

دور بعض المتغيرات التنظيمية في العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من أجل التنمية المستدامة مصر 2030

إعداد

محمد عبد النبي عيد بطران

إشراف

أ.م. د/ أحمد محمد غانم

أ. د/ مراد صالح مراد زيدان

الكلية لشئون التعليم والطلاب سابقاً

أستاذ أصول التربية المتفرغ ووكيل

أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة المساعد

كلية التربية – جامعة الفيوم

كلية التربية – جامعة بني سويف

ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

المستخلص:

هدف البحث إلى الكشف عن واقع دور بعض المتغيرات التنظيمية في العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من أجل التنمية المستدامة 2030 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 لبعدها الثقافية التنظيمية جاءت منخفضة، وكذلك درجة العما بالإدارة الإلكترونية جاءت ضعيفة حيث يتم التمسك بالعمل بالإدارة التقليدية في أغلب الأعمال اليومية.

Abstract:

The aim of the research is to reveal the reality of the role of some organizational variables in the work of electronic administration at Fayoum University for sustainable development 2030 from the point of view of the research sample, as well as to reveal statistically significant differences in the responses of the sample members due to the variable (job: academic leaders / administrative leaders, 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 One year or more, 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. , as well as the degree of work in electronic management was weak, as adherence to work in the traditional administration in most of the daily work.

مقدمة

تواجه الجامعات- على اختلاف أنواعها وأحجامها ومهامها- تحدياً مشتركاً يتمثل في حاجتها لتحسين مستوى أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغير السريع. ومن هنا تبرز أهمية المتغيرات التنظيمية التي تمثل مجموعة العوامل المتعلقة بالبيئة الداخلية للجامعة وتؤثر على مستوى أداء الأفراد. لذلك فإن اتجاه الجامعة نحو الاهتمام بالمتغيرات التنظيمية لا ينبغي أن يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة، بل لابد أن يشمل إحداث تغييرات فعلية في توجهات وسلوكيات وفلسفة وسياسات الجامعة (عبد الرحمن توفيق ٢٠٠٢، ص 17:18) وهناك عدة أنماط إدارية ولكل نمط ميزاته فهناك الذى يؤمن بالمبادئ الديمقراطية فيناقش مشكلاته مع المرؤوسين، وذلك قبل عرضها على المجلس للحصول على مساندتهم وهناك الذى يهتم بالفاعلية في الإدارة ويضع الطرق والوسائل التي تحقق سير العمل (يوسف عبد المعطى مصطفى 2010، ص 41) 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، ص 15)

لذا فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية لم يعد دربا من دروب الرفاهية وإنما أصبح حتمية تفرضها التغيرات العالمية المعاصرة، فالتكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات

أصبح أحد أهم محددات النجاح والجامعات هي تلك المنظمات التي تعمل على تقديم خدمات التعليم العالي، لتلبية احتياجات المجتمع، ولذلك فإن فهم ومعرفة الثقافة التنظيمية قد يساعد في تحقيق أهدافها، وبما أن جامعة الفيوم تعمل في مجال تقديم خدمات التعليم العالي، لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتفعيل الإدارة الإلكترونية وذلك لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (2030) بجامعة الفيوم.

مشكلة الدراسة

تعد المتغيرات التنظيمية اللبنة الأولى لاستثمار طاقات الأفراد وتوجيهها في المسار الصحيح نحو العمل بالإدارة الإلكترونية وتطويرها ، لذلك من الضروري بمكان التعرف على أهم هذه المتغيرات التي تساهم وبشكل فاعل في تحسين مستوى الأداء للعمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم .

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، وعلى قد علم الدارس فإن الدراسات المحلية السابقة ركزت على دراسة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومتطلبات تطبيقها، وواقعها، ومدى تقبل المواطنين لخدماتها. 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 بعض المتغيرات التنظيمية في العمل بالإدارة الإلكترونية للقيام بالأعمال والمهام الإدارية في المؤسسة بما يتلاءم ومتطلبات التقدم والتطور لتحقيق أهداف استراتيجية التنمية المستدامة 2030 بمصر، فوجود ثقافة تنظيمية مناسبة يعطي للجامعة قدرة كبير على التعامل مع المتغيرات بشكل مناسب ويمكنها من تبني التطبيقات الإدارية الحديثة في مجال الإدارة الإلكترونية في معالجة وثائقها، والسيطرة على المخزون الورقي الهائل لديها والتخلي عن أساليب الإدارة التقليدية .

إلا أن هناك العديد من الدراسات التي تؤكد على وجود مجموعة من المشكلات التي تواجه العمل بالإدارة التربوية حيث أظهرت دراسة (رؤى علي كساب 2019، ص 132) ضرورة العمل على تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية. وأظهرت دراسة (ياسر محمد صديق 2017، ص 32) بضرورة الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، وضرورة توفير المتطلبات التقنية الحديثة في المؤسسات الخدمية والاهتمام بمفاهيم الثقافة التنظيمية في المؤسسات الخدمية، وأظهرت دراسة (منال محمد الوكيل 2016) وجود علاقة ارتباط وتأثير بين أثر الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل ومكونات وعناصر الثقافة التنظيمية كمتغير تابع وذلك عند مستوى دلالة إحصائية يساوي 0,05.

وقد جاء ضمن إستراتيجية وزارة التربية والتعليم العالي التي تم عرضها في سبتمبر (2004) بعنوان "مصر - المستقبل" وفي أحد محاورها الستة: استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لرفع القدرة التعليمية والبحثية والإدارية لمنظومة التعليم العالي. كما جاء فيها أيضا إدخال منظومة الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي وربطها بشبكة الجامعات المصرية بنهاية عام 2007م (محمد أحمد فؤاد 2018 ص45)، وتأسيسا على ما سبق ونظرا لأهمية الإدارة الإلكترونية والعمل بها من أجل رؤية مصر 2030 فقد كثرت حولها الأبحاث والدراسات وتنوعت أهدافها إلا أنه مع مراجعة الدراسات ذات الصلة فإنه ال توجد دراسة - على حد علم الباحث - ربطت بين المتغيرات التنظيمية (الأنماط القيادية - الثقافة التنظيمية) والعمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم، حيث يسع البحث الحالي لبحث دور بعض المتغيرات التنظيمية للعمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من أجل التنمية المستدامة مصر 2020م، ويتضح ذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

وينبثق من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما الإطار الفكري والفلسفي للقيادة الإدارية الجامعية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟

2- ما الأسس النظرية للثقافة التنظيمية بمؤسسات التعليم الجامعي في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟

3- ما الإطار الفكري والفلسفي للإدارة الإلكترونية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟

4- ما واقع دور بعض المتغيرات التنظيمية في العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من أجل التنمية المستدامة مصر 2030 من وجهة نظر عينة الدراسة؟

5- ما أهم المقترحات والتوصيات التي تسهم في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم على ضوء دور بعض المتغيرات التنظيمية من أجل التنمية المستدامة مصر 2030؟

أهداف البحث: يهدف البحث إلى:

1- التعرف على الإطار الفكري والفلسفي للقيادة الإدارية الجامعية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

2- التعرف على الأسس النظرية للثقافة التنظيمية بمؤسسات التعليم الجامعي في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

3- التعرف على الإطار الفكري والفلسفي للإدارة الإلكترونية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

4- الكشف عن واقع دور بعض المتغيرات التنظيمية في العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من أجل التنمية المستدامة 2030 من وجهة نظر عينة الدراسة.

5- تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي تسهم في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم على ضوء دور بعض المتغيرات التنظيمية من أجل التنمية المستدامة مصر 2030.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث الحالي من الاعتبارات الآتية:

1- مواكبة موضوع البحث رؤية مصر للتنمية لمستدامة 2030 من حيث التحول الرقمي والعمل بإدارة الإلكترونية.

2- أهمية الإدارة الإلكترونية حيث تعمل على تحسين العملية التربوية في جميع مجالاتها وعناصرها مع مراعاة المتغيرات التنظيمية.

3- مساعدة العاملين بجامعة الفيوم على فهم أفضل للمتغيرات التنظيمية ودورها في العمل بالإدارة الإلكترونية وعلى كيفية التواصل والتعامل مع بعضهم بعضا.

4- تقديم معرفة جديدة لدور المتغيرات التنظيمية للعمل بالإدارة الإلكترونية التي قد توجد مناخا سلبيا أو إيجابا يؤثر في عملية التطبيق.
حدود البحث: اقتصر البحث الحالي على الحدود الأتية.

أولاً: الحدود الموضوعية:

- اقتصر البحث على التعرف لدور بعض المتغيرات التنظيمية (النمط القيادي، الثقافة التنظيمية) في العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من أجل التنمية المستدامة مصر 2030 من وجهة نظر أفراد العينة (القيادات الأكاديمية- القيادات الإدارية).

ثانياً: الحدود البشرية:

اقتصر البحث الحالي على عينة من (القيادات الأكاديمية- القيادات الإدارية) في عدد من كليات جامعة الفيوم البالغ عددهم (224) قائداً.

ثالثاً: الحدود الزمنية:

تم تطبيق البحث في الفصل الدراسي الثاني من عام 2020|2021م.

رابعاً: الحدود المكانية:

اقتصر البحث على بعض الكليات في جامعة الفيوم مع مراعاة التوازن في إختيار العينة من الكليات النظرية والكليات العملية البالغ عددهم (15) كلية.

منهج البحث وأداته:

يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي لتحقيق أهدافه، ويعتمد هذا المنهج على مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع وتحليلها وتفسيرها داخل إطارها المجتمعي ومحاولة تقديم الحلول والبدائل (إخلاص محمد عبد الحفيظ، محمد حسن باهى 2001، ص83) كما اعتمدا البحث في إطاره الميداني على استبانة مكونة من محورين احدهما: للكشف عن واقع المتغيرات التنظيمية بجامعة الفيوم. والأخر واقع الإدارة الإلكترونية بها تم إعدادها، وموجهة إلى عينة من القيادات الجامعية (قيادات أكاديمية - وقيادات إدارية) بجامعة الفيوم. لتحديد دور بعض المتغيرات التنظيمية في العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من أجل التنمية المستدامة مصر 2030. من وجهة نظر أفراد العينة للوصول إلى التوصيات والمقترحات.

مصطلحات البحث:

فيما يلي أهم المصطلحات المستخدمة في البحث :

1- نمط القيادة الديمقراطي:

معنى النمط في اللغة:

النمط في اللغة العربية جاء من مذهب أو طريقة وأسلوب مميز لفرد أو جماعة (علي أحمد عياصرة 2006, ص47)

القيادة في اللغة:

القيادة في اللغة العربية جاءت من كلمة قود وقيد أي حبل يقاد به وهي مهنة القائد أي المكان الذي يكون فيه القائد وهي كلمة يونانية الأصل مشتقة من الفعل " يفعل " او يقوم بمهمة ما "، والقيادة تقوم على علاقة اعتمادية تبادلية بين من يبدأ الفعل وبين من ينجزه(صبي حمودي 2005, ص479).

الديمقراطي في اللغة:

كلمة ديمقراطية في أصلها اليوناني مكونة من جزئين اولهما ديموس Demus أي الشعب، وثانيهما كراتوس Kuratus أي السلطة أو الحكومة والديمقراطية على هذا هي سلطة الشعب أو حكومة الشعب(أحمد إسماعيل حجي 2005, ص198).

نمط القيادة في معجم المصطلحات التربوية: يشير النمط القيادي إلى السلوك المتكرر للمدير في طريق أدائه للعمل لتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل فيها (محمود سلمان العميان 2010 , ص274)

يعرف نمط القيادة الديمقراطي إجرائيا هو" النمط الذي يهتم بالمرؤوسين ويستخدم التحفيز الإيجابي القائم على إشباع الحاجات والرغبات.

2- الثقافة التنظيمية:

معنى الثقافة في اللغة:

استعمل العرب كلمة "الثقافة" للدلالة على معانٍ متعددة: منها الحذق، ومنها الفطنة والنكاه، ومنها سرعة التعلم والضبط، ومنها الظفر بالشيء، يقال ثقف الشيء إذا حذقه ومنه يقال هذا رجل ثقف أو امرأة ثقفة، وتأتي الثقافة بمعنى النكاه والفطنة، والضبط والسرعة في التعلم، فيقال رجل ثقف إذا كان قائماً بعلمه وضابطاً له، وأيضاً لغة الظفر بالشيء والغلبة عليه (نادية شريف العمري 2001، ص13).

-الثقافة في معجم المصطلحات التربوية: هي ذلك النسيج الكلي المعقد من الأفكار والمعتقدات والعادات والاتجاهات والقيم والأساليب (ملحة سعيد الجهوية 2009، ص38).

- وتعرف إجرائياً بأنها نظام يشمل قيم ومعتقدات وأعراف وتوقعات العاملين (قيادات أكاديمية - وقيادات إدارية) في جامعة الفيوم والتي تؤثر على العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من أجل التنمية المستدامة مصر 2030.

3- الإدارة الإلكترونية:

معنى الإدارة لغوياً:

ويعود أصل كلمة "إدارة" إلي الفعل الثلاثي "دار" يدور، دورانا: بمعنى طاف حول الشيء، "دار" تعني العودة إلى موضع البداية، وأدار الشيء جعله يدور، وأدار الرأي والأمر: أحاطه بهما (مجمع اللغة العربية 2009، ص302).

معنى الإلكترونية لغويا:

أما كلمة "إلكترونية" يعود أصلها إلى "إلكترون" وهي أسم، ويقال عقل إلكتروني: أي آلة تعني تعتمد على الإلكترون لإجراء أدق العمليات الحسابية، وبأسرع وقت ممكن وأقل جهد، والإدارة الإلكترونية هي عملية الانتقال من مرحلة إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية إلى الأسلوب الإلكتروني من أجل تيسير الخدمة وتوفير الوقت والجهد (خالد ممدوح إبراهيم 2010، ص48).

-الإدارة في معجم المصطلحات التربوية: مصدر أدار، مركز الرياسة والتصرف "إدارة الكلية- مجلس الإدارة: فريق من المسؤولين عن إدارة عمل ما" (أحمد مختار عمر 2008، ص322).

- وتعرف إجرائيا بأنها استخدام جامعة الفيوم لتقنيات الاتصالات والمعلومات للقيام بأنشطتها بالتحول الإلكتروني من أجل تطوير الأداء وتطوير العمليات الإدارية، وتحقيق جودة الخدمات، وتحقيق الأهداف.

الدراسات السابقة:

وسوف نعرض بعضاً 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.

أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة (رؤى علي كساب 2019).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المكون من (292) عاملاً، حيث تم توزيع (177) استبانة تمثل 60% من مجتمع الدراسة على أفراد عينة الدراسة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (161) استبانة، أي أن نسبة الاستجابات بلغت 91%، وقد تم اعتماد (153) استبانة للتحليل، وهو ما يعادل (86,44%) من حجم عينة الدراسة.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية. ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية

بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية، وضرورة العمل على تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.

2- دراسة (ياسر محمد صديق 2017).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاهتمام بأداء الموارد البشرية في قطاع الخدمات، وقياس مستوى الاهتمام بالثقافة التنظيمية بقطاع الخدمات، واختبار أثر الثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية بقطاع الخدمات، وأهتت 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 الاساليب الإحصائية .

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ايجابية بين المتطلبات الإدارية وأداء الموارد البشرية، وهناك علاقة ايجابية 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.

3- دراسة (منال محمد الوكيل 2016).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الإدارة الإلكترونية على القرارات الإبداعية في قدرة وأداء المنظمات بمصر.

ويعتمد البحث على استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل بناء تأصيل علمي حول الإدارة الإلكترونية والقرارات الإبداعية، كما أن منهجية البحث تعتمد على إجراء دراسة ميدانية على حي غرب مدينة نصر من خلال عينة حصرية ومسح شامل بالحي، كما أن البحث الميداني يعتمد على استخدام أداة قياس تتمثل في تطوير استبانة تتضمن عدداً من المحاور المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط وتأثير بين أثر الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل ومكونات وعناصر المعرفة كمتغير تابع وذلك عند مستوى دلالة إحصائية يساوي 0,05.

4- دراسة (جميلة عبد الرضا 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 بمدارس التعليم 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.

5- دراسة (منال سيد موسى محمد 2013).

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أنماط القيادة وصلتها بجودة الأداء الإداري وبالنظر إلى تميز قطاع التعليم بعامة ، والتعليم الجامعي بخاصة بطابع مميز سواء في جانب القيادة أو متطلبات الأداء الإداري وتكرر في الأوساط العلمية، أهتمت الدراسة تحديداً بتقييم أنماط قيادة العمداء وتأثيرها وتأثرها بتطبيق ثقافة الجودة ورفع كفاءة وجودة الأداء الإداري تجاه الوكلاء ورؤساء الأقسام والهيئة، ولتحديد هدف الدراسة تم إعداد استبيان لتحديد وقياس الأنماط الإدارية السائدة وقياس جودة الأداء الإداري الممارس ، وتم التطبيق على عينة قوامها (257) من عمداء ووكلاء ورؤساء أقسام، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي للكشف عن أنماط القيادة و أثرها على جودة الأداء الإداري .

وتوصلت الدراسة أن هناك عدداً من أنماط القيادة الإدارية لدى عينة البحث، واختلاف النسب المئوية لأفراد العينة بالموافقة على بعض العناصر الواردة في الاستبيان إنما تدل على أن أنماط القيادة موجودة بنسب مختلفة، وموافقة عينة الدراسة على ضرورة توافر بعض عناصر الاستبيان مما يدل على اقتناعهم بضرورة توافر هذه الصفات في المدير تأكيداً على أنه في الإمكان تغيير سلوك الأفراد، وجود علاقة دالة إحصائياً بين أنماط القيادة وجودة الأداء الإداري للمديرين.

6- دراسة (عبير عثمان عبد العزيز 2010)

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. وأيضاً توصلت إلى تصور مقترح لتخطيط الجامعة الإلكترونية بمصر كنموذج غير تقليدي يمكن أن يفيد في صنع السياسة التعليمية بمصر لمواكبة التطورات التكنولوجية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Gracia &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 تكنولوجية.

- 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 إلكترونينا 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.

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 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.

5- دراسة (Denton, M 2009).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب القيادة المختلفة لمديري المدارس وما يمكن القيام به لزيادة الرضا الوظيفي للمعلمين والاحتفاظ بهم للقيام بذلك أجريت مقابلات مع أربع مدارس من فبراير إلى أبريل 2009 لإجابة على الأسئلة المتعلقة مستوياتها عن الرضى الوظيفي ، حيث تم أعداد استبانتان من قبل الباحث أحدهما لقياس اساليب القيادة المختلفة لمديري المدارس ، والأخرى للكشف عن مستويات الرضى الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر أفراد العينة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لوصف تصورات المعلمين لكيفية أساليب القيادة وممارسات مديريهم، ومدى تأثير الرضى الوظيفي والاحتفاظ بهم.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: زيادة الوعي للمدراء حول الأساليب و الممارسات القيادية الأفضل لزيادة الرضى الوظيفي للمعلمين، يمكن زيادة الرضى الوظيفي والاحتفاظ بمعدلات المعلمين من خلال تشجيع علاقات إيجابية ومحترمة بين المعلمين والطلاب و بين أعضاء هيئة التدريس ، والموظفين، والإدارة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تصورات المعلمين لمهارات مدير المدرسة ومدى

الرضى الوظيفي للمعلمين بمدارسهم, لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول تصورات المعلمين لأساليب القيادة ومستوي الرضى الوظيفي ترجع لمتغير (الوظيفة, والنوع).

تعليق عام على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة العربية والأجنبية ونتائجها, تبين أن هناك اهتمام عالميا بالإدارة الإلكترونية من حيث أهدافها وأساليبها ومهامها وواقعها ودورها في تحسين العمل الإداري في تقديم الخدمات إستجابة لرؤية مصر 2030 وقد خرج الباحث بما يلي:

أوجه التشابه مع الدراسات السابقة: تتشابه الدراسة الحالية في بعض الجوانب, فهي تتفق مع دراسة رؤى علي كساب (2019), ودراسة جميلة عبد الرضا (2014), ودراسة منال سيد موسى محمد (2013), ودراسة Gracia & Pardo (2020). أنه تدور حو بعض المتغيرات التنظيمية (الثقافة التنظيمية- الأنماط القيادية) في العمل بالإدارة الإلكترونية.

وتمثلت أوجه الاختلاف فيا يلي:

اختلفت بعض الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في اسلوب عرض المتغيرات التنظيمية منه من استخدم الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالإبداع الإداري كدراسة منال محمد الوكيل(2016), ومنه من تناول بعض المتغيرات التنظيمية (الأنماط القيادية)

وعلاقتها بالالتزام التنظيمي كدراسة (Euhan eden, Ulmz Sarun 2013).
وهناك من استخدم مصطلح الحكومة الإلكترونية كدراسة (Faokunla, Olumid)
(Adegboyega, 2012).

بصورة عامة تم الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

- اختيار منهج الدراسة.
- وضع تصور للإطار النظري للبحث الحالي .
- بناء الاستبانة الخاصة بالبحث.
- اختيار أداة الدراسة المناسبة.
- استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة.
- تدعيم نتائج البحث بالدراسات السابقة

خطوات السير في البحث: تتحد خطوات البحث كالاتي:

المحور الأول: الإطار النظري ويتكون من.

أولا : وضع الإطار الفكري والفلسفي للقيادة الإدارية الجامعية.

ثانيا: بيان الأسس النظرية للثقافة التنظيمية بمؤسسات التعليم الجامعي.

ثالثا: تحديد الإطار الفكري والفلسفي للإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم.

المحور الثاني: إجراء الدراسة الميدانية (الإجراءات – النتائج).

المحور الثالث: تفسير النتائج – ومقترحات البحث.

المحور الأول: الإطار النظري:

أولا: وضع الإطار الفكري والفلسفي للقيادة الإدارية الجامعية.

ويتضمن هذا المحور:

أولا: مفهوم القيادة الإدارية.

ثانيا: عناصر القيادة.

ثالثا: أنماط القيادة الإدارية

أولا: مفهوم القيادة الإدارية.

- التعريف اللغوي للقيادة: في اللغة العربية: "القوم هو نقيض السوق، يقود الدابة من أمامها ويسوق من خلفها، إن القود من أمام والسوق من خلف، وجمع قائد قادة وقواد (مجمع اللغة العربية 2011، ص22) القيادة في اللغة العربية أيضا جاءت من كلمة قوم وقيد أي حبل يقاد به وهي مهنة القائد أي المكان الذي يكون فيه القائد (صبحي حمودي 2005، ص479) وهي كلمة يونانية الأصل مشتقة من الفعل "يفعل" أو يقوم

بمهمة ما "والقيادة تقوم على علاقة اعتمادية تبادلية بين من يبدأ الفعل وبين من ينجزه. والقيادة في اللغة الإنجليزية يقابلها المصطلح Leadership أي توجيه القائد (p243.Oxford,2003)

- التعريف الاصطلاحي للقيادة الإدارية:

- 1- يعرفها محمد صلاح الحناوي ومحمد سعيد سلطان بأنها: "الفرق بين النجاح والفشل (محمد صلاح الحناوي ومحمد سعيد سلطان 2005,ص377)
- 2- تعرف القيادة على إنها: " قدرة تأثيرية في التابعين من خلال الاتصال بهم وإمدادهم بالمعلومات والحقائق والأفكار المتعلقة بسير العمل في المنشأة (محمد درويش 2009,ص229)
- 3- ويقصد بالقيادة أيضا "القدرة على توجيه مجموعة من الأشخاص نحو القيام بعمل مشترك في تناسق وجماعية وانسجام بقصد تحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف محددة (احمد عبد السلام دباس, وعنان شيخ الأرض 2010, ص 9)
- 4- عرفها تيدورد ((Ordway teud)) بأنها: "ذلك النشاط الهادف إلى التأثير على الآخرين نحو تنفيذ الأهداف المتفق عليها (Ordway teud 2000, P 20).

5- وتعرف القيادة إجرائيا بأنها "عملية تأثير من القائد في الاتباع تتطلب قبول لهذا التأثير بغرض تحقيق الأهداف".

ثانيا: عناصر القيادة:

القيادة عملية تفاعل بين فرد (القائد) وأفراد آخرين (مرؤوسين) والتي من خلالها يقوم القائد بتوجيه سلوك هؤلاء الآخرين والتأثير في مشاعرهم بطريقة إيجابية، وتنسيق جهودهم والتوفيق بين أفكارهم، ووجهات نظرهم في موقف معين، وذلك لتحقيق أهداف عامة مشتركة بأقصى عائد اقتصادي وأقل تكلفة في الوقت والجهد والمال (رجب حسنين محمد رفاعي 2010، ص 186) ولا تتم العملية القيادية دون توافر جميع الاطراف او العناصر.

1- القائد التربوي: يقصد به الشخص أو المسئول التربوي الذي يتميز عن زملاءه وهو من يقود الجماعة أو الذي تتقاد له مجموعة من الناس ويتصف بقدرته على التأثير فيهم وفي قيادتهم (ضرار العتيبي وأخرون 2007، ص 164).

2- المرؤوسين (الأفراد) : بدون الأفراد المرؤوسين تكون إحدى حلقات سلسلة القيادة مفقودة وناقصة لان أهم عناصر القيادة هي الرئيس والمرؤوس. ويعتمد بشكل كبير على الأفراد في تنفيذ المهام تحت رعاية وارشاف القائد وتوجيهاته البناءة لتحقيق الاهداف التربوية المرسومة.

3- الأهداف المشتركة: يقصد بها الأهداف التي يوجه القائد جهود الجماعة لتحقيقها ، في إطار موقف ما. وتكون هي أهداف المؤسسة التربوية التي رسمت له من قبل يسعى لتحقيقها بمشاركة الاتباع (هايل عبد المولى طشطوش، ص ص (27:26)

4- الإقناع - القدرة على التأثير هو ناتج عن السلوك الذي يتبعه القائد مع الآخرين والذي من خلاله يتم تغيير سلوكهم بالاتجاه الذي يرغب () (p 55, Jean.Luc, 2001. ويعتمد بشكل كبير على ما يتوافر لدى القائد من مهارات وقدرات يتمتع بها في الإقناع والتأثير على الآخرين لسير العمل بالاتجاه الذي يراه برغبة الآخرين وسعيهم لتحقيقه.

5- ظروف الموقف: الموقف هو الذي يوجد أو يظهر القائد، فظهور القائد يأتي من خلال اتخاذ قرار في موقف ما أي النمط الذي يسلكه القائد حسب الموقف يظهر قدرة القائد على التحول من نمط لآخر.

تبين مما سبق أن القيادة عمل صعب يقابل بتحديات تتعلق بأمر كثيرة منها: مراعاة الديمقراطية في الحياة الجامعية التي تعتمد علي النظام التربوي المفتوح، ودورها الاجتماعي في البيئة. ولهذا فالقيادة عمل مرهق يحتاج إلي مزيج من الإصرار على استمرار النظام والتنظيم وتحقيق الأهداف.

ثالثا: أنماط القيادة الإدارية.

1- القيادة الديمقراطية:

كلمة ديمقراطية في أصلها اليوناني مكونة من جزئين اولهما ديموس Demus أي الشعب، وثانيهما كراتوس Kuratus أي السلطة أو الحكومة والديمقراطية وهي سلطة الشعب أو حكومة الشعب (أحمد إسماعيل حجي، 2005، ص198) وتهدف القيادة الديمقراطية إلى خلق نوع من المسؤولية لدى المرؤوسين ومحاولة مشاركتهم في اتخاذ القرارات (عطا الله بشير عبود النويقه، 2015) وإذا غاب القائد الديمقراطي كان العمل في غيابة مساويا للعمل في حضوره ، والسلوك الاجتماعي في المناخ الديمقراطي يميزه الشعور بالثقة المتبادلة والود والتجاوب بين القائد والاعضاء، والاعضاء بعضهم ببعض، ويسود الشعور بالاستقرار والراحة النفسية، ويكون الإنتاج حسب الخطة الموضوعية ، وعلى مستوى مرتفع، ويفخر الأعضاء بالإنجاز (إبراهيم عصمت مطاوع، 2003، ص80) ولهذا النمط فوائد جمة من الصعب تحديدها ولكن من أبرزها (سامح عبدالمطلب عامر، ص 147).

1- زيادة رغبة الأفراد في العمل وإقبالهم على الإنتاج بنفس مطمئنة، وزيادة ثقتهم وولائهم لقيادتهم.

2- ان المشاركة في صنع القرار تشعر المرؤوسين بأهميتهم العملية الإنتاجية وبأنهم جزء من الحل

- 3- الشعور بالمسؤولية وغرس قيم التعاون والتآزر والالتفاف حول القيادة .
- 4- عدم أضاعه الوقت في البحث عن البدائل والحلول للمشاكل الإدارية والقيادية داخل المنظمة.
- 5- إن نتيجة ذلك كلة هو زيادة الإنتاج وتحسين مستوى الأداء وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة.
- مما سبق يتبين أن هذا النوع من القيادة ليست سيطرة من جانب وخضوع من جانب اخر , لكنه عمل مشترك يتقابل في نقطة معينة يصبح فيها دور القائد محور الجذب الذى يسير بالجماعة في تنظيم متكامل نحو تحقيق أهدافها , فالقائد في هذا النوع من القيادة يدرك إدراكا تاما أهداف الجماعة.
- 2- القيادة الأوتوقراطية (المتسلطة -الديكتاتورية - الاستبدادية):

تعتبر الإدارة الأوتوقراطية أن السلطة الإدارية مفوضة إليها من سلطة أعلى منها مستوى , وان المسؤولية الضمنية قد منحت لها وحدها ولم تفوض لغيرها , ويضع مدير المدرسة من هذا النمط في ذهنه صورة معينة لمدرسته لذلك يضع من الخطط والسياسات ما يحقق هذه الصورة ولا يحيد عنها (جودت عزت عطوى 2004 , ص23)، والاتصال - غالبا بين القائد والجماعة اتصال رأسي من أعلى إلى أسفل، إذ ليس من حق المرؤوس تصعيد آراءه إلى القيادة ونظرا لسلبية أفراد الجماعة , فإن

الأهداف غالباً ما تكون غير واضحة أو غير معروفة لديهم ، ويسعى القائد إلى أن تظل العلاقات بين أفراد الجماعة ضعيفة حتى لا يحدث أي تكتل ضده (أحمد إسماعيل حجي، ص 198).

ولا تفتح باب الحوار والنقاش وسماع لرأي الآخر والقائد التسلطي يأمر مرؤوسيه بما عليهم فعله وكيف؟ ومتى؟ وأين؟ دون نقاش. ويكون القائد منعزلاً لا تربطه بمرؤوسيه علاقات إنسانية. وتماسك العمل يظل مرهوناً بوجود القائد ، فإذا غاب القائد انفرط عقد المجموعة ويرى كثير من الباحثين بأن هذا النمط لم يعد يتلاءم مع الإدارة المعاصرة والقيادة الحديثة (هايل عبد المولى طشطوش، ص68).

1- القيادة التسيبية (السلبية -الفوضوية-الترسلية - المطلقة- الغير موجهة):

هناك تسميات كثيرة أطلقت على هذا النمط منها القيادة الحرة ، أو سياسة إطلاق العنان، أو نمط ترك الحبل على الغارب وتقل فاعلية الأنظمة والقوانين واللوائح لدى القائد الترسلي لتحل محلها الرغبات والنزعات دون تمييز، وتتحطم الحواجز والحدود بين النجاح والفشل ويصبح كل شيء في حالة انعدام المراقبة، فلا مسئولية ولا رقابة، بل اضطراب وتسيب وبلبلة وانعدام الرؤية الواضحة للأمر، والقائد الترسلي ينحصر دوره في توصيل الأوامر والإشارة إلى القوانين دون متابعة أو مراقبة. (كغاية يوسف أبو عيدة، ص39). ومن شأن جماعة تقاد بهذا الأسلوب ألا تحترم قائدها إيماناً من أفرادها بأن شخصية القائد من الضعف بمكان بحيث لا

يمكن له ممارسة مهامه التخطيطية والتنظيمية والتوجيهية والتقويمية. (سعيد محمد جاد الرب 2005م, 197).

مما سبق يتضح أن هذا النوع من القيادة يكاد يكون موقف القائد فيه سلبيا, لهذا يسميها البعض القيادة الفوضوية, وعادتا ما يظهر هذا النوع من القيادة في مواقف الرئاسة حيث يفتقر الرئيس إلى القدرة التنظيمية والادارية , او في قيادة الصدفة حيث تلقى مسئولية القيادة على شخص يتصادف وجوده في مكان معين ووقت معين
ثانيا: بيان الأسس النظرية للثقافة التنظيمية.

يتضمن الآتي:

اولا: مفهوم الثقافة التنظيمية

ثالثا: أليات تكوين الثقافة التنظيمية بالجامعات المصرية والمحافظة عليها

ثانيا: عناصر الثقافة التنظيمية .

رابعا: دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التنمية المستدامة :

اولا: مفهوم الثقافة التنظيمية.

- 1- عرفها أحد الباحثين بأنها: "الافتراضات الشائعة والمعتقدات الأساسية التي يتم تطويرها عن طريق المنظمة بمرور الوقت، وهي واحدة من المكونات الأساسية للمنظمة." (سعيد محمد جاد الرب 2005م، ص 162).
- 2- وايضا "هي نموذج من القيم المشتركة والمعتقدات التي تساعد الأفراد على فهم وظائف الجامعة وتزويدهم بالمعايير الخاصة بالسلوك فيها" (حسن عبد العزيز الحسن 2001م، ص32).
- 3- وعرفها آخرون "بأنها مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها أفراد المنظمة أو جماعة أو وحدة معينة ويستخدمونها في توجيه سلوكهم وحل المشكلات (عارف أحمد ملحم 2001م، ص 18).
- 4- وأيضا عرفت " بأنها تعني مجموعه من المعتقدات مشتركة بين أعضاء الإدارة العليا بالجامعة وتعني كيفية إدارة أنفسهم وكيف يسيرون أعمال جامعتهم، هذه المعتقدات غير محسوسة للإدارة العليا ولكن لها تأثير على أفكارهم (حسين حريم 2004م، ص ص 327:328).
- 5- ويرى البعض " بأنها اطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في الجامعة (حسين حريم 2004م، ص327).

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 وتمثل 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 تفاهماً مشتركاً 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 وفي ذلك فإنها تمثل دستوراً مرجعياً يسمح بتصوير القرار والسلوك، وتعطي رؤيه واضحة عن اتجاهات الأفراد وطبيعة الثقافة التي يتغير لونها، وبذلك فإن القيم تمثل الركيزة الرئيسية في أية ثقافة تنظيمية وهي جوهر فلسفة أي منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وهي تعكس شعور العاملين

واتجاهاتهم العامة نحو المنظمة كما تحدد الخطوط العريضة لانشطتهم اليومية. لذا يعتقد أن نجاح المنظمات يتوقف على كيفية إدراك منسبها لتلك القيم والعمل بموجبها (مسعودة شريقي, كريمة حاجي 2012م, ص 7).

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, ص 313).

3- التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد البيكولوجي 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

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 (محمود سلمان العميان 2010م، ص 313).

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، ص 201).

مما سبق يتضح أن عناصر الثقافة التنظيمية المتمثلة في القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، السياسات والإجراءات. تتمثل هذه وتتبعكس 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.

ثالثا: أليات تكوين الثقافة التنظيمية بالجامعات المصرية والمحافظة عليها:

اولا: تكوين الثقافة التنظيمية: كل الإدارات في مختلف أنواع المنظمات (بما فيها الجامعات) وفي مختلف المجتمعات تسعى من أجل أن يكون مناخ العمل فيها إيجابيا ومساعدة على تحقيق أهداف الجامعة بأقل الجهود والتكاليف والوقت، وهذا لا يتم من فراغ بل الابد لهذه الإدارات من أن تكون مناخا تنظيميا جيدا من خلال تعديل وتطوير الهياكل التنظيمية بحيث يمكن معها تحقيق أهداف الجامعة والعاملين في آن واحد (إسماعيل المعاني، وآخرون (2011م، ص311). أي مؤسسة تعليمية تسعى إلى تكوين الثقافة الخاصة بها لابد لها من استخدام الطرق والوسائل والأساليب المناسبة في تكوين تلك الثقافة حيث يمكن تلخيص تلك الطرق والوسائل والأساليب على النحو التالي:

1- اختيار الموظفين: عملية اختيار الموظف تقوم به المؤسسات التعليمية ضمن حاجتها للأفراد للقيام بالأعمال والمهام ويتم ذلك عبر وضع شروط تراعي مجموعة من المعايير (المؤهل العلمي، الخبرة، السمات الشخصية) وما يفيد هو مدى مساهمة اختيار الموظف في تشكيل ثقافة المؤسسة وخاصة ما يتعلق بالسمات الشخصية وتوافقها مع ثقافة المنظمة (هاني خلف الطراونة، 2012م، ص268).

2- الممارسات الإدارية: من خلال الممارسات الإدارية التي تمارس داخل المنظمة من قبل الإدارة العليا يمكن أن تتضح تلك الثقافة، بحيث هل تتوافق مع ما

هو مرفوع وشعارات ومبادئ وقيم أم هي عبارة عن شعارات ليس لها أثر على أرض الواقع ويندرج تحت ذلك المكافأة والحوافز والترقيات والشفافية والنزاهة والمصادقية ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب (محمد قاسم القريوتي، 2010م، ص64).

3- التنشئة والتطبيع: ويقصد بالتطبيع هو تعليم قواعد اللعبة التنظيمية وتوصيل عناصر ثقافة المنظمة للعاملين بصورة مستمرة فالعاملون الجدد ليسوا على دراية بقيم واعتقادات المنظمة (عبد الرازق سالم الرحاحلة 2010م، ص297).

4- القصص والطقوس والرموز والمفردات: تمثل تلك المفردات للموظفين أثر كبير في تكوين الثقافة التنظيمية فللقصص عنصر الاقتداء والمثل الأعلى، وللطقوس الحرص على العادات والتقاليد المتداولة منذ القدم وإحياء العنصر الإنساني من التماسك والانسجام، وللرموز الاقتداء بالسلوك والصفات والسمات، فهي إذا مجموعة وخليط من المفاهيم التي تكون ثقافة ناضجة وواعية للموظف في المنظمة (هاني خلف الطراونة 2012م، ص297).

5- التأثير بالبيئة الخارجية: تنمو ثقافة المنظمة متأثرة بخبرة المنظمة مع البيئة الخارجية، فعلى كل منظمة أن تجد لها مكانا مناسباً في الصناعة التي تعمل بها أو السوق الذي تتعامل فيه (جرينبرج، وبارون، روبرت، 2004م، ص338).

ثانيا: وسائل وطرق انتقال الثقافة التنظيمية:

ويمكن إيجاز هذه الوسائل والطرق على النحو التالي:

1- الرموز: تعتمد المنظمات كثيرا على الرموز, تلك الأشياء التي تقوم أكثر مما تراه العين لأنها أشياء تتضمن معان أكبر بكثير من المعنى الظاهري لها، مثل المباني الضخمة لتوحي بأنها شركة ضخمة مستقرة لها مكانتها، ومثل الشعارات لترمز إلى القيم التي تعتقها، ومثل الرسوم التي تظهر ما حصلت عليه من جوائز وشهادات تقديرية وصور تذكارية لتظهر بأنها شركات تسعى إلى تحقيق النجاح (إيهاب فاروق العاجز 2011م، ص126).

2- القصص: هي روايات الأحداث في الماضي يعرفها جيدا العاملون، وتذكرهم بالقيم الثقافية للمنظمة وهي مزيج من الحقائق والخيال، وهذه القصص تدور في الغالب حول المؤسسين الأوائل للمنظمة، وأنها توفر معلومات حول الأحداث التاريخية التي مرت بها المنظمة بما يساعد الموظفين على فهم الحاضر والتمسك بالثقافة والمحافظة عليها (حسين حريم 2004م، ص332).

3- الأبطال: وهم أناس يتمسكون بقيم المنظمة وثقافتها ويقدمون دورا بارز ونموذجا في الأداء والإنجاز لباقي أعضاء المنظمة (المرجع سابق، ص 333).

4- اللغة المشتركة: هي صيغة معينة أو أسلوب معين تلجأ إليه المجموعة أو الأفراد عن طريق الأصوات أو الكتابة لإيصال المعاني بين بعضهم البعض واللغة

هي نظام متعلم ومتفق عليه بشكل عام يستعمل للتعبير عن التجارب والخبرات في المجتمع الثقافي (إحسان دهش جلاب، 2011م، ص619).

5- الاحتفالات: تحافظ الشركات على ثقافتها عن طريق الاحتفالات المتعددة التي تقوم بها وبالتأكيد فإنه ينظر إلى الاحتفالات على أنها احتفاء بالقيم والفروض الأساسية التي قامت عليها الشركة، والتي تؤكد الحفاوة بتحقيق هدف معين، فالاحتفالات بالنسبة للثقافة كالنص بالنسبة للقيم أنها قيم يصعب التعبير عنها بأي طريقة أخرى (جرينبرج، وبارون، روبرت، 2004م، ص641).

6- البيئة المادية: وتشير إلى الأشياء التي تحيط بالناس ماديا وتقدم لهم مثيرات حسية فورية أثناء القيام بأنشطة ثقافية تعبيرية، تتضمن كيفية تصميم المباني والمكاتب ونوع الأثاث وموقع الفرد، وكذلك توزيع البريد على العاملين والمكالمات الهاتفية والساعات الملصقة على الجدران (أسعد أحمد عكاشة، 2008م، ص22).

7- الطقوس: وتتمارس في مناسبات خاصة وعلى النحو الذي يعزز من توافر قيما معينة أو علاقات معينة داخل المنظمة كحفلات التعارف أو الوداع أو حفلات المقامة إذا ما رزق أحد أفراد المنظمة بمولود أو حفلات زفاف وغيره (إحسان دهش جلاب، 2011م، ص615).

8- النكتة: تكشف النكات التي تروى داخل عن رسائل مهمة عن ثقافتها ذلك إن النكات التي تروى عن ثقافة الآخرين تضع الحدود بين الأعضاء والأفراد الخارجيين، كما إنها تعزز الشعور بالتوحد مع المنظمة (إحسان دهش جلاب، 2011م، ص618).

مما سبق يتضح أنه إذا كانت الوسيلة المستخدمة في أي عملية توصيل معلومات أو نقل خبرات أو ثقافات غير فعالة ولا تحقق الهدف المطلوب فهذا سيكون له تأثير سلبي على المخرجات النهائية، لذا كل منظمة تستطيع اختيار الوسائل والطرق التي تتناسب معها لتحقيق الأهداف داخل المنظمة.

رابعاً: دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التنمية المستدامة :

التطور الذي طرأ على مفهوم التنمية المستدامة بحيث اتخذ شكل نموذج متعدد الجوانب أفضى إلى توسيع نطاق هذا النموذج ومهد الطريق أمام الاعتراف بدور الثقافة التنظيمية. ورغم أن موضوع الثقافة لم يدرج في الأهداف الإنمائية للألفية التي اعتمدت في عام (٢٠٠٠م)، فإن ما قدم من أدلة وما أبدي من اعتراف على الصعيد العالمي قد سلط الضوء على دور الثقافة ومدى إسهامها في الجهود المبذولة لتحقيق التنمية المستدامة. وقد أقرت الجمعية العامة للأمم المتحدة بالحاجة إلى تحسين دمج الثقافة في استراتيجيات التنمية المستدامة في قرارين متتاليين في عام (2010م) ١٦٦/٦٥ وعام (٢٠١١م) ٢٠٨/٦٦ وأن "الثقافة عنصر أساسي من

عناصر التنمية المستدامة؛ وأنها تمثل مصدراً للهوية. والابتكار والإبداع بالنسبة للفرد والمجتمع، وأنها عامل هام في بناء الاندماج الاجتماعي، والقضاء على الفقر، وتوفير شروط النمو الاقتصادي، وتولي البلدان زمام عمليات التنمية (تقرير منظمة الأمم المتحدة للتربية، 2014، ص ص 3:8).

وفي نوفمبر (٢٠١٣م)، أطلقت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي تقرير الاقتصاد الخلاق، الذي يوفر دليلاً إضافياً على إسهام الثقافة في تحقيق التنمية المستدامة. وقد اعترفت الجمعية العامة في قرارها ٦٨/٢٢٣ بإسهام الثقافة، كعامل مساعد وقوة دافعة على السواء، في الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية المستدامة. وتمشيا مع هذا الاتجاه العالمي، قررت مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية إجراء حوار شامل بشأن خطة التنمية لما بعد عام (٢٠١٥م) من خلال إطلاق المرحلة الثانية من المشاورات العالمية بشأن ستة مواضيع، كان من بينها موضوع "الثقافة والتنمية". وواصل فريق العمل لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية المعني بالثقافة والتنمية، والذي أنشئ عام (٢٠١٢م) تقديم الدعم في إجراء تقييم شامل لتأثير الثقافة على التنمية المستدامة وتقديم المعلومات اللازمة للفعاليات والعمليات الكبرى، بشأن ما بعد عام (2015م) (المرجع السابق).

ثالثا: تحديد الإطار الفكري والفلسفي للإدارة الإلكترونية .
ويتضمن الآتي:

اولا: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

ثانيا: مبررات الأخذ بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثالثا: توجهات الإدارة الإلكترونية في الجامعة.

رابعا: متطلبات العمل بالإدارة الإلكترونية في الجامعات.

اولا: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

1- عرف بأنها "عملية تشمل تحديث آليات اتخاذ القرار وإنجاز المعاملات بشكل سريع وإلكتروني بحيث لا تحتاج المعاملة إلى مستندات أو أوراق وبالتالي تسير المعاملات عبر البريد الإلكتروني (طارق عامر, 2007م, ص 27).

2- ويرى البعض بأنها "هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت بدون أن يضطر العملاء إلى الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات (ماجد بن عبدالله الحسن, 2011م, ص 47).

3- ويمكن تعريفها بأنها " وسيلة تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة، وتستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية لتكنولوجيا المعلومات والخدمات (محمد محمود الخالدي، 2007م، ص 19).

4- وعرفها البعض بأنها " منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني والتبادل الإلكتروني للمستندات أو الفاكس أو النشرات الإلكترونية (إيمان صالح حسن عبد الفتاح، 2006م، ص 67).

5- وتعرف اجرائيا بأنها " عملية تحول في القرارات والهيكل والشبكات داخل الجامعة من أجل القضاء على النظام التقليدي وتقديم الخدمات الإدارية والفنية بأساليب وأليات إلكترونية اعتمادا على الحاسب الألي وتقنيات المعلومات والاتصالات والأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية والمتابعة الآلية توفيراً للوقت والتكلفة وتحقيقاً لجودة الأداء والمنتج.

ثانياً: مبررات الأخذ بتطبيق الإدارة الإلكترونية. هناك العديد من المبررات التي جعلت الكثير من الدول والمنظمات تتسارع إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها ومن هذه المبررات (بشير عباس العلق، 2005 م ، ص 36).

- 1- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به, حيث أدى هذا التقدم إلى ظهور العديد من المزايا لتطبيقاتها العلمية في مختلف مجالات حياة البشر.
 - 2- السعي للاستجابة والتكيف مع البيئة المحيطة, وذلك للحاق بركب التقدم والتطور التكنولوجي ومواكبة عصر السرعة والمعلومات.
 - 3- زيادة الوعي لدى المواطنين بالتكنولوجيا نتيجة تحسين مستوياتهم التعليمية والمعيشية.
 - 4- اعتماد البيروقراطية أسلوب عمل لكثير من المؤسسات ومن بينها المؤسسات التعليمية في الدول المتقدمة.
 - 5- العولمة وما تقدمه شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) ووسائل الاتصالات المتطورة التي جعلت من العالم قرية كونية صغيرة.
 - 6- انتشار الثقافة الإلكترونية في كافة أوساط المجتمع وبين كافة المستويات.
 - 7- التحولات الديمقراطية وكل ما رافقها من متغيرات كنتيجة لحركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الانسان.
- ثالثا: توجهات الإدارة الإلكترونية في الجامعة. تتمثل توجهات الإدارة الإلكترونية للجامعة في (رأفت رضوان , 2003م, ص243).

1- إدارة الملفات بدلا من حفظها والتي تعني كيفية الاستفادة منها بما يعود بالإضافة على التراكم المعرفي, وأيضا كبسلة المعلومات والتي تعني عرض التراث المعرفي للمستفيدين في شكل كبسولات.

2- الاحتفاظ بنمط معين من الملفات بحيث يمكن تغيير محتواه من أن لأخر طبقا للتغيرات بدلا من كتابته .

3- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات واكتشاف المشاكل مسبقا بدلا من الانتظار لحلها لاحقا

رابعا: متطلبات العمل بالإدارة الإلكترونية في الجامعات.

اولا: متطلبات ادارية: 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 للتحول.

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 كأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها

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: عباره 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, ص34).

ثالثا: متطلبات فنية بشرية: و تتمثل في الاتي:

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 2005، 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 و توجيه 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، ومبرمجين، وفنيين، ومتخصصين في تقنيات الاتصال وصيانة الأجهزة.

ويرى البحث الحالي أن تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجامعة لا يتطلب فقط توفير العناصر البشرية التي تمتلك المهارات والقدرات الفنية والإدارية، بل أيضا التي تتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية وتعي أبعادها، ومتطلباتها وأهدافها، لتتمكن من تحقيق تغيرات

لاستيعاب مفردات العمل الالكتروني, وحتى تصبح العمليات الإلكترونية احد مكونات ثقافته الجامعة لتجنب القوي المعارضة للتغيير, وتوفير البيئة الجامعية المتقبلة لما تفرضه مرحلة التحول نحو العمل الالكتروني.

رابعا: 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 .

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 عائقا كبيرا 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 لابد من

التروي ودراسة التكلفة المالية التي يحتاجها مشروع الإدارة الإلكترونية في مرحلته 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.

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, ص39).

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.

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 بعض المتغيرات التنظيمية في العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم من أجل التنمية المستدامة 2030 من وجهة نظر عينة الدراسة.

عينة الدراسة : تم اختيار العينة بصورة عشوائية مع مراعاة متغيرات وخصائص المجتمع الأصلي، والتي تتمثل في الآتي:

- 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 .
- نوع الكلية : نظرية / عملية .

والبالغ عددهم (224) قائدا (أكاديمي - إداري)، حيث تم توزيع (200) استبانة على عينة الدراسة وتمثل (89%) من مجتمع الدراسة، وتم عمل حصر شامل لجميع الاستثمارات بعد استبعاد الاستثمارات غير المكتملة والتي لم تصل، وبعد الحصر تم إجراء الإحصاءات على (156) استثمار فقط وتمثل (69%) من مجتمع الدراسة.

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

المحور الأول : واقع بعض المتغيرات التنظيمية بجامعة الفيوم ، واحتوى هذا المحور على (10) عبارة .

المحور الثاني : واقع العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم، واحتوى هذا المحور على (10) عبارة

وعلى هذا فقد اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على (20) 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 كرو نباخ"، 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 ميدانياً 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 الكلي

م	المحاور	معامل الارتباط بالمجموع الكلي
1	واقع بعض المتغيرات التنظيمية بجامعة الفيوم	*0.72**
2	واقع العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم	*0.82**

** الارتباط دال عند مستوى (01,0)

يتضح من الجدول السابق ارتباط محاور الاستبانة ببعضها البعض بمستوى دلالة (01,0) 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 بعض المتغيرات 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:

الترتيب	مستوى الدلالة	2كا	اتجاه البند	النسبة المئوية الوزنية	المتوسط	الانحراف المعياري	غير موافق		موافق إلى حد ما		موافق		العبارات	م
							%	ت	%	ت	%	ت		
النمط الديمقراطي														
1	0.00	44.65	لا	53.21	1.60	0.78	55.2	91	23.7	37	17.9	28	ينمي المسئولية المتبادلة بين الإدارة والموظفين.	1
3	0.00	69.35	لا	50.64	1.52	0.77	61.2	101	18.6	29	16.7	26	يشجع الموظفين على تنمية مواهبهم وكفاءتهم.	2
2	0.00	69.27	لا	51.07	1.53	0.78	61.2	101	17.3	27	17.9	28	يظهر مرونة في تعامله مع الموظفين.	3
4	0.00	84.27	لا	47.01	1.41	0.62	62.4	103	26.9	42	7.1	11	يستخدم عبارات الثناء والمدح لإشباع الحاجات النفسية للموظفين.	4
2	0.00	69.27	لا	51.07	1.53	0.78	61.2	101	17.3	27	17.9	28	ي طرح أفكاره على المعلمين لمناقشتها.	5
3	0.00	62.42	لا	50.64	1.52	0.74	59.4	98	22.4	35	14.7	23	يعمل الموظفون على بذل الجهود اللازمة لتحقيق الإنجازات المحددة.	6

الثقافة التنظيمية (المعتقدات- التوقعات- القيم التنظيمية)														
7	يحرص الموظفون على التقيد بالأنظمة والتعليمات المعمول بها.	24	15.4	32	20.5	100	60.6	0.75	1.51	50.43	لا	67.08	0.00	4
8	تتفق الجامعة مع عادات وتقاليد المجتمع.	36	23.1	34	21.8	86	52.1	0.83	1.68	55.98	إلى حد ما	33.39	0.00	2
9	تشارك الإدارة الموظفين في مناسباتهم الاجتماعية.	32	20.5	55	35.3	69	41.8	0.77	1.76	58.76	إلى حد ما	13.42	0.00	1
10	يجتمع القائد بشكل دوري مع موظفيه لمناقشة قضايا العمل.	34	21.8	34	21.8	88	53.3	0.82	1.65	55.13	لا	37.39	0.00	5

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

** قيمة كا2 الجدولية عند مستوى (01.0) = 635.6، وعند مستوى (05.0) = 841.3 لدرجة حرية (1) في حالة وجود صفر في أحد الخانات لتكرار (نعم، إلى حد ما ، لا). قيمة كا2 الجدولية عند مستوى (01.0) = 210.9، وعند مستوى

(05.0) = 991.5 لدرجة حرية (2) في حالة عدم وجود صفر في جميع الخانات
 لتكرار (نعم، إلى حد ما ، لا)
 وفيما يلي تفسير لهذه النتائج :

1- استجابات أفراد العينة حول عبارات النمط الديمقراطي.

- جاءت العبارة رقم (1) ومضمونها " ينمي المسؤولية المتبادلة بين الإدارة والموظفين " في الترتيب (1) بنسبة مئوية وزنية (53.21) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.60) وانحراف معياري قدره (0.78)، وقد يرجع ذلك إلى أن الموظفين لا يشعرون بالمسؤولية ولا كونهم ضمن فريق العمل بالجامعة، ويؤكد على ضرورة تنمية المسؤولية المتبادلة بين الإدارة والموظفين.

- جاءت العبارة رقم (3) ومضمونها " يظهر مرونة في تعامله مع الموظفين " في الترتيب (2) بنسبة مئوية وزنية (51.07) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.53) وانحراف معياري قدره (0.76)، ويرجع ذلك إلى الصلابة في اتخاذ القرارات وعدم مشارك العاملين وضعف العلاقات الإنسانية بين الإدارة والعاملين داخل جامعة الفيوم، ويؤكد على ضرورة المرونة في التعامل مع الموظفين داخل جامعة الفيوم.

- جاءت العبارة رقم (2) ومضمونها يشجع الموظفين علي تنمية مواهبهم وكفاءتهم" في الترتيب (3) بنسبة مئوية وزنية (50.64) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.52) وانحراف معياري قدره (0.77)، وذلك يرجع إلى أن القيادات في جامعة الفيوم لا تسعى إلى تنمية قدرات الموظفين ومواهبهم، وذلك دعوة لعقد الدورات والمؤتمرات التي من شأنها تنمية قدرات الموظفين.

- 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 تفاهم 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 ودراساتها. وذلك دعوة للاهتمام بالنمط القيادي الديمقراطي 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 البعد حصلت على نسبة مئوية وزنية تتراوح ما بين (21,53 , 01,47) وهي نسبة

منخفضة تدل على أن درجة الممارسة ضعيفة، مما يؤكد على أن نمط القيادة الديمقراطية غير متحقق بكليات جامعة الفيوم.

2- استجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الثقافة التنظيمية.

- جاءت العبارة رقم (9) ومضمونها " تشارك الإدارة الموظفين في مناسباتهم الاجتماعية في الترتيب (1) بنسبة مئوية وزنية (58.76) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.76) وانحراف معياري قدره (0.77)، وهذا يرجع إلى ضعف مشاركة الإدارة الموظفين في مناسباتهم الاجتماعية، ويؤكد على التعاون المستمر بين الإدارة والموظفين ومشاركتهم في المناسبات الاجتماعية.

جاءت العبارة رقم (9) ومضمونها " تتفق الجامعة مع عادات وتقاليد المجتمع " في الترتيب (2) بنسبة مئوية وزنية (55.89) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.68) وانحراف معياري قدره (0.88)، وهذا يرجع إلى قلة شعور الموظفين بالتماسك والترابط بين عاداتهم الاجتماعية وعادات الجامعة، وهذا دعوة لإندماج الجامعة بالمجتمع ومشارك الموظفين مناسباتهم الاجتماعية.

- جاءت العبارة رقم (10) ومضمونها "يجتمع القائد بشكل دوري مع موظفيه لمناقشة قضايا العمل" في الترتيب (3) بنسبة مئوية وزنية (55.13) حيث حصلت

على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "لا" بمتوسط قدره (1.65) وانحراف معياري قدره (0.82)، يؤكد هذا على ضرورة مشاركة الموظفين في مناقشة قضايا العمل والسماع لمقترحاتهم حول وضع الحلول المناسبة.

- ومن خلال اجابات أفراد العينة على هذا المحور يلاحظ أن جميع عبارات البعد حصلت على نسبة مئوية وزنية تتراوح ما بين (43,50 , 76,58) وهي نسبة منخفضة تدل على أن درجة الممارسة ضعيفة، مما يؤكد على أن الثقافة التنظيمية غير متحققة بكليات جامعة الفيوم. ويؤكد ذلك ضرورة فهم الثقافة التنظيمية وابعادها ودورها في العمل بإدارة الإلكترونية.

2- استجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني وهو "واقع العمل بالإدارة الإلكترونية بجامعة الفيوم المعالجة الإحصائية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني:

م	العبارات	موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		الانحراف المعياري	المتوسط	النسبة المئوية الوزنية	اتجاه البند	كأ	مستوى الدلالة	الرتبة
		ت	%	ت	%	ت	%							
1	تخطط إدارة الجامعة لتفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية في كافة الكليات.	36	23.1	36	23.1	84	50.9	0.82	1.69	56.41	إلى حد ما	29.54	0.00	1

2	0.0 0	38.35	لا	54.06	1.62	0.78	53. 3	88	25.0	39	18. 6	29	تدعم إدارة الجامعة التحول نحو تفعيل الإدارة الإلكترونية.	2
3	0.0 0	34.73	لا	53.85	1.62	0.73	50. 3	83	32.1	50	14. 7	23	يوجد تنسيق بين إدارة الجامعة والإدارة العليا للشروع في تفعيل الإدارة الإلكترونية.	3
4	0.0 0	46.31	لا	52.14	1.56	0.73	54. 5	90	28.2	44	14. 1	22	لدى إدارة الجامعة خطة استراتيجية لتقديم خدماتها عن طريق الإدارة الإلكترونية.	4
2	0.0 0	20.89	إلى حد ما	51.05	1.71	0.80	47. 3	78	28.8	45	21. 2	33	عدد أجهزة الحاسوب في الكلية مناسب لتفعيل الإدارة الإلكترونية.	5

جاءت قيم (كا2) لجميع عبارات المحور الثاني دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (01,0)، إذ أن قيم (كا2) المحسوبة أكبر من قيمة (كا2) 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 (7) ومضمونها " تمتلك الكلية برامج تدريبية في مجال التقنية الإدارية الحديثة" في الترتيب (1) بنسبة مئوية وزنية (60.04) حيث حصلت على نسبة موافقة منخفضة ضمن عبارات هذا البعد، كما اتجه أفراد العينة نحو "إلى حد ما" بمتوسط قدره (1.80) وانحراف معياري قدره (0.87). قلة توافر البرامج التدريبية في مجال التقنية الحديثة التي تنمي الموظفين على استخدام المستحدثات التكنولوجية والعمل بالإدارة الإلكترونية.

- جاءت العبارة رقم (1) ومضمونها "تخطط إدارة الجامعة لتفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية في كافة الكليات" في الترتيب (2) 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). ويرجع ذلك لعدم وضوح خطة إدارة الجامعة لتفعيل مشروع العمل بالإدارة الإلكترونية في كافة الكليات، وفي ذلك دعوة إلى تعزيز وضوح خطة إدارة الجامعة لتفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية في كافة الكليات،

- جاءت العبارة رقم (2) ومضمونها "تدعم إدارة الجامعة التحول نحو تفعيل الإدارة الإلكترونية" في الترتيب (3) 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)، وقد يعزى هذا الانخفاض في

النسبة المئوية الوزنية إلى أنه لا توجد موافقة من قبل أغلب أفراد العينة وقلّة الخدمات المقدمة عن طريق الإدارة الإلكترونية والتقيّد بالخدمات الورقية التقليدية.

- جاءت العبارة رقم (3) ومضمونها "يوجد تنسيق بين إدارة الجامعة والإدارة العليا للشروع في تفعيل الإدارة الإلكترونية" في الترتيب (4) 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). وهذا يؤكد على عدم شعور الموظفين بوجود تنسيق بين إدارة الجامعة والإدارة العليا للشروع في تفعيل الإدارة الإلكترونية يتطلب ضرورة وجود تنسيق بين إدارة الجامعة والإدارة العليا يعلمه جميع الموظفين بكليات الجامعة.

-جاءت العبارة رقم (4) ومضمونها "لدى إدارة الجامعة خطة استراتيجية لتقديم خدماتها عن طريق الإدارة الإلكترونية" في الترتيب (5) 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)، وفي ذلك دعوة التحول في تقديم الخدمات عن طريق الإدارة الإلكترونية.

- ومن خلال اجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور يلاحظ أن جميع عبارات البعد حصلت على نسبة مئوية وزنية تتراوح ما بين (26,60 , 51,45)

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	العمل بالإدارة الإلكترونية	مستوى الدلالة
بعض المتغيرات التنظيمية	0,69 **	0,00

** الارتباط دال عند مستوى (01,0)

يبين الجدول السابق ما يلي :

وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (01,0) بين بعض المتغيرات التنظيمية والعمل بالإدارة الإلكترونية بمعاملات ارتباط قدرها (69,0) ويمكن تفسير ذلك بوجود علاقة طردية قوية موجبة بين دور بعض المتغيرات التنظيمية في الجامعة للعمل بإدارة الإلكترونية.

المحور الثالث: نتائج ومقترحات وتوصيات البحث.

أولاً: نتائج الدراسة الميدانية.

- وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (01,0) بين بعض المتغيرات التنظيمية والعل بالإدارة الإلكترونية بمعاملات ارتباط قدرها (69,0)
 - وجود علاقة طردية قوية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (01,0) بين دور بعض المتغيرات التنظيمية في الجامعة للعمل بالإدارة الإلكترونية.
 - وجود علاقة طردية قوية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (01,0) بين دور النمط القيادي في الجامعة والعمل بالإدارة الإلكترونية.
 - وجود علاقة طردية قوية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (01,0) بين دور الثقافة التنظيمية في الجامعة والعمل بالإدارة الإلكترونية.
- ثانياً: مقترحات وتوصيات البحث:

من خلال نتائج الدراسة الميدانية يقترح البحث بضرورة الأخذ بما يلي:

- 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 معن 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 يبدونها.

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

- 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 اكبر في تكوين المواقف الايجابية نحو القرار والتقليل من فرص رفضه.

- تعزز الجامعة مبدأ التفويض الإداري للموظفين بتفويض بعض صلاحيات القادة بتنفيذ المهام الإدارية والفنية مع المتابعة والسماح لهم بأخذ دور قيادي محدد واختبار قدراتهم
- توفير الأمان الوظيفي الجامعي لموظفيها والمنتسبين إليها، واحترام حقوق الآخرين في العمل ومراعاة مشاعرهم في التصرفات والاعمال.
- وتوزيع المسؤوليات على الموظفون بما يتناسب مع قدراتهم والعمل على بذل الجهود اللازمة لتحقيق الإنجازات المحددة.

المراجع

- 1- منال محمد الوكيل(2016): تأثير الإدارة الإلكترونية على القرارات الإبداعية في المنظمات الحكومية، مجلة كلية التجارة، جامعة الأزهر، العدد 16.
- 2- عبد الرحمن توفيق(٢٠٠٢ م): أفكار لكسر الإطار، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة بيمك.
- 3- نادية شريف العمري (2001م): أضواء على الثقافة الإسلامية، القاهرة، مؤسسة الرسالة.
- 4- علي أحمد عياصرة(2006): القيادة والدافعية في الإدارة التربوية،(ط1) ، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 5- حسن شحاتة وآخرون(2003): معجم المصطلحات التربوية والنفسية، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية .
- 6- ملحة سعيد الجهوية (2009م): المعجم التربوي، الجزائر، المركز الوطني للوثائق التربوية.
- 7- أحمد مختار عمر(2008) مجمع اللغة العربية المعاصر، القاهرة، عالم الكتب.

- 8- محمود سلمان العميان(2010): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال, عمان- دار وائل للنشر والتوزيع.
- 9- جرينبرج, وآخرون(2004): أداره السلوك في المنظمات, الرياض, دار المريخ للنشر.
- 10- علي السلمي(2002): إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة , القاهرة , دار غريب للطباعة والنشر.
- 11- خالد ممدوح إبراهيم:(2010م) الإدارة الإلكترونية, القاهرة, الدار الجامعية.
- 12- عيبر 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.
- 13- مجمع اللغة العربية:(2009) المعجم الوسيط, الجزء الأول , القاهرة, دار ومؤسسة مطبعة مصر.
- 14- صبحي حمودي2005: المنجد في اللغة العربية , بيروت, لبنات, دار الشرق.

- 15- منال سيد موسى محمد(2013): أنماط القيادة و أثرها على جودة الأداء الإداري, رسالة ماجستير غير منشورة, / كلية الآداب والعلوم الإنسانية, جامعة قناة السويس.
- 16- 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.
- 17- ياسر محمد صديق أبو القاسم: 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, 2017م.
- 18- مجمع اللغة العربية(2011): المعجم الوسيط, مصر, دار الفكر.
- 19- صبحي حمودي(2005): المنجد في اللغة العربية , بيروت, لبنات, دار الشرق.
- 20- محمد صلاح الحناوي ومحمد سعيد سلطان(2005): السلوك التنظيمي , القاهرة, مصر, الدار الجامعية.

- 21- محمد درويش،: وآخرون(2009): مبادئ الإدارة العلمية، القاهرة- مصر، ماس للطباعة.
- 22- احمد عبد السلام دباس، وعنان شيخ الأرض(2010): مدخل قطوف إدارية من القرآن الكريم، دمشق، دار الفكر.
- 23- رجب حسنين محمد رفاعي(2010): السلوك الإداري "الأسس والمبادئ والنظريات، اسيوط - مصر، مطبعة السيد محمد.
- 24- ضرار العتيبي وآخرون(2007): العملية الإدارية مبادئ وأصول وعلم وفن، عمان، الاردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 25- أحمد إسماعيل حجي(2005): الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، القاهرة- مصر، دار الفكر العربي.
- 26- عطا الله بشير عبود النويقه(2015): أثر الأنماط القيادية في تحقيق الالتزام التنظيمي لموظفي و ا زارة الداخلية- ، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 42 ، الأردن، العدد7.
- 27- إبراهيم عصمت مطاوع(2003): الإدارة التربوية في الوطن العربي(أوراق عربية- عالمية) ، القاهرة- مصر، مكتبة النهضة المصرية ، الطبعة الاولى.

- 28- سامح عبدالمطلب عامر(2004) : إدارة السلوك الإنساني في المنظمات الحديثة .
- 29- جودت عزت عطوى(2004): الادارة التعليمية والاشراف التربوي اصولها وتطبيقاتها, عمان - الاردن, دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 30- سعيد محمد جاد الرب (2005م): السلوك التنظيمي، مصر ، مطبعة العشري، جامعة قناة السويس،
- 31- حسن عبد العزيز الحسن (2001م): الثقافة التنظيمية وعلاقتها بفاعلية التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للمجاهدين بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- 32- عارف أحمد ملحم (2001م): الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان، كلية الدراسات العليا، عمان.
- 33- حسين حريم (2004م): السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات، عمان، دار حامد للنشر.
- 34- جبر الد جرينبرج، وبوبرت بارون (2009م): "إدارة السلوك في المنظمات" ترجمة: إسماعيل رفاعي، الرياض، دار المريخ للنشر.

- 35- 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 .
- 36- مسعودة شريقي، 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 .
- 37- محمود سلمان العميان (2010م): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر .
- 38- مصطفى حسين هلال (2009م): التخطيط الاستراتيجي لتطوير أداء المؤسسات، القاهرة، الرحاب للنشر والتوزيع .
- 39- إسماعيل المعاني، وآخرون (2011م) : قضايا إدارية معاصرة، عمان، دار وائل للنشر .
- 40- هاني خلف الطراونة(2012م): نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها عمان- الاردن، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع .
- 41- عبد الرازق سالم الرحاحلة(2010م): نظريات المنظمة، عمان- الاردن، دار أسامة للنشر والتوزيع .

- 42- إيهاب فاروق العاجز (2011م): دور الثقافة التنظيمية على وزارة التربية والتعليم محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة ، الجامعة الإسلامية.
- 43- إحسان دهش جلاب (2011م): إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، عمان- الاردن، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- 44- أسعد أحمد عكاشة (2008م): أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين، الجامعة الإسلامية.
- 45- رؤى على كساب (2011): العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين، الجامعة الأزهر.
- 46- منير عبد الله عثمان (2016): علاقة الإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، اندونيسيا، جامعة مولانا إبراهيم الإسلامية.
- 47- _____ (2014م): الجمعية العامة ، تقرير منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة- الثقافة والتنمية المستدامة ، نيويورك الدورة التاسعة والستون.

- 48- طارق عامر:(2007م) الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات, القاهرة- مصر, دار السحاب للنشر والتوزيع.
- 49- ماجد بن عبدالله الحسن:(2011م) الإدارة الإلكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي, القاهرة , المكتب الجامعي الحديث.
- 50- محمد محمود الخالدي:(2007م) التكنولوجيا الإلكترونية, الأردن, دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- 51- إيمان صالح حسن عبد الفتاح:(2006م) التصدي للفساد الإداري من خلال التحول إلى الإدارة الإلكترونية, ندوة تحديث وتطوير الإدارة باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والمنعقدة بالقاهرة في الفترة من 14-18 مايو, جامعة الدول العربية, المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 52- رأفت رضوان:(2003م) الإدارة الإلكترونية. سلسلة منتدى السياسات العامة, جامعة القاهرة, مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة, عدد(14).
- 53- إخلاص محمد عبد الحفيظ , محمد حسن باهى: طرق البحث العلمي والتحليل الإحصائي في المجالات التربوية والنفسية والرياضية, القاهرة, مركز المكتبات للنشر , 2001م.

(54) Denton, M.: Their Teachers' Perceptions Of How Leadership Styles And Practices Of Principals Influence their Job Satisfaction And Retention , Unpublished PhD Thesis,, Liberty University, 2009 .

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

(56)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.

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

(58) Euhan eden ,Ulmz Sarun: Trace patterns of school leadership director of the organizational commitment and job satisfaction generating teachers, Journal of Educational Sciences: Theory & Practice, 13(2),2013.

(59)Oxford, dictionnaire, Printed in china, 2003,p243.

(60) Ordway teud : the Art of Leadership, Mc Graw- Hill Book Co, New York, 2000, P 20 .

(61)Jean.Luc CARRON, Sabine SEPARI, Organization et gestion de l'entreprise, Dunod, Paris, 2001, P: 55 .