

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

" دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي- محافظات غزة "

د. يوسف عبد عطية بحر و أ. إيهاب فاروق مصباح العاجز

كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال

الجامعة الإسلامية - غزة - فلسطين

ملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على " دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية " في وزارة التربية والتعليم العالي- محافظات غزة، واتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، ولجأ إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث وزعت الاستبانة على جميع الموظفين الإداريين المتعاملين بأسلوب الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي- محافظات غزة وعددهم (٢٩٤) موظفاً، وتم استرداد (٢٤٧) استبانة ، وبعد تفحص الاستبانات تم استبعاد (٦) استبانات نظراً لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبانة ، وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة (٢٤١) استبانة؛ أي بنسبة ٨١,٩%.

وخلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- ١- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) وبين تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، وكانت هذه العلاقة طردية.
- ٢- لا يتاح للموظف اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله دون الرجوع إلى رئيسه المباشر ضمن بيئة العمل الإلكتروني.
- ٣- لا يتم تكريم أو تحفيز الموظفين المتميزين في بناء ونشر العمل الإلكتروني بالوزارة.
- ٤- لا يتم إعطاء الموظفين فرصة المشاركة في تطوير نظم وآليات العمل بالبرنامج الإلكتروني الذي يستخدمونه.

وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها:

- ١- اعتبار الإدارة بأن موقع الوزارة الإلكتروني يمثل هوية الوزارة ورسالتها واستراتيجيتها وأنشطتها وخدماتها، وأنه أكبر من مجرد واجهة إلكترونية للوزارة.
- ٢- تشجيع الإدارة للموظفين على إبداء رأيهم في القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات المعمول بها داخل الوزارة لتطويرها بما يلاءم بيئة العمل الإلكتروني، وتعميمها باستمرار من خلال وسائل الاتصال الإلكترونية وبعبارة تعبر عن ثقافة الوزارة.
- ٣- دعم الإدارة لأسلوب التعلم من خلال الملاحظة لتشجيع الممارسات الإلكترونية الأفضل بين الموظفين ونشرها فيما بينهم كنموذج يحتذى به.

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

٤ - إشباع الإدارة لحاجات التقدير لدى الموظفين وربط الحوافز المادية والمعنوية بإنجازاتهم الوظيفية إلكترونياً، وتهيئة مناخ مناسب يشجع على الإبداع والابتكار والتعلم واتخاذ القرارات ومواجهة التحديات ضمن بيئة الأعمال الإلكترونية.

The Role of Organizational Culture to Activate the Implementation of E-Management: An Applied Study on MOEHE – Gaza Governorates

Abstract: This study aimed to identify the "role of organizational culture to activate the application of e- management" in Ministry of Education and Higher Education – Gaza Governorates. The researchers used the descriptive analytical method, and collected primary data by a questionnaire, they used Complete Census , and distributed a questionnaire to (294) employees dealing with the e-management in Ministry of Education and Higher Education – Gaza governorates, the Response was (247) , and after examining the questionnaires (6) were excluded because of giving non-fulfillment of the conditions required to answer, and thus the number of questionnaires under study became (241) questionnaires, in percentage 81.9%. The study concluded numbers of results, the most important of which are: There are significant statistical relationship between the elements of an organizational cultural as (organizational values, organizational beliefs, organizational norms, and organizational expectations) and the activation of the application of e-Management. It was a positive correlation relationship. Not allowed to employee for accomplishing the work of a particular business decisions without returning to his immediate supervisor within the work e-Management. Do not honored or motivate staff for excellence in structuring and dissemination of E-Management in the ministry. Not allowed to staff to participate in the development of systems and mechanisms of e-Management program they use. The study's recommendations: Considered that the Ministry's website represents the identity of the ministry, strategy, activities and services, and that more than just a command line interface to the Ministry. Encourage staff to express their opinions in the values, beliefs, norms, and expectations established within the Ministry to develop them to suit the environment of e-management, and continuously circulated electronically in terms reflect the ministry culture. Support the Observational learning in order to promote best of e-management practices among staff. Satisfying the staff's needs and appreciation and connecting material and moral incentives with their accomplishments in e-management, and creating an appropriate environment to encourage creativity and innovation, learning and decision-making and meet the challenges within the environment of e-management.

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

أولاً: مقدمة

أنتجت تقنية المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة خلال السنوات القليلة الماضية، واقعاً إدارياً جديداً يكاد يكون مختلفاً تمام الاختلاف عما تعلمناه ودرسناه في جامعاتنا ومدارسنا الإدارية، وتجلت مظاهره في سقوط كثير من المفاهيم الفكرية والمنظومات التي اعتمدت عليها الدراسات الإدارية سابقاً، وتحققت نقلة فكرية نوعية، جعلت الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت، وبفعل ذلك فقد تأثرت المنظمات المعاصرة وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها، وامتد نطاق خدماتها إلى خارج المواقيت الرسمية، سعياً لإنجاز تعاملات متعددة حدود الزمان والمكان، وصولاً إلى خدمات تتسم بالسرعة والشفافية والنزاهة، لذلك فإن من يعيش في هذا العالم لا بد أن تشمل هذه التغيرات التي تعد مظهراً من مظاهر التقنية وأحد مفرزات العولمة وتحدياتها (الحسن، ٢٠٠٩، ص ١).

لقد وجد العديد من الباحثين بأن ١٠% فقط من مشاريع نظم المعلومات الفاشلة يعود في الحقيقة إلى أسباب فنية و أن ٩٠% منها يعود لأسباب إدارية وإنسانية، وأن الأسباب الأساسية وراء عدم إكمال تطوير مشاريع نظم المعلومات هي في الغالب جداً إنسانية وإدارية، وأن ٦٠% من المدراء التنفيذيين لنظم المعلومات يشعرون بأن العوامل الإنسانية والإدارية هي في الحقيقة أهم من العوامل الفنية في تحقيق نجاح مشاريع تطوير نظم المعلومات. وبالرغم من أن كثيراً من الباحثين أشاروا إلى أهمية العوامل الإنسانية والإدارية إلا أنه ما يزال هناك حاجة ماسة إلى إجراء بحوث ميدانية حتى تمكننا من معرفة أساليب معالجتها في الواقع العملي (مشيط، ٢٠٠٣، ص ٣).

فمن الضروري أن تقوم بتغيير أسلوبك الإداري لكي تتمكن من المنافسة في الاقتصاد الجديد، فإن لم تفعل فإن ثقافة مؤسستك ستتغير ولكن بفعل قوى خارجية قاهرة، فهناك قانون إداري حاكم لا تستطيع التنصل من تبعاته، وهو خضوع استراتيجية الشركة دائماً لثقافتها. فإن لم تتوافق استراتيجية شركتك مع ثقافتها، فستغلب الثقافة على الإستراتيجية في كل مرة، أي أن نجاح الاستراتيجيات مرهون بانسجامها مع ثقافة المنظمة. فالاستراتيجية لا تغير الثقافة، لكن العكس صحيح، ولهذا السبب يبدأ تطوير الاستراتيجيات بتغيير الثقافات وتغيير الثقافات يستدعي تغيير الناس، والفهم هو دائماً أول مكونات العلم (خلاصات، ٢٠٠١، ص ١).

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

ثانياً: مشكلة الدراسة

لقد أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتنا أمراً لازماً وملحاً، ومن مطالب الرقي والتقدم واللاحق بركاب الدول المتقدمة، كما أكدت ذلك العديد من الدراسات وأوراق العمل والبحوث في هذا المجال، وعلى قدر علم الباحثان فإن الدراسات المحلية السابقة ركزت على دراسة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومتطلبات تطبيقها، وواقعها، ودورها في إدارة الموارد البشرية، ومدى تقبل المواطنين لخدماتها. وحيث إن الباحثين يشعرون بوجود مشكلة تتلخص في أن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بحاجة إلى ثقافة تنظيمية تتلائم مع الوضع الإداري الجديد دفعهما إلى دراسة دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية للقيام بالأعمال والمهام الإدارية في المؤسسة بما يتلاءم ومتطلبات التطور والتقدم، وذلك لما لثقافة المنظمة من تأثير قوي ومباشر على نجاح أي استراتيجية جديدة تتبناها لأداء أعمالها، فوجود ثقافة تنظيمية مناسبة يعطي للمنظمة قدرة كبيرة على التعامل مع المتغيرات بشكل مناسب ويمكنها من تبني التطبيقات الإدارية الحديثة في مجال الإدارة الإلكترونية، ولذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

ثالثاً: متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية، وتتضمن العناصر التالية:

- ١- القيم التنظيمية.
- ٢- المعتقدات التنظيمية.
- ٣- الأعراف التنظيمية.
- ٤- التوقعات التنظيمية.

المتغير التابع: تطبيق الإدارة الإلكترونية.

رابعاً: - فرضيات الدراسة:

- ١- الفرضية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين القيم التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٢- الفرضية الثانية: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين المعتقدات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٣- الفرضية الثالثة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين التوقعات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٤- الفرضية الرابعة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بين الأعراف التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

خامساً: - أهداف الدراسة

- ١- التعرف على طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي- محافظات غزة.
- ٢- التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة.
- ٣- التعرف على أهم متغيرات الثقافة التنظيمية المؤثرة بشكل إيجابي في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٤- تقديم مجموعة من التوصيات لمساعدة الإدارة العليا في وزارة التربية والتعليم على تعزيز الثقافة التنظيمية المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال.

سادساً: أهمية الدراسة

تظهر أهمية الدراسة من خلال الفوائد التي ستعود على كل من :

- ١- وزارة التربية والتعليم العالي : وذلك من خلال استخلاص النتائج التي ستسهم في تعزيز دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي- محافظات غزة، وإمكانية استخدام هذه النتائج في تحسين وتطوير أداء الوزارة بشكل يواكب التغيرات المستمرة.
- ٢- المكتبة العربية: وذلك عبر تلبية الحاجة الملحة إلى دراسات محلية في مجال الإدارة الإلكترونية، والذي يتطلع الباحثان إلى أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة لحقل المعرفة العلمية وأن تساهم في إثراء المكتبة العربية، وأن يفتح بها آفاقاً جديدة للباحثين في مجال الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية.
- ٣- المجتمع المحلي: تمثل وزارة التربية والتعليم العالي أحد ركائز المجتمع الفلسطيني وداعمة لنموه وتطوره من خلال تقديمها لخدماتها له ، ويتطلع الباحثان لأن تعود هذه الدراسة عليه بالفائدة.

المبحث الأول : الثقافة التنظيمية

١،١ - مفهوم الثقافة التنظيمية :

هي عبارة عن مجموعة الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة، وهي نظام من القيم والمعتقدات يشترك بها العاملون في المنظمة بحيث ينمو هذا النظام ضمن المنظمة الواحدة، كما تم تعريفها بأنها مجموعة القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة (رؤساء ومرؤوسين) من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المنظمة(العميان، ٢٠٠٥، ص ٣١١).

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

إن الثقافة التنظيمية تشير إلى منظومة المعاني والرموز المعتقدات، والطقوس، والممارسات التي تتطور وتسنقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهماً عاماً بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه (القيوتي، ٢٠٠٨، ص ٣٧٣).
إن ثقافة المنظمة تعني ما تعلمه أفرادها خلال فترة زمنية معينة من خلال محاولاتهم التعامل مع مشاكل بيئتهم الخارجية التي تهدد بقاء التنظيم ومنسوبيه، إضافة إلى المشاكل الداخلية للتنظيم. وتشتمل عملية التعلم هذه على الجوانب السلوكية والإدراكية والجوانب العاطفية. وأكثر الثقافات تميزاً هي التي يصل أفرادها إلى مرحلة من الإدراك المشترك وطريقة التفكير الموحد بحيث تتحكم في شعور وأحاسيس المجموعة واتجاهاتهم وقيمهم وسلوكهم في نهاية المطاف (السواط والعتيبي، ١٩٩٨، ص ٥٧).

وبناءً على ما ذكر من تعاريف لمفهوم الثقافة التنظيمية يمكن الاستنتاج بأن الثقافة التنظيمية "عبارة عن منظومة من المعاني والرموز والمعتقدات والافتراضات والتوقعات والقيم والمعايير والقواعد والطقوس والممارسات، التي تتطور وتسنقر عبر الزمن، وصولاً إلى مرحلة الإدراك المشترك، وطريقة التفكير الموحد بين أفراد المنظمة بشكل يتحكم في شعورهم وأحاسيسهم واتجاهاتهم وقيمهم وسلوكهم".

٢، ١ - أهمية الثقافة التنظيمية:

تمثل ثقافة المؤسسة المحرك لنجاح أي مؤسسة، فالثقافة تلعب دوراً في غاية الأهمية في تماسك الأعضاء، والحفاظ على هوية الجماعة وبقائها، فالثقافة أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين ومساعدتهم على أعمالهم بصورة أفضل، من خلال نظام القواعد واللوائح غير الرسمية والموجودة بالمؤسسة والذي يوضح لأفرادها وبصورة دقيقة كيفية التصرف في المواقف المختلفة، وذلك في ضوء ما هو متوقع (عبد الله، بدون تاريخ، ص ٦).

إن ثقافة المنظمة تمثل الإطار العام لتصرفات وسلوكيات أعضاء المنظمة، وتؤثر على أدائها وخلق الإبداعات بها، إنها تركز على احتياجات العاملين، والنظر إليهم كأعضاء في أسرة واحدة، حيث يتوجب على رب تلك الأسرة الاهتمام بهم وإيجاد القيم والأهداف المشتركة بينهم التي ترسخ معايير أداء متميزة وتوفر قدر من الاحترام، وإتاحة المجال لهم للمشاركة (عمر ومحمد، ٢٠٠٦، ص ٦١).

ترجع أهمية الثقافة التنظيمية إلى دورها في:

- ١ - تكوين دليل إرشادي للإدارة والعاملين لتحديد نماذج السلوك والعلاقات التي يجب اتباعها.
- ٢ - تنظيم الإطار الفكري الخاص بتوجيه أعضاء المنظمة الواحدة، وتنظيم أعمالهم وإنجازاتهم.

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

- ٣- تمييز ملامح المنظمة عن غيرها من المنظمات.
 - ٤- تيسير مهمة الإدارة ومساعدتها على تحقيق أهدافها.
 - ٥- منح المنظمة الميزة التنافسية إذا كانت تؤكد على سلوكيات التفاني في العمل ، وخدمة العميل.
 - ٦- استقطاب العاملين المتميزين والمبدعين.
 - ٧- زيادة قابلية المنظمة للتغيير ، ورفع قدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها.
 - ٨- تشكيلها ضغوطا على العاملين بالمنظمة للمضي قدما في عملية التفكير والتصرف بطرق تتسجم مع الثقافة السائدة بالمنظمة (الخليفة، ٢٠٠٨، ص ص ٢٠-٢١).
- ويمكن أن نستنتج من ذلك بأنه تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في أنها تحدد نجاح المنظمة إلى حد كبير، من حيث أنها تساعد على تماسك الأعضاء ، والحفاظ على هويتهم وبقائهم ، وتوجيه سلوكهم ومساعدتهم ، مما يولد ضغوطا عليهم للمضي قدما للتفكير والتصرف بطريقة تتسجم وتتناسب معها.

١,٣ - عناصر الثقافة التنظيمية:

- ١- القيم التنظيمية: وهي تمثل تفاهماً مشتركاً في منظمة ما أو بيئة عمل معينة على سلوكيات وتوجهات معينة ومتعارف عليها مثل الاهتمام بإدارة الوقت واحترام العملاء والتعاون بين الزملاء (المدهون والجزراوي، ١٩٩٥، ص ٣٩٩).
- فهي تمثل القيم الركيزة الرئيسة في أية ثقافة تنظيمية، وأنها جوهر فلسفة أية منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وأنها تعكس شعور العاملين واتجاهاتهم العامة نحو المنظمة وتحدد الخطوط العريضة لأنشطتهم اليومية، لذا يعتقد بأن نجاح المنظمات يتوقف على كيفية إدراك منتسبيها لتلك القيم التنظيمية والعمل بموجبها (العوفي، ٢٠٠٥، ص ١٣).
- ٢- المعتقدات التنظيمية: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز العمل والمهام، ومنها أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية (العميان، ٢٠٠٥، ص ٣١٢)
- أي أنها أفكار مشتركة بين العاملين في بيئة عمل واحدة يعتقدون بها ويسعون لتطبيقها في بيئة العمل؛ لأنها تتعلق بكيفية إنجاز العمل والقيام بالمهام الموكلة لهم داخل المنظمة (المدهون والجزراوي، ١٩٩٥، ص ٤٠٠).

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

٣- الأعراف التنظيمية: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة، مثال ذلك التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الاتباع (العميان، ٢٠٠٥، ص ٣١٣).

أي أنها ما تم التعارف عليه داخل أي منظمة عمل دون الحاجة لكتابة تلك الأعراف، حيث تسود ويلتزم الجميع بها، وإن لم تكن مكتوبة فالجميع يرى أنها واجبة التنفيذ والالتزام بها على اعتبار أنها مفيدة للمنظمة وبيئة العمل (المدهون والجزراوي، ١٩٩٥، ص ٤٠٠).

٤- التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات العامل النفسية والاقتصادية (العميان، ٢٠٠٥، ص ٣١٣).

أي أنها التوقعات التي يتوقعها الفرد من المنظمة أو بالعكس ما تتوقعه المنظمة من الأفراد العاملين بها خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، فالكل يسعى لهدف ما، فالفرد قد يكون توقعه أن تقوم المنظمة بتبني إبداعاته أو بإعطائه وضعاً اجتماعياً معيناً وبالمقابل تتوقع المنظمة منه أن يعطي أفضل ما لديه (المدهون والجزراوي، ١٩٩٥، ص ٤٠١).

المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية

٢,١ - مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم الإدارية، وقد تم تناولها بالعديد من التعريفات، منها:

§ هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، وتقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية، كما تقوم بعملية ربط المنظمة بفئة المؤثرين (من موردين، مشترين، عملاء، منافسين، أجهزة وهيئات حكومية) وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى (ياسين، ٢٠٠٥، ص ٢٢).

§ هي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً (السالمي والسليطي، ٢٠٠٨، ص ٣٢).

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

§ إن الإدارة الإلكترونية ليست أعمالاً يتم إنجازها عبر الشبكة العالمية (الإنترنت)، أو عبر الشبكة الداخلية لمؤسسة ما (الانترانت)، وأيضاً ليست عملية تبادل للملفات والمعلومات داخل منطقة ما أو بينها وبين غيرها من المنظمات (الاكسترانت)، بقدر ما يقودنا المفهوم الواسع لفكرة الإدارة، لذا فالمفهوم الحقيقي للإدارة الإلكترونية الشائع في كثير من الدول هو استخدام نتاج القدرة التقنية في تحسين مستويات أداء الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءتها، وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها (الحسن، ٢٠٠٩، ص ٤).

§ إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة، واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسات وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها، وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية. وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، إلا أنها تتميز بقدرتها على تطوير المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف، معتمدة على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال (رضوان، ٢٠٠٤، ص ٣).

وبناء على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأن الإدارة الإلكترونية هي عملية عصرية تقوم من خلالها الإدارة بتوظيف منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتحسين العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة عبر تحويلها من العمل اليدوي إلى أعمال تدار بواسطة التقنيات الرقمية، مما يوفر من الجهد والإنفاق وتحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة.

٢,٢ - أدوات الإدارة الإلكترونية :

إن التعاملات الإلكترونية تتكون من أربعة أدوات ، هي:

- ١ - **عتاد الحاسوب**: ويتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.
- ٢ - **البرمجيات**: وهي تعني الشق غير الملموس من نظم وشبكات الحاسوب، وتتوزع على فئتين:
 - أ- **برامج النظام**: مثل نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، .. الخ.
 - ب- **برامج التطبيقات**: مثل مستعرضات الويب، البريد الإلكتروني، الجداول الإلكترونية، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج إدارة وتخطيط موارد المشروع.
- ٣ - **شبكات الاتصالات**: وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت والإكسترانت والإنترنت والتي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

٤ - **صناع المعرفة:** وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية، ويقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القيادات الرقمية، والمديرون، والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة (ياسين، ٢٠٠٥، ص ٢٣-٢٥).

٢,٣ - **مميزات الإدارة الإلكترونية :**

تتميز الإدارة الإلكترونية بالآتي:

١ - **التفاعل الآني وعلى مدار الساعة:** حيث الإنترنت في تفاعل حي ومباشر وبالوقت الحقيقي سواء بين العاملين أو بينهم وبين الزبائن والموردين والأطراف الأخرى، كما أن الإنترنت يعمل وفق قاعدة ٢٤ ساعة في اليوم على ٧ أيام في الأسبوع.

٢ - **التفاعل هنا وفي كل مكان :** حيث توفر إمكانات التفاعل والعمل في الوقت الحقيقي مع العاملين أو الزبائن الموجودين في المؤسسة أوفي أي مكان آخر ببسر وبسهولة.

٣ - **الموارد والعمل عن بعد:** إن المؤسسة مع الإنترنت لم تعد تهتم بالحدود التي تفصلها كمورد مادية وبشرية عن الآخرين، لهذا فإن سمة العمل الأساسية هي العمل بلا حدود، وبالتالي فإن النشاط الافتراضي هو جزء من قدرة المؤسسة، وإن العاملين عن بعد هم جزء من قوة عمل المؤسسة ولو كانوا يقدمون لها خدماتهم من خارجها (نجم، ٢٠٠٩، ص ١٥٩-١٦٠).

بعض مميزات الإدارة الإلكترونية :

١ - **السرعة والوضوح:** وذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية وتلافي كثير من عقباتها ومعوقات الإدارة في ظل السيطرة التامة للإدارة الإلكترونية على معلوماتها ومعاملاتها.

٢ - **عدم التقيد بالزمان والمكان:** بإمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم، فمواقع الإدارة متاحة عبر الإنترنت، أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع (البنوك).

٣ - **إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها :** وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من إنجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية.

٤ - **المرونة:** مساعدة الإدارة على تقديم كثير من الخدمات لم تكن متاحة في السابق بسبب عوائق الإدارة التقليدية.

٥ - **السرية والخصوصية:** وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إليها.

٦ - **الرقابة المباشرة والصادقة:** وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور (الحسن، ٢٠٠٩، ص ١٧-١٨).

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

وبناءً على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأنه قد تحولت الإدارة التقليدية إلى عبء ثقيل وسبب في إتلاف القيمة وإعاقة تدفقها، في حين توفر لنا الإدارة الإلكترونية عبر نموذج المنظمة المزدوجة مصدراً لتكامل الأبعاد المادية المتوفرة في الإدارة التقليدية مع الأبعاد الرقمية المتوفرة في الإدارة الرقمية، وأن يجمع بينهما كنموذج للإدارة .

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

٣,١ - دراسة (عبسات، ٢٠٠٥) " الثقافة التنظيمية وتأثيرها على بناء المعرفة المؤسسية: دراسة ميدانية لمؤسسة المناطق الحرة"

هدفت الدراسة إلى تشخيص تأثير الثقافة التنظيمية على بناء المعرفة المتمثل في تبادل

الموارد المعرفية بين العاملين في مؤسسة المناطق الحرة، وأظهرت نتائج الدراسة:

١ - ميل غالبية العاملين للاعتقاد بأن مستوى تبادل الموارد بين العاملين وبالتالي مستوى بناء المعرفة التنظيمية فوق المتوسط.

٢ - يوجد علاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة وبين مستوى تبادل الموارد بين العاملين وبالتالي بناء المعرفة التنظيمية .

٣ - إن مستوى تبادل الموارد بين العاملين لا يختلف باختلاف كل من العمر والمؤهل العلمي والوظيفة.

٣,٢ - دراسة (عكاشة، ٢٠٠٨) "أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي ، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات Paltel في فلسطين "

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية في شركة الاتصالات الفلسطينية

Paltel وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي . وأظهرت نتائج الدراسة:

١ - يوجد أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية.

٢ - إن العاملين بحاجة إلى تطوير مستوى المهارات والقدرات المتعلقة بالجوانب الإبداعية والابتكارية بهدف القدرة على مواكبة المتغيرات والتطورات الجديدة.

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

٣,٣ - دراسة (عمار، ٢٠٠٩) "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين"

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي من خلال التعرف على مدى توافر متطلبات نجاحها من الإمكانيات المالية والتقنية والبشرية ومدى التزام ودعم الإدارة العليا ومدى دورها في تحسين أداء العاملين في الوكالة ، وأظهرت نتائج الدراسة:

- ١ - وجود معرفة من قبل موظفي الوكالة بالإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها.
 - ٢ - توفر المتطلبات والمستلزمات المالية والتقنية والبشرية والإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - ٣ - وجود التزام ودعم من قبل الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - ٤ - حرص الإدارة على مواكبة المستجدات التقنية وتهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً لاستخدام الإدارة الإلكترونية.
 - ٥ - تأييد الأفراد لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من الناحية الأمنية.
 - ٦ - توفر القناعة بأن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة من خلال سرعة إنجاز العمل ورفع الإنتاجية وسرعة ودقة تنفيذ التعليمات، وتوفير وقت وجهد الموظفين.
 - ٧ - وجود ضعف في نظام الحوافز للمتميزين في العمل الإلكتروني.
 - ٨ - قصور الإدارة العليا في مشاركة جميع المستويات الإدارية في وضع الأهداف والبرامج المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ٣,٤ - دراسة (بسيسو، ٢٠١٠) "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين، وكالة الغوث الدولية - غزة"
- وهدف الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين بوكالة الغوث الدولية بمكتب غزة الإقليمي من خلال دراسة الجوانب الإيجابية والسلبية لنظام الإدارة الإلكترونية الخاص بالمشروع.

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

وأظهرت نتائج الدراسة:

- ١ - أن نظام الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءة عملية اتخاذ القرار في المشروع.
- ٢ - أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في المشروع يؤدي إلى خلق نظام رقابة إلكترونية دقيق ومحكم مما يؤدي بدوره إلى زيادة حجم الإنتاج وأيضاً تحسن في جودة الإنتاج.
- ٣ - أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تقليص المصاريف الإدارية وأيضاً إلى انخفاض في مصاريف الموارد البشرية إذا تم توظيفه بالشكل السليم .
- ٤ - أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في المشروع يؤدي إلى العدالة في توزيع العمل وتقييم الموظف مما يؤدي بدوره إلى الرضا الوظيفي .

ثانياً: الدراسات الأجنبية

٣,٥ (Ritchie,2000) "Organizational Culture: An Examination of Its Effect on the Internalization Process and Member Performance"

الثقافة التنظيمية: دراسة تأثيرها على عملية الاستيعاب وأداء العضو.

- هدفت الدراسة إلى توضيح عملية إذابة ودمج الموظفين في داخل ثقافة المنظمة ، وتحويلهم إلى مشاركين في المنظمة، وكيفية استقبالهم للمعلومات التي تساعدهم على تقييم مشاركتهم السلوكية ، وخلصت الدراسة إلى ثلاثة عوامل تساعد على ذوبان الموظفين في ثقافة المنظمة:
- ١ - إدراك الموظفين للسلوكيات التي تتوقعها المنظمة منهم .
 - ٢ - وضع مخطط للثقافة التنظيمية داخل المنظمة يشمل قواعد محددة للعمل ينبغي تعلمها وتذكرها وإيصالها للموظفين كمحددات للسلوك المطلوب منهم .
 - ٣ - دعم الموظفين بالمكافآت لترسيخ قواعد السلوك المقبول لدى الموظفين ولتنشيط ذوبانهم.

٣,٦ (Lok&Crawford,2003) "The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment"

أثر الثقافة التنظيمية وأسلوب القيادة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

- هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمات، وأثر النمط القيادي على درجة الرضا الوظيفي والسلوك التنظيمي والتعرف على التأثيرات المتباينة لأنواع الثقافة التنظيمية، وأنماط القيادة السائدة في المنظمات على درجة الرضا الوظيفي، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج منها:

- ١ - الثقافة التنظيمية تؤثر على الرضا الوظيفي فالثقافة التنظيمية الجامدة تسبب انخفاض الرضا الوظيفي، والثقافة التنظيمية المرنة ترفع نسبة الرضا الوظيفي .

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

- ٢ - القيادة بالمشاركة تؤدي إلى تشجيع الموظفين على إنجاز العمل ويرفع درجة الرضا الوظيفي، وزيادة الإنتاجية.
- ٣ - الثقافة الوطنية تؤثر بشكل متوسط على المتغيرات الديموجرافية، والمتغيرات القيادية، والثقافة التنظيمية المؤثرة على الرضا الوظيفي والإقبال على العمل .

٣,٧ (Gil- García & Pardo , 200٥) " E-government success factors: Mapping practical tools to theoretical foundations"

عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية: رسم خريطة الأدوات العملية للأسس النظرية. هدفت الدراسة التعرف على عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية من خلال التعرف على أدوات عملية لهذه الأسس النظرية، وأشارت هذه الدراسة إلى أن هناك مجموعة من التحديات لتطبيق الحكومة الإلكترونية منها: تحديات البيانات والمعلومات، تحديات تكنولوجيا المعلومات، تحديات إدارية وتنظيمية، وتحديات بيئية، ثم انتهت الدراسة إلى مجموعة من الاستراتيجيات للتغلب على هذه التحديات :

- ١ - استراتيجية قياس القيمة .
 - ٢ - استراتيجية تكوين واستخدام حالة الأعمال لمشروعات تكنولوجياية .
 - ٣ - استراتيجية حالة الأعمال التمهيديّة .
 - ٤ - استراتيجية الاختبار الذكي لتكنولوجيا المعلومات .
- وانتهت الدراسة بمقارنه بين الاستراتيجيات الأربعة لكل تحدي من التحديات .

٣,٨ (Alharbi,2006) "Perceptions of faculty and students toward the obstacles of implementing e-government in educational institutions in Saudi Arabia"

تصورات أعضاء هيئة التدريس والطلاب نحو معوقات تنفيذ الحكومة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية.

وهدفت الدراسة الكشف عن العقبات التي تحول دون تطبيق الحكومة الإلكترونية داخل الجامعات بالمملكة العربية السعودية. وقد صنفت العقبات في ست فئات تمثلت في : عقبات تعليمية، وإدارية، وسياسية، واجتماعية، وتكنولوجية، والتمويل. وقد أشارت نتائج الدراسة إن أولى العقبات التي تحول دون تطبيق الحكومة الإلكترونية هي العقبات الإدارية، يليها العقبات التعليمية، ثم التمويلية، ثم السياسية، ثم التكنولوجية، وأخيراً العقبات الاجتماعية. كما أشارت الدراسة إلى أن دعم الثقافة التنظيمية يعد ضرورة لتطبيق الحكومة الإلكترونية داخل الجامعة، كما أن السلوك التنظيمي الإيجابي يعد ضرورة للتغلب على معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية.

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

وقد أظهرت الدراسة أهمية تشجيع استثمار مجالات الحكومة الإلكترونية في التعليم الجامعي. كما أوضحت الدراسة أهمية تدريب الموظفين الإداريين داخل الجامعة على مجالات الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها وتوظيف ذلك في مجال عملهم.

- أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

١- أنها تعتبر أولى الدراسات في البيئة المحلية على حد علم الباحثين التي تتناول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة.

٢- تنفرد بدراسة العلاقة بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والتوقعات التنظيمية) وبين تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٣- تقوم بتسليط الضوء على بيئة العمل الإلكتروني، لزيادة الاهتمام به وتهيئة المناخ المناسب لزيادة فعالية الأداء والإتقان، وللخروج بالتوصيات اللازمة لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم - محافظات غزة.

المبحث الرابع : المنهجية والإجراءات

٤,١ - أسلوب الدراسة :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة.

وقد استخدم الباحثان مصدرين أساسيين للمعلومات :

١ - المصادر الأولية :

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحثان إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، ووزعت على (٢٩٤) موظفاً يعملون في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة.

٢ - المصادر الثانوية :

حيث اتجه الباحثان في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

٤,٢ - عينة الدراسة :

قام الباحثان باستخدام طريقة العينة العشوائية ، وتم توزيع عينة استطلاعية حجمها (٣٠) استبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة.

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

٤,٣ - مجتمع الدراسة :

يتكون الهيكل التنظيمي للوزارة من ٤١ وحدة إدارية، منها ٢٢ وحدة على مستوى الإدارات العامة بينها ٥ وحدات فنية ذات علاقة بقطاع التعليم العالي، و ١٢ إدارة عامة فنية ذات علاقة بقطاع التعليم العام، و ٥ إدارات عامة إدارية ومالية وخدماتية تخدم القطاعين، ويتفرع عن كل دائرة أقسام متخصصة وعددها ١٣٤ قسماً يرأسها رئيس القسم أو رئيس شعبة. أما مديريات التربية والتعليم فتنتشر في مختلف أرجاء الوطن في المحافظات المختلفة وعددها حالياً ١٩ مديرية، منها ١٣ مديرية في الضفة الغربية و ٦ مديريات في قطاع غزة (الإدارة العامة للتخطيط، ٢٠١٠).

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين المتعاملين بأسلوب الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة (٢٩٤) موظفاً وموظفة. ولجمع البيانات تم استخدام أسلوب الحصر الشامل وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد (٢٤٧) استبانة، وبعد فحص الاستبانة تم استبعاد (٦) استبانة نظراً لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبانة، وبذلك يكون عدد الاستبانة الخاضعة للدراسة (٢٤١) استبانة ؛ أي بنسبة ٨١,٩%.

٤,٤ - أداة الدراسة :

تم إعداد استبانة حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين ، هما:

- ١- القسم الأول: يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من (٧) فقرات.
- ٢- القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة، وتتكون من (٦١) فقرة موزعة كالتالي:
 - أ - القيم التنظيمية، وتتكون من (١١) فقرة.
 - ب - المعتقدات التنظيمية، وتتكون من (١٢) فقرة.
 - ج - الأعراف التنظيمية، وتتكون من (١٣) فقرة.
 - د - التوقعات التنظيمية، وتتكون من (١٣) فقرة.
 - هـ- تفعيل الإدارة الإلكترونية ويتكون من (١٢) فقرة.

وقد تم استخدام مقياس (ليكرت) لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبانة.

٤,٥ - صدق الأداة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

١ - رأي المحكمين :

عرض الباحثان الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (١٢) متخصص في الإدارة والإحصاء ، وتم الاستفادة من آراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة.

٢ - صدق المقياس :

أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity :

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

ثانياً : الصدق والثبات :

١ - الصدق البنائي Structural Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

٢ - ثبات الاستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط ، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائجها وعدم تغيير هذه النتائج بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة.

- وموضح بالملحق رقم (١) نتائج اختبارات صدق المقياس.

٤,٦ - الأساليب والمعالجات الإحصائية :

قام الباحثان بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وحيث إن مقياس (ليكرت) هو مقياس ترتيبي فإنه تم استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وتم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

١ - النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي من أجل معرفة تكرار فئات متغير معين.

٢ - اختبار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) وطريقة التجزئة النصفية (Split-Half Method) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

٣- معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط،
ويستخدم هذا الاختبار لدراسة العلاقة بين المتغيرات في حالة البيانات اللامعلمية.

٤- اختبار الإشارة (Sign Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى
درجة الحياد وهي (٣) أم لا.

٤,٧- الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

- الجزء الأول: المعلومات الشخصية

جدول رقم (١)

يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب المعلومات الشخصية

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الوظيفي		النسبة المئوية	التكرار	الجنس
1.7	4	مدير		73.0	176	ذكر
0.8	2	نائب مدير		27.0	65	أنثى
22.8	55	رئيس قسم		النسبة المئوية	التكرار	العمر
0.8	2	نائب رئيس قسم		37.3	90	أقل من ٣٠ سنة
15.4	37	رئيس شعبة		32.0	77	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة
29.0	70	إداري		23.7	57	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة
28.2	68	سكرتير		7.0	17	٥٠ سنة فأكثر
النسبة المئوية	التكرار	عدد سنوات الخدمة		النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
44.4	107	أقل من ٥ سنوات		78.4	189	متزوج
		من ٥ - أقل				
18.3	4٦	من ١٠ - سنوات		20.4	49	مطلق

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

		أقل من ١٥ سنة				
18.7	45	١٥ سنة فأكثر		0.8	2	أرمل
النسبة المئوية	التكرار	مكان العمل		النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
12.9	31	مقر الوزارة		9.5	23	دراسات عليا
14.1	34	مديرية شمال غزة		54.4	131	بكالوريوس
16.6	40	مديرية غرب غزة		34.4	83	دبلوم
18.7	45	مديرية شرق غزة		1.7	4	ثانوية عامة
13.7	33	مديرية الوسطى				
12.9	31	مديرية خان يونس				
11.2	27	مديرية رفح				

- **الجنس:** ويعكس محدودية مشاركة المرأة في القوى العاملة
- **العمر:** ويلاحظ بأن ٩٣% من مجتمع الدراسة أقل من ٥٠ سنة، وهذا يدل على أن الجسم الإداري في الوزارة جسم شاب وقوي قادر على البذل والعطاء.
- **الحالة الاجتماعية:** بلغت نسبة المتزوجين ٧٨,٤% ويعود ذلك لطبيعة المجتمع الفلسطيني، حيث إن الفرد بمجرد استقرار وضعه المادي فإنه يسعى للزواج والاستقرار الاجتماعي.
- **المؤهل العلمي:** ويمكن الاستنتاج بأن كبر نسبة حملة المؤهل العلمي بكالوريوس يعود لاشتراطها لشغل الوظائف الإدارية وحمل شهادة دبلوم لشاغل وظيفة سكرتير.
- **عدد سنوات الخدمة:** وهذا يبين أن جزءاً من المبحوثين لديهم سنوات خدمة "أقل من ٥ سنوات"، وتم استقطابهم لملئ شواغر العمل الناتجة عن الانقسام الداخلي الفلسطيني.

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

مكان العمل : أن ٤٨,٢% من عينة الدراسة مكان عملها محافظة غزة (مقر الوزارة، مديرية غرب غزة، مديرية شرق غزة) وذلك لأنها تعتبر المقر الرئيسي للوزارات والمؤسسات العامة.

المبحث السادس : تحليل البيانات واختبار الفرضيات

٦,١ . أولاً: التحليل باستخدام المتوسطات الحسابية واختبار الإشارة :

١ - تحليل فقرات الجزء الثاني : الثقافة التنظيمية

- المحور الأول: القيم التنظيمية :

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا . النتائج موضحة في جدول (٢).

جدول رقم (٢)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال القيم التنظيمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
١ -	تتظر الإدارة إلى موقع الويب على أنه جوهر الحضور الإلكتروني للوزارة.	٣,٩٠٤٦	٧٨,١٠	١٢,١٥٦	*٠,٠٠٠	١
٢ -	يتم تشجيع الموظفون على تنمية أفكار جديدة والتقدم بها للإدارة.	٣,٥٣٩٤	٧٠,٧٩	٧,٠٧٤	*٠,٠٠٠	٣
٣ -	ينقاسم الموظفون المعلومات والمعارف التكنولوجية وهم منفتحون على الأفكار الجديدة.	٣,٥٢٢٨	٧٠,٤٦	٨,٠٠٠	*٠,٠٠٠	٢
٤ -	تهتم الإدارة بتوسيع دائرة مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية ضمن بيئة العمل الإلكترونية.	٣,٠٩٥٤	٦١,٩١	١,٨٥٧	٠,٠٦٣	٦
٥ -	تهتم الإدارة بنشر شعارات ورموز وصور ولوحات جدارية توضح تبنيتها لأسلوب الإدارة الإلكترونية.	٣,١٥٧٧	٦٣,١٥	٢,٢٦٥	*٠,٠٢٤	٥

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

٩	٠,٠٧٥	-١,٧٧٩	٥٧,٨٤	٢,٨٩٢١	٦- يتم تكريم الموظفين الذي يساهمون في بناء ونشر العمل الإلكتروني بالوزارة.
٧	٠,١٥١	١,٤٣٧	٦١,١٦	٣,٠٥٨١	٧- يتم إعطاء فرصة للموظفين لشرح وتوضيح أساليب خلاقية ابتدعوها لتطوير نظم وآليات العمل بالبرنامج الإلكتروني الذي يستخدمونه.
٤	*٠,٠٠٠	٧,٣١٢	٦٩,٧١	٣,٤٨٥٥	٨- تم تصميم برنامج العمل الإلكتروني بشكل يجعل الموظفين أكثر استمتاعاً به ويشعرهم بأنهم يقومون بعمل له قيمة ومعنى.
٨	٠,٦٣٦	-٠,٤٧٣	٥٩,٠٩	٢,٩٥٤٤	٩- تقوم الإدارة بإشراك الموظفين في وضع مقترحات لأشكال وأنواع الخدمات الممكن توفيرها للجمهور.
١٠	*٠,٠٠١	-٣,٢٠٢	٥٥,٢٧	٢,٧٦٣٥	١٠- تعمل الإدارة على إشراك كموظف في عملية تخطيط إلكترونية بشكل دائم ومستمر عبر آلية إلكترونية واضحة.
١١	*٠,٠٠١	-٣,٠٥٥	٥٣,٧٨	٢,٦٨٨٨	١١- تدريب كموظف على أساليب تقلل من الضغوط الناتجة عن العمل الإلكتروني مثل: التأمل، والاسترخاء، والإدارة الفعالة للوقت، وإدارة نمط الحياة.. الخ.
	*٠,٠٠٧	٢,٧٠٣	٦٣,٧٥	٣,١٨٧٥	جميع فقرات المجال معاً

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = ٠,٠٥$

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

من النتائج المبينة في جدول (٢)، والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول "القيم التنظيمية" مرتبة تنازليا حسب الوزن النسبي لكل فقرة، يمكن استخلاص ما يلي:

١ - المتوسط الحسابي للفقرة رقم (١) يساوي ٣,٩٠٤٦ (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٧٨,١٠%، قيمة اختبار الإشارة ١٢,١٥٦، وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي ٠,٠٠٠ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أنه "تنظر الإدارة إلى موقع الويب على أنه جوهر الحضور الإلكتروني للوزارة". فموقع الويب هو أكبر من مجرد واجهه إلكترونية للوزارة؛ وذلك لأنه يمثل هوية الوزارة ورسالتها واستراتيجيتها، مما يستلزم أن يكون لموقع الويب إدارة متخصصة فعالة وكفوءة إلى جانب إشراف مستمر من الإدارة العليا لتقديم الدعم الإداري المطلوب لإبقاء موقع الويب في مركز اهتمام الوزارة وسياساتها العليا. ويتفق مع ذلك جزئيا دراسة (عمار، ٢٠٠٩) والتي أظهرت حرص الإدارة على مواكبة المستجدات التقنية.

٢ - المتوسط الحسابي للفقرة رقم (١١) يساوي ٢,٦٨٨٨ (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٥٣,٧٨%، قيمة اختبار الإشارة ٣,٠٥٥ - وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي ٠,٠٠١ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وبما أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ فهذا يعني أنه لا توجد هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أنه "تدربت كموظف على أساليب تقلل من الضغوط الناتجة عن العمل الإلكتروني مثل: التأمل، والاسترخاء، والإدارة الفعالة للوقت، وإدارة نمط الحياة.. الخ". وفي ذلك دعوة للإدارة للاهتمام بتنمية قدرة الموظفين على التكيف مع الضغوط الناتجة عن التمسر ساعات أمام شاشات العمل في أوضاع جلوس غير مريحة، وما يتركه ذلك من آثار سلبية ضاره على صحة الموظفين في شكل إصابات بدنية (الأم الظهر والعنق، إصابات الأيدي والأذرع) ونفسية (الضغط، التوتر، الاكتئاب)، حيث من الممكن تجنب هذه المشاكل من خلال برامج تدريبية بسيطة ونشرات تعريفية وإرشادات صحية توزع في مكان العمل.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي ٣,١٨٧٥ وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي ٦٣,٧٥%، قيمة اختبار الإشارة ٢,٧٠٣ وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠,٠٠٧ لذلك يعتبر مجال القيم التنظيمية دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهريا عن

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يعني بأنه يوجد تفاهم في بيئة العمل على سلوكيات وتوجهات تدعم بيئة العمل الإلكتروني بدرجة مقبولة ولكنها بحاجة إلى تطوير. ويتفق ذلك مع دراسة (عكاشة، ٢٠٠٨) والتي أوصت بزيادة درجة اهتمام العاملين بالقيم الإيجابية التي تسهم في زيادة مستوى الكفاءة الإدارية.

- المحور الثاني: المعتقدات التنظيمية :

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا . النتائج موضحة في جدول (٣).

جدول رقم (٣)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال المعتقدات التنظيمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
١-	يوجد فئات مشتركة لدى الموظفين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرار.	٣,٨٧١٤	٧٧,٤٢ ٨	١١,٣٠ ٠	٠,٠٠٠ *	٤
٢-	تمتلك كموظف المهارات والقدرات اللازمة التي تؤهلك لإنجاز مهام وظيفتك ذاتيا بدون الحاجة إلى توضيح أو استفسار من الإدارة العليا.	٣,٨٣٨٢	٧٧,٦٤	١١,٠٧ ٨	٠,٠٠٠ *	٣
٣-	يتم ربط الحوافز والمزايا على أساس ما يتعلمه الموظف من مهارات تقنية وتكنولوجية ضرورية ونافعة لعمله.	٢,٩٢١٢	٥٨,٤٢ ٤	١,٢٩٦ -	٠,١٩٥	١٢
٤-	تعتقد بأن نظام عملك الإداري الورقي قد تحول إلى نظام عمل إلكتروني.	٣,٥٦٠٢	٧١,٢٠ ٤	٨,١٦٤	٠,٠٠٠ *	٧
٥-	تتناسب الصلاحيات الإدارية الممنوحة لك مع أسلوب إنجاز الأعمال الإلكترونية الذي يعتمد على سرعة الاستجابة ودقة الأداء.	٣,٦٣٠٧	٧٢,٦١ ٤	٩,٦٢١	٠,٠٠٠ *	٥

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

١١	٠,٤٢٥	٠,٧٩٨	٦٠,٥٨	٣,٠٢٩٠	٦- تهتم الإدارة بتعريفك بالمشاكل والتحديات التي تواجهها الوزارة، وتشجعك على تنمية مداخل جديدة للتعامل معها بطريقه ابتكاريه.
١	٠,٠٠٠ *	١١,٧٦ ٤	٧٨,٩٢ ٢	٣,٩٤٦١	٧- الخدمات الإلكترونية المقدمة للجمهور عبر موقع الويب بحاجة إلى تطوير وإضافات جديدة.
٨	٠,٠٠٠ *	٨,٣٢٠	٧٠,٥٤	٣,٥٢٧٠	٨- العمل الإلكتروني أوجد بين الموظفين لغة خاصة يتبادلونها فيما بينهم للتعبير عما يقومون به.
٦	٠,٠٠٠ *	٩,١٦٥	٧٢,٢٥	٣,٦١٢٥	٩- التطورات التي استحدثت على برنامج الإدارة الإلكترونية المعمول به حالياً كانت نتاج خبرات وتجارب الموظفين.
٩	٠,٠٠٠ *	٧,١٣٦	٦٩,٢١ ٢	٣,٤٦٠٦	١٠- إنجاز الأعمال إلكترونياً تغلب على ظاهرة التكاسل الاجتماعي باتكال بعض الموظفين على زملائهم في إنجاز الأعمال المكلفين بها.
٢	٠,٠٠٠ *	١٢,١٧ ٤	٧٨,٥٠ ٦	٣,٩٢٥٣	١١- تنظر كموظف إلى إنجاز أعمالك إلكترونياً باعتبارها خبرة تعليمية تكتسب من خلالها مهارات متنوعة تؤهلك للنجاح في عملك.
١٠	٠,٠٠٠ *	٤,٣١٠	٦٥,٣٩ ٤	٣,٢٦٩٧	١٢- يوجد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطاة للموظفين في بيئة العمل الإلكتروني.
	*٠,٠٠٠	١١,٩٢ ٣	٧٠,٩٨ ٤	٣,٥٤٩٢	جميع فقرات المجال معاً

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = ٠,٠٥$.

من النتائج المبينة في جدول (٣)، والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني "المعتقدات التنظيمية" مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة، يمكن استخلاص ما يلي:

١- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (٧) يساوي ٣,٩٤٦١ (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٧٨,٩٢٢٪، قيمة اختبار الإشارة ١١,٧٦٤، وأن القيمة الاحتمالية (sig.)

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

تساوي ٠,٠٠٠ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن " الخدمات الإلكترونية المقدمة للجمهور عبر موقع الويب بحاجة إلى تطوير وإضافات جديدة "؛ لأن أهمية ومكانة موقع الويب في تمثيل أنشطة الوزارة وخدماتها بطريقة تضمن تحقيقها لأهدافها من خلال المحافظة على حضور إلكتروني فعال وقوي يكون مكملاً لنشاطها المادي، والاستجابة السريعة لحاجات الجمهور في التحسين والابتكار وصولاً لأفضل الطرق في تقديم الخدمات في ظل إعادة تقييم مستمرة للخدمات والنتائج.

٢- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (٣) يساوي ٢,٩٢١٢ (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٥٨,٤٢٤%، قيمة اختبار الإشارة ١,٢٩٦-، وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي ٠,١٩٥ لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد قل عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أنه لا توجد هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أنه " يتم ربط الحوافز والمزايا على أساس ما يتعلمه الموظف من مهارات تقنية وتكنولوجية ضرورية ونافعة لعملة ". فمن المهم ربط الحوافز والمزايا على أساس ما يتعلمه الموظف من مهارات تقنية وتكنولوجية نافعة للوزارة، لما يحققه ذلك من مزايا تساعد على تنمية المهارات الأساسية الضرورية لنجاح العمل الإلكتروني بالوزارة، ويحفزهم للالتحاق بالمزيد من دورات التدريب والتأهيل التي تصقل مهاراتهم وتزيد من قدراتهم.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي ٣,٥٤٩٢ وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي ٧٠,٩٨٤%، قيمة اختبار الإشارة ١١,٩٢٣ وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠,٠٠٠ لذلك يعتبر مجال المعتقدات التنظيمية دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يعني بأنه يوجد أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية في بيئة العمل الإلكتروني بدرجة مقبولة ولكنها بحاجة إلى تطوير. ويتفق ذلك مع دراسة (عكاشة، ٢٠٠٨) التي أظهرت وجود معتقدات لدى العاملين بأن الرضا الوظيفي يساهم في إنجاز المهام والواجبات

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

بالجودة والكفاءة المطلوبة، واعتقادهم بأهمية تطوير علاقات العمل بين الأقسام والدوائر المختلفة لتجسيد روح التعاون والتكامل أثناء تأدية المهام الوظيفية.

- المحور الثالث: الأعراف التنظيمية

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا . النتائج موضحة في جدول (٤).

جدول رقم (٤)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال الأعراف التنظيمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
١ -	الأعراف السائدة بين الموظفين تسعي إلى التكيف مع التطورات التكنولوجية المستحدثة في بيئة العمل.	٣,٧٥١	٧٥,٠٢	١١,٢٤	٠,٠٠٠ *	١
٢ -	يلتزم الموظفون الأكثر خبرة وتجربة في الأعمال الإلكترونية بمتابعة وإرشاد زملائهم الأقل خبره والإشراف على تأهيلهم.	٣,٦٦٣	٧٣,٢٩	٩,٣١٠	٠,٠٠٠ *	٢
٣ -	الأعراف السائدة بين الموظفين سهلت عملية الانتقال من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الإلكترونية في الوزارة.	٣,٥٨٩	٧١,٧٨	٩,٢٧١	٠,٠٠٠ *	٣
٤ -	المعايير السائدة بين الموظفين تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع والابتكار.	٣,٣١٥	٦٦,٣١	٤,٨٥٣	٠,٠٠٠ *	٩
٥ -	يلتزم الموظفون بمعايير تشجع على التحدي والمخاطرة وفتح آفاق جديدة أمام أساليب إنجاز العمل.	٣,١٩٩	٦٣,٩٨	٢,٩٧٦	٠,٠٠٣ *	١٠
٦ -	ينظر المدراء إلى الخطأ باعتباره مصدراً من مصادر التعلم.	٣,٢٦١	٦٥,٢٣	٢,٤١٠	٠,٠١٦ *	٨
٧ -	الأعراف السائدة تساعد على	٣,٥٢٢	٧٠,٤٦	٧,٨٧٠	٠,٠٠٠ *	٤

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

	*			٨	زيادة التعاون بين الموظفين.	
١٢	٠,٠٠٥ *	٢,٧٩٤ -	٥٦,٦٨	٢,٨٣٤ ٠	تلتزم الإدارة بتحفيز الموظفين المبدعين والتميزين بالحوافز المادية والمعنوية.	- ٨
٧	٠,٠٠٠ *	٦,٠٤٧	٦٧,٣٩	٣,٣٦٩ ٣	الأعراف السائدة بين الموظفين تعمل على تفعيل إنجاز الأعمال إلكترونياً.	- ٩
٦	٠,٠٠٠ *	٥,٣٥٢	٦٧,٥٥	٣,٣٧٧ ٦	تلتزم الإدارة بتزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدامهم لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.	- ١٠
١١	٠,٠٠٦ *	٢,٧٦٩	٦٣,٩٠	٣,١٩٥ ٠	تعمل الإدارة على تشجيع الممارسات الإلكترونية الأفضل بين الموظفين وتشرها فيما بينهم كنموذج يحتذى به.	- ١١
٥	٠,٠٠٠ *	٦,٥٢١	٦٨,٥٥	٣,٤٢٧ ٤	يهتم المدراء بتبسيط وتسهيل إجراءات العمل الإداري بشكل يناسب تطبيق الإدارة الإلكترونية.	- ١٢
١٣	٠,٠٧٩	١,٧٥٥ -	٥٦,٦٨	٢,٨٣٤ ٠	تلتزم الإدارة بنشر قصص نجاح الموظفين، وإبراز أعمالهم وإنجازاتهم إلى جانب صورهم الشخصية على موقع الوزارة الإلكتروني.	- ١٣
	٠,٠٠٠ *	٥,٦٨٧	٦٦,٦٨	٣,٣٣٣ ٩	جميع فقرات المجال معاً	

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = ٠,٠٥$.

من النتائج المبينة في جدول (٤)، والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني "الأعراف التنظيمية" مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة، يمكن استخلاص ما يلي:

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

- ١ - المتوسط الحسابي للفقرة رقم (١) يساوي ٣,٧٥١٠ (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٧٥,٠٢%، قيمة اختبار الإشارة ١١,٢٤٥، وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي ٠,٠٠٠ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن "الأعراف السائدة بين الموظفين تسعى إلى التكيف مع التطورات التكنولوجية المستحدثة في بيئة العمل". وذلك يدعم سرعة انتقال وتكيف الموظفين في الوزارة إلى بيئة الأعمال الإلكترونية.
- ٢ - المتوسط الحسابي للفقرة رقم (١٣) يساوي ٢,٨٣٤٠ (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٥٦,٦٨%، قيمة اختبار الإشارة -١,٧٥٥، وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي ٠,٠٧٩ لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد قل عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على أنه "تلتزم الإدارة بنشر قصص نجاح الموظفين، وإبراز أعمالهم وإنجازاتهم إلى جانب صورهم الشخصية على موقع الوزارة الإلكتروني"، لأن ذلك يدفع الإدارة لبذل مزيد من الجهد باتجاه إبراز أعمال وإنجازات الموظفين في الوزارة على صفحات موقعها الإلكتروني، لما سيشتركه ذلك من أثر جيد على أدائهم ويعزز من مستوى أداء زملائهم.
- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي ٣,٣٣٣٩ وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي ٦٦,٦٨%، قيمة اختبار الإشارة ٥,٦٨٧ وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠,٠٠٠ لذلك يعتبر مجال الأعراف التنظيمية دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يعني بأن الموظفين يلتزمون في بيئة العمل بمعايير وأعراف تناسب بيئة العمل الإلكتروني بدرجة مقبولة ولكنها بحاجة إلى تطوير.

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

- المحور الرابع : التوقعات التنظيمية

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا . النتائج موضحة في جدول (٥).

جدول رقم (٥)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال التوقعات التنظيمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
١-	يبادر الموظفون ذاتياً بالالتحاق بدورات التأهيل التقني رغبة في استيعاب التطورات التكنولوجية والتكنولوجية ذات الصلة بأعمالهم.	٣,٥٢٢٨	٧٠,٤٦	٧,٢١٦	*٠,٠٠٠	٨
٢-	الموظفون قادرون من خلال استخدام التكنولوجيا وتفويضهم بالصلاحيات الإدارية على الاستجابة السريعة لمهامهم دون أخذ تعليمات.	٣,٤٦٨٩	٦٩,٣٨	٦,٥٣٣	*٠,٠٠٠	٩
٣-	تخطط الإدارة لزيادة السنوات الإلكترونية عبر صفحة الويب لتتيح حصول الجمهور على المعلومات التي يحتاجها وتمكينه من إدارتها.	٣,٤٢٧٤	٦٨,٥٥	٧,٢٠٢	*٠,٠٠٠	١١
٤-	إنجاز الأعمال إلكترونياً ساعد الجمهور على الاستفادة من الخدمات الموفرة له بوسائل إلكترونية وحل مشاكل الازدحام	٣,٧٤٢٧	٧٤,٨٥	٩,٩٨٥	*٠,٠٠٠	٤

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

					وأعباء التعامل وجها لوجه مع الموظفين.	
١٣	٠,٧٦٤	٠,٣٠١ -	٥٩,٧٥	٢,٩٨٧٦	٥- يتاح للموظف المسئول عن إنجاز عمل معين فرصة اتخاذ معظم القرارات المتعلقة بالعمل دون الرجوع إلى رئيسة المباشر.	
٥	*٠,٠٠٠	٩,٥٣١	٧٣,٣٦	٣,٦٦٨٠	٦- موقع الويب حسن من صورة الوزارة ونجح في ترك انطباع جيد عنها لدى الآخرين.	
١٠	*٠,٠٠٠	٦,٦٧٣	٦٨,٦٣	٣,٤٣١٥	٧- إنجاز الأعمال إلكترونياً حسن من شعورك كموظف بعدالة تقييم أدائك والحكم الدقيق على مستوى إنجازك.	
٧	*٠,٠٠٠	٩,٣٦٣	٧١,٧٨	٣,٥٨٩٢	٨- يدرك الموظف اتساع المدى الذي تغطيه واجبات وظيفته بعد تحوله إلى أسلوب العمل الإلكتروني.	
١٢	*٠,٠٢٦	٢,٢٢٤	٦٣,١٥	٣,١٥٧٧	٩- تتجه الإدارة لتوسيع دائرة مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية ضمن بيئة العمل الإلكترونية.	
٣	*٠,٠٠٠	٩,٧٩٩	٧٥,٠٢	٣,٧٥١٠	١٠- الأعمال الإلكترونية مكنت الموظفين من استكمال إنجاز وظائفهم إلكترونياً خارج فترة الدوام الرسمي.	
١	*٠,٠٠٠	٩,٦٤٦	٧٥,٨٥	٣,٧٩٢٥	١١- لا يوجد لديك مانع من الرد	

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

					على بريد العمل الإلكتروني خارج أوقات الدوام الرسمي.	
٢	*٠,٠٠٠	٩,٣٥٧	٧٥,٣٥	٣,٧٦٧٦	لا تمنع من استكمال إنجاز المتبقي من مهامك الوظيفية بالدخول إلى نظام عملك الإلكتروني عبر الإنترنت خارج أوقات الدوام الرسمي.	- ١٢
٦	*٠,٠٠٠	٩,١٦٦	٧٣,٢٠	٣,٦٥٩٨	إنجاز الأعمال إلكترونياً جعل كل موظف مسؤولاً عن إنجاز العمل في شكل عملية متكاملة وليس فقط عن جزء منه.	- ١٣
	*٠,٠٠٠	١٠,٣٥ ٢	٧٠,٧٢	٣,٥٣٥٩	جميع فقرات المجال معاً	

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = ٠,٠٥$.

من النتائج المبينة في جدول (٥)، والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الرابع "التوقعات التنظيمية" مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة، يمكن استخلاص ما يلي:

١- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (١١) يساوي ٣,٧٩٢٥ (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٧٥,٨٥%، قيمة اختبار الإشارة ٩,٦٤٦، وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي ٠,٠٠٠ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أن " لا يوجد لديك مانع من الرد على بريد العمل الإلكتروني خارج أوقات الدوام الرسمي"، لأن استجابة الموظف لذلك يضيف بعداً زمنياً لوقت إنجاز الأعمال، وذلك من خلال الانتقال من وقت العمل الرسمي المحدود في إنجاز الأعمال إلكترونياً إلى الوقت الشخصي وغير الرسمي وغير المحدود بفترات زمنية ضيقة.

٢- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (٥) يساوي ٢,٩٨٧٦ (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٥٩,٧٥، قيمة اختبار الإشارة -٠,٣٠١، وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي ٠,٧٦٤ لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد قل عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على أنه " يتاح للموظف المسئول عن إنجاز عمل معين فرصة اتخاذ معظم القرارات المتعلقة بالعمل دون الرجوع إلى رئيسة المباشرة ". وبناء على ذلك يمكن الاستنتاج بوجود فئة من الموظفين مفروض عليهم أثناء إنجازهم لأعمالهم الوظيفية المتابعة مع مسئوليتهم وأخذ تعليمات منهم، رغم معرفتهم بالإجراءات المتبعة والمطلوب عملة وإنجازه، كما أكدته موافقتهم على الفقرة رقم (٢) من المجال (٢). ويختلف ذلك مع دراسة (Lok&Crawford,2003) والتي أظهرت بأن القيادة بالمشاركة تؤدي إلى تشجيع الموظفين على إنجاز العمل، ويرفع درجة الرضا الوظيفي، وزيادة الإنتاجية.

* وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي ٣,٥٣٥٩ وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي ٧٠,٧٢%، قيمة اختبار الإشارة ١٠,٣٥٢ وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠,٠٠٠ لذلك يعتبر مجال التوقعات التنظيمية دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يعني بأن التوقعات التي يتوقعها الموظفون من المنظمة ومما تتوقعه المنظمة من الموظفين العاملين بها في بيئة العمل الإلكتروني متوفرة بدرجة مقبولة ولكنها بحاجة إلى تطوير. ويتفق مع ذلك دراسة (عكاشة، ٢٠٠٨) بأن العاملين يقومون ببذل الجهود اللازمة من أجل تحقيق الإنجازات التي تتوقعها الشركة من الموظف وكذلك تسعى إدارة الشركة دوماً لتلبية ما يتوقعه الموظف من الشركة من علاوات وحوافز ومكافآت .

- تحليل جميع فقرات الجزء الثاني مجتمعة : الثقافة التنظيمية

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا . النتائج موضحة في جدول (٦).

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

جدول رقم (٦)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل مجال من مجالات الثقافة التنظيمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١-	القيم التنظيمية	٣,١٨٧٥	٦٣,٧٥	٢,٧٠٣	* ٠,٠٠٧
٢-	المعتقدات التنظيمية	٣,٥٤٩٢	٧٠,٩٨	١١,٩٢٣	* ٠,٠٠٠
٣-	الأعراف التنظيمية	٣,٣٣٣٩	٦٦,٦٨	٥,٦٨٧	* ٠,٠٠٠
٤-	التوقعات التنظيمية	٣,٥٣٥٩	٧٠,٧٢	١٠,٣٥٢	* ٠,٠٠٠
	جميع الفقرات معا	٣,٤٠٧٣	٦٨,١٥	٧,٨٤٣	* ٠,٠٠٠

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = ٠,٠٥$.

• وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي ٣,٤٠٧٣ وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي ٦٨,١٥%، قيمة اختبار الإشارة ٧,٨٤٣ وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠,٠٠٠ لذلك تعتبر الثقافة التنظيمية داله إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لها يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يعني بأن الثقافة التنظيمية لها دور في بيئة العمل الإلكتروني يلتزم به الموظفين في وزارة التربية والتعليم العالي-محافظة غزة. وبناء على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأهمية قيام الإدارة العليا بتشجيع الموظفين على المشاركة في حلقات نقاش منظمة وإبداء رأيهم في القيم، والمعتقدات، والأعراف، والتوقعات السائدة داخل الوزارة لتطويرها بما يلاءم بيئة العمل الإلكتروني، على أن يتم تعميمها عليهم إلكترونياً بشكل دائم ومستمر في شكل جمل وعبارات تعبر عن الثقافة التنظيمية للوزارة، وتذكيرهم بها في كل وقت ومناسبة وفي أي مكان. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (عكاشة، ٢٠٠٨) في أن للثقافة التنظيمية دور في بيئة العمل الإداري يلتزم به الموظفون.

٢- تحليل فقرات الجزء الثالث : تفعيل الإدارة الإلكترونية

تم استخدام اختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ أم لا . النتائج موضحة في جدول (٧).

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

جدول رقم (٧)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال تفعيل الإدارة الإلكترونية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
١-	تعمل الإدارة على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني.	٣,٦٥٩٨	٧٣,٢٠	٩,٠١٩	*٠,٠٠٠	٣
٢-	يتم تشجيع الجمهور على امتلاك بريد إلكتروني رسمي للتواصل مع الوزارة.	٣,٧١٣٧	٧٤,٢٧	٩,٨٢٩	*٠,٠٠٠	٢
٣-	يتم تحفيز الجمهور للتكامل مع الوزارة من خلال تحويل كل الأعمال التقليدية إلى أعمال إلكترونية يمكن أن يتفاعل معها عن بعد بوسائل إلكترونية.	٣,٥٩٧٥	٧١,٩٥	٨,٥٦٩	*٠,٠٠٠	٤
٤-	يوجد للموظف توقيع الكتروني خاص به لتوثيق أعماله الإلكترونية.	٢,٩٥٤٤	٥٩,٠٩	-٠,٢٩٣	٠,٧٧٠	١٢
٥-	يتبادل الموظفون سرد قصص النجاح والإبداع عن تجربة الانتقال للعمل الإلكتروني بالوزارة.	٣,٠٥٣٩	٦١,٠٨	١,٠٤١	٠,٢٩٨	١١
٦-	يتمتع المدراء بسرعة الحركة والاستجابة والمبادرة في تنفيذ مهامهم وواجباتهم الإدارية.	٣,٤٧٣٠	٦٩,٤٦	٧,٣١٨	*٠,٠٠٠	٦
٧-	تستفيد الإدارة من معلومات التغذية الراجعة التي يتيحها	٣,٤٩٧٩	٦٩,٩٦	٨,٠٦٥	*٠,٠٠٠	٥

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

					الموقع الإلكتروني للوزارة عن حجم التعاملات والتفضيلات والحاجات لدى الجمهور	
٨-	٣,٧٧١٨	٧٥,٤٤	١٠,٣٥٧	*٠,٠٠٠	١	يسمح لك بالدخول إلى نظام عملك الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت وأنت خارج مكان العمل.
٩-	٣,١٦٦٠	٦٣,٣٢	٢,٥٥٦	*٠,٠١١	٩	توفر الإدارة للجمهور شروح توضيحية إرشادية وعروض بوربوينت تعليمية لكيفية استخدام موقع الويب وعمل اشترك للبريد الإلكتروني.
١٠-	٣,١٢٤٥	٦٢,٤٩	٢,٠٨٨	*٠,٠٣٧	١٠	تقوم الإدارة من خلال الرقابة الإلكترونية المستمرة بتزويد الموظفين بتغذية عكسية راجعة عن أدائهم.
١١-	٣,٣٩٤٢	٦٧,٨٨	٥,٧٣٥	*٠,٠٠٠	٧	الموظفون لديهم الوقت الكافي الذي يسمح لهم بإنجاز عمل إضافي إذا تطلب الأمر ذلك.
١٢-	٣,٢٩٨٨	٦٥,٩٨	٤,٨٢٧	*٠,٠٠٠	٨	العمل الإلكتروني وتفويض الصلاحيات دفع الإدارة إلى تبني أسلوب الرقابة الإلكترونية المستمرة.
	٣,٣٩٢١	٦٧,٨٤	٦,٨٥١	*٠,٠٠٠		جميع فقرات المجال معاً

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$

من النتائج المبينة في جدول (٧)، والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المجال الثاني " تفعيل الإدارة الإلكترونية " مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل فقرة، يمكن استخلاص ما يلي:

١ - المتوسط الحسابي للفقرة رقم (٨) يساوي ٣,٧٧١٨ (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٧٥,٤٤%، قيمة اختبار الإشارة ١٠,٣٥٧، وأن القيمة الاحتمالية (sig.)

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

تساوي ٠,٠٠٠ لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على أنه "يسمح لك بالدخول إلى نظام عملك الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت وأنت خارج مكان العمل". وذلك يدل على الاتجاه نحو ربط الموظفين بوظائفهم وتسهيل عملية وصولهم إلى مكاتب عملهم الإلكترونية وانعكاس ذلك على سرعة الإنجاز.

٢- المتوسط الحسابي للفقرة رقم (٤) يساوي ٢,٩٥٤٤ (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي ٥٩,٠٩%، قيمة اختبار الإشارة $-٠,٢٩٣$ ، وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوي ٠,٧٧٠ لذلك تعتبر هذه الفقرة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد قل عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على أنه "يوجد للموظف توقيع الكتروني خاص به لتوثيق أعماله الإلكترونية". وذلك يؤكد على ضرورة إعادة النظر في المستويات الإدارية المسموح لها بالحصول على توقيع إلكتروني، لأن الأعمال الإلكترونية المنجزة في أي مستوى إداري بحاجة إلى توثيق الكتروني يدل على صاحبها ضمن آلية تبادل المعاملات الإلكترونية الداخلية، مما يساعد على بناء شخصية الموظف الإلكترونية.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي ٣,٣٩٢١ وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي ٦٧,٨٤%، قيمة اختبار الإشارة ٦,٨٥١ وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠,٠٠٠ لذلك يعتبر مجال تفعيل الإدارة الإلكترونية دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يعني بأن الإدارة العليا تعمل على تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في بيئة العمل الإداري داخل الوزارة بدرجة مقبولة ولكنها بحاجة إلى تطوير.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (عمار ٢٠٠٩) والتي أظهرت وجود التزام ودعم من قبل الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Alharabi, 2006) والتي أظهرت وجود عقبات أمام تطبيق الحكومة الإلكترونية هي العقبات الإدارية والتعليمية والتمويلية والسياسية والتكنولوجية

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

والاجتماعية. ودراسة (Gil-Garcia&Pardo,2004)والتي أظهرت مجموعه من التحديات لتطبيق الحكومة الإلكترونية منها تحديات البيانات والمعلومات، وتحديات تكنولوجيا المعلومات، وتحديات إدارية وتنظيمية، وتحديات بيئية.

- اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى : يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية .

- تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المجال الأول "القيم التنظيمية" وفقرات المجال الرابع "تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية".

جدول رقم (٨)

معامل الارتباط بين القيم التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

المجال	معامل سبيرمان لارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
القيم التنظيمية	٠,٦٧١	* ٠,٠٠٠

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=٠,٠٥$.

يبين جدول (٨) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين القيم التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية يساوي ٠,٦٧١، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=٠,٠٥$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفرضية الثانية : يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المجال الفرعي الثاني "المعتقدات التنظيمية" وفقرات المجال الرابع "تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية".

جدول رقم (٩)

معامل الارتباط بين المعتقدات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
المعتقدات التنظيمية	٠,٦٢٨	* ٠,٠٠٠

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=٠,٠٥$.

يبين جدول (٩) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين المعتقدات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية يساوي ٠,٦٢٨، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=٠,٠٥$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفرضية الثالثة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية. تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المجال الفرعي الثالث "الأعراف التنظيمية" وفقرات المجال الرابع "تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية".

جدول رقم (١٠)

معامل الارتباط بين الأعراف التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الأعراف التنظيمية	٠,٧٤٦	* ٠,٠٠٠

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=٠,٠٥$.

يبين جدول (١٠) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين الأعراف التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية يساوي ٠,٧٤٦، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=٠,٠٥$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفرضية الرابعة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المجال الفرعي الرابع "التوقعات التنظيمية" وفقرات المجال الرابع "تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية".

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

جدول رقم (١١)

معامل الارتباط بين التوقعات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
التوقعات التنظيمية	٠,٧٤٧	* ٠,٠٠٠

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0,05$.

يبين جدول (١١) أن معامل الارتباط بصورة عامة بين التوقعات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية يساوي ٠,٧٤٧، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0,05$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

النتائج والتوصيات

٧,١ - نتائج الدراسة:

بناءً على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحثان حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى موظفي وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

أولاً: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكانت هذه العلاقة طردية، وبناء على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأن هذه العلاقة ترجع إلى أن القيم التنظيمية السائدة في الوزارة، يمكن وصفها بالآتي:

- ١ - تعمل على توجيه سلوك الموظفين للتفاعل مع أنظمة العمل الإلكتروني .
- ٢ - تشجع الموظفين على تنمية أفكار جديدة تناسب بيئة العمل الإلكتروني .
- ٣ - تحدد للموظفين الخطوط العريضة لأنشطتهم وممارساتهم اليومية .
- ٤ - توسع مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بأعمالهم .
- ٥ - توفر بيئة يتشارك فيها الموظفين المعلومات والمعارف التكنولوجية اللازمة لزيادة مهاراتهم التقنية ضمن بيئة العمل الإلكتروني .
- ٦ - تعكس شعورهم واتجاهاتهم نحو بيئة العمل الإلكترونية من حيث استمتاعهم بالعمل على برنامج العمل الإلكتروني وشعورهم بأن عملهم له قيمة ومعنى .

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

٧- تعمل على إعطائهم الفرصة لشرح وتوضيح أساليب خلائقة ابتدعوها لتطوير برنامج العمل الإلكتروني مستبطين تلك الأساليب من تجربتهم الشخصية نتيجة لتفاعلهم اليومي مع برنامج العمل الإلكتروني.

ثانياً: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكانت هذه العلاقة طردية، وبناء على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأن هذه العلاقة ترجع إلى أن المعتقدات التنظيمية السائدة في الوزارة، يمكن وصفها بالآتي:

١- مثلت وجود قنوات مشتركة لدى الموظفين بأهمية مشاركتهم في اتخاذ القرارات الخاصة بوظائفهم وأعمالهم ضمن بيئة العمل الإلكتروني القائم على دقة الأداء وسرعة الإنجاز.

٢- اعتقاد الموظفين بأنهم مؤهلين لإنجاز وظائفهم كاملة ذاتياً، مما يدل على استيعابهم لمتطلبات ووظائفهم وإدراكهم بأنهم قادرين على القيام بها في بيئة عمل إلكترونية تدفع باتجاه تقوية النقاط الوظيفية وتفويضها بالصلاحيات الإدارية اللازمة لتحويلها إلى نقاط وظيفية قوية.

٣- شعور الموظفين بأن عملهم الإداري التقليدي الورقي قد تحول إلى نظام عمل إلكتروني، مما يعزز قناعاتهم بانتقالهم إلى أسلوب إنجاز الأعمال إلكترونياً.

٤- وجود قنوات بضرورة قيام الإدارة بتطوير موقع الويب الخاص بالوزارة وتوسيعه للاعتماد عليه في التواصل مع الجمهور، ولتمكين الموظفين من الوصول إلى بيئة أعمالهم الإلكترونية من خلال بوابات إلكترونية خاصة بهم، مما يعمل على إلغاء حواجز المكان والزمان وصولاً إلى اللامكان والالزام في التفاعل مع الجمهور والموظفين.

٥- اعتقاد الموظفين بنشوء لغة خاصة بينهم ضمن بيئة العمل الإلكتروني يتبادلون مفرداتها للتعبير عن أعمال يقومون بها مما يزيد من تفاعلهم مع أعمالهم ويعزز شعورهم بخصوصية بيئتهم الوظيفية وتميزهم عن الآخرين.

٦- وجود أفكار لدى الموظفين بأن برنامج العمل الإلكتروني الذي يعملون من خلاله كان ثمرة لخبراتهم وتجاربهم الوظيفية، وأن بيئة عملهم الحديثة دمجت ما بين خبراتهم السابقة وأسلوب إنجاز الأعمال إلكترونياً.

٧- شعور الموظفين بأن العمل الإلكتروني تغلب على ظاهرة التكاسل الاجتماعي من خلال اتكال بعض الموظفين على زملائهم لإنجاز أعمالهم المكلفين بها، وذلك بسبب أن لكل موظف اسم مستخدم وكلمة سر ليصل إلى بيئة عمله الخاصة به.

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

٨- نظرة الموظفين إلى العمل الإلكتروني باعتباره خبرة تعليمية يكتسبون من خلالها مهارات وظيفية عديدة تؤهلهم لأن يكونوا قادرين للعمل والنجاح ضمن أي بيئة عمل إلكترونية مستقبلية، وبالتالي انتقالهم من مرحلة شعورهم بالأمن الوظيفي إلى مرحلة شعورهم بالأمن لاملاكهم خبرات ومهارات وظيفية.

ثالثاً: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأعراف التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكانت هذه العلاقة طردية، وبناء على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأنه هذه العلاقة ترجع إلى أن الأعراف التنظيمية السائدة في الوزارة ، يمكن وصفها بالآتي:

- ١- دعمت الموظفين وشجعتهم على التكيف مع التطورات التكنولوجية التي استحدثت في بيئة عملهم، مما ساعد على سرعة اندماجهم في بيئة العمل الإلكتروني.
- ٢- دفعت الموظفين الأكثر خبرة وتجربة للإشراف على زملائهم الأقل خبرة ومتابعتهم وإرشادهم وصولاً بهم إلى مرحلة الإتقان، وذلك ضمن بيئة عمل إلكترونية دائمة التطور تفرض على المتعاملين معها دوام التطور والتقدم وتعلم واستيعاب كل جديد.
- ٣- أوجدت لدى الموظفين معايير تشجع على التحدي والمخاطرة، ودعمتها بمعايير نظرة المدراء إلى الخطأ باعتباره مصدر من مصادر التعلم واكتساب الخبرات، فهيئت مناخ يشجع على الإبداع والابتكار ليفتح أبواب جديدة أمام طرق لم تعبد بعد.
- ٤- دعمت زيادة التعاون بين الموظفين اللازمة لتكوين بيئة تساعد على نمو فرق العمل التي تلتزم بتحقيق الأهداف، مما يعمل على زيادة فعالية الإدارة الإلكترونية.
- ٥- شجعت المدراء على الاهتمام بتبسيط وتسهيل إجراءات العمل الإداري، وتجنب تعقيدات وسلبيات النظام البيروقراطي، والتغلب عليها من خلال أسلوب العمل الإلكتروني.
- ٦- ألزمت الإدارة على تزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة والتي يحتاجونها لدعم وتطوير استخدامهم لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- ٧- عملت من خلال الإدارة على الاهتمام بتشجيع الممارسات الإلكترونية الأفضل بين الموظفين ونشرها فيما بينهم كنموذج يحتذى به في إنجاز أعمالهم.

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

- رابعاً: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوقعات التنظيمية وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكانت هذه العلاقة طردية، وبناء على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأنه هذه العلاقة ترجع إلى أن التوقعات التنظيمية السائدة في الوزارة ، يمكن وصفها بالآتي:
- ١- شجعت الموظفين على أن يبادروا ذاتياً للالتحاق بدورات التأهيل التقني رغبة منهم في استيعاب التطورات التقنية والتكنولوجية المرتبطة بأعمالهم.
 - ٢- أوجدت لدى الموظفين عدم ممانعة في الرد على بريد العمل الإلكتروني خارج أوقات الدوام الرسمي، في بيئة عمل إلكترونية لا تتفق مع التأخير والتأجيل وغير مرتبطة بفترة عمل أو مكان عمل.
 - ٣- رغبت الموظفين في استكمال إنجاز المتبقي من مهامهم الوظيفية، خارج أوقات الدوام الرسمي، بالدخول إلى بيئة عملهم الإلكترونية من خلال الإنترنت .
 - ٤- دفعت الإدارة لتمكين الموظفين من استكمال إنجاز وظائفهم إلكترونياً من خارج مكان العمل والسماح لهم بالدخول إلى بيئة عملهم الإلكترونية من خلال الإنترنت .
 - ٥- شجعت الإدارة على تمكين الموظف من أن يكون مسؤولاً عن إنجاز عملة في شكل عملية متكاملة وليس فقط عن جزء منه، وبالتالي فإنجاز غير مرتبط بنشاط الآخرين ولكن بنشاطه هو فقط.
 - ٦- عززت من ثقة الموظفين بأنفسهم وأدائهم، فهم قادرون من خلال استخدام التكنولوجيا وتفويضهم بالصلاحيات الإدارية المناسبة على الاستجابة السريعة لمهامهم دون أخذ تعليمات.
 - ٧- شجعت الإدارة للتوجه نحو توسيع دائرة مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية ضمن بيئة العمل الإلكترونية.
 - ٨- عززت شعور الموظف وإدراكه لاتساع المدى الذي تغطيه واجبات وظيفته بعد التحول لأسلوب العمل الإلكتروني.
 - ٩- حسنت من شعور الموظفين، ضمن بيئة العمل الإلكترونية، بعدالة تقييم الإدارة لأدائهم، وزيادة قدرتها على الحكم الدقيق على مستوى وحجم إنجازهم لأعمالهم الوظيفية؛ لأن أسلوب إنجاز الأعمال إلكترونياً يوثق فيه كل شيء بالدقيقة والثانية.
 - ١٠- حفزت الإدارة لمحاولة إشباع حاجات جمهور الوزارة المتنامية، وذلك من خلال تخطيها لزيادة قنوات الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم عبر صفحة الويب، لتتيح لهم الحصول على المعلومات التي يحتاجونها وتمكنهم من إدارتها عبر صفحات خاصة لكل منهم.

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

١١- دفع الإدارة لتيسير وتسهيل استفادة الجمهور من خدمات الوزارة المقدمة له من خلال توفيرها له بوسائل إلكترونية، يمكنه أن يتفاعل معها بوسائل إلكترونية، فحل مشاكل تكديسهم في طوابير أمام نقاط محددة لمكاتب الموظفين وفي أوقات قد لا تناسبهم، إضافة إلى عبء التعامل وجها لوجه مع الموظفين وما يسببه ذلك من معناه للطرفين.

٧،٢- توصيات الدراسة :

يمكن إيجاز التوصيات التي يؤكد عليها الباحثان فيما يلي:

١- اعتبار أن موقع الوزارة الإلكتروني يمثل هوية الوزارة ورسالتها واستراتيجيتها وأنشطتها وخدماتها، وأنه أكبر من مجرد واجهة إلكترونية للوزارة.

٢- تشجيع الموظفين على المشاركة في حلقات نقاش منظمة وإبداء رأيهم في القيم، والمعتقدات، والأعراف، والتوقعات المعمول بها داخل الوزارة لتطويرها بما يلاءم بيئة العمل الإلكتروني، وتعميمها عليهم إلكترونياً بشكل دائم ومستمر في شكل جمل وعبارات تعبر عن ثقافة الوزارة.

٣- إشباع حاجات التقدير لدى الموظفين وربط الحوافز المادية والمعنوية بإنجازاتهم الوظيفية إلكترونياً، وتهيئة مناخ مناسب يشجع على الإبداع والابتكار والتعلم واتخاذ القرارات ومواجهة التحديات ضمن بيئة الأعمال الإلكترونية.

٤- تشجيع الجمهور على امتلاك بريد إلكتروني رسمي ومراجعة الوزارة من خلال موقعها الإلكتروني، مع توفير شروح توضيحية إرشادية وعروض بوربوينت تعليمية لكيفية استخدام الموقع، وطريقة عمل اشتراك في البريد الإلكتروني المجاني.

٥- دعم الإدارة لأسلوب التعلم من خلال الملاحظة وتقليد الآخرين "النمذجة"، لتشجيع الممارسات الإلكترونية الأفضل بين الموظفين ونشرها فيما بينهم كنموذج يحتذى به، ودعمها كذلك لدور الراعي ضمن بيئة العمل الإلكتروني، على أن يكون هناك برنامج رسمي تتم من خلاله.

٦- ضمان حرية انتقال المعلومات والمعارف، ومشاركتها بين الموظفين، والعمل على زيادة مستوى الاعتماد المتبادل فيما بينهم، ليتمكنوا من صنع رؤية تساعد في إنجاز أعمالهم، وتجنبهم التعنيم الذي يتناقض مع المعايير والكفاءات.

٧- توظيف الشعارات والرموز والصور التي تدعم توجه الوزارة نحو العمل الإلكتروني، وتشجيع الموظفين على استحداث لغة خاصة بهم للاحتفاظ بثقافة العمل الإلكتروني حية في الوزارة.

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

- ٨- العمل على نشر قصص نجاح الموظفين وإبراز أعمالهم وإنجازاتهم إلى جانب صورهم الشخصية على موقع الوزارة الإلكتروني، وتشجيعهم على نشر قصص نجاح تجربة العمل الإلكتروني من خلال توظيف عبارات بسيطة، أو شعارات، أو أمثال، تستطيع أن توصل رسالة المنظمة.
- ٩- دعم عملية التحول من مفهوم الرقابة كرقابة إلى الرقابة كعملية مستمرة (الرقابة الإلكترونية)، وتوظيفها كبديل عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها المشرفون في الإدارات التقليدية، والاستفادة منها في تزويد الموظفين بتغذية عكسية راجعة عن أدائهم.
- ١٠- عقد دورات تدريبية لمساعدة الموظفين للتغلب على الآثار السلبية الناتجة عن العمل الإلكتروني والتي من الممكن أن تظهر في شكل إصابات بدنية (الأم الظهر والعنق، إصابات الأيدي والأذرع) ونفسية (الضغط، التوتر، الاكتئاب).

قائمة المراجع

- بسيسو، محمد طالب (٢٠١٠). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين وكالة الغوث الدولية - غزة. رسالة ماجستير، غير منشورة، نسخة إلكترونية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- التكريتي، سعد غالب ياسين والعلاق، بشير عباس (٢٠٠٢). الأعمال الإلكترونية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- جغلوي، يوسف (بدون تاريخ). القيادة الإدارية وتطوير الثقافة التنظيمية. دراسة منشورة على صفحة الويب، أجريت بالمنطقة الصناعية تيندال، بولاية المسيلة، الجزائر، تاريخ الزيارة ٢٠١١/١/١٥ م.
- <http://knol.google.com/k/a3cnzf70kc/36#> - جغلوي/القيادة-الإدارية و- تطوير-الثقافة
- حريم، حسين (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الحسن، حسين بن محمد (٢٠٠٩). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نسخة الكترونية، الرياض، السعودية.
- hasdl.kau.edu.sa/.../الادارة%20الإلكترونية%20بين%20النظرية%20والتطبيق.pdf
- حلواني، ابتسام عبد الرحمن (٢٠٠٩). من أين يبدأ التغيير في ثقافة المنظمة؟ ورقة عمل قدمت

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

- إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نسخة إلكترونية، الرياض، السعودية.
www.fifty.ipa.edu.sa/conf/customcontrols/paperworkflash/Content/.../6.pdf
- الخليفة، زياد سعيد (٢٠٠٨). الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الأداء: دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والأركان للقوات المسلحة السعودية. رسالة ماجستير، غير منشورة، نسخة إلكترونية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- رضوان، رافت (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية. القاهرة: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء.
- السالمي، علاء عبد الرزاق والسليطي، خالد إبراهيم (٢٠٠٨). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل للنشر.
- السواط، طلق عوض الله والعتيبي، سعود محمد (١٩٩٩). البعد الوظيفي لثقافة التنظيم. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد (١٢)، العدد (١)، نسخة إلكترونية، جامعة الملك عبد العزيز.
http://www.kau.edu.sa/Show_Res.aspx?Site_ID=320&LNG=AR&RN=51603
- عبد الله، علي (بدون تاريخ). التحولات وثقافة المؤسسة. بحث منشور على الإنترنت، جامعة الجزائر، بدون تاريخ، تاريخ الزيارة ٢٠١١/١٩م.
mckadi.ifrance.com/58.doc
- عبيسات، حيدر (٢٠٠٥). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على بناء المعرفة المؤسسية. دراسة ميدانية لمؤسسة المناطق الحرة في الزرقاء، نسخة إلكترونية، مديرية الدراسات والمعرفة، عمان، الأردن.
media.kenanaonline.com/files/0022/223
- عكاشة، أسعد أحمد محمد (٢٠٠٨). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات PalTel في فلسطين. رسالة ماجستير، غير منشورة، نسخة إلكترونية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عمار، محمد جمال أكرم (٢٠٠٩). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين. رسالة ماجستير، غير منشورة، نسخة إلكترونية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عمر، عزوي ومحمد، عجيلة (٢٠٠٦). مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية - رؤية مستقبلية. مجلة الباحث، العدد (4)، نسخة إلكترونية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
<http://rcweb.luedld.net/rc4.htm>

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

- العميان، محمود سلمان (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.
- العوفي، محمد بن غالب (٢٠٠٥). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض. رسالة ماجستير، غير منشورة، نسخة إلكترونية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- القريوتي، محمد قاسم (٢٠٠٠). السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عمان: دار الشروق.
- المدهون، موسى توفيق والجزراوي، إبراهيم محمد علي (١٩٩٥). تحليل السلوك التنظيمي: سيكولوجيا وإداريا للعاملين والجمهور. عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية.
- مشيط، عمر بن سعيد (٢٠٠٣). التحديات الإدارية والإنسانية في تطبيق الحكومة الإلكترونية. ورقة عمل مقدمه في ندوة "الحكومة الإلكترونية-الواقع والتحديات". نسخة إلكترونية، مسقط، سلطنة عمان.
faculty.ksu.edu.sa/alhomod/sfile/Egovernment03.PDF
- مكاي، محمد محمود (٢٠١٠). الإدارة الإلكترونية في قطاع الشركات بالتطبيق على مجموعة توشيبا العربي. بحث منشور على الويب http://journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=232:2010-12-30-12-11-01&catid=98:2010-12-30-10-45-17
- نجم، نجم عبود (٢٠٠٩). الإدارة والمعرفة الإلكترونية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الهادي، محمد محمد (٢٠٠٤). المنظمة الرقمية في عالم متغير. ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة. نسخة إلكترونية.
unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/.../UNPAN005604.pdf
- ياسين، سعد غالب (٢٠٠٥). الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- Alharbi, salah .Perceptions of faculty and students toward the obstacles of implementing e-government in educational institutions in Saudi Arabia . **Master thesis** , West Virginia University, USA, 2006.
- Gil-García , J. Ramón & Pardo, Theresa . E-government success factors: Mapping practical tools to theoretical foundations. **Master thesis** , University of Albany, Albany, USA, 2004.

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

- Lok ,Peter & Crawford ,John .The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment. **Master thesis** , University of Technology , Sydney , Australia, 2003.
- Ritchie,Michael.Organizational Culture: An Examination of Its Effect on the Internalization Process and Member Performance. **Master thesis** , University of South Carolina Aiken, Aiken, 2000.

ملحق رقم (١)

صدق المقياس :

أولاً: الاتساق الداخلي **Internal Validity** :

- نتائج الاتساق الداخلي:

- يوضح جدول رقم (٣) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة تتراوح بين ٠,٨١٦ و ٠,٤٦٤، وهي دالة عند مستوى معنوية $\alpha = ٠,٠٥$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (٣)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال القيم التنظيمية والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١-	تنظر الإدارة إلى موقع الويب على أنه جوهر الحضور الإلكتروني للوزارة	٠,٤٦٤	*٠,٠٢٦
٢-	يتم تشجيع الموظفين على تنمية أفكار جديدة والنقد بها للإدارة	٠,٦٨٨	*٠,٠٠٠
٣-	ينقسم الموظفون المعلومات والمعارف التكنولوجية وهم منفتحون على الأفكار الجديدة.	٠,٦٥٧	*٠,٠٠١
٤-	تهتم الإدارة بتوسيع دائرة مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية ضمن بيئة العمل الإلكترونية.	٠,٧٨٩	*٠,٠٠٠
٥-	تهتم الإدارة بنشر شعارات ورموز وصور ولوحات جدارية توضح تبنيها لأسلوب الإدارة الإلكترونية.	٠,٧٨١	*٠,٠٠٠
٦-	يتم تكريم الموظفين الذين يساهمون في بناء ونشر العمل الإلكتروني بالوزارة.	٠,٦٤٩	*٠,٠٠١

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

٧-	٠,٧١٠	٠,٠٠٠*	يتم إعطاء فرصة للموظفين لشرح وتوضيح أساليب خلاقة ابتدعوها لتطوير نظم واليات العمل بالبرنامج الإلكتروني الذي يستخدمونه.
٨-	٠,٧٦٦	٠,٠٠٠*	تم تصميم برنامج العمل الإلكتروني بشكل يجعل الموظفين أكثر استمتاعا به ويشعرهم بأنهم يقومون بعمل له قيمة ومعنى.
٩-	٠,٨٠٠	٠,٠٠٠*	تقوم الإدارة بإشراك الموظفين في وضع مقترحات لأشكال وأنواع الخدمات الممكن توفيرها للجمهور .
١٠-	٠,٨١٦	٠,٠٠٠*	تعمل الإدارة على إشراك كموظف في عملية تخطيط إلكترونية بشكل دائم ومستمر عبر آلية إلكترونية واضحة.
١١-	٠,٥٥٩	٠,٠٠٦*	تدربت كموظف على أساليب تقلل من الضغوط الناتجة عن العمل الإلكتروني مثل: التأمل، والاسترخاء، والإدارة الفعالة للوقت، وإدارة نمط الحياة .. الخ.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = ٠,٠٥$.

- ويوضح جدول رقم (٤) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثاني والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين بأن معاملات الارتباط تتراوح بين ٠,٨١٦ و ٠,٤٣٩، وهي دالة عند مستوى معنوية $\alpha = ٠,٠٥$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (٤)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال المعتقدات التنظيمية والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١-	يوجد فئات مشتركة لدى الموظفين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرار.	٠,٥٥٧	٠,٠٠٦*
٢-	تمتلك كموظف المهارات والقدرات اللازمة التي تؤهلك لإنجاز مهام وظيفتك ذاتياً بدون الحاجة إلى توضيح أو استفسار من الإدارة العليا	٠,٤٣٩	٠,٠٣٦*

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

٣-	٠,٥٦٥	٠,٠٠٥*	يتم ربط الحوافز والمزايا على أساس ما يتعلمه الموظف من مهارات تقنية وتكنولوجية ضرورية ونافعة لعملة.
٤-	٠,٤٥٨	٠,٠٢٨*	تعتقد بأن نظام عملك الإداري الورقي قد تحول إلى نظام عمل إلكتروني.
٥-	٠,٧٥٧	٠,٠٠٠*	تتناسب الصلاحيات الإدارية الممنوحة لك مع أسلوب إنجاز الأعمال الإلكترونية الذي يعتمد على سرعة الاستجابة ودقة الأداء.
٦-	٠,٦٣٥	٠,٠٠١*	تهتم الإدارة بتعريفك بالمشاكل والتحديات التي تواجهها الوزارة، وتشجعك على تنمية مداخل جديدة للتعامل معها بطريقه ابتكارية.
٧-	٠,٥٠١	٠,٠١٥*	الخدمات الإلكترونية المقدمة للجمهور عبر موقع الويب بحاجة إلى تطوير وإضافات جديدة.
٨-	٠,٨١٦	٠,٠٠٠*	العمل الإلكتروني أوجد بين الموظفين لغة خاصة يتبادلونها فيما بينهم للتعبير عما يقومون به.
٩-	٠,٥٢١	٠,٠١١*	التطورات التي استحدثت على برنامج الإدارة الإلكترونية المعمول به حالياً كانت نتاج خبرات وتجارب الموظفين .
١٠-	٠,٤٤١	٠,٠٤٠*	إنجاز الأعمال إلكترونياً تغلب على ظاهرة التكاسل الاجتماعي باتكال بعض الموظفين على زملائهم في إنجاز الأعمال المكلفين بها.
١١-	٠,٥٣٩	٠,٠٠٨*	تنظر كموظف إلى إنجاز أعمالك إلكترونياً باعتبارها خبرة تعليمية تكتسب من خلالها مهارات متنوعة تؤهلك للنجاح في عملك.
١٢-	٠,٧٢٧	٠,٠٠٠*	يوجد تكافؤ بين السلطة والمسؤولية المعطاة للموظفين في بيئة العمل الإلكتروني.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$.

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

• يوضح جدول رقم (٥) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الثالث والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين بأن معاملات الارتباط تتراوح بين ٠,٩٢٨ و ٠,٤٢٩، وهي دالة عند مستوى معنوية $\alpha = ٠,٠٥$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (٥)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال الأعراف التنظيمية والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١-	الأعراف السائدة بين الموظفين تسعي إلى التكيف مع التطورات التكنولوجية المستحدثة في بيئة العمل.	٠,٧١٢	٠,٠٠٠ *
٢-	يلتزم الموظفون الأكثر خبرة وتجربة في الأعمال الإلكترونية بمتابعة وإرشاد زملائهم الأقل خبره والإشراف على تأهيلهم.	٠,٦٢٢	٠,٠٠٢ *
٣-	الأعراف السائدة بين الموظفين سهلت عملية الانتقال من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الإلكترونية في الوزارة.	٠,٧٠٧	٠,٠٠٠ *
٤-	المعايير السائدة بين الموظفين تساعد على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع والابتكار.	٠,٩٢٨	٠,٠٠٠ *
٥-	يلتزم الموظفون بمعايير تشجع على التحدي والمخاطرة وفتح آفاق جديدة أمام أساليب إنجاز العمل.	٠,٧٦٢	٠,٠٠٠ *
٦-	ينظر المدراء إلى الخطأ باعتباره مصدراً من مصادر التعلم	٠,٦٣١	٠,٠٠١ *
٧-	الأعراف السائدة تساعد على زيادة التعاون بين الموظفين.	٠,٥٥٨	٠,٠٠٦ *
٨-	تلتزم الإدارة بتحفيز الموظفين المبدعين والتميزين بالحوافز المادية والمعنوية.	٠,٧٥٠	٠,٠٠٠ *
٩-	الأعراف السائدة بين الموظفين تعمل على تفعيل	٠,٦٧٩	٠,٠٠٠ *

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

		إنجاز الأعمال إلكترونياً	
٠,٠٠٤ *	٠,٥٧٢	تلتزم الإدارة بتزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدامهم لتطبيقات الإدارة الإلكترونية .	١٠-
٠,٠٠٠ *	٠,٦٧٢	تعمل الإدارة على تشجيع الممارسات الإلكترونية الأفضل بين الموظفين وتشرها فيما بينهم كنموذج يحتذى به.	١١-
٠,٠٣٤ *	٠,٤٤٥	يهتم المدراء بتبسيط وتسهيل إجراءات العمل الإداري بشكل يناسب تطبيق الإدارة الإلكترونية.	١٢-
٠,٠٤١ *	٠,٤٢٩	تلتزم الإدارة بنشر قصص نجاح الموظفين، وإبراز أعمالهم وإنجازاتهم إلى جانب صورهم الشخصية على موقع الوزارة الإلكتروني.	١٣-

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = ٠,٠٥$.

- يوضح جدول رقم (٦) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الرابع والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين بأن معاملات الارتباط تتراوح بين ٠,٦٥٩ و ٠,٤٣٥، وهي دالة عند مستوى معنوية $\alpha = ٠,٠٥$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (٦)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال التوقعات التنظيمية والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١-	يبادر الموظفون ذاتياً بالالتحاق بدورات التأهيل التقني رغبة في استيعاب التطورات التقنية والتكنولوجية ذات الصلة بأعمالهم.	٠,٤٣٥	* ٠,٠٣٨
٢-	الموظفون قادرون من خلال استخدام التكنولوجيا وتفويضهم بالصلاحيات الإدارية على الاستجابة السريعة لمهامهم دون أخذ تعليمات.	٠,٤٣٦	* ٠,٠٣٨

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

٠,٦٠٧	*٠,٠٠٢	٣- تخطط الإدارة لزيادة القنوات الإلكترونية عبر صفحة الويب لتتيح حصول الجمهور على المعلومات التي يحتاجها وتمكينه من إدارتها.
٠,٦٢٤	*٠,٠٠١	٤- إنجاز الأعمال إلكترونياً ساعد الجمهور على الاستفادة من الخدمات الموفرة له بوسائل إلكترونية وحل مشاكل الازدحام وأعباء التعامل وجها لوجه مع الموظفين.
٠,٦١١	*٠,٠٠٢	٥- يتاح للموظف المسئول عن إنجاز عمل معين فرصة اتخاذ معظم القرارات المتعلقة بالعمل دون الرجوع إلى رئيسة المباشر.
٠,٦٣٣	*٠,٠٠١	٦- موقع الويب حسن من صورة الوزارة ونجح في ترك انطباع جيد عنها لدى الآخرين.
٠,٥٥٩	*٠,٠٠٦	٧- إنجاز الأعمال إلكترونياً حسن من شعورك كموظف بعدالة تقييم أدائك والحكم الدقيق على مستوى إنجازك.
٠,٦٥٩	*٠,٠٠١	٨- يدرك الموظف اتساع المدى الذي تغطيه واجبات وظيفته بعد تحوله إلى أسلوب العمل الإلكتروني.
٠,٥٥١	*٠,٠٠٦	٩- تتجه الإدارة لتوسيع دائرة مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية ضمن بيئة العمل الإلكترونية.
٠,٥٤٣	*٠,٠٠٧	١٠- الأعمال الإلكترونية مكنت الموظفين من استكمال إنجاز وظائفهم إلكترونياً خارج فترة الدوام الرسمي.
٠,٤٨٨	*٠,٠٢١	١١- لا يوجد لديك مانع من الرد على بريد العمل الإلكتروني خارج أوقات الدوام الرسمي .

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

١٢-	٠,٥١٢	٠,٠١٣*	لا تمنع من استكمال إنجاز المتبقي من مهامك الوظيفية بالدخول إلى نظام عملك الإلكتروني عبر الإنترنت خارج أوقات الدوام الرسمي .
١٣-	٠,٦٤٢	٠,٠٠١*	إنجاز الأعمال إلكترونياً جعل كل موظف مسئولاً عن إنجاز العمل في شكل عملية متكاملة وليس فقط عن جزء منه.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0,05$.

- يوضح جدول رقم (٧) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الخامس والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين بأن معاملات الارتباط تتراوح بين ٠,٧٢٣ و ٠,٤٣٧، وهي دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ ، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (٧)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١-	تعمل الإدارة على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني.	٠,٥٨١	٠,٠٠٤*
٢-	يتم تشجيع الجمهور على امتلاك بريد إلكتروني رسمي للتواصل مع الوزارة.	٠,٥٧٣	٠,٠٠٤*
٣-	يتم تحفيز الجمهور للتكامل مع الوزارة من خلال تحويل كل الأعمال التقليدية إلى أعمال إلكترونية يمكن أن يتفاعل معها عن بعد بوسائل إلكترونية.	٠,٥٧٠	٠,٠٠٥*
٤-	يوجد للموظف توقيع إلكتروني خاص به لتوثيق أعماله الإلكترونية .	٠,٤٧٧	٠,٠٢٢*
٥-	يتبادل الموظفون سرد قصص النجاح والإبداع عن تجربة الانتقال للعمل الإلكتروني بالوزارة.	٠,٧٠٣	٠,٠٠٠*
٦-	يتمتع المدراء بسرعة الحركة والاستجابة والمبادرة في تنفيذ مهامهم	٠,٦٤٥	٠,٠٠١*

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

٠,٧٢٣	٠,٠٠٠ *	٧- تستفيد الإدارة من معلومات التغذية الراجعة التي يتيحها الموقع الإلكتروني للوزارة عن حجم التعاملات والتفضيلات والحاجات لدى الجمهور.
٠,٤٥٣	٠,٠٣٠ *	٨- يسمح لك بالدخول إلى نظام عملك الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت وأنت خارج مكان العمل.
٠,٦٧٦	٠,٠٠٠ *	٩- توفر الإدارة للجمهور شروح توضيحية إرشادية وعروض بوربوينت تعليمية لكيفية استخدام موقع الويب وعمل اشتراك للبريد الإلكتروني.
٠,٧١٥	٠,٠٠٠ *	١٠- تقوم الإدارة من خلال الرقابة الإلكترونية المستمرة بتزويد الموظفين بتغذية عكسية راجعة عن أدائهم.
٠,٤٣٧	٠,٠٣٧ *	١١- الموظفين لديهم الوقت الكافي الذي يسمح لهم بإنجاز عمل إضافي إذا تطلب الأمر ذلك.
٠,٦٢١	٠,٠٠٢ *	١٢- العمل الإلكتروني وتفويض الصلاحيات دفع الإدارة إلى تبني أسلوب الرقابة الإلكترونية المستمرة.

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = ٠,٠٥$.

ثانياً : الصدق والثبات

١- الصدق البنائي Structural Validity

يبين جدول (٨) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دال إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = ٠,٠٥$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضع لقياسه.

جدول رقم (٨)

معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة

م	المجال	معامل سبيرمان الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١-	القيم التنظيمية.	٠,٩٢٥	٠,٠٠٠ *
٢-	المعتقدات التنظيمية.	٠,٨١٢	٠,٠٠٠ *
٣-	الأعراف التنظيمية.	٠,٩٣٠	٠,٠٠٠ *
٤-	التوقعات التنظيمية.	٠,٨٦٦	٠,٠٠٠ *
٥-	تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.	٠,٧٥٩	٠,٠٠٠ *

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = ٠,٠٥$.

دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية

٢ - ثبات الاستبانة Reliability:

وقد تحقق الباحثان من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقتين كما يلي :

أ - طريقة معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :

استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (٩)

جدول رقم (٩)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	محتوى المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الثبات *
١ -	القيم التنظيمية.	١١	٠,٨٩٧	٠,٩٤٧
٢ -	المعتقدات التنظيمية.	١٢	٠,٨٦٦	٠,٩٣١
٣ -	الأعراف التنظيمية.	١٣	٠,٩٢١	٠,٩٦٠
٤ -	التوقعات التنظيمية.	١٣	٠,٨٤٠	٠,٩١٧
٥ -	تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.	١٢	٠,٨٣٤	٠,٩١٢
	جميع فقرات الاستبانة	٦١	٠,٩٦٦	٠,٩٨٢

* الثبات = الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ.

يتبين من النتائج الموضحة في جدول (٩) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعه لكل مجال وتتراوح بين ٠,٨٣٤ ، ٠,٩٢١ لكل مجال من مجالات الاستبانة، كذلك كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستبانة ٠,٩٦٦، وكذلك قيمة الثبات كانت مرتفعه لكل مجال وتتراوح بين ٠,٩١٢، ٠,٩٦٠، لكل مجال من مجالات الاستبانة. كذلك كانت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة ٠,٩٨٢ وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (٩) قابلة للتوزيع، وبذلك يكون الباحثان قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ب - طريقة التجزئة النصفية Split-Half Method :

حيث تم تجزئة فقرات الاختبار إلى جزئين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية) ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط باستخدام معادلة سبيرمان - براون Spearman-Brown

د. يوسف بحر و أ. إيهاب العاجز

(معامل الارتباط المعدل = $\frac{2r}{r+1}$) حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية، وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول (١٠).

جدول رقم (١٠)

طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
١-	القيم التنظيمية.	١١	٠,٨٩٩	٠,٩٤٧
٢-	المعتقدات التنظيمية.	١٢	٠,٧٧١	٠,٨٧٠
٣-	الأعراف التنظيمية.	١٣	٠,٩١٣	٠,٩٥٥
٤-	التوقعات التنظيمية.	١٣	٠,٦٣٧	٠,٧٧٩
٥-	تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.	١٢	٠,٧١٢	٠,٨٣٢

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (١٠) أن قيمة معامل الارتباط المعدل سبيرمان - براون Spearman- Brown مقبول ودال إحصائياً.