

## دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة ( ٢٠٣٠ )

د.مها عثمان الزامل

قسم الإدارة والتخطيط التربوي

كلية التربية - جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن

zamil123@gmail.com

## دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠)

د.مها عثمان الزامل

قسم الإدارة والتخطيط التربوي

كلية التربية - جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

### الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، ودور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) من وجهة نظر الموظفين الإداريات بالجامعة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع خطوات المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة الفعلية من (٢٨٠) موظفة، بواقع (٤٠, ١٥٪) من المجتمع الأصلي للدراسة، ولقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية جاء أعلى من المتوسط بوزن نسبي (٦١, ٧١٪)، كما تبين أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية جاء مرتفعاً وبلغ (٦٥٤, ٧٥٪) في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وأظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائياً للثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠)، وتبين أنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابات الموظفات الإداريات حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لكن ظهرت فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

وقد أوصت الدراسة بعقد ندوات وورش عمل حول سياسات المملكة العربية السعودية تجاه تطوير الإدارة الإلكترونية وأدواتها، ومدى ارتباط سياسات التطوير بثقافة المنظمات.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الإدارة الإلكترونية، رؤية المملكة (٢٠٣٠).

## The Role of Culture in Activating Electronic Management in Light of the Kingdom's Vision (2030)

Dr. Maha O. AL-Zamil

Faculty of Education

Princess Nourah bint Abdulrahman University

### Abstract

The study aimed to know the level of organizational culture prevailing at Princess Nourah bint Abdul Rahman University, the degree of application of electronic management at the university, and the role of organizational culture in activating the application of electronic management in light of the Kingdom's vision (2030) from the viewpoint of the university's administrative employees, and to achieve the objectives of the study steps were followed The relational descriptive approach, and the actual study sample consisted of (280) female employees, (15.40%) from the original community for the study, and the study concluded that the level of organizational culture was higher than the average with a relative weight (71.61%) It was also found that the degree of electronic management application was high and reached (75.654%) at Princess Nourah Bint Abdul Rahman University, and the results showed a statistically significant impact of organizational culture in activating the application of electronic management in light of the Kingdom's vision (2030), and it was found that there are no differences between the averages The responses of female administrative employees about the role of organizational culture in activating the application of electronic management in light of the Kingdom's vision (2030) at Princess Nourah Bint Abdul Rahman University are due to the scientific qualification variable, but differences appeared due to the years of service variable.

The study recommended holding seminars and workshops on the policies of the Kingdom of Saudi Arabia towards the development of electronic management and its tools, and the extent to which development policies relate to the culture of organizations.

**Keywords:** organizational culture, electronic management, the kingdom's vision (2030)

## دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠)

د.مها عثمان الزامل

قسم الإدارة والتخطيط التربوي

كلية التربية - جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن

### المقدمة

تلعب الجامعات والمؤسسات الأكاديمية دوراً مهماً وحيوياً في تشكيل شخصية الطلبة، وتحسين ميولهم، وإكسابهم مهارات وقدرات تساعد على التأقلم مع متطلبات العصر، وما يشهده من تطور وتوجه نحو عالم المعرفة. وبالتالي يقع على عاتق الجامعات تكوين جيل قادر على مواجهة تحديات المستقبل، واعياً ومدركاً لمسؤولياته. فالجامعات اليوم لا تقاس بالأرقام القياسية المتمثلة بأعداد الطلبة، أو أعداد أعضاء هيئة التدريس ورتبهم الأكاديمية، والمباني الفخمة فحسب؛ إنما تقاس بأعمالها العلمية، ونتائج ومخرجات العمل التعليمي، وهي بذلك أصبحت ذات رسالة علمية وإنسانية وحضارية وثقافية.

والجامعات لها وظائف متجددة حسب ما تقتضيه الحاجة، ومع التقدم تتقدم أهدافها، ووظائفها (يونس، ٢٠١٥)، ومن هذا المنطلق اكتسب التعليم الجامعي اهتماماً خاصاً، وتطلب جهوداً كبيرة للتغلب على مختلف التحديات الزمانية والمكانية والاقتصادية والاجتماعية التي قد تقف حائلاً أمام تحقيق أهدافها.

وفي ضوء ذلك ترى الباحثة بأن وظائف الجامعة متعددة، ومتغيرة حسب الظروف المواتية، كما إن الجامعة تسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق التنمية، وتلبية حاجات سوق العمل، ولا يمكن لها أن تحقق التنمية المستدامة، وتلبية حاجات المجتمع، وحاجات سوق العمل بعيداً عن رؤى واستراتيجيات الدولة.

ولقد تضمنت رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) جوانب متعددة لتطوير التعليم العام والتعليم العالي، وذلك لأن (٣٥٪) من سكان المملكة هم ضمن النسب العمرية للتعليم العام والجامعي، ولقد ربطت هذه الرؤية التعليم بكافة الجوانب الأساسية للمجتمع السعودي، وأهمها: الخدمات والبنى التحتية، والتغير الإيجابي في الأنظمة المدنية المساندة، والاقتصاد الوطني ونمو الناتج المحلي، والصناعة، وصحة المجتمع ورفاهيته، والتنمية المستدامة،

والبحث والتطوير والابتكار، وبناء الموارد البشرية المؤهلة لمتطلبات سوق العمل، ومصادر الدخل وتوزيعها. ولقد انبثقت رؤية المملكة (٢٠٣٠) من ثلاث اتجاهات للتغيير وهي: تحسين وتطوير البيئة الإدارية في المؤسسات التعليمية، وتطوير الأنظمة والإجراءات بما يكفل جودة التعليم، ورفع كفاءة الأداء وتفعيل التقنيات الحديثة المساندة في منظومة العمل التعليمي، كما ورد في رؤية المملكة (٢٠٣٠) أن التعليم يحظى بأهمية كبيرة في تحقيق التنمية، وأن سبل التطوير جاءت على مستويين الأول يتعلق بالتطوير التعليمي، والثاني يتعلق بالتطوير الإداري. (القحطاني، ٢٠١٨).

ولقد اتجهت الجامعات والمؤسسات الأكاديمية نحو صياغة سياسات وإجراءات وتحديث الأنظمة الأكاديمية والإدارية من أجل مواكبة التطورات، ولشمولية رؤية المملكة (٢٠٣٠) فأخذت كافة الجامعات والمؤسسات الأكاديمية هذه الرؤية وأبعادها ومجالاتها بعين الاعتبار في عمليات التطوير الأكاديمية والإداري، وترى الباحثة بأن التوجه نحو التقنيات الحديثة، وتحقيق رؤية المملكة بحاجة إلى أساليب وإجراءات وأنظمة وهياكل تنظيمية تتناسب مع طبيعة الرؤية، وأن تكون هذه السياسات والإجراءات نابعة من ثقافة تنظيمية مرتبطة برؤية المملكة، لاسيما وأن الثقافة التنظيمية تعد أحد عناصر هوية المنظمة، حيث إنها تمثل طريقة التفكير وأسلوب أداء العمليات، ليكتسب الأعضاء الجدد الثقافة التنظيمية السائدة لتحقيق الانتماء وضمان البقاء في المنظمة (جواد، ٢٠٠٠).

كما تؤدي الثقافة التنظيمية دوراً رئيسياً على جميع المستويات والأنشطة داخل المنظمات خاصة المؤسسات الأكاديمية، حيث تسهم الثقافة التنظيمية في خلق المناخ التنظيمي الملائم، وبيئة داعمة للإبداع، وهذا من شأنه أن يعمل على تحسين وتطوير الأداء بشكل ملائم وفعال، مما يساعد على تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية، وهذا من خلال تجسيد القيم والاتجاهات التي تعمل على تنمية وتطوير الأداء الوظيفي، كونها تنعكس على تقبل الموظف لعمله، وتحقيق رضاه الوظيفي (عكاشة، ٢٠٠٨).

وترى الباحثة أن الثقافة التنظيمية تحدث التوافق والتكيف المناسب بين المنظمة ومحيطها الاجتماعي، لاسيما وأن الثقافة التنظيمية تهتم بقيم المجتمع وحاجاته، كما إنها تأخذ بعين الاعتبار كافة الأعراف الاجتماعية، والتغيرات التي تطرأ.

وتتصف ثقافة المنظمة بالتغيير والديناميكية حيث تتطور الثقافة التنظيمية وتتغير استجابة للمتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمنظمة أو في بيئة المنظمة الداخلية أو في تركيبة وخصائص أعضاء المنظمة، فأصبح من غير الممكن أن تعيش أي دولة أو مؤسسة أو دائرة في معزل عن التغيرات (الفرحان، ٢٠٠٣).

وتعتبر الثقافة التنظيمية من الخصائص المميزة للمنظمة وليس للأفراد، وتشير ثقافة المنظمة إلى ذلك الهيكل العميق، الذي يكتسب أصوله من القيم والمعتقدات والافتراضات التي يحملها الأفراد داخل المنظمة. فالقيم المشتركة تعتبر أساساً لقيام المنظمة بوظائفها، لكونها هي التي تحافظ على المنظمة كوحدة مترابطة، وتعطيها هويتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى (عزيز، وأحمد، وعبد الإله ٢٠١٢).

كما يذكر (Park et al, 2004, pp. 106 - 117) "أن ثقافة المنظمة تقاسم الافتراضات الأساسية التي تعلمتها المنظمة أثناء تعاملها مع البيئة وحل المشكلات للتكيف الخارجي والتكامل الداخلي". "ويتعلق التكيف الخارجي بإمكانية المنظمة الاستجابة للتغيرات البيئية والإيفاء بمتطلباتها، أما التكامل الداخلي فيشير إلى تحقيق الانسجام والتوافق بين مختلف الأفراد والجماعات ذات التخصصات والمستويات المختلفة داخل المنظمة، وبهذا تعتبر الثقافة التنظيمية وسيلة لضبط العاملين الجدد وتعليمهم على كيفية حل مشكلاتهم.

وتُعرف الثقافة التنظيمية بأنها تقاسم القيم والمعتقدات والافتراضات والممارسات العملية والتي تشكل دليلاً لاتجاهات الأفراد والسلوك داخل المنظمة" (Wilson, 2001, 353-367). أولى علماء الإدارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وعلم اجتماع المنظمات أهمية كبيرة مؤخراً لمفهوم الثقافة التنظيمية وتناولوه بالبحث والتمحيص، على أساس أنه ركن من الأركان الجوهرية الذي يؤثر في نجاح مؤسسات الأعمال وتميزها، لا سيما في هذا العصر حيث تتعرض مجتمعات الأعمال التحولات متواترة تنعكس على عمل المؤسسات ووصولها إلى مقاصدها، فالمؤسسات التي تتمتع بفلسفة صلبة ومرنة تتيح لأطرافها فرص أكبر في النظام والالتزام، وفي الابتكار والتفكير الإبداعي، وكذلك في لعب أدوار بارزة في عملية اتخاذ القرار، على نحو يدعم إنتاجهم الفردي بشكل يساعد المؤسسة في الوصول إلى غاياتها، وكذلك تسهم بشكل كبير في تمثيل وتنمية مفاهيم الإدارة الحديثة داخل المؤسسة، ولكل مؤسسة فلسفة وثقافة تميزها، وبهذا الشكل تدرج الثقافة التنظيمية تحت الثقافة العامة التي يكتسبها الإنسان من خلال احتكاكه وعمله مع غيره.

فالثقافة التنظيمية هي المناخ الثقافي الذي يفصل القيادة المدرسية عن القيادات المدرسية الأخرى، عبر مجموعة القيم الثقافية والأفكار والمبادئ والتصورات (القحطاني، ٢٠١٨). وهي كافة ما يأتيه مديري المدارس من سلوكيات وأقوال معبرة عن القيم والعادات والتقاليد والأفكار التي يعتقدونها والتي تنعكس على عملهم وإنتاجيتهم (الدوسري، ٢٠١٣).

ولقد أصبحت الثقافة التنظيمية جانبا مقبولا وذا أولوية في كثير من المنظمات ولدى كثير من المديرين، فالكثير من المديرين يعتبرون الثقافة كأصل هام. ويمكن تلخيص أهمية الثقافة التنظيمية في النقاط التالية:

- الثقافة التنظيمية بمثابة دليل للإدارة والموارد البشرية، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب اتباعها والاسترشاد بها فهي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم، وعلاقاتهم؛
- تعبر الثقافة التنظيمية عن الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للموظفين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيما معينة مثل الابتكار، والتميز، والريادة، والتغلب على المنافسين؛
- الثقافة التنظيمية القوية تعتبر عنصرا فعالا ومؤيدا للإدارة ومساعدة لها على تحقيق أهدافها وطموحاتها. كما تسهل مهمة الإدارة، وقادة الفرق، فلا يلجؤون إلى الإجراءات الرسمية أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب؛
- تعتبر الثقافة التنظيمية القوية ميزة تنافسية للمنظمة إذا كانت تؤكد على سلوكيات أخلاقية كالتقاني في العمل، وخدمة العميل؛
- تعتبر الثقافة التنظيمية عاملا هاما في جذب الموارد البشرية الملائمة فالمنظمات الرائدة تجذب الموظفين الطموحين، والمنظمات التي تبني قيم الابتكار التفوق تستهوي الموظفين المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز والتطوير ينضم إليها الموظفون المجتهدون؛
- تعتبر الثقافة التنظيمية عنصرا هاما يؤثر في قابلية المنظمة للتغيير وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها؛ الثقافة التنظيمية كأى عنصر آخر من عناصر المنظمة تحتاج إلى مجهودات واعية تغذيها وتقويها، وتضمن لها الاستقرار النسبي ورسوخها في أذهان الموظفين واتباعهم لتعليماتها والذي ينعكس جليا على سلوكهم وعلاقاتهم. (القيوتي، ٢٠٠٩).
- وتشير إدارة الثقافة إلى تعزيز ثقافة المنظمة أو تغيير الثقافة المنتهى مفعولها، ويستنتج من ذلك أن إدارة الثقافة عبارة عن مسألة تحليل وتشخيص يتم متابعتها من قبل المديرين عن طريق سلسلة من التدخلات المناسبة، ويتم تطوير الثقافة التنظيمية بمرور الوقت وعادة ما تكون جذورها عميقة، كما توصف بصعوبة تغييرها، وعندما يكون هناك ضعف في المنظمة أو أن دعم الثقافة يكون ضعيفا يمثل ذلك فرصة لإمكانية تغييرها، إذ ليس من السهل تغيير اتجاهات الأفراد وما يحملوه من أفكار لفترات طويلة، ولهذا فإن للثقافة التنظيمية تاريخها وهيكلها وقدرتها على البقاء دون تغيير لأطول وقت رغم مجيء وذهاب العاملين (عزيز وآخرون، ٢٠١٢م).

كما تتحدد أهمية الثقافة التنظيمية في عدة جوانب أهمها أنها تمثل القاعدة القوية والثابتة التي تقف عليها المنظمات لمواجهة التغيرات المتسارعة المحلية والعالمية في ظل الانفتاح والتطور التكنولوجي، واندماج المنظمات، والثقافة التنظيمية تعمل كمعادلة تنصهر فيها الشخصية الآنية للأفراد بأهداف المنظمة العليا، وبحيث تشكل القيم المشتركة معادلة تفاعل هذا الانصهار، وبحيث يصبح تحقيق الفرد لذاته بما تحققه المنظمة من أهداف ضمن منظومة القيم السائدة في المجتمع، والثقافة التنظيمية تعد الإطار الذي يساهم في بناء وتطور المنظمة وارتقائها ومواكبة التغيرات والتطورات، وفي المقابل هي الأساس في انحسار المنظمة وتراجعها إذا ما كانت هذه الثقافة سلبية، وتعد الثقافة التنظيمية أساساً ومحوراً رئيساً في عمليات التغيير وتطبيق التقنيات المتعلقة بالجودة الشاملة، وهي بمثابة جدار الدفاع عن هوية المنظمة، وتميزها عن غيرها من المنظمات، كما إن المنظمات تضع عوامل وعناصر ثقافة تنظيمية مرنة بحيث تستطيع تغييرها وفقاً للتغيرات التي تطرأ والحاجة إلى استحداث طرق عمل وإجراءات عمل جديدة (سلو، ٢٠١١). كما أشار (الناصر وحسين، ٢٠١٨) إلى أن الثقافة التنظيمية تتيح الفرصة لتحقيق الإبداع في المؤسسات الأكاديمية.

وانطلاقاً من ذلك فإن الثقافة التنظيمية تساهم في تحسين اتجاهات وميول العاملين نحو المنظمة والمهام التي يقومون بها، كما أنها الوسيط بين التغيرات التي تطرأ وقبول الموظف لهذه التغيرات والتعاطي معها، لذا فإن هناك عدة دراسات ربطت بين الثقافة التنظيمية وتطبيق المداخل الإدارية الحديثة مثل إدارة الجودة، والجودة الشاملة، وغيرها من التغيرات، ومن بين هذه الدراسات دراسة (الغامدي، ٢٠٠٨؛ صالحية؛ ٢٠١٣).

وللثقافة التنظيمية دور مهم في تفعيل التقنيات الحديثة، حيث إن الثقافة التنظيمية المرنة تساهم في علاج مشكلات استخدام التكنولوجيا، وتعزز ممارسات العاملين لمهامهم، كما أنها تساهم في تعزيز قبول العاملين للتغيير مهما كان هدف التغيير، وآلياته، لأن الثقافة التنظيمية تمهد الطريق نحو استخدام أمثل سبل وسياسات العمل اليومي، وفي ظل اتجاه الجامعات نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجال الأكاديمي والإداري، فإنها قد تصطدم بمقاومة العاملين، أو بالهيكل التنظيمية وبالتالي فإن توفر ثقافة تنظيمية واضحة وموضوعية ومرنة قد تساعد الإدارة على التطبيق التدريجي للإدارة الإلكترونية، وذلك على اعتبار أن الإدارة الإلكترونية من آليات مواكبة التطور، وتسهيل إجراءات العمل الأكاديمي والإداري.

حيث أشارت نتائج دراسة (الخلايلة وهمشري، ٢٠١٥) إلى أن الثقافة التنظيمية تساهم في تطبيق الجودة، وتساعد على استخدام كافة الأدوات اللازمة لإدخال التكنولوجيا في المؤسسات التعليمية والأكاديمية، ومنها الإدارة الإلكترونية. حيث يعد مصطلح الإدارة الإلكترونية

(Electronic Management) من المصطلحات العلمية المستحدثة تماماً في مجال العلوم العصرية والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جدا من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة، والإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة مثل الكمبيوتر وشبكة الاتصالات بين الإدارة في مستوياتها الإشرافية والتنفيذية. ويعرفها (Dale, 2005) بأنها "منظومة تقنية شاملة تختلف أنشطتها عن أنشطة الإدارة التقليدية، كونها تمثل منعطفًا كبيرًا وشاملاً لجميع المجالات الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية والإنتاجية والتطويرية من أجل تقديم أفضل الخدمات قياساً لما تقدمه الإدارة التقليدية".

كذلك يعرفها السالمي والسليطي (٢٠٠٨) "عملية تشمل جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديد في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً". وذكر (عامر، ٢٠٠٧) أن الإدارة الإلكترونية تشمل تحديث وتحسين عمليات اتخاذ القرار وإنجاز المعاملات بشكل سريع وإلكتروني بحيث لا تحتاج المعاملة إلى مستندات أو أوراق وبالتالي تسير المعاملة الإلكترونية عبر البريد الإلكتروني، وهي منظومة متكاملة تقوم على تفعيل أدوات تقنية في عمليات الإدارة العادية المتمثلة بالتخطيط والتنسيق والتنفيذ والتوجيه والرقابة والقيادة.

ولقد برزت الإدارة الإلكترونية كرد فعل للإدارة الورقية التي قد تتعرض للتلف والإهمال، ومن خلال تتبع نشأة الإدارة الإلكترونية والدراسات التي تناولت الموضوع نجد أنها حظيت بالاهتمام والعناية بعد ظهور الانترنت، لأنه محتوى رقمي يمكن استخدام المساحة الواسعة على صفحاته من أجل تخزين البيانات وتبويبها والاستفادة منها في الوقت المناسب (عبد الحميد والسيد، ٢٠٠٤). وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين مستوى الخدمة التعليمية في المؤسسات الأكاديمية، كونها توفر الجهد والوقت، وتتيح مجالاً للتعامل الإلكتروني الآمن.

ومن أهم الأسباب التي أدت إلى ظهور الإدارة الإلكترونية تناولها الكثير من العلماء، فمثلاً ذكر عامر (٢٠٠٧) مجموعة من الأسباب التي أدت إلى التحول والاتجاه إلى الإدارة الإلكترونية والتي من أهمها: الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها في زيادة تكلفة الأعمال، والقرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق، والعجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة، وصعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء، وصعوبة

توفير البيانات للمعاملين في المؤسسة.

ولتطبيق الإدارة الإلكترونية أهداف مختلفة ومتعددة منها أهداف إدارية، ومنها تطوير الإدارة بشكل عام، ورفع مستوى الكفاءة والانتاجية للعاملين، وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة لصناع القرار، وتحسين مستوى التواصل بين الأقسام الإدارية، وتحديد نقاط القوة، وتعزيزها، متابعة نقاط الضعف وأوجه القصور وعلاجها، وتقديم خدمات تعليمية تتناسب مع طبيعة الظروف والتغيرات، وتوفير الوقت والجهد، وإلغاء عامل المكان، والإشراف على الأداء وإقامة حلقات الاتصال والتواصل بشكل مستمر.

أما بالنسبة للأهداف الاجتماعية فهي من أكثر الأدوات التي تواجه البيروقراطية، وإيجاد مجتمع لديه ثقافة إلكترونية، وتعميق مستوى الشفافية والمسائلة، وإلغاء عامل العلاقة المباشرة لتلقي الخدمات.

كما أنّ لتطبيق الإدارة الإلكترونية مجموعة من الأهداف التعليمية، حيث إنها توفر مواد ومقررات إلكترونية توفر الجهد، وتواجه عاملي الزمان والمكان، والإدارة الإلكترونية متطلبات وأدوات تحقيق جودة الخدمات التعليمية.

كما تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وإدارة هذه المعلومات وتوظيفها ضمن نماذج يمكن الاستفادة منها بشكل أكثر دقة وموضوعية، وتمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة الفعلية والموضوعية للتحديات المعاصرة، والتي أصبحت فيها المعرفة والمعلومات ذات أهمية بالغة، ويمكن من خلال الإدارة الإلكترونية إدراك الفضاء الخارجي والتعاطي مع متطلبات العولمة (ياسين، ٢٠٠٥). كذلك فإن الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في تحسين الأداء، وتفعيل عمليات اتخاذ القرار، وتسهم في رفع مستوى المرونة في سياسات وإجراءات العمل اليومي، كما إن تسهيل من عمليات إدارة وعقد الاجتماعات عند بعد، وتعمل على سهولة وسرعة وصول التعليمات والقوانين واللوائح من الإدارة للعاملين، وتسهم في رفع تقارير مباشرة حول أداء العمل اليومي في الجامعات والمؤسسات الأكاديمية، وتوفير الإدارة الإلكترونية أدوات تسهم في تسيير العمل الأكاديمي والإداري.

ومن أهداف الإدارة الإلكترونية :

- سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.
- توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية. وموحدة
- تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز ورفع مستوى أداء الخدمات.

- السرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.
  - توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا .
  - توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين.
  - ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في إنجاز عمليات الإدارة.
  - زيادة الترابط بين العاملين ومتابعة وإدارة كافة الموارد. (السالمي والسليطي، ٢٠٠٨ م).
- وفي ضوء مراجعة الباحثة لرؤية المملكة (٢٠٣٠) وجدت أنها تدعم كافة التحولات المتعلقة بالتجارة الإلكترونية، وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في كافة المؤسسات، ومنها المؤسسات الأكاديمية، وذلك على أساس أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم تحسين الخدمات التعليمية التي تقدمها هذه المؤسسات للطلبة، كما أنها ترفع من مستوى الوصول إلى المعلومات والبيانات، وهذا جعل من الإدارة الإلكترونية أداة من أدوات إدارة المعرفة، لاسيما وأن إدارة المعرفة تعتمد على تشخيص ومشاركة المعرفة وتحسينها وتحديثها، وعلى اعتبار أن الجامعة أحد أهم المؤسسات المنتجة للمعرفة، فإنها بحاجة إلى تطوير أدوات لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وفي ظل توجه جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن نحو استخدام كافة جوانب التعلم والتعليم الإلكتروني فإنها تسعى في نفس المنوال إلى استحداث أدوات لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أساس أنها مقدمة لمحاكاة التجارب العالمية على المستوى الأكاديمي والإداري. وما دفع الباحثة إلى إجراء هذه الدراسة في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) ما لمستته في هذه الرؤية من أهداف واقعية وتمموية واجتماعية، وحجم التوازن المتوفر بين هذه الأهداف والمبادئ التي تنطلق منها، كذلك فإن ربط الثقافة التنظيمية بالجامعة، مع الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة نابع من عدة عوامل أهمها أن جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من المؤسسات الأكاديمية الرائدة في تلبية حاجات السوق المحلي، وصقل وتطوير شخصية الطالب، إضافة إلى تبني المؤسسة كافة ما ورد في رؤية المملكة (٢٠٣٠)، وفي سياق فإن التغيير يجب أن يكون متوازناً مع ثقافة الجامعة، حيث أشار (Adams, Martin, & Boom, 2018) إلى أن الجامعات بحاجة لتطوير مناهجها وبرامجها الأكاديمية بناءً على متطلبات التنمية البشرية والمستدامة، هذا بالإضافة إلى أهمية الاهتمام بالتغيرات التي تطرأ في العالم الخارجي، وتطوير الثقافة التنظيمية لتكون عاملاً من عوامل نجاح الانتقال إلى مراحل التطور والتغيرات.
- وانطلاقاً من أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية فإن رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) من الاستراتيجيات التي تدعم تقنيات التعليم، وتشجع على تطبيقات الإدارة الإلكترونية، حيث إن سبل تطبيق الرؤية جاءت متنوعة ومتعددة في المجال التعليمي، ومن أهم هذه السبل هو

تفعيل استخدام التقنيات الحديثة، والتوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بمفاهيمها التي تتفق مع ظروف وخصائص المجتمع السعودي.

وقد أجريت العديد من الدراسات حول الثقافة التنظيمية بالجامعات، والإدارة الإلكترونية في أقسامها، لكن لم تتناول كثير من الدراسات الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل لتفعيل الإدارة الإلكترونية، ومن بين هذه الدراسات أجرى فرحان (٢٠٠٧) دراسة بهدف التعرف إلى الثقافة التنظيمية ومكوناتها وتأثيراتها المختلفة في سلوك الموظفين الإداريين في جامعة صنعاء، ولتحقيق الأهداف جرى استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٤٥) مديراً، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، فتوصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية جاءت متوسطة، وأن موظفي الجامعة الإداريين غير متأكدين من طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة، وتبين عدم وجود فروق في مستوى الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس، وامتغير العمر.

أما الغامدي (٢٠٠٨) فأجرى دراسة بهدف معرفة مدى ملاءمة الثقافة التنظيمية السائدة في الكليات التقنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات، حيث طبقت على عينة بلغت (٨٦) فرداً، وتوصلت دراسته إلى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية التقنية في ظل الثقافة التنظيمية وقد جاءت بدرجة متوسطة، وأن تنمية الثقافة التنظيمية يزيد فرص تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وظهرت فروق في استجابات العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وهدفت دراسة طالب (٢٠١١) إلى معرفة علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي للعاملين بالجامعات الفلسطينية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات طبقت على عينة بلغت (٤١٣) إدارياً وأكاديمياً، فتبين أن الثقافة التنظيمية السائدة في جامعتي الأزهر والإسلامية تميل إلى وجود قيم تنظيمية وأنماط سلوكية إيجابية وسياسات وإجراءات ملزمة، وجاء مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين بجامعتي الأزهر والإسلامية مرتفعاً، بينما كان متوسطاً لدى العاملين بجامعة الأقصى، واتضح وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي.

كما أجرى الحارثي (٢٠١٢) دراسة هدفت إلى تعرف واقع الثقافة التنظيمية في كلية الملك فهد الأمنية ودورها في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٦) عضواً، فتوصلت الدراسة بعد تطبيق الاستبانة إلى أن هناك موافقة على ستة عشر مبدأ من مبادئ الثقافة التنظيمية، وتبين وجود معوقين من معوقات دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء وهي ضعف الحوافز وشعور العاملين بأنهم يعاملون بطرق غير عادلة.

أما جلولي (٢٠١٣) فأجرى دراسة هدفت إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وبالتطبيق على جامعة محمد خضير بسكرة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٣٠) فرداً، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، فتوصلت إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية جاء مرتفعاً، وأن هناك أثراً للثقافة التنظيمية وأبعادها (القيم، والمعتقدات، والافتراضات، والرموز، والطقوس، والمعايير، والاتصالات) على الإبداع الإداري.

كما قام صالحية (٢٠١٢) بدراسة هدفت إلى معرفة مدى ملاءمة الثقافة التنظيمية السائدة في الكليات الجامعية بقطاع غزة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وبأسلوب الحصر الشامل جمع الباحث بياناته، حيث طبق استبانة على (٢٩٦) من العمداء ورؤساء الأقسام والإداريات بالكليات الجامعية في قطاع غزة، فاستجاب منهم (١٩٨)، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ملاءمة مكونات الثقافة التنظيمية بالكليات الجامعية لتطبيق إدارة الجودة جاءت منخفضة، وتبين وجود قصور لدى الإدارة العليا في تطبيق آليات إدارة الجودة الشاملة.

وقام بدح (٢٠١٣) بدراسة من أجل تعرف درجة ممارسة أسلوب القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الثقافة التنظيمية لدى عمداء كليات المجتمع الخاصة في مدينة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٥) عضو هيئة تدريس، وكانت أدوات الدراسة عبارة استبانة للقيادة التحويلية، واستبانة للثقافة التنظيمية، فتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة القيادة التحويلية جاء متوسطاً، وأن مستوى الثقافة التنظيمية أيضاً جاء متوسطاً، وتبين وجود علاقة بين ممارسة أسلوب القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية.

كما أجرى حويحي (٢٠١٥) دراسة مقارنة للثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري في الجامعات العامة والخاصة بمحافظات غزة، ولتحقيق الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي، وصممت لأغراض الدراسة استبانة طبقت على عينة عشوائية طبقية، وتم توزيع (٢٨٦) استبانة، واسترد الباحث (٢٨٣) استبانة. فتوصلت الدراسة إلى وجود درجة مرتفعة من الإبداع الإداري في الجامعات العامة والخاصة، ودرجة مرتفعة من الثقافة التنظيمية في الجامعات العامة والخاصة، وتبين وجود علاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

كما قامت بن زرعة (٢٠١٦) بدراسة هدفت إلى معرفة الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، طبقت على (٣٠٪) من مجتمع الدراسة الأصلي المكون من (٢٤٥٠)، فاستجاب منهم (٤٩٥) عضو هيئة إدارية، وتوصلت الدراسة إلى أن معظم أفراد العينة يرون أن الثقافة

التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن هي ثقافة تنظيمية بيروقراطية، وأشارت النتائج إلى وجود فروق بين استجابات عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية السائدة تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي.

كما هدفت دراسة (Aghajani, Noori, Khorasani, & Hesamoddin, 2018) إلى توضيح اختلاف الثقافة التنظيمية وإدراكها من قبل العاملين في جامعة مازندران، ولتحقيق الأهداف استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، حيث طبقت على عينة بلغت (١٧٠) عضوية هيئة تدريس، واسترد الباحثون (١١٧) منها، وتبين وجود فروق واضحة في إدراك الثقافة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس، وأن هناك تغيرات جوهرية تطرأ من حين لآخر في ثقافة الجامعة، وأن هذه التغيرات تتأثر بالتغيرات التي تطرأ بالمجتمع المحلي.

كما أجرت الدهشان (٢٠١٨) دراسة بهدف توضيح درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية في محافظة عمان لمبادئ الحوكمة وعلاقتها بدرجة توافر الثقافة التنظيمية، حيث أجريت الدراسة على عينة تتكون من (٢٤٢) عضوية هيئة تدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وطورت الباحثة استبانة لقياس درجة تطبيق الحوكمة، واستبانة لقياس توافر الثقافة التنظيمية، حيث تبين أن درجة تطبيق رؤساء الأقسام لمبادئ الحوكمة كانت متوسطة، وتبين أن درجة توافر الثقافة التنظيمية مرتفعة، وتبين وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الحوكمة ودرجة توافر الثقافة التنظيمية، وتبين وجود فروق في درجة توافر الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولم تظهر فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

كما أجرى (Tsiring, & Ya, 2018) دراسة بهدف الوقوف على الالتزام الهوية وتأثيرها بالثقافة التنظيمية للجامعة الحديثة، ولقد استخدمت الاستبانة لاستطلاع آراء مجموعة من أعضاء هيئة التدريس والطلبة ببعض الجامعات، حيث أجرى الباحثان (١٣١) مقابلة مع موظف جامعي، و(١٦٩) طالب بكالوريوس، و(٣٦) طالب دراسات عليا في جامعة الاتحاد الروسية، ولقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها أن للجامعة ثقافة تنظيمية تميزها عن غيرها من المؤسسات، وأن المستوى العالي من الالتزام وتحديد الهوية يتحدد في ضوء الثقافة التنظيمية، وأن هيمنة الثقافة البيروقراطية يعمل على خفض الالتزام وتحديد الهوية التنظيمية، وأن الثقافة التنظيمية تشكل في ضوء التغيرات متعددة الجوانب: الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والتقنية، وأن هذه الثقافة تتيح المجال لتحسين الأداء التنظيمي.

أجرت كعكي والزين (٢٠١١) دراسة بهدف تنظيم البيئة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية من خلال اقتراح تصور تنظيمي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة طبقت على عينة من (٤٩) عضو هيئة تعليمية من عضوات الهيئة التعليمية اللواتي يعملن في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، و(٧٥٢) طالبة من طالبات الجامعة، وأظهرت نتائج الدراسة أهمية توافر مشرفة فنية لحل المشكلات التي قد تواجه أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وأهمية تدريب أعضاء هيئة التدريس على تطبيق الإدارة والتعليم الإلكتروني، وأهمية توفير تجهيزات مناسبة للبيئة الإلكترونية التقنية تشتمل على أجهزة ووسائط تخزين وشبكات وبيئة إنتاج برمجيات.

وهدفت دراسة راضي والمغاري والتجيلي (٢٠١٨) إلى معرفة مستوى تطبيق جامعة الأزهر بغزة للإدارة الإلكترونية، ومستوى جودة الخدمات التعليمية، وتحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة التعليمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٢٨) موظفاً وموظفة بجامعة الأزهر، طبقت عليهم أداة الدراسة الأساسية الاستبانة، فاستجاب منهم (١٢٠) موظفاً وموظفة، فتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الجامعة للإدارة الإلكترونية ضعيفاً، وأن جودة الخدمة التعليمية أيضاً جاء ضعيفاً، وتبين وجود علاقة طردية قوية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة التعليمية. كما تبين أنه لا توجد فروق بين استجابات أفراد العينة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة التعليمية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، بينما ظهرت فروق تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

وهدفت دراسة العاجز (٢٠١١) إلى الوقوف على دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم بغزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٩٤) مبحوثاً من وزارة التربية والتعليم بغزة، فتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين كافة عناصر الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية، وأن هناك دوراً مهماً للثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية.

و يتضح من عرض الدراسات السابقة بأن الثقافة التنظيمية حظيت باهتمام الباحثين ولقد تنوعت الدراسات التي استهدفت الثقافة التنظيمية بالمؤسسات الأكاديمية، ولقد توصل الباحثون بأنها من العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، والولاء التنظيمي، كما توصلت بعض الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية من متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما يتضح من عرض الدراسات السابقة أن معظمها تناول الثقافة التنظيمية على أنها متغيراً مستقلاً، وتناولت الدراسات السابقة الثقافة التنظيمية من خلال مداخل متعددة، وهذا أفاد الباحثة في تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية بالمؤسسات الأكاديمية، لاسيما أنها وجدت اتفاقاً إلى حد ما حول هذه الأبعاد والتي تمثلت بسياسات وإجراءات ولوائح العمل، والقيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والتوقعات التنظيمية، كما ناقشت الدراسات السابقة الثقافة بالتنظيمية على أساس الدرجة السائدة. وناقشت الدراسات السابقة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا يوضح أن المؤسسات الأكاديمية تهتم بالثقافة التنظيمية، لكنها مختلفة من مؤسسة لأخرى، أما بالنسبة لاهتمام الدراسات السابقة بدرجة التطبيق للإدارة الإلكترونية، لأن معظم المؤسسات الأكاديمية لديها توجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، لكنها لم تتخذ قرارات واضحة تفرض تطبيقها، إنما هي إجراءات تسهم في تطبيق وتفعيل أدوات الإدارة الإلكترونية.

وتتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) مثل دراسة (فرحات، ٢٠٠٧؛ غامدي، ٢٠٠٨؛ طالب، ٢٠٠٩؛ الدهشان، ٢٠١٨)، وتتفق مع دراسات أخرى من حيث المتغير التابع (تطبيق الإدارة الإلكترونية) مثل دراسة (عطير، ٢٠١٥)، وتتفق مع كافة الدراسات في أنها تتعلق بمؤسسة أكاديمية وتتفق مع دراسة (كعكي والزين، ٢٠١١) بأنها تستهدف جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وتتفق مع دراسة (العاجز، ٢٠١١) بأنها تربط بين المتغيرين الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية.

لكن الدراسة الحالية تتميز بأنها تربط بين الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية، وذلك في إطار رؤية المملكة (٢٠٣٠)، كما تتميز بالأداة التي طورتها الباحثة، كما تتميز بأنها تأتي في ظروف استثنائية وتغيرات كبيرة تجربها المؤسسات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠)، وتطوير أنظمتها من أجل مواكبة التطورات والتقنيات الحديثة، ومواجهة تحديات المنافسة الشديدة، كما تتميز بالفئة المستهدفة حيث تأتي الدراسة من وجهة نظر الموظفين الإداريين. كذلك لم تتوصل الباحثة إلى دراسات كثيرة تربط بين الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الأكاديمية.

### مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الأكاديمية في المملكة العربية السعودية تحديات كبيرة، وفي المقابل يقع على عاتقها أدوار مهمة في تحقيق التنمية المستدامة وتشكيل شخصية الطلبة، وتهيئتهم لسوق

العمل، وبالتالي فإن مخرجات المؤسسات الأكاديمية تنعكس على رفاهية المجتمع، كما أنّ الجامعات السعودية تتجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية كونها من متطلبات مواكبة التطورات، وتسهم في تفعيل إجراءات العمل اليومي، كذلك فإن للجامعات دور مهم في تطبيق وتحقيق أهداف رؤية المملكة (٢٠٣٠)، وتوصلت دراسة (عبد الإله، ٢٠٠٦) إلى أن متطلبات التطوير والتحويل إلى التكنولوجيا بحاجة إلى ثقافة تنظيمية تتناسب مع طبيعة هذه التطورات، كما توصلت نتائج دراسة (بن زرة، ٢٠١٦) إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة هي الثقافة البيروقراطية، وأن الثقافة الإبداعية والداعمة ضعيفة، وفي إطار التطور والتحسين المستمر أكد كل من (Tsiring, & Ya, 2018) على أن الثقافة التنظيمية هي المسار الواجب أن تأخذه إدارة الجامعة بعين الاعتبار للوصول إلى الجامعة المعاصرة أو الحديثة، كذلك ومن خلال عمل الباحثة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن يتضح وجود توجه ورؤية لتفعيل أدوات تكنولوجيا المعلومات في المجال الإداري والأكاديمي، كما أنّ إدارة الجامعة مهتمة برؤية المملكة (٢٠٣٠)، ومن الجامعات التي تتبنى هذه الرؤية كآلية عمل، وكهدف أساسي من أهدافها، وبالتالي يمكن توضيح مشكلة الدراسة في السؤال: ما دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟

### أسئلة الدراسة

- ويتفرع عن السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة، والتي جاءت على النحو الآتي:
- ١- ما الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟
  - ٢- ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟
  - ٣- ما دور سياسات وإجراءات ولوائح العمل في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟
  - ٤- ما دور القيم التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟

- ٥- ما دور المعتقدات التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟
- ٦- ما دور التوقعات التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟
- ٧- ما سبل تحسين تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟

### فرضيات الدراسة

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الموظفين الإداريات حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن تعزى لمتغيرات: سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي؟

### أهداف الدراسة

- سعت الدراسة إلى التحقق من دور الثقافة التنظيمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) من وجهة نظر الموظفين الإداريات، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية:
- ١- التعرف إلى مستوى الثقافة التنظيمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات.
  - ٢- تحديد درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات.
  - ٣- التعرف إلى دور الثقافة التنظيمية وأبعادها (سياسات وإجراءات ولوائح العمل، القيم التنظيمية، التوقعات التنظيمية، المعتقدات التنظيمية) في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات.
  - ٤- الكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات الموظفين الإداريات حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن تعزى لمتغيرات: سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي.
  - ٥- اقتراح سبل تحسين تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

## أهمية الدراسة

### ١ - أهمية نظرية :-

- أ. تعد ثقافة الجامعة من العوامل التي تسهم في نجاحها، وكسب ثقة طلبتها والعاملين فيها، كما أنها تسهم في علاج الصراعات التنظيمية، وتحقيق أهداف العاملين بالتوافق مع أهداف الجامعة وسياساتها.
- ب. تعتبر الدراسة بالغة الأهمية كونها تقدم بعض المؤشرات والسبل التي تعزز تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- ت. تقدم الدراسة بعض النتائج والتوصيات، التي تساعد الجامعة على فهم موقفها من رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠).
- ث. تعتبر الدراسة من المحاولات الأولى التي تربط بين الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية ورؤية المملكة العربية السعودية.
- ج. تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يثري المكتبة العربية بموضوع لما يتناوله كثير من الباحثين، مما يجعلها مرجعاً لدراسات مستقبلية.

### ٢ - أهمية تطبيقية :-

- أ. تفيد نتائج الدراسة الحالية القائمين على جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وصناع القرار، حيث توضح لهم موقفهم من رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠)، كما توضح لهم مستوى الثقافة التنظيمية لديهم، ومدى مساهمتها في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ب. تقدم الدراسة نتائج وتوصيات من شأنها أن تفيد الموظفين في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، حيث تبين لهن أدوارهن في خطط الجامعة وثقافتها، وسبل التكيف مع ثقافة الجامعة، وتطبيقات الإدارة الإلكترونية فيها.
- ت. تفيد نتائج الدراسة الحالية القائمين على الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؛ إذ تحاول الدراسة الوقوف على سبل تعزيز وتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ث. تفيد نتائج الدراسة الحالية الباحثين والمختصين، حيث تفتح لهم آفاقاً لدراسات مستقبلية حول الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية وارتباطهما برؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠).

**مصطلحات الدراسة**

**الثقافة التنظيمية:** "هي إطار معرفي وهوية تنظيمية تتحدد في ضوء الاتجاهات والقيم، والمعايير الحاكمة للسلوك، وبعض التوقعات التي يتقاسمها الموظف داخل منظمته (جرينبرج وبارون، ٢٠٠٤، ص ٦٢٧).

والثقافة التنظيمية عبارة عن هيكل عميق يكتسب أصوله من القيم والمعتقدات والافتراضات التي يحملها الأفراد داخل المنظمة". (Hofstede, 1998, p. 480).

وتعرف الباحثة الثقافة التنظيمية إجرائياً بأنها مجموعة من السياسات والإجراءات واللوائح والقيم والتوقعات والمعتقدات التي تميز جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وتساعد العاملين على تحقيق أهداف الجامعة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠).

**الإدارة الإلكترونية:** "وسيلة تحقق أداء وكفاءة أفضل للمنظمة، وهي إدارة لا تعتمد على الورق، إنما تستخدم أرشفة ونماذج رقمية حاسوبية، وهي إدارة بلا تنظيمات جامدة فالمؤسسات الذكية تعتمد على عمال المعرفة وصناعات المعرفة". (تيشوري، ٢٠٠٤، ص ٨٤).

وتعرف الباحثة الإدارة الإلكترونية إجرائياً بأنها ممارسات الإدارة والعاملين في جامعة الأميرة نورة لتطبيق التقنيات الحديثة في كافة المهام الأكاديمية والإدارية، بما يحقق أهداف الجامعة ويدعم توجهاتها نحو تطبيق التقنيات الحديثة في كافة مجالات العمل الأكاديمي والإداري.

**رؤية المملكة العربية السعودية (١٤٥٢هـ - ٢٠٣٠م):** تعد خطة استراتيجية مستقبلية، تتمثل بثلاث محاور رئيسة وهي المجتمع الحيوي والاقتصاد المزدهر، والوطن الطموح، ولكل محور مجموعة من الالتزامات والأهداف، كما تتضمن الرؤية مجموعة من البرامج التنفيذية، وبالتالي ترى الباحثة بأن الرؤية عبارة عن التزام وطني وطموح حيوي واقتصاد مزدهر ووطن طموح على أن تصل إلى ذلك المملكة في إطار زمني لا يتجاوز عام (٢٠٣٠م).

**حدود الدراسة**

**الحدود الموضوعية:** التعرف إلى دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠).

**الحدود الزمنية:** تقتصر الدراسة على العام (٢٠١٩م).

**الحدود البشرية:** كافة الموظفين الإداريات العاملات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

**الحدود المكانية:** جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض.

## المنهجية والإجراءات

## منهج الدراسة:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي، كونه أنسب المناهج لأهداف الدراسة الحالية، ويقوم على أساس تناول ظاهرة ما ووصفها وصفاً دقيقاً، كما إن المنهج الوصفي يتعدى الوصف ويتيح الحرية للباحث في جمع البيانات والمعلومات اللازمة من أجل تبويبها وتحليلها وصولاً لنتائج وتعميمات وعلاقات جديدة تفيد في إيجاد حلول لمشكلة الدراسة وتقديم التوصيات المناسبة، وبالتالي فهو منهج علمي يقوم على التفسير والوصف والتبويب والتحليل، وإجراء المقارنات وإيجاد العلاقات. وذلك من أجل الوقوف على مستوى الثقافة التنظيمية المتوفرة بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، ومن ثم إيجاد دورها في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، ضمن أطر ومبادئ رؤية المملكة العربية السعودية التنموية والمعروفة برؤية المملكة (٢٠٣٠).

## مجتمع وأفراد عينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن خلال العام (١٤٤٠م - ٢٠١٩م)، والبالغ عددهم نحو (١٨٢١)، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، وذلك بعد تطبيق معادلة روبرت ماسون، والتي أشارت نتائجها إلى أنه يتطلب عينة تبلغ (٣١٦) موظفة، حيث إن معادلة روبرت ماسون كالتالي:

$$n = \frac{M}{[(S^2 \times (M-1)) \div pq] + 1}$$

حيث إن:

M حجم مجتمع الدراسة

S قيمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (٠,٩٥) أي قسمة (١,٩٦) على معدل الخطأ (٠,٠٥)

P نسبة توافر الخاصية (٠,٥٠)

Q النسبة المتبقية للخاصية (٠,٥٠)

وتحقيقاً لأغراض الدراسة طبقت الاستبانة على عينة بلغت (٣٢٠) موظفة، فاستجاب منهن (٢٨٠) موظفة، ولم يتم استبعاد أي استبانة، نظراً لأنها استوفت الشروط المطلوبة للتحليل الاحصائي، وبالتالي فإن عينة الدراسة الفعلية التي جرى عليهن التحليل تساوي (١٥,٤٠٪) من المجتمع الأصلي للدراسة والمتمثل بكافة الموظفين الإداريات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن خلال العام (١٤٤٠م / ٢٠١٩م).

## أداة الدراسة «الاستبانة»

طورت الباحثة استبانة في ضوء بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالثقافة التنظيمية بالجامعات، وتطبيقات الإدارة الإلكترونية مثل (فرحان، ٢٠٠٧؛ والغامدي، ٢٠٠٨؛ وطالب؛ ٢٠١١؛ والحارثي، ٢٠١٢؛ وجولوي، ٢٠١٢؛ وصالحية، ٢٠١٣؛ وبدح، ٢٠١٣؛ وحويحي، ٢٠١٥؛ وبن زرعة، ٢٠١٦؛ والدهشان، ٢٠١٨؛ وعطير، ٢٠١٥؛ والعاجز، ٢٠١١)، حيث تم اعتماد تعريف اصطلاحي وإجرائي للثقافة التنظيمية وأبعادها، وللإدارة الإلكترونية، وفي ضوء ذلك تم صياغة استبانة تتكون من (٤٠) فقرة للثقافة التنظيمية، و(٢٠) فقرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠)، حيث تم مراعاة أن ترتبط الفقرات بعناصر وأهداف وسياسات الخطة، وعرضت الاستبانة على مجموعة من المختصين وخبراء إدارة الأعمال، حيث بلغ عددهم (٩) أعضاء لجنة تحكيم، وبعد إجراء التعديلات اللازمة تم حذف ست فقرات، وإضافة فقرتين، وتعديل سبع فقرات، وبالتالي كانت الاستبانة في صورتها النهائية عبارة عن (٣٨) فقرة للثقافة التنظيمية المتوفرة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وتوزع إلى أربعة أبعاد رئيسية، و(١٨) فقرة للإدارة الإلكترونية. وجرى تطبيق الاستبانة بعد تحكيمها على عينة استطلاعية بلغت (٣٥) موظفة، من أجل التحقق من صدقها وثبات نتائجها، واتبعت الباحثة الخطوات الآتية:

صدق الاستبانة: جرى تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية، والتحقق من صدقها من خلال تحليل بيانات العينة الاستطلاعية ومن ثم حساب معاملات الارتباط بين فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه كل فقرة، وكانت نتائج الصدق على النحو الآتي:

## جدول (١)

## معاملات الارتباط بين فقرات الثقافة التنظيمية والمجال الذي تنتمي إليه

| الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة   | الفقرة         |                              |
|--------|----------------|-----------------|----------------|------------------------------|
|        |                |                 | معامل الارتباط | مستوى الدلالة                |
| ١      | ٠,٥٨٠**        | دالة عند (٠,٠١) | ١              | القيم التنظيمية              |
| ٢      | ٠,٧٠٣**        | دالة عند (٠,٠١) | ٢              | السياسات والإجراءات واللوائح |
| ٣      | ٠,٥٢٩**        | دالة عند (٠,٠١) | ٣              |                              |
| ٤      | ٠,٦٤٥**        | دالة عند (٠,٠١) | ٤              |                              |
| ٥      | ٠,٥٨٧**        | دالة عند (٠,٠١) | ٥              |                              |
| ٦      | ٠,٦٦٠**        | دالة عند (٠,٠١) | ٦              |                              |
| ٧      | ٠,٧١٣**        | دالة عند (٠,٠١) | ٧              |                              |
| ٨      | ٠,٣٥٥*         | دالة عند (٠,٠٥) | ٨              |                              |

تابع جدول (١)

| الفقرة | معامل الارتباط |                 | الفقرة | معامل الارتباط |                              |
|--------|----------------|-----------------|--------|----------------|------------------------------|
|        | مستوى الدلالة  | القيم التنظيمية |        | مستوى الدلالة  | السياسات والإجراءات واللوائح |
| ٩      | ٠,٤٠٨*         | دالة عند (٠,٠٥) | ٩      | ٠,٧٠٣**        | دالة عند (٠,٠١)              |
| ١٠     | ٠,٦٥٢**        | دالة عند (٠,٠١) | ١٠     | ٠,٧١٦**        | دالة عند (٠,٠١)              |
| الفقرة | معامل الارتباط |                 | الفقرة | معامل الارتباط |                              |
|        | مستوى الدلالة  | القيم التنظيمية |        | مستوى الدلالة  | التوقعات التنظيمية           |
| ١      | ٠,٧٩٠**        | دالة عند (٠,٠١) | ١      | ٠,٧٩٣**        | دالة عند (٠,٠١)              |
| ٢      | ٠,٨٢٨**        | دالة عند (٠,٠١) | ٢      | ٠,٤١١*         | دالة عند (٠,٠٥)              |
| ٣      | ٠,٥٣٠**        | دالة عند (٠,٠١) | ٣      | ٠,٤٧٠**        | دالة عند (٠,٠١)              |
| ٤      | ٠,٤٩٦**        | دالة عند (٠,٠١) | ٤      | ٠,٨١٦**        | دالة عند (٠,٠١)              |
| ٥      | ٠,٦٧٦**        | دالة عند (٠,٠١) | ٥      | ٠,٥٩٠**        | دالة عند (٠,٠١)              |
| ٦      | ٠,٨٠٣**        | دالة عند (٠,٠١) | ٦      | ٠,٧٢٠**        | دالة عند (٠,٠١)              |
| ٧      | ٠,٨١٦**        | دالة عند (٠,٠١) | ٧      | ٠,٦٦٧**        | دالة عند (٠,٠١)              |
| ٨      | ٠,٨٧٤**        | دالة عند (٠,٠١) | ٨      | ٠,٥٨٩**        | دالة عند (٠,٠١)              |
|        |                |                 | ٩      | ٠,٦٥٥**        | دالة عند (٠,٠١)              |
|        |                |                 | ١٠     | ٠,٤١٢*         | دالة عند (٠,٠٥)              |

\*\*ر الجدولية عند درجة حرية (٢٣) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٢٤

\*ر الجدولية عند درجة حرية (٢٣) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٢٢

يتضح من الجدول (١) أن كافة معاملات الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن فقرات الثقافة التنظيمية تتمتع بالوضوح والاتساق الداخلي بالمجالات. كما قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط البينية لمجالات الثقافة التنظيمية والجدول الآتي يوضح النتائج:

جدول (٢)

## مصفوفة معاملات الارتباط بين مجالات الثقافة التنظيمية

| الدرجة الكلية | التوقعات التنظيمية | المعتقدات التنظيمية | القيم التنظيمية | السياسات والإجراءات واللوائح | المجال                       |
|---------------|--------------------|---------------------|-----------------|------------------------------|------------------------------|
|               |                    |                     |                 | ١                            | السياسات والإجراءات واللوائح |
|               |                    |                     | ١               | ٠,٦٢٣**                      | القيم التنظيمية              |
|               |                    | ١                   | ٠,٦٣٧**         | ٠,٧١٤**                      | المعتقدات التنظيمية          |
|               | ١                  | ٠,٦٠٤**             | ٠,٦٧٤**         | ٠,٧٢٣**                      | التوقعات التنظيمية           |
| ١             | ٠,٨٠٩**            | ٠,٨٨٤**             | ٠,٨٣٤**         | ٠,٨٢٥**                      | الدرجة الكلية                |

\*\*ر الجدولية عند درجة حرية (٢٣) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٢٤

\*ر الجدولية عند درجة حرية (٢٣) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٢٢

يتضح من الجدول (٢) أن كافة معاملات الارتباط جاءت دالة إحصائياً، وبالتالي فإن مجالات متغير الثقافة التنظيمية تتمتع بصدق جيد.

### جدول (٣)

#### معاملات الارتباط بين فقرات الإدارة الإلكترونية والدرجة الكلية لفقراته

| الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة   | الفقرة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة   |
|--------|----------------|-----------------|--------|----------------|-----------------|
| ١      | ٠,٤١٤*         | دالة عند (٠,٠٥) | ١٠     | ٠,٦٨٨**        | دالة عند (٠,٠١) |
| ٢      | ٠,٧٤٩**        | دالة عند (٠,٠١) | ١١     | ٠,٥٩٠**        | دالة عند (٠,٠١) |
| ٣      | ٠,٧٢٨**        | دالة عند (٠,٠١) | ١٢     | ٠,٥٥٢**        | دالة عند (٠,٠١) |
| ٤      | ٠,٧٢٠**        | دالة عند (٠,٠١) | ١٣     | ٠,٦٧٠**        | دالة عند (٠,٠١) |
| ٥      | ٠,٦٠٠**        | دالة عند (٠,٠١) | ١٤     | ٠,٧١٩**        | دالة عند (٠,٠١) |
| ٦      | ٠,٨٠٥**        | دالة عند (٠,٠١) | ١٥     | ٠,٥٧٥**        | دالة عند (٠,٠١) |
| ٧      | ٠,٤٦٨**        | دالة عند (٠,٠١) | ١٦     | ٠,٦٧٧**        | دالة عند (٠,٠١) |
| ٨      | ٠,٤٦١**        | دالة عند (٠,٠١) | ١٧     | ٠,٥٦٤**        | دالة عند (٠,٠١) |
| ٩      | ٠,٣٦٢*         | دالة عند (٠,٠٥) | ١٨     | ٠,٥١٨**        | دالة عند (٠,٠١) |

\*\*ر الجدولية عند درجة حرية (٢٣) وعند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٠,٤٢٤

\*ر الجدولية عند درجة حرية (٢٣) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ٠,٣٢٢

يتضح من الجدول أن كافة معاملات الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن فقرات الإدارة الإلكترونية تتمتع بالوضوح والاتساق الداخلي بالدرجة الكلية.

**ثبات الاستبانة:** جرى التحقق من ثبات الاستبانة من خلال تبويب وتحليل بيانات العينة الاستطلاعية، وبالاعتماد على الطرق الآتية:-

**الثبات بطريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha coefficient):** تقوم هذه الطريقة على أساس احتساب معامل ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الاستبانة، والجدول (٤) يبين ذلك:

### جدول (٤)

#### يوضح معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات الاستبانة

| م | المتغير             | عدد الفقرات | ألفا كرونباخ |
|---|---------------------|-------------|--------------|
| ١ | الثقافة التنظيمية   | ٢٨          | ٠,٩٢٢        |
| ٢ | الإدارة الإلكترونية | ١٨          | ٠,٩٠٧        |

من خلال الجدول السابق (٤) يتبين أن معاملات ألفا كرونباخ كانت أكبر من (٠,٧)، وكان معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الثقافة التنظيمية (٠,٩٢٢)، ولكافة فقرات الإدارة الإلكترونية (٠,٩٠٧).

**طريقة التجزئة النصفية (Split Half Coefficient):** وتقوم هذه الطريقة على أساس تقسيم محاور الاستبانة إلى فقرات فردية الرتب، فقرات زوجية الرتب، واحتساب معامل الارتباط بينهما، ومن ثم استخدام معادلة سبيرمان براون لتصحيح المعامل (Spearman-Brown Coefficient) وذلك حسب المعادلة: في حال تساوي طريفي الارتباط، أو معادلة جتمان في حال عدم تساوي طريفي الارتباط وذلك حسب المعادلة: ، وكانت النتائج كما في الجدول رقم (٥):-

#### جدول (٥)

يوضح معامل الارتباط بين الفقرات فردية الرتب والفقرات زوجية الرتب لكل مجال من مجالات استبيان تنظيم الذات والدرجة الكلية لفقراته

| البيان              | الفقرات | معامل الارتباط | معامل الارتباط المصحح | مستوى الدلالة   |
|---------------------|---------|----------------|-----------------------|-----------------|
| الثقافة التنظيمية   | ٣٨      | ٠,٧٨٧**        | ٠,٨٨١                 | دالة عند (٠,٠١) |
| الإدارة الإلكترونية | ١٨      | ٠,٧١٧**        | ٠,٨٢٥                 | دالة عند (٠,٠١) |

من خلال الجدول السابق رقم (٨) يتبين أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً وقوية، حيث بلغ معامل الارتباط للدرجة الكلية للثقافة التنظيمية (٠,٧٨٧)، وبعد التصحيح (٠,٨٨١)، وللإدارة الإلكترونية (٠,٧١٧)، وبعد التصحيح (٠,٨٢٥).

#### تصحيح البيانات:

كانت الأداة الأساسية عبارة عن استبانة، تتكون من (٣٨) فقرة للثقافة التنظيمية تتوزع على أربعة مجالات، و(١٨) فقرة للإدارة الإلكترونية، وأعطيت الفقرات درجات استجابات كالتالي: (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة، بدرجة منخفضة جداً)، وتم ترميز البيانات وتصحيحها إلى الحاسب الآلي عبر برنامج رزمة التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (- Statistical Package for Social Science) (SPSS IBM Version 22.0)، وتم اتباع السلم التالي في التصحيح (٥، ٤، ٣، ٢، ١) لكل درجة من درجات الاستجابة، وبالتالي فإن الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية تساوي (٣٨ × ٥ = ١٩٠)، وأدنى درجة تساوي (٣٨ × ١ = ٣٨)، وعلى الإدارة الإلكترونية فإن أعلى درجة تساوي (١٨ × ٥ = ٩٠)، وأدنى درجة تساوي (١٨ × ١ = ١٨).

## الأسلوب والمعالجات الإحصائية

تحقيقاً لأهداف الدراسة تم استخدام مجموعة من الاختبارات والأساليب الإحصائية منها الوصفية مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية والرتب، والاحصاءات الاستدلالية مثل معاملات الارتباط، واختبارات للفروق بين مجموعتين، واختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين ثلاث مجموعات فأكثر، ومعادلة الانحدار المتعدد والانحدار البسيط.

## عرض النتائج ومناقشتها

تناول الدراسة الحالية دور الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وذلك في ضوء متطلبات رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠)، وللإجابة عن أسئلة الدراسة قامت الباحثة بالتحقق من طبيعة واعتدالية البيانات، ثم قامت بتحليل البيانات والإجابة عن أسئلة الدراسة من خلال مجموعة من الاختبارات التي تتناسب مع نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

### اختبار التوزيع الطبيعي (Normal Test)

استخدمت الباحثة اختبار كولموجروف - سمرنوف (-1-Sample Kolmogorov-Smirnov) للكشف عن طبيعة منحنى البيانات، والعينة تبلغ نحو (٢٨٠) موظفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وكانت النتائج كما هو مبين بالجدول التالي (٦):

#### جدول (٦)

#### نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

| البيان              | عدد الفقرات | قيمة (Z) | قيمة (Sig.) |
|---------------------|-------------|----------|-------------|
| الثقافة التنظيمية   | ٣٨          | ١,٤٢٠    | ٠,١٥٦       |
| الإدارة الإلكترونية | ١٨          | ٠,٤٦٠    | ٠,٦٤٦       |

\*: ز الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠١) = ٢,٥٨

\*: ز الجدولية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) = ١,٩٦

الجدول السابق (٦) يوضح أن قيم (Sig.) كانت أكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وعليه فإن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً، ويجب استخدام اختبار معلمية.

### أولاً: الإجابة عن السؤال الأول ومناقشته:

نص السؤال الأول على: ما الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟

من أجل الإجابة عن السؤال الأول جرى تحليل البيانات من خلال بعض الإحصاءات الوصفية مثل المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتب، والجدول (٧) يوضح الاحصاء الوصفي لمجالات الثقافة التنظيمية.

## جدول (٧)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتبة  
لمجالات الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية لفقراتها

| الرتبة | الوزن النسبي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الدرجة الكلية | المجال                       |
|--------|--------------|-------------------|-----------------|---------------|------------------------------|
| ٤      | ٦٨,٨٤٠       | ٦,٧٦٠             | ٢٤,٤١٨          | ٥٠            | السياسات والإجراءات واللوائح |
| ٢      | ٧٣,١٣٤       | ٦,٢٠٢             | ٣٦,٥٦٧          | ٥٠            | القيم التنظيمية              |
| ٣      | ٧٠,٧٣٣       | ٦,٢٦٧             | ٢٨,٢٩٣          | ٤٠            | المعتقدات التنظيمية          |
| ١      | ٧٣,٣٧٨       | ٦,٧٢٣             | ٣٦,٦٨٩          | ٥٠            | التوقعات التنظيمية           |
|        | ٧١,٦١        | ٢٤,٩٩٩            | ١٣٦,٠٦          | ١٩٠           | الدرجة الكلية                |

يتضح من الجدول أن مستوى الثقافة التنظيمية جاء أعلى من المتوسط، لكنه لم يصل للمستوى المرغوب، حيث تراوحت الأوزان النسبية لمجالات الثقافة التنظيمية (٣٧٨, ٧٣٪ إلى ٦٨,٨٤٠٪)، كذلك يتضح أن مستوى الثقافة التنظيمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات (٦١, ٧١٪)، وجاء مجال التوقعات التنظيمية بالمرتبة الأولى بنسبة (٣٧٨, ٧٣٪). وبالتالي فإن الموظفين لديهم توقعات أعلى من المتوسط، وجاء بالمرتبة الثانية مجال القيم التنظيمية بوزن نسبي (١٣٤, ٧٣٪)، ثم مجال المعتقدات التنظيمية بوزن نسبي (٧٣٣, ٧٠٪)، وجاء أخيراً مجال السياسات والإجراءات واللوائح بوزن نسبي (٦٨,٨٤٠٪)، وبالتالي فإن جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بحاجة إلى تفعيل سياساتها وإجراءات العمل من أجل الرقي بثقافتها التنظيمية ومواكبة التطورات العالمية في المؤسسات الأكاديمية لأن الجامعات أصبح تقاس بما لديها من تقنيات وتطور وما تخرج من طلبة وطالبات على مهارة عالية من المهنية. كذلك ترى الباحثة بأن الثقافة التنظيمية جاءت متوسطة لأن التقنيات والتكنولوجيا الحديثة وأنظمة الاتصال والتواصل أثرت على تنامي الثقافة التنظيمية وعدم القدرة على ملاحقة هذه التغيرات، وهذا ما أشار إليه (Bhubaneswari, Kumar, 2014) حيث أكد أن هناك عدة عوامل تؤثر في ثقافة المنظمة وإمكانية تحديثها من حين لآخر وأهمها حجم التطورات والتسارع، ولقد جاء مجال التوقعات بالمرتبة الأولى لأنه غالباً ما يتوقع الفرد أو الموظف الدرجة المرتفعة من الأمور، وجاء مستوى

المجال متقارباً مع المجالات الأخرى، لأن الموظفين الإداريات لديهم وعي تام بإمكانات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وبالتالي لم تكن توقعاتهم أعلى بكثير من الواقع الفعلي للثقافة التنظيمية، كذلك يمكن تفسير مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بالجامعة في ضوء التغيرات التي تطرأ في سياسات وإجراءات العمل، وحالة اللااستقرار في المستوى الإداري والأكاديمي التي تشهدها المؤسسات الأكاديمية بالملكة، واستحداث تخصصات جديدة، وهذه جميعها عوامل تسهم تشتت إدراك الموظفة لطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة. وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة (فرحان، ٢٠٠٧؛ والفامدي، ٢٠٠٨؛ وطالب، ٢٠١١؛ العاجز، ٢٠١١؛ و Tsiring, & Ya, 2018)، بينما اختلفت مع نتائج دراسة (جلولي، ٢٠١٣) ولعل سبب الاختلاف يرجع إلى اختلاف البيئة، واختلاف الفئة المستهدفة، واختلاف الأداة حيث تبني جلولي أبعاد مخالفة للأبعاد التي تتبناها الدراسة الحالية.

#### ثانياً: الإجابة عن السؤال الثاني ومناقشته:

نص السؤال الثاني على: ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟ من أجل الإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام الإحصاءات الوصفية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية والترتيب لفقرات الإدارة الإلكترونية والدرجة الكلية لفقراتها، والجدول الآتي يوضح النتائج:

#### جدول (٨)

#### المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتبة لفقرات الإدارة الإلكترونية والدرجة الكلية لفقراته

| م | فقرات الإدارة الإلكترونية   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الرتبة |
|---|---|-----------------|-------------------|--------------|--------|
| ١ | تؤمن الجامعة بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية كأحد مبادئ تحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠). | ٣,٨٢١           | ٠,٧٧٨             | ٧٦,٤٢        | ٦      |
| ٢ | تسعى الجامعة إلى متابعة مستجدات تقنيات العمل الإداري                                | ٣,٦٦١           | ٠,٨٩٨             | ٧٣,٢٢        | ١٥     |
| ٣ | تتيح الجامعة لموظفيها حرية الوصول للبيانات والمعلومات إلكترونياً.                   | ٣,٦٩٣           | ٠,٨٤٦             | ٧٣,٨٦        | ١٣     |
| ٤ | تقوم الجامعة بإرسال القرارات واللوائح التنفيذية إلكترونياً.                         | ٣,٦٧٩           | ١,٠٢٤             | ٧٣,٥٨        | ١٤     |
| ٥ | توجد لكل موظفة اسم مستخدم وكلمة مرور للوصول إلى البيانات والمعلومات.                | ٤,١٩٦           | ٠,٧٦٢             | ٨٣,٩٢        | ١      |
| ٦ | تعد الجامعة برامج تدريبية حول تطبيق الإدارة الإلكترونية.                            | ٣,٦٢٩           | ٠,٨٤٩             | ٧٢,٥٨        | ١٧     |
| ٧ | تتبع الجامعة سياسات تطوير أنظمتها بما يتوافق مع رؤية المملكة (٢٠٣٠).                | ٣,٧٤٦           | ٠,٧٢١             | ٧٤,٩٢        | ٩      |

تابع جدول (٨)

| م  | فقرات الإدارة الإلكترونية   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | الرتبة |
|----|---|-----------------|-------------------|--------------|--------|
| ٨  | تتجه الجامعة نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في كافة خدماتها الأكاديمية والإدارية لتحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠). | ٣,٧٨٢           | ٠,٧٣٧             | ٧٥,٦٤        | ٨      |
| ٩  | يوجد قنوات اتصال إلكترونية داخل الجامعة.  | ٣,٩٤٦           | ٠,٦٧٣             | ٧٨,٩٢        | ٢      |
| ١٠ | تتواصل الجامعة مع كافة الأطراف المعنية من أجل تطوير أنظمتها لتلبية حاجات المجتمع السعودي.                     | ٣,٧٤٦           | ٠,٧٧٨             | ٧٤,٩٢        | ١٠     |
| ١١ | تتمتع الموظفة بالمهارة الكافية للتعامل مع التقنيات الحديثة.   | ٣,٧٠٠           | ٠,٧٥٤             | ٧٤,٠٠        | ١٢     |
| ١٢ | تستعين الجامعة بمراكز متطورة في مجال تدريب موظفيها.   | ٣,٦٢٥           | ٠,٨٦٧             | ٧٢,٥٠        | ١٦     |
| ١٣ | توفر الجامعة أنظمة حماية عالية الأمان للحفاظ على البيانات والمعلومات.   | ٣,٨٣٢           | ٠,٨١٩             | ٧٦,٦٤        | ٥      |
| ١٤ | تتبع الجامعة طرق وأنظمة التسجيل الإلكتروني.   | ٤,٠٥٤           | ٠,٦٨٣             | ٨١,٠٨        | ٢      |
| ١٥ | يتوفر بالجامعة نظام الدخول الموحد (One Line System).  | ٣,٧٨٩           | ٠,٧٢٩             | ٧٥,٧٨        | ٧      |
| ١٦ | تري الجامعة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يرجع بالفائدة أكثر من تكلفة تطبيقها.                                 | ٣,٨٣٢           | ٠,٧٢٦             | ٧٦,٦٤        | ٤      |
| ١٧ | توفر الجامعة برمجيات تسهم في تفعيل أدوات الإدارة الإلكترونية.   | ٣,٧٤٣           | ٠,٧٥٦             | ٧٤,٨٦        | ١١     |
| ١٨ | توفر الإدارة الدعم المادي اللازم لتطوير الأنظمة وصيانتها.   | ٣,٦١٤           | ٠,٩٢٨             | ٧٢,٢٨        | ١٨     |
|    | الدرجة الكلية   | ٦٨,٠٨٩          | ١٢,٠٥٩            | ٧٥,٦٥٤       |        |

يتضح من الجدول أن تطبيق الإدارة الإلكترونية جاء مرتفعاً وبلغ (٧٥,٦٥٤٪) في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وذلك يرجع إلى النوايا المتعلقة بإدارة الجامعة حول تطبيق وتفعيل التقنيات الحديثة والإدارة الإلكترونية على وجه الخصوص، كما يتضح أن الأوزان النسبية تراوحت ما بين (٨٣,٩٢٪ إلى ٧٢,٢٨٪)، وبالتالي فإن هناك دعماً من الإدارة العليا وكافة الأقسام لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وهذا يرجع إلى أهمية الإدارة الإلكترونية في تسهيل إجراءات العمل، وتحسين الظروف اللازمة لتحقيق الإبداع. وتأتي هذه النتائج في إطار تبني معظم المؤسسات الأكاديمية لتفعيل أدوات التعلم الإلكتروني، والتوجه نحو توظيف الإدارة الإلكترونية لأنها من متطلبات التحسين المستمر، وتوفير الجهد والوقت، كذلك فإن للإدارة الإلكترونية مزايا متعددة في الاستمرارية والتطور والتنافس مع المؤسسات الأكاديمية الأخرى، كذلك فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية يأتي تماشياً مع متطلبات تطبيق رؤية المملكة (٢٠٣٠)، والتي جاء من بين أهدافها تفعيل التقنيات الحديثة ومواكبة التطورات على المستوى المؤسسي، وتبقى المؤسسات الأكاديمية من أكثر المؤسسات حاجة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كذلك فإن

الإدارة الإلكترونية لم تعد صعبة التطبيق، ولا تحتاج إلى أدوات وأجهزة مكلفة كالمسابق، لذا حرصت جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لمواكبة التطورات، ولقد أشار (Kvon, et. al, 2018) إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية واجه في بداياته عدة تحديات أهمها مخاطر تطبيق الإدارة الإلكترونية وقضايا القرصنة الإلكترونية، لكن مع ظهور جد الحماية أصبح التوجه نحو الإدارة الإلكترونية لدى الجامعات متسارعاً وأكثر أمناً، لذا تحرص الجامعات ومنها جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لتفعيل أدوات الإدارة الإلكترونية، لأن هناك اتفاقاً واضحاً لدى القائمين وصناع القرار والباحثين حول أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تعزيز الثقة لدى الطلبة، وبناء سمعة رقمية جيدة، وبالتالي تحقيق مستوى من التنافس، وتطبيق مبادئ ورؤية المملكة (٢٠٣٠)، وجرى تبني سياسات وأدوات الإدارة الإلكترونية بشكل تدريجي. وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة (عطير، ٢٠١٥)، لكنها اختلفت مع نتائج دراسة (راضي والمغاربي والنجيلي، ٢٠١٨)، ولعل سبب الاختلاف يرجع إلى اختلاف البيئة المستهدفة.

### ثالثاً: الإجابة عن السؤال الثالث ومناقشته:

نص السؤال الثالث على: ما دور سياسات وإجراءات ولوائح العمل في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟

للإجابة عن السؤال الثالث قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار البسيط والجدول الآتي يوضح معامل الارتباط ومعامل التحديد وقيمة الاحتمال لنموذج الانحدار:

#### جدول (٩)

معامل الارتباط والتحديد وقيمة الاحتمال بين مجال السياسات والإجراءات واللوائح وتطبيق الإدارة الإلكترونية

| المتغيرات                    | معامل الارتباط | معامل التحديد | قيمة (F) | قيمة (Sig.) |
|------------------------------|----------------|---------------|----------|-------------|
| السياسات والإجراءات واللوائح | ٠,٨٢٢          | ٠,٦٩٣         | ٦٢٦,٤٨   | ٠,٠٠٠       |
| تطبيق الإدارة الإلكترونية    |                |               |          |             |

يتضح من الجدول أن قيمة الاحتمال أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على وجود دور للسياسات والإجراءات ولوائح العمل في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وكان معامل الارتباط (٠,٨٢٢)، وبالتالي فإن معامل التحديد (٠,٦٩٣)، وهذا يدل على أن التغيير في السياسات والإجراءات

واللوائح يفسر ما نسبته (٦٩,٣٠٪) من التغيير في تفعيل وتطبيق الإدارة الإلكترونية، وبالتالي فإن نموذج الانحدار دال إحصائياً، وفيما يلي توضيح لمعادلة الانحدار الخطي البسيط:

## جدول (١٠)

نموذج الانحدار الخطي البسيط للسياسات والإجراءات واللوائح على تطبيق الإدارة الإلكترونية

| المتغيرات                    | المعامل | قيمة بيتا | قيمة (T) | قيمة (Sig.) |
|------------------------------|---------|-----------|----------|-------------|
| الثابت                       | ١٦,٩٩٣  |           | ٨,١٦٩    | ٠,٠٠        |
| السياسات والإجراءات واللوائح | ١,٤٨٥   | ٠,٨٢٢     | ٢٥,٠٢٠   | ٠,٠٠        |

يتضح من الجدول أن قيم الاحتمال جاءت أقل من مستوى الدلالة وهذا يدل على أن للسياسات والإجراءات واللوائح دوراً وأثراً دالاً إحصائياً على تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠). وترى الباحثة بأن السياسات والإجراءات واللوائح من متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية لأن السياسات تقيد في أعداد الخطط التشغيلية داخل الجامعة، كذلك فإن الإجراءات عبارة عن خطوات تطبيق القرارات، واللوائح عبارة عن مجموعة من القوانين المنظمة للعمل الأكاديمي، وعندما تتضمن هذه السياسات والإجراءات واللوائح جوانب تتعلق بتطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير الإمكانات اللازمة لذلك فإنها تقوم بدور مهم في تفعيل الإدارة الإلكترونية، وبالتالي ظهر دور مهم للسياسات والإجراءات ولوائح العمل في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتوفر السياسات والإجراءات واللوائح اللازمة لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية غالباً ما يكون نابع من ثقافة الإدارة العليا وبدعم منها. ولقد أشار كل من (Lai & Lee, 2007) إلى أن توافر سياسات وإجراءات ولوائح وقوانين تتناسب مع خصائص العاملين يسهم بشكل كبير في تفعيل قدراتهم، وتحسين مهاراتهم، وقبولهم للتغيير والتحسين لمخرجات العمل، كذلك أشار (Williams, et al., 2007) أن عمليات التغيير والتطوير يفترض أن تتبع ثقافة تنظيمية تتناسب مع هذه التطورات، وأن التطوير والتحول إلى الجودة والإدارة الإلكترونية وتفعيل أدواتها يجب أن تكون أولى خطواته تحديد سياسات وإجراءات عمل تتناسب مع طبيعة التغيرات، ولقد أوضح (Almklov, Antonsen, Bye, & Øren, 2018) على أن السياسات والإجراءات الآمنة تحقق الثقافة التنظيمية الداعمة للإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها وتقنياتها. وأن السياسات يجب أن تكون نابعة من ثقافة تنظيمية مرنة متفقة مع الواقع المحيط، والسياسات والفلسفات العليا، وبالتالي فإن السياسات والإجراءات واللوائح التي تتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) تقدم حلول لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل يحقق أهداف الرؤية ذاتها. وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة (العاجز، ٢٠١١م).

**رابعاً: الإجابة عن السؤال الرابع ومناقشته:**

نص السؤال الرابع على: ما دور القيم التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟

للإجابة عن السؤال الرابع قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار البسيط والجدول الآتي يوضح معامل الارتباط ومعامل التحديد وقيمة الاحتمال لنموذج الانحدار:

جدول (١١)

معامل الارتباط والتحديد وقيمة الاحتمال بين مجال القيم التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية

| المتغيرات                 | معامل الارتباط | معامل التحديد | قيمة (F) | قيمة (Sig.) |
|---------------------------|----------------|---------------|----------|-------------|
| القيم التنظيمية           | ٠,٩٠٧          | ٠,٨٢٢         | ١٢٨١,٥٥  | ٠,٠٠٠       |
| تطبيق الإدارة الإلكترونية |                |               |          |             |

يتضح من الجدول أن قيمة الاحتمال أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على وجود دور للقيم التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وكان معامل الارتباط (٠,٩٠٧)، وبالتالي فإن معامل التحديد (٠,٨٢٢)، وهذا يدل على أن التغيير في القيم التنظيمية يفسر ما نسبته (٨٢,٢٠%) من التغيير في تفعيل وتطبيق الإدارة الإلكترونية، وبالتالي فإن نموذج الانحدار دال إحصائياً، وفيما يلي توضيح لمعادلة الانحدار الخطي البسيط:

جدول (١٢)

نموذج الانحدار الخطي البسيط للقيم التنظيمية على تطبيق الإدارة الإلكترونية

| المتغيرات       | المعامل | قيمة بيتا | قيمة (T) | قيمة (Sig.) |
|-----------------|---------|-----------|----------|-------------|
| الثابت          | ٣,٤٧٨   |           | ١,٩٠٠    | ٠,٠٥٨       |
| القيم التنظيمية | ١,٧٦٣   | ٠,٩٠٧     | ٢٥,٧٩٩   | ٠,٠٠٠       |

يتضح من الجدول أن قيمة الاحتمال على مجال القيم التنظيمية جاء أقل من مستوى الدلالة وهذا يدل على أن للقيم التنظيمية دوراً وأثراً دالاً إحصائياً على تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠). وجاءت قيمة الاحتمال على الثابت أكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، لأن طبيعة

وحجم الدور للقيم التنظيمية مرتفع جداً. وترى الباحثة أن توافر القيم التنظيمية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية يعد من أكثر عوامل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحقيق الفاعلية المرجوة منها. وأكد (Lai & Lee, 2007) على أن القيم التنظيمية النابعة من ثقافة المجتمع، وأهداف المؤسسة على اختلاف أنواعها تساعد على استحداث تقنيات تتناسب مع الظروف والواقع المحيط، وبالتالي يمكن التوجه نحو التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية بعد ترسيخ بعض القيم التنظيمية ذات العلاقة بالتوجه الإلكتروني. ولقد أشار (Aghajani, Noori, Khorasani, & Hesamoddin, 2018) إلى أن تغير القيم والتوجهات في الجامعات يؤثر في تطبيق التقنيات الحديثة، والتوجه نحو التغير. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (الغامدي، ٢٠٠٨م؛ العاجز، ٢٠١١م).

#### خامساً: الإجابة عن السؤال الخامس ومناقشته:

نص السؤال الخامس على: ما دور المعتقدات التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟

للإجابة عن السؤال الخامس قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار البسيط والجدول الآتي يوضح معامل الارتباط ومعامل التحديد وقيمة الاحتمال لنموذج الانحدار:

جدول (١٣)

معامل الارتباط والتحديد وقيمة الاحتمال بين مجال المعتقدات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية

| المتغيرات                 | معامل الارتباط | معامل التحديد | قيمة (F) | قيمة (Sig.) |
|---------------------------|----------------|---------------|----------|-------------|
| المعتقدات التنظيمية       | ٠,٨٩٧          | ٠,٨٠٥         | ١١٤٦,٩٦٢ | ٠,٠٠٠       |
| تطبيق الإدارة الإلكترونية |                |               |          |             |

يتضح من الجدول أن قيمة الاحتمال أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على وجود دور للمعتقدات التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وكان معامل الارتباط (٠,٨٩٧)، وبالتالي فإن معامل التحديد (٠,٨٠٥)، وهذا يدل على أن التغير في المعتقدات التنظيمية يفسر ما نسبته (٨٠,٥٠٪) من التغير في تفعيل وتطبيق الإدارة الإلكترونية. وبالتالي فإن نموذج الانحدار دال إحصائياً، وفيما يلي توضيح لمعادلة الانحدار الخطي البسيط:

## جدول (١٤)

## نموذج الانحدار الخطي البسيط للمعتقدات التنظيمية على تطبيق الإدارة الإلكترونية

| المتغيرات           | المعامل | قيمة بيتا | قيمة (T) | قيمة (Sig.) |
|---------------------|---------|-----------|----------|-------------|
| الثابت              | ١٩,٢٤٨  |           | ١٣,٠٣٢   | ٠,٠٠٠       |
| المعتقدات التنظيمية | ١,٧٢٦   | ٠,٨٩٧     | ٣٣,٨٦٧   | ٠,٠٠٠       |

يتضح من الجدول أن قيم الاحتمال جاءت أقل من مستوى الدلالة وهذا يدل على أن للمعتقدات التنظيمية دور وأثر دال إحصائياً على تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠). ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء أن المعتقدات التنظيمية إن كانت نابعة من ثقافة إلكترونية داخل الجامعة ولدى العاملين يصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية أكثر توجهاً نحو الأهداف خاصة إذا كانت هذه الأهداف مرتبطة برؤية المملكة (٢٠٣٠)، والتي جعلت التطور واستحداث الوسائل والأساليب التقنية في عمليات التعليم أهم أهدافها، وبالتالي فإن اعتقاد العاملين بأنهم قادرين على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأنهم قادرين ولديهم كافة الإمكانيات والمهارات اللازمة لتفعيل أدوات الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) يعد حاجة ملحة داخل الجامعات والمؤسسات الأكاديمية، وبالتالي فإن توافر المعتقدات يشير إلى تسهيل عمليات وإجراءات تطبيق الإدارة الإلكترونية. وبالتالي فإن تعزيز ميول العاملين نحو الإدارة الإلكترونية وترسيخ الاعتقاد بأن الإدارة الإلكترونية نابعة من رؤية المملكة التي يثق بها ويسعى صناع القرار لتحقيقها يسهم في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونجاح المؤسسة في التوفيق بين أهدافها، وأهداف المملكة ضمن رؤية (٢٠٣٠). وهذا يتفق مع رأي (Williams, et al., 2007) حيث توصلوا إلى أن الاعتقاد الإيجابي يعزز القدرة على تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات وتفعيل أدوات وسياسات عمل جديدة.

## سادساً: الإجابة عن السؤال السادس ومناقشته:

نص السؤال السادس على: ما دور التوقعات التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الموظفين الإداريات؟

للإجابة عن السؤال السادس قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار البسيط والجدول الآتي يوضح معامل الارتباط ومعامل التحديد وقيمة الاحتمال لنموذج الانحدار:

## جدول (١٥)

## معامل الارتباط والتحديد وقيمة الاحتمال بين مجال التوقعات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية

| المتغيرات                 | معامل الارتباط | معامل التحديد | قيمة (F) | قيمة (Sig.) |
|---------------------------|----------------|---------------|----------|-------------|
| التوقعات التنظيمية        | ٠,٩٤١          | ٠,٨٨٥         | ٢١٤٢,١١  | ٠,٠٠٠       |
| تطبيق الإدارة الإلكترونية |                |               |          |             |

يتضح من الجدول أن قيمة الاحتمال أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على وجود دور للتوقعات التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وكان معامل الارتباط (٠,٩٤١)، وبالتالي فإن معامل التحديد (٠,٨٨٥)، وهذا يدل على أن التغير في التوقعات التنظيمية يفسر ما نسبته (٨٨,٥٠٪) من التغير في تفعيل وتطبيق الإدارة الإلكترونية، وبالتالي فإن نموذج الانحدار دال إحصائياً، وفيما يلي توضيح لمعادلة الانحدار الخطي البسيط:

## جدول (١٦)

## نموذج الانحدار الخطي البسيط للتوقعات التنظيمية على تطبيق الإدارة الإلكترونية

| المتغيرات          | المعامل | قيمة بيتا | قيمة (T) | قيمة (Sig.) |
|--------------------|---------|-----------|----------|-------------|
| الثابت             | ٦,١٧٥   |           | ٤,٥٤١    | ٠,٠٠٠       |
| التوقعات التنظيمية | ١,٦٨٨   | ٠,٩٤١     | ٤٦,٢٨٢   | ٠,٠٠٠       |

يتضح من الجدول أن قيم الاحتمال جاءت أقل من مستوى الدلالة وهذا يدل على أن للتوقعات التنظيمية دوراً وأثراً دالاً إحصائياً على تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠). وترى الباحثة بأن ترسيخ ميول واستعدادات أن الإدارة الإلكترونية نابعة من رؤية المملكة (٢٠٣٠)، وأن الهدف الأساسي لتطبيق الإدارة الإلكترونية تسهيل إجراءات العمل، وتوقع الموظف أو الموظفة بنجاح الثقافة التنظيمية في تحقيق غايات المؤسسة، وأن الثقافة التنظيمية تتلاءم مع توجه نحو الإدارة الإلكترونية من شأنها أن تعزز ميل الموظف والموظفة الإيجابي نحو بذل الجهد من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة إذا كانت مرتبطة برؤية المملكة (٢٠٣٠).

## سابعاً: الإجابة عن السؤال السابع ومناقشته:

نص السؤال السابع على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات

الموظفات الإداريات حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن تعزى لمتغيرات: سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي؟

للإجابة عن السؤال السابع استخدمت الباحثة اختبارات للفروق بين مجموعتين لمعرفة الفروق بين متوسطات تقديرات المبحوثات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما استخدمت اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين ثلاث مجموعات لمعرفة الفروق بين متوسطات تقديرات المبحوثات تبعاً لمتغير سنوات الخدمة، وفيما يلي توضيح للنتائج:

#### جدول (١٧)

##### نتائج اختبارات للفروق بين مجموعتين مستقلتين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

| البيان              | المؤهل العلمي  | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (T) | قيمة (Sig.) |
|---------------------|----------------|-------|-----------------|-------------------|----------|-------------|
| الثقافة التنظيمية   | بكالوريوس فأقل | ٢٤٦   | ١٣٥,١٦٣         | ٢٤,٧٩٣            | ١,٦١٥    | ٠,١٠٧       |
|                     | ماجستير فأعلى  | ٣٤    | ١٤٢,٥٢٩         | ٢٥,٩٠١            |          |             |
| الإدارة الإلكترونية | بكالوريوس فأقل | ٢٤٦   | ٦٧,٩٢٧          | ١١,٩٨٢            | ٠,٦٠٦    | ٠,٥٤٥       |
|                     | ماجستير فأعلى  | ٣٤    | ٦٩,٣٦٥          | ١٢,٧٢٤            |          |             |

\* ت الجدولية عند درجات حرية (٢٨٠ - ٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥) تساوي (١,٩٨)

يتضح من الجدول أن قيم الاحتمال جاءت أكبر من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابات الموظفات الإداريات حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى). ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء أن معظم عينة الدراسة من الأقسام الإدارية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وبالتالي لديهن نفس المستوى الإداري والاشرافي، وهذا انعكس على استجابتهن على محوري الدراسة الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية. خاصة وأن الثقافة التنظيمية سائدة في كافة أقسام الجامعة، وأن تنبي وتطبيق الإدارة الإلكترونية لا يتم إلا من خلال تكاتف كافة الجهود وبالتالي فإن كافة الموظفات استجبن بنفس المستوى تقريباً على الثقافة التنظيمية بالجامعة، والإدارة الإلكترونية، وتفعيلها وتطبيقاتها. كذلك يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء ما أشار إليه (الدهشان، ٢٠١٨، ص ٢٤) حيث أوضح أن الثقافة التنظيمية عبارة عن أنظمة ومعتقدات وقيم متفق عليها، وتختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة (عطير، ٢٠١٥)، والجدول الآتي يوضح الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخدمة:

جدول (١٨)

نتائج اختبارات للفروق بين مجموعتين مستقلتين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

| البيان              | مصدر التباين   | مجموع المتوسطات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة (F) | قيمة (Sig.) |
|---------------------|----------------|-----------------|--------------|----------------|----------|-------------|
| الثقافة التنظيمية   | بين المجموعات  | ٢٢٥٧٦, ١٧٣      | ٣            | ٧٥٢٥, ٣٩١      | ١٣, ٦٨٤  | ٠, ٠٠٠      |
|                     | داخل المجموعات | ١٥١٧٧٨, ٩١٣     | ٢٧٦          | ٥٤٩, ٩٢٤       |          |             |
|                     | الإجمالي       | ١٧٤٣٥٥, ٠٨٦     | ٢٧٩          |                |          |             |
| الإدارة الإلكترونية | بين المجموعات  | ٣٧٥٥, ٥٤٩       | ٣            | ١٢٥١, ٨٥٠      | ٩, ٣٨٥   | ٠, ٠٠٠      |
|                     | داخل المجموعات | ٣٦٨١٥, ٢١٩      | ٢٧٦          | ١٣٣, ٣٨٨       |          |             |
|                     | الإجمالي       | ٤٠٥٧٠, ٧٦٨      | ٢٧٩          |                |          |             |

يتضح من الجدول أن قيم الاحتمال جاءت أقل من مستوى الدلالة (٠, ٠٥)، وبالتالي فإنه توجد فروق بين متوسطات استجابات الموظفين الإداريات حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ولوقوف على طبيعة واتجاه هذه الفروق قامت الباحثة باستخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، وفيما يلي توضيح للنتائج:

جدول (١٩)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

| البيان              | المجموعات             | ٥ سنوات فأقل  | ٦ إلى أقل من ١٠ سنوات | ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة | ١٥ سنة فأكثر |
|---------------------|-----------------------|---------------|-----------------------|----------------------|--------------|
| الثقافة التنظيمية   | المتوسط الحسابي       | ١٣٢, ٠٧       | ١٤٧, ٣٥٩              | ١٤٣, ٠٩٧             | ١٢٧, ٠٢٣     |
|                     | ٥ سنوات فأقل          | --            | --                    | --                   | --           |
|                     | ٦ إلى أقل من ١٠ سنوات | ١٥, ٣٩٠, ١٨٣  | --                    | --                   | --           |
|                     | ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة  | ١١, ٠٢٦٠, ٤٦٠ | ٤, ٢٦٢٠, ٧٧٢          | --                   | --           |
|                     | ١٥ سنة فأكثر          | ٥, ٠٥٠, ٩٠٠   | ٢٠, ٣٣٦٠, ٠٠٠         | ١٦, ٠٧٤٠, ٠٠٠        | --           |
| الإدارة الإلكترونية | المتوسط الحسابي       | ٦٥, ٧١٤       | ٧٢, ٦٧٣               | ٧١, ٠٢٨              | ٦٤, ٤٦٢      |
|                     | ٥ سنوات فأقل          | --            | --                    | --                   | --           |
|                     | ٦ إلى أقل من ١٠ سنوات | ٦, ٩٥٨٠, ٢٤٦  | --                    | --                   | --           |
|                     | ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة  | ٥, ٣١٣٠, ٤٨٠  | ١, ٦٤٤٠, ٨٧٦          | --                   | --           |
|                     | ١٥ سنة فأكثر          | ١, ٢٥٣٠, ٩٨٥  | ٨, ٢١٠, ٠٠٠           | ٦, ٥٦٦٠, ٠٠٢         | --           |

يتضح من الجدول أن الفروق في الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية جاءت لصالح فئة (٦ إلى أقل من ١٥ سنة)، وبالتالي فإن ذوي سنوات الخدمة المتوسطة لديهم إدراك أعلى للثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية وكانت تلك الفروق على حساب الفئة (١٥ سنة فأكثر)، وذلك يرجع إلى أن ذوي سنوات الخدمة المرتفعة يميلون إلى العمل الروتيني، وأنهم يواجهون صعوبة في قبول التغيير والتطور. وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسة (الغامدي، ٢٠٠٨، وعطير، ٢٠١٥).

#### ثامناً: الإجابة عن السؤال الثامن ومناقشته:

نص السؤال الثامن على: ما سبل تحسين تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟

في ضوء ما توصلت إليه نتائج التحليل قامت الباحثة بتحديد بعض الفقرات التي حظيت بمتوسطات ضعيفة، وتقدمت السبل الآتية لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية:-

- ١- نشر الثقافة الإلكترونية من متطلبات نجاح وتفعيل أدوات الإدارة الإلكترونية.
- ٢- محاكاة التجارب الناجحة والاستفادة منها في تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- ٣- منح العاملين حرية المشاركة في عمليات طرح الأفكار وصنع القرار، وتفويض الصلاحيات.
- ٤- تفعيل قرارات إدارة الجامعة بالتوجه نحو الإدارة الإلكترونية، ومنح الدعم الكافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية سواء الدعم المادي، أو الفني، أو التقني، أو المعنوي للعاملين.
- ٥- دراسة اتجاهات العاملين نحو قبول التغيير والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية والعمل على تحقيق ميل إيجابي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية ليتسنى مشاركتهم في تفعيل أدواتها.
- ٦- إعادة صياغة بعض السياسات والإجراءات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لتتفق مع طبيعة ومبادئ وأهداف رؤية المملكة (٢٠٣٠).
- ٧- صياغة أي نظام أو لوائح عمل جديدة يجب أن تكون وفق خطوات مدروسة وألا تتعارض مع التوجه نحو الإدارة الإلكترونية، وأن تتوافق مع أهداف المملكة المتضمنة بالرؤية (٢٠٣٠).

### التوصيات والمقترحات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج توصي الباحثة بالآتي:

- ١- عقد ندوات وورش عمل حول سياسات المملكة العربية السعودية تجاه تطوير الإدارة الإلكترونية وأدواتها، ومدى ارتباط سياسات التطوير بثقافة المنظمات.
- ٢- توفير سياسات وإجراءات عمل تحقق التعاون اللازم لإنجاز المهام، وتوفير أنظمة وقوانين عادلة بالجامعة.
- ٣- وضع مدونات خاصة بقييم المنظمة الجامعية بحيث أن تنطلق من رؤية المملكة (٢٠٣٠).
- ٤- ترسيخ فكرة أن العمل بالمؤسسات الأكاديمية واجب وطني والتزام تجاه الطلبة والطالبات.
- ٥- قراءة واستطلاع توقعات العاملين، وتحديد حاجاتهم والعمل على تلبيتها، وعلاج مشكلاتهم.
- ٦- تفعيل أنظمة الرقابة والمتابعة من أجل الاستفادة من أوجه القوة والضعف.
- ٧- وضع سياسات وإجراءات ولوائح عمل مرنة يمكن تغييرها وفق متطلبات الواقع.
- ٨- توضيح مستويات الوصول إلى المعلومات والبيانات واللوائح الإلكترونية، وأن تتشارك الأقسام الإدارية والأكاديمية في نقل المعلومات والبيانات.
- ٩- تطوير برامج تدريبية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والاستعانة بمراكز متخصصة من أجل تطوير مهارات وقدرات العاملين.
- ١٠- إجراء دراسات حول العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في ضوء رؤية المملكة (٢٠٣٠).
- ١١- إجراء دراسات لوضع تصور مقترح لتفعيل أدوات الإدارة الإلكترونية بالجامعات السعودية.
- ١٢- إجراء مزيد من الدراسات حول رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠)، ودور المؤسسات التعليمية في تحقيقها.

## المراجع

- بدح، أحمد (٢٠١٢). القيادة التحولية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى عمداء كليات المجتمع الخاصة في الأردن. المجلة الدولية للأبحاث التربوية بجامعة الإمارات العربية المتحدة، ٤(٣)، ١ - ٢٣.
- بن زرعة، سوسن (٢٠١٦). الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ٥(١١)، ٢٠٢ - ٢٢١.
- تيشوري، عماد (٢٠٠٤). الأبعاد الأمنية للإدارة الإلكترونية. مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين. كلية التجارة جامعة القاهرة، (٦٣)، ٨٠ - ١١٤.
- جرينبرج، جيرالد بارون، روبرت (٢٠٠٤). إدارة السلوك في المنظمات. ترجمة: رفاعي اسماعيل بسيوني، الرياض: دار المريخ.
- جلولي، أسماء (٢٠١٣). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: دراسة حالة جامعة محمد خضير بسكرة. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكرة.
- جواد، شوقي (٢٠٠٠). السلوك التنظيمي، ط(١). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الحارثي، فوزي سعد (٢٠١٢). الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الملك فهد الأمنية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية بالرياض.
- حويحي، إسماعيل (٢٠١٥). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري: دراسة مقارنة بين الجامعات العامة والخاصة - محافظات غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر بغزة.
- الخلايلة، إيمان والهمشري، عمر (٢٠١٥). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في مكتبات الجامعة الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها. مجلة دراسات العلوم التربوية، ٤٢(١)، ٢٤٣ - ٢٦٣.
- الدهشان، هناء (٢٠١٨). درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة لمبادئ الحوكمة وعلاقتها بدرجة توافر الثقافة التنظيمية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط بالأردن.

الدوسري، زابن محسن (٢٠١٣). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، ٨.

راضي، ميرفت والمغارى، سها والنجيلي، رغدة (٢٠١٨). الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة التعليمية في الجامعات الفلسطينية: دراسة حالة جامعة الأزهر بغزة. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي. ١١(٣٥)، ١٥٥ - ١٨٦.

السالمى، عبد الرزاق والسليطي، خالد (٢٠٠٨). الإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار وائل، ط(٢)، ٢٧٣.

سلو، شاكر أحمد (٢٠١١). الثقافة التنظيمية الرياضية وعلاقتها بالكفاءة التنظيمية في المنظمات الرياضية في إقليم كردستان. ط(١). دمشق: دار العراب ودار نور للدراسات والنشر والترجمة.

الصايف، محمد بن عبد العزيز (٢٠٠٦). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض. رسالة ماجستير قدمت لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، ٢٩.

صالحية، رائد (٢٠١٣). مدى ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في الكليات الجامعية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة بغزة.

طالب، منير ابراهيم (٢٠١١). علاقة الثقافة التنظيمية بالولاء التنظيمي للعاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر بغزة.

العاجز، إيهاب (٢٠١١). دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية بغزة.

عامر، طارق عبد الرؤوف (٢٠٠٧). الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة. ط (١). القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع.

عبد الإله، سمير يوسف (٢٠٠٦). واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة. (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية بغزة.

عبد الحميد، حمدي والسيد، عبد الفتاح (٢٠٠٤). الحكومة الإلكترونية في التعليم بين النظرية والممارسة «دراسة فيال أهداف والأهمية وإمكانية التطبيق، مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد (٥)، المجلد (١) (٧٦-٨١).

عزيز، خالد محمود وأحمد، ثاب إحسان وعبد الإله، علاء الدين (٢٠١٢). الثقافة التنظيمية وعلاقتها مع أساليب معالجة الصراع التنظيمي من قبل الملاك الإداري والفني لبعض المنظمات الرياضية محافظة نينوى. مجلة علوم التربية الرياضية. ٥ (٣)، المجلد (٢). (٦٧-٧٧).

عطير، ربيع (٢٠١٥). واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري وسبل تطويرها. المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح. ٥ (٩)، ٨١ - ١٢٠.

عكاشة، أسعد أحمد (٢٠٠٨). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات في فلسطين". (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

الغامدي، ماجد (٢٠٠٨). ملاءمة الثقافة التنظيمية السائدة في الكليات التقنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة ميدانية على الكلية التقنية بالباحة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى بمكة المكرمة.

الفرحان، أمل (٢٠٠٣). الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام، دراسة تحليلية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية. ٦ (١)، ٥٢-٦٢.

فرحان، عبدالله ثابت (٢٠٠٧). تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك الموظفين الإداريين: دراسة ميدانية لجامعة صنعاء. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة صنعاء بصنعاء.

القحطاني، محمد (٢٠١٨). رؤية المملكة (٢٠٣٠) نهضة وطن. الرياض، المملكة العربية السعودية: مكتبة جرير.

القحطاني، مريم علي (٢٠١٨) دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

القيوتي، محمد (٢٠٠٩). السلوك التنظيمي. الأردن: دار وائل للطباعة والنشر، ط(١): ١٧٢-١٧٧.

كعكي، سهام والزين، حنان (٢٠١١). تنظيم البيئة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية. ١٩(١)، ١٦٩ - ٢٢٤.

الناصر، علاء وحسين، زينة (٢٠١٨). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى عمداء الكليات ومعاونيهم في جامعة بغداد. مجلة البحوث التربوية والنفسية. (٥٦)، ١٤٤ - ١٦٤.

ياسين، سعد (٢٠٠٥). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية. الرياض، المملكة العربية السعودية: الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة.

يونس، مجدي محمد (٢٠١٥). دور الجامعة في تحقيق مجتمع المعرفة لمواكبة التطور المعلوماتي - دراسة ميدانية بجامعة القصيم. المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي. ٨(٢١)، ١٢٥ - ١٥٦.

يونس، مجدي (٢٠١٥). دور الجامعة في تحقيق مجتمع المعرفة لمواكبة التطور المعلوماتي - دراسة ميدانية بجامعة القصيم. المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي. ٨(٢١)، ١٢٥ - ١٥٦.

Adams, R., Martin, S., & Boom, K. (2018). University culture and sustainability: Designing and implementing an enabling framework. *Journal of Cleaner Production*, 171, 434-445.

Aghajani, H., Noori, F., Khorasani, M. & Hesamoddin, S. (2018). Explanation of organizational culture (an empirical evidence: university of Mazandaran). *Journal of Engineering Technology*, 6(1), 271-282.

Almklov, P. G., Antonsen, S., Bye, R., & Øren, A. (2018). Organizational culture and societal safety: Collaborating across boundaries. *Safety science*, 110, 89-99.

Benjamin, O. A. (2015). Impact of organizational culture and leadership style on quality of work-life among employees in Nigeria. *African Journal for the Psychological Studies of Social Issues*, 18(1), 109-121.

- Bhubaneswari N.T, Kumar. (2014). Impact of organizational culture, quality of work life and organizational change on organizational effectiveness: A literature Review”. *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, 2(12), 255-266.
- 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.
- Hofstede, G. (1998). Attitudes, values and organizational culture. Disentangling the Concepts. *Organization Studies*, 19(3), 477-493.
- Kvon, G. M., Vaks, V. B., Masalimova, A. R., Kryukova, N. I., Rod, Y. S., Shagieva, R. V., & Khudzhatov, M. B. (2018). Risk in implementing new electronic management systems at universities. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 14(3), 891-902.
- Lai, M. and. Gwo, L. (2007). Relationships of Organizational Culture toward Knowledge Activities, *Business Process Management Journal*, 13(2), 306-322.
- Park, H. Ribiere, V. and Schulte W. (2004) Change in Romanian Organizations: A Management culture Approach. *Journal of Organizational Management*, 19(6), 106 - 117.
- Tsiring, D., & Ya, S. (2018). The Peculiarities of the Adherence and Identification as Components of the Organizational Culture of Modern University. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 238, 665-669.
- Williams, E. Rondeau, K.V. and Francescutti, L.H. (2007). Impact of Culture on Commitment, Satisfaction and Extra- Role Behaviors among Canadian ER Physicians, *Leadership in Health Services*, 20(3), 147-158.
- Wilson, A. M. (2001). Understanding organizational culture and the implications for corporate marketing. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 353-367.