

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

5.1 تمهيد:

يتضمن هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة التي توصل إليها الباحث من خلال دراسة موضوع تأثير الثقافة التنظيمية على قبول واستخدام الإدارة الإلكترونية بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الزاوية بليبيا، وذلك بعد التحقق من الفرضيات باستخدام المعادلة البنائية النموذجية، والتي تُتيح دراسة جميع المتغيرات المستقلة والتابعة والوسيط في آن واحد، والتعرف على العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها والتي يُمكن الاستفادة منها في تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الزاوية.

5.2 تلخيص ومناقشة النتائج:

أولاً: النتائج المستخلصة من التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي:

للتحقق من ثبات مقاييس هذه الدراسة استخدم الباحث كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha حيث تراوحت درجة الثبات لأبعاد مقياس الثقافة التنظيمية (0.69 - 0.92)، فيما بلغت درجة ثبات أبعاد مقياس الإدارة الإلكترونية ما بين (0.70 - 0.85)، وتشير هذه النتيجة إلى قوة ثبات البيانات. هذا وقد أجرى الباحث التحليلي العاملي الاستكشافي بُغية تلخيص متغيرات الدراسة في أقل عدد من العوامل، بالإضافة إلى دراسة صدقها التكويني، فقد تشبعت فقرات مقياس الثقافة التنظيمية في أربعة عوامل وفق ماهو متوقع وهي: المشاركة، الاتساق، التكيف، والمهمة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Denison & Mishra, 1995). بينما أظهرت الفقرات التي تم اختيارها لتمثل مقياس الإدارة الإلكترونية جودة عالية حيث تشبعت في كل عامل ما لا يقل عن ثلاث فقرات وجاءت وفق ماهو متوقع أو

مفترض في أربعة عوامل وهي: الأداء المتوقع، الجهد المتوقع، التأثير الاجتماعي، الشروط التيسيرية، كذلك الحال بالنسبة لمقياس النية السلوكية حيث تشبعت عليه أربع فقرات، أما مقياس الاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية فقد تشبع في ثلاثة فقرات، واتفقت هذه النتيجة مع عدة دراسات سابقة منها على سبيل المثال لا الحصر دراسة (Venkatesh et ؛ McCombs 2011؛ Silic & Back 2013) (al, 2003).

وبعد إنتهاء الباحث من التحليلي العاملي الاستكشافي أجرى التحليل التوكيدي على العينة النهائية لكل عامل بشكل منفرد، واختبر الباحث نموذج القياس والذي يُبين العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة، وبعد أن تم حذف بعض الفقرات الضعيفة والربط بين الأخطاء المعيارية أظهرت النتائج جودة ملائمة النموذج القياسي بشكل جيد لبيانات الدراسة، حيث جاءت كالتالي: $GFI = 0.90$ ، $CFI = 0.96$ ، $IFI = 0.96$ ، $TLI = 0.95$ ، $RMSEA = 0.032$ ، وتدل قيم هذه المؤشرات على قوة العلاقة بين عوامل هذا النموذج، مما يؤكد مطابقة النموذج القياسي لبيانات الدراسة بدرجة كبيرة.

ثانياً: النتائج المستخلصة من المعادلة البنائية:

يُمثل النموذج البنائي النظرية التي تم الاعتماد عليها في صياغة نموذج الدراسة المقترح من قبل الباحث، والذي يحدد العلاقات بين المتغيرات المستقلة والوسيلة والتابعة حيث يتم الحكن على مدى ملائمة النموذج من عدمه من خلال مؤشرات الملاءمة، وبناءً على ما سبق بينت النتائج ملائمة جيدة للنموذج البنائي للدراسة، فكانت قيم مؤشرات الملاءمة على النحو التالي: $GFI = 0.90$ ، $CFI = 0.95$ ، $IFI = 0.95$ ، $TLI = 0.95$ ، $RMSEA = 0.034$ ، مما يؤكد أن النموذج يطابق بيانات الدراسة بدرجة كبيرة، وتدلُّ قيم هذه المؤشرات على قوة العلاقة بين عوامل هذا النموذج.

أما فيما يخص الإجابة عن السؤال الأول: ما دور الثقافة التنظيمية على قبول واستخدام الإدارة

الإلكترونية في جامعة الزاوية؟

فبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها في الفصل الرابع يتبين وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين (المشاركة، الاتساق، التكيف، المهمة) وبين الأداء المتوقع، هذه النتيجة تدعم ما توصلت إليه الدراسات السابقة بخصوص تبني وقبول الإدارة الإلكترونية والتي وجدت أنّ المشاركة، الاتساق، التكيف، المهمة تؤثر بشكل إيجابي على الأداء المتوقع. كما أثبتت النتائج أيضاً وجود تأثير إيجابي بين المشاركة، الاتساق، المهمة والجهد المتوقع. كذلك يوجد تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية بين المشاركة، والاتساق، والتكيف وبين التأثير الاجتماعي، وأيضاً بين المشاركة، والاتساق، والتكيف وبين الشروط التيسيرية.

في حين ناقض داسجوبتا وغوبتا (2010) Dasgupta, & Gupta وجود تأثير مباشر بين المشاركة، الاتساق، التكيف وبين الأداء المتوقع، فيما عدا عنصر المهمة حيث اتفقت مع دراستهما بوجود دور إيجابي للمهمة على الأداء المتوقع. وكذلك وجود تأثير مباشر بين المشاركة، الاتساق، والمهمة وبين الجهد المتوقع، فيما عدا عنصر التكيف حيث اتفقت مع دراستهما بعدم وجود دور إيجابي للتكيف على الجهد المتوقع. وكذلك عدم وجود دور إيجابي للمشاركة والتكيف على الشروط التيسيرية.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها من تحليل السؤال الأول يتضح جلياً وجود دور مباشر للثقافة التنظيمية على قبول واستخدام الإدارة الإلكترونية، هذه العلاقة يمكن وصفها بأنها علاقة طردية مما يعني أن الثقافة التنظيمية يجب أن تؤخذ في الحسبان عند التخطيط لاستخدام أسلوب الإدارة الإلكترونية في المنظمات، حيث بين على سبيل المثال كل من (حسن، 2013؛ العاجز، 2011؛ الجابري، 2009) وجود هذه العلاقة، بالإضافة إلى بعض الدراسات الأجنبية على سبيل المثال لا الحصر دراسة

(Abunadi 2013; Sriwindono & Yahya 2014 ; Silic, & Back 2013; Al-Hujran, et al 2011; Huang 2012; Islam, et al 2015).

أما فيما يتعلق بالإجابة عن السؤال الثاني: يوجد تأثير مباشر بين الأداء المتوقع والنية السلوكية لاستخدام الإدارة الإلكترونية؟

وفقاً لهذه النتيجة، تبين للباحث وجود تأثير مباشر بين الأداء المتوقع والنية السلوكية لاستخدام الإدارة الإلكترونية، هذه النتيجة تدعم ما توصلت إليه الدراسات السابقة بخصوص تبني وقبول الإدارة الإلكترونية والتي وجدت أن الأداء المتوقع يؤثر بشكل إيجابي على النية السلوكية لتبني وقبول الإدارة الإلكترونية مثل دراسة فينكاش وآخرون (2003)، وجاءت عدة دراسات لتدعم هذه النتيجة مثل (Silic, & Back, 2013; Alsaif, 2014; Attuquayefio, & Addo, 2014; Jennings, 2014; Pope, 2014; Phichitchaisopa, & Naenna, 2013; Alsharif, 2013).

وأما فيما يتعلق بالنتيجة المتحصل عليها من إجابة السؤال الثالث: الجهد المتوقع له تأثير مباشر على النية السلوكية لاستخدام الإدارة الإلكترونية؟

وفقاً لهذه النتيجة تبين للباحث وجود تأثير مباشر بين الجهد المتوقع والنية السلوكية لاستخدام الإدارة الإلكترونية، وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصل إليها فينكاش وآخرون (2003)، ويدعم هذه النتيجة أيضاً عدة دراسات منها على سبيل المثال (Phichitchaisopa, & Naenna, 2013; Jennings, 2014; Pope, 2014;)

في حين ناقضت دراسات أخرى هذه النتيجة على سبيل المثال لا الحصر: (Silic & Back, 2013; Alsaif, 2014; Alsharif, 2013; Attuquayefio, & Addo, 2014; Abdulwahab, & Zulkhairi, 2011).

وفيما يتعلق بنتيجة السؤال الرابع: التأثير الاجتماعي له تأثير مباشر على النية السلوكية

لاستخدام الإدارة الإلكترونية؟

أظهرت نتيجة الدراسة الحالية أنَّ التأثير الاجتماعي له تأثير كبير ومباشر على النية السلوكية لاستخدام الإدارة الإلكترونية، وهو ما يتسق مع النموذج الأصلي لقبول واستخدام التكنولوجيا لفينكاتش وآخرون (2003)، كما تتفق مع عدة دراسات أخرى مثل (Abdulwahab, 2012; Sriwindono, & Yahya 2012; Pope, 2014; Jennings, 2014; & Zulkhairi, 2011). وتعارضها بعض الدراسات مثل دراسة (Silic, & Back, 2013; Abunadi, 2013; Alsaif, 2014; Phichitchaisopa, & Naenna, 2013).

أما السؤال الخامس: يوجد تأثير مباشر بين الشروط التيسيرية والاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية؟ النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا أشارت إلى أنَّ الشروط التيسيرية كانت غير مؤثرة بشكل كبير كمحدد للنية السلوكية، كما أكد ذلك فينكاتش وآخرون (2003)، وقد لاحظ فينكاتش وآخرون أنه عندما يكون بُعد الأداء المتوقع والجهد المتوقع موجودة تُصبح الشروط التيسيرية غير مهمة في التنبؤ بالنية السلوكية. ومن خلال تحليل المعادلة البنائية أثبتت النتائج وجود علاقة قوية بين الشروط التيسيرية والاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية، وهذا يتفق مع النظرية الأصلية لقبول واستخدام التكنولوجيا، بالإضافة إلى عدة دراسات أخرى على سبيل المثال دراسة (Phichitchaisopa, & Naenna, 2013).

السؤال السادس: النية السلوكية لها تأثير مباشر على الاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية؟ توصلت نتائج التحليل لهذه الدراسة إلى وجود تأثير مباشر بين النية السلوكية والاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية، وتوميء هذه النتيجة إلى ضرورة أن يسبق الاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية النية لاستخدامها حتى تُلاقي النجاح عند التطبيق. وتتفق هذه النتيجة مع النظرية الأساسية لفينكاتش وآخرون (2003)، بالإضافة إلى عدة دراسات أخرى مثل دراسة (Alsaif, 2014; Alsharif, 2013).

وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة (Attuquayefio, & Addo, 2014; Dasgupta, & Gupta,

(2005; Dasgupta, & Gupta 2010).

وبالنظر إلى النتائج السابقة الخاصة بالسؤال الثاني والثالث والرابع والخامس والسادس والتي تقوم على النموذج الموحد لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية (UTAUT) الأصلي، نجد إنها تم قبولها وتحققها جميعاً، وهذا يعني إن النموذج الموحد لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية (UTAUT) مناسب تماماً لتطبيقه في البيئة الليبية.

ولذلك يجب أن تُدار الثقافة التنظيمية بعناية لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويجب تغيير هذه الثقافة إذا كانت لا تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

5.3 فاعلية الدراسة:

تمثل هذه الدراسة أهمية كبيرة في كونها تُعرّف جامعة الزاوية على الدور الذي تمارسه الثقافة التنظيمية في قبول وتطبيق الإدارة الإلكترونية، وبالتالي الاستفادة من المزايا التي تعود على الجامعة من جراء تطبيق الإدارة الإلكترونية من سرعة تقديم الخدمات وتبسيطها للمستفيدين منها، وتحسين الأداء والإنتاجية للجامعة، والتخلص من مشكلة تكديس الأوراق، واستمرار تقديم الخدمات على مدار اليوم بدون توقف.

كذلك سوف تقدم إضافة علمية في مجالي الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية، حيث مازالت المكتبة العربية تُعاني من نقص واضح للمصادر التي تتناول هذه المجالات وبالأخص موضوع تأثير الثقافة التنظيمية في قبول واستخدام الإدارة الإلكترونية، حيث يأمل الباحث من هذه الدراسة أن تسد بعض النقص الموجود في هذا المجال، وتفتح آفاق جديدة للباحثين لإجراء دراسات أخرى في هذا المجال.

كذلك أستخدمت في هذه الدراسة المعادلة البنائية النموذجية والتي تتميز عن الأدوات الإحصائية الأخرى بمقدرتها على قياس جميع المتغيرات المستقلة والتابعة والوسيط في آن واحد والتعرف على العلاقات السببية بين هذه المتغيرات، والتي لم يتم استخدامها في معظم الدراسات السابقة، بالإضافة إلى التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي.

5.4 توصيات الدراسة:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- 1- تصميم برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الزاوية على كيفية التعامل مع تطبيقات وبرامج الإدارة الإلكترونية الحديثة.
- 2- توفير أجهزة وبرامج الحماية لضمان أمن وسرية المعلومات، مما يزيد من الثقة في استخدام الإدارة الإلكترونية.
- 3- تحديث الموقع الإلكتروني للجامعة والكليات التابعة لها باستمرار، الأمر الذي يُشجّع الجميع على استخدام الإدارة الإلكترونية والإستفادة منها، واعتبار أن الموقع يمثل هوية ورسالة وأهداف الجامعة.
- 4- توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الزاوية والعمل على تطويرها باستمرار لتواكب كل جديد في عالم التكنولوجيا المتطور.
- 5- نشر الثقافة التنظيمية التي تُشجّع على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية بين جميع العاملين وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة والتوعية بأهمية التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.
- 6- الإستفادة القصوى من وسائل التكنولوجيا الحديثة مثل شبكات الإنترنت والحوسب في إنجاز الأعمال وتبسيط الإجراءات.
- 7- زيادة المحصنات المالية لدعم البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- 8- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء المزيد من البحوث والدراسات المستقبلية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، للتعرف على معوقات الإدارة الإلكترونية بالجامعة من أجل وضع الحلول المناسبة لها.
- 9- العمل على تطوير الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع متطلبات التحول لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا يتطلب ضرورة التحول من الهياكل التنظيمية الهرمية إلى الهياكل التنظيمية المرنة.
- 10- الاستفادة من الخدمات الإلكترونية كالتعليم والتدريب عن بعد.
- 11- توفير الخبراء الفنيين والمبرمجين الذين تحتاجهم الجامعة للتحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 12- دعم وتشجيع الإدارة العليا للعاملين على استخدام التطبيقات المختلفة للإدارة الإلكترونية، من خلال منح الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين.
- 13- سن التشريعات واللوائح التي تدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جامعة الزاوية.
- 14- العمل على إنجاز جميع المعاملات وتبادل المعلومات إلكترونياً بين جميع الإدارات والأقسام والكليات بالجامعة.
- 15- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية من خبراء ومختصين وفنيين في تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية للمساعدة في صيانة وتطوير الأجهزة والبرامج الإلكترونية بالجامعة.
- 16- تشجيع جميع أعضاء هيئة التدريس على امتلاك بريد إلكتروني رسمي وإنجاز جميع المعاملات إلكترونياً من خلال موقع الجامعة.
- 17- تمكين أعضاء هيئة التدريس من المساهمة في التخطيط الإلكتروني واتخاذ القرارات مما يُنمّي لديهم الشعور بالمسؤولية.
- 18- ضرورة الاهتمام بالثقافة التنظيمية السائدة بالجامعة بصفة عامة، وتعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية التي تساعد على التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

19- إجراء المزيد من الدراسات للتعرف على الثقافة التنظيمية السائدة بجامعة الزاوية ومعرفة مدى

تأثيرها على قبول واستخدام الإدارة الإلكترونية.

20- تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الزاوية على استخدام التقنيات الحديثة في مجالات

البحث العلمي.

21- العمل على التعرف على المعوقات التي قد تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات وبالتالي

معالجتها.

22- توفير المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مثل المتطلبات التنظيمية والبشرية والمالية

والتقنية والأمنية.

5.5 مقترحات الدراسة:

من خلال إطلاع الباحث على موضوع تأثير الثقافة التنظيمية على قبول واستخدام الإدارة

الإلكترونية وبالإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة يقترح الباحث الآتي:

1- إجراء المزيد من البحوث والدراسات التي تتعلق بموضوع تأثير الثقافة التنظيمية على قبول واستخدام

والإدارة الإلكترونية مع إدخال المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة) لنموذج الدراسة.

2- إجراء دراسات مماثلة لهذه الدراسة على الموظفين والطلبة بالجامعة.

3- إجراء المزيد من الدراسات حول عناصر أخرى للثقافة التنظيمية التي لم تتطرق لها هذه الدراسة

لمعرفة أثرها على قبول واستخدام الإدارة الإلكترونية.

5.6 الخلاصة:

استعرض الباحث في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة، حيث أسفرت نتائج

التحليل العاملي لمقياس الثقافة التنظيمية عن جودة كلية عالية، كما أسفرت النتائج أيضاً إلى تلخيص

الفقرات من (35) فقرة إلى (18) فقرة، تحت أربعة عوامل فسّرت مجتمعة (57.1%) من إجمالي التباين الكلي.

فيما أسفرت نتائج التحليل العاملي لمقياس الإدارة الإلكترونية عن جودة كلية عالية، كما تم تلخيص الفقرات من (46) فقرة إلى (22) فقرة، تحت ست عوامل فسّرت مجتمعة ما قيمته (57.7%) من إجمالي التباين الكلي.

وأوضحت أيضاً نتائج التحليل العاملي لمقياس الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية عن مدى صدق وثبات الفقرات التي تم اختيارها لثُمَّل المقياسين، بالإضافة إلى صدقها التكويني، مما يدل على صلاحية مقياسي الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية للإستخدام.

فيما توصلت نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياسي الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية مطابقة النموذجين لبيانات الدراسة بدرجة كبيرة وبالتالي يتم قبولهما، ودلّت قيم مؤشرات الملائمة على قوة العلاقة بين عوامل مقياس الثقافة التنظيمية وكذلك مقياس الإدارة الإلكترونية وبالتالي يمكن القول إن المقياسين صادقين عاملياً. كما توصلت نتائج المعادلة البنائية إلى وجود تأثير بين الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية.

بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها والتي يُمكن الاستفادة منها في تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الزاوية.

كما تم استعراض فاعلية الدراسة في كونها تُعرّف جامعة لزاوية على الدور الذي تمارسه الثقافة التنظيمية في قبول وتطبيق الإدارة الإلكترونية، وبالتالي الاستفادة من المزايا التي تعود على الجامعة من جرّاء تطبيق الإدارة الإلكترونية.