

## تصور مقترح لتفعيل دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا (covid- 19)

إعداد

محمد عبد النبي عيد بطران

إشراف

أ. م. د/ أحمد محمد غانم

أ. د/ مراد صالح مراد زيدان

أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة المساعد

أستاذ أصول التربية المتفرغ ووكيل

ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

الكلية لشئون التعليم والطلاب سابقاً

كلية التربية - جامعة بني سويف

كلية التربية - جامعة الفيوم

### المستخلص:

هدف البحث إلى الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا (covid- 19) من وجهة نظر عينة البحث، وكذلك الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير (الوظيفة: قيادات أكاديمية / قيادات إدارية، النوع: ذكر / انثى، سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات - من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة - 15 سنة

فأكثر, منوع الكلية : نظرية / عملية). استخدم البحث المنهج الوصفي, وتكون مجتمع الدراسة من بعض من القيادات الجامعية (أكاديمية-إدارية) في جامعة الفيوم البالغ عددهم (224) قائدا أكاديمي وإداري, وقام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة, وتوصل البحث إلى أن درجة ممارسة عينة الدراسة لبعث الثقافة التنظيمية جاءت منخفضة, وكذلك درجة العمل بالإدارة الإلكترونية جاءت ضعيفة حيث يتم التمسك بالعمل بالإدارة التقليدية في أغلب الأعمال اليومية.

### Abstract:

The aim of the research is to reveal the role of management abroad Gender: Male / Female Years of experience: Less than 5 years - From 5 years to less than 10 years From 10 years to less than 15 years - 15 years and over, college variety: theory / practical). The research used the descriptive approach, and the study population consisted of some of the university leaders (academic-administrative) at Fayoum University, who numbered (224), academic and administrative leaders. Also, the degree of work in electronic management was weak, as work with traditional management is adhered to in most of the daily work

## مقدمة

إن التحديات التي تواجه جامعة اليوم تفرض عليها أن تضاعف جهودها للحاق بأسباب التقدم العلمي والتكنولوجي باستخدام أحدث النظريات والاتجاهات في عمليات الإصلاح الإداري. ومن ثم تعد الجامعة في مقدمة المؤسسات التي ينبغي أن تهتم بالتطوير المستمر لمواكبة عصر المعلومات ومستحدثاته، ومن أهم مجالات التطوير التي يجب أن تواكب هذا العصر تطبيق الإدارة الإلكترونية لضمان قدراتها على إدارة التغيير ورفع مستوى الأداء، وتتجه الدول المختلفة- وخاصة المتقدمة- في العصر الحالي إلى استخدام الإدارة الإلكترونية (محمد صبري حافظ، حافظ فرج أحمد 2003، ص 21:22).

وباعتبار الجامعة متريفة على قمة المؤسسات التربوية في المجتمع، فإنها تعد مؤسسة إنتاجية بالدرجة الأولى، حيث تقوم بإثراء المعرفة، وإعداد الكفاءات البشرية، وصناعة الأجيال الصاعدة، فهي مؤسسة استثمارية تعمل على زيادة رصيد المعرفة وتنمية الثروة البشرية ورفع كفاءتها الإنتاجية ومستواها الحضاري والاجتماعي، ولاشك أن نظم الإدارة الجامعية التقليدية يوجد بها الكثير من المتناقضات التي تحتاج إلى جهود كبيرة لإزالتها، أو على الأقل الحد من تأثيره السلبي، وتهدف الإدارة الإلكترونية إلى الاستفادة من المميزات الرئيسية لتطبيقها بصورة مباشرة كالسرعة والدقة في إنجاز المعاملات، وتقليل الوقت والجهد والتكلفة، وبصورة غير مباشرة في منع التزاحم أمام مكاتب الموظفين،

والقضاء على مشكلة تكديس الأوراق وغيرها من السلبيات التي سيزول أثرها تدريجياً بتطبيق الإدارة الإلكترونية (عبد الرحمن القرني، 2007، ص16)

وقد جاء ضمن استراتيجية وزارة التعليم العالي مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي، لرفع القدرة التعليمية والبحثية والإدارية لمنظومة التعليم العالي. كما جاء فيها أيضاً إدخال منظومة الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي (وزارة التعليم العالي، 2012)

وتعتبر الثقافة التنظيمية أهم سمة من سمات العصر الحديث حيث تحتاجها جميع المؤسسات والدوائر في القطاعين العام والخاص، لمواجهة التحديات ومواكبة المستجدات العالمية المتسارعة، فأصبح من غير الممكن أن تعيش أي دولة أو مؤسسة أو دائرة في معزل عنها (جرينبرج، وآخرون، 2004، ص15)

### مشكلة البحث:

لقد أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتنا أمراً لازماً وملحاً ومن مطالب الرقي والتقدم للحاق بركب الدول المتقدمة، كما أكدت ذلك العديد من الدراسات وأوراق العمل والبحوث في هذا المجال، وحيث أن الدارس يشعر بوجود مشكلة تتلخص في أن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بحاجة إلى ثقافة تنظيمية تتلاءم مع الوضع الإداري الجديد مما دفع إلى دراسة دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية للقيام بالأعمال والمهام الإدارية في المؤسسة بما يتلاءم ومتطلبات التقدم والتطور لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية المستدامة 2030 بمصر، وذلك لما لثقافة الجامعة من تأثير قوي ومباشر على نجاح أي استراتيجية جديدة تتبناها لأداء أعمالها، فوجود ثقافة تنظيمية مناسبة يعطي للجامعة قدرة كبير على التعامل مع المتغيرات بشكل

مناسب ويمكنها من تبني التطبيقات الإدارية الحديثة في مجال الإدارة الإلكترونية ومنها الجامعة في معالجة وثائقها، والسيطرة على المخزون الورقي الهائل لديها والتخلي عن أساليب الإدارة التقليدية .

كما أنه كانت من أهم أهداف ونتائج الدراسات السابقة ضرورة عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، ومراعاة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات المصرية والعمل على أنتشارها لتطوير العمل الإداري بالمؤسسات الجامعية(ولاء إبراهيم محمد الرفاعي2013)

في ضوء ما تقدم تتحدد مشكلة البحث من السؤال الرئيس التالي :  
ما التصور المقترح لتفعيل دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا (19- covid)؟

وينبثق من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما الإطار الفكري والفلسفي للإدارة الإلكترونية بالجامعات؟
- 2- ما الأسس النظرية للثقافة التنظيمية بمؤسسات التعليم الجامعي؟
- 3- ما واقع دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا (19- covid)؟
- 4- ما التصور المقترح لتفعيل دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا (19- covid)؟

### أهمية البحث وتطلق أيضا أهمية الدراسة من الاعتبارات الآتية:

- 1- أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في نجاح الجامعة لتحقيق أهدافها إلى حد بعيد.
- 2- تتبع أهمية الدراسة من أهمية الثقافة التنظيمية والدور الذي تلعبه في تفعيل الإدارة الإلكترونية والعلاقة التي تربطهما معًا، إذ أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين العملية التربوية في جميع مجالاتها وعناصرها، إضافة إلى أن المناخ الجيد يعمل على التفاعل بين العناصر الأساسية للعملية التربوية، وإحداث التكيف والموائمة مما ينعكس إيجابًا على البيئة.
- 3- مساعدة العاملين بجامعة الفيوم على فهم أفضل للثقافة التنظيمية ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلى كيفية التواصل والتعامل مع بعضهم بعضًا في محيط العمل.
- 4- يتوقع من هذه الدراسة أن تقدم معرفة جيدة تكشف عن دور الثقافة التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية التي قد توجد مناخا سلبيا أو إيجابا يؤثر في عملية التطبيق.

### أهداف البحث: يهدف البحث إلى:

- 1- تحديد الإطار الفكري والفلسفي للإدارة الإلكترونية بالجامعات.
- 2- التعرف على الأسس النظرية للثقافة التنظيمية بمؤسسات التعليم الجامعي.
- 3- الكشف عن واقع دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا (COVID-19).
- 4- إعداد التصور المقترح لتفعيل دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا (COVID-19).

**حدود البحث:** اقتصر البحث الحالي على الحدود الآتية.

- 1- **الحد الموضوعي:** ويتضمن ما يلي:
  - الثقافة التنظيمية بمؤسسات التعليم الجامعي.
  - الإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم بمؤسسات التعليم الجامعي.
  - دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا (19-covid).

**الحد البشري:** اقتصر البحث الحالي على عينة من القيادات الأكاديمية والقيادات الإدارية في عدد من كليات جامعة الفيوم.

- 2- **الحد الزمني:** تم تطبيق البحث في الفصل الدراسي الثاني بالعام الدراسي 2020|2021 في الفترة من 2021|5|26 حتى 2021|6|25.

**منهج البحث وأداته:** يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي لتحقيق أهدافه، ويعتمد هذا المنهج على مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع (جرينبرج، وآخرون 2004، ص 23) كما اعتمدا البحث في إطاره الميداني على استبانة مكونة من محورين احدهما: للكشف عن واقع دور الإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم. والآخر واقع الثقافة التنظيمية ، وموجهة إلى عينة من القيادات الجامعية (قيادات أكاديمية - وقيادات إدارية ) بجامعة الفيوم. لتفعيل دور الإدارة

الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا ( covid- 19). من وجهة نظر أفراد العينة للوصول إلى تصور مقترح.

**مصطلحات البحث:** فيما يلي أهم المصطلحات المستخدمة في البحث :

### 1- الثقافة التنظيمية:

- هي "إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون (جرينبرج, وآخرون 2004, ص26)

- وتعرف إجرائياً بأنها نظام يشمل قيم ومعتقدات وأعراف وتوقعات العاملين (قيادات أكاديمية - وقيادات إدارية ) في جامعة الفيوم والتي تؤثر على دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا ( covid- 19).

### 2- الإدارة الإلكترونية:

- تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي, والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية في الإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة (علي السلمي, 2002, ص152)

- وتعرف إجرائياً بأنها استخدام جامعة الفيوم لتقنيات الاتصالات والمعلومات للقيام بأنشطتها بالتحول الإلكتروني من أجل تطوير الأداء وتطوير العمليات الإدارية, وتحقيق جودة الخدمات, وتحقيق الأهداف بأقل وقت وجهد لمواجهة الأزمات.



### 3- جائحة فيروس كورونا (كوفيد 19):

- جائحة مرضية لفصيلة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان والإنسان وتسبب لدى الإنسان أمراضا للجهاز التنفسي التي تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية، والمتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة (السارس) ويتسم بسرعة الانتشار (موقع منظمة الصحة العالمية 2019م).

- الدراسات السابقة:

#### الدراسات السابقة:

وسوف نعرض بعضا من هذه الدراسات على أساس التقسيم إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية وفق الترتيب التاريخي التنازلي من الأحدث إلى الأقدم فيما يلي عرض لبعض هذه الدراسات.

#### - أولا: الدراسات العربية:

1- دراسة (ياسر محمد صديق 2017) الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية 2017م.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاهتمام بأداء الموارد البشرية في قطاع الخدمات بالسودان، وقياس مستوى الاهتمام بالثقافة التنظيمية بقطاع الخدمات بالسودان، واختبار أثر الثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق ال إدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية بقطاع الخدمات بالسودان، وأهتمت الدراسة بتسهيل الإجراءات

وتحسين سرعة الأداء ودقة التنفيذ مما يسهل على المتعاملين إنجاز معاملاتهم، وتقديم المساعدة لقطاع الخدمات في تهيئة البيئة التنظيمية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (200) تم تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية .

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين المتطلبات الإدارية وأداء الموارد البشرية، وهناك علاقة إيجابية بين المتطلبات المادية والثقافة التنظيمية (المعتقدات التنظيمية)، القيم التنظيمية تتوسط العلاقة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وإداء الموارد البشرية، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالإدارة الإلكترونية في قطاع الخدمات بالسودان، وضرورة توفير المتطلبات التقنية الحديثة في المؤسسات الخدمية والاهتمام بمفاهيم الثقافة في المؤسسات الخدمية.

## 2- دراسة (جميلة عبد الرضا 2014م) "الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم بالكويت 2014م"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم بالكويت، واعتمدت الدراسة في تطبيق استبيان المقابلة على عدد من أفراد العينة وذلك لقياس العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتطوير الثقافة التنظيمية بالكويت واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بالإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم بالكويت، وضرورة توفير المتطلبات التقنية الحديثة في المؤسسات التعليمية والاهتمام بمفاهيم الثقافة في مدارس التعليم بالكويت.

### 3- دراسة (عبير عثمان عبد العزيز 2010م) "نموذج مقترح لتطبيق مفهوم

#### الحكومة الإلكترونية على وزارة التعليم العالي 2010م".

هدفت الدراسة إلى تحقيق استعراض الإطار الفكري والفلسفي للحكومة الإلكترونية لتغطية الجانب النظري، والوقوف على مدى توافر عناصر الحكومة الإلكترونية في بيئة مجتمع البحث، وتحديد معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية ومن ثم بناء نموذج مقترح لتطبيق الحكومة الإلكترونية، وتم إجراء هذه الدراسة لتحديد الجامعات المطبقة فعليا للحكومة الإلكترونية والتي تقدم كلياتها الخدمات الجامعية بشكل إلكتروني، وتمثلت في جامعة المنصورة، والقاهرة، وطنطا وكانت عينة الدراسة على أفراد الإدارة العليا بوزارة التعليم العالي والمستفيدين منها، وكان ذلك من خلال إجراء عدد من المقابلات الشخصية، والاتصالات التليفونية، بالجامعات المختلفة، ومن ثم إعداد نموذج مقترح للحكومة الإلكترونية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي.

توصلت الدراسة إلى الاستفادة من النموذج المعد للحصول على خدمة جامعية أفضل في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية. وأيضا توصلت إلى تصور مقترح لتخطيط الجامعة الإلكترونية بمصر كنموذج غير تقليدي يمكن أن يفيد في صنع السياسة التعليمية بمصر لمواكبة التطورات التكنولوجية.

#### 4- دراسة (محمد أحمد فؤاد 2008م) "تطوير إدارة الجامعات المصرية في ضوء الإدارة الإلكترونية 2008م"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة في الجامعات المصرية، وأيضاً متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات المصرية، والتعرف على أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير بعض الوظائف الإدارية في الجامعة. ولتحقيق ذلك اعتمدت الدراسة على استبانة موجهة إلى: المسؤولين بالجامعات من أفراد (الجهاز الأكاديمي الإداري - والجهاز الإداري) للوقوف على واقع الإدارة الجامعية، ومدى الإسهامات، والمعوقات التي يمكن أن تحول دون تطبيقها، وذلك بغية الوصول إلى مقترحات لتطوير إدارة الجامعات المصرية بطريقة تمكنها من تحقيق رسالتها وتقييمها من أخطار الإدارة التقليدية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بهدف التعرف على الواقع الإداري الجامعية المصرية في ضوء الإدارة الإلكترونية، باعتباره المنهج الملائم لتحقيق أهداف البحث، حيث أن المنهج الوصفي لا يقتصر على الوصف فقط بل يتعداه إلى التفسير والتحليل.

وتوصلت الدراسة إلى وجود نقص في الكوادر المتخصصة في التعامل مع شبكة الإنترنت، وأيضاً ضعف الدعم المادي اللازم لشراء البرامج والتقنيات الحديثة، وعدم مشاركة المرؤوسين في صنع القرار الخاص بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة، وضعف البنية التحتية للاتصالات، والاتجاهات السلبية لدى بعض الأفراد نحو العمل الإلكتروني

## ثانيا: الدراسات الأجنبية:

## 1- دراسة (Gracia &amp; Pardo 2020).

هدفت الدراسة للتعرف 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 - تحديات بيئية, ثم انتهت إلى مجموعة من الاستراتيجيات للتغلب على هذه التحديات:

- استراتيجية قياس القمة.
- استراتيجية تكوين واستخدام حالة الأعمال لمشروعات تكنولوجيا.
- استراتيجية حالة الأعمال التمهيدية.
- استراتيجية الاختيار الذكي لتكنولوجيا المعلومات.

## 2- دراسة (Euhan eden, Ulmz Sarun 2013).

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أنماط القيادة التي توجد في المدارس وأساليب تنظيماتها وعلاقتها على الالتزام التنظيمي والرضا عن العمل لدى المعلمين, وتم اختيار عينة عشوائية (23) مدرسة بها (412) مدرس ومدرسة, واستخدمت الدراسة استبيان لوصف السلوك القيادي لمدير المدرسة, وكذلك استبيان لوصف الالتزام التنظيمي ورضى المعلمين

عن العمل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن العلاقة بين أنماط القيادة لمدير المدرسة والالتزام التنظيمي والرضى عن العمل لدى المعلمين توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة وسلوك الإلتزام التنظيمي والرضا عن العمل للمعلمين.

3- دراسة ( Boone, Michael. A 2012 ).

هدفت الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية: ما هي العوامل الأفضل إذا كان دافعي الضرائب يعتمد على التكنولوجيا الجديدة والإيداع إلكترونيًا بدلاً من الورق؟ وما هي عوامل الرضا التي يتنبأ بها عن هذه العملية؟ واعتمدت النتائج على دراسة استقصائية أرسلت إلى 1,000 من دافعي الضرائب في كل دولة من الدول الثمانية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي .

وقد توصلت الدراسة إلى أن العوامل الديموغرافية تلعب دوراً في التبني مع التكنولوجيا لصالح الأصغر سناً، والذكور، والمتعلمين، وأظهرت نتائج التحليلات الكامنة وراء هذه الدراسة للتحقق من صحة النموذج النظري، وإيضاً أظهرت انهلاً فرق في الرضا على الإنترنت مقابل الإيداع بالورق.

4- دراسة ( Faokunla, Olumid Adegboyega, 2012 ).

هدفت الدراسة إلى سد الثغرة في الآداب، بتوفير فهم واضح للحكومة الإلكترونية عن طريق استكشاف البرنامج الاتحادي في الولايات المتحدة، وتسعى الإجابة عن السؤال الرئيسي لتحديد كيفية الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية وتعزيز المساءلة والكفاءة وقيمة الخدمة العامة، حيث اعتمدت البيانات التي تم جمعها على المقابلات الشخصية وجهاً

لوجه باستخدام المقابلات مع البريد الإلكتروني والمستندات وبيانات المحفوظات، وتم تحليل البيانات مع تقنية تحليل المضمون، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي. وقد توصلت الدراسة إلى أن التحسينات في الاتصالات، والتكنولوجيا، مرتبط بنجاح برنامج الحكومة الإلكترونية، وايضا هناك أثار للتغيير الاجتماعي المعرفي للحكومة الإلكترونية والتعاون وتبادل المعلومات، كما أن للحكومة إمكانية مساعدة المسؤولين عن السياسات العامة والأكاديميين بشكل أفضل لفهم أهمية الحكومة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة.

5- دراسة ( Boone, Michael. A ) بعنوان "الحكومة الإلكترونية واعتماد الابتكارات للمواطنين: العوامل الكامنة وراء استخدام المواطنين للإنترنت للحكومة الإلكترونية للدولة" 2012م.

هدفت الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية: ما هي العوامل الأفضل إذا كان دافعي الضرائب يعتمد على التكنولوجيا الجديدة والإيداع إلكترونيا بدلا من الورق ؟ وما هي عوامل الرضا التي يتنبأ بها عن هذه العملية؟ واعتمدت النتائج على دراسة استقصائية أرسلت إلى 1,000 من دافعي الضرائب في كل دولة من الدول الثمانية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي .

وقد توصلت الدراسة إلى أن العوامل الديموغرافية تلعب دورا في التبني مع التكنولوجيا لصالح الاصغر سنا، والذكور، والمتعلمين، وأظهرت نتائج التحليلات الكامنة وراء هذه

الدراسة للتحقق من صحة النموذج النظري، وايضا أظهرت انهلا فرق في الرضا على الإنترنت مقابل الإيداع بالورق.

6- دراسة (Faokunla, Olumid Adegboyega) بعنوان "حكومة للحكومة الإلكترونية: دراسة حالة لبرامج المالية للحكومة الإلكترونية" 2012م.

هدفت الدراسة إلى سد الثغرة في الآداب، بتوفير فهم واضح للحكومة الإلكترونية عن طريق استكشاف البرنامج الاتحادي في الولايات المتحدة، وتسعى الإجابة عن السؤال الرئيسي لتحديد كيفية الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية وتعزيز المساءلة والكفاءة وقيمة الخدمة العامة، حيث اعتمدت البيانات التي تم جمعها على المقابلات الشخصية وجها لوجه باستخدام المقابلات مع البريد الإلكتروني والمستندات وبيانات المحفوظات، وتم تحليل البيانات مع تقنية تحليل المضمون، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن التحسينات في الاتصالات، والتكنولوجيا، مرتبط بنجاح برنامج الحكومة الإلكترونية، وايضا هناك آثار للتغيير الاجتماعي المعرفي للحكومة الإلكترونية والتعاون وتبادل المعلومات، كما أن للحكومة إمكانية مساعدة المسؤولين عن السياسات العامة والأكاديميين بشكل أفضل لفهم أهمية الحكومة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة.

#### تعليق عام على الدراسات السابقة:

ومن أهم جوانب الدراسات السابقة من حيث الوصف العام والفائدة المرجوة منها، فقد تم الاستفادة من مقاييس تلك الدراسات والادبيات التربوية في بلورة إطار نظري حول



الإدارة الإلكترونية، وما تميز به البحث الحالي عن الدراسات السابقة أنه تميز في بحث دور الإدارة الإلكترونية والثقافة الإلكترونية والعلاقة بينهما في مواجهة الأزمات.

**خطوات السير في البحث:** تتحد خطوات البحث كالآتي:

**المحور الأول:** وضع الإطار النظري ويتكون من.

اولا: الإطار الفكري والفلسفي للإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم.

ثانيا: الأسس النظرية للثقافة التنظيمية بمؤسسات التعليم الجامعي.

**المحور الثاني:** تنفيذ الدراسة الميدانية (الإجراءات - النتائج).

**المحور الثالث:** تفسير النتائج - ووضع التصور المقترح.

**المحور الأول: الإطار النظري:**

اولا: الإطار الفكري والفلسفي للإدارة الإلكترونية .

ويتضمن هذا المحور الآتي:

اولا: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

ثانيا: عناصر الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

ثالثا: متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجامعات.

**أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية.**

1- الإدارة الإلكترونية "هي عبارة عن عملية إعادة هندسة للأعمال والعلاقات الحكومية وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية، لتقديم الخدمات إلى الأفراد بكفاءة عالية (سعد غالب ياسين 2005م، ص19)

2- وتعرف بأنها "عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والالتخاذ السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (علاء عبد الرازق ، محمد حسن السالمي 2006م، ص34)

3- ويعرف البعض الإدارة الإلكترونية بأنها " تلك العملية الإدارية القائمة الإفادة من الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والأخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها ( نجم عبود نجم 2004م، ص127)

4- و تعرف اجرائيا بأنها" عملية تحول في القرارات والهياكل والشبكات داخل الجامعة من أجل القضاء على النظام التقليدي وتقديم الخدمات الإدارية والفنية بأساليب وآليات إلكترونية اعتماداً على الحاسب الآلي وتقنيات المعلومات والاتصالات والأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية والمتابعة الألية توفيراً للوقت والتكلفة وتحقيقاً لجودة الأداء والمنتج.

### ثانيا: مكونات الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية هي: عتاد الحاسب الآلي ومكوناته المادية وملحقاته، والبرمجيات، وشبكات الاتصال، وصناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومه الإدارة الإلكترونية (سعد غالب ياسين 2005م، ص23).

#### 1- الحاسب الآلي:

لقد أصبحت كلمة كمبيوتر واحده من أكثر الكلمات الشائعة استخدامها في العصر الحديث وهي كلمة انجليزية مشتقة من كلمة (computer) وهي تعني بالعربية (يحسب) و بالأخذ بهذا المعنى نصل إلى تسمية الكمبيوتر باللغة العربية بالحاسب، أما "الحاسب الآلي" فتهدف للدلالة إلى أنه آلة وليس بشر. يتكون الحاسب الآلي من الأجزاء الرئيسة الآتية:

2- الجزء البرمجي (Soft Ware): وهو مجموعة من التعليمات والأوامر المتسلسلة التي توجه الحاسوب للقيام بالعمل المطلوب وتنفيذ ما يحتاجه المستخدم و يقسم الى نوعين رئيسيين هما (عايد الهرش، وآخرون 2003م، ص31)

#### أ- برمجيات نظم التشغيل (Operating System Soft Ware):

و هي مجموعة من البرامج التي تتخاطب مباشرة مع وحدات الحاسوب المادية ( Hard Ware) هناك نوعان من نظم التشغيل وهما:

- نظام الدوس (Dos) وهو اختصار لعبارة (Disk Operating System) وهو أقدم نظام أنتجته شركة المايكروسوفت.
- نظام النوافذ (Windows), الذي يسهل عملية التعامل مع الحاسوب من خلال اختيار الأوامر المعروضة على الشاشة على شكل "أيقونات".
- ب- البرمجيات التطبيقية (Application Soft Ware) وهي مجموعة من البرامج التي يتعامل معها المستخدم مثل برنامج محرر النصوص (Word Processor) و برنامج الجداول الإلكترونية (Excel) وبرنامج (Power Point) وغيره.
- شبكات الاتصالات: ظهرت الشبكات كنتيجة طبيعية لتطور الحاسب الألي وزيادة سرعته وقدراته بشكل مذهل, مما يعني إمكانية استخدامه لأكثر من مستفيد في نفس الوقت عن طريق وحدات إدخال مستقلة.
- والشبكة الحاسوبية تتكون من جهازي حاسوب أو أكثر مرتبطة مع موصلات خط اتصال بحيث يتم تبادل المعلومات فيما بينهما
- الشبكة الداخلية للمنظمة (الانترنت Intranet): وهي الشبكة الخاصة التي تسمح لموظفيها بالحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها ولا يمكن للأشخاص من غير العاملين بالمنظمة من الدخول الى موقع الشبكة حيث يتم حماية هذه الشبكة ببرامج حمايه يطلق عليها الجدران النارية.

### الشبكة الخارجية للمنظمة (الإكسترانت Extranet) :

وهي شبكة المنظمة الخاصة التي تشمل تلبية احتياجات الناس من المعلومات ومتطلبات المنظمات الأخرى الموجودة في بيئة الأعمال و تستخدم فيها تقنيات الحماية و يتطلب الدخول إليها استخدام كلمة المرور وذلك لأن الشبكة غير موجهة للجمهور العام، وهذا و تعتبر شبكة الانترنت هي قاعدة الانطلاق إلى شبكة المنظمة الخارجية، ومن شبكتي (الانترنت والإكسترانت) تستخدم تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمنظمة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية وفي إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية (سعد غالب ياسين 2005م، ص ص68:72).

### الشبكات الواسعة (Wide Area Networks) WAN:

هي الشبكات التي تغطي مساحات واسعة متباعدة في مساحة دولة أو قارة أو حتى الكرة الأرضية بأكملها ومن الأمثلة عليها شبكة الانترنت (يوسف أحمد عيادات 2004م، ص 47)

وشبكه الانترنت "عبارة عن مجموعة من الحواسيب الشخصية PC المرتبطة مع بعضها البعض على هيئة شبكات متشابكة من عدة شبكات محلية تمتد في جميع الاتجاهات (عبد الله الفراء 1998، ص 374)

### 3- العنصر البشري:

وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية ويضم الموارد الإنسانية التالية:

أ- المديرين والوكلاء والمساعدين الذين يقومون بوظائف الإدارة المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة.

ب- العاملين في حقل البيانات (Data Worker) و يتولى هؤلاء مهام استقطاب ومعالجة وتحليل البيانات وتخزينها واسترجاعها.

ت- العاملين في حقل المعرفة (Knowledge Workers) وهم صناع المعرفة أو عمال المعرفة من التقنيين، والمبرمجين، ومحليي النظم، والمديرين لقواعد البيانات، والمختصين في تكنولوجيا الاتصالات والشبكات، ومهندسي المعرفة، والمطورين لبرامج التطبيقات وكل من له علاقة مع المعرفة إنتاجا وتخزيناً وتوزيعاً (سعد غالب ياسين 2006م، ص45)

رابعاً: متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجامعات.

أولاً: متطلبات إدارية: توجد عده متطلبات ينبغي أن تقوم بها الإدارة الجامعية بكافة مستوياتها حتى توفر الأطر الإدارية التنظيمية لاستخدام الإدارة الإلكترونية منها (سعد غالب ياسين 2005م، ص237).

- 1- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس والتهيئة.
- 2- التهيئة ونشر الثقافة التنظيمية الإلكترونية.
- 3- القوانين والتشريعات.
- 4- التخطيط الاستراتيجي للتحويل.
- 5- الهيكل الإداري الإلكتروني

### ثانيا: متطلبات مادية (أجهزة وبرامج):

وتتمثل في مجموعة من المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة وهي

1- أجهزه الحاسوب بمختلف أنواعها وقدراتها, إضافة إلي الأجهزة المساندة لعمل الحاسوب أو الملحقة به, والتي تعتبر لازمة وضرورية ليتمكن الاستفادة من قدرات الحاسوب كأجهزة الإدخال أو الإخراج.

2- نظم برامج التشغيل ونظم برامج التطبيقات المختلفة.

3- متطلبات البنية التحتية لأعمال الحاسوب داخل مبنى الجامعة مثل: المواقع المجانية التوصيلات السلكية, الأجهزة المساندة , الطاولات الخاصة بالحاسوب وغير ذلك.

4- وسائط الاتصال: عبارة عن الأجهزة المستخدمة للربط بين موقعين أو أكثر, وتعد عنصرا رئيسيا في بناء الشبكات لكونها الوسيلة التي تحقق الاتصال بين أجهزه الحاسوب المختلفة وبالتالي تعتبر أحد متطلبات الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة (بدر بن محمد المالك 2007م,ص 34).

**ثالثاً: متطلبات فنية بشرية:**

و تتمثل في الآتي:

- ١- القيادة الإدارية الإلكترونية وتمثل الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث، وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة في الجامعة ساعية للتعلم بصفة مستمرة (سعد غالب ياسين 2005م، ص 238)،
  - ٢- التدريب وبناء القدرات، ويشمل تدريب العاملين في إدارة الجامعة على طرق استعمال أجهزة الحاسوب، وإدارة الشبكات، وقواعد المعلومات والبيانات، وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة بشكل سليم.
  - ٣- توفير بعض العناصر التقنية والفنية التي تساعد على تنشيط وتسهيل استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة بما يتناسب مع ثقافة جميع العاملين فيها، ومن هذه العناصر توحيد أشكال المواقع الإدارية، وتوحيد طرق استخدامها (علي حسين باكير 2006م، ص 336)
  - ٤- توفير الكوادر والكفاءات الرقمية من محللين، ومبرمجين، وفنيين، ومتخصصين في تقنيات الاتصال وفي تشغيل الأجهزة وصيانتها.
- ويرى البحث الحالي أن تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجامعة لا يتطلب فقط توفير العناصر البشرية التي تمتلك المهارات والقدرات الفنية والإدارية، بل أيضاً التي تتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية وتعي أبعادها، ومتطلباتها وأهدافها، لتتمكن من تحقيق تغيرات لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني، وحتى تصبح العمليات الإلكترونية احد مكونات



ثقافته الجامعة لتجنب القوى المعارضة للتغيير، وتوفير البيئة الجامعية المتقبلة لما تفرضه مرحلة التحول نحو العمل الإلكتروني.

#### رابعاً: المتطلبات التمويلية:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة توفير:

- 1- الدعم المالي لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة، وإنشاء المواقع، وربط الشبكات.
  - 2- الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية الجامعية.
  - 3- الموارد المالية اللازمة للاستعانة بالمدرسين المؤهلين لتدريب القوى البشرية في الجامعة.
  - 4- الموارد المالية اللازمة لصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.
  - 5- الدعم المالي اللازم لتحديث الحاسبات والبرمجيات.
- ويعتقد الباحث ان التكلفة المالية ستشكل عائقاً كبيراً أمام تبني الإدارة الجامعية في محافظة الفيوم لمشروع الإدارة الإلكترونية، وذلك لأن محافظه الفيوم تعاني من ارتفاع نسبه الفقر والبطالة وتعتمد بشكل أساسي على المعونات الخارجية لذلك لا بد من التروي ودراسة التكلفة المالية التي يحتاجها مشروع الإدارة الإلكترونية في مراحلها المختلفة قبل الشروع في تطبيقه.

### خامسا: متطلبات الأمن والسلامة:

- ١- وضع السياسات المتعلقة بالأمن والسلامة لتقنيات المعلومات بما فيها خدمات الانترنت (حمود بن فواز العميري 2008م، ص ص 21:22)
  - ٢- وضع القوانين و اللوائح التنظيمية والعقوبات المناسبة التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.
  - ٣- الحث على بث القيم والفضائل الإسلامية في النفوس ومراقبة الذات هي خير وسيلة لتحسين المجتمعات الإسلامية والعربية، وحماية أفرادها وشعوبها من التأثيرات السلبية للإنترنت على الأمن بمفهومه الشامل.
  - ٤- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات الحديثة المستخدمة في الإدارة الجامعية وخاصة تلك المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكنها من المحافظة على سلامة وسرية معلوماتها وتعاملاتها عبر الشبكة.
  - ٥- التعاون والتنسيق فنظرا لمحدودية قدرات المؤسسات فرادى على ضبط التأثيرات السلبية للإنترنت بصفة عامة وعدم توافر الإمكانيات الفنية للرقابة على الانترنت لدى الغالبية العظمى من المؤسسات بصفة خاصة تبدو أهمية التعاون والتنسيق فيما بينهم لتحقيق هذا الهدف (بدر بن محمد المالك 2007م، ص 39)
- وترى الدراسة أن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية وأخرجها الى حيز الواقع العملي في جامعتنا يحتاج الى توفر متطلبات عديده و متكاملة في مقدمتها فكر إداري متطور و قيادات إدارية وعيه تعتمد على التخطيط الاستراتيجي أسلوبا لعملية التحول نحو تطبيق هذا المشروع.

## ثانيا: الأسس النظرية للثقافة التنظيمية.

يتضمن الآتي:

- 1- مفهوم الثقافة التنظيمية
- 2- عناصر الثقافة التنظيمية .
- 3- العوامل المؤثرة في الثقافة التنظيمية.
- 4- علاقة الثقافة التنظيمية بالأداء الجامعي.

### أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية.

- 1- هي إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم و معايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في الجامعة، حيث تتأصل هذه الثقافة من مجموعة من الخصائص الأساسية ( أحمد السيد مصطفى 2002م، ص155)
- 2- عرفها (B.E Taylor) بأنها: " ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعادة وأية قدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع (محمد قاسم القريوتي 2009م، ص 172)
- 3- ويمكن تعريفها بأنها: " مجموعة القيم والمبادئ والمعايير والمعتقدات التي تحكم إطار العمل وسلوكيات الأفراد ( عبد السلام أبو قحف 2002م، ص243).
- 4- مجموعة خاصة من القيم والأعراف والقواعد السلوكية التي يتقاسمها الأفراد والجماعات في المنظمة، والتي تحكم الطريقة التي يتفاعلون بها مع بعضهم البعض

والتي يتعاملون بها مع باقي الأفراد ذوي المصلحة، إن قيم المنظمة تشكل المعتقدات والأفكار المرتبطة بأنواع الأهداف التي يتعين على أعضاء المنظمة تبنيها ومعايير السلوك التي يجب أن يتحلى بها أعضاء المنظمة لتحقيق تلك الأهداف (شارلز وجاريت جونز 2001م، ص 650).

5- **وتعرف إجرائياً** بأنها نظام يشمل قيم ومعتقدات وأعراف وتوقعات العاملين في جامعة الفيوم، ويشمل الأفكار والأفعال والأعراف الاجتماعية والتي تعتمد على طاقتهم للتعلم ونقل المعرفة وتؤثر عليهم لتقبل المستجدات التكنولوجية ومن ثم تفعيل الإدارة الإلكترونية في جامعتهم.

**ثانياً: عناصر الثقافة التنظيمية.** تعتبر الثقافة التنظيمية نظاماً يتكون من مجموعة من العناصر أو القوى التي لها تأثير شديد على سلوك الأفراد داخل المنظمة، بفعل الممارسات والتفاعلات والخبرات التي يمر بها العاملون والتي تشكل المحصلة الكلية للطريقة التي يفكر ويدرك بها الأفراد كأعضاء عاملين بهذه المنظمة، والتي تؤثر على أسلوب ملاحظة وتفسير الأشياء وتتمثل هذه العناصر في: العادات والقيم والأعراف والتي تتبناها المنظمة لتحديد نمط النشاط والسلوك ويتم غرسها في الأفراد العاملين عن طريق تصرفات المسؤولين. ويمكن تقسيم العناصر المكونة لثقافة المنظمة إلى (أحمد بوشنافة وأحمد بسهمين 2008م، ص 3).

1- **القيم التنظيمية:** القيم التنظيمية القيم عبارة عن قواعد ثابتة واتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد، أما القيم التنظيمية فتمثل تفاهما مشتركا في منظمة ما أو بيئة العمل، إذ تعمل على توجيه سلوك العاملين وتمكنه من التمييز بين ما هو

مرغوب فيه أو غير مرغوب فيه ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. ومن هذه القيم المساواة بين العاملين والاهتمام بإدراة الوقت واحترام العملاء، والتعاون مع الزملاء والاهتمام بأداء الآخرين (مسعودة شريقي، كريمة حاجي 2012م، ص7)

2- **المعتقدات التنظيمية:** هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال أهمية مشاركة الموظفين في صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي. لأثرها الفعال في تحقيق الأهداف التنظيمية وبذلك تمثل المعتقدات التنظيمية أفكارا مشتركة بين العاملين يعتقدون بها ويسعون لتطبيقها في بيئة العمل لأنها تتعلق بكيفية إنجاز العمل والقيام بالمهام الموكلة لهم داخل المنظمة (محمود سلمان العميان 2010م، ص312).

### 3- **التوقعات التنظيمية:**

تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد البسيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات التي يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثل ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والمتمثلة في التقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية (محمود سلمان العميان 2010م، ص313)

4- **الأعراف التنظيمية:** عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة، على سبيل المثال التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، أو عدم توظيف اثنين من العائلة نفسها وهي عادة معايير متفق عليها ولكن غير مكتوبة وواجبة الاتباع فالجميع يرون أنها واجبة التنفيذ والالتزام بها على اعتبار أنها مفيدة للمنظمة وبيئة العمل (المرجع السابق، ص313)

5- **السياسات والإجراءات:** تسمى القواعد والإجراءات في كثير من المنظمات بالسياسات والإجراءات وهو ما سنسير عليه في هذه الدراسة، والسياسة هي تصريح بالنية اتجاه عمل معين وهي عبارة عن تصريح أو بيان بالإجراءات التي تنوي المنظمة اتخاذها أما الإجراءات فهي الخطوات العلمية المطلوب اتباعها لتنفيذ هذه السياسة (مصطفى حسين هلال 2009م، 201)

مما سبق يتضح أن عناصر الثقافة التنظيمية المتمثلة في القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، السياسات والإجراءات. تتمثل هذه وتتعكس وتظهر في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل جميعها على توجيه سلوك الموظفين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. كأمثلة على ذلك المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالأداء... الخ.

**ثالثاً: العوامل المؤثرة في الثقافة التنظيمية.**

ضعف وقوة ثقافة المنظمة يتأثر بمجموعة من العوامل وهي على النحو التالي (ماجد العطية 2003م، ص134)

- **حجم المنظمة:** تعتبر الثقافة من الظاهرة الملازمة للجماعات التنظيمية فكلما صغر حجم الجماعات واشترك أعضاؤها في العديد من التجارب كلما كان هناك احتمال أكبر لنشوء ثقافة مشتركة بينما يقل احتمال تكوين ثقافة واحدة للمنظمات الكبيرة الموزعة جغرافيا ووظيفيا.
- **العمر التنظيمي:** غالبا ما يكون لدى المنظمات القديمة ثقافة مميزة أكثر من مما هو موجود لدى المنظمات حديثة العهد والتي لا تزال في المراحل الأولى من النمو والاستقلالية.
- **التقنية التنظيمية:** تساعد التقنية على إيجاد طريقة مقبولة لدى منسوبي التنظيم على القيام بالمهام، وهذا يمثل أحد دعائم قيام ثقافة تنظيمية مشتركة، كما يؤثر إيجابيا على مستوى الأداء.
- **التنشئة الاجتماعية:** يخضع الفرد في المنظمة لعمليات مستمرة من التنشئة التنظيمية التي تعمل على تقوية وتعزيز بعض القيم والمبادئ لديه، فكلما نشطت المنظمة في هذا المجال كلما كنا بصدد ثقافة تنظيمية أقوى.
- **التغيير التنظيمي:** التغيير السريع في التنظيم وأعضائه مثل الترك للعمل مثال، والتباين في وجهات النظر حول المتغيرات التنظيمية يصعب احتمال وجود ثقافة تنظيمية قوية داخل المنظمة.

- **البيئة الخارجية:** استقرار بيئة التنظيم أو المنظمة الخارجية يساهم في وجود استقرار داخلي، وهذا يسمح بظهور ثقافة مميز.

**رابعاً: علاقة الثقافة التنظيمية بالأداء الجامعي.**

تشير الدراسات إلى تأثير الثقافة التنظيمية للمؤسسات التعليمية على جوانب وأبعاد عديدة من المؤسسة وفي مقدمتها علاقة ثقافة المؤسسة بالهيكل التنظيمي وفعالية المؤسسة والأداء والإبداع والالتزام وغيرها، كما تشير الدراسات إلى أنه يمكن أن تكون للثقافة نتائج إيجابية وسلبية (حسين حريم 2004م، ص339)

وتبرز تأثيرات الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية من خلال الأبعاد والجوانب التالية (بلال خلف السكارنة 2011م، ص374)

1- **ثقافة المؤسسة التعليمية والفعالية:** كشفت الدراسة التي أجراها (Peters Waterman) حول خصائص المؤسسات متميزة الأداء أن هناك عالقة إيجابية بين الثقافة القوية وفعالية المؤسسة، فقد وجد أن هيمنة الثقافة وتماسكها هي صفة أساسية في المؤسسات متفوقة الأداء والإنجاز ففي المؤسسات عملت الثقافة القوية على إزالة الحاجة إلى الكتيبات والخرائط التنظيمية والقواعد الرسمية فالناس يعرفون ماذا يفترض أن يعملوا والسلوك المناسب كانت تحده باستمرار الرموز والحكايات والمراسيم والطقوس.

2- **الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي:** تؤثر الثقافة التنظيمية في نوع الهيكل التنظيمي والممارسات الإدارية كالقيادة واتخاذ القرارات والاتصالات... الخ، وأن ملائمة



الهيكل التنظيمي لثقافة المنظمة يساعد على تحقيق الفعالية، كذلك الثقافة التنظيمية القوية تحدد السلوك المقبول من طرف الأفراد.

3- **الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي:** يتميز العاملون في المؤسسات ذات الثقافة القوية بدرجة عالية من الالتزام والانتماء للمنظمة، فالإجماع الواسع على القيم والمعتقدات المركزي والتمسك بها بشدة من قبل الجميع يزيد من إخلاص العاملين وولائهم والتصاقهم الشديد بالمنظمة وهذا يمثل ميزة تنافسية هامة للمنظمة تعود بنتائج إيجابية عليها.

و من خلال ما سبق يتضح لنا أن الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على المؤسسة التعليمية لأنها تعبر عن النمط السائد لتلك المؤسسة وأي تغيير له تأثير على المنظمة سواء كان ذلك على الهياكل التنظيمية لأن عملية أي تغيير تشمل جميع مكونات المنظمة والهيكل جزء مهم من المنظمة لأن العنصر الأساسي لتكوين المنظمة وبالتالي الثقافة لها دور كبير في طبيعة تكوين الهيكل التنظيمي في المنظمة وكذلك التأثير عملية الفعالية للمنظمة لأن الثقافة تحرك كل ما هو راكد وتعطيه القوة في التعاطي مع ما تم ترسيخه من ثقافة للعاملين في المنظمة ولا ننسى أن الثقافة لها دور رئيسي في قضية الانتماء والولاء للمنظمة لأن الفرد إذا كانت ثقافته تتوافق مع ثقافة المنظمة فهذا يحقق التكاملية والانسجام وبالتالي يعتبر أن هذه المنظمة منظمته ً يدافع عنها بكل قوة من

مخاطر قد تلحق بها ، لذلك الثقافة التنظيمية تلعب دورا مهما في المنظمة و العاملين فيها من حيث التأثير والتأثر.

### المحور الثاني: الدراسة الميدانية.

يتضمن هذا القسم أهداف الدراسة الميدانية، عينة وأداة الدراسة، ودلالات الصدق والثبات والأسلوب الإحصائي المستخدم ثم عرض النتائج.  
أهداف الدراسة الميدانية.

تهدف الدراسة الميدانية الحالية إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم لمواجهة أزمة كورونا ، وذلك من خلال وجهة نظر عينة الدراسة الميدانية.  
عينة الدراسة :

تم اختيار العينة بصورة عشوائية مع مراعاة متغيرات وخصائص المجتمع الأصلي، وبعد توزيع الاستمارات على العينة وجمعها مرة أخرى، تم عمل حصر شامل لجميع الاستمارات بعد استبعاد الاستمارات غير المكتملة والتي لم تصل، حيث قام الباحث بتوزيع (200) استمارة بكلية جامعة الفيوم. وبعد الحصر تم إجراء الإحصاءات على (156) استمارة فقط

### أداة الدراسة :

اعتمدت الدراسة على استبانة من إعداد الباحث اشتملت على محورين هما :

المحور الأول : واقع الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم ، واحتوى هذا المحور على (20) عبارة .

**المحور الثاني :** دور الإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم، واحتوى هذا المحور على  
(20) عبارة

وعلى هذا فقد اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على (40) عبارة، وأمام كل عبارة من عبارات الاستبانة ثلاثة اختيارات للإجابة هي (نعم/ إلى حد ما / لا) .

### (5) ثبات الأداة :

قام الباحث بعد تحكيم أداة الدراسة الميدانية بتطبيق تجريبي للاستبانة على عينة عشوائية قوامها (30) من القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة الفيوم، ثم قام الباحث بإدخال الدرجات الخام لكل مفردة من مفردات الأداة وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 22) من خلال استخدام معادلة " ألفا كرونباخ"، وتم حساب الثبات وكان على النحو التالي :

### جدول (1)

معامل ثبات الاستبانة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	المحور
0.60	الأول
0.80	الثاني
0.75	الاستبانة ككل

ويلاحظ من الجدول السابق أن معاملات الثبات مرتفعة مما يدعو للوثوق في أداة الدراسة

**صدق الأداة :****صدق الاتساق الداخلي للأداة :**

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم تطبيقها ميدانيًا وتم حساب معامل الارتباط "بيرسون" لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة، كما تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل بند من بنود الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه البند ، وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

**جدول (2) يوضح المصفوفة الارتباطية بين محاور الاستبيان والمجموع****الكلية**

م	المحاور	معامل الارتباط بالمجموع الكلي
1	واقع الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم	**0.63
2	دور الإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم	**0.82

\*\*الارتباط دال عند مستوى (0,01)

يتضح من الجدول السابق ارتباط محاور الاستبانة ببعضها البعض بمستوى دلالة (0,01) وهذا يؤكد أن الاستبانة تمتعت بدرجة عالية من الصدق.

**التحليل الإحصائي ونتائج الدراسة وتفسيرها :**

تم حساب التكرارات والأوزان النسبية ومربع كاي ودلالة الفروق لآراء العينة وكانت على النحو التالي :

# 1- استجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الأول وهو " واقع الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم

يوضح الجدول التالي نتائج المعالجة الإحصائية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول :

جدول (3) نتائج المعالجة الإحصائية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول:

م	العبارات	موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط	النسبة المئوية الوزنية	اتجاه البند	كاسا	مستوى الدلالة	الترتيب
		%	ت	%	ت	%	ت							
1	يسود جو من الترابط والتماسك بين معالي رئيس الجامعة وأعضاء هيئة التدريس داخل أروقة الجامعة.	15.4	24	32.1	50	49.7	82	0.74	1.63	54.27	لا	32.46	0.00	1
2	يشارك الموظفون في وضع مقترحات لتطوير الأداء.	17.3	27	28.2	44	51.5	85	0.76	1.63	54.27	لا	34.19	0.00	2
3	توجد ثقة متبادلة بين الإدارة والموظفين.	19.2	30	19.2	30	58.2	96	0.80	1.58	52.56	لا	55.85	0.00	3

4	0.0 0	50. 65	لا	51.92	1.56	0.75	56. 4	9 3	25 0.	39	15. 4	2 4	4	تتسم القرارات الاستراتيجية التي تتخذها الإدارة بأنها قرارات مدروسة.
3	0.0 0	44. 58	لا	52.14	1.56	0.70	52. 7	8 7	32 1.	50	12. 2	1 9	5	تعزز الجامعة روح التعاون الجماعي بين الموظفين.
2	0.0 0	35. 35	إلى حد ما	55.56	1.67	0.82	52. 7	8 7	21 8.	34	22. 4	3 5	6	تعمل الجامعة بمبدأ التفويض الإداري للموظفين.
1	0.0 0	9.9 6	إلى حد ما	61.75	1.85	0.86	42. 4	7 0	25 0.	39	30. 1	4 7	7	تتطابق المعتقدات التنظيمية للجامعة مع معتقدات الموظفين.
4	0.0 0	69. 35	لا	51.28	1.54	0.79	61. 2	1 0 1	16 7.	26	18. 6	2 9	8	تحدد الجامعة المكافأة الإدارية بحسب أداء الموظفين
1	0.0 0	38. 35	إلى حد ما	56.20	1.69	0.85	53. 3	8 8	18 6.	29	25. 0	3 9	9	تعمل الجامعة في ضوء رؤية مستقبلية واضحة ومحددة.
3	0.0 0	38. 35	لا	54.06	1.62	0.78	53. 3	8 8	25 0.	39	18. 6	2 9	10	تستغل الجامعة مقدراتها الحالية في صياغة خططها المستقبلية.

2	0.	2	لا	55.1	1.6	0.7	4	8	3	4	17	2	توفر الجامعة الأمان الوظيفي لموظفيها.	1
	00	8.		3	5	6	9.	1	0.	8	3.	7		1
		5					1		8					
		0												
4	0.	6	لا	50.6	1.5	0.7	5	9	2	3	14	2	يعمل الموظفون على بذل الجهود اللازمة لتحقيق الإنجازات المحددة.	1
	00	2.		4	2	4	9.	8	2.	5	7.	3		2
		4					4		4					
		2												

## تابع نتائج المعالجة الإحصائية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول:

م	العبارات	موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط	النسبة المئوية الوزنية	اتجاه البند	كاف	مستوى الدلالة	الترتيب
		%	ت	%	ت	%	ت							
13	يحرص الموظفون على التقيد بالأنظمة والتعليمات المعمول بها.	24	15	32	20	10	6	0.75	1.51	50.43	لا	67.08	0.00	4
14	تتفق الجامعة مع عادات وتقاليد المجتمع.	36	23	34	21	8	52	0.83	1.68	55.98	إلى حد ما	33.39	0.00	2
15	تشارك الإدارة الموظفين في مناسباتهم الاجتماعية.	32	20	55	35	6	41	0.77	1.76	58.76	إلى حد ما	13.42	0.00	1
16	يجتمع القائد بشكل دوري مع موظفيه لمناقشة قضايا العمل.	34	21	34	21	8	53	0.82	1.65	55.13	لا	37.39	0.00	3
17	تسهم السياسات والإجراءات	28	17	37	23	9	55	0.78	1.60	53.21	لا	44.65	0.00	1



													الجامعية المتبعة في تعديل سلوك الموظفين.	
3	0.00	69. 35	لا	50.6 4	1.52	0.77	61 2.	1 0 1	18 6.	29	16 7.	2 6	تعتبر السياسات والإجراءات الجامعية محققة لأهدافها.	<b>18</b>
2	0.00	69. 27	لا	51.0 7	1.53	0.78	61 2.	1 0 1	17 3.	27	17 9.	2 8	تعزز السياسات والإجراءات الجامعية الولاء والانتماء لها.	<b>19</b>
4	0.00	84. 27	لا	47.0 1	1.41	0.62	62 4.	1 0 3	26 9.	42	7. 1	1 1	تتسم السياسات والإجراءات الجامعية بالوضوح التام.	<b>20</b>

\* تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب موافقة أفراد العينة عليها وفقاً لأعلى قيم للوزن النسبي وفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم الوزن النسبي.

\*\* قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى (0.01) = 6.635، وعند مستوى (0.05) = 3.841 لدرجة حرية (1) في حالة وجود صفر في أحد الخانات لتكرار (نعم، إلى حد ما ، لا).

قيمة كا<sup>2</sup> الجدولية عند مستوى (0.01) = 9.210، وعند مستوى (0.05) = 5.991 لدرجة حرية (2) في حالة عدم وجود صفر في جميع الخانات لتكرار (نعم، إلى حد ما ، لا)

- جاءت العبارة رقم (1) ومضمونها "يسود جو من الترابط والتماسك بين معالي رئيس الجامعة وأعضاء هيئة التدريس داخل أروقة الجامعة " في الترتيب (1) بنسبة مئوية وزنية (54.27) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.63) وانحراف معياري قدره (0.74).

- جاءت العبارة رقم (2) ومضمونها "يشارك الموظفون في وضع مقترحات لتطوير الأداء " في الترتيب (2) بنسبة مئوية وزنية (54.27) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.63) وانحراف معياري قدره (0.76).

- جاءت العبارة رقم (3) ومضمونها "توجد ثقة متبادلة بين الإدارة والموظفين " في الترتيب (3) بنسبة مئوية وزنية (52.56) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.58) وانحراف معياري قدره (0.80).

- جاءت العبارة رقم (4) ومضمونها "تتسم القرارات الاستراتيجية التي تتخذها الإدارة بأنها قرارات مدروسة " في الترتيب (4) بأقل نسبة مئوية وزنية قدرها (51.92) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.56) وانحراف معياري قدره (0.75).

- وقد يعزى هذا الانخفاض في النسبة المئوية الوزنية إلى أنه لا توجد هناك موافقة من قبل أغلب أفراد العينة حول عبارات هذا البعد، وهذا يعني أنه في الوضع الحالي لا يوجد تقاهم في بيئة العمل على سلوكيات وتوجهات تدعم العمل الإلكتروني. وقد يرجع ذلك إلى قلة الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين وقلة مشاركة الموظفين في تطوير الأداء، وقلة الشعور بأهمية القرارات ودراستها. وذلك دعوة للاهتمام بالقيم التنظيمية داخل جامعة الفيوم التي تسهم في زيادة العمل بالإدارة الإلكترونية، عن طريق مشاركة الموظفين في وضع مقترحات لتطوير الأداء، والعمل على وجود ثقة متبادلة بين الإدارة والموظفين والعمل أيضا على دراسة القرارات الإدارية.

- ومن خلال اجابات أفراد العينة على هذا المحور يلاحظ أن جميع عبارات حصلت على نسبة مئوية وزنية تتراوح ما بين (61,75 , 50,43) وهي نسبة منخفضة تدل على أن درجة الممارسة ضعيفة، مما يؤكد على أن الثقافة التنظيمية غير متحققة بكليات جامعة الفيوم.

استجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني وهو " دور الإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم

يوضح الجدول التالي نتائج المعالجة الإحصائية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني :

## تابع نتائج المعالجة الإحصائية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني:

م	العبارات	موافق		موافق الى حد ما		غير موافق		الاحتراف المعيارى	المتوسط	النسبة المئوية الوزنية	البند اتجاه	تأق	مستوى الدلالة	الترتيب
		%	ت	%	ت	%	ت							
1	تخطط إدارة الجامعة لتفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية في كفاة الكليات.	23.1	36	50.9	84	23.1	36	0.82	1.69	56.41	الى حد ما	29.54	0.00	1
2	تدعم إدارة الجامعة التحول نحو تفعيل الإدارة الإلكترونية.	18.6	29	53.3	88	25.0	39	0.78	1.62	54.06	لا	38.35	0.00	2
3	يوجد تنسيق بين إدارة الجامعة والإدارة العليا للشروع في تفعيل الإدارة الإلكترونية.	14.7	23	50.3	83	32.1	50	0.73	1.62	53.85	لا	34.73	0.00	3
4	لدى إدارة الجامعة خطة استراتيجية لتقديم خدماتها عن طريق الإدارة الإلكترونية.	14.1	22	54.5	90	28.2	44	0.73	1.56	52.14	لا	46.31	0.00	4
5	عدد أجهزة الحاسوب في الكلية مناسب لتفعيل الإدارة الإلكترونية.	21.2	33	47.3	78	28.8	45	0.80	1.71	57.05	الى حد ما	20.89	0.00	2
6	تمتلك الكلية موقع إلكترونى على شبكة الإنترنت.	14.1	22	61.8	102	20.5	32	0.73	1.49	49.57	لا	73.08	0.00	3

1	0.00	9.50	إلى حد ما	60.04	1.80	0.78	40.00	66	35.3	55	22.4	35	تمتلك الكلية برامج تدريبية في مجال التقنية الإدارية الحديثة.	7
4	0.00	69.69	لا	48.72	1.46	0.66	59.4	98	28.2	44	9.0	14	ترتبط الكلية بإدارة الجامعة إلكترونياً.	8
4	0.00	67.19	لا	49.57	1.49	0.70	60.0	99	24.4	38	12.2	19	تنشر إدارة الجامعة الوعي بين الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية.	9
2	0.00	67.42	لا	50.21	1.51	0.74	60.6	100	21.2	33	14.7	23	يمتلك الموظفون بالإدارات المختلفة مهارة استخدام الحاسوب.	10
3	0.00	62.35	لا	49.79	1.49	0.69	58.2	96	27.6	43	10.9	17	يجيد الموظفون بالإدارات المختلفة استخدام محركات البحث الإلكترونية.	11
1	0.00	39.27	لا	53.63	1.61	0.77	53.3	88	26.3	41	17.3	27	يوجد في الكلية فنيون قادرين على صيانة الأجهزة الإلكترونية.	12
4	0.00	106.96	لا	45.51	1.37	0.63	67.9	112	19.9	31	8.3	13	يتوافر لدى الكلية الدعم المالي الكافي لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.	13
3	0.00	15.85	إلى حد ما	58.12	1.74	0.79	44.8	74	30.8	48	21.8	34	تمتلك إدارة الكلية الميزانية الكافية لصيانة أجهزة الحاسب الآلي والشبكات.	14
2	0.00	9.96	إلى حد ما	59.83	1.79	0.80	41.8	69	32.1	50	23.7	37	توفر إدارة الكلية الأموال اللازمة لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية.	15

1	0.00	18.00	إلى حد ما	60.26	1.81	0.87	46.1	76	21.8	34	29.5	46	توفير الدعم المادي للموظفين على النظم الإلكترونية الحديثة.	16
1	0.00	18.04	إلى حد ما	57.48	1.72	0.78	45.5	75	31.4	49	20.5	32	تتوفر أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات الكلية.	17
4	0.00	72.04	لا	49.15	1.47	0.70	61.2	101	23.1	36	12.2	19	توجد طرق متعددة لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطيل الحاسبات الآلية.	18
3	0.00	51.85	لا	52.14	1.56	0.76	57.0	94	23.1	36	16.7	26	توجد معايير لدى إدارة الكلية لاختيار الموظفين بإدارة أمن وسلامة المعلومات.	19
2	0.00	29.35	لا	54.91	1.65	0.73	47.3	78	35.3	55	14.7	23	لدى الكلية تطبيقات واضحة تتعلق بالتطبيقات على أمن وسلامة المعلومات.	20

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

جاءت قيم (كا<sup>2</sup>) لجميع عبارات المحور الثاني دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0,01)، إذ أن قيم (كا<sup>2</sup>) المحسوبة أكبر من قيمة (كا<sup>2</sup>) الجدولية الموضحة ، مما يعنى وجود فروق حقيقية بين استجابات أفراد العينة حول معظم العبارات المتضمنة بالمحور الثاني، كما يؤكد أن آراء عينة الدراسة حول عبارات هذا البعد متسقة مع نفسها، وهذه العبارات تميز آراء أفراد العينة نحو اتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم ، إلى حد ما ، لا).

وفيما يلي تفسير لهذه النتائج :

- جاءت العبارة رقم (1) ومضمونها "تخطط إدارة الجامعة لتفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية في كافة الكليات" في الترتيب (1) بنسبة مئوية وزنية (56.41) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "إلى حد ما" بمتوسط قدره (1.69) وانحراف معياري قدره (0.82).
- جاءت العبارة رقم (2) ومضمونها "تدعم إدارة الجامعة التحول نحو تفعيل الإدارة الإلكترونية" في الترتيب (2) بنسبة مئوية وزنية (54.06) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.62) وانحراف معياري قدره (0.78).
- جاءت العبارة رقم (3) ومضمونها "يوجد تنسيق بين إدارة الجامعة والإدارة العليا للمشروع في تفعيل الإدارة الإلكترونية" في الترتيب (3) بنسبة مئوية وزنية (53.85) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.62) وانحراف معياري قدره (0.73).
- جاءت العبارة رقم (4) ومضمونها "لدى إدارة الجامعة خطة استراتيجية لتقديم خدماتها عن طريق الإدارة الإلكترونية" في الترتيب (4) بأقل نسبة مئوية وزنية قدرها (52.14) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.56) وانحراف معياري قدره (0.73).
- وقد يعزى هذا الانخفاض في النسبة المئوية الوزنية إلى أنه لا توجد موافقة من قبل أغلب أفراد العينة حول عبارات هذا البعد، ويرجع ذلك لعدم وضوح خطة لإدارة الجامعة لتفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية في كافة الكليات، وقلة الخدمات المقدمة عن طريق الإدارة الإلكترونية والتقيد بالخدمات الورقية التقليدية. وعدم شعور الموظفين بوجود تنسيق بين إدارة الجامعة والإدارة العليا للمشروع في تفعيل الإدارة الإلكترونية. وفي ذلك

دعوة إلى تعزيز وضوح خطة لإدارة الجامعة لتفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية في كافة الكليات، والتحول في تقديم الخدمات عن طريق الإدارة الإلكترونية، وضرورة وجود تنسيق بين إدارة الجامعة والإدارة العليا يعلمه جميع الموظفين بكليات الجامعة. ومن خلال اجابات أفراد العينة على بعد المتطلبات الإدارية يلاحظ أن جميع عبارات البعد حصلت على نسبة مئوية وزنية تتراوح ما بين (60,26 ، 45,51) وهي نسبة منخفضة تدل على أن درجة الممارسة ضعيفة، مما يؤكد على أن دور الإدارة الإلكترونية غير متحققة بكليات جامعة الفيوم

### جدول ( 5 )

قيم معاملات الارتباط بين الثقافة التنظيمية دور الإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من وجهة

نظر عينة الدراسة

المتغيرات	دور الإدارة الإلكترونية	مستوى الدلالة
الثقافة التنظيمية	0,68 **	0,00

\*\* الارتباط دال عند مستوى (0,01)

يبين الجدول السابق ما يلي :

وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,01) بين الثقافة التنظيمية مع دور الإدارة الإلكترونية بمعاملات ارتباط قدرها (0,68) ويمكن تفسير ذلك بوجود علاقة طردية قوية موجبة بين دور الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة لمواجهة الأزمات.



المحور الثالث: نتائج البحث والتصور المقترح.

نتائج الدراسة الميدانية.

(1) النتائج المتعلقة بالمحور الأول : واقع الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم.

ومن خلال اجابات أفراد العينة على هذا المحور يلاحظ أن جميع عبارات حصلت على نسبة مئوية وزنية تتراوح ما بين (61,75 , 50,43) وهي نسبة منخفضة تدل على أن درجة الممارسة ضعيفة, مما يؤكد على أن الثقافة التنظيمية غير متحققة بكليات جامعة الفيوم.

(2) النتائج المتعلقة بالمحور الثاني : " دور الإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم في

مواجهة أزمة كورونا

ومن خلال اجابات أفراد العينة على بعد المتطلبات الإدارية يلاحظ أن جميع عبارات البعد حصلت على نسبة مئوية وزنية تتراوح ما بين (60,26 , 45,51) وهي نسبة منخفضة تدل على أن درجة الممارسة ضعيفة, مما يؤكد على أن متطلبات الإدارة الإلكترونية غير متحققة بكليات جامعة الفيوم.

(3) نتائج العلاقة بين بين الثقافة التنظيمية دور الإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من

وجهة

وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,01) بين الثقافة التنظيمية مع دور الإدارة الإلكترونية بمعاملات ارتباط قدرها (0,69) ويمكن تفسير ذلك بوجود علاقة طردية قوية موجبة بين دور الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة.

التصور المقترح:

أولاً: منطلقات التصور المقترح

- ينطلق التصور الحالي من عدة محاور رئيسية، وهي كالتالي:
- قلة وجود جو من الترابط والتماسك بين العاملين داخل الحرم الجامعي.
  - قلة مشاركة الموظفون في وضع مقترحات لتطوير الأداء وضعف الأنشطة التي تهدف إلى تنمية مهاراتهم وتهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة.
  - ضعف عمل الجامعة بمبدأ التفويض الإداري للموظفين والتعاون بين جميع المستويات الإدارية من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
  - قلة ربط الحوافز الإدارية والمادية بأداء الموظفين وضعف وجود مصادر تمويل مستدامة للوفاء بكافة متطلبات الخدمات.

#### ثانياً: أليات تنفيذ التصور المقترح.

يتضح من خلال الدراسة النظرية، والدراسة الميدانية لواقع دور الإدارة الإلكترونية القائمة على الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم. وجود مجموعة كبيرة من المشكلات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية وللتغلب على تلك المشكلات يقترح البحث الحالي مجموعة من الحلول والأليات التي قد تساهم في حلها، بحيث تتركز هذه الأليات في محورين هما أليات خاصة بتحسين الثقافة التنظيمية، وأليات خاصة بتفعيل دور الإدارة الإلكترونية،

#### 1- أليات خاصة بتحسين الثقافة التنظيمية.

- تعزيز جو الترابط والتماسك بين معالي رئيس الجامعة وأعضاء هيئة التدريس داخل أروقة الجامعة والعمل على إيجاد الأجواء الملائمة بينهما، مما يساعد في تدعيم العلاقة ويجعل من الجامعة خلية اجتماعية فاعلة.

- تعزيز مشاركة الموظفون في وضع مقترحات لتطوير الأداء وتنمية المسؤولية المتبادلة بينهما والمرونة في التعامل معهم. عن طريق التزويد بالطرق والوسائل والأبحاث الحديثة كل في مجال اختصاصه و إتاحة الفرصة كاملة للتطبيق في الواقع العملي.

- توافر ثقة متبادلة بين الإدارة والموظفين وإتاحة الفرصة لهم للتحدث عن أوضاعهم الشخصية والاجتماعية والاهتمام بالعلاقات الإنسانية وتزويدهم بالمعارف والمعلومات اللازمة وعدم إهمال العامل الإنساني.

- أن تتسم القرارات الاستراتيجية التي تتخذها الجامعة بأنها قرارات مدروسة والنظر إلى المشكلات علي أنها متجددة.

- تعزز الجامعة روح التعاون الجماعي بين الموظفين وتشجيعهم على التجديد والإبداع والابتكار في أساليب العمل مشاركتهم ما أمكن عند صناعة القرار وتقبل اقتراحاتهم يساهم بشكل أكبر في تكوين المواقف الايجابية نحو القرار والتقليل من فرص رفضه.

## 2- وأليات خاصة بتفعيل دور الإدارة الإلكترونية:

- ضرورة تواجد تنسيق بين إدارة الجامعة والإدارة العليا للشروع في تفعيل الإدارة الإلكترونية وإعادة النظر في آلية اختيار القيادات، واتباع الأساليب الحديثة في ذلك، وإعداد نموذج معلن على موقع الجامعة لمعايير اختيار القيادات الجامعية (أكاديمية- إدارية) تتضمن اجتياز الدورات المعدة لتفعيل الإدارة الإلكترونية والقدرة على التعامل مع الغير وإدارة التغيير.

- توافر لدى إدارة الجامعة خطة استراتيجية لتقديم خدماتها عن طريق الإدارة الإلكترونية واعتبار الموظفين علي قدر كافي لتحمل المسؤولية توزيع الواجبات عليهم ومراعاة لقدراتهم.

- تدعم إدارة الجامعة التحول نحو تفعيل الإدارة الإلكترونية وتقبل أي تغيير تقترحه القيادات في أسلوب العمل وعدم التقليل من شأن الاقتراحات التي يبديونها.

- تخطط إدارة الجامعة لتفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية في كافة الكليات وعقد اجتماعات بشكل منتظم والقدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بتفويض بعض الصلاحيات الإدارية.

- إعداد برامج تدريبية في مجال التقنية الإدارية الحديثة واستمراريتها بحد أدنى دورتان خلال الفصل الدراسي الواحد، تؤهل القيادات لامتلاك مهارات التعامل مع الغير والتكيف معه بما لا يؤثر على مستويات الأداء، على أن تكون كلية التربية هي المسؤولة عن المحتوى العلمي الذي يقدم أثناء التدريب.

### ثالثاً: معوقات تنفيذ التصور المقترح:

هناك مجموعة من الصعوبات التي قد تعوق تطبيق التصور المقترح تم استخلاصها من النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية من أهمها:

- 1- ضعف الثقافة التنظيمية بجامعة الفيوم مما يؤثر على السلوكيات التنظيمية للموظفين.
- 2- قلة وضوح أهداف العمل الإداري للتحويل نحو برمجة العمليات والعمل بالإدارة الإلكترونية نتيجة ضعف الخبرة والكفاءة الوظيفية للقيام بالمهام الإدارية والسلوكية.
- 3- قلة فهم أهمية دور الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية، والعلاقة المؤثرة المتبادلة بينهم وتأثير ذلك على الأداء والأهداف.
- 4- بقاء بعض القيادات علي المعارف والخبرة لنفسه دون مشاركة الموظفين طائناً بذلك ضماناً لاستقراره الوظيفي.
- 5- ضعف الإمكانيات المادية المتاحة والموارد المستدامة مما يعوق الوفاء بمتطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية.
- 6- عدم التخلي عن اللامركزية في القرارات والهيكل التنظيمي التقليدي.

وتقترح الدراسة مجموعة من الحلول التي تساعد في التغلب علي الصعوبات التي تعوق تنفيذ التصور المقترح وهي:

- 1- تخصيص جزء مادي يصرف كحوافز للقيادات (أكاديمية- إدارية) والموظفين المشتركين في برامج ودورات التطوير الحقيقية المقدمة إليهم من قبل الجهات المعدة لذلك.
- 2- تقييم استراتيجية الاتصال داخل الجامعة والارتقاء بها.
- 3- توفير سبل التواصل الإداري بين القيادات والموظفين داخل وخارج الجامعة, من خلال اللقاءات والاجتماعات والسماح بالمشاركة الخارجية وتبادل الزيارات.
- 4- إعداد قيادة ثانية مدربة على الأساليب التكنولوجية الحديثة تكون بالانتظار لتتولى المسؤولية كاملة في أي وقت يتاح لها ذلك.
- 5- تفعيل دور إدارة الموارد البشرية بنشر مفهوم المعتقدات التنظيمية والقيم التنظيمية والأعراف التنظيمية للموظفين المندرج تحت مسمى الثقافة التنظيمية.
- 6- تطوير الهيكل التنظيمي , والتطبيق الفعلي لمدخل اللامركزية

## المراجع

- 1- محمد صبري حافظ, حافظ فرج أحمد(2003): توظيف المستحدثات التكنولوجية لتطوير الإدارة المدرسية في التعليم العام, المؤتمر العلمي السنوي الثاني "رؤية مستقبلية لتطوير التعليم قبل الجامعي في ضوء التحديات المعاصرة, كلية البنات, جامعة عين شمس.
- 2- عبد الرحمن القرني(2007): تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية, رسالة ماجستير غير منشورة, أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية, الرياض.
- 3- وزارة التعليم العالي(2012): تحديث وتفعيل نظم وتكنولوجيا المعلومات في مؤسسات التعليم العالي, النشرة الدورية لوحدة المعلومات.
- 4- جرينبرج, وأخرون(2004): أداره السلوك في المنظمات, الرياض, دار المريخ للنشر.
- 5- ولاء إبراهيم محمد الرفاعي(2013): تصور مقترح لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بالجامعات المصرية على ضوء بعض التجارب العالمية المعاصرة, جامعة المنوفية نموذجاً, رسالة دكتوراه غير منشورة, جامعة عين شمس, كلية التربية.
- 6- علي السلمي(2002): إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة , القاهرة , دار غريب للطباعة والنشر.
- 7- موقع منظمة الصحة العالمية. (2019م). فيروس كورونا (كوفيد-19).

[https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-](https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019)

[2019](https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019)

- 8- ياسر محمد صديق أبو القاسم(2017): الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية, رسالة دكتوراه غير منشورة, كلية الفنون التطبيقية, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا, السودان.

- 9- جميلة عبد الرضا كاكولي(2014): الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية بمدارس التعليم بالكويت, مجلة كلية التربية, جامعة عين شمس, كلية البنات للآداب والعلوم والتربية, المجلد 3, العدد 15.
- 10- عبير عثمان عبد العزيز عطا الله(2010): نموذج مقترح لتطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية على وزارة التعليم العالي , رسالة دكتوراه غير منشورة, كلية التجارة, جامعة الزقازيق, مصر.
- 11- محمد أحمد فؤاد, محمد مسلم حسن(2008): تطوير إدارة الجامعات المصرية في ضوء الإدارة الإلكترونية, مجلة كلية التربية بالزقازيق, مجلد(5), العدد(58).
- 12- سعد غالب ياسين:(2005م) الإدارة الإلكترونية, الرياض, معهد الإدارة العامة.
- 13- علاء عبد الرازق, محمد حسن السالمي:(2006م) الإدارة الإلكترونية, الأردن- عمان, دار وائل للنشر.
- 14- نجم عبود نجم:(2004م) الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة, الرياض, دار المريخ.
- 15- عايد الهرش, وأخرون:(2003م) تصميم البرمجيات التعليمية وإنتاجها وتطبيقاتها التربوية, الأردن - عمان, مركز عمان الثقافي.
- 16- عبد الله الفزا:(1998) تكنولوجيا التعليم والاتصال, الأردن - عمان, مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 17- سعد غالب ياسين:(2006م) أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات, الأردن - عمان, مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 18- أحمد السيد مصطفى (2002م): إدارة البشر الأصول والمهارات, القاهرة, كلية التجارة, جامعة بنها.
- 19- محمد قاسم القريوتي (2009م): السلوك التنظيمي, الأردن , دار وائل.

- 20- عبد السلام أبو قحف (2002م): إدارة الأعمال الدولية، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، ص 243.
- 21- شارلز وجاريت جونز (2001م): الإدارة الاستراتيجية، الجزء الأول، ترجمة ومراجعة: رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر.
- 22- أحمد بوشنافة وأحمد بسهمين (2008م): أهمية البعد الثقافي وأثره على فعالية التسيير، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة المسيلة.
- 23- مسعودة شريفي، كريمة حاجي (2012م): المسؤولية الاجتماعية والثقافة التنظيمية في منظمات الأعمال المعاصرة.. رحلة ألف ميل تبدأ بخطوة، مقدمة للمشاركة في الملتقى الدولي الثالث، منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية الجزائر، جامعة بشار.
- 24- محمود سلمان العميان (2010م): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر، ط 5 ص 312
- 25- مصطفى حسين هلال (2009م): التخطيط الاستراتيجي لتطوير أداء المؤسسات، القاهرة، الرحاب للنشر والتوزيع.
- 26- ماجد العطية (2003م): سلوك المنظمة - سلوك الفرد والجماعة، عمان: دار الشرق للنشر والتوزيع.
- 27- حسين حريم (2004م): السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات، عمان، دار حامد للنشر، ص 339.



28- بلال خلف السكارنة (2011م): التطوير التنظيمي والإداري, عمان, دار المسيرة

للنشر والتوزيع والطباعة, ص374

(29)Boone, Michael. A: E-Government and Citizen Adoption of Innovations ,Factors Underlying Citizen Use of the Interment for State Tax Filling, North Carolina State University Publication , 2012.

(<sup>30</sup>)Faokunla, Olumid Adegboyega: Government-to- Government E-Government(A Case Study of a Federal) Financial Program, Walden University Publication , 2012.

(31) J. Ramo in Gil-Gracia , Theresa A. Pardo 2020 E- Government Success Factors: Mapping Practical Tools to Theoretical Foundations "Government information Quartely

(<sup>32</sup>)Boone, Michael. A: E-Government and Citizen Adoption of Innovations ,Factors Underlying Citizen Use of the Interment for State Tax Filling, North Carolina State University Publication , 2012

(<sup>33</sup>)Faokunla, Olumid Adegboyega: Government-to- Government E-Government(A Case Study of a Federal) Financial Program, Walden University Publication , 20