

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 تمهيد:

مع دخول الألفية الثالثة شهد العالم تغيرات شملت مختلف جوانب الحياة وفي جميع المجالات والاقتصادية والاجتماعية والإدارية، حيث أدى التقدم الهائل في وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات والتوسع في استخدام شبكة الإنترنت إلى تغيير كثير من المفاهيم والأسس الإدارية والتحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية، حيث أصبحت كثيراً من المعاملات تتم عبر شبكة الإنترنت، الأمر الذي أدى إلى ظهور مفاهيم جديد منها الإدارة الإلكترونية، ومن ثم أتاحت هذه الشبكة للمنظمة وعملائها الفرصة للتواصل بعيداً عن الإجراءات البيروقراطية المعقدة (حسين، 2015).

ويشير القحطاني (2006) إلى أنه في ظل التقدم العلمي وظهور ما يسمى بالتقنية الرقمية كان لا

بد للمنظمات من الاستفادة من هذه التقنيات في المجالات الإدارية.

ويقول لوك وآخرون (Loch, et al, (2003) إن الاختلافات الثقافية يمكن أن تؤثر على كيفية

تفاعل الأفراد مع الإدارة الإلكترونية. وإن أي تكنولوجيا جديدة تحمل في داخلها ثقافة المخترع، والتي ليس من الضروري أن تكون متوافقة مع ثقافة المتلقي.

كما يعتبر مفهوم الثقافة التنظيمية من المواضيع الحديثة نسبياً في المجال الإداري، حيث يعكس

هذا المفهوم الأفكار والمعرفة والقيم لمجتمع ما (العميان، 2004)، ويُشير توفيق (1984:35) إلى أن أولى

المحاولات المنهجية لوصف بيئة العمل في مجال الثقافة دراسات هاوثورن في شركة ويسترن إلكترونيك

الأمريكية في أوائل عام 1930م والتي قام بها كل من مايو وفريتز روثلزبرجر وكان الغرض من هذه الدراسة

اختبار ما إذا كان عمال المصانع سوف يصبحون أكثر إنتاجية، وتبع ذلك العديد من الدراسات

لقياس إنتاجية العمال في مستويات مختلفة من الإضاءة ودرجة الحرارة وكانت النتائج مشجعة، وكشفت على تكوين جماعات صغيرة من الزملاء، بالإضافة إلى قواعد غير رسمية للسلوك وبالتالي فإن العاملين فيها يكونون أكثر استجابة للقوى الاجتماعية للزملاء من حوافز المديرين (Belias & Koustelios, 2014).

2.2 الإدارة الإلكترونية:

اختلفت الآراء حول الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية هل هما مختلفان أم إنهما يحملان نفس المعنى، وفي هذا الصدد ترى هبه (2009) أن كلا المصطلحين لهما نفس الهدف ويستخدمان وسائل الاتصالات الحديثة لتقديم خدماتهم للمواطنين، ولكن مصطلح الإدارة الإلكترونية أشمل وأعم حيث يتضمن تقديم الخدمات سواءً كانت حكومية أم غير حكومية بعكس مصطلح الحكومة الإلكترونية الذي يناسب أكثر المنظمات الحكومية في تقديم خدماتها للمواطنين.

كذلك يرى بعض الكتاب أن الإدارة الإلكترونية مصطلح حديث، ظهر كنتيجة لثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة في الوقت المعاصر ونظراً لحداثة هذا المصطلح وتعدد استخداماته ما بين القطاع العام والقطاع الخاص فقد ظهر عدة مسميات كالإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية.

وبذلك فإن الإدارة الإلكترونية تنفرع منها تطبيقات أخرى مثل: التجارة الإلكترونية (E-Commerce) والأعمال الإلكترونية (E-Business) والحكومة الإلكترونية (E-Government) وبالتالي فإن مفهوم الإدارة الإلكترونية أشمل وأعم من الحكومة الإلكترونية.

ويرى الباحث أن مفهوم الإدارة الإلكترونية أعم فهو يشمل الحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، فكما إن مصطلح الإدارة يشمل الإدارة العامة الحكومية وإدارة الأعمال فلا يوجد مبرر لجعل الحكومة الإلكترونية منفصلة عن الإدارة الإلكترونية.

تعددت وجهات النظر المتعلقة بتعريف الإدارة الإلكترونية، فقد عرفها ياسين (2005) بأنها "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات، وهي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية".

كما عرفها باكير (2006) بأنها "الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد". ويعرفها السالمي (2006)، بأنها "عملية ميكنة جميع المهام والنشاطات المؤسسية الإدارية، بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً".

ويرى نجم (2004) أن الإدارة الإلكترونية تعني "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد إلكترونياً بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة".

ويعرفها الأغا (2012) بأنها منظومة الكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل تكلفة.

بينما يرى Sweisi & Adams, (2006) أن الإدارة الإلكترونية تعني ببساطة طريقة جديدة لتقديم الخدمات الحكومية للمواطنين والشركات في أي مكان وفي أي وقت باستخدام قنوات مختلفة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين الكفاءة والفعالية والمساءلة. وهي عملية تطور مستمرة تتضمن التكاليف والمخاطر والفوائد المتوقعة.

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها قدرة جامعة الزاوية على تحويل العمل الإداري التقليدي إلى عمل إلكتروني وذلك بالاعتماد على التقنيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصالات بهدف تبسيط الإجراءات وتحسين الأداء، وتحقيق الأهداف المحددة بأقل وقت وجهد وتكلفة.

وترجع أهمية الإدارة الإلكترونية لقدرتها على الاستفادة من التطورات الهائلة في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات المستمرة وتحويلها من الأعمال اليدوية إلى الإلكترونية، وما يصحب ذلك من اختصار وقت إنجاز المعاملات الإدارية وتبسيطها، والتخلص من تكديس الأوراق والبيروقراطية، وزيادة الأداء عن طريق إنجاز المعاملات إلكترونياً (ياسين، 2005: 27).

ويرى عنييم (2004) أن أهمية الإدارة الإلكترونية تكمن في تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية وخفض التكاليف وزيادة إنتاجية المنظمة وتلافي مخاطر التعامل الورقي وزيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطني، بالإضافة إلى الاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا الحديثة.

ويشير السالمي (2006) إلى أن من أهم فوائد الإدارة الإلكترونية إختصار الوقت اللازم لتنفيذ وإنجاز المعاملات الإدارية المختلفة، وتبسيط الإجراءات داخل المنظمات مما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة للمنظمة، كذلك تسهيل الاتصالات داخل المنظمة بين الوحدات الإدارية المختلفة، وكذلك مع المنظمات الأخرى، بالإضافة إلى أن إستخدام الإدارة الإلكترونية يساهم في القضاء على مشكلة تكديس الأوراق من خلال الحفظ والأرشفة الإلكترونية.

كما أشارا ري وراو (Ray & Rao (2004) إلى أن الآثار المباشرة للإدارة الإلكترونية تتضمن زيادة الفعالية من حيث تخفيض التكاليف، وتحقيق وفورات كبيرة في مجالات المشتريات العامة، وتحصيل الضرائب، بالإضافة إلى تواصل أفضل مع المواطنين ولا سيما أولئك الذين يعيشون في القرى النائية

والمناطق الريفية، ويرى جايجر وطمسون (2003) Jaeger & Thompson أن خدمات الإدارة الإلكترونية بغض النظر عن فوائدها المباشرة لها أيضاً فوائد غير مباشرة تشمل المزيد من الشفافية والمسائلة في القطاع العام وتحسين الخدمات الإحصائية، علاوة على ذلك يمكن أن تساعد خدمات الإدارة الإلكترونية في محاولة مكافحة الرشوة والمحسوبية والفساد الذي يبدو منتشراً في ليبيا (حسين، 2015).

ويرى الباحث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات يوفر لها قدر من المرونة في العمل ويساهم في تحسين أدائها من خلال تقليل الوقت والجهد والتكلفة اللازمة لأداء الأعمال، والقضاء على مشكلة تكديس الأوراق وضياعها من خلال الحفظ الإلكتروني للمستندات مما يسهل الرجوع إليها وقت الحاجة، وهو ما يساعد على اتخاذ قرارات صحيحة وسريعة، والقضاء على البيروقراطية وتبسيط الإجراءات وامتداد الخدمة إلى خارج أوقات الدوام الرسمي حيث أن بعض الخدمات يستمر تقديمها لمدة 24 ساعة مما يؤدي إلى زيادة رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وجميع المتعاملين معها على الخدمات المقدمة.

يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية في التأثير بشكل إيجابي على وظائف الإدارة، حيث تغيرت من وظائف تعتمد على الأنظمة التقليدية، إلى وظائف تعتمد على الأنظمة الذكية، ومن إدارة الأشياء المادية إلى إدارة المعلومات الرقمية، ومن الإدارة المباشرة وجهاً لوجه إلى الإدارة عن بعد، ورغم إن التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني يشتركان في الهدف، حيث يهدف كل منهما إلى وضع الأهداف ومن ثم تحديد وسائل تحقيقها، ولكنهما يختلفان من حيث الممارسات وآليات التطبيق، ولذلك نجد أن التخطيط الإلكتروني يتميز عن التخطيط التقليدي بعدة سمات أهمها ديناميكية التخطيط الإلكتروني ومساهمة جميع العاملين في عملية التخطيط الإلكتروني على عكس التخطيط التقليدي والذي تختص فيه الإدارة بعملية التخطيط (موسى، 2006).

ويرى الباحث أن البيئة الديناميكية المتغيرة للجامعات تتطلب القيام بالتخطيط الإلكتروني، والاستفادة من تدفق المعلومات المستمر الأمر الذي يسمح بدقة أكثر في عملية التخطيط، حيث أصبح التخطيط التقليدي في ظل الثورة الإلكترونية المعاصرة والتغير السريع في بيئة عمل الجامعات بلا جدوى، الأمر الذي يتطلب إجراءات سريعة وحاسمة تعتمد على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.

فيما يرى هلالى وآخرون (2010) أن هناك تغييرات تترافق مع إعادة تنظيم المنظمات في ظل التنظيم الإلكتروني، حيث تنتقل المنظمات من التنظيم التقليدي إلى التقليد الشبكي والذي يوفر المرونة اللازمة لتفاعل العاملين داخل التنظيم وخارجه، كما يتطلب هذا التنظيم نوع آخر من العاملين يطلق عليهم عمّال المعرفة يتميزون بالمهارات العالية، كما تُساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التوجيه الإلكتروني من خلال توفير كم هائل من المعلومات يومياً في كل وقت وذلك لتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم، وتوفير الاتصال المستمر بين القادة والمرؤوسين من خلال الشبكة الداخلية، بالإضافة إلى مرونة كبيرة تُساعد في التكيف مع ظروف البيئة المتغيرة (عبد الناصر وقريش، 2011).

ويرى عبد الكريم (2010) أن المنظمات الراغبة في التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية تحتاج للرقابة الإلكترونية التي تتميز بالاستمرار والتجديد وتسمح باكتشاف الانحرافات أولاً بأول، مما يقلل من الفجوة الزمنية بين عملية إكتشاف الانحرافات وعملية تصحيحها، وذلك من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه، مما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على إمكانية متابعة العمليات المختلفة للمنظمة، وبالتالي تستطيع الجامعة الاستفادة من الإدارة الإلكترونية في تطوير وظيفة الرقابة وذلك باستخدامها شبكة داخلية تمكنها من نقل المعلومات بشكل آني وفوري، مما يقلص من الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحرافات وتصحيحها، وكذلك استخدام شبكة خارجية تستطيع من خلالها التعرف على المؤثرات الخارجية واحتياجات المتعاملين معها، كذلك

تقلص من الرقابة على المدخلات وتتركز على الرقابة بالنتائج، وتساعد على معرفة جميع العاملين بما يدور داخل المنظمة.

وتقع مسؤولية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية على عاتق القيادة الإلكترونية، ولكي تتحقق عملية التحول بنجاح يجب توفر عدد من الإداريين القادرين على التعامل مع التقنية الحديثة، والتي تُعبر عن إلتزامها بدعم الجهود الرامية للتحول إليها من خلال توفير الوقت والجهد والمال والمناخ المناسب الذي يُساعد على إطلاق القدرات الإبداعية والابتكارية للأفراد العاملين، وإذا لم تتوفر القيادة الراغبة في التحول إلى الإدارة الإلكترونية فإنها ستبقى مجرد فكرة على ورق يستحيل تطبيقها على أرض الواقع (حسن وعلي، 2011).

إن انتقال المنظمة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية سوف يغير من طريقة تأدية أعمالها المالية والتسويقية والإنتاجية، وكذلك إدارة علاقاتها مع العاملين والموردين والزبائن بالإضافة إلى تغيير أعمالها الإدارية، وكذلك تغيير نمط القيادة التقليدية إلى القيادة الإلكترونية، وتمثل القيادة الإلكترونية الكفاءات القادرة على الابتكار والتحديث وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، ويمكن من خلالها استثمار الموارد البشرية المتاحة (نجم، 2009).

2.2.1 عناصر الإدارة الإلكترونية:

يُشير ياسين (2005) إلى أن الإدارة الإلكترونية تتكون من عدة عناصر منها عتاد الحاسوب ويتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وجميع ملحقاته. بينما تشمل البرمجيات على برامج النظام مثل نظم التشغيل، والجدول الإلكترونية، ونظم إدارة الشبكة، وأدوات تدقيق البرمجة، وهندسة البرامج بمساعدة الحاسوب، كما تظم برامج التطبيقات مثل قواعد البيانات، والبريد الإلكتروني. أما شبكة الإتصالات فيقصد بها الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الإنترنت

Intranet والإكسترنات Extranet وشبكة الإنترنت Internet والتي تمثل الشبكة الأهم للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية.

بينما يقصد بصنّاع المعرفة (Knowledge Workers) القيادات والخبراء والمديرون والمحللون للموارد المعرفية والذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، ويرتكز دور صنّاع المعرفة في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة تُعرف بالثقافة الإلكترونية.

ويرى الباحث أنه لا يمكن تصور نجاح الإدارة الإلكترونية في الجامعات ما لم تتوافر عناصرها الرئيسية المتمثلة في أجهزة الحاسوب والبرمجيات والشبكات والعنصر البشري، لذلك يجب أن تُولي القيادات العليا في الجامعات اهتماماً كبيراً بتوفير أجهزة الحاسوب المتقدمة، وربط الجامعات بشبكة الإنترنت السريعة، وكذلك الاهتمام بتوفير العناصر البشرية المؤهلة والمتخصصة.

ويوضح فينكاتيش وآخرون (Venkatesh et al, 2003) أنّ عناصر الإدارة الإلكترونية تتمثل في العناصر المشتقة من النظرية الموحدة لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية كآلاتي: الأداء المتوقع: هو الدرجة التي يعتقد الأفراد أن استخدام تكنولوجيا معينة سوف يساعدهم على تحسين أداء وظائفهم (Venkatesh, et al, 2003).

الجهد المتوقع: هو درجة السهولة المرتبطة باستخدام نظام أو تكنولوجيا معينة (Venkatesh, et al, 2003).

التأثير الاجتماعي: هو الدرجة التي يدرك الفرد أن الآخرين المهمين يعتقدون إنه يجب استخدام النظام الجديد (Venkatesh, et al, 2003).

الشروط التيسيرية: هي الدرجة التي يعتقد الفرد أن البنية التحتية التنظيمية والتقنية موجودة لدعم استخدام النظام (Venkatesh, et al, 2003).

النية السلوكية: هي نية الفرد في الاستفادة من أداة معينة في المستقبل (Venkatesh, et al, 2003)،

حيث تُعني بها في هذه الدراسة النية السلوكية لتبني واستخدام الإدارة الإلكترونية.

الاستخدام الفعلي: في هذه الدراسة يعني الاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية.

والجدير بالذكر أن هذه العناصر هي التي سيتم إعتماها في هذه الدراسة كعناصر أو أبعاد تمثل

الإدارة الإلكترونية.

2.2.2 أسباب التحول للإدارة الإلكترونية:

تفرض ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضغوط متزايدة على الدول النامية في محاولة

لتقليل الفارق المعرفي بينها وبين الدول المتقدمة مما يشكل عبء إضافي على النظام التعليمي بشكل عام

والجامعات بشكل خاص في محاولة زيادة كفاءتها وفعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات، وتطبيق الإدارة الإلكترونية بها، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد

محددات النجاح لأي منظمة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات

وضمن سلامة العمليات التحول للإدارة الإلكترونية (هبة، 2009: 31).

ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الآتي:

1- التطور التكنولوجي الكبير في أنظمة الحاسب الآلي وإمكاناتها في إجراء البحوث ومعالجة المعلومات

واتخاذ القرارات.

2- زيادة وتعقد الإجراءات الإدارية وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

3- استخدام البرامج الإلكترونية يوفر استثماراً جيداً للوقت.

4- التقدم السريع في شبكة الاتصالات والإنترنت (الأغا، 2012: 13).

5- انتشار الثقافة الإلكترونية.

- 6- الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها ومواكبة عصر السرعة والمعلومات.
 - 7- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المنظمة.
 - 8- ازدياد المنافسة بين المنظمات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
 - 9- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
 - 10- تهيئة الأجواء لزيادة المشاركة الاجتماعية للمرأة في ظل ما توفره طبيعة الإدارة الإلكترونية من يسر وأمان لمعاملاتها (الحسن، 2009: 27).
- 2.2.3 نظريات الإدارة الإلكترونية:

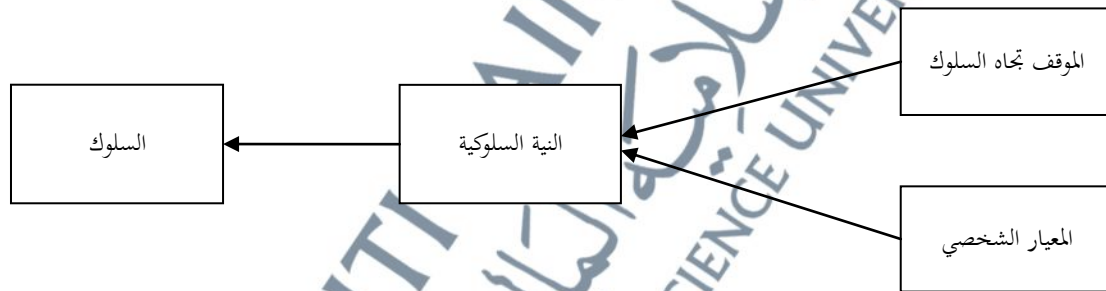
هناك العديد من النماذج النظرية التي أُشتقت أساساً من نظريات علم النفس وعلم الاجتماع ونظم المعلومات، واستخدمت لشرح قبول الفرد للتكنولوجيا الحديثة، حيث ساعدت في فهم والتنبؤ بسلوك الفرد، سواءً في قبول أو رفض اعتماد الإدارة الإلكترونية.

قدم فينكاتيش وآخرون (2003) نظرية موحدة لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية (UTAUT)، وهي عبارة عن نموذج نظري دمج ثمانية نماذج مختلفة تتعلق بتبني واستخدام التكنولوجيا، حيث قام فينكاتيش وآخرون باختبار متغيرات كل نموذج ثم جمعت المتغيرات التي كان لها أكبر أثر في النماذج ووضعت في نموذج واحد تم تسميته بالنموذج الموحد لقبول واستخدام التكنولوجيا.

في هذا الفصل سوف يتم مراجعة ثمانية نماذج مختلفة كتمهيد لفهم النموذج الرئيسي المستخدم في هذه الدراسة. ومن هذه النظريات أو النماذج:

2.2.3.1 نظرية الفعل المبرر (Theory of Reasoned Action (TRA):

تم تطوير نظرية الفعل المبرر من خلال فيشبين وأجزن (Fishbein and Ajzen (1975)، كما في الشكل رقم 1 وقد تم تطوير هذا النموذج في إطار علم النفس الاجتماعي وتكييفه لدراسة قبول التكنولوجيا للتفسير والتنبؤ بالنوايا السلوكية، ويرتكز النموذج على اثنين من البنى الأساسية وهي الموقف تجاه السلوك والمعيار الشخصي والتي تُحدّد نية استخدام التكنولوجيا. النية السلوكية هي مقياس لنية الشخص لأداء سلوك معين، أما الموقف تجاه السلوك هو شعور الفرد تجاه قبول التكنولوجيا الجديدة، أما المعيار الشخصي فيشير إلى إدراك الشخص إلى أن معظم الناس الذين هم على قدر كبير من الأهمية أو ما يظن هو إنهم مهمين يجب أو لا يجب أن يؤدي ذلك السلوك، حيث لاحظ فيشبين وأجزن (1975) أن Fishbein and Ajzen أن الموقف مع المعيار الشخصي يحددان النية السلوكية للفرد في قبول أو رفض التكنولوجيا الجديدة.



شكل رقم 1 نظرية الفعل المبرر

Theory of Reasoned Action Model (TRA) (Fishbein and Ajzen, 1975)

2.2.3.2 نموذج قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model (TAM):

يعتبر نموذج قبول التكنولوجيا من النماذج الموثوقة لتفسير قبول واستخدام التكنولوجيا الجديدة، حيث طُبّق في مجموعة واسعة من البحوث مثل اعتماد التكنولوجيا من قبل الطلاب والمعلمين والتعليم عبر الإنترنت بالإضافة إلى العينات مختلفة الأحجام (Straub, 2009; Venkatesh, 2003; Davis,

(2000)، ويهدف هذا النموذج كما في الشكل رقم 2 إلى تفسير سلوك المستخدم تجاه التكنولوجيا

الجديدة والتنبؤ بنية الاستخدام، والاستخدام الفعلي للتكنولوجيا.

قام ديفيس (1989) Davis بتطوير نموذج قبول التكنولوجيا بالاستناد إلى "نظرية الفعل المبرر"

التي وضعها فيشبين وأجزن (1975) Fishbein and Ajzen ونظرية أخرى تطورت عنها تسمى "نظرية

السلوك المخطط" Theory of Planned Behavior (TPB) وترتكز النظريتان على افتراض أساسي

ينص على أن سلوك المستهلك عقلائي، حيث يقوم بتجميع المعلومات المتاحة وتقييمها باستمرار ويفكر

بحدود أفعاله المحتملة (Taylor & Todd, 1995; Davis et al., 1989).

بيّن ديفيس وآخرون (1989) Davis et al أن الاستخدام الفعلي للنظام (Actual Use) يتحدد

من خلال نية الاستخدام (Intention to Use)، والتي بدورها تتحدد من خلال الاتجاهات أو الموقف

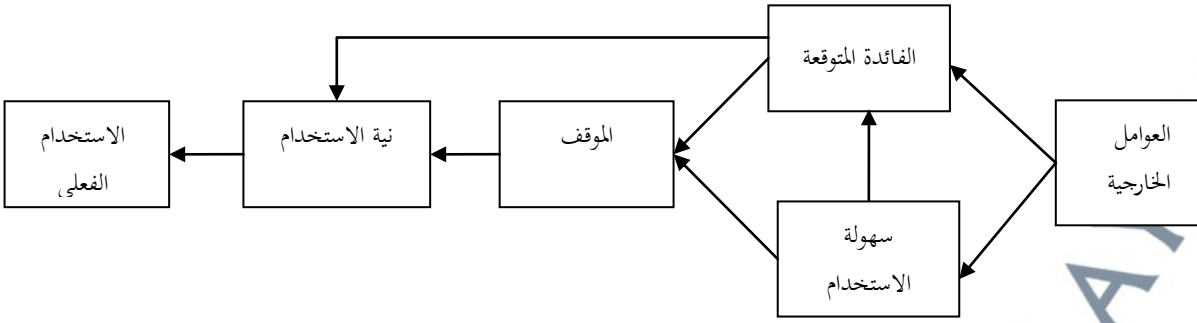
نحو الاستخدام (Attitudes)، ويتحدد الموقف أو الاتجاهات نحو الاستخدام من خلال عنصرين: الأول

الفوائد المتوقعة (Perceived Usefulness)، والتي تُعرّف بأنها درجة اعتقاد الفرد بأن استخدام

التكنولوجيا الحديثة سوف يُحسّن أداءه في العمل، والثاني هو سهولة الاستخدام (Perceived Ease of

Use)، والتي تتمثل في درجة اعتقاد الفرد بأن استخدام النظام سهل. ويتضح من النموذج أن الفوائد

المتوقعة، وسهولة الاستخدام تتحدد من خلال مجموعة من العوامل الخارجية.



شكل رقم 2 نموذج قبول التكنولوجيا

Technology Acceptance Model (TAM) (Davis et al, 1989)

2.2.3.3 النموذج التحفيزي (MM) Motivational Model (MM):

هناك مجموعة كبيرة من الأبحاث في علم النفس دعت نظرية التحفيز العامة كتفسير للسلوك، حيث اختبرت دراسات عديدة النظرية التحفيزية وتكييفها لتبني واستخدام التكنولوجيا، ويتضمن النموذج التحفيزي عناصر داخلية وخارجية، ويُشير الدافع الخارجي إلى الاعتقاد بأن المستخدمين يريدون ممارسة نشاط لأنه له دور أساسي في تحقيق النتائج التي يسعون لتحقيقها، مثل زيادة الأجور والترقيات وتحسين الأداء الوظيفي، في حين يُشير الدافع الداخلي إلى الاعتقاد بأن المستخدمين يرغبون في ممارسة النشاط لأداء النشاط في حد ذاته فقط، وتعتبر دوافع الأفراد من الدوافع الجوهرية التي سوف تُسهّل قبول التكنولوجيا الجديدة (McCombs, 2011).



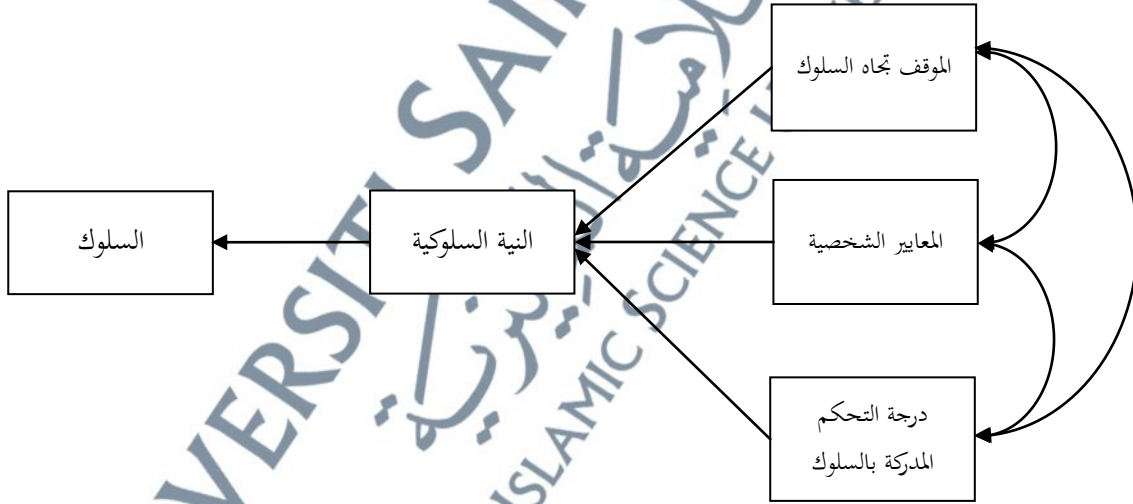
شكل رقم 3 النموذج التحفيزي

Motivational Model (MM) (Davis et al., 1992)

2.2.3.4 نظرية السلوك المخطط (TPB): Theory of Planned Behavior

وهي امتداد لنظرية الفعل المبرر التي قدّمها أجزن (1991) Ajzen ووفقاً لهذه النظرية يُعتبر الموقف تجاه السلوك، والمعيار الشخصي، ودرجة التحكم المدرك بالسلوك هي محددات مباشرة للنوايا والتي بدورها تؤثر في السلوك.

يُتضمّن الموقف تجاه السلوك تقييم الفرد للسلوك الذي يرغب القيام به، ويعتمد على النتائج التي يتوقعها الفرد من هذا السلوك. حيث يُحدّد من قبل المعتقدات السلوكية التي تربط السلوك بالنتائج، في حين يُشير مصطلح المعيار الشخصي إلى الضغط الاجتماعي الذي يُمارس على الشخص من أجل تنفيذ السلوك أو عدم تنفيذه، أما درجة التحكم المدرك بالسلوك تُشير إلى تصور الفرد مدى قدرته على أداء سلوك معين، حيث أنه من المفترض أن يحدّد إدراك الفرد مدى قدرته في السيطرة على سلوكه من خلال معتقداته، كالمعتقدات بوجود عوامل قد تسهل أو تعرقل أداء السلوك (Ajzen, 1991).



شكل رقم 4 نموذج السلوك المخطط

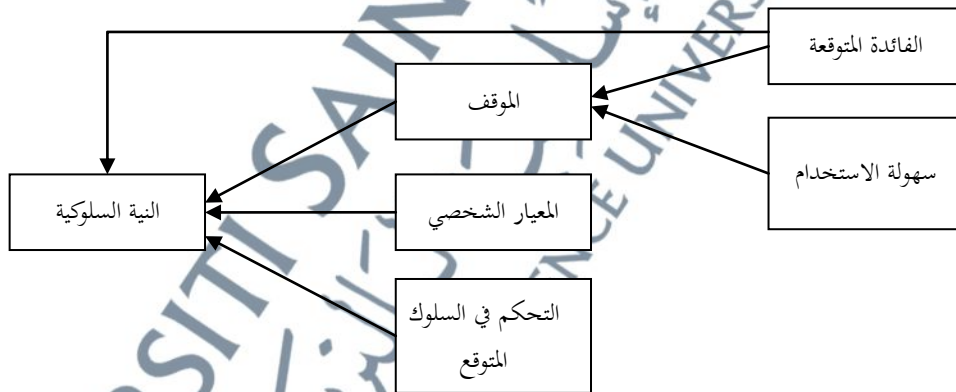
Theory of Planned Behavior (TPB) (Ajzen, 1991)

2.2.3.5 نموذج يجمع بين نموذج قبول التكنولوجيا ونظرية السلوك المخطط (Combined)

(TAM and TPB):

تم الجمع بين نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، ونموذج السلوك المخطط (TPB) للمساعدة في التنبؤ بنية الفرد لاستخدام التكنولوجيا. ووفقاً لماثيسون (1991) فإن النموذجين TAM، TPB يتنبآن باستخدام النظام بفاعلية، على الرغم من أن نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) يمتاز بسهولة تطبيقه، بينما نموذج السلوك المخطط (TPB) توجه جهود التنمية بشكل أفضل، ويُلاحظ أن دور سهولة الاستخدام قد تم بواسطة الفائدة المدركة.

أنشأ تايلور وتود (Taylor & Todd (1995) نموذجاً لدراسة كيف يمكن أن يُساعد نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) بالتنبؤ بنية استخدام التكنولوجيا الجديدة وذلك بهدف فهم نية الاستخدام والاستخدام اللاحق لتكنولوجيا المعلومات.



شكل رقم 5 نموذج يجمع بين نظرية السلوك المخطط ونموذج قبول التكنولوجيا
C-TAM-TPB (Taylor & Todd, 1995)

وعلى وجه الخصوص أضاف تايلور وتود (Taylor & Todd (1995) الفائدة المدركة وسهولة

الاستخدام المدركة إلى نظرية السلوك المخطط للمساعدة في التنبؤ بسلوك المستخدمين قليلي الخبرة بالتكنولوجيا الجديدة، حيث توصلت الدراسة لنتيجة مهمة وهي أن الموقف تجاه السلوك كان أكثر بروزاً

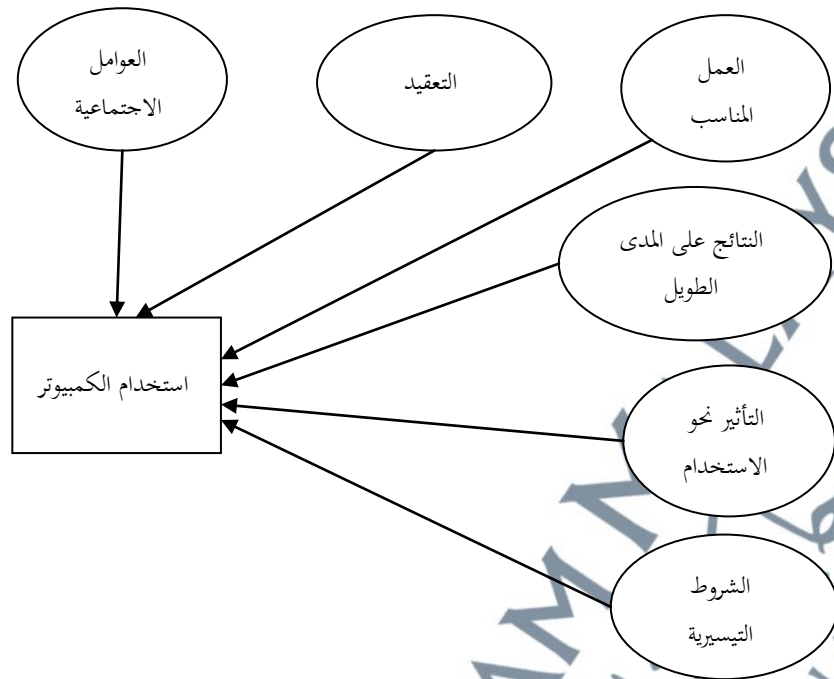
بينما كان المعيار الذاتي أقل بروزاً، حيث وجد الموقف والمعيار الشخصي محددين رئيسيين في قبول التكنولوجيا.

2.2.3.6 نموذج استخدام الكمبيوتر (MPCU) (Model of PC Utilization):

وَضَعَ طمسون وآخرون (1991) Thompson et al نموذج لاستخدام الكمبيوتر، واشتُقَّ هذا النموذج من نظرية السلوك البشري في مجال علم النفس (Triandis, 1979) التي تم تعديلها للتنبؤ بقبول الكمبيوتر الشخصي (PC) واستخدامه.

وعلى غرار نظرية الفعل المبرر لـ (Fishbein and Ajzen, 1975) نَظَرَ تريانديس Triandis للسلوك كمحدد من المواقف، والمعايير الاجتماعية، والنتائج المترتبة على السلوك (Thompson et al., 1991).

تم تَأطير MPCU ضمن ستة عناصر وهي: العمل المناسب، التعقيد، النتائج على المدى الطويل، التأثير نحو الاستخدام، العوامل الاجتماعية، والشروط التيسيرية (Thompson et al., 1991).



شكل رقم 6 نموذج استخدام الكمبيوتر

The Model of PC Utilization (Thompson et al., 1991)

2.2.3.7 نظرية انتشار الابتكار (IDT) Innovation Diffusion Theory:

نظرية نشر الابتكار (Rogers, 1995) هي النظرية الأساسية في عملية اعتماد التكنولوجيا، وتمتاز بقدرتها على شرح قبول الابتكارات على مستوى المجتمعات والمنظمات والأفراد. هذه النظرية تنتقل من مرحلة الابتكار إلى مرحلة الاستخدام الفعلي من قبل العملاء والمنظمات (Green, 2006).

حدّد روجرز Rogers خمس سمات للابتكار تؤثر على اعتماد وقبول السلوك وهي: الميزة النسبية، التعقيد، التوافق، قابلية الملاحظة، الطوعية.

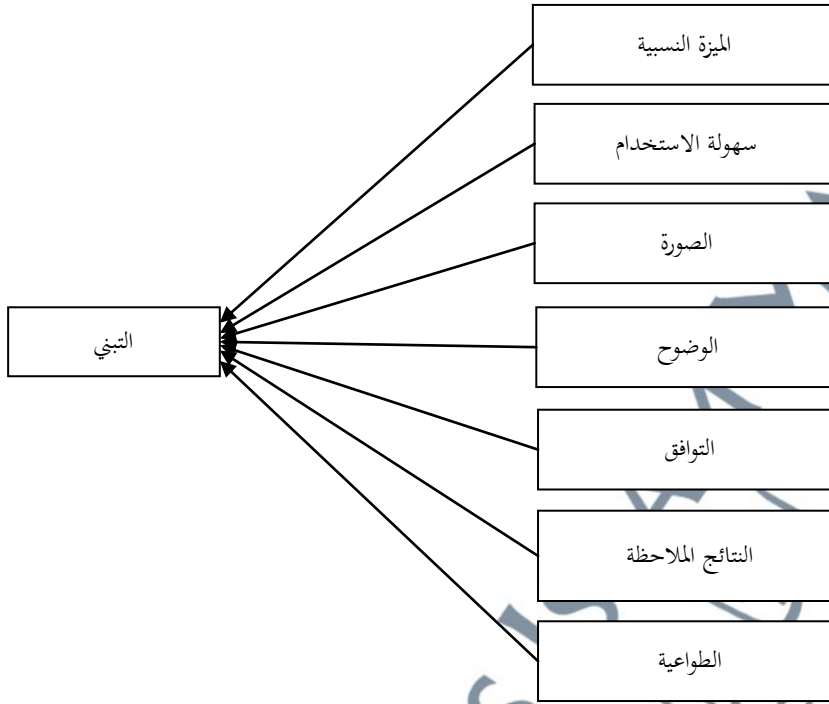
ويضيف مور وبنيسات (Moore & Benbasat, 1991) أنّ جميع هذه السمات يجب أن

يكتمل كل منها الآخر لتحقيق انتشار واسع وكبير للابتكارات الجديدة.

فيما يرى الغامدي (2014: 44) نقلاً عن (Rogers, 2003) أنّ معدل نشر الابتكار يتأثر

بعوامل خارجية أخرى تشمل طبيعة الاتصالات على سبيل المثال (العلاقات الشخصية مقابل وسائل

الإعلام)، وطبيعة الابتكار مثل (الرسمي مقابل الاختياري)، وطبيعة النظام الاجتماعي مثل (الاختلافات في العادات والعلاقات الشخصية).



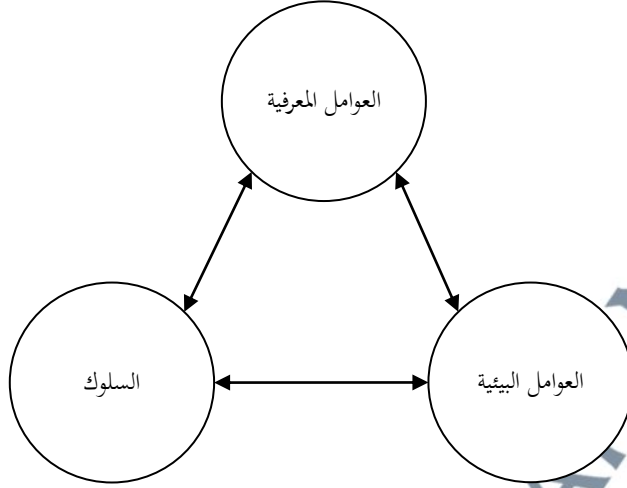
شكل رقم 7 نظرية إنتشار الإبتكار

(Innovation Diffusion Theory) (IDT) (Moore and Benbasat,1991)

2.2.3.8 النظرية المعرفية الاجتماعية (SCT) Social Cognitive Theory:

تُفسّر النظرية المعرفية الاجتماعية كيف يستطيع الناس اكتساب أنماط سلوكية معينة والمحافظة عليها، وتم تطوير نظرية المعرفة الاجتماعية من قبل (Compeau & Higgins, 1999)، حيث وضعا خمسة ثوابت أساسية: توقعات النتائج المرتبطة بالأداء وهي تهتم بالنتائج المتعلقة بالوظيفة، وتوقعات النتائج الشخصية تهتم باحترام الأفراد والشعور بالإيجاز، وتفترض النظرية أن الفاعلية الذاتية تؤثر على حد سواء على توقعات النتائج الشخصية والمرتبطة بالأداء، حيث تُعرّف الفاعلية الذاتية بأنها قدرة المرء على استخدام التكنولوجيا لتحقيق وظيفة أو مهمة معينة، أما التأثير والقلق فهما نوعان من العوامل

الوجدانية، حيث يُشير التأثير إلى ميل الفرد لسلوك معين مثل استخدام الكمبيوتر، بينما يُشير القلق إلى رد فعل انفعالي أو عاطفي في أداء السلوك (Compeau & Higgins, 1995).



شكل رقم 8 النظرية المعرفية الاجتماعية

Social Cognitive Theory (SCT) (Compeau and Higgins, 1995)

2.2.3.9 النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT):

(The Unified Theory of Acceptance and Use of Technology)

استناداً إلى البنى أو التركيبات الأكثر أهمية في النظريات والنماذج الثمانية السابقة، صاغ

فينكاتيش وآخرون (Venkatesh et al. (2003) نموذج جديد يُسمى بالنظرية الموحدة لقبول واستخدام

التكنولوجيا والذي يُعرف اختصاراً بنموذج (UTAUT).

تُعتبر هذه النظرية واحدة من أحدث نماذج قبول واستخدام التكنولوجيا وأداة مفيدة للمديرين

لتقييم احتمال قبول التكنولوجيا الجديدة أو رفضها، وتهدف هذه النظرية إلى تفسير نية وسلوك الفرد

تجاه استخدام التكنولوجيا الحديثة، وهي عبارة عن نموذج نظري دمج ثمانية نماذج مختلفة تتعلق بتبني

واستخدام التكنولوجيا، حيث قام فينكاتيش وآخرون باختبار متغيرات كل نموذج ثم جمعت المتغيرات التي

كان لها أكبر أثر في النماذج ووضعت في نموذج واحد تمّ تسميته بالنموذج الموحد لقبول واستخدام التكنولوجيا. وهي مُشتقة من النماذج الآتية:

1. نظرية الفعل المبرر: (Fishbein and Ajzen, 1975) Theory of Reasoned Action
 2. نموذج قبول التكنولوجيا: (Davis,1989) Technology Acceptance Model
 3. النموذج التحفيزي: (Davis et al., 1992) Motivational Model
 4. نظرية السلوك المخطط: (Ajzen, 1991) Theory of Planned Behavior
 5. نموذج يجمع بين نموذج قبول التكنولوجيا ونظرية السلوك المخطط Combined TAM and TPB (Taylor and Todd, 1995)
 6. نموذج استخدام الكمبيوتر: (Thompson et al., 1991) Model of PC Utilisation
 7. نظرية انتشار الابتكار: (Moore and Benbasat, 1991) Innovation Diffusion Theory
 8. النظرية المعرفية الاجتماعية: (Compeau and Higgins, 1995) Social Cognitive Theory
- ويتكوّن النموذج الموحد لقبول واستخدام التكنولوجيا من أربعة عوامل رئيسية لها أهمية كبيرة في فهم قبول المستخدمين للإدارة الإلكترونية وهي: (الأداء المتوقع، الجهد المتوقع، التأثير الاجتماعي، والشروط التيسيرية)، حيث يُعتبر الأداء المتوقع، الجهد المتوقع، والتأثير الاجتماعي هي محددات مباشرة للنية السلوكية لاستخدام التكنولوجيا، في حين أن النية السلوكية والشروط التيسيرية هي محددات مباشرة للاستخدام الفعلي.
- كما يتضمن هذا النموذج أيضاً أربعة عوامل اعتدال وهي (الجنس، العمر، الخبرة، طوعية الاستخدام)، كل منها قد يكون لها تأثير على البنى الأساسية الأربعة السابقة (Venkatesh et al, 2003).

وقد فسّر نموذج UTAUT أكثر من 70٪ من التباين في النية السلوكية لاستخدام التكنولوجيا

وحوالي 40٪ من التباين في استخدام التكنولوجيا (Venkatesh et al, 2003).

ويتكون النموذج الأصلي من العناصر التالية:

أ- الأداء المتوقع: هو الدرجة التي يعتقد الأفراد أن استخدام تكنولوجيا معينة سوف يساعدهم على

تحسين أداء وظائفهم (Venkatesh, et al, 2003).

وتوجد خمسة نماذج مختلفة تُجسّد عنصر الأداء المتوقع وهي: الفائدة المتصورة (TAM\TAM2)

، (and C-TAM-TPB)، الدوافع الخارجية (MM)، مناسبة الوظيفة (MPCU)، الميزة النسبية (IDT)،

النتائج المتوقعة (SCT).

ب- الجهد المتوقع: هو درجة السهولة المرتبطة باستخدام نظام أو تكنولوجيا معينة (Venkatesh, et al, 2003).

وتوجد ثلاثة نماذج مختلفة تُجسّد عنصر الجهد المتوقع وهي: سهولة الاستخدام المدركة

(TAM\TAM2)، التعقيد (MPCU)، سهولة الاستخدام (IDT).

ج- التأثير الاجتماعي: هو الدرجة التي يدرك الفرد أن الآخرين المهمين يعتقدون انه يجب استخدام

النظام الجديد (Venkatesh, et al, 2003).

ويُجسّد التأثير الاجتماعي كعنصر مباشر محدد للنية السلوكية على النحو التالي: المعيار

الشخصي (TRA, TPB and C-TAM-TPB)، والتصور (IDT)، والعوامل الاجتماعية (MPCU)،

ولكن بغض النظر عن التسمية يشرح كل متغير إن سلوك الفرد يتأثر حسب تصوراتهم حول كيفية رد

فعل الآخرين لاستخدامهم التكنولوجيا الجديدة.

د- الشروط التيسيرية: هي الدرجة التي يعتقد الفرد أن البنية التحتية التنظيمية والتقنية موجودة لدعم استخدام النظام (Venkatesh, et al, 2003).

هذا التعريف يتضمن المفاهيم التي تُجسدها ثلاث نماذج مختلفة على النحو التالي: التحكم في

السلوكيات المدركة (TPB and C-TAM-TPB)، الشروط التيسيرية (MPCU)، التوافق (IDT).

ه- النية السلوكية: هي نية الفرد في الاستفادة من أداة معينة في المستقبل (Venkatesh, et al, 2003).

و- الاستخدام الفعلي: بقصد به في هذه الدراسة الاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية.

بالإضافة إلى المتغيرات الرئيسية يتضمن النموذج الموحد لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية

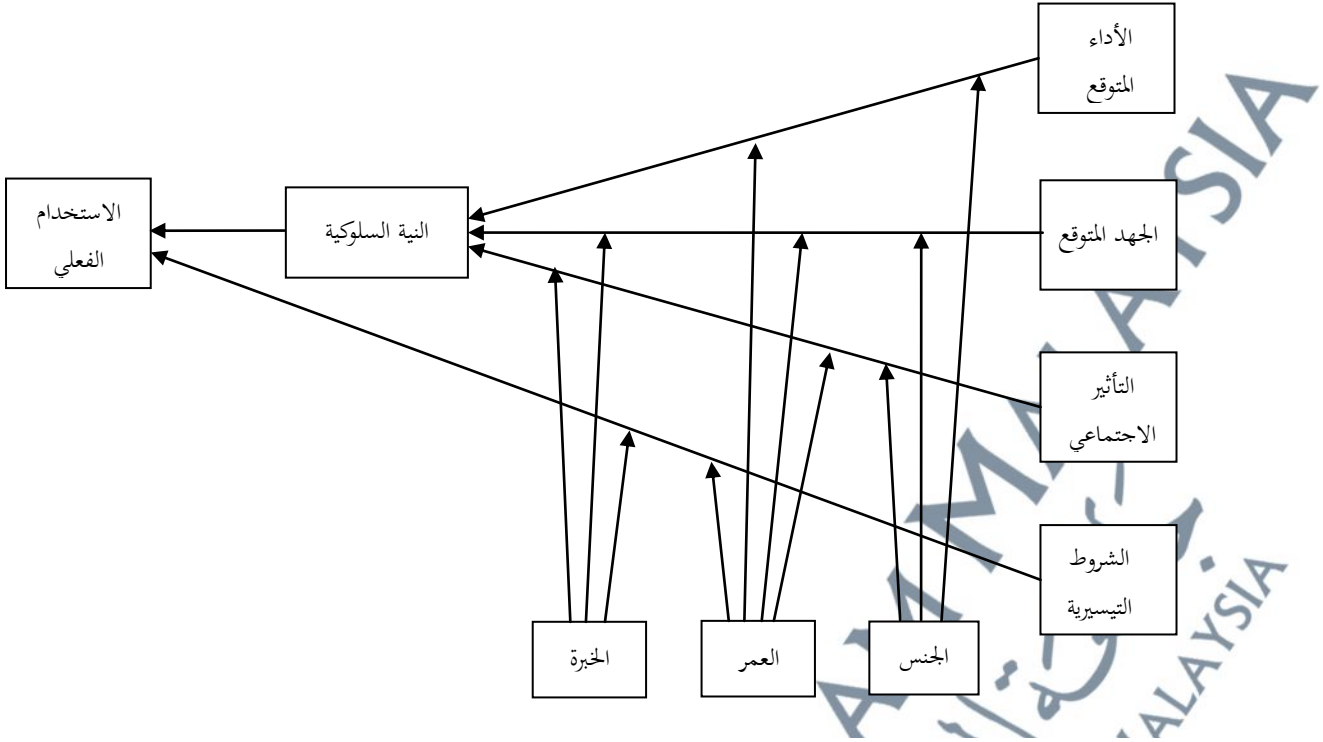
ثلاث متغيرات إعتدال وهي: العمر، الجنس، الخبرة، وال

جدول رقم 1 يوضح النماذج الثمانية لقبول التكنولوجيا.

جدول رقم 1 يبين نماذج ونظريات قبول التكنولوجيا المعتمدة من قبل فينكاتيش وآخرون

العناصر أو البُنيات	الكاتب	النموذج
الموقف (Attitude) المعيار الذاتي (Subjective norm)	Fishbein and Ajzen 1975	نظرية الفعل المبرر Theory of Reasoned Action
الفائدة المتوقعة (Perceived Usefulness) سهولة الاستخدام المتوقعة (Perceived Ease of Use) المعيار الشخصي (Subjective Norm) الطواعية (Voluntariness) الصورة (Image)	Davis et al. 1989, and Venkatesh and Davis 2000	نموذج قبول التكنولوجيا Technology Acceptance Model
التحفيز الخارجي (Extrinsic Motivation) التحفيز الداخلي (Intrinsic Motivation)	Vallerand 1997, and Davis et al. 1992	النموذج التحفيزي Motivational Model
الموقف (Attitude) المعيار الشخصي (Subjective norm) مراقبة السلوك المتوقع (Perceived Behavioural Control)	Ajzen 1991	نظرية السلوك المخطط Theory of Planned Behavior

العناصر أو الثبات	الكاتب	النموذج
الفائدة المتوقعة (Perceived Usefulness) سهولة الاستخدام المتوقعة (Perceived Ease of Use) المعيار الشخصي (Subjective Norm) الموقف (Attitude) مراقبة السلوك المتوقع (Perceived Behavioural Control)	Taylor and Todd 1995	نموذج يجمع بين نموذج قبول التكنولوجيا ونظرية السلوك المخطط Combined TAM-TPB
العوامل الاجتماعية (Social Factors) التأثير (Affect) النتائج المتوقعة (Perceived Consequences) الظروف التيسيرية (Facilitating Conditions) العادات (Habits)	Thompson et al. 1991	نموذج استخدام الكمبيوتر Model of PC Utilization
الميزة النسبية (Relative Advantage) التوافق (Compatibility) التعقيد (Complexity) صورة (Image) طواعية الاستخدام (Voluntariness of Use)	Rogers 1995, Moore and Benbasat 1996	نظرية انتشار الابتكار Innovation Diffusion Theory
تشجيع الآخرين (Encouragement by Others) استخدام الآخرين (Others' Use) الدعم (Support) الكفاءة الذاتية (Self-Efficacy) نتائج الأداء (Performance Outcome) توقعات النتائج الشخصية (Personal Outcome) توقعات (Expectations) التأثير (Affect) القلق (Anxiety)	Bandura 1986	النظرية المعرفية الاجتماعية Social Cognitive Theory
الأداء المتوقع (Performance Expectancy) الجهد المتوقع (Effort Expectancy) التأثير الاجتماعي (Social Influence) الظروف التيسيرية (Facilitating Conditions)	Venkatesh et al., 2003	النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT)



شكل رقم 9 النموذج الموحد لقبول واستخدام التكنولوجيا

Unified theory of acceptance and use of technology (UTAUT)
(Venkatesh et al., 2003)

2.3 الثقافة التنظيمية.

2.3.1 مفهوم الثقافة التنظيمية:

يعتبر مفهوم الثقافة التنظيمية من المواضيع الحديثة نسبياً في المجال الإداري، حيث يعكس هذا المفهوم الأفكار والمعرفة والقيم لمجتمع ما، وقدّم العديد من الكُتّاب عدة تعريفات مختلفة لمفهوم الثقافة التنظيمية، حيث عرّفها بيليز وكاتيلوس (Belias & Koustelios, 2014) بأنها سلسلة من المواقف والسلوكيات التي اعتمدت من قبل الموظفين في منظمة معينة، والتي تؤثر على وظيفتها، ويرى Taylor بأنها "ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفرن والأخلاق والقانون والعادات وأية قدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع" (العميان، 2004: 309).

ويُشير أميري (2014) Amiri للثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من المعتقدات والافتراضات المشتركة من قبل أعضاء المنظمة والتي يمكن أن تُسهّل التكامل الداخلي والتكيف الخارجي من خلال تحديد ومنح الأداء الإبداعي.

ويعرف ويلين Wheelen الثقافة التنظيمية بأنها "عبارة عن مجموعة من المعتقدات والتوقعات والقيم ومشاركتها من قبل أعضاء المنظمة والتي تنتقل من جيل إلى آخر من الموظفين" (Othman, 2006).

ووفقاً لنيلام وآخرون (2015) Neelam et al. تتضمن الثقافة التنظيمية المعايير والقواعد التي تحدد كيف ينبغي أن يتصرف العاملون في أي منظمة.

أما Creet Hofstede فيعرف الثقافة التنظيمية بأنها "البرمجة الذهنية الجماعية التي تميز أفراد منظمة ما عن غيرها فهي مجموعة من المعاني والقيم التي يشترك فيها أعضاء المنظمة وهذه المعاني والقيم تستند إلى افتراضات يتم تجسيدها في المنظمة عن طريق السلوكيات والرموز والبنى التنظيمية (أبو هين، 2010: 16)

ويضيف المسدي (2011) إنّ أعضاء المنظمة يشتركوا في القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية. فيما تُحدّد ثقافة المنظمة شكل التصرف أو السلوك، فهي تمثل أسلوب التعامل مع المشكلات الداخلية والخارجية.

والجدير بالذكر إنّ لكل منظمة ثقافتها الخاصة بها، فقد تكون هذه الثقافة إيجابية إذا حققت أهداف المنظمة، وقد تكون سلبية إذا كانت مخالفة لأهداف المنظمة، وقد تتعدد الثقافات الفرعية داخل الثقافة العامة بحيث تعكس هذه الثقافات التباين أو الاختلاف بين الإدارات أو الأقسام داخل المنظمة،

وأشارت العديد من التعريفات إلى أن الثقافة التنظيمية هي متعددة الأبعاد ومتعددة المستويات وتشمل

العديد من الطبقات المعرفية والرمزية (Belias & Koustelios, 2014).

ويلاحظ الباحث وجود آراء عديدة ومتنوعة لمفهوم الثقافة التنظيمية، ويرجع هذا إلى اختلاف

وتعدد وجهات نظر الباحثين، وبالرغم من ذلك إلا أن جميعها يؤكد على مدى أهمية الثقافة التنظيمية

للمنظمة باعتبارها إحدى المكونات الرئيسية التي يجب الاهتمام بها من قبل الإدارة عند إعداد الخطط

ورسم السياسات والاستراتيجيات بما يعزز من فرص النجاح للمنظمة.

2.3.2 أهمية الثقافة التنظيمية:

تُعتبر الثقافة التنظيمية اليوم واحدة من أهم المحددات الهامة لنجاح المنظمة، فلا يكفي أن يكون

للمنظمة ثقافة قوية، فمن الممكن أن توجه الثقافة القوية المنظمة نحو الإتجاه الخاطئ في هذه الحالة تكون

الثقافة مصدراً لضعف المنظمة وفشلها المحتمل في تبني تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولهذا يجب أن تكون

لدى الثقافة التنظيمية القدرة على التكيف مع المتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال (Šandrak Nukić &

Matotek, 2014)، وتكمن أهمية الثقافة التنظيمية في قدرتها على توجيه سلوك العاملين داخل المنظمة

بما يتماشى مع قيمها وأهدافها التي تسعى لتحقيقها، وتساهم في تحقيق التكيف بين العاملين داخل

المنظمة والبيئة الخارجية المتصلة بها، وكذلك تساعد على تشكيل السلوك مما يمنح المسؤولين القدرة على

الالتزام بسلوك العاملين، فالفرد يتصرف دائماً وفق ثقافته (محمد، 2012: 215).

ويشير عباس (2011) لأهمية الثقافة التنظيمية في كونها تُعزز شعور العاملين بالانتماء للمنظمة،

وتزيد من ولائهم وتمنحهم هويتهم الخاصة التي يتميزون بها عن المنظمات الأخرى، كما أنها تدعم ارتباط

العاملين في المنظمة وتساعد في تكيفهم مع البيئة الخارجية مما يؤدي إلى خلق جو إيجابي يعث على

الابداع والابتكار.

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية دراسة العلاقة بين الثقافة والتكنولوجيا بصفة عامة،

والثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية بصفة خاصة (Warkentin, et al., 2002; ALShehry, et al.,)

(2006)، كذلك أظهرت الدراسات الخاصة بتبني وقبول التكنولوجيا أن الثقافة التنظيمية هي المحدد

الأساسي لقبول التكنولوجيا (Leidner & Kayworth, 2006).

وقد جادل العديد من الباحثين إن إنتشار التكنولوجيا عبر الثقافات يحدث بدرجة عالية في

الثقافات المحددة (Al-Gahtani, et al., 2007; Loch, et al., 2003)، وبالنظر إلى أن الثقافة هي

مجموعة من القيم والمعتقدات التي تميز ثقافة عن أخرى، تؤثر الثقافة على كيفية تصميم النظم التكنولوجية

واستقبالها، لذلك عدم قبول التكنولوجيا يحدث لأن الأفراد لديهم ثقافات ومعتقدات وقيم مختلفة تؤثر

على قبولهم لهذه التكنولوجيا (Loch, et al., 2003).

وتؤدي الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في عملية التحول نحو بناء منظمات إلكترونية ناجحة بما

تملكه من قيم وقواعد سلوكية تحدد أنماط العلاقات بين العاملين بعضهم ببعض وكذلك المتعاملين معها،

(حسن، 2013: 222) وتوجه الثقافة التنظيمية السلوك التنظيمي من خلال التأثير في سلوك العاملين

داخل المنظمة.

الاختلافات الثقافية أصبحت أكثر أهمية خاصة مع دخول عصر العولمة وازدياد تنوع العمالة

والآثار الثقافية، هذه الاختلافات الثقافية لها تأثير كبير على ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب

والتوظيف وتُساعد الثقافة التنظيمية المنظمات على خلق بيئة أداء عالية تدعم تنفيذ إستراتيجية الأعمال

للمنظمة.

مما سبق يمكن تعريف الثقافة بأنها وسيلة لحياة الناس، بما في ذلك المواقف والقيم والمعتقدات

والفنون والعلوم وطرق الإدراك وعادات التفكير والنشاط (Nagaraja, 2014). وفي هذا السياق تُحدّد

الثقافة كيف يعيش الأفراد ويتصرفون في ظل البيئة المحيطة، وكيف تتشكل تصوراتهم التي تؤثر على العلاقة المتبادلة بين كل الأفراد الذين هم جزء من البيئة وأولئك الذين يتفاعلون مع تلك البيئة (Nagaraja, 2014).

يستنتج الباحث مما سبق أن الثقافة التنظيمية قد تكون عقبة في سبيل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية إذا لم تتفق مع قيم الثقافة الإلكترونية بالمنظمة، وبالتالي لن يتم الاستفادة من تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية، وهذا ما يؤكد أهمية الثقافة التنظيمية، فقد تكون مساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية ونجاحها أو معوقاً لها إذا لم تؤخذ في الحسبان.

ويجادل أبو هين (2010) أنّ الثقافة التنظيمية تتكون وتتشكل من خلال تفاعل العديد من العناصر والاعتبارات منها الصفات الشخصية للأفراد العاملين واهتمامهم وقيمهم ودوافعهم، بالإضافة إلى التنظيم الإداري للمنظمة والهيكل التنظيمي وما يحتويه من وسائل الاتصالات وخطوط السلطة والمسؤولية، وكذلك المنافع التي يحصل عليها الموظف في صورة مادية تُعطي دلالة على مكانته الوظيفية مما ينعكس على سلوكه الوظيفي في المنظمة، ولا يمكن إهمال دور الخصائص الوظيفية للعاملين ومدى توافقها مع الصفات الشخصية للأفراد، حيث يتجه الأفراد إلى العمل بالمنظمات التي تنفق ثقافتها مع اهتماماتهم وقيمهم.

أما بركات (2007) فيرى أنّ تكوين وبناء الثقافة التنظيمية يبدأ من أعلى الهرم التنظيمي من خلال المؤسسين أو أعضاء الإدارة العليا، حيث يكون لديهم رؤية أو رسالة يسعون إلى تحقيقها، ويتم هذا التكوين من خلال تعليم القيم للأفراد العاملين منذ بداية تشكيل المنظمة، ويتم تنمية القيم الثقافية من خلال الرؤيا والفلسفة التي يؤمن بها المؤسسين، فيساعد صغر حجم المنظمات في بداية تكوينها على سهولة التأثير وفرض الرؤيا على كل أعضاء المنظمة، حيث إن الثقافة تنشأ من خلال التفاعل بين

العاملين ومن خلال الممارسات والخبرات التي يمرون بها، ومن خلال مكافأة هذه الممارسات تتعزز باعتبارها إحدى الطرق لاكتساب مزيد من المزايا والمنافع.

ويقول العميان (2004) أن هناك عدة عوامل رئيسية تلعب دوراً كبيراً في المحافظة والبقاء على الثقافة التنظيمية، حيث إن ردود أفعال الإدارة العليا تؤثر على الثقافة التنظيمية من خلال القرارات التي تتخذها، فإذا ما حافظت الإدارة العليا على سياساتها وفلسفتها في جميع الظروف التي تُحيط بالمنظمة فإن ذلك سيؤثر على ثقافتها إيجاباً، كالتزام الإدارة العليا بالسلوك المنتظم من خلال استخدام لغة واحدة ومصطلحات وطقوس مشتركة، وكذلك المعايير السلوكية التي تتضمن فلسفة الإدارة العليا في كيفية التعامل مع العاملين، وسياساتها حول تنفيذ القواعد والأنظمة والتعليمات.

أما شبير (2007) يرى أنه يجب أن يتم اختيار الموظفين الذين تتماشى أهدافهم مع أهداف المنظمة، فمن خلال عملية الاختيار والمقابلة الشخصية يتم التعرف على وجهات وآراء المتقدمين للوظيفة، لهذا يجب اختيار موظفين تتفق قيمهم وتوجهاتهم مع قيم وتوجهات المنظمة، لذلك تقوم بعض المنظمات بتوظيف العاملين لعدة شهور ليتأكدوا من حسن الاختيار، وأن ثقافة هذا العامل تتماشى مع ثقافة المنظمة وبالتالي سوف يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

بينما العوفي (2005) يجادل أنه عندما يتم اختيار عناصر جديدة للعمل بالمنظمة فإنها ليست لديها معرفة كاملة بثقافة المنظمة وما تحويه من قيم وعادات وتقاليد، وبالتالي تلتزم الإدارة العليا بمساعدة العاملين الجدد على التكيف مع الثقافة الجديدة، وإذا ما فشل العامل في التكيف مع هذه الثقافة فإنه يكون مهدد بالفصل من الوظيفة.

وتحتاج المنظمات للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية إلى تغيير ثقافتها التنظيمية، ولكن عملية التغيير هذه ليست سهلة فهي تحتاج إلى وقت طويل، بالإضافة إلى توفر العديد

من العوامل التي تساعد في عملية التغيير، فقد ذكر Robbins أن تغيير الثقافة التنظيمية يكون أسهل إذا ما توفرت الظروف كحدث مأساوي يجعل المنظمة تفكر في مدى مناسبة الثقافة الحالية، وتجعل المسؤولين يفكرون في تغيير الثقافة التنظيمية، مثل فقد عميل مهم جداً، أو تغيير تكنولوجيا أساسية، أو التقليل المفاجئ للتمويل (شبير، 2007)، كذلك عند تغيير القادة الجدد في المنظمة يكون لهم قيم جديدة يرغبون في نشرها بين العاملين، وقد يكون سبب تغيير القادة ناتج عن أزمة كبيرة، وبالتالي يرغب القادة الجدد في إيجاد حلول لهذه المشكلة، وهذا يحتاج إلى تعاون القادة السابقين مع القادة الجدد نظراً لمعرفتهم بكل التفاصيل التي تخص المنظمة (أبو هين، 2010).

كذلك الثقافة الضعيفة، حيث من السهل تغيير الثقافة الضعيفة لعدم تمسك العاملين بها بعكس الثقافة القوية التي يصعب تغييرها لتمسك العاملين بها بقوة.

ويرى حلواني (2009) أن هناك أمور يجب أخذها في الحسبان عند القيام بتغيير الثقافة التنظيمية حيث يجب أن تكون الإدارة العليا هي القدوة والمثل الأعلى للعاملين، فإذا ما التزمت الإدارة العليا بعملية التغيير ودعمتها فإنه من السهل إلزام العاملين بها، كذلك يجب اختيار وترقية الموظفين الذين يؤمنون بالتغييرات الجديدة ويحملون نفس الرؤية، بالإضافة إلى ابتكار رموز أو شعارات وقصص جديدة لتحل محل القديمة، كما يجب إعادة التنظيم من خلال دمج بعض الوحدات أو إلغائها أو إيجاد وحدات جديدة، وتوضيح أسباب التغيير والمشاكل المتوقعة في حالة عدم القيام بالتغيير.

يتبين مما سبق إن تغيير الثقافة التنظيمية يحتاج إلى وقت طويل، كما يحتاج إلى إشراك كل الجهود، فتغيير القيم أصعب من تغيير الهياكل والتكنولوجيا، كما يجب التعرف على العناصر الثقافية غير المرغوب فيها وتحديدتها ثم وضع الإجراءات المناسبة للتخلص منها، وبعدها يتم صياغة القيم المطلوب تبنيها وتحفيز العاملين حتى يسهل تقبلها، كما يجب إشراك العاملين في عملية التغيير لأن ذلك سيقبل

من مقاومتهم ورفضهم لعملية التغيير، كما يجب أن يتم التخطيط بشكل جيد لعملية تغيير الثقافة التنظيمية، وأن لا تكون عملية التغيير عملية عشوائية حتى نضمن نجاحها.

2.3.3 عناصر الثقافة التنظيمية:

اختلف الباحثون في تحديد مكونات وعناصر الثقافة التنظيمية ويرجع السبب في ذلك إلى اختلاف المدارس التي ينتمون إليها، وكذلك عدم الاتفاق حول طبيعة مفهوم الثقافة التنظيمية، ونتج عن ذلك الكثير من الخلط عند عرض مكونات الثقافة التنظيمية، وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات في هذا المجال يمكن تحديد مكونات الثقافة التنظيمية في الآتي:

القيم التنظيمية: القيم هي الأفكار الموجودة في أذهان أعضاء المنظمة حول ما هو صحيح وما هو خطأ، وأيضاً العدالة والإنصاف من عدمهما (حسين، 2010: 49).

كذلك يعرف كاثي أنز K.ANZE القيم التنظيمية بأنها "المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعات والمتعلقة بالأدوات والغايات التي تسعى لها المنظمة في تحقيق أهدافها" (مسعودة، 2010: 37)، وتعتبر القيم التنظيمية جوهر وقلب الثقافة التنظيمية لأنها المسؤولة عن توجيه سلوك العاملين.

المعتقدات التنظيمية: هي عبارة عن الأفكار المشتركة بين العاملين بالمنظمة، وتدور حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز المهام الموكلة إليهم، ومن هذه المعتقدات أهمية مشاركة العاملين في عملية صنع القرارات، والمشاركة في العمل الجماعي، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، والمعتقدات منها ما هو إيجابي ومنها ما هو سلبي، ومسؤولية الإدارة هي تعزيز وتقوية المعتقدات الإيجابية وإزالة المعتقدات السلبية (المدهون والجزراوي، 1995: 399).

الأعراف التنظيمية: وهي ما تم التعارف عليه داخل المنظمة من معايير يلتزم بها جميع العاملين دون الحاجة لكتابة تلك الأعراف، فالجميع يرى أنها واجبة التنفيذ والالتزام بها على اعتبار أنها مفيدة للمنظمة وبيئة العمل مثل الالتزام بعدم توظيف الأب والابن في نفس المنظمة (العميان، 2004: 313).

التوقعات التنظيمية: تتضمن التوقعات التي يتوقعها الموظف من التنظيم إضافة إلى ما تتوقعه المنظمة منه، مع إن هذه التوقعات غير مكتوبة إلا أنها توفر مناخ تنظيمي يُعين على دعم احتياج الطرفين، كتوقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، فمثلاً الفرد يتوقع من المنظمة أن تتبنى إبداعاته أو أن تمنحه وضعاً اجتماعياً معيناً، وبالمقابل تتوقع المنظمة منه أن يُعطي أفضل ما لديه (حلواني، 2009: 9).

ويرى أحمد (2009) أن المكونات الجوهرية للثقافة التنظيمية تتمثل في الطقوس والشعائر وهي الأفعال الاعتيادية التي يمارسها العاملون في مناسبات ومواقف معينة، والتي تحدد العلاقات بين العاملين والإدارة وتظهر على شكل حفلات واجتماعات، كذلك تعتبر المكونات الرمزية واللفظية من المكونات الأساسية للثقافة التنظيمية على حسب تصنيف أحمد (2009) والتي تُعبّر عن رموز لغوية تعطي معاني متعددة للأفعال والدوافع وراء الفعل.

أما اللغة فتشير إلى نظام رمزي متعلم ومتفق عليه بشكل عام وتستخدم للتعبير عن التجارب والخبرات في مجتمع ثقافي.

وتتضمن المعتقدات كل من المعرفة، المدركات، الآراء والأساطير والخرافات المشتركة، أما القيم فهي الأفكار الموجودة في أذهان أعضاء المنظمة حول ما هو صحيح وما هو خطأ، وأيضاً العدالة والإنصاف من عدمهما.

فيما يُقصد بالرموز المظاهر المادية والكلمات والشعارات والصور التي تحمل معنى محدد، فمثلاً

بعض الشركات تعتمد على الشعارات لترمز إلى القيم التي تعتنقها.

وتشير المعايير إلى القواعد والمقاييس التي تقبلها المنظمة كما إنها تحدد تفاصيل السلوك المناسب وغير المناسب.

أما الاتجاهات فتعني الاستعداد الذهني المنظم من خلال التجارب والذي يؤثر في استجابة الفرد

لكل الحالات المتعلقة بموضوع الاتجاه (الطجم والسواط، 2003: 86).

ويلاحظ الباحث أنه بالرغم من تشابه مكونات الثقافة التنظيمية إلا أن لكل منظمة مقوماتها وقيمها الخاصة التي تُبنى عليها ثقافتها التنظيمية والتي تنتقل من جيل إلى آخر، وتُعطيها طابع خاص يميزها عن غيرها من المنظمات بما تحويه من قيم وأعراف وعادات وتقاليد، وعلى قادة المنظمات تفعيل قيم العدل والمساواة بين العاملين، وتكوين نسج اجتماعي مترابط داخل المنظمة من خلال تفعيل مبدأ العلاقات الإنسانية.

وقد حددا دينيسون وميشرا (1995) Denison & Mishra أربعة عناصر للثقافة التنظيمية

وهي: (المشاركة، الاتساق والتجانس، القدرة على التكيف، والمهمة)، وهذه العناصر هي التي سوف يتم اعتمادها في هذه الدراسة.

2.3.3.1 المشاركة:

ويُعرف دينيسون وميشرا (1995) Denison & Mishra المشاركة بأنها مدى مشاركة العاملين

في المنظمة حيث يزداد الشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة، فتلقي مساهمات من أعضاء المنظمة يزيد من نوعية وجودة القرارات ويُحسن من تنفيذها، كما تعكس هذه السمة مدى اندماج الأفراد في العمل، مما

يؤدي إلى شعورهم بأنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة، ويتضمن هذا البعد العناصر الآتية: التوجه نحو

الفريق، والتمكين، وتطوير قدرات العاملين (Denison & Neale, 2000).

2.3.3.2 الاتساق والتجانس:

يُبين هذا البعد ما إذا كان للمنظمة ثقافة قوية ومتماسكة، كما يعكس درجة الاندماج السائدة

بين العاملين في المنظمة حتى مع وجود وجهات نظر مختلفة، ويتضمن هذا البعد العناصر الآتية: التنسيق

والتكامل، والاتفاق، ووضوح القيم الجوهرية.

2.3.3.3 القدرة على التكيف:

يتمثل في قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة والتكيف مع الإشارات الواردة من البيئة الخارجية

بما في ذلك العملاء والسوق، وهذا البعد يتضمن العناصر الآتية: التعلم التنظيمي، والتركيز على العملاء،

وخلق التغيير.

2.3.3.4 المهمة:

تعني إن المنظمة لديها إحساس واضح بالهدف المراد تحقيقه والذي يُحدد التوجهات المستقبلية

طويلة الأجل، وسممة المهمة هي التي تحدد ما إذا كانت المنظمة لديها خطط وأهداف إستراتيجية أم لا،

وعندما تتغير المهمة الأساسية للمنظمة، تحدث تغيرات أيضاً في جوانب أخرى من ثقافة المنظمة،

وتتضمن سممة المهمة: الرؤية، والإستراتيجية، والأهداف والغايات (Fey & Denison 2003).

في هذه الدراسة سوف تُستخدم هذه العناصر أو الأبعاد الأربع كبنى أساسية للثقافة التنظيمية،

حيث نعتقد إن هذه الأبعاد سوف يكون لها تأثير على إدراك الفرد لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية.

ويرى بعض الباحثين إن لكل منظمة ثقافتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات، وقد يكون

هناك أكثر من ثقافة داخل المنظمة الواحدة (O'Donnell & Boyle, 2008:p6)، وتختلف وجهات

النظر حول تصنيف أنواع الثقافة التنظيمية، ويرجع ذلك إلى اختلاف العوامل الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية من مجتمع إلى آخر، وقد قدم الكتاب والباحثين عدة أنواع للثقافة التنظيمية ومن أبرز هذه الأنواع تلك التي قدمها Ellen Wallach وتمثل في الثقافة البيروقراطية والتي تقوم على وجود خطوط سلطة واضحة وتأخذ شكل هرمي، والاتصالات تتم بشكل رسمي ومحدود وتعتمد على التحكم والرقابة، ويناسب هذا النوع من الثقافة المنظمات التي توجد في بيئة مستقرة (الليثي، 2008: 27).

أما الثقافة الإبداعية فتمتاز بوجود درجات عالية من الإبداع والمخاطرة، وتشجيع العاملين على التحدي، وتتركز الثقافة الإبداعية في المنظمات التي يبعث العمل فيها على التحدي والمخاطرة والمغامرة، مثل شركات التكنولوجيا، والشركات التي تعمل في بيئة تنافسية (الحنيطي، 2013: 111).

فيما تتسم الثقافة المساندة بالتعاون والتماسك وروح الفريق ودعم العلاقات الاجتماعية، فيسود جو أسري يتوفر فيه الثقة والمساواة والتعاون (خوين، 2009: 102).

أما ثقافة العمليات وفيها يكون التركيز محصوراً على طريقة إنجاز الأعمال وليس النتائج التي يتم تحقيقها، وبالتالي تقل الرغبة في تحمل المخاطر، فالفرد التاجح هو الذي يكون دقيق في عمله، ويهتم أكثر بالتفاصيل (الكواز وضائع، 2013: 247).

وتهتم ثقافة المهمة بالتركيز على النتائج، وتكون موجهة نحو تحقيق الهدف وتكون هياكل المنظمة والعمليات والموارد موجهة نحو إنجاز المهمة المحددة، وتعطي أهمية خاصة لاستخدام الموارد بطريقة مثالية لتحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة، وتهتم بالعمل الجماعي وروح الفريق (الدويلة، 2007: 14).

بينما ثقافة الدور تركز على التخصص في العمل، وتهتم بالقواعد والأنظمة أكثر من الأفراد

العاملين، كما أنها توفر الأمن الوظيفي واستمرار وثبات الأداء (العوفي، 2005: 13).

وقدم كل من كاميرون وكوين (2006) Cameron & Quinn تصنيف آخر للثقافة التنظيمية حيث صنفت إلى ثقافة الجماعة والتي تركز على القيم والمعايير المشتركة، وتقوم على التنشئة الاجتماعية، وبيئة العمل المريحة، حيث يُنظر إلى القوى العاملة باعتبارها أسرة واحدة، والرؤساء كموجهين لهم، وتتميز بتطوير العلاقات الودية بين العاملين.

ويوضح كل من كاميرون وكوين (2006) Cameron & Quinn إن ثقافة السوق والتي تسمى أيضاً بالثقافة الخارجية يكون فيها الشخص مسؤول عن مستوى معين من الأداء مقابل مستوى محدد من المكافآت، وتركز هذه الثقافة على التعاملات مع الجهات الخارجية مثل الموردين، والزبائن وغيرها من المنظمات، وتهدف المنظمات التي تتبنى هذا النوع من الثقافة إلى أن تكون ذات قدرة تنافسية عالية.

بينما يرى إينغلين وآخرون (2014) Engelen et al أن الثقافة الهرمية تُعني ثقافة الأشخاص وفق مستوياتهم، وتتسم بالتعامل الرسمي مع المعلومات والحسابات، والإستقرار والرقابة والتنسيق الجيد والقدرة على التنبؤ، حيث تتميز بالسياسات الرسمية والقواعد وتنظيم مكان العمل.

فيما تهدف ثقافة الحدس إلى تعزيز القدرة على التكيف والمرونة والإبداع مع وجود نسبة كبيرة من حالة عدم التأكد والغموض وكمية كبيرة من المعلومات، ويتميز هذا النوع من الثقافة بالإبتكار والمخاطرة (Cameron & Quinn, 2006).

وهناك تصنيف آخر لكوتر وهسكت ويحتوي على أربع أنواع للثقافة التنظيمية وهي ثقافة القوة حيث يوجد هذا النوع من الثقافة عندما يكون هناك إتفاق كبير بين أعضاء المنظمة وتمسك شديد بالقيم والمعتقدات السائدة، ويمكن الحكم على قوة الثقافة من خلال تقييم درجة ثبات القيم والمعتقدات ومدى تطابقها مع بعضها، ويركز هذا النوع على الحسم وقوة شخصية القائد، ويوجد هذا النوع من

الثقافة في المنظمات الصغيرة (عبد اللطيف وجودة، 2010: 124).

ثقافة النظم والأدوار، ويركز هذا النوع من الثقافة على النظام والاستقرار والرقابة، ويتم التركيز على الأداء من خلال الوصف الوظيفي، ويتم مكافأة العاملين على قدر التزامهم باللوائح، ولا يسمح للعامل تعدي حدود سلطاته والإجراءات المعتمدة، لذا فهي لا تُعطي حرية للأفراد للابتكار والتميز في العمل (عبد الإله، 2006: 42).

أما الداغور (2007) فيشير إلى أن ثقافة التعاطف الإنساني تركز على التعاطف والمودة بين العاملين، حيث يهتم كل عامل بغيره من العاملين، ويشعر العاملين أن المنظمة تعاملهم بكل احترام وتقدير، ويحاول العاملون تجنب المعارضة في الرأي، ويتم مكافأة العاملين بالتساوي بغض النظر على حجم الإنجاز مما يضعف روح التحدي والطموح لهم.

أما فيما يخص ثقافة الإنجاز فيركز هذا النوع من الثقافات على النجاح والنمو والتميز، ويشعر العاملون بالأهمية، ويتم تشجيع العاملين للعمل وفق رغبتهم، ولا يتم التقييد باللوائح والإجراءات الروتينية، ويتمتع العاملون بروح معنوية عالية نتيجة العمل بروح الفريق (أبو معيلق، 2012: 23).

2.3.4 نظريات الثقافة التنظيمية:

توجد العديد من النظريات والنماذج التي حاولت أن تفسر وتحلل العلاقة بين الأفراد والجماعات والثقافة داخل منظمات الأعمال ومنها:

2.3.4.1 نظرية القيم:

عادةً ما يسود الثقافة الواحدة عدد من القيم والاتجاهات، ومن النادر وجود مبدأ واحد، ويوجد في الثقافة الواحدة مجموعة من القوى التي تسيطر على تفاعل الأفراد، ويؤكد أفراد الجماعة على أهميتها، وهي المسؤولة على تحديد أنماط الثقافة (عسكر، 2012: 79).

2.3.4.2 نظرية روح الثقافة:

يرى أنصار هذه النظرية أن الثقافة التنظيمية تتميز بمجموعة من الخصائص والسمات المجردة التي يمكن استنتاجها من تحليل المعطيات الثقافية، والتي تسيطر على شخصيات القادة والعاملين في المنظمة، وعليه يمكن القول أن روح الثقافة تشير إلى مجموعة القيم التي يعتبرها أفراد التنظيم إطار مرجعي لهم، وتحدد أيضاً النمو الثقافي الذي يمكن لثقافة المنظمة تحقيقه حيث أنها مستمدة من ثقافة المجتمع الذي تعيش فيه، مما يجعل روح الثقافة لأي منظمة إدارية تتمثل في الاستمرار والتطوير (الشلوي، 2005: 39).

2.3.4.3 نظرية التفاعل مع الحياة:

تعتمد هذه النظرية على الطريقة التي يتعامل بها أفراد التنظيم مع من حولهم، والتي من خلالها يعرف القائد كل فرد في وحدته القيادية، ومن خلالها يؤدي القائد الدور المنوط به في المنظمة دون التصادم مع أحد من العاملين، وجوهر هذه النظرية يتمثل في أن وجهة النظر إلى الحياة تختلف عن روح الجماعة وعن أسلوب تفكيرهم وعن الطابع القومي، ويمثل الصورة التي كوَّنها أعضاء المنظمة عن الأشياء والأشخاص الذين يؤدون أدواراً مهمةً في حياتهم الوظيفية، وتعكس هذه الصور قيم الجماعة ودرجة تماسكها وأسلوب تعاملها سواءً مع القادة أو زملاء العمل (العاجز، 2011: 12).

2.3.4.4 نظرية القيم الإنسانية الأساسية (BHV):

ولدت نظرية شوارتز في البداية من قبل (Schwartz and Bilsky, 1987)، حيث أكد شوارتز إن هذه القيم عالمية، ووضعت لتشمل جميع القيم الأساسية المعروفة في جميع أنحاء العالم، وتختلف هذه القيم المحددة في أهميتها وكيفية تحفيز السلوك لمختلف الأفراد والثقافات.

2.3.4.5 نظرية سجية الثقافة:

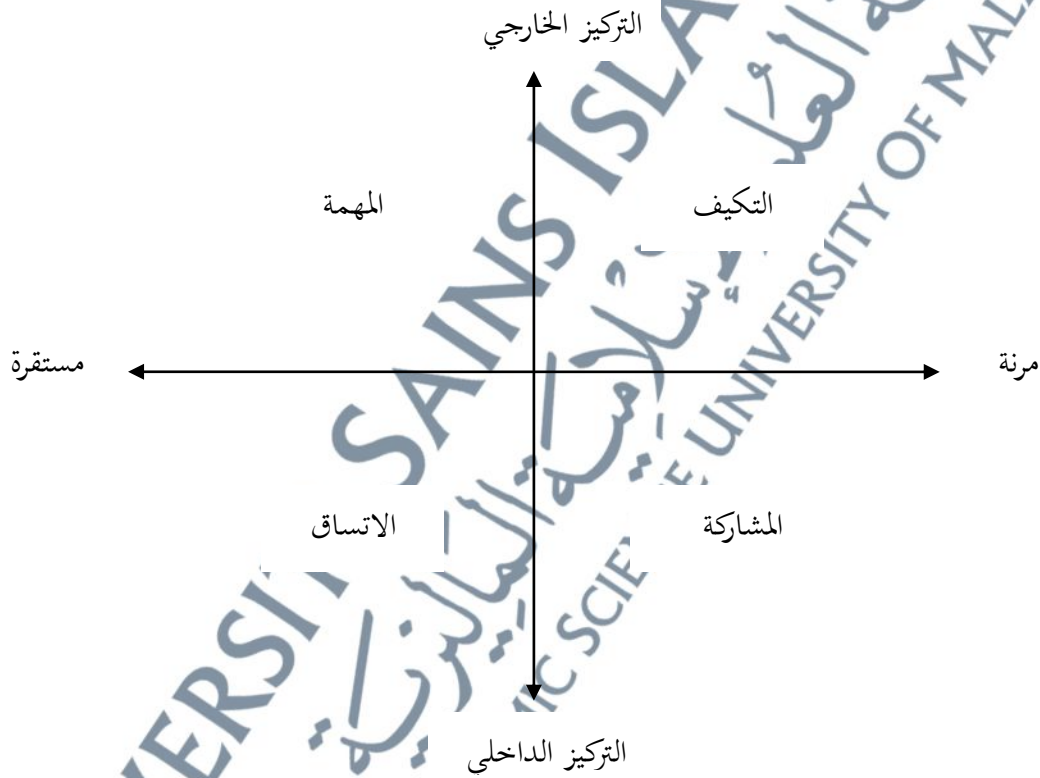
تتركز أفكار هذه النظرية حول الخبرة المكتسبة التي يُعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة، وتعبّر هذه الخبرة عن مجموعة المشاعر والأحاسيس والعواطف التي تؤثر في سلوكيات العاملين بالمنظمة، ويمكن تنمية هذه الخبرة من خلال التدريب والممارسة الفعلية التي تؤدي إلى تراكم مكوناتها لدى الأفراد مشكلاً للمهارات والمعارف التي تُحدد سلوك الفرد وتؤثر فيه، وتتجه الثقافة إلى الإنسجام والتوافق مع القيم والاتجاهات العامة لدى الأفراد (الشلوي، 2005: 40).

2.3.4.6 نظرية الثقافة التنظيمية:

بناءً على الأبحاث التي أجريت على الفاعلية التنظيمية، قدّم كل من دينيسون وميشرا (1995) Denison & Mishra نظرية الثقافة التنظيمية، والتي من خلالها يمكن فهم وقياس الثقافة التنظيمية لأي منظمة، وقد حددا دينيسون وميشرا (1995) Denison & Mishra أربع أبعاد للثقافة التنظيمية وهي: المشاركة، الاتساق والتجانس، القدرة على التكيف، والمهمة، كما في الشكل رقم 10. وتشير المشاركة حسب دينيسون وميشرا (1995) Denison & Mishra إلى مدى مشاركة العاملين في المنظمة حيث يزداد الشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة، فتلقّي مساهمات من أعضاء المنظمة يزيد من نوعية وجودة القرارات ويُحسّن من تنفيذها، كما تعكس هذه السمة مدى اندماج الأفراد في العمل، مما يؤدي إلى شعورهم بأنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة، ويتضمن هذا البعد العناصر الآتية: التوجه نحو الفريق والتمكين وتطوير قدرات العاملين . بينما الاتساق والتجانس يُبيّن ما إذا كان للمنظمة ثقافة قوية ومتماسكة، كما يعكس درجة الاندماج السائدة بين العاملين في المنظمة حتى مع وجود وجهات نظر مختلفة، ويتضمن هذا البعد العناصر الآتية: التنسيق والتكامل، والاتفاق، ووضوح القيم الجوهرية. أما القدرة على التكيف فيتمثل في قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة والتكيف مع الإشارات الواردة من

البيئة الخارجية بما في ذلك العملاء والسوق، وهذا البعد يتضمن العناصر الآتية: التعلم التنظيمي، والتركيز على العملاء، وخلق التغيير. وتعني المهمة إن المنظمة لديها إحساس واضح بالهدف المراد تحقيقه والذي يُحدد التوجهات المستقبلية طويلة الأجل، وبدورها تحدد ما إذا كانت المنظمة لديها خطط وأهداف إستراتيجية أم لا، وعندما تتغير المهمة الأساسية للمنظمة تحدث تغيرات أيضاً في جوانب أخرى من ثقافة المنظمة، وتتضمن مهمة المهمة: الرؤية، والإستراتيجية، والأهداف والغايات (Fey & Denison 2003).

وفي ضوء ما تم عرضه سوف تُستخدم هذه السمات أو الأبعاد الأربع كبنى أساسية للثقافة التنظيمية في هذه الدراسة، حيث يعتقد الباحث أن هذه الأبعاد سوف يكون لها تأثير على إدراك الفرد



شكل رقم 10 نظرية الثقافة التنظيمية
(Fey and Denison 2003)

لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية، حيث تدور أغلب الدراسات السابقة على اعتماد هذه العناصر. ومن الخصائص التي تميز نموذج دينيسون عن غيره من النماذج الأخرى أنه يوضح كيفية تأثير

الثقافة التنظيمية على الفاعلية التنظيمية، من خلال ربط سمات الثقافة الأربعة: الاحتواء والترابط، الاتساق، التكيف، المهمة بالأداء الكلي للمنظمة، ودلت الكثير من الدراسات على تأثير السمات الساقية على نمو المبيعات والربح والابتكار والجودة ورضا العاملين (Mobley & Wang, 2005).

أوضحت دراسة دينيسون وميشرا (Denison & Mishra (1995) والتي جمعت بياناتها من (764) منظمة أن السمات الثقافية الأربعة (المشاركة، القدرة على التكيف، المهمة، الاتساق) تؤثر على جوانب مختلفة من الفعالية التنظيمية. على وجه التحديد كانت أفضل نتائج للربحية التي تنبأت بها السمات الثقافية التي تدعم الاستقرار هي (المهمة والاتساق)، في حين كانت أفضل نتائج للنمو هي التي تنبأت بها السمات الثقافية التي تدعم المرونة أي (المشاركة، القدرة على التكيف)، وينسجم هذا مع فكرة أن يساهم الاستقرار في كفاءة وفاعلية الأنظمة، في حين تسمح المرونة للمنظمة بالتغيير والتكيف مع متطلبات السوق الخارجي.

وهذه الدراسة سوف تثبت هذا الإطار بسبب عدة مزايا لهذه النظرية:

1- الثقافة التنظيمية ذات صلة لا سيما بممارسات إدارة تكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية، فعلى سبيل المثال تساعد الثقافة التنظيمية المرنة على فهم كيف يبدو تفكير المنظمات المختلفة للتغيير السريع لتكنولوجيا المعلومات في بيئتهم. كما تساعد الثقافة التنظيمية على الاهتمام بالتكنولوجيا الناشئة، مما يعطي الفرصة لتبنيها بسرعة.

ومن ناحية أخرى المنظمات التي تركز على الخصائص الداخلية المتناسقة تميل إلى تجنب

التكنولوجيا الجديدة التي يمكن أن تُغير الطريقة التي يُنجز بها العمل.

وإذا ما نظرنا إلى الثقافة المرنة مقابل الثقافة المستقرة، فسنجد إنها تساعدنا على التنبؤ بكيفية

استجابة المنظمات لتكنولوجيا المعلومات الجديدة.

المنظمات التي تنتهج ثقافة المرنة والديناميكية مثل شركات برامج الكمبيوتر هي أكثر ترحيباً بتكنولوجيا المعلومات الجديدة وانتهازاً للفرص التي تُتاح لها، أما المنظمات التي تركز على الاستقرار والأنظمة والمركزية مثل الجامعات والجهات الحكومية الأخرى تكون أكثر تحفظاً في الأخذ بالتكنولوجيا الجديدة.

2- وَجد هذا الإطار درجة عالية من التطابق مع القيم التي تُنظم افتراضات الناس. على سبيل المثال وضعاً كامبرون وكوين (1999) تصور للثقافة التنظيمية بالتركيز على الأبعاد الداخلية مُقابل الأبعاد الخارجية، فضلاً عن الاستقرار والمرنة أيضاً.

كما تُشير الدراسات السابقة إلى أنّ الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات تُؤثر كل منهما في الآخر، وبعض الدراسات تعزو نجاح استخدام التكنولوجيا الحديثة بما فيها الإدارة الإلكترونية للثقافة التنظيمية (Harrington & Guimaraes, 2005)، ومن ناحية أخرى فإن نجاح تنفيذ الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات يُؤثر على القيم الثقافية السائدة في المنظمة.

ويرى بعض الباحثين مثل كابارا وآخرون (Cabrera et al. 2001) أن الثقافة التنظيمية غالباً ما تُمثل العامل الأكثر أهمية في نجاح استيعاب التكنولوجيا الحديثة.

ويُجادل فيدريك (Fedrick 2001) على أن القيم الثقافية في المنظمات تُؤثر على العمليات والسياسات والأنشطة في مجال دمج الإدارة الإلكترونية باعتبارها من الأساليب الحديثة في مجال الإدارة.

كما تُؤثر الثقافة التنظيمية على سلوك العاملين تأثيراً مباشراً في قبول واعتماد الإدارة الإلكترونية من خلال التأثير في النية السلوكية للعاملين، كذلك وجود ثقافة تنظيمية إيجابية يساعد المنظمة على تطبيق الإدارة الإلكترونية، فتطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى ثقافة تنظيمية تُؤمن بالابتكار والتجديد،

وتعمل الثقافة التنظيمية لأي منظمة على قبول واستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية أو رفض استخدامها (ياسين، 2005: 262).

ويرى لوك وآخرون (Loch et al, 2003) أن الاختلافات الثقافية تُؤثر على كيفية تفاعل الناس مع التكنولوجيا، كما أنها مهمة في تفسير سلوك الفرد لاستخدام التكنولوجيا الحديثة. ويؤيد الباحث ما توصل إليه المطيري (2013) من أن تنوع النظريات التي تناولت الثقافة التنظيمية يأتي بسبب الجهود المبذولة من قبل الباحثين والكتاب الذين تناولوا موضوعات الثقافة التنظيمية بالدراسة والتحليل، كذلك تزايد الاهتمام بالثقافة التنظيمية نتيجة لإدراك مدى تأثيرها على المنظمة والعاملين بها، كذلك بسبب حداثة موضوع الثقافة التنظيمية تتعدد وجهات النظر حولها، وعدم اتفاق الباحثين على بعض مفاهيمها، وخصوصية الثقافة التنظيمية حيث تختلف مكوناتها ومظاهرها من مجتمع لآخر، ومن منظمة لأخرى.

2.4 العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية:

لكي تستفيد المنظمات من تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد فإنها تحتاج إلى ثقافة تنظيمية إيجابية تُؤمن بالابتكار والتجديد وتعمل على تقبل العاملين للأساليب الإدارية الحديثة ، ويشير بوسنر (2004) إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة في أي منظمة إما أن تعمل على تشجيع استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية أو رفضها، فإذا ما كانت ثقافة المنظمة مشجعة على الابتكار والإبداع مع منح العاملين فرصة المشاركة في وضع وتنفيذ الأهداف فإن ذلك سيعمل حتماً على تقبل العاملين لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، كما تشير الدراسات الحديثة إلى أن اعتماد واستخدام التكنولوجيا الجديدة يمكن أن تتأثر بالثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة، وهناك دراسة أخرى توصلت إلى أن الثقافة التنظيمية تؤثر

على القرارات المتعلقة بالسياسات التي تؤثر في نهاية المطاف على تنفيذ التكنولوجيا (Culp et al. 2005).

أشارا ستونمان ودايدريرين (1994) Stoneman & Diederer إلى أن الثقافة التنظيمية داخل الجامعات هي عامل مهم في قبول الإدارة الإلكترونية، فيما أكدت دراسة أخرى على دور الثقافة التنظيمية في قبول واستخدام التكنولوجيا مثل تخصيص الموارد بالمنظمة، تفاعل المعلمين مع قادة التكنولوجيا التنظيمية، وتأثير الثقافة التنظيمية على استخدام التكنولوجيا.

وتعتبر أحد العوامل الهامة التي يمكن أن تدعم أو تُعيق تبني الإدارة الإلكترونية في المنظمات هي الثقافة التنظيمية (Zhao & Khan 2013; Bertot et al. 2010)، فقد أكد لودون (2010) laudon أن الثقافة التنظيمية تُعتبر عائق كبير أمام التغيير إذا لم تُؤخذ في الحسبان، خاصة التغيير القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أشار العديد من الباحثين (Titah & Barki 2008; Choudrie et al. 2010) إلى أن عدم وجود جهد كافي لفهم الثقافة التنظيمية، ولا سيما الثقافات الفرعية، هو السبب الرئيسي لفشل برامج تنفيذ الإدارة الإلكترونية، ومن جهة أخرى يؤكد شارلز هل وجونز (2001) أنه يجب على الإدارة العليا بالمنظمة تشجيع العاملين على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية لأن ذلك سوف يُقلل من مقاومة العاملين، حيث إن الإدارة العليا هي المسؤولة عن تحديد النمط الثقافي للمنظمة من خلال الأسلوب الإداري الذي ينتهجه المدير والقيم التي يعتنقها، فإذا كان أسلوب المدير يشجع على استخدام الإدارة الإلكترونية وتطبيقها المختلفة، فإن جميع العاملين سوف يتجهون إلى استخدام هذه التطبيقات الأمر الذي يؤدي إلى نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد، وتؤثر الإدارة العليا في الثقافة التنظيمية من خلال طريقة تفويض السلطات للمرؤوسين وتقسيم وتوزيع المهام بينهم، وتشجيعهم على الإبداع والابتكار لاستغلال الفرص المتاحة التي تزيد من الانتاجية وتوفير الوقت

والجهد والتكلفة. ويجادل فرانسيس وودكوك (1995: 17) أنه إذا كان القائد أو المدير يتبع الأسلوب البيروقراطي من حيث الأوامر والتعليمات والضبط والربط والتعامل مع المرؤوسين بشدة فإن النتيجة سوف تكون إما أن ينجح القائد في تغيير قيم موظفيه وطاعتهم وامتثالهم لقراراته، أو ربما يفرض طاعته بالقوة من خلال التهديد باستخدام العقوبات المادية والمعنوية، أو ربما يرفض المرؤوسين تعليمات القائد (رفض استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية).

والجدير بالذكر أنه لا يوجد نموذج جاهز يمكن الاعتماد عليه في تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك لأن كل منظمة لها ثقافتها الخاصة بها والتي تختلف على غيرها من المنظمات ولأن عملية التغيير لا تحدث من فراغ أو تحدث فجأة وإنما تستند إلى سياق تنظيمي يتضمن التقاليد التي تعكسها الثقافة التنظيمية السائدة فإذا ما كان النمط الثقافي السائد سلبياً بسبب عدم المرونة وممارسة الأعمال بنفس الأساليب التي اعتادت عليها الإدارة التقليدية فإن المنظمة تكون ضد الابتكار مما يُصعّب عليها تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية (حسين، 2015).

وتنظر أنيتا (2002) Anita إلى الثقافة التنظيمية نظرة إيجابية باعتبارها أساساً للتغيير والتطوير وقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة وخاصة التغيرات التي تحدث في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشبكة الإنترنت، فالإدارة الإلكترونية تحتاج إلى ثقافة الابتكار والتطوير والانفتاح إلى جانب توفير فرص المشاركة في إنتاج ونقل المعرفة التنظيمية والتعلم المستمر لتكنولوجيا المعلومات والإنترنت، وبحسب أنيتا Anita لا توجد فائدة من استخدام التكنولوجيا إذا كانت الثقافة السائدة بالمنظمة سلبية.

لذلك تعتبر الثقافة التنظيمية الجيدة قادرة على خلق الفرص وتهيئة الظروف المناسبة أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية، إذ إنَّ إحداث التغيير المطلوب يتأثر بدرجة كبيرة بنمط الثقافة التنظيمية السائد،

ويتجسد دورها بشكل واضح في مدى قدرتها على الاستجابة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال تجنب العقبات واقتناص الفرص المتاحة.

وتؤدي الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في تشجيع العاملين على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال المحافظة على قيم تشجيع وتعزيز النزعة نحو التصرف، حيث يتم تشجيع العاملين على المبادرة والابتكار واستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية، مع المشاركة في وضع الخطط وتحديد الأهداف واتخاذ القرارات. والنوع الثاني قيم تنبثق من طبيعة رسالة المنظمة بحيث تعمل رسالة المنظمة على تشجيع المنظمة والعاملين بها بمختلف مستوياتهم الإدارية على تبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية وتطبيقها داخل المنظمة.

أما القيم المرتبطة بكيفية تشغيل المنظمة فهي تعمل كي تقوم المنظمة بإعادة هيكلة الأعمال والمهام بحيث يتم تقديمها بشكل إلكتروني مع تقديم الدعم المالي والمعنوي والحوافز للعاملين لتشجيعهم على تبني الأعمال الإلكترونية، بالإضافة إلى تشجيع الإدارة العليا للعاملين على استخدام التقنية الحديثة مما يقلل من مقاومة العاملين لها (السهلي، 2009).

إن انتشار الثقافة الإلكترونية تفتح المجال للابتكار من خلال التفاعل بين العاملين والأجهزة الحديثة وتسخيرها لتحقيق الابداع على مستوى المنظمة، مما تقدم يتضح لنا بشكل واضح وجلي إن التحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى ثقافة مساندة تُهيئ العاملين والمنظمة على حدٍ سواء لتقبل التحول إلى الإدارة الإلكترونية باعتبارها من الأساليب الإدارية الحديثة التي لها فوائد كثيرة كاختصار الجهد والوقت والتكلفة مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية للمنظمة، كذلك المساهمة في القضاء على العديد من المشاكل مثل فقدان المستندات أو تلفها، وتقليل

الازدحام أمام المكاتب وتقديم الخدمات للزبائن على مدى 24 ساعة، وغيرها من الفوائد التي تجنيها المنظمات من خلال تطبيقها أسلوب الإدارة الإلكترونية.

2.5 الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية من منظور إسلامي:

تعتبر الثقافة الإسلامية المصدر الأساسي الذي تنبثق منه الثقافة التنظيمية في البلدان الإسلامية والمستمدة من تعاليم الدين الإسلامي الحنيف، حيث يستمد المجتمع الإسلامي قيمه من مصدرين رئيسيين هما: القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة، وتتميز الإدارة في الفكر الإسلامي باهتمامها بالجانب الإنساني والروحي للفرد من خلال التكامل بين متطلبات الجسد والروح، وذلك بالاعتماد على القيم النبيلة (الغامدي، 2008).

وأولت الشريعة الإسلامية اهتماماً كبيراً بتوفير بيئة عمل مناسبة للعاملين من أجل تحسين أدائهم، وسعت إلى توفير ثقافة تنظيمية تقوم على مبادئ الرقابة الذاتية والشورى والمشاركة والأمانة، بالإضافة إلى نبد التعدي على خصوصية الآخرين والتجسس عليهم وهو ما يتوافق مع مبادئ الإدارة الإلكترونية ويُشجّع على استخدامها، ومن هذه المبادئ:

1- الشورى: حثَّ الله رسوله والمؤمنون على الشورى فقال تعالى: ﴿وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ﴾ (القرآن. آل عمران 3: 159)، وقال تعالى: ﴿وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ﴾ (القرآن. الشورى 42: 38)، وتماشياً مع هذا المبدأ يجب على المدير أن يتشاور مع مرؤوسيه في سبل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتذليل الصعوبات التي قد تواجههم حتى يقلل من معارضتهم لتبني هذا الأسلوب الإداري الحديث. وعلى المدير أن يستشير مرؤوسيه في المواقف المختلفة التي تحتاج إلى اتخاذ قرار جماعي بحيث يتحمل الجميع المسؤولية تجاه ذلك الموقف (السهلي، 2009).

2- الرقابة الذاتية: أرسى الإسلام الرقابة الذاتية التي تعتمد على مراقبة الفرد لنفسه بنفسه، من خلال استشعار مراقبة الله له في السر والعلن، قال تعالى: ﴿ مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ ﴾ (القرآن. ق 50: 18). ولا توجد أجهزة رقابية سواء كانت داخلية أو خارجية قادرة على اكتشاف الفساد الإداري لأن ذلك يتعلق بضمير الموظفين، ولذلك اهتم الإسلام بهذا الجانب من السلوك الإنساني (الغفيلي، 2001).

مما سبق يتضح إن الإسلام لا يعارض أن تكون ثقافة المنظمة مرنة تقوم على مبادئ المشاركة والشورى والرقابة الإدارية الذاتية التي تهدف إلى تصحيح الأخطاء وحل المشاكل التي قد تواجه تطبيقات الإدارة الإلكترونية (السهلي، 2009).

3- العدالة: هي مبدأ من مبادئ الإدارة في الإسلام، وتكون العدالة في القول والعمل وفي الحكم وفي الأمر وفي كل سلوك من سلوكيات المدير ومروسيه، ولقد حثَّ الله في كتابه العزيز على العدل قال تعالى: ﴿ وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا ذُلِكُمْ وَصَّاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴾ (القرآن. الأنعام 6: 152)، وقوله تعالى: ﴿ وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ﴾ (القرآن. النساء 4: 58)، وقال سبحانه وتعالى: ﴿ وَأَنْ احْكُم بَيْنَهُمْ بِمَا أَنْزَلَ اللَّهُ وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَهُمْ ﴾ (القرآن. المائدة 5: 49)، وقال تعالى: ﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ ﴾ (القرآن. النحل 16: 90).

ولهذا يجب على المدير أو القائد أن يتحرى العدل في علاقاته بمروسيه وزملائه في العمل في كل قول أو عمل الأمر الذي سوف يؤدي إلى زيادة رضا العاملين.

2.6 تحليل الدراسات السابقة:

2.6.1 تحليل المنهجية للدراسات السابقة:

سوف يقوم الباحث بدراسة وتحليل الدراسات السابقة ومعرفة نقاط القوة والضعف من أجل الاستفادة منها بشكل علمي دقيق. سواءً في تحديد مشكلة الدراسة، أو صياغة فرضيات الدراسة، وكذلك تحديد المنهج المستخدم في الدراسة. حيث يرى الباحث أن تحليل الدراسات السابقة يجب أن يكون بشكل معمق من أجل استخلاص النتائج الكامنة وراء التحليل، فلم يعد تحليل الدراسات السابقة مجرد استعراض لبعض المعلومات الوصفية عن الدراسة، بل إن الأمر يتعدى ذلك إلى تحليل منهجي معمق للدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع محل الدراسة، والتعرف على الإجراءات المتبعة في التحليل، وكيفية صياغة الفرضيات، وكذلك تحليل النظريات التي تم الاعتماد عليها في تحديد نموذج الدراسة، وكيفية اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة.

يوجد العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية من عدة جوانب مختلفة، كاختلاف العناصر أو الأبعاد التي اعتمدت في هذه الدراسات، أو النظريات والنماذج التي استندت عليها مثل نظرية الثقافة التنظيمية، والنظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا، بالإضافة إلى عدة نظريات لقبول التكنولوجيا، اسفرت أغلبها عن وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية.

ويرى الباحث إن الإختلاف في نتائج الدراسات السابقة جاء بسبب اختلاف النظريات والنماذج المستخدمة، بالإضافة إلى الأبعاد التي اعتمدت عليها هذه الدراسات، والأدوات المستخدمة في التحليل.

2.6.1.1 الإجراءات المتبعة في اختيار عينة الدراسة:

لا يكاد يخلو أي بحث علمي رصين من العينة الإحصائية والتي تمثل المجتمع الأصلي المراد إجراء الدراسة عليه، فمن الصعوبة بمكان إجراء الدراسة على أفراد المجتمع بأكمله في أغلب الأحيان نظراً لكبير حجمه أو إنتشاره على رقعة جغرافية واسعة، وكذلك لاعتبارات أخرى كالتكلفة والوقت، ففي الغالب يتم اختيار عينة لإجراء الدراسة عليها، ثم يتم تعميم النتائج التي تم التوصل إليها على جميع أفراد المجتمع نظراً لإحتواء العينة على الخصائص الأساسية المتوفرة في المجتمع الأصلي.

بناءً على التحليلات المنهجية للإجراءات المتبعة في اختيار عينة الدراسة، هناك عشرة دراسات مُثِّل مجتمعها الأصلي بعينات عشوائية أي مانسبته (20%) من إجمالي الدراسات، فيما مُثِّلَت دراستان بعينة طبقية شكَّلت ما نسبته (4%) من إجمالي الدراسات، ومن بين 51 دراسة كان هناك 5 دراسات استخدمت طريقة المسح الشامل بنسبة (10%)، بينما كان النصيب الأكبر للدراسات التي لم تقدم أي معلومات حول الكيفية التي تمَّ بها اختيار العينات بنسبة (55%) بواقع 28 دراسة من إجمالي 51 دراسة، في حين كانت 2 (4%) عينة غير عشوائية، وكانت هناك أربع دراسات نوعية شكَّلت مانسبته (8%).

ويلاحظ الباحث أن أغلب الدراسات السابقة التي تم مراجعتها في هذه الدراسة لم تركز على نوعية العينة المستخدمة 28 (55%)، مما قد يسبب ضعفاً في تعميم نتائج هذه الدراسات، وكذلك يضفي عليها نوع من الغموض حول الكيفية التي أُخْتِيرت بها العينات.

2.6.1.2 حجم العينة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية، تبين للباحث أن هناك 14 دراسة شكَّلت مانسبته (27%) من إجمالي الدراسات التي تم تحليلها استخدمت عينات صغيرة نسبياً، بينما باقى الدراسات 37 (73%) كان حجم عيناتها كبير

نسبياً، والجدير بالذكر أن كبر حجم العينة قد يكون مشكلة في حد ذاته، لأنه يجعل الباحث يميل إلى قبول فروض يجب في الواقع رفضها، بمعنى آخر فإنه مع حجم العينات الكبيرة قد تُصبح العلاقات ذات دلالة إحصائية، بينما هي في الواقع ليست كذلك.

والجدير بالذكر إن معظم الدراسات التي حجم عيناتها كبير كانت تسعى إلى الحصول على الدلالة الإحصائية لإثبات فرضيات الدراسة، مما قد يؤثر على صحة النتائج.

من هذا المنطلق فإن الدراسة الحالية ركّزت على توشي الدقة عند تحديد حجم العينة واستخدمت في ذلك معادلة ريتشارد جيجر لتحديد حجم العينة. وفيما يلي جدول رقم 2 يوضح تحليل الدراسات السابقة:



جدول رقم 2 تحليل الدراسات السابقة

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر	
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة			
لم تستخدم	أهم العوامل التي تؤثر على قبول المعاملات الإلكترونية هي القيم المحافظة، وقيمة القوة، والتوافق، والثقة في الإنترنت، والثقة في الحكومة.	التحليل الوصفي من خلال النسب المؤية بواسطة برنامج SPSS، والإلتواء والتفرطح، والمعادلة البنائية.	دراسة كمية باستخدام الإستبانة	671 من المواطنين السعوديين	عينة عشوائية	تحديد تأثير الثقافة على قبول الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.	Abunadi (2013) تأثير الثقافة على قبول الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.	1
لم تستخدم	وجود علاقة قوية بين بُعد السلطة وتجنب عدم اليقين وذلك لانخفاض مستوى اعتماد تكنولوجيا المعلومات في الجامعات اليمنية بالمقارنة مع الجامعات السعودية.	مربع كاي سكوير، وارتباط بيرسون، واختبار T، بواسطة برنامج SPSS	دراسة كمية باستخدام الإستبانة	96 مدير من جامعات	لم تذكر	استكشاف العوامل الثقافية التي قد تؤثر في اعتماد الجامعات اليمنية للتكنولوجيا الجديدة.	Abdulrab (2011) أثر الثقافة التنظيمية على اعتماد تقنية المعلومات في الجامعات اليمنية.	2
-----	وجود اختلافات ثقافية في تنفيذ الحكومة الإلكترونية في المملكة المتحدة وسريلانكا.	تم تحليل البيانات عن طريق مقارنة النتائج ضد بعضها البعض.	دراسة حالة، المقابلات	المملكة المتحدة وسريلانكا	----	استكشاف تأثير الثقافة الوطنية على تنفيذ الحكومة الإلكترونية.	Ali, et al (2009) أثر الثقافة التنظيمية على تنفيذ الحكومة الإلكترونية: دراسة حالة.	3

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر	
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة			
استخدمت	النموذج الموحد لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT) مناسب تماماً للتطبيق في أندونيسيا.	المعادلة البنائية (PLS)	دراسة كمية باستخدام الإستبانة	401 عضو من أعضاء هيئة التدريس	لم تذكر	استكشاف الأبعاد الثقافية كعوامل تأثير على قبول التكنولوجيا.	Sriwindono, Yahya (2014) تأثير البعد الثقافي على قبول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أندونيسيا.	4
لم تستخدم	الثقافة التنظيمية تؤثر على اعتماد تكنولوجيا الإنترنت.	تحليل الإنحدار.	دراسة كمية باستخدام الإستبانة	110 من العاملين في معهد الأحياء البرية في الهند	لم تذكر	التعرف على كيفية فهم الموظف لاستخدام تقنيات الإنترنت في معهد الأحياء البرية في الهند وأثر الثقافة التنظيمية على النموذج الموحد لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية (UTAUT).	Dasgupta, & Gupta (2010) الثقافة التنظيمية واستخدام التكنولوجيا في الدول النامية.	5
استخدمت أدلة الصدق فقط	الثقافة التنظيمية تؤثر على تبني التكنولوجيا في المنظمات.	المعادلة البنائية (PLS)	دراسة كمية ونوعية	210 من الموظفين	لم تذكر	التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على قبول واستخدام الاتصالات الموحدة والتكنولوجيا في المنظمات.	Silic, & Back (2013) أثر الثقافة التنظيمية على قبول استخدام الاتصالات والتكنولوجيا في المنظمات.	6

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر	
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة			
استخدمت أدلة الصدق فقط	الموقف تجاه استخدام الخدمات المصرفية عبر الإنترنت هو العامل الأكثر أهمية لكل من الدول المتقدمة والنامية.	التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى المعادلة البنائية، واختبار T.	دراسة كمية	1050 من المشاركين	عينة غير عشوائية	التعرف على العوامل الهامة التي تؤثر على قبول المستهلك للخدمات المصرفية عبر الإنترنت.	Yee Yen (2010)	7
استخدمت	تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على قبول تكنولوجيا المعلومات.	المعادلة البنائية (PLS)	دراسة كمية باستخدام الإستبانة، ومقطعية.	302 من المشاركين	لم تذكر	تقييم تأثير الأبعاد الثقافية على قبول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	Sriwindono, and Yahya (2012)	8
استخدمت	بُعد مسافة السلطة وبعُد تجنب عدم اليقين لهما آثار كبيرة على نية المواطنين لتبني الحكومة الإلكترونية، أما الأبعاد الثقافية الأخرى ليس لها آثار واضحة، كما أشارت النتائج إلى أن الفائدة المتوقعة وسهولة الاستخدام والموقف لها تأثير كبير على نية المواطنين نحو استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية.	التكرارات، والنسب المؤية، والانحدار المتعدد، وتحليل التباين (ANOVA).	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	197 من المواطنين الأردنيين	لم تذكر	التعرف على عوامل الثقافة الوطنية التي قد تؤثر على اعتماد المواطن لمواقع الحكومة الإلكترونية.	Al-Hujran, et al (2011)	9

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر	
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة			
استخدمت	المنظمات التي لديها ثقافة قوية سيكون لها تأثير على أداء تكنولوجيا المعلومات الإدارية.	المعادلة البنائية	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	283 استبانة	لم تذكر	التعرف على أثر استخدام المعرفة على أداء تكنولوجيا المعلومات واستخدام الثقافة التنظيمية كمتغير حاكم في العلاقة بينهما.	Huang (2012) أثر استخدام المعرفة على أداء تكنولوجيا المعلومات	10
استخدمت	الأداء المتوقع كان له أثر إيجابي على النية السلوكية، ولم يوجد أي أثر لتفاعل الجنس أو السن على النية السلوكية، كذلك لم يكن للجهد المتوقع تأثير كبير على النية السلوكية، ووجد أن المعيار الشخصي يؤثر على النية السلوكية.	المعادلة البنائية (PLS).	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	1190 من العاملين في مجال المعرفة	لم تذكر	معرفة أثر الثقافة التنظيمية على قبول واستخدام تكنولوجيا المعلومات في المملكة العربية السعودية.	Al-Gahtani, et al (2007) تكنولوجيا المعلومات في المملكة العربية السعودية: الثقافة وقبول واستخدام تكنولوجيا المعلومات.	11
استخدمت	الأداء المتوقع والشروط التيسيرية ترتبط إيجابياً بالنية السلوكية، فيما الكفاءة الذاتية لها علاقة عكسية مع النية السلوكية ومقاومة التغيير، والثقة ترتبط عكسياً مع مقاومة التغيير.	التكرارات، والنسب المؤية، والمعادلة البنائية (PLS).	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	247 مواطناً	لم تذكر	دراسة اعتماد الحكومة الإلكترونية في الدول النامية.	Lallmahomed, et al (2017) العوامل التي تؤثر على اعتماد خدمات الحكومة الإلكترونية في موريشيوس.	12

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر	
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة			
استخدمت	عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع الثقافة التنظيمية وقبول التكنولوجيا في مؤسسات التعليم العالي.	إرتباط بيرسون، ANOVA، المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	443 من أعضاء هيئة التدريس	لم تذكر	تحديد العلاقة بين أنواع الثقافة التنظيمية وقبول التكنولوجيا في مؤسسات التعليم العالي.	Davies (2010)	13
استخدمت	هناك العديد من العوامل التي قد تحول دون تنفيذ الحكومة الإلكترونية في ليبيا مثل ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصالات والإنترنت، وعدم توفر الإنترنت لشريحة كبيرة من المواطنين.	التكرارات والنسب المئوية بواسطة برنامج SPSS	دراسة كمية (الاستبانة)، ونوعية (المقابلة)، بالإضافة إلى دراسة حالة.	546 استبانة	لم تذكر	تحديد العوامل والتحديات التي يمكن أن تؤدي إلى فشل أو نجاح تنفيذ خدمات الحكومة الإلكترونية في ليبيا واقتراح الإستراتيجيات للتغلب عليها.	Sweisi (2010)	14
لم تستخدم	الثقافة التنظيمية السائدة تتصف بالقوة والتماسك، بالإضافة إلى ارتباطها بعلاقة إيجابية بمشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	الوسط الحسابي المرجح، والنسب المئوية، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط سبيرمان، والاحددار البسيط، واختبار T، وF، ومستوى الأهمية.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة، والمقابلات الشخصية، والملاحظة المباشرة.	40 استبانة من العاملين في الإدارة في جامعة ميسان.	لم تذكر	قياس أبعاد الثقافة التنظيمية ودورها في تطبيق الإدارة الإلكترونية.	حسن (2013)	15

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة		
استخدمت	وجود علاقة طردية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) وبين تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.	النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي ومعامل ارتباط سيرمان واختبار T واختبار مان وتي واختبار كروسكال والاس.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة.	294 استبانة من الإداريين المتعاملين بأسلوب الإدارة الإلكترونية.	الحصر الشامل المتعاملين بأسلوب الإدارة الإلكترونية.	التعرف على الدور الذي تؤديه الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة.	16 العاجز (2011) دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية "دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة".
استخدمت	وجود أثر للثقافة التنظيمية على أداء الموظف في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية.	التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار ANOVA	دراسة كمية باستخدام الاستبانة.	178 استبانة عشوائية بسيطة	عينة عشوائية بسيطة	استكشاف أثر الثقافة التنظيمية وعلاقتها بأداء الموظف في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية.	17 الجابري (2009) تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الإدارة الإلكترونية "دراسة استطلاعية على موظفي جامعة الملك عبد العزيز بجدة".
استخدمت	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الشركات الصغيرة والمتوسطة في بنقلاديش.	المعادلة البنائية (PLS)	دراسة كمية، نوعية.	282	لم تذكر	التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على تبني واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة.	18 Azam & Quaddus (2013) تأثير الثقافة الوطنية على اعتماد واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الشركات الصغيرة والمتوسطة في

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة		
							بنقلاديش.
استخدمت	البنية التحتية للتكنولوجيا تعتبر عنصر مساعد للمنظمة القائمة على المعرفة، وأيضاً تلعب دوراً إيجابياً بين التعليم والتطوير وتبادل المعرفة.	الأنحدار المتعدد، والتكرارات، والنسب المئوية.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة.	90 موظفاً إدارياً في الشركات المتعددة الجنسيات في ماليزيا.	عينة عشوائية	التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على تبادل المعرفة في الشركات متعددة الجنسية، مع إضافة البنية التحتية للتكنولوجيا كوسيط.	19 Islam, et al (2015) الثقافة التنظيمية وتقاسم المعرفة: دور اعتدال البنية التحتية للتكنولوجيا.
لم تستخدم	أهم التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الالكترونية في ليبيا هو ضعف الربط الشبكي بين مؤسسات الدولة والتواصل فيما بينها إلكترونياً وعبر الانترنت.	التكرارات والمتوسطات الحسابية.	الاستبانة، والمقابلات الشخصية.	52 موظفاً	لم تذكر	التعرف على إمكانية تطبيق تقنية الحكومة الالكترونية على وزارتي العدل والداخلية في ليبيا.	20 إدريس وآخرون (2012) المنظمات الأمنية وتقنية الحكومة الإلكترونية: دراسة أولية تطبيقية على وزارتي العدل والداخلية في ليبيا.

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة		
لم تستخدم	وجود علاقة قوية موجبة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، كذلك وجود تأثير قوي موجب بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي.	المتوسطات الحسابية، الارتباط البسيط، الانحدار المتعدد، تحليل التباين ANOVA	الاستبانة، والمقابلات الشخصية.	40 موظفاً	لم تذكر	التعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة في شركة صناعات الاصباغ الحديثة.	21 الساعاتي والخفاجي (2014) الثقافة التنظيمية وأثرها في تعزيز الأداء الوظيفي "بحث في شركة صناعات الاصباغ الحديثة".
استخدمت	الثقافة التنظيمية يمكن أن تتنبأ بشكل جزئي بمستويات الرضا الوظيفي للموظفين.	المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والتحليل العاملي التوكيدي، ارتباط بيرسون، والانحدار الخطي المتعدد.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة.	لم تذكر	لم تحقق من العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي.	Belias, et al (2015) الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي للمؤسسات المصرفية اليونانية.	22
لم تستخدم	عدم وجود أثر لأبعاد ثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية عدا بُعد نظام الرقابة حيث كان له أثر معنوي.	الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط سبيرمان، والانحدار الخطي المتعدد.	الاستبانة، والمقابلات الشخصية.	189 موظفاً من العاملين في هيئة النزاهة	لم تذكر	محاولة الكشف عن مستوى ثقافة المنظمة في هيئة النزاهة بالإضافة على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بالهيئة.	23 الطائي وجواد (2014) دور الثقافة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية "بحث في هيئة النزاهة".
استخدمت	عدم وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية مع إدارة المعرفة.	التكررات، والنسب المئوية، الانحدار البسيط، والانحدار المتعدد.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة.	288 استبانة	عينة عشوائية	التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في الوزارات الأردنية.	24 الحنيطي (2013) أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية.

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة		
استخدمت	التوجه على المدى الطويل وكذلك تجنب عدم اليقين يؤثر كل منهم بشكل إيجابي على سلوكيات الأفراد.	الانحدار الخطي، والمعادلة البنائية.	دراسة كمية	147 موظفاً	لم تذكر	تقييم أثر السمات الثقافية التي يتبناها الفرد على سلوك العاملين.	25 Carson, et al (2014) دور السمات الثقافية الفردية وروح المبادرة في الإطار التنظيمي.
استخدمت	وجود أثر للثقافة التنظيمية على أخلاقيات القرارات الإدارية في مؤسسات قطاع الطيران المدني بالأردن.	التكررات، والنسب المؤية، والمتوسطات الحسابية، والارتباط، والانحدار المتعدد، والتباين الأحادي، واختبار شيفيه.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	410 فرداً	طبقية عشوائية	استكشاف أثر الثقافة التنظيمية على أخلاقيات القرارات الإدارية في قطاع الطيران المدني بالأردن.	26 الصبيحات (2013) أثر الثقافة التنظيمية في أخلاقيات القرارات الإدارية في قطاع الطيران المدني الأردني.
استخدمت	توجد علاقة ارتباط قوية بين الثقافة الجماعية وتخفيض التكاليف، كما تؤثر اللغة والقصص والروايات المشتركة تأثيراً كبيراً على تمييز المنتج.	المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، وارتباط سيرمان، والانحدار الخطي المتدرج.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	60 استمارة	لم تذكر	التعرف على مساهمة الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من وجهة نظر العاملين في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة.	27 محمد (2013) مساهمة الثقافة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة".

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة		
استخدمت	وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي.	التكرارات، والنسب المؤية، والمتوسطات الحسابية، والمرجحة، والانحراف المعياري، وارتباط بيرسون، والانحدار الخطي، وتحليل التباين ANOVA	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	70 عضو هيئة تدريس	لم تذكر	التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومشاركة المعرفة وكذلك الأثر بينهما	28 العسكري (2013) دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية "دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد".
استخدمت	وجود علاقة ارتباط موجبة بين أنماط الثقافة التنظيمية السائدة وبين أبعاد إدارة المعرفة.	التكرارات، والنسب المؤية، وارتباط بيرسون.	دراسة كمية	300 استبانة	لم تذكر	التعرف على دور الثقافة التنظيمية، في دعم إدارة المعرفة بعناصرها (اكتساب المعرفة، تخزينها، نقلها، وتطبيقها) في المستشفيات الحكومية في محافظة إربد بالأردن.	29 عبابنة وحتاملة (2013) دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الاردن.
استخدمت	الثقافة التنظيمية تؤثر في عملية إنشاء المعرفة.	الانحدار المتعدد، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)	دراسة كمية، (الاستبانة)	813 استبانة	عينة قصدية	معرفة دور الثقافة التنظيمية في عملية إدارة المعرفة من حيث (ثقافة التعاون، ثقافة الرسمية، ثقافة الثقة، ثقافة التعلم).	30 Saeed, et al (2010) ممارسات إدارة المعرفة: دور الثقافة التنظيمية.

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر	
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة			
استخدمت	مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك مرتفع.	التكرارات، والنسب المؤية، تحليل التباين الثلاثي المتعدد، وتحليل التباين الثنائي المتعدد، واختبار شيفيه، وتحليل التباين الأحادي المتعدد.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	647 عضو هيئة تدريس	طبقية عشوائية	التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك.	عاشور والنمري (2013)	31
استخدمت	وجود بعض المتطلبات لتطبيق الحكومة الإلكترونية مع عدم وجود بعضها بنسب مختلفة.	التكرارات، والنسب المؤية، الارتباط بيرسون، واختبار T، واختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	36 استبانة	عشوائية بسيطة	التعرف على أهمية تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية في مؤسسات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة.	الرزقي (2012) الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها "دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة".	32
استخدمت	الإطار العام للثقافة التنظيمية المفضلة لدى العاملين ارتكز على أربعة محاور أساسية تتعلق بالعاملين والمدبرين وبيئة العمل والأهداف المنشودة.	المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، واختبار T لعينة واحدة، ومتوسط الخطأ المعياري.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	293 استبانة	لم تذكر	استكشاف سمات الثقافة التنظيمية السائدة حالياً في المؤسسات العامة السورية، وكذلك تلك المفضلة من وجهة نظر الباحثين.	الفرج (2011) نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سورية.	33

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة		
استخدمت	وجود علاقة ارتباط موجبة بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة توظيف الإدارة الالكترونية ودرجة جودة الخدمة المقدمة لطلبة كليات التربية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة.	النسب المئوية، والتكرارات، والمتوسط الحسابي، وارتباط سيرمان وارتباط بيرسون، واختبار T واختبار ANOVA، واختبار Tukey، واختبار كوجوروف سمرنوف.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	487 طالب وطالبة	لم تذكر	التعرف على درجة توظيف الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بجودة الخدمة المقدمة.	34 الأغا (2012) درجة توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وهلاقتها بجودة الخدمة المقدمة للطلبة.
استخدمت	وجود معوقات إدارية تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية منها افتقار المدراء للوعي التكنولوجي، وعدم كفاية التزام الإدارة العليا بتطبيق تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى الافتقار إلى الانترنت السريع.	التكرارات والنسب المؤية	دراسة كمية (الاستبانة)	200 خبير ومدير	لم تذكر	تحليل أهم العقبات التي تعترض الإدارة الإلكترونية في إيران.	35 Seresht, et al (2008)
استخدمت	هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.	التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والنسب المؤية، والانحرافات المعيارية، واختبار T، واختبار الثباين الأحادي،	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	322 مدير ومديرة	عينة عشوائية	التعرف على واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، بالإضافة إلى بيان أثر المتغيرات الوظيفية	36 خلوف (2010) واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر	
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة			
		واختبار شيفيه.				والديمقراطية على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	والمديرات.	
استخدمت	توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة والاستعداد المؤسسي ضد الفساد.	اختبار كوجحوروف سمرنوف، والنسب المئوية، والتكرارات، والمتوسط الحسابي، وارتباط بيرسون، واختبار T، والتباين الأحادي، والانحدار الخطي.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة، بالإضافة إلى المقابلات.	100 مدير المسح الشامل	التعرف على مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في أكبر مائة جمعية خيرية في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد.	العالم (2011) مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد ضد الفساد.	37	
لم تستخدم	وجود علاقة ارتباط موجبة بين الثقافة التنظيمية بأنواعها وعمليات إدارة المعرفة.	التكرارية، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتحليل الارتباط، والانحدار.	دراسة كمية (الاستبانة)	50 مفرداً من أعضاء هيئة التدريس.	عينة عشوائية	التعرف على طبيعة الدعم الذي تقدمه الثقافة التنظيمية لعمليات إدارة المعرفة في جامعة الموصل، كذلك التعرف على طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الموصل.	الملاح وصالح (2012) دور الثقافة التنظيمية في دعم عمليات إدارة المعرفة دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل.	38

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة		
استخدمت	وجود تأثيرات معنوية للثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية، بالإضافة إلى ارتفاع القيم التنظيمية كأحد الأبعاد الأكثر شيوعاً ودعمًا للثقافة التنظيمية.	الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتحليل الانحدار البسيط، وارتباط بيرسون وارتباط سيرمان.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	51 شخصاً	المسح الشامل	تشخيص تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية في العراق من خلال التطبيق في الشركة العامة لصناعة الزجاج والسيراميك.	39 محمد (2012) تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية ISO14001 دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزجاج والسيراميك.
لم تستخدم	وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الثقافة التنظيمية والإبداع المنظمي، ووجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية وأنواعها على الإبداع المنظمي.	النسب المؤية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط، ومعامل الانحدار البسيط، واختبار T، ومعامل التحديد، واختبار F.	دراسة كمية (الاستبانة)، والمقابلة.	26 موظفاً من موظفي الشركة	لم تذكر	تحديد علاقة وتأثير الثقافة التنظيمية بأنواعها في الإبداع المنظمي على مستوى شركة الوسام لمنتجات الألبان والمواد الغذائية المحدودة- كربلاء.	40 الجشعمي (2012) أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع المنظمي.
لم تستخدم	توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري.	التكرارات، والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والارتباط واختبار تحليل التباين واختبار شيفيه.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	154 عضوة هيئة تدريس	المسح السامل	التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الإبداع الإداري لدى وكيلات الأقسام الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.	41 الشهري (2012) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى وكيلات الأقسام الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر	
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة			
استخدمت	أهم المعوقات التنظيمية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية الاعتماد على الخبرات الشخصية في إدارة العمل، وأهم المعوقات المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، قلة الحوافز المادية المقدمة للموظفين.	التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار مربع كاي، وتحليل التباين الأحادي.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	351 موظفاً	عينة عشوائية	التعرف على المعوقات التنظيمية والتقنية والبشرية والمالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية.	المغيره (2010) معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية.	42
استخدمت	وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة.	التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وارتباط بيرسون، والانحدار الخطي البسيط، والانحدار المتعدد.	أستخدم مزيج من الأساليب الكمية والنوعية لتحقيق هدف الدراسة.	270 موظفاً وموظفة من جميع المستويات الإدارية.	عينة عشوائية	قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج) من وجهة نظر العاملين فيها.	المدان وآخرون (2010) قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية أورانج دراسة (حالة).	43
استخدمت	أبعاد الثقافة المنظمة تتسم باتجاهات روتينية متحفظة في التفكير مما أدى إلى انخفاض مستوى النمو التنظيمي.	الوسط الحسابي، وارتباط سبيرمان، والانحدار البسيط.	دراسة كمية باستخدام الأساليب الكمية بالإضافة إلى المقابلات الشخصية.	30 مديراً	لم تذكر	الكشف ميدانياً عن سلوكيات تأثير أبعاد الثقافة المنظمة في تحديد خصائص الهيكل التنظيمي ودور ذلك في تحقيق مستويات من النمو التنظيمي.	جاسم (2012) دور أبعاد الثقافة المنظمة في تحديد خصائص التنظيم وتحقيق النمو التنظيمي.	44

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر	
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة			
استخدمت	العاملين لا يميلون إلى استخدام الحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى عدم امتلاك الهيئة للقدرات التقنية التي تساعدها على تطبيق الحكومة الإلكترونية.	المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والتباين.	دراسة كمية عن طريق الاستبانة، والمقابلات الشخصية.	93 موظفاً وموظفة.	لم تذكر	التعريف بمفهوم الحكومة الإلكترونية والإمكانيات المتوفرة في الهيئة العامة للضرائب لتطبيق الحكومة الإلكترونية، وكذلك التعرف على رأي العاملين بإمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في هيئتهم.	محمد وكرم (2012) إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الهيئة العامة للضرائب من وجهة نظر عاملها.	45
-----	تم تحديد بعض الأهداف غير الواقعية وبتكلفة عالية نسبياً، وبالرغم من التأخير الحاصل في التنفيذ إلا أنه لا يوجد اهتمام حقيقي بمعالجة ومراجعة عملية التطبيق.	-----	دراسة حالة	-----	-----	التعرف على آخر التطورات والآفاق في تطبيق الحكومة الإلكترونية في تركيا.	Gokmen (2010) التطورات والتوقعات في تطبيقات الحكومة الإلكترونية في تركيا: دراسة حالة.	46
استخدمت	الأداء المتوقع، والتأثير الاجتماعي، والشروط التيسيرية، لها تأثير إيجابي على النية السلوكية لاستخدام الحكومة الإلكترونية في تركيا.	المعادلة البنائية (SEM)	دراسة كمية باستخدام الاستبانة.	529 استبانة	لم تذكر	دراسة العناصر الأساسية التي تؤدي دوراً هاماً في تبني المواطنين استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية في تركيا.	Kurfalı, et al (2017) اعتماد خدمات الحكومة الإلكترونية في تركيا.	47

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر	
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة			
-----	تكييف الأعمال مع متطلبات الزبائن وتحسين الخدمات المقدمة وتفادي ضياع الوقت تعتبر من الشروط الضرورية التي لا بد أن تستجيب لها المؤسسات اليوم.	-----	دراسة حالة	-----	-----	التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية، وإبراز أهميتها في إدارة المؤسسات وتبسيط الضوء على تطور مفهوم الجودة وأهم المرتكزات التي تقوم عليها.	قدوري (2010) الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة.	48
-----	افتقار المنظمة إلى الأنظمة والتقنيات التي يمكن الاعتماد عليها لتحقيق الحجز والدفع الإلكتروني.	-----	وصفيه، المقابلات الشخصية.	-----	-----	التعرف على دور نظام الحجز الإلكتروني في تفعيل الإدارة الإلكترونية بالتطبيق على الخطوط الجوية العراقية.	محمد وحمودات (2013) نظام الحجز الإلكتروني مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	49
استخدمت	درجة الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية كانت عالية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير مديري المدارس الابتدائية حول احتياجاتهم التدريبية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الأحادي ANOVA.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	172 مديراً	المسح الشامل	تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم.	السلمي (2012) الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية.	50

أدلة الصدق والثبات	النتائج	التحليل المستخدم	المنهجية			أهداف الدراسة	اسم الباحث، عنوان الدراسة، سنة النشر
			نوع الدراسة	حجم العينة	نوع العينة		
استخدمت	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمين لنمط الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة تعزى لمتغير الجنس.	المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، الوزن النسبي، معامل ارتباط بيرسون، واختبار T، وتحليل شيفيه، ومعادلة سبيرمان براون، ومعادلة جتمان.	دراسة كمية باستخدام الاستبانة	727 معلماً ومعلمة	عينة عشوائية	التعرف القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين.	عسكر (2012) القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين.

2.6.2 تحليل الأساليب الإحصائية المستخدمة، وحجم وقوة التأثير للدراسات السابقة:

من خلال تحليل الدراسات السابقة فيما يخص الأساليب الإحصائية المستخدمة، والتي تم عرضها في الجدول رقم (2)، تبين للباحث أن 10 دراسات فقط من بين 51 دراسة تمت مراجعتها، شكلت ما نسبته (20%)، استخدمت أساليب إحصائية متقدمة كالمعادلة البنائية النموذجية (SEM) في التحقق من فرضيات الدراسة، أما باقي الدراسات فقد استخدمت معظمها التكرارات والنسب المؤية والانحرافات المعيارية، فيما استخدم بعضها الآخر الارتباط والانحدار واختبار T وتحليل التباين الأحادي ANOVA، من أجل التحقق من أسئلة وفرضيات الدراسة، والتي يرى الباحث أن استخدام مثل هذه الأساليب الإحصائية في دراسة العلاقات بين متغيرات الدراسة غير كافٍ للتعرف على العلاقات السببية بينها، خاصةً عندما يُراد اختبار مجموعة من المتغيرات مهما كانت درجة تعقيدها في آن واحد، وهو ما لا يتوفر مع الطرق الإحصائية التقليدية (إبراهيم، 2013).

أما فيما يتعلق بحجم وقوة التأثير فإن حوالي 41 دراسة تمثل ما نسبته (80%) من الدراسات لم تول أي اهتمام بهذا الجانب رغم أهميته، حيث ركزت على الدلالة الإحصائية، والتعرف على نوع العلاقة بين المتغيرات دون التركيز على العلاقات السببية وقوة واتجاه هذه العلاقة.

2.6.3 تقييم الدراسات السابقة من حيث استخدام مقاييس الصدق والثبات:

من خلال تحليل وتقييم الدراسات السابقة بناءً على استخدامها لمقاييس الصدق والثبات، تبين أن أغلب الدراسات استخدمت مقياس الصدق حيث شكلت ما نسبته (73%)، في حين وجد أن أقل من (33%)، من الدراسات لم تتطرق لقياس الثبات رغم أهميته، فالثبات يعتمد على الاتساق الداخلي، حيث يؤدي ضعف ثبات أداة الدراسة إلى عدم دقة النتائج وبالتالي يؤثر على تعميم نتائج البحث.

من خلال تحليل وتقييم الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع دور الثقافة التنظيمية على قبول واستخدام الإدارة الإلكترونية في جامعة الزاوية بليبيا، يتضح أن الدراسة الحالية تميزت عن غيرها بإضافة متغير الثقافة التنظيمية كمتغير خارجي للنموذج الموحد لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية، وكذلك استخدامها المعادلة البنائية النموذجية (SEM) في التحقق من فرضيات هذه الدراسة ودراسة العلاقات السببية بين عناصر نموذج الدراسة، كما قام الباحث باحتساب كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha لمقياس الثقافة التنظيمية ومقياس الإدارة الإلكترونية كل على حدة وذلك لتأكد على مدى ثبات المقياسين، بالإضافة إلى حساب الصدق لمقياسي الثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية لتأكد من أن كل استبانة تقيس ما وُضعت لقياسه من خلال الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، بالإضافة إلى الصدق البنائي (التكويني) باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل العاملي التوكيدي.

نموذج الدراسة:

بعد الإطلاع على الدراسات السابقة الخاصة بالثقافة التنظيمية والإدارة الإلكترونية تم تحديد متغيرات ونموذج الدراسة، حيث تتكون متغيرات الدراسة كما هو موضح في الشكل رقم 11 مما يأتي:

أ- المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية وتتفرع عنها مجموعة من المتغيرات الفرعية المستقلة المأخوذة من نظرية الثقافة التنظيمية لدينيسون وميشرا (Denison & Mishra (1995 وهي: (المشاركة، القدرة على التكيف، الاتساق، المهمة).

ب- المتغير الوسيط: الإدارة الإلكترونية وتتفرع عنها مجموعة من المتغيرات الفرعية التابعة والمأخوذة من النموذج الموحد لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT) لفينكاتيش وآخرون Venkatesh et al, (2003) وتشمل الآتي: (الأداء المتوقع، الجهد المتوقع، التأثير الاجتماعي، الشروط التيسيرية).

ج- المتغير التابع: يتمثل في النية السلوكية، الاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية.

وفي ضوء مشكلة وأهداف وأسئلة الدراسة قام الباحث بتصميم نموذج الدراسة والذي يعكس

العلاقات المتوقعة بين المتغيرات المستقلة والوسيطه والتابعة في هذه الدراسة.

فيما يخص المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) تم تحديد عناصره بعد الاطلاع على الدراسات

السابقة ذات العلاقة مثل دراسة (Denison, & Mishra, 1995; Denison, & Neal, 2000;

Shoham, 2015; Denison, et al., 2003; Amah, 2009; Ahmad, 2012; Duan & Yu, 2014)

أما فيما يتعلق بالمتغير التابع والوسيط فتم تحديد عناصرهما بالاعتماد على الدراسات

السابقة مثل دراسة (Alsaif, 2014; Fitriani, 2014; KEETON, 2008; Venkatesh et al, 2003;

AWUAH, 2012; BARNES, 2013)

وتعتمد هذه الدراسة على نموذج أو النظرية الموحدة لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية

(UTAUT)، حيث يحتوي على المحددات الرئيسية لقبول واستخدام الإدارة الإلكترونية بالاعتماد على

النموذج الأصلي لفينكاتيش وآخرون (Venkatesh et al, (2003) . تم تعديل هذه النظرية من أجل

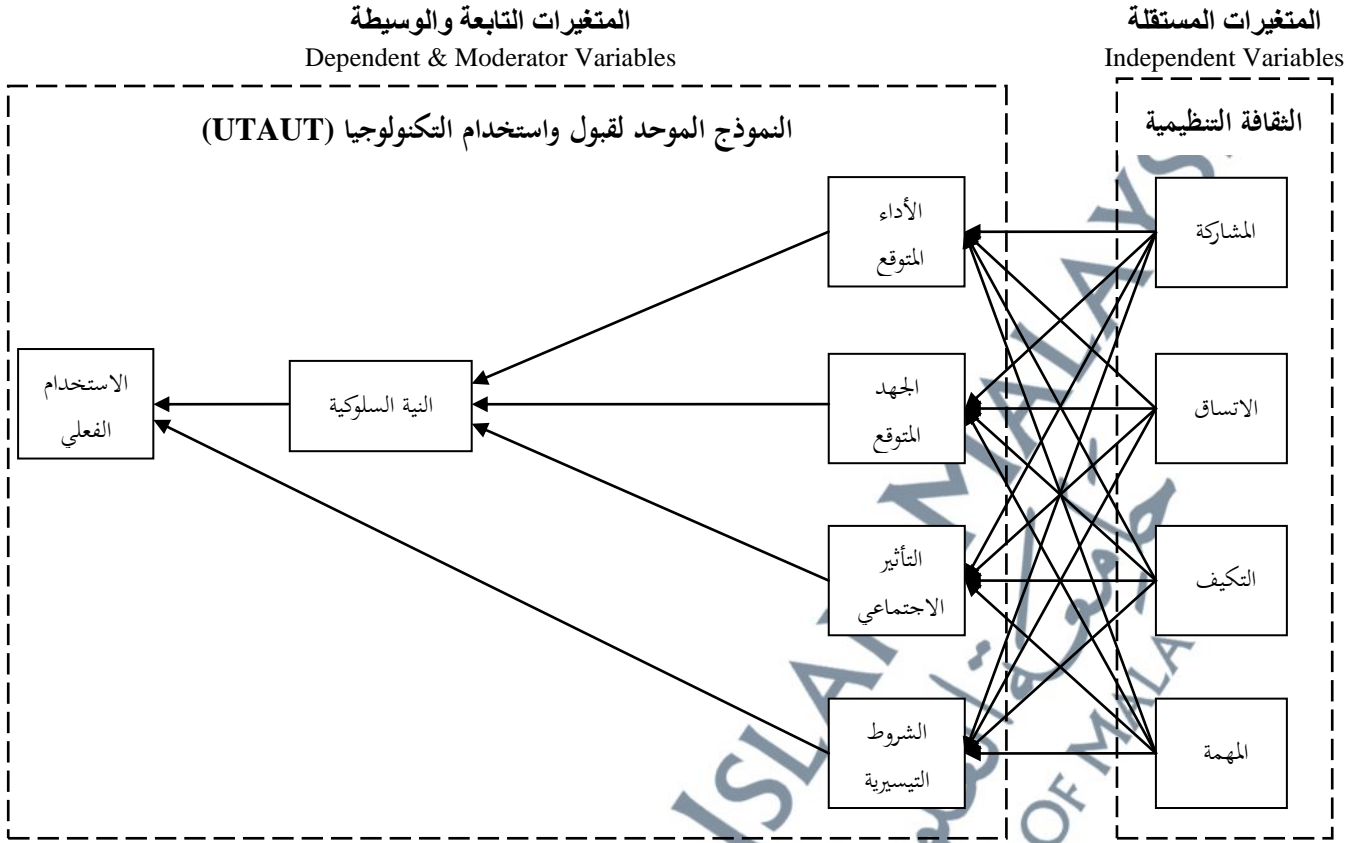
تكييفها مع أهداف وبيئة الدراسة، حيث أضاف الباحث في هذه الدراسة أربعة أبعاد تمثل الثقافة

التنظيمية بالاعتماد على نظرية الثقافة التنظيمية لدينيسون وميشرا (Denison & Mishra (1995 إلى

أبعاد أو عناصر النموذج الموحد لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT) وتشمل هذه العناصر

المشاركة، الاتساق، التكيف، المهمة. ويبين الشكل رقم 11 نموذج الدراسة بعد إضافة العناصر الجديدة

إليه.



شكل رقم 11 نموذج الدراسة

فرضيات الدراسة:

- H1: الثقافة التنظيمية لها دور مباشر في قبول واستخدام الإدارة الإلكترونية في جامعة الزاوية.
- H2: يوجد تأثير مباشر بين الأداء المتوقع والنية السلوكية لاستخدام الإدارة الإلكترونية.
- H3: الجهد المتوقع له تأثير مباشر على النية السلوكية لاستخدام الإدارة الإلكترونية.
- H4: التأثير الاجتماعي له دور مباشر على النية السلوكية لاستخدام الإدارة الإلكترونية.
- H5: يوجد تأثير مباشر بين الشروط التيسيرية والاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية.

H6: النية السلوكية لها تأثير مباشر على الاستخدام الفعلي للإدارة الإلكترونية.

2.7 الخلاصة:

الثقافة التنظيمية لها دور كبير في تبني وتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية باعتباره أسلوباً حديثاً، وذلك من خلال تهيئة العاملين لتقبل التغيرات في التكنولوجيا بإدخال الإدارة الإلكترونية في جميع العمليات الإدارية، بالإضافة إلى التغلب على مقاومة العاملين من خلال إحداث التغيير في ثقافتهم الحالية، كما يجب إشراك العاملين في عملية التغيير لأن ذلك سيقبل من مقاومتهم ورفضهم لعملية التغيير، وأن لا تكون عملية التغيير عملية عشوائية حتى نضمن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد وعدم معارضة العاملين لها.

كما ينبغي أن لا يُهمل دور الإدارة العليا في تشكيل ثقافة المنظمة، وتذليل العقبات التي تواجه تبني المنظمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من معوقات بشرية أو مادية أو مالية أو أمنية.