

العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة

The Relationship Between Some Organizational Variables And The Application Of E-Management In The Palestinian Universities In Gaza Strip

مروان سليم الأغا	خليل جعفر حجاج	روى علي كساب
قسم إدارة الأعمال	قسم إدارة الأعمال	شركة توزيع كهرباء
جامعة الأزهر - غزة	جامعة الأزهر - غزة	محافظات غزة
تاريخ الاستلام 2011/12/8	تاريخ القبول	2012/2/1

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

قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات الأولية، وطُبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة المكون من (292) عاملاً في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة حيث تم توزيع (177) استبانة تمثل 60% من مجتمع الدراسة على أفراد عينة الدراسة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (161) استبانة، أي أن نسبة الاستجابة بلغت 91%، وقد تم اعتماد (153) استبانة للتحليل، وهو ما يعادل (86.44%) من حجم عينة الدراسة، وقام الباحثون باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات ومنها (معامل ارتباط بيرسون، والمتوسطات الحسابية).

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.
- توجد علاقة ارتباط موجبة بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.
- يوجد اختلاف واضح في اهتمام الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة بتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث كان هناك قصور في اهتمامها بكل من إصدار التشريعات الضرورية وتطوير التنظيم الإداري وتدريب العاملين على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

وتوصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات كان من أهمها:

- ضرورة العمل على تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الالكترونية التي تفرضها الإدارة الالكترونية.
- يجب العمل على توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الالكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية في كافة الأعمال الإدارية والخدمات التي تقدمها الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.
- يجب إعادة تأهيل وتدريب العاملين في الجامعات الفلسطينية على تقنية المعلومات وتطبيقات الحاسبات الآلية وذلك لرفع مستوى الوعي الحاسوبي لديهم، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم، ورفع جاهزيتهم لتطبيق الإدارة الالكترونية، ونشر الثقافة الالكترونية بينهم، وذلك من خلال إلحاق العاملين في الجامعات الفلسطينية بدورات تدريبية متقدمة في مجال استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية.

Abstract: This study aimed at identifying the status crises management at the physical education departments in the higher education institutions from the perspective of students. The study population consisted of first and fourth year students of physical education departments. A random sample of (329) members was selected.

This study aimed at identifying the relationship between some organizational variables and the application of E-Management in the Palestinian universities in Gaza Strip.

The researchers used the descriptive analytical method, and used the questionnaire as the main tool in the collection of primary data. The study was applied on a stratified random sample of the study population that consists of (292) employees, the researchers distributed (177) questionnaires that constitute 60% of the main study population to the members of the study sample. The number of the retrieved questionnaires was (161), that is, the response rate was 91%. The researcher adopted (153) questionnaires which equal (86.44%) of the sample size of the study for analysis. The researchers used a variety of statistical techniques to test hypotheses, including (Pearson correlation coefficient and averages).

The most important results reached by the study are:

- There is a positive correlation between the prevailing organizational culture in the Palestinian universities in Gaza Strip and the application of E-Management by these universities.
- There is a positive correlation between the prevailing administrative leadership patterns in the Palestinian universities in Gaza Strip and the

application of E-Management by these universities.

- There is a distinct difference in the interest of the Palestinian universities in Gaza Strip in providing the requirements of the application of E-Management where there was a lack of interest in the issuance of the necessary legislations and the development of management organization and training the staff on the application of E-Management.

The study reached a number of recommendations where the most important of these are:

- The need to work on the development of legislation and administrative regulations to coincide with the electronic trading imposed by the E-Management.
- It is should to work on the provision of adequate infrastructure for the E-Management applications through the provision of all material and human and technical resources required to support the use of E-Management applications in all management work and services provided by the Palestinian universities in the Gaza Strip .
- It is should to re-qualify and train workers in the Palestinian universities on information technology and applications of computers in order to raise their awareness of computer, and develop their skills and abilities, and increase their readiness to implement E-Management, and dissemination of electronic culture among them, and that through enrolling the workers in the Palestinian universities in advanced training courses in the field of using E-Management applications.

مقدمة

تشهد الألفية الثالثة تطوراً متسارعاً في المعطيات المعرفية والمعلوماتية، وانتشار شبكة الإنترنت على نحو واسع، أضحت معه التطورات والتغييرات المتلاحقة في وسائل التقنية سمة من سمات العصر. (حمدي، 2008، ص15)

وفي ظل هذا التقدم العلمي والتطور التقني وظهر ما يعرف بالتقنية الرقمية، كان لابد للمنظمات في العالم بأسره من الاستفادة من هذه التقنيات في المجالات كافة، بما في ذلك المجالات الإدارية. (القحطاني، 2006، ص2)

وفي إطار توفر هذه التقنيات أخذت الأنشطة الحياتية تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، من أجل الاستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية، أو ما يطلق عليه الإدارة الإلكترونية، وما يتعلق بها من عمليات إدارية

عن طريق تقديم العمليات والإجراءات المتعلقة بها إلكترونياً، مما يترتب عليه كفاءة عمل الإدارات خلال تعاملها مع الأفراد والمنظمات، وسهولة التعامل مع هذه التقنيات في ظل تطور برمجياتها. (السيبي، 2005، ص2)

وتجدر الإشارة إلى أن تطبيق الأساليب الإدارية المعاصرة يتطلب إمكانات مادية وبشرية غير تقليدية، ويستلزم التهيئة المناسبة لمقوماتها العديدة، وتطوير البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات الإدارية لطبيعتها وخصوصيتها في التعامل مع الأفراد، وتوفير الظروف المواتية لنجاح التطبيق، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين التغيرات وسلوك الأفراد، والعلاقات بين جماعات العمل وبين أساليب ونظم الأداء. (الضافي، 2006، ص3)

وقد أدى كلاً من الزيادة في حجم المنظمات وتعدد أنشطتها الإدارية، وتطور وسائل اتخاذ القرارات في الوقت الحاضر إلى زيادة اهتمام المدراء على اختلاف مستوياتهم التنظيمية والوظيفية في الحصول على المعلومات الدقيقة والملائمة وفي الوقت المناسب، من أجل القيام بمهام التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية، لذلك أصبحت المعلومات والنظم المسؤولة عن إنتاجها (نظم المعلومات) مورداً أساسياً من موارد المنظمات على اختلاف أنواعها. (أبو رحمة، 2005، ص2)

ولم يأت الاهتمام باستخدام نظم المعلومات الإدارية من فراغ، وإنما جاء لتحقيق مزايا وفوائد عديدة، حيث أن تطبيق الإدارة الالكترونية يعمل على تبسيط الإجراءات داخل المنظمات مما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تقدم للمستفيدين منها لتصبح أكثر دقة وجودة، كما وتعمل على اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة مع الدقة في التنفيذ. (السالمي، 2006، ص37)

كما وتهدف الإدارة الالكترونية إلى الاستفادة من المميزات الرئيسة 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 السلبات التي سيزول أثرها تدريجياً بتطبيق الإدارة الالكترونية على العمليات الإدارية. (القرني، 2007، ص16)

ويعتبر التغيير التنظيمي أهم سمة من سمات العصر الحديث، حيث تحتاجه 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 عن التغييرات. (الفرحان، 2003، ص15)

والجامعات هي تلك المنظمات التي تعمل على تقديم خدمات التعليم العالي، لتلبية احتياجات المجتمع، ولذلك فإن فهم ومعرفة المتغيرات التنظيمية التي تؤثر عليها بما فيها الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة الإدارية السائدة قد يساعدها في تحقيق أهدافها، ولما كانت الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعمل في مجال تقديم خدمات التعليم العالي وفي نفس البيئة، فإن المتغيرات التنظيمية لهذه الجامعات ليست مختلفة تماماً وليست متشابهة تماماً مع بعضها البعض، لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على علاقة بعض المتغيرات التنظيمية الموجودة في الجامعات الفلسطينية بإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات.

مشكلة الدراسة

إن الإدارة التقليدية لم تعد قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته، فقد أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية حتمياً لكل الدول المتقدمة والنامية على حد سواء.

وفي دراسة قامت بها وزارة الاتصالات الفلسطينية عام 2003 لتوضيح مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارات الفلسطينية، تبين أن 69% من الوزارات والمؤسسات الحكومية لديها شبكة حاسوب، و 31% لا يوجد لديها شبكة حاسوب، كما أن 81% من الوزارات والمؤسسات الحكومية لديها اتصال بالانترنت، و 57% لديها موقع على شبكة الانترنت. (أبو حبيب، 2008، ص13)

ومن خلال دراسة استطلاعية قام بها الباحثون حيث تم مقابلة عدد من العاملين في وحدات تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الفلسطينية، تبين للباحثين أن الجامعات الفلسطينية بدأت بالعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تطوير البنية المعلوماتية للجامعات، إلا أن الاستفادة منها لم ترق بعد إلى المستويات المنشودة.

ولأن الإدارة الإلكترونية تعتبر مدخلاً تكاملياً لاستثمار الوقت والجهد والمال وتحقيق

رضا المستفيدين عن خدماتها، من خلال توفيرها عبر عمل مستمر ومبرمج غاية في الدقة، فيمكنها أن تتغلب على الكثير من تلك السلبات التي تعاني منها الجامعات الفلسطينية.

وعلى الرغم من الدراسات العديدة التي تناولت موضوع المتغيرات التنظيمية وعناصرها المختلفة، والدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الالكترونية فإنه - في حدود معرفة الباحثون - لم يتم العثور على أي دراسة أو بحث تناول توضيح العلاقة بين المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية.

وتتمثل مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على العلاقة بين كل من الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة الإدارية وإمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تتبلور في السؤال الرئيس الآتي:

"ما هي العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"

وينبثق عن السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- 1- ما العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الالكترونية؟
- 2- ما العلاقة بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الالكترونية؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة للتعرف على:

- 1- معرفة إذا ما كانت هناك علاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وإمكانية تطبيق تلك الجامعات للإدارة الالكترونية.
- 2- معرفة إذا ما كانت هناك علاقة بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وإمكانية تطبيق تلك الجامعات للإدارة الالكترونية.
- 3- تقديم عدد من التوصيات التي يمكن أن تكون ذات فائدة لإدارة المنظمات والباحثين والمهتمين بهذا المجال.

أهمية الدراسة

انبثقت أهمية الدراسة من أهمية الإدارة الإلكترونية التي تمكن المنظمات من استيعاب التقنية الحديثة في مجالي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

من الناحية العلمية:

- 1- يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من الموضوعات الحيوية الحديثة التي نالت اهتمام كبير في الفكر الإداري الحديث لأهميته في مساعدة منظمات الأعمال في تحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد وتكلفة.
- 2- إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي بمثل هذه الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية نتيجة للنقص الواضح فيها.
- 3- يستمد هذا البحث أهميته بصفة عامة من النتائج المتوقعة منه، والتي يمكن أن تساهم في تقديم دليل علمي عن العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية.

من الناحية التطبيقية:

- 1- إن أهمية الدراسة الحالية تنبع من مساهمتها العملية حيث يتوقع من القائمين على إدارات الجامعات الفلسطينية الإلمام بالمتغيرات التي لها تأثير على تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى زيادة الفعالية التنظيمية لتلك المنظمات.
- 2- تقدم الدراسة تحليلاً علمياً لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية وعلاقة تطبيقها بكل من الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات مما يساعد على معرفة الجوانب القوية لدعمها وتعزيزها والتعرف على الجوانب الضعيفة لمعالجتها.
- 3- تقديم المساعدة لإدارة الجامعات الفلسطينية في تهيئة البيئة التنظيمية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

مصطلحات الدراسة

الإدارة الإلكترونية: E-management

ينظر إلى الإدارة الإلكترونية على أنها "عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة

المؤسسات الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل أداة جاهزة لربطها مع الحكومة الالكترونية لاحقاً". (السالمي، 2003، ص135)

التعريف الإجرائي للباحثين: الإدارة الالكترونية هي استخدام الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة لتقنيات الاتصالات والمعلومات للقيام بأنشطتها بالتحول للعمل الالكتروني من أجل تطوير الأداء وتطوير العمليات الإدارية، وتحقيق جودة الخدمات، وتحقيق الأهداف بأقل وقت وجهد وتكلفة.

الثقافة التنظيمية: Organizational Culture

هي "إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة". (جرينبرج وبارون، 2004، ص 627).

التعريف الإجرائي للباحثين: هي نظام يشمل قيم ومعتقدات وتوقعات العاملين (عمداء الكليات ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية) في الجامعات الفلسطينية والتي تؤثر على تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعاتهم.

القيادة الإدارية: Managerial Leadership

هي "عملية يتم عن طريقها إثارة اهتمام الآخرين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها في الاتجاه المرغوب". (Bass, 1985, P.90)

التعريف الإجرائي للباحثين: هي قدرة عمداء الكليات ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية في الجامعات الفلسطينية على التأثير في مرؤوسيههم وإقناعهم وحثهم على المشاركة والعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

الدراسات السابقة:

الباحث	النتائج
المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغيرات التنظيمية	

العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية

أولاً: الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية	
توجد علاقة ارتباطية موجبة بين كل من الثقافة التنظيمية وكل من (التمكين, مستوى الأداء الوظيفي, التطوير التنظيمي, الالتزام التنظيمي, الرضا الوظيفي, سلوك القائد, كفاءة الأداء).	Bailey (2009), عكاشة (2008), عبد الإله (2006), العوفي (2005), Dale (2005), آل سعود (2003), الحنيطة (2003)
ثانياً: الدراسات المتعلقة بأنماط القيادة الإدارية	
أن نمط القائد الديمقراطي هو النمط السائد في العديد من المنظمات.	مغاري (2009), الخطيب (2004), الشقحاء (2003), السبيل (2003)
يساعد نمط القيادة التحويلية على كل من (تطوير الأداء, الفعالية التنظيمية, تطوير الثقافة التنظيمية ومستوى الأداء).	الجميلي (2008), عيسى (2008), الجارودي (2007), الفقيه (2006), Tsui (2006), Msood (2006)
المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية	
ضرورة توفير العديد من المتطلبات للنجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن أهم هذه المتطلبات (متطلبات بشرية, إدارية, مالية, فنية, توفير العوامل التنظيمية, أمن المعلومات).	العميري (2008), المسعود (2008), القرني (2007), القحطاني (2006), العتيبي (2006), العمري (2003), Shi (2002), Bourn (2002), Gilmore (1998)
من أهم المعوقات التي تحد من إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية وهي (إدارية, تكنولوجية, بشرية, مالية, تنظيمية, بيئية, ثقافية, ضعف البنية التحتية).	البشري (2009), فطيح (2008), Seresh & others (2008), القرني (2007), القحطاني (2006), الضافي (2006), العمري (2003), Mc Craw (1999)
المحور الثالث: الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين الثقافة التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية	
نشر ثقافة التطوير والإبداع والتدريب من المتطلبات الضرورية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية	السهلي (2009) و عكاشة (2008), الضافي (2006), العتيبي (2006) و الدسوري (2007)

المحور الرابع الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين أنماط القيادة الإدارية وتطبيق الإدارة الإلكترونية	
أن من أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية هو توافر هيئة إدارية مؤهلة تأهيلاً فنياً وقادرة على استخدام تقنيات المعلومات،	السهلي (2009) و عكاشة (2008)، الضافي (2006)، العتيبي (2006) و الدسوري (2007)

التعقيب على الدراسات السابقة

- من خلال استعراض الدراسات السابقة لاحظ الباحثون أن هذه الدراسات قد تناولت بعض محاور الدراسة الحالية إلا إن تلك الدراسات لم تنطرق إلى العلاقة المباشرة بين المتغيرات التنظيمية (الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة الإدارية) وتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى وجود ثقافة تنظيمية وقيادة مرنة تدعم التوجه نحو التطبيق وتساعد على تهيئة المناخ المناسب لتطبيق الإدارة الإلكترونية والاستفادة من مميزاتها في سرعة ودقة انجاز العمل في أقصر وقت وأقل جهد وتكلفة.
- على الرغم من تشابه هذه الدراسة جزئياً مع دراسة السهلي (2009) في تناولها لدور الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية، إلا أن الدراسة الحالية تعتبر مرحلة متطورة عنها حيث تتميز عنها في دراسة علاقة كل من الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.
- وعلى الرغم من عدم وجود تشابه وتطابق بين المحاور التي تناولتها الدراسات السابقة وبين موضوع الدراسة الحالية إلا أن هناك تقارب وعلاقة وإن كانت جزئية في بعض المحاور الأمر الذي أفاد الباحثون وساعدهم إلى حد ما في إثراء الإطار النظري وبناء أداة الدراسة وفي التعقيب على النتائج التي كشفت عنها الدراسة الحالية من خلال الجزئيات والمحاور المشتركة.
- أن نتائج الدراسات السابقة انحصرت في عدة اتجاهات متشعبة كالمطلوبات

العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية

والمعوقات والأبعاد الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والتطوير التنظيمي والرضا الوظيفي والانتماء والالتزام التنظيمي، بينما تهدف هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين المتغيرات التنظيمية (الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة الإدارية) وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية.

متغيرات الدراسة

1- المتغيرات المستقلة والتي تنقسم إلى:

- الثقافة التنظيمية: حيث تم تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية بالآتي:
 - القيم التنظيمية.
 - المعتقدات التنظيمية.
 - التوقعات التنظيمية.
- القيادة الإدارية: وقد تم تحديد أهم أنماط القيادة الإدارية بالآتي:
 - نمط القيادة الأوتوقراطية.
 - نمط القيادة الديمقراطية.
 - نمط القيادة التحويلية.
 - نمط القيادة الحرة.

2- المتغير التابع: وهو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

فرضيات الدراسة:

1- الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.

2- الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.

تحليل الصدق والثبات لأداة الدراسة

صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين:

تم عرض الإستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة الجامعات في تخصصات متعددة ممن يعملون في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الإستبانة، ومدى انتماء الفقرات إلى المجالات التي تنتمي إليها، وكذلك وضوح صياغاتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر لتظهر بصورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي:

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيق الإستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) عاملاً من العاملين في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة، ولقد تم احتساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

وتبين من التحليل أن جميع الفقرات ترتبط بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ارتباطاً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01 , 0.05) وهذا يؤكد أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي.

ثبات الإستبانة Reliability:

أجر الباحثون خطوات التأكد من ثبات الاستبانة وذلك بعد تطبيقها على أفراد العينة الاستطلاعية بطريقتين وهما التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ:

1- طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient :

تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية حيث احتسبت درجة النصف الأول لكل بعد من أبعاد الاستبانة وكذلك درجة النصف الثاني من الدرجات وذلك بحساب معامل الارتباط بين النصفين ثم جرى تعديل الطول باستخدام معادلة سبيرمان براون (Spearman-Brown Coefficient)

طريقة التجزئة النصفية للمحور الأول الثقافة التنظيمية:

يتضح من التحليل أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية بعد التعديل

العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية

جميعها فوق (0.596)، وأن معامل الثبات الكلي (0.799) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

طريقة التجزئة النصفية للمحور الثاني أنماط القيادة الإدارية:

يتضح من التحليل أن معاملات الثبات كلها أعلى من (0.680) وهي معاملات ثبات عالية، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات.

طريقة التجزئة النصفية للمحور الثالث الإدارة الإلكترونية:

يتضح من التحليل أن معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية بعد التعديل جميعها فوق (0.471)، وأن معامل الثبات الكلي (0.804) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

2- طريقة ألفا كرونباخ:

استخدم الباحثون طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك لإيجاد معامل ثبات الاستبانة، حيث حصلوا على قيمة معامل ألفا لكل بعد من أبعاد محاور الاستبانة وكذلك للدرجة الكلية للمحور والجداول (10,9,8) توضح ذلك:

المحور الأول: المتغيرات التنظيمية:

الجدول (1): معاملات ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية وكذلك للدرجة الكلية لها

البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
القيم التنظيمية	8	0.780
المعتقدات التنظيمية	3	0.595
التوقعات التنظيمية	4	0.528
المجموع	15	0.850

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ جميعها فوق (0.528)، وأن معامل الثبات الكلي (0.850) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

المحور الثاني: أنماط القيادة الإدارية:

الجدول (2): معاملات ألفا كرونباخ لأنماط القيادة الإدارية

النمط	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
نمط القائد الأوتوقراطي	4	0.568
نمط القائد الديمقراطي	10	0.801
نمط القائد التحويلي	3	0.776
نمط القائد الحر	3	0.795

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ جميعها أعلى من (0.568) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

المحور الثالث: الإدارة الإلكترونية:

الجدول (3): معاملات ألفا كرونباخ لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك للدرجة الكلية لها

المتطلب	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
وضع استراتيجيات وخطط التأسيس	3	0.787
إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية	3	0.691
توفير البنية التحتية	8	0.757
تطوير التنظيم الإداري	3	0.461
تدريب العاملين	4	0.703
أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية	4	0.564
المجموع	25	0.888

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ جميعها فوق (0.461)، وأن معامل الثبات الكلي (0.888) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

مجتمع وعينة الدراسة

العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الإداريين والأكاديميين ومدرّاء الدوائر في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة للعام الدراسي 2009-2010 والبالغ عددهم (292).

الجدول (4): توزيع مجتمع الدراسة

اسم الجامعة	عدد العمداء	عدد رؤساء الأقسام الأكاديمية والإدارية	عدد مدرّاء الدوائر	المجموع
جامعة الأزهر	12	56	12	80
الجامعة الإسلامية	10	89	21	120
جامعة الأقصى	8	23	16	47
جامعة القدس المفتوحة	2	34	9	45
المجموع	32	202	58	292

جدول (5): عينة الدراسة حسب مكان العمل

نوع الجامعة	العدد	النسبة المئوية
حكومية	27	17.65
أهلية	126	82.35
المجموع	153	100

جدول (6): عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
عميد كلية	20	13.07
رئيس قسم أكاديمي	32	20.92
مدير دائرة	28	18.30
رئيس قسم إداري	73	47.71
المجموع	153	100

عينة الدراسة:

تم أخذ عينة بشكل طبقي عشوائي بما يقرب من 60% من مجتمع الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (153) من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الإداريين والأكاديميين ومدرء الدوائر في محافظات غزة للعام 2009-2010 والجدول التالية توضح عينة الدراسة حسب مكان العمل والمسمى الوظيفي

التحليل المبدئي للبيانات

قام الباحثون بإجراء تحليلاً مبدئياً لبيانات الدراسة لتوضح واقع متغيرات الدراسة في الجامعات الفلسطينية وتمثل ذلك في الآتي:

1- الثقافة التنظيمية:

الجدول (7): المتوسطات والأوزان النسبية والترتيب لكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية (ن=153)

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	مجموع الاستجابات	عدد الفقرات	الأبعاد
1	72.96	5.591	29.183	4465	8	القيم التنظيمية
2	69.32	2.329	10.399	1591	3	المعتقدات التنظيمية
3	68.17	3.611	13.634	2086	4	التوقعات التنظيمية
	70.95	10.376	53.216	8142	15	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أن القيم التنظيمية حصلت على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (72.96%)، يليه المعتقدات التنظيمية حيث حصلت على المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (69.32%)، وأخيراً كانت التوقعات التنظيمية التي حصلت على المرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره (68.17%)، أما الدرجة الكلية للاستبانة ككل حصلت على وزن نسبي (70.95%).

القيادة الإدارية:

يتضح من الجدول رقم (5) أن نمط القائد الديمقراطي حصل على المرتبة الأولى

العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية

بوزن نسبي قدره (71.92%)، تلى ذلك نمط القائد التحويلي حيث حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (69.76%)، وجاء نمط القائد الأوتوقراطي في المرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره (68.76%)، أما نمط القائد الحر فقد حصل على المرتبة الرابعة بوزن نسبي (61.74%)

الجدول (8): المتوسطات والأوزان النسبية والترتيب لكل نمط من أنماط القيادة الإدارية

الأنماط	عدد الفقرات	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
نمط القائد الأوتوقراطي	4	2104	13.752	2.053	68.76	3
نمط القائد الديمقراطي	10	5502	35.961	6.503	71.92	1
نمط القائد التحويلي	3	1601	10.464	2.412	69.76	2
نمط القائد الحر	3	1417	9.261	2.470	61.74	4

2- الإدارة الإلكترونية:

يتضح من الجدول (6) أن وضع استراتيجيات وخطط التأسيس حصلت على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (74.95%)، تلى ذلك أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية حيث حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (73.86%)، وجاء توفير البنية التحتية في المرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره (72.79%)، ثم جاء تدريب العاملين بالمرتبة الرابعة بوزن نسبي قدره (71.24%)، تلى ذلك تطوير التنظيم الإداري بالمرتبة الخامسة بوزن نسبي قدره (70.72%)، وأخيراً كان إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات القائمة بالمرتبة السادسة بوزن نسبي قدره (68.37%)، أما الدرجة الكلية للاستبانة ككل فحصلت على وزن نسبي (72.19%).

الجدول (9): المتوسطات والأوزان النسبية والترتيب لكل متطلب من متطلبات الإدارة

الإلكترونية

المتطلبات	عدد الفقرات	مجموع الاستجابات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
-----------	-------------	------------------	---------	-------------------	--------------	---------

1	74.95	2.487	11.242	1720	3	وضع استراتيجيات وخطط التأسيس
6	68.37	2.604	10.255	1569	3	إصدار التشريعات الضرورية
3	72.79	6.011	29.118	4455	8	توفير البنية التحتية
5	70.72	2.150	10.608	1623	3	تطوير التنظيم الإداري
4	71.24	3.106	14.248	2180	4	تدريب العاملين
2	73.86	2.669	14.771	2260	4	أمن وحماية المعلومات
	72.19	16.572	90.242	13807	25	المجموع

اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى:

تتص الفرضية الأولى على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الالكترونية.

وللتحقق من هذه الفرضية قام الباحثون باستخدام معامل ارتباط بيرسون والجدول (7) يوضح ذلك:

يتضح من الجدول التالي وجود علاقة ارتباط موجبة بين الثقافة التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، فتطبيق الإدارة الالكترونية يحتاج إلى ثقافة تنظيمية قوية وواضحة وداعمة لتطبيقها، وقد تبين تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على تطبيق الإدارة الالكترونية فكانت القيم التنظيمية هي أكثر هذه الأبعاد تأثيراً وظهر ذلك من خلال أن قيمة معامل ارتباط بيرسون كانت (0.704)، ثم كانت التوقعات التنظيمية بقيمة معامل ارتباط بيرسون (0.695)، وأخيراً كانت المعتقدات التنظيمية الأقل تأثيراً بقيمة معامل ارتباط بيرسون (0.596).

جدول (10): معامل ارتباط بيرسون بين الثقافة التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية (ن=153)

المتطلبات	الأبعاد	القيم	المعتقدات	التوقعات	المجموع
-----------	---------	-------	-----------	----------	---------

العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية

المتغير	المتغير	المتغير	المتغير	
0.633	0.548	0.511	0.607	وضع استراتيجيات وخطط التأسيس
0.659	0.598	0.513	0.623	إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات القائمة
0.641	0.609	0.479	0.596	توفير البنية التحتية
0.659	0.637	0.548	0.583	تطوير التنظيم الإداري
0.715	0.636	0.617	0.660	تدريب العاملين
0.648	0.594	0.484	0.618	أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية
0.755	0.695	0.596	0.704	المجموع

كما كان متطلب تدريب العاملين من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثراً بالثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية وظهر ذلك من خلال قيمة معامل ارتباط بيرسون والتي كانت (0.715)، بينما تساوى تأثير كل من إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات القائمة وتطوير التنظيم الإداري من خلال قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.659)، ثم كان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية بقيمة (0.648)، تلتها توفير البنية التحتية بقيمة (0.641)، وأخيراً كان وضع استراتيجيات وخطط التأسيس الأقل تأثراً بالثقافة التنظيمية السائدة بقيمة معامل ارتباط (0.633).

نتيجة اختبار الفرضية الأولى: بالنظر إلى النتائج السابقة يتضح أنه قد ثبتت صحة الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة والتي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.

الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.

وللتحقق من صحة الفرضية قام الباحثون باستخدام معامل ارتباط بيرسون والجدول (8)

يوضح ذلك:

جدول (11): معامل ارتباط بيرسون بين أنماط القيادة الإدارية وتطبيق الإدارة الإلكترونية (ن=153)

المتطلبات	الأنماط	نمط القائد الأوتوقراطي	نمط القائد الديمقراطي	نمط القائد التحويلي	نمط القائد الحر
وضع استراتيجيات وخطط التأسيس	0.365	0.414	0.384	0.277	
إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات القائمة	0.342	0.499	0.471	0.325	
توفير البنية التحتية	0.301	0.490	0.483	0.374	
تطوير التنظيم الإداري	0.403	0.574	0.518	0.329	
تدريب العاملين	0.356	0.546	0.493	0.352	
أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية	0.357	0.471	0.444	0.307	
المجموع	0.394	0.571	0.538	0.386	

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط موجبة بين أنماط القيادة الإدارية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

فلا بد من وجود أنماط قيادية تدعم التغيير وتساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية فكان أكثر هذه الأنماط مساهمة في تطبيقها هو نمط القائد الديمقراطي وظهر ذلك من خلال قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.571)، ثم كان نمط القائد التحويلي بقيمة (0.538)، وجاء نمط القائد الأوتوقراطي في المرتبة الثالثة بقيمة (0.394)، وأخيراً كان نمط القائد الحر الأقل دعماً لتطبيق الإدارة الإلكترونية بقيمة معامل ارتباط (0.386).

نتيجة اختبار الفرضية الثانية: بالنظر إلى النتائج السابقة ثبتت صحة الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة والتي تنص على توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.

مناقشة نتائج الفرضيات

1- مناقشة نتائج الفرضية الأولى: تنص الفرضية الأولى على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات

الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.

وقد أوضحت الفرضية الأولى مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق الإدارة الإلكترونية في تلك الجامعات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السهلي (2009) الذي اعتبر أن توفير بيئة مساعدة على الإبداع وتزويد العاملين بالمعلومات اللازمة لتطوير مستوى استخدامهم لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من أهم خصائص الثقافة التنظيمية اللازمة لتفعيل الإدارة الإلكترونية. كما تتفق مع دراسة عكاشة (2008) والذي أشار إلى أهمية تطوير مستوى المهارات والقدرات المتعلقة بالجوانب الإبداعية والابتكارية بهدف القدرة على مواكبة المتغيرات والتطورات الجديدة، وتتفق أيضاً مع دراسة الدوسري (2007) حيث أشار إلى أن هناك اعتقاد لدى العاملين بأن التغيير في نظم العمل وآلياته سوف يكون لصالحهم، كذلك تتفق مع دراسة الضافي (2006) حيث أشار إلى أهمية الوعي بخصائص الإدارة الإلكترونية ونشر ثقافة التقنية على مرونة تطبيق الإدارة الإلكترونية، ودراسة العتيبي (2006) الذي أشار إلى أهمية وضع خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية وتهيئة العاملين عقلياً ونفسياً وتزويدهم بالدورات التدريبية لاستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

2- مناقشة نتائج الفرضية الثانية: تنص الفرضية الثانية على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.

وقد أوضحت الفرضية الثانية مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- توجد علاقة ارتباط موجبة بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السبيعي (2008) الذي أشار إلى أهمية الأدوار القيادية للمدراء في ضوء إدارة التغيير، ودراسة المسعود (2008) والذي ذكر فيها أن من أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية هو توافر هيئة إدارية مؤهلة تأهيلاً

فنياً وقادرة على استخدام تقنيات المعلومات، ودراسة (Msood 2006) حيث اعتبر أن نمط القيادة التحويلية من أهم وسائل إعداد وتهيئة القيادة اللازمة لتطوير أداء المنظمات، ودراسة (Dale 2005) بأن نمط القيادة التحويلية يساهم في تطوير الثقافة التنظيمية وبالتالي إلى تحسين الأداء والاستجابة للتغيرات المحيطة، ودراسة (Seresht & Others 2008) الذين أشاروا إلى أن افتقار المدراء إلى الوعي التكنولوجي والخبرات المتعلقة بالكمبيوتر، وافتقارهم إلى الدافع والدعم وعدم التزام الإدارة العليا بتطبيق تكنولوجيا المعلومات من أهم المعوقات الإدارية التي تحد من إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة كل من حمدي (2008) وفطيح (2008) والقحطاني (2006) بأن عدم دعم الإدارة العليا لتفعيل الإدارة الإلكترونية وعدم اقتناع رؤساء العمل بجدوى الإدارة الإلكترونية يعتبر من أهم العقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة العميري (2008) الذي بين أن اللوائح والأنظمة القانونية تؤثر بدرجة قليلة على المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

استنتاجات الدراسة

1- الاستنتاجات النظرية للدراسة:

يرى الباحثون ضرورة استعراض أهم الاستنتاجات التي تمخضت عن الدراسة النظرية لموضوع الدراسة والتي كان من أهمها:

- لا يوجد تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، إلا أنه قد لوحظ أن جوهر الإدارة الإلكترونية هو انجاز الأعمال الإدارية إلكترونياً باستخدام تقنيات المعلومات لذلك قام الباحثون بتعريف الإدارة الإلكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات إلكترونياً في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى جودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة والسرعة في تقديم الخدمات، وتطوير التنظيم الإداري، وتبسيط الإجراءات

العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية

وتوفير المعلومات الصحيحة، وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

- هناك مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وقد تم تصنيفها إلى متطلبات بشرية، إدارية، تقنية، مالية.
- هناك مجموعة من المعوقات التي تحد من إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات والتي كان من أهمها معوقات إدارية تتمثل في الإجراءات الروتينية ونقص الدورات التدريبية، ومعوقات بشرية تتمثل في النقص في الخبراء المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي ونقص الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتي، ومعوقات مالية متمثلة في عدم توفير الموارد المالية اللازمة للتحويل نحو استخدام الإدارة الإلكترونية، ومعوقات تقنية تتمثل في عدم توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خبراء وأجهزة وبرامج.

2- الاستنتاجات الميدانية للدراسة:

استهدف منهج تحليل البيانات الميدانية إلى التحقق من وجود علاقة بين المتغيرات التنظيمية (الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة الإدارية) وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وقد تبين من نتائج تحليل البيانات الميدانية للدراسة ما يلي:

- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.
- القيم التنظيمية هي أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية تأثيراً على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، بينما كانت المعتقدات التنظيمية هي الأقل تأثيراً على تطبيقها.
- يعتبر تدريب العاملين من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيراً بالثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، بينما كان وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس هو الأقل تأثيراً بالثقافة التنظيمية السائدة.
- توجد علاقة ارتباط موجبة بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وتطبيق تلك الجامعات للإدارة الإلكترونية.
- نمط القيادة الديمقراطية هو النمط القيادي السائد لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية

- بقطاع غزة، يليه نمط القائد التحويلي.
- نمط القيادة الديمقراطية هو أكثر أنماط القيادة الإدارية مساهمة في تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، يليه نمط القائد التحويلي، بينما كان نمط القائد الحر هو أقل الأنماط دعماً لتطبيق الإدارة الالكترونية..
- يوجد اختلاف واضح في اهتمام الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة بتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية حيث كان هناك قصور في اهتمامها بكل من إصدار التشريعات الضرورية وتطوير التنظيم الإداري وتدريب العاملين على تطبيقات الإدارة الالكترونية.

التوصيات

لقد خلص الباحثون من العرض السابق إلى مجموعة من التوصيات، التي قد تساهم في تحسين كفاءة الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة بأهمية توفير المتطلبات الأساسية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية، وذلك على النحو التالي:

1- توصيات للإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية:

- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الالكترونية التي تفرضها الإدارة الالكترونية.
- توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الالكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم استخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية في كافة الأعمال الإدارية والخدمات التي تقدمها الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.
- توفير هياكل تنظيمية مرنة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تتيح مساحة واسعة من المشاركة للعاملين في اتخاذ ووضع القرارات وإتاحة فرص واسعة لتفويض السلطات.
- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الالكترونية من مدربين واستشاريين وخبراء في تصميم وتطوير البرامج للاستفادة منهم في بداية تطبيق الإدارة الالكترونية سواء في تدريب العاملين أو حل المشكلات التي تعترض تطبيق الإدارة الالكترونية، والاستفادة من الأنظمة الالكترونية المتاحة والمعمول بها في بعض المنظمات التي سبق وأن تحولت إلى العمل الالكتروني.

2- توصيات لمدراء الدوائر وعمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية:

- تشجيع العاملين على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومنح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية والمعنوية التي تشجعهم على إتقان استخدامها.
- إعادة تأهيل وتدريب العاملين في الجامعات الفلسطينية على تقنية المعلومات وتطبيقات الحاسبات الآلية وذلك لرفع مستوى الوعي الحاسوبي لديهم، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم، ورفع جاهزيتهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ونشر الثقافة الإلكترونية بينهم، وذلك من خلال إلحاق العاملين في الجامعات الفلسطينية بدورات تدريبية متقدمة في مجال استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- نشر الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية من خلال عقد الندوات واللقاءات مع العاملين.
- التنسيق بين كافة الدوائر والأقسام داخل الجامعة والتعاون المستمر بين المدراء من أجل النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- زيادة درجات اللامركزية وإتاحة قدر أكبر من مشاركة العاملين في الجامعات الفلسطينية في وضع تصوراتهم وتقديم مقترحاتهم حول كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية للحصول على دعمهم وحماستهم في تطبيقها وضمان عدم مقاومتهم لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- تطوير مراكز المعلومات في الجامعات الفلسطينية وتوفير كافة المستلزمات وإعطاء المشرفين عليها الصلاحيات اللازمة لمنع الازدواجية في عملها.
- الاهتمام بتصميم برامج توعية متكاملة تناسب كافة العاملين والمتعاملين لتوضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية ومميزاتها وأهدافها والخدمات المقدمة من خلالها وكيفية الحصول عليها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- آل سعود، منصور (2003) "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في الإدارة المحلية بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على العاملين في إمارتي منطقة الرياض ومنطقة مكة المكرمة". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

- أبو حبيب, محمود (2008) "الإدارة الالكترونية بين الواقع والتطبيق - الفوائد والسلبيات". ورقة بحث مقدمة إلى اليوم الدراسي " الإدارة المكتبية والسكرتارية.. واقع وطموح", غزة, الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.
- أبو رحمة, أمل (2005) "نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية أداء شئون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة, غزة, الجامعة الإسلامية بغزة, نقلاً عن:
- Mcleod, R. & Schell, G. (2001) "Management Information Systems". 8th ed., New Jersey, Printice hall.
- البشري, منى (2009) "معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارات جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالجامعة". رسالة ماجستير غير منشورة, مكة المكرمة, جامعة أم القرى.
- الجارودي, ماجدة (2007) "إعداد القيادات التحولية في الجامعات السعودية: برنامج تدريبي مقترح". رسالة دكتوراه غير منشورة, الرياض, جامعة الملك سعود.
- الجميلي, مطر (2008) "الأنماط القيادية وعلاقتها بمستويات التمكين من وجهة نظر موظفي مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية". رسالة ماجستير غير منشورة, الرياض, أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الحنيطة, خالد (2003) "القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء: دراسة تطبيقية على العاملين بالخدمات الطبية بمدينة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة, الرياض, أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الخطيب, مازن (2004) "النمط القيادي السائد لدى المدراء في المنظمات الحكومية في محافظات غزة". رسالة ماجستير غير منشورة, غزة, الجامعة الإسلامية بغزة.
- الدوسري, جاسم (2007) "الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة: دراسة تحليلية مقارنة بين الإدارة العامة للمرور والإدارة العامة للجنسية والجوازات والإقامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين". رسالة دكتوراه غير منشورة, الرياض, أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- السالمي, علاء (2006) "الإدارة الالكترونية". الطبعة الأولى, عمان, دار وائل للنشر والتوزيع.
- السالمي, علاء (2003) "نظام المعلومات والذكاء الاصطناعي". عمان, دار المناهج للنشر

والتوزيع.

- السبيعي، مناحي (2005) "إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للمرور من وجهة نظر العاملين فيها". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

- السبيل، حمد (2003) "عوامل الإنتاجية وعلاقتها بأنماط القيادة الإدارية في الأجهزة الأمنية: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للجوازات". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

- السهلي، فهد (2009) "دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيقات الإدارة الالكترونية في إمارة منطقة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، نقلاً عن:

- Byles, C.M. (1991) "Organizational Culture and Performance". **Journal of Managerial Issues**, Vol.111.N4. , p.(512-527)

- الشقحاء، عادل (2003) "علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري: دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بالرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

- الضافي، محمد (2006) "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

- العتيبي، عساف (2006) "دور الإدارة الالكترونية في تفعيل إجراءات وعمليات الحماية المدنية: دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

- العمري، سعيد (2003) "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية: دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

- العميري، حمود (2008) "متطلبات استخدام الإدارة الالكترونية في الجامعات السعودية". رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.

- العوفي، محمد (2005) "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة

- الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الفرحان، أمل (2003) "الثقافة التنظيمية والتطوير الإدارية في مؤسسات القطاع العام الأردني: دراسة تحليلية". *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية*، المجلد السادس، العدد الأول، عمان.
- الفقيه، محمد (2006) "القيادة التحويلية لمديري التربية والتعليم وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية لإدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية". رسالة دكتوراه غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- القحطاني، شائع (2006) "مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون في المملكة العربية السعودية". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- القرني، عبد الرحمن (2007) "تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- المسعود، خليفة (2008) "المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس". رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت (2004) "إدارة السلوك في المنظمات". الطبعة الأولى، الرياض، دار المريخ للنشر.
- حمدي، موسى (2008) "الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة، من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها". رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- عبد الإله، سمير (2006) "واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة". رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- عكاشة، أسعد (2008) "أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الفلسطينية Paltel في فلسطين". رسالة ماجستير غير منشورة، غزة،

الجامعة الإسلامية بغزة.

- عيسى، سناء (2008) "دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة". رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- فطیح، حمد (2008) "دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية". رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
- مغاري، تيسير (2009) "تمط القيادة السائد في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقته بصنع القرار التربوي من وجهة نظر العاملين بها". رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، جامعة الأزهر بغزة.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Bailey, T. (2009) "**Organizational Culture, Macro and Micro Empowerment Dimensions, and Job Satisfaction: An Application of Current Mixed and Multi-Level Methods in the Federal Sector**". USA, Florida, Boca Raton.
- Bass, B. (1985) "**Leadership, Psychology, and Organizational Behavior**". Harpers & Pow Publishers, New York.
- Bourn, J. (2002) "**Better Public Services Through E-Government**". London, National Audit Office.
- Dale, W. (2005) "An Analysis of The Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Culture and Perceived Leadership Characteristics". **Unpublished PhD dissertation**, Florida, University of central Florida.
- Gilmore, E. & Lee, M. (1998) "Impact of Training on The Information Technology Attitudes of University Faculty". **Dissertation Abstracts International**, Vol. 59, No. 7A, p. (222-235).
- McGraw, J. (1999) "Byte The Bullet, Unfunded Mandate for US Government Information in Electronic Formats". **The Bottom Line Bradford**, Vol. 12, No. 3, p. (118-129).
- Msood, S. (2006) "Transformational Leadership and Organizational Culture: The Situational Strength Perspective". **Processing of the Institution of Mechanical Engineers**, Vol. 220, No. 5, p. (941-949).
- Seresht, H. & Fayyazi, M. & Asi, N. (2008) "**E-Management: Barriers and**

Challenges in Iran". PhD. Dallameh Tabateebe University.

Shi, W. (2002) "The Contribution of Organizational Factors in The Success of E-Government Commerce". **International Journal of Public Administration**, Vol. 25, No.5, p. (365-379).

Tsui, A. (2006) "Unpacking The Relationship Between CEO Leadership Behavior and Organizational Culture". **The Leadership Quarterly**, vol.17, Issue 2, p.(113-137) .