



جامعة الأزهر - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية  
قسم إدارة الأعمال

أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية: دراسة تطبيقية على  
المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة

**The Impact of Information Technology on Organizational  
Culture: Applied Study on Non Governmental Organization  
in Gaza Strip**

إعداد

أثير محمد أبو زنيد

إشراف

الدكتور/ خليل إسماعيل ماضي

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

جامعة الأزهر - غزة

الدكتور/ رامز عزمي بدير

رئيس قسم إدارة الأعمال

جامعة الأزهر - غزة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال  
من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة الأزهر - غزة

1439 هـ . 2017 م



جامعة الأزهر - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية  
ماجستير ادارة الأعمال

## نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة عمادة الدراسات العليا بجامعة الأزهر - غزة على تشكيل لجنة المناقشة والحكم على أطروحة الطالب/ة: اثير محمد سالم ابو زنيد، المقدمة لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية لنيل درجة الماجستير في ادارة الأعمال وعنوانها:

أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية : دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة

وتمت المناقشة العلنية يوم الأربعاء بتاريخ 2017/12/20م.

ويعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الطالب/ة: اثير محمد سالم ابو زنيد، درجة الماجستير في الاقتصاد والعلوم الإدارية تخصص ادارة الأعمال.

توقيع أعضاء لجنة المناقشة والحكم :

د. رامز عزمي احمد بدير (مشرفاً ورئيساً).....التاريخ: 2017/12/27م  
د. خليل اسماعيل ابراهيم ماضي (مشرفاً).....التاريخ: 2017/12/27م  
د. سامي سليم محمود ابو ناصر (مناقشاً داخلياً).....التاريخ: 2017/12/27م  
د. يوسف عبد عطية بحر (مناقشاً خارجياً).....التاريخ: 2017/12/27م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ  
أُولُو الْأَلْبَابِ"

صدق الله العظيم

(الزمر: 9)

## الإهداء

إلى سبب وجودي في الحياة .. والدي الحبيب  
إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلمس جراحي .. أمي الحبيبة  
إلى من كانوا يضيئون لي الطريق ويساندوني ويتنازلون عن حقوقهم  
لإرضائي والعيش في هناء .. أخي وأخواتي  
إلى من افتقدها في مواجهة الصعاب إلى .. روح أختي الحبيبة رحمة الله عليها  
إلى أخوة لم تلدهم أمي .. أصدقائي وأحبتي من يفرحون لفرحي ويسرهم نجاحي  
إلى كل من علمني حرفاً أصبح سنا برقه يضيء الطريق أمامي  
إلى كل من ساندني وكان عوناً لي لإنجاز هذه الدراسة وأخص بالذكر الأستاذ الفاضل  
سمير الجبور  
إلى الشعب الفلسطيني ...  
إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع، سائلةً المولى عزّ وجلّ التوفيق والسداد أن  
ينفع به المجتمع الفلسطيني وكل من يبحث في المواضيع ذات العلاقة

الباحثة

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين، نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه ومن سار على هديه إلى يوم الدين. الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله.

امتثالاً لقوله تعالى: "لئن شكرتم لأزيدنكم" سورة ابراهيم آية (7)، فإنني بدايةً أشكر الله العليّ القدير الذي أمّدي برعايته وتوفيقه لإتمام هذه الرسالة، فالحمد لله الذي وفقني لإنجاز هذا الجهد المتواضع، فإن أخطأت فمن نفسي وإن أصبت فمن الله وحده، وما توفيقى إلا بالله.

انطلاقاً من قول الرسول عليه أفضل الصلاة والسلام "مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ لَا يَشْكُرُ اللَّهَ"، فإنني أتوجه بالشكر والعرفان إلى الدكتور/ رامي عزمي بدير والدكتور / خليل إسماعيل ماضي لتفضلهما بالإشراف على هذه الرسالة، واللذان لم يبخلا عليّ بالجهد والتوجيه، فكانا نعم المرشدان والموجهان، حيث كان لاتساع أفقهما العلمي وتوجيهاتهما المنهجية الفضل الكبير في إنجاز هذه الرسالة منذ أن كانت فكرة إلى أن أصبحت رسالة متكاملة.

كما وأتقدم بعظيم الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/ سامي أبو ناصر، على تشريفه لي كمناقش داخلي، والشكر موصول إلى الدكتور/ يوسف بحر، على تشريفه لي كمناقش خارجي، وعلى توجيهاتهما السديدة ونصائحهما العلمية القيمة التي بلا شك ستثري الدراسة وتغنيها.

وأتقدم كذلك بخالص الشكر والعرفان للصرح التعليمي والتربوي الشامخ جامعة الأزهر - غزة، وأخص بالشكر عمادة كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - قسم إدارة الأعمال، ممثلة بأساتذتي الكرام، والذين حافظوا على وجود صرحٍ تعليميٍّ في قطاع غزة يعمل على رفعة المجتمع من خلال إعداد كادر مؤهل يقوم عليه المجتمع الفلسطيني.

الباحثة

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. استخدمت الباحثة المنهج "الوصفي التحليلي"، واعتمدت الاستبانة، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل لاستطلاع آراء مجتمع الدراسة، والتي بلغت (400) مفردة، للمدراء والعاملين في الوظائف الإشرافية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (363) بنسبة استرداد (90.75%). واستخدمت أساليب الإحصاء الوصفي وتحليل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد للوصول لنتائج الدراسة.

### خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج، والتي من أهمها:

أبدى أفراد مجتمع الدراسة وجود درجة مرتفعة من الموافقة على أبعاد مجال "تكنولوجيا المعلومات"، وهي (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، شبكات الاتصال والانترنت، قواعد البيانات، الإجراءات)، حيث حصلت هذه الأبعاد مجتمعة على وزن نسبي قدره (72.45%). وكان الوزن النسبي للثقافة التنظيمية هو (69.35%) وهذا يدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل أفراد المجتمع. وأظهرت الدراسة وجود أثر لتكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. كما أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي، مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات آراء المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى للبيانات الشخصية (المسمى الوظيفي).

### قدّمت الدراسة مجموعة من التوصيات، والتي من أهمها:

توظيف تكنولوجيا المعلومات بأفضل صورة داخل المنظمة من خلال الاعتماد على مبرمجين داخليين يتمتعون بمستوى جيد من الكفاءة وقادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة، توفير نظام حماية للبيانات والمعلومات المضمنة في برامج قواعد البيانات المستخدمة في المنظمات، إنشاء دائرة مستقلة ومتخصصة بتكنولوجيا المعلومات في المنظمات التي لا يوجد بها، إضافة إلى الاهتمام المستمر بإجراء الصيانة الدورية للأجهزة في المنظمات عند حدوث الأعطال.

## ABSTRACT

This study aimed to explore the impact of information technology on the organizational culture of NGO workers in the Gaza Strip. The researcher used the descriptive analysis approach and relied on the questionnaire. Census is used to explore the opinions of the study population of 400 persons of managers, and employees in supervising positions in NGOs in the Gaza Strip. Responses were 363 with return rate of 90.75%. The researcher used descriptive analysis, correlation and multiple regression to reach the results of the study.

### **Research has concluded with a number of results, among which:**

The population expressed a high degree of agreement on the dimensions of "Information Technology" : Hardware, software, networks and internet, databases and procedures. The weighted average of dimensions of IT was 72.45%. The weighted average of organizational culture was 69.35%. The study showed that there was an impact of information technology on the organizational culture of NGO workers in Gaza Strip. The study showed that there are no significant differences at a significant level ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the responses of the research population about information technology and organizational culture among NGO workers in Gaza Strip. Those differences are due to personal factor: gender, age, education degree, the number of years of experience in the current field of work, the level of using information technology in the current work environment. The study showed that there are significant differences at a significant level ( $\alpha \leq 0.05$ ) in the responses of the research population about information technology due to job title.

### **Research has introduced a number of recommendations, among which:**

Employing information technology in the best possible way inside the organization through depend on well-trained internal programmers who is capable of developing the software used, providing data and information protection system included in the database programs used in the organizations, create a specialized department caring about IT in organizations that do not have one. In addition to continuous attention to the periodic maintenance of devices in organizations when the breakdown occurs.

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	آية قرآنية
ب	الإهداء
ت	شكر وتقدير
ث	ملخص الدراسة
ج	ABSTRACT
ح-د	فهرس المحتويات
د-ذ	فهرس الجداول
ر	فهرس الأشكال
ر	فهرس الملاحق
<b>الفصل الأول- الإطار العام للدراسة</b>	
2	مقدمة
3	أولاً: مشكلة الدراسة
5	ثانياً: متغيرات الدراسة
6	ثالثاً: فرضيات الدراسة
7	رابعاً: أهداف الدراسة
7	خامساً: أهمية الدراسة
8	سادساً: مصطلحات الدراسة
<b>الفصل الثاني- الإطار النظري</b>	
<b>المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات</b>	
11	مقدمة
12-11	أولاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات
14-12	ثانياً : أهمية تكنولوجيا المعلومات
18-14	ثالثاً: مكونات تكنولوجيا المعلومات
19	رابعاً : الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات
20	خامساً: مزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات
22-21	سادساً: متطلبات تكنولوجيا المعلومات في المنظمات
23-22	سابعاً: معوقات تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المنظمات
23	ملخص المبحث الأول

المبحث الثاني: الثقافة التنظيمية	
24	مقدمة
25-24	أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية
28-26	ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية
29-28	ثالثاً: مصادر الثقافة التنظيمية
31-29	رابعاً: مكونات الثقافة التنظيمية
33-31	خامساً: خصائص الثقافة التنظيمية
33	سادساً: أنواع الثقافة التنظيمية
35-34	سابعاً: تغيير الثقافة التنظيمية في المنظمات
37-36	ثامناً: الثقافة التنظيمية في المنظمات العربية
38	ملخص المبحث الثاني
المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات و الثقافة التنظيمية	
39	مقدمة
39	أولاً: تكنولوجيا المعلومات وأعمال المنظمة
41-39	ثانياً: تكنولوجيا المعلومات وتنوع ثقافة قوة العمل
41	ثالثاً: تكنولوجيا المعلومات وثقافة المنظمات العربية
42-41	رابعاً: تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية
43	ملخص المبحث الثالث
المبحث الرابع: المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة	
44	مقدمة
44	أولاً: تعريف المنظمات غير الحكومية
45	ثانياً: أهمية المنظمات غير الحكومية
46	ثالثاً: معوقات عمل المنظمات غير الحكومية
46	رابعاً: تصنيف وأعداد المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة
47	خامساً: سبل تطوير المنظمات غير الحكومية
48	سادساً: مستوى تكنولوجيا المعلومات في المنظمات غير الحكومية
49	ملخص المبحث الرابع
الفصل الثالث: الدراسات السابقة	
51	مقدمة
63-51	أولاً: الدراسات التي تناولت تكنولوجيا المعلومات
72-63	ثانياً: الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية
74-73	ثالثاً: الدراسات التي تناولت علاقة تكنولوجيا المعلومات بالثقافة التنظيمية
78-74	رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية
79	ملخص الفصل الثالث

الفصل الرابع: إجراءات ومنهجية الدراسة	
81	مقدمة
81	أولاً: منهج الدراسة
82	ثانياً: مجتمع الدراسة
84-82	ثالثاً: أدوات الدراسة
91-84	رابعاً: صدق الاستبانة
92	خامساً: ثبات الاستبانة
93	سادساً : اختبار التوزيع الطبيعي
94-93	سابعاً : الأساليب الإحصائية المستخدمة
94	ملخص الفصل الرابع
الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها	
96	مقدمة
100-96	أولاً: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة
120-101	ثانياً : نتائج تحليل مجالات الدراسة (فقرات الاستبانة)
148-121	ثالثاً: اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة
148	ملخص الفصل الخامس
الفصل السادس: النتائج والتوصيات	
150	مقدمة
152-150	أولاً: النتائج
155-153	ثانياً: التوصيات
156	ثالثاً: الدراسات المستقبلية المقترحة
156	ملخص الفصل السادس
165-157	المصادر والمراجع

## فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
1	تعداد المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة	47
2	التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	75
3	متغيرات الدراسة وأبعادها تبعاً للدراسات السابقة	77
4	درجات المقياس المستخدم في الاستبانة	83
5	مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة	84
6	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأجهزة والمعدات" والدرجة الكلية للمجال	85
7	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " البرمجيات" والدرجة الكلية للمجال	86
8	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " شبكات الاتصال والانترنت " والدرجة الكلية للمجال	87

88	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " قواعد البيانات " والدرجة الكلية للمجال	9
89	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الإجراءات " والدرجة الكلية للمجال	10
90	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الثقافة التنظيمية " والدرجة الكلية للمجال	11
91	معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإمتحان والدرجة الكلية للإمتحان	12
92	معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الإمتحان	13
93	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	14
96	خصائص مجتمع الدراسة	15
101	نتائج التحليل الإحصائي لفقرات مجال " الأجهزة والمعدات "	16
104	نتائج التحليل الإحصائي لفقرات مجال " البرمجيات "	17
107	نتائج التحليل الإحصائي لفقرات مجال " شبكات الاتصال والانترنت "	18
109	نتائج التحليل الإحصائي لفقرات مجال " قواعد البيانات "	19
112	نتائج التحليل الإحصائي لفقرات مجال " الإجراءات "	20
114	نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد " تكنولوجيا المعلومات "	21
116	اتفاق واختلاف نتائج مجال " تكنولوجيا المعلومات " مع الدراسات السابقة	22
117	نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالمجال الثاني " الثقافة التنظيمية "	23
121	معامل الارتباط بين مجال تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة	24
123	تحليل الانحدار الخطي المتعدد- الفرضية الرئيسية الثانية	25
130	نتائج اختبار " T لعينتين مستقلتين " للتحقق من الفروق تبعاً إلى الجنس	26
132	نتائج اختبار (التباين الأحادي) للتحقق من الفروق تبعاً إلى العمر	27
133	نتائج اختبار " T لعينتين مستقلتين " للتحقق من الفروق تبعاً للمؤهل العلمي	28
135	نتائج اختبار (التباين الأحادي) للتحقق من الفروق تبعاً إلى سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي	29
136	نتائج اختبار (التباين الأحادي) للتحقق من الفروق تبعاً إلى المسمى الوظيفي	30
138	نتائج اختبار " التباين الأحادي " للتحقق من الفروق تبعاً إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية	31
139	ملخص لنتائج الفرضية الثالثة	32
141	نتائج اختبار " T لعينتين مستقلتين " للتحقق من الفروق تبعاً إلى الجنس	33
142	نتائج اختبار (التباين الأحادي) للتحقق من الفروق تبعاً إلى العمر	34
143	نتائج اختبار " T لعينتين مستقلتين " للتحقق من الفروق تبعاً للمؤهل العلمي	35
144	نتائج اختبار (التباين الأحادي) للتحقق من الفروق تبعاً إلى سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي	36
145	نتائج اختبار (التباين الأحادي) للتحقق من الفروق تبعاً إلى المسمى الوظيفي	37
146	نتائج اختبار " التباين الأحادي " للتحقق من الفروق تبعاً إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية	38
147	ملخص لنتائج الفرضية الرابعة	39

152	نتائج تحقيق أهداف الدراسة	40
153	التوصيات العامة لكافة أبعاد تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة	41

### فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	متغيرات الدراسة	5

### فهرس الملاحق

الرقم	الملحق	الصفحة
1	الاستبانة النهائية	167
2	قائمة بأسماء المحكمين	173
3	مجتمع الدراسة	174

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

مقدمة.

أولاً: مشكلة الدراسة.

ثانياً: متغيرات الدراسة.

ثالثاً: فرضيات الدراسة.

رابعاً: أهداف الدراسة.

خامساً: أهمية الدراسة.

سادساً: مصطلحات الدراسة.

## مقدمة

تمثل تكنولوجيا المعلومات إلى جانب الثقافة التنظيمية للمنظمة حجراً الأساس في المنظمات، وسيكون من الصعب جداً في هذه الأيام تجاهل الصلة الوثيقة بين تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية، حيث تسعى المنظمات إلى تأكيد دور تكنولوجيا المعلومات في الثقافة التنظيمية بسبب ما تم فرضه من إتباع أساليب العمل في قطاع الأعمال، بهدف رفع الإنتاجية وتغيير صورتها الذهنية لدى المواطنين ومواجهة تحديات المتغيرات المتسارعة والاستفادة من الفرص المتاحة بشكل أمثل، وعلى ذلك تعد تكنولوجيا المعلومات محوراً أساسياً وهاماً في هذا المجال.

فقد كان لدخول تكنولوجيا المعلومات لحياتنا آثار كبيرة سواء على المستوى الجزئي أو الكلي حيث أدت إلى ظهور ما يعرف بعصر المعلومات والمعرفة. عصر أصبحت فيها المعرفة مورداً أساسياً لا يقل أهمية عن باقي موارد الإنتاج. وهذا الوضع الجديد فرض على المنظمات تحديات جديدة، وتزداد شدة هذه التحديات على الدول النامية أكثر من الدول المتطورة نظراً للتأخير المسجل في الميدان التكنولوجي عموماً، وتكنولوجيا المعلومات خصوصاً، لكن هذا لا يعني أن هذه الدول لم تتأثر بما أفرزته هذه التكنولوجيا خاصة في عالم الأعمال فالعالم اليوم وبفضل التسهيلات والمزايا التي حققتها التكنولوجيا أصبح قرية صغيرة. لذلك فالمنظمات مطالبة اليوم بمتابعة هذه التطورات وكذلك التكيف معها لمواجهة تحديات العصر وهذا لا يأتي إلا بتوفير بيئة بحثية قوية تسمح باستيعاب التطورات الحاصلة في هذا المجال وبتأهيل الموارد البشرية بحيث تكون قادرة على الأخذ بزمام الأمور من أجل ضمان استمرارية في هذا النهج (عكور، 2011:22).

كما تلعب الثقافة التنظيمية دوراً جوهرياً في تنمية وتطوير المنظمات فهي تمثل الأصل السلوكي في المنظمة الذي يمكن من خلاله توقع الأحداث، و تعتبر المحرك الأساسي للطاقات والقدرات فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء وتحقيق الإنتاجية المرتفعة نتيجة لاختيار الوسائل والأنماط وأساليب التحرك الفعال، وتعتبر نقطة مهمة لا يمكن إهمالها عند إحداث التغيير سواء كانت التغيرات التنظيمية أو هيكلية أو تكنولوجية نظراً للارتباط الوثيق بين الإطار القيمي والمواقف والنظام التنظيمي والتكنولوجي للمنظمة (العزام، 2014:22).

وفي ضوء ما تقدم تعدد الباحثة إلى الكشف عن طبيعة أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

## أولاً: مشكلة الدراسة

قد ركز العديد من الباحثين مؤخراً على "الثقافة" بوصفها بناء لتمكين المديرين من تحسين السيطرة وإدارة منظماتهم، فثقافة المنظمات هي انعكاس للقيم وأولويات كبار القادة، ولكن غالباً ما يكون أكثر من ذلك بكثير، فهو في جوهر شخصية المنظمة والمبادئ التوجيهية غير المكتوبة (صديقي، 2013: 56).

وتساعد تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الثقافات في المنظمات، حيث أنها خلقت برامج جديدة على الانترنت لتبادل الأفكار، وخلق المشاريع. فاليوم تعيش معظم المنظمات اليوم في حلقات وثورات التقدم التكنولوجي والطفرات العلمية التي تسهم بشكل كبير في تجسيد هوية وثقافة المنظمة وذلك لبلوغ أهداف المنظمة. فتكنولوجيا المعلومات هي القادرة على توفير الإطار الذي يبين أسلوب العمل في المنظمات وتجعله مميزاً عن غيره من المنظمات الأخرى (Madesn&Desai,2010:452).

في إطار الدراسة والبحث وتحديد بعض المصادر التي تعتبر مؤشرات تدلل على وجود مشكلة الدراسة، والتي قد تمثل دعماً وتوضيحاً لأسباب القيام بهذه الدراسة فقد استندت الباحثة إلى مجموعة من مصادر الشعور بالمشكلة والتي كان منها:

أ. دراسة استكشافية قامت بها الباحثة على عينة عشوائية (30 منظمة) من المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة وجدت من خلالها أن هنالك عدم التزام من قبل العاملين على تطبيق ما تنص عليه الأنظمة والقوانين المعتمدة، ولا تتيح المنظمة حرية كبيرة في عملية تقديم الأفكار التي تسعى إلى تطوير إجراءات ونظم العمل، كما اتضح أن السياسات والإجراءات المتبعة في المنظمة لا تسهم بدرجة كبيرة بتحقيق أهدافها، وهناك اهتمام ضعيف من قبل العاملين بأهمية عامل الوقت لإنجاز المهام والواجبات في الفترة الزمنية المحددة لهم، كما ولا يحظى جميع العاملين بفرص متساوية للترقية في المنظمة حسب الأنظمة المعتمدة في المنظمة، ولا يسعى المدراء بشكل كبير ومستمر نحو تطوير النمط السلوكي الذي يساهم في إنجاز المهام الوظيفية. وترى الباحثة أن هذا مؤشر لعدم إدراك المنظمات لأهمية الثقافة التنظيمية وأن هذه تعتبر مشكلة حقيقية تستحق الاهتمام والبحث.

ب. الاعتماد على توصيات ومقترحات لبعض الدراسات ذات العلاقة بالموضوع ويمكن عرض ما جاء فيها على النحو التالي: قدمت دراسة (Sobhani (2010 توصيات بضرورة إجراء الدراسات والبحوث من قبل الباحثين لتحديد أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية. وقدمت دراسة بوراس (2014)، ودراسة عسكر (2012)، ودراسة ساعد (2016)، ودراسة أبو حجر (2016)، توصيات بضرورة عمل دراسات مستمرة لمعرفة العوامل التي من شأنها التأثير على الثقافة

التنظيمية، كما واقترحت دراسة عكور (2011) إجراء مزيداً من الدراسات التي تحدد ما هي أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية.

ج. من خلال لقاء مع مجموعة من مدراء المنظمات غير حكومية فقد أكدت كل من مدير مركز شئون المرأة (أ. آمال صيام) ومدير جمعية فلسطين التربوية (أ. محمود الدوح) على أن استخدام تكنولوجيا المعلومات ضرورة ملحة في جميع مناحي الحياة نتيجة التطور السريع والهائل في المنظمات غير الحكومية، وهناك انعكاس واضح لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية، إذ أنه يُشكل قيم وعادات تؤثر بشكل مباشر في تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين وتسهيل الاتصال و التواصل والترابط والتوجيه داخل المنظمة، وأن هذا التطور في تكنولوجيا المعلومات يتطلب من الإدارات العليا في المنظمات أن تمتلك المعلومات والمهارات لتفعيل تكنولوجيا المعلومات في النظام الإداري لأن تكوين الثقافة تساعد على تطبيقه وتؤثر على جودة الخدمات المقدمة.

ومن خلال عمل الباحثة في المنظمات غير الحكومية في مجال تكنولوجيا المعلومات ومع الاطلاع على مدى تدخل تكنولوجيا المعلومات في مختلف المجالات الوظيفية المتنوعة، وجدت الباحثة أن تكنولوجيا المعلومات قد اكتسبت أهمية خاصة واهتمام واسع من قبل العاملين ويجب على المنظمات غير الحكومية أن تسعى إلى تشجيع وتحفيز العاملين على استخدام تكنولوجيا المعلومات، وهو ما أتاح الفرصة في إجراء هذه الدراسة من أجل التعرف على مدى أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

تقوم المنظمات غير الحكومية باستخدام تكنولوجيا المعلومات بهدف زيادة مستوى كفاءة عملياتها مما سيجعل الثقافة التنظيمية في تلك المنظمات عرضة للتأثير لذلك فانه وبناء على ما سبق تكمن مشكلة الدراسة في اثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية، و يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

**هل يوجد أثر لتكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة؟**

ويشتق منه مجموعة تساؤلات فرعية أهمها:

- 1- ما مدى توافر مكونات تكنولوجيا المعلومات في المنظمات غير الحكومية؟
- 2- ما مستوى الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية؟
- 3- ما العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية في المنظمات غير الحكومية؟
- 4- ما أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية في المنظمات غير الحكومية؟
- 5- ما الفروق بين متوسطات استجابات الباحثين حول متغيرات الدراسة (تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية) تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

## ثانياً: متغيرات الدراسة

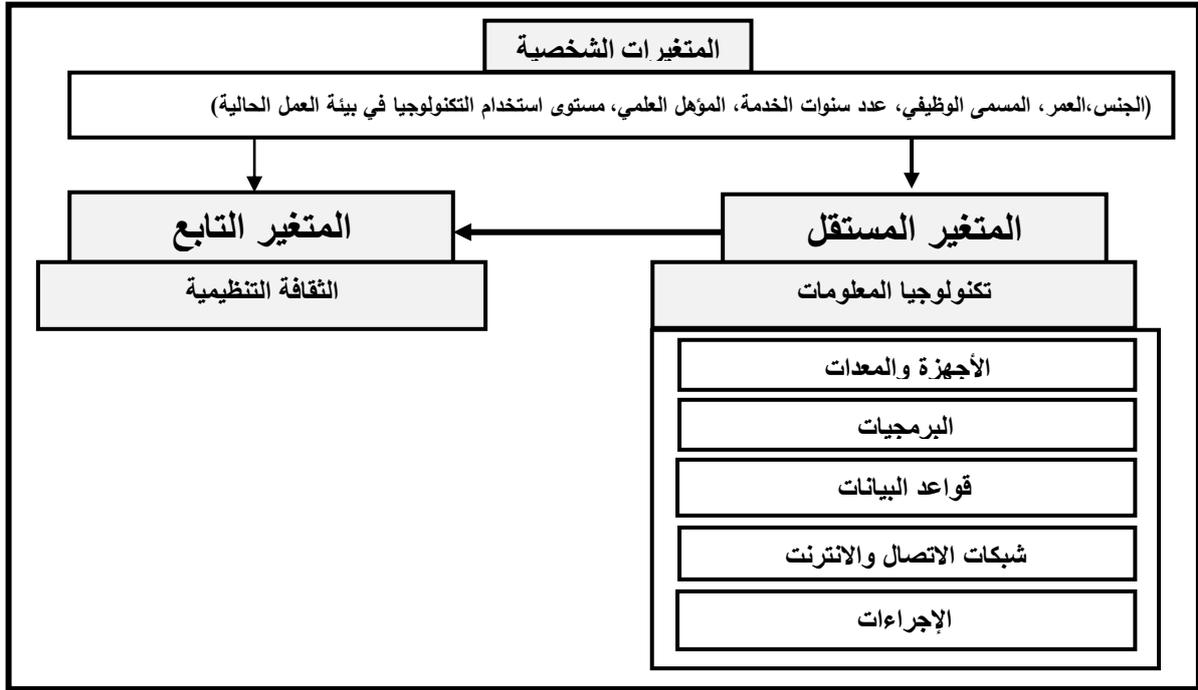
### 1. المتغير المستقل: تكنولوجيا المعلومات

من خلال اطلاع الباحثة على أدبيات الموضوع (أصرف، 2015)، (أبو كريم، 2013)، (Berntsen، 2017)، (العلاق، 2012)، (الشوابكة، 2011) اعتمدت الباحثة هذه الأبعاد لإجراء هذه الدراسة:

- أ. الأجهزة والمعدات
- ب. البرمجيات
- ج. قواعد البيانات
- د. شبكات الاتصال والانترنت
- هـ. الإجراءات

### 2. المتغير التابع: الثقافة التنظيمية

### 3. نموذج الدراسة:



شكل رقم (1): متغيرات الدراسة

المصدر: أعد بواسطة الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة (الشوابكة، 2011)، (العلاق، 2012)، (أبو كريم، 2013)، (ساعد، 2016)، (Berntsen، 2017)، (القریوتی، 2012)

## ثالثاً: فرضيات الدراسة

### ❖ الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال والانترنت، الإجراءات) و الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

### ❖ الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

### ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- أ. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأجهزة والمعدات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
- ب. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البرمجيات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
- ج. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين قواعد البيانات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
- د. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين شبكات الاتصال والانترنت والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
- هـ. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإجراءات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

### ❖ الفرضية الرئيسية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي، المسمى الوظيفي، مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية).

### ❖ الفرضية الرئيسية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي، المسمى الوظيفي، مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية).

## رابعاً: أهداف الدراسة

1. التعرف على مستوى تكنولوجيا المعلومات ومستوى الثقافة التنظيمية في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.
2. اختبار العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات ومستوى الثقافة التنظيمية في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة
3. قياس أثر تكنولوجيا المعلومات المتمثلة في (الأجهزة والمعدات ، البرمجيات ، قواعد البيانات ، شبكات الاتصال والانترنت ، الإجراءات) على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
4. تحديد الفروق في استجابات الباحثين حول أثر تكنولوجيا المعلومات تعزى للمتغيرات الشخصية.
5. تحديد الفروق في استجابات الباحثين على مجال الثقافة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية.
6. تقديم توصيات هامة تفيد متخذي القرارات في المنظمات غير الحكومية في ضوء النتائج التي تتوصل إليها الباحثة.

## خامساً: أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة إلى العديد من الجوانب ومنها :

### 1. من الناحية العلمية:

- أ. تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في أن هذا الموضوع يُلقي الضوء على قضية هامة وهي أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين، حيث أنه يعتبر موضوعاً حديثاً وجديداً، وعلى حد علم الباحثة أنها من أولى الدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع وجمعت بين المتغيرين.
- ب. تعد هذه الدراسة إثراءً للجانب العلمي والبحثي للمكتبة العربية ومراكز البحث العلمي، وللمجتمع الفلسطيني على وجه الخصوص، مما ينعكس إيجاباً على الجانب المهني والعلمي لديها.

### 2. من الناحية العملية :

- أ. تكمن أهمية الدراسة التطبيقية، في أن هذه الدراسة سوف تساعد صناع القرار في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة على التعرف على أهمية تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالثقافة التنظيمية. كما يمكن لصناع القرار في المنظمات غير الحكومية لفهم ماهية تكنولوجيا المعلومات وكيفية عملها ، والفائدة من وجودها واستخدامها من قبل

الإدارات لزيادة الفاعلية وتحسين الأداء في منظمات الغير الحكومية بقطاع غزة، واعتماد نتائج الدراسة لتطبيق تكنولوجيا المعلومات الذي سينعكس على الثقافة التنظيمية.  
ب. الاهتمام المتزايد بتكنولوجيا المعلومات وأهميتها التطبيقية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

### 3. من ناحية الباحثة :

تساهم هذه الدراسة في إثراء معلومات الباحثة حول أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية من خلال الاطلاع على أدبيات الدراسة، وحصول الباحثة على درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

### سادساً: مصطلحات الدراسة

تحقيقاً لأغراض الدراسة، تم تعريف المصطلحات التالية:

1- **تكنولوجيا المعلومات:** هي عبارة عن كل التقنيات المتطورة التي تستخدم في تحويل البيانات بمختلف أشكالها إلى معلومات بمختلف أنواعها والتي تستخدم من قبل المستخدمين منها في كافة مجالات الحياة (السالمي، 2011:4).

2- **الأجهزة والمعدات:** وهي تشمل جميع الأدوات والأجهزة التي تستخدم في معالجة البيانات وتخزينها وبثها وأهم هذه الأجهزة وأشهرها وأكثرها استخداماً هو الحاسوب (جرادات وآخرون، 2009:15).

3- **البرمجيات:** مجموعة من البرامج التي تمكن الحاسوب من إدخال البيانات ومعالجتها بناء على تعليمات معينة بصورة تؤدي إلى الحصول على النتائج بشكل دقيق وسليم ولا يمكن للمكونات المادية أن تؤدي عملها بدون المكونات البرمجية (الشوابكة، 2011:187).

4- **قواعد البيانات:** هي عبارة عن مستودع كبير لتخزين البيانات المختلفة، وتتكون من مجموعة من الجداول، ويتألف الجدول من أعمدة أو حقول، وصفوف أو سجلات ، ويؤدي تقاطع العمود مع الصف إلى تكوين الخلية، حيث يتم تخزين معلومة واحدة فقط في الخلية الواحدة (تعلم، 2011: 95).

5- **شبكات الاتصال والانترنت:** شبكة الاتصالات هي عبارة عن وسائل التقنية التي تُستخدم لنقل البيانات من حاسوب إلى حاسوب آخر، وإتاحة الفرصة للاستفادة من جميع البيانات الموجودة على جميع المحطات الطرفية والحاسوب المركزي، ضمن حدود الاستخدام المتعلقة بالمستخدم داخل المنظمة. (الشوابكة، 2011: 211). و يعرف تعلم (2011:238) الانترنت على أنه حصيلة جهود وإسهامات مشتركة لعدد كبير من المنظمات والمؤسسات والمعاهد التي تُسهم بأنظمتها المحوسبة وبمواردها في خدمة وصيانة وتحديث هذه الشبكة (2011:238).

- 6- **الإجراءات:** وهي مجموعة من التعليمات عن كيفية دمج الأجهزة والبرمجيات والبيانات والشبكة لغرض معالجة البيانات وتوليد المخرجات (شبييل، 2008: 50).
- 7- **الثقافة التنظيمية:** هي الافتراضات و القيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة ، من اجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية، و التي يتم الاتفاق عليها و على ضرورة تعليمها للعاملين الجدد، ومن اجل إدراك الأشياء و التفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية (القريوتي ، 2012 :172).

## الفصل الثاني الإطار النظري

المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات

المبحث الثاني: الثقافة التنظيمية

المبحث الثالث: أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية.

المبحث الرابع: المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

## المبحث الأول: تكنولوجيا المعلومات

### مقدمة:

التكنولوجيا بأشكالها هي المطلب الأساسي من مطالب العصر وأصبح التقدم التكنولوجي يدخل في كل المجالات، وأصبح لتكنولوجيا المعلومات دور كبير في صياغة الحاضر وتشكيل المستقبل، وبناء مجتمع متطور، ويزداد الطلب يوماً بعد يوم على استخدام التقنيات الجديدة لتكنولوجيا المعلومات في تطوير وتحديث وتطوير الأنظمة في القرن الحادي والعشرين (الزيودي، 2012:86)، والحقيقة التي لا تقبل الشك انه كلما أمكن الإنسان إدخال تطور جديد في مجال تكنولوجيا المعلومات كلما كسب معرفة أو معارف جديدة في صراعه مع التحديات الطبيعية وكلما تمكن من إيجاد وسائل جديدة لحل مشاكل شبه مستعصية.

ومن هذا المنطلق، سنتطرق الباحثة في هذا المبحث إلى التعرف على مفهوم ومكونات تكنولوجيا المعلومات، وأهمية تكنولوجيا المعلومات وعلى وجه التحديد في المنظمات، ومزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات، والدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات، ومتطلبات تكنولوجيا المعلومات ومعوقات استخدامها في المنظمات.

### أولاً : مفهوم تكنولوجيا المعلومات

إن ما نشهده اليوم من تغيرات مهمة في المنظمات والمجتمعات ما كان ليحدث لولا التطورات التكنولوجية الواسعة والتي تسارعت بصورة كبيرة مما زاد من صعوبة وضع تعريف محدد لها من قبل الباحثين والمختصين لم تحظ كغيرها من المصطلحات بتعريف موحد، بل تعددت هذه التعريفات وتنوعت تبعاً لرؤية وفلسفة كل شخص لها، لذا سندرج عدة تعريفات لها منها:

فقد عرّفت مجموعة تقنية المعلومات الأمريكية (2010) تكنولوجيا المعلومات بأنها دراسة ، تصميم ، تطوير، تفعيل ، دعم أو تسيير أنظمة المعلومات التي تعتمد على أجهزة الحواسيب، ويتم استخدامها وتطبيقها على الحواسيب والتطبيقات البرمجية، وتعمل هذه التطبيقات على تحويل، وتخزين، ومعالجة وإرسال ، واسترجاع أمن للمعلومات بشتى أنواعها .

في حين يرى فنديجي والسامرائي (2010:13) أن تكنولوجيا المعلومات هي العمليات والتقنيات والمكائن والأعمال المستخدمة لتحويل المدخلات (الموارد،المعلومات والأفكار) إلى مخرجات (المنتجات والخدمات).

وأشار (Mathew & Murugesan (2013:55) إلى أن تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة من الأدوات والعمليات والمنهجيات (مثل الترميز أو البرمجة، واتصالات البيانات، وتحويل البيانات وتخزينها واسترجاعها، تحليل وتصميم النظم، نظم التحكم) والمعدات المرتبطة بها تستخدم لتجميع ومعالجة المعلومات الحالية. وبصفة عامة، فإنه يشمل أيضا أتمتة المكاتب، والوسائط المتعددة، والاتصالات السلكية واللاسلكية.

أما عابده (2013:18) فقد عرف أن تكنولوجيا المعلومات هي التكنولوجيا المتعلقة بالمعلومات والتي تساعد على تطوير أنظمة التعامل مع المعلومات ومعالجتها بمختلف أنواع العمليات كالجمع والتخزين والتصنيف والبحث والترتيب والإرسال وغيرها من العمليات التي تنفذ على المعلومات "

وأوضحتا (Laudon & Laudon (2014:23) بأن تكنولوجيا المعلومات هي جميع نظم المعلومات المعتمدة على الحاسوب والمستخدمه من قبل المنظمات وتقنياتها الأساسية وهي استخدام أي من أجهزة الكمبيوتر والتخزين والشبكات والأجهزة المادية الأخرى، والبنية التحتية والعمليات لإنشاء ومعالجة وتخزين وأمنة وتبادل كل أشكال البيانات الإلكترونية.

ويرى مسلم (2015:25) بأنه مصطلح مستحدث على لغتنا العربية، ويقصد به استخدام التقنية الحديثة من علوم الحاسب والتحليل الفني في ترتيب الكم الضخم من البيانات المرتبطة بكافة نواحي الحياة، سواء أكانت سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو..الخ.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن للباحثة القول بأن تكنولوجيا المعلومات هي التقنية التي تتمثل في جميع الأجهزة والأدوات والوسائل التي تستخدم بهدف جمع ومعالجة البيانات وتخزين وتحليل وتفسير المعلومات بهدف توفير مخرجات ذات قيمة للمستخدم النهائي في الوقت والمكان المناسب.

### ثانياً: أهمية تكنولوجيا المعلومات

تعد تكنولوجيا المعلومات العصب الحيوي لنشاط المنظمة ، وتتبع أهمية تكنولوجيا المعلومات بالنسبة إلى المنظمات من خلال ما تقدمه من دعم يساعد الجميع في الوصول إلى تحقيق أهدافهم، كونها توافر الوسائل والأدوات والتقنيات المساعدة في هذا المجال (الصيرفي،2009:43) إذ بات من الصعب إدارة المنظمات الكبيرة بأساليب الإدارة المألوفة ، إذ وجدت المنظمات العون فيما أبدعته الثورة العلمية والتقنية في مجالي المعلومات والاتصالات. واستطاعت تكنولوجيا المعلومات أن تدفع بالمنظمات إلى النهوض بعملية نمو هائلة صاحبها فرص عمل جديدة من خلال إجبار المنظمات على إعادة التفكير بالأولويات الإستراتيجية لأعمالها وإجراء تغيير في

الاقتصاديات الجديدة للمعلومات وفي الهيكل الكلي للصناعات وفي الأساليب التي تتنافس بها وتكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات بالنسبة إلى المنظمات كالتالي :

1. تدفع بالمنظمة للاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة حيث أن تطبيق مفهوم وأساليب تكنولوجيا المعلومات في المنظمات يحتم عليها اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية (حسين، 2010:55)
2. تساعد في تنمية المهارات والمعارف التي تعمل على إثراء الجانب الفكري للعاملين الأمر الذي يساعد في تقييم أعمال وأفكار مبدعة، كما أنها تسهم في الاقتصاد في التكاليف الناتجة عن الفوائد التي تقدمها وهي السرعة والثبات والدقة والموثوقية، وهي تنعكس على كفاءة الأداء (Huang, 2011:59)
3. مكنت تكنولوجيا المعلومات المنظمات من زيادة قدرة التنسيق بين أقسامها وبين المنظمات مع بعضها من خلال ما توفره شبكات الاتصالات الحديثة وربط الحواسيب مع بعضها (Lu & Ramamurthy, 2011:56)
4. تحسن عملية اتخاذ القرارات حيث أن تكنولوجيا المعلومات غالباً ما تحسن الأعمال وتخلق مناخاً يلبي طموحات كافة الأطراف وتجسد علاقات عمل أكثر ديناميكية وطويلة المدى مبنية على المصلحة المشتركة من خلال توفير المعلومات بالدقة والوقت المناسب لمتخذ القرار، وتوفير قنوات اتصال جيدة تساعد في زيادة تدفق وتبادل المعلومات (علك، حافظ، 2014:53).
5. تعدّ تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة في تقليص حجم المنظمات وتقليص عدد المستويات الإدارية وتبني الهياكل التنظيمية الشبكية بدلاً من التقليدية وكذلك ساعدت على تبني مداخل حديثة في تخطيط وتنظيم الأعمال (حسين، 2010:55).
6. تساعد المنظمة على بناء قاعدة معلومات إستراتيجية بما تتمتع به من قدرات فائقة بالتعامل مع المعلومات بما يكسب المنظمة الميزة التنافسية وتقديم الدعم المباشر لإستراتيجية المنظمة بما توفره من معلومات عن عوامل المنافسة لتخطيها حواجز الزمن والمكان (Huang 2011:59).
7. تعمل تكنولوجيا المعلومات على تمكين المنظمة من إدارة العديد من المخاطر المحتملة وخفض حدوثها من خلال البحث العلمي والتنظيم والقدرات التنظيمية، والمساعدة في كشف الانحرافات في العملية الإنتاجية في وقت مبكر، بهدف وضع المعالجات الدقيقة له وذلك من خلال ما توفره التكنولوجيا من قاعدة معلومات مستقبلية (Lu & Ramamurthy, 2011:56).

وترى الباحثة من خلال كل ما سبق أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت المطلب الأساسي من مطالب العصر وأصبح التقدم التكنولوجي يدخل في كل المجالات، فهي تشتمل على أدوات وتطبيقات متعددة تساعد في الحصول على المعلومات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها بطرق مختلفة تحقق الدقة والسرعة في انجاز الأعمال الإدارية في كافة المنظمات، وهذا يدعو المنظمات كافة للاستفادة من هذه التكنولوجيا وتأثيراتها الإيجابية الفعالة في أساليب العمل الإداري والعمليات الإدارية بأكملها، من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات بطريقة مخططة وشاملة وفعالة.

### ثالثاً: مكونات تكنولوجيا المعلومات:

أجمع معظم الباحثين أمثال (Laudon & Laudon، 2014:175)،(عابده،2013:26) ، (الشوابكة،2011:162) ،(العلاق،2012:45) أن تكنولوجيا المعلومات تتكون من عدة مكونات أساسية وهي التي اعتمدها الدراسة كمتغير مستقل:

#### 1- الأجهزة والمعدات:

وهي تشمل جميع الأدوات والأجهزة التي لكل منها وظيفة محددة وتستخدم في معالجة البيانات وتخزينها وبيئها وأهم هذه الأجهزة وأشهرها وأكثرها استخداماً هو الحاسوب.(عابده،2013:28)، كما ويعرف (Leon and others (2013:85) الأجهزة والمعدات على أنها المكونات المادية التي تشكل مجموعها الكلي الحاسوب". ويعرف العلق (2012:45) الحاسوب بأنه هو عبارة عن جهاز إلكتروني متعدد الأغراض والاستعمالات، فهو قادر على معالجة البيانات التي يستقبلها بسرقة كبيرة جداً، كما أنه قادر على تخزينها في وسائط تخزين معينة تكون مرتبطة معه. فالحاسوب قادر على إجراء الملايين من العمليات الحسابية والمنطقية في الثانية الواحدة، وقد لخص الشوابكة (2011:172-173) أهم قدرات الحاسوب كما يلي:

- أ. يمتلك الحاسوب ذاكرة قوية إذ يستطيع أن يخزن البيانات والمعلومات في الذاكرة الرئيسية أو الثانوية - واسترجاعها في وقت يقاس بأجزاء من الثانية.
- ب. معالجة الحاسوب للبيانات بسرعة هائلة جداً وتحليل البيانات باستخدام نماذج التحليل الإحصائية البسيطة والمعقدة ونماذج التنبؤ و تمثيل المعلومات وتقديمها في أشكال متنوعة مثل الجداول أو الرسوم البيانية.
- ج. إجراء العمليات الحسابية والمنطقية وبدون أخطاء في حالة تغذيته بالمعلومات الصحيحة.
- د. الاتصال من خلال وسائل الاتصال المتاحة وذلك من موقع لآخر أو من عملية لأخرى، وكذلك الاتصال بين المستخدمين عن طريق البريد الإلكتروني E-mail والفاكس Fax وشبكة الانترنت.

• إجراء عمليات تصنيف وفرز البيانات وذلك بتجميع عناصر البيانات المتشابهة في مجموعات وترتيبها ترتيباً - منطقياً مثل الترتيب الأبجدي أو التصاعدي أو التنازلي.

وترى الباحثة أن الأجهزة والمعدات هي التي تكون البنية الأساسية للنظام بما فيها من وحدات المعالجة ووحدات الإدخال والإخراج وأوساط التخزين المختلفة والتي تمثل الأجزاء المادية الملموسة في نظام المعلومات.

## 2- البرمجيات:

يُعرف الشوابكة (187:2011) برمجيات الحاسوب أنها مجموعة من البرامج التي تمكن الحاسوب من إدخال البيانات ومعالجتها بناء على تعليمات معينة بصورة تؤدي إلى الحصول على النتائج بشكل دقيق وسليم ولا يمكن للمكونات المادية أن تؤدي عملها بدون المكونات البرمجية. ويُسمى الشخص الذي يصنع البرمجيات بالمبرمج.

وأشار السالمي (30:2014) إلى أنها مصطلح عام يطلق على أي برنامج منفرد أو مجموعة من البرامج والبيانات والمعلومات المخزنة.

كما يرى Mathew & Murugesan (2013:64) أنها المكونات غير المادية وهي مجموعة من الأوامر المرتبة منطقياً ، ويتم تنفيذها بواسطة وحدة المعالجة المركزية للحاسب الآلي. ويصنف كلاً من (Laudon & Laudon، 2014:175) ، (عابده، 28:2013)، (العلاق، 45:2012) برمجيات الحاسوب إلى نوعين كما يلي:

أ. برمجيات النظام: هي مجموعة من البرمجيات مسؤولة عن التعامل مع مكونات الحاسب الآلي ، وهي بذلك بمثابة الوسيط بين المستخدم الإنسان وبين مكونات الجهاز ، وبعض هذه البرمجيات تُبنى داخل الحاسوب، وبعضها يخزن على الأقراص الممغنطة ويجب شراؤها بشكل منفصل. وهي تتحكم وتشرف وتدعم معدات الحاسوب والحزم التطبيقية ولا يمكن لأي جهاز حاسوب أن يعمل إلا عند توفرها، كما يقوم بإدارة المصادر والمهام مثل إدارة الذاكرة الرئيسية ووحدات الإدخال والإخراج وإدارة وحدة المعالجة وإدارة وحدات التخزين الثانوي ويقوم بمراقبة النظام بأكمله وإعادة العمليات الغير مسموح بها وإدارة الملفات وتنظيمها في المجلدات والفهارس ونسخها ونقلها، والمحافظة على سرية النظام ومنع الوصول غير المخول لبيانات برمجيات الجهاز.

ب. البرمجيات التطبيقية: وهي عبارة عن البرامج التي يعدها المصممون لتطوّر الحاسوب من أجل تنفيذ وظائف مفيدة في مجالات مختلفة مثل برامج جداول البيانات (اكسل) وبرامج معالج النصوص (الورد) وبرامج العروض التقديمية (البوربوينت)، وبرمجيات تعدد

الوسائط. ويتم شراء هذه البرمجيات حسب الطلب من شركات الحاسوب المتخصصة في هذا المجال.

وترى الباحثة أن البرمجيات هي كل أنواع الأوامر والتعليمات التي توجه وتراقب وتجعل أجهزة الحاسوب تقوم بأداء مهام المعالجة والمهام الأخرى كافة المتعلقة بنظام الحاسوب.

### 3- قواعد البيانات:

يُعرف الشوابكة (187:2011) قواعد البيانات على أنها الوعاء الذي يحتوي على الملفات المخزنة على أجهزة الحاسوب، والتي تشكل المادة الأولية التي تتم معالجتها وتحديثها واسترجاعها للوصول إلى المعلومات وهي مجموعة بيانات مهيكلة ومسجلة على وسط تخزين يمكن الحصول منها على المعلومات بسهولة ويسر. ويرى تغلب (95:2011) بأنها عبارة عن مستودع كبير لتخزين البيانات المختلفة، وتتكون من مجموعة من الجداول، ويتألف الجدول من أعمدة أو حقول، وصفوف أو سجلات، ويؤدي تقاطع العمود مع الصف إلى تكوين الخلية، حيث يتم تخزين معلومة واحدة فقط في الخلية الواحدة.

تلعب قواعد البيانات دوراً هاماً في تنفيذ أعمال المنظمة كما أوضحها كل من (الشوابكة، 197:2011) (تغلب، 100:2011) (Olson، 44:2010) كالاتي:

أ. تنظيم وتوحيد وتنميط البيانات المجمعمة بطريقة تلبي احتياجات المعلومات التي يحتاج إليها المستخدمون و تمثيل البيانات تبعاً لواقع المنظمة، إذ تكون المعلومات الموجودة في قواعد البيانات مطابقة لوضع المنظمة. وتطوير وسائط متعددة عن طريق تخزين بيانات بأشكال متعددة مثل النصوص والأصوات والحركات، وبالتالي خلق تفاعل مشترك بين الأفراد داخل المنظمة والمنظمات الأخرى.

ب. زيادة كفاءة وسرعة تنفيذ العمليات الداخلية في المنظمة عن طريق تنظيم الملفات والسجلات بطريقة آلية وتحقيق استقلالية البيانات بحيث لا تؤثر عملية التعديل على تخزين البيانات.

ج. تحقيق سلامة واكتمال البيانات، وتقليص تكرار البيانات وذلك لوجود علاقات منطقية تفرضها أنظمة قواعد البيانات، وبالتالي تخفيض التكلفة، وزيادة الدقة في البيانات واختصار وقت تنفيذها.

د. تساعد على تحقيق السرية الكاملة وحماية البيانات لمنع تلفها أو دخول غير المخولين بغرض إساءة استخدامها.

وتشير الباحثة إلى أن قواعد البيانات هي خزان لجميع البيانات ذات القيمة والأهمية لمستخدمي نظام المعلومات، وهي تجميع منطقي مادي للملفات الموجودة في خزنة الملفات والأقراص وذاكرة الحاسوب.

#### 4- شبكات الاتصال والانترنت:

شبكات الاتصال: عرف الشوابكة (2011:211) شبكة الاتصالات بأنها عبارة عن وسائل التقنية التي تُستخدم لنقل البيانات من حاسوب إلى حاسوب آخر أو من محطة طرفية إلى محطة طرفية أخرى، وإتاحة الفرصة للاستفادة من جميع البيانات الموجودة على جميع المحطات الطرفية والحاسوب المركزي، ضمن حدود الاستخدام المتعلقة بالمستخدم داخل المنظمة. كما عرفها السالمي (2014:88) هي الوسيلة التي تتيح لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة ونقل وتبادل المعلومات، إذ تتألف من مجموعة من المحطات المتواجدة في مواقع مختلفة ومرتبطة مع بعضها بوسائط تتيح للمستفيد إجراء عملية الإرسال والتلقي . ويجب أن تقرر المنظمات نوع الشبكات المناسبة لعملها مع ضرورة تطوير مهارات موظفيها في تكنولوجيا المعلومات باستمرار .

وترى الباحثة أن شبكة الاتصالات تشير لكيفية تدفق المعلومات داخل المنظمة، حيث أن المعلومات داخل المنظمة تتدفق بشكل عام من خلال هذا النظام، بدلا من أن يكون التدفق حر. وهذا يعني أن تدفق المعلومات مدار ومنظم ومهيكل ولا يكون عشوائياً. وهناك أنواع وأشكال مختلفة لشبكات الحاسوب ولكن بشكل عام يمكن تقسيمها حسب حجمها والمساحة التي تغطيها (النطاق الجغرافي) إلى عدة أنواع كما يراها كل من (الشوابكة، 2011:500-513) ، (Hill، 2014:99):

#### أ. شبكات محلية النطاق (Local Area Networks - LANs) :

تكون هذه الشبكة محلية ومختصة ببنائية فقط أو بيت، وهي عادة تكون سريعة نسبياً، وأقصى مدى لها يقارب 1-2 كم، كما يمكن أن تصل سرعتها من 10 إلى 1000 مليون ميغا بت في الثانية، والشبكات المحلية تنشأ من قبل المنظمة لتعزيز الاتصالات بين الموظفين ولمشاركة مصادر تكنولوجيا المعلومات.

#### ب. شبكات واسعة النطاق (Wide Area Networks - WANs) :

بحكم المسافة التي تتعامل معها هذا الشبكات التي تصل أطراف العالم، تكون السرعة فيها أقل من الشبكات المحلية إذ تبدأ السرعة من 10 كيلو بت إلى 600 مليون بت، وتكون نسبة الأغلط وضياح الرسائل فيها أكثر بكثير. يستخدم هذا النوع من الشبكات لربط أطراف متباعدة جداً تمتد لمسافات أكبر من 2 كيلومتر ، لذلك يحصل تباطؤ كلما زادت المسافة بسبب زيادة عدد الدوائر التي تمر فيها الرسالة.

### ج. شبكات المدن (Metropolitan Area Networks - WANs) :

تقوم هذه الشبكات بإيصال شبكات محلية النطاق بعضها البعض داخل مدينة معينة لتجنب مشاكل وبطئ الشبكات الواسعة النطاق. يمتد مدى هذا النوع من الشبكات من 2 إلى 50 كم، وتصل سرعتها من مليون إلى 150 مليون بت في الثانية.

### د. الشبكات اللاسلكية (Wireless Networks) :

تعتبر الشبكة اللاسلكية نظاماً مرناً لتوصيل البيانات وتستخدم كامتداد أو كبديل للشبكة السلكية ( شبكة تستخدم الكبلات ) ، حيث تقوم هذه الشبكة ببث المعلومات عن طريق تقنية ترددات أمواج الراديو عبر الأثير ، وهي بذلك تزيل الحاجة إلى الاتصالات السلكية وهكذا جمعت شبكة الاتصالات اللاسلكية بين توصيل البيانات وسهولة الوصول إلي المستخدم في أي مكان.

ثانياً: الإنترنت: هو طريقة قياسية لتوصيل أجهزة الحاسوب معا لإنشاء الشبكات وهي حصيله جهود وإسهامات مشتركة لعدد كبير من المنظمات والمؤسسات والمعاهد التي تُسهم بأنظمتها المحوسبة وبمواردها في خدمة وصيانة وتحديث هذه الشبكة (تعلب، 2011:574) ، ولقد أشار Hill (109:2014) إلى أن الإنترنت هو شبكة اتصالات عالمية تسمح بتبادل المعلومات بين شبكات أصغر تتصل من خلالها الحواسيب حول العالم تعمل وفق أنظمة محددة ويعرف بالبروتوكول الموحد وهو بروتوكول إنترنت. ويرى (Comino & Manenti (2014:177) إلى أن خدمة الإنترنت تقدم للمنظمات العديد من المزايا تتمثل في تحسين الجودة وتوفير التكلفة وتحقيق مكاسب كبيرة.

وترى الباحثة أن الإنترنت هو نظام قد يكون سلكي أو لاسلكي للاتصال من خلاله يمكن لأي شخص أن يتلقى وينقل المعلومات التي يمكن استخدامها لعمليات واحدة أو متعددة.

### 5- الإجراءات :

وهي مجموعة من التعليمات عن كيفية دمج الأجهزة والبرمجيات والبيانات والشبكة لغرض معالجة البيانات وتوليد المخرجات (شيل، 2008:44)، ويرى (Comino & Manenti (2014:190) أن الإجراءات هي القواعد أو المبادئ التوجيهية للناس لإتباعها عند استخدام البرمجيات والأجهزة والبيانات ، يتم توثيق هذه الإجراءات عادة في أدلة مكتوبة من قبل متخصصين الكمبيوتر. ويوفر مصنعين البرامج والأجهزة كتيبات مع منتجاتها. وتقدم هذه الأدلة إما في شكل مطبوع أو إلكتروني. وترى الباحثة أن الإجراءات هي السياسات التي تحكم سير عمل نظام الكمبيوتر.

## رابعاً: الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات

تكنولوجيا المعلومات عامل مهم يؤدي إلى الابتكار والإبداع وهما السبيل إلى النجاح في عالم المنظمات، وقد رصدت الدراسات التي تناولت موضوع تكنولوجيا المعلومات عدداً من العوامل التي كانت دافعاً مهماً لانتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات، ومن أهم هذه العوامل كما يرى كل من اللامي (2013:46) والسعدون والحمامي (2016:84):

- أ. تعقد وتقلب بيئة الأعمال: إن البيئة التي تعمل في ظلها المنظمات أصبحت أكثر تعقيداً وتقلباً، فالتقدم في الاتصال والتكنولوجيا خلق العديد من التغيرات فضلاً عن التغيرات الأخرى الناتجة عن العوامل السياسية والاقتصادية، مما جعل المنظمات تقوم بالأنشطة الهادفة إلى تحسين وحماية عملياتها وإعادة الهندسة، تحسين عملية التنبؤ، بناء تحالفات إستراتيجية مع منظمات أخرى، وذلك بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات كأداة مدعمة لكل هذه الأنشطة لضمان بقاء المنظمة واستمرارها في بيئة تتميز بالتعقد وعدم الاستقرار .
- ب. المنافسة القوية والاقتصاد العالمي: أدت الضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية وكذلك من التكنولوجيا المتقدمة إلى حدة المنافسة العالمية، هذه الأخيرة التي أصبحت لا تركز فقط على الأسعار وإنما على الجودة، مستوى الخدمة، سرعة التسليم وتقديم منتجات حسب طلب العميل. وفي هذا الإطار تساعد تكنولوجيا المعلومات المنظمات العالمية في الحصول على مزايا متعددة كتحسين الإنتاجية، رفع مستوى الخدمة وزيادة الربحية، والدخول لأسواق جديدة.
- ج. توقعات المستهلكين: أصبح المستهلك اليوم أكثر دراية ومعرفة بالسلع والخدمات المتاحة وجودتها مما جعله يطلب أفضلها، بالإضافة إلى المنتجات التي تنتج حسب طلبه. ومن ناحية أخرى فإن المستهلك يطلب معلومات أكثر تفضيلاً عن السلع التي يريدتها وهذا ما جعل المنظمات في حاجة إلى أن تصبح قادرة على توصيل المعلومات بسرعة لإشباع رغبات وحاجات المستهلك، ومن هنا ظهر دور تكنولوجيا المعلومات في تمكين المنظمات من تحقيق ذلك.
- د. تغير هيكل الموارد: يرى أن عامل المعلومات أدى إلى زيادة أهمية تكنولوجيا المعلومات، ففي العصر الصناعي ساد الاعتقاد بأن هناك أربع موارد رئيسية للمنظمة هي (المادية، البشرية، المالية، المواد الخام) أما الآن فيوجد عامل رئيسي خامس هو المعلومات، ومن هنا ظهرت أهمية تكنولوجيا المعلومات للقيام بمعالجة هذه المعلومات والاستفادة منها خاصة في ظل الانفجار المعلوماتي الحالي .

## خامساً: مزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات

تمتاز تكنولوجيا المعلومات بخصائص ومزايا فعالة جداً مما يسمح لها بان تكون من أهم وأبرز اعتمادات المنظمة في وقتنا الحالي، حيث تتوفر في هذه التكنولوجيا من خصائص ما تمكنها من حل بعض المشاكل، وتتمثل هذه المزايا في (اللامي،البياتي،2010:154)،(عكور،2011:63)، (Hill,135:2014):

- 1- السرعة: فمن ناحية السرعة، فإن تكنولوجيا المعلومات تؤدي عملية معالجة المعلومة من تحويل ومعالجة وحساب بطريقة سريعة مقارنة مع الإنسان. هذه الخاصية سمحت بتخفيض وقت معالجة المعلومات بشكل كبير، كذلك ساهمت في تجنب المهام اليدوية الخاصة بالحساب، ومعالجة المهام التي يصعب تنفيذها يدوياً.
- 2- تقريب المسافة: أما من هذه الناحية، فقد سمحت باقتصاد معتبر في الوقت المستغرق في الاتصال عن بعد. ففي وقتنا الحالي، أصبح بإمكان النقل الفوري لأحجام كبيرة من المعطيات بين أي نقطتين من العالم وهذا بفضل تكنولوجيا المعلومات المتطورة.
- 3- القدرة على التخزين: ويتضح هذا من خلال التطور في الوسائط الالكترونية المستعملة في تخزين المعلومات، وكذلك في التطور المستمر في أنظمة تسيير قواعد المعطيات والوثائق الموجودة، والتي تسمح لكل مستعمل بالوصول إلى كتلة كبيرة من المعلومات مهما كان مكان تخزينها.
- 4- تسريع تطوير آليات فعالة للنمو الاقتصادي: فتشجيع التنمية المستدامة يتم من خلال تحولات دول العالم اليوم إلى تكنولوجيا المعلومات، ولأدوات تكنولوجيا المعلومات استخدامات مهمة تتراوح بين تحسين نوعية الحياة، وزيادات ضخمة في الإنتاجية الاقتصادية، وخفض في نفقات التبادلات والمعاملات التجارية.
- 5- إدارة المستقبلات: يشغل موضوع المستقبلات حيزاً كبيراً من الجهد الفكري والإنساني في عالمنا المعاصر وتتنافس الدول والمجتمعات فيما بينها من أجل ابتكار الآليات للمعلومات التي تتيح لها افتراض الصيغ المستقبلية الأكثر قرباً من إيجاد موطئ قدم لها في عالم الغد، وسيكون هناك حاجة ماسة لإسناد دور رئيس لتراكم المعرفة والابتكار التقني خلافاً للدور الثانوي الذي كانا يقومان به في ظروف السوق المعزولة.
- 6- استخدام تكنولوجيا المعلومات أتاح الفرصة للمنظمات الانتفاع من الموارد بشكل أفضل، ولاسيما حين بدأ التعامل مع المعلومات على أساس إنها أحد الموارد التي يستوجب التخطيط لها وإدارتها لتحقيق أقصى استفادة.

7- زيادة القدرة على تنسيق الأعمال بين المنظمات المتعددة من خلال تحديد قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة ، وكذلك التنسيق بين أقسام المنظمة نفسها وانتفاع جميع الأنشطة منها.

#### سادساً: متطلبات تكنولوجيا المعلومات في المنظمات

يؤكد الباحثون على وجود عدد من المتطلبات المختلفة عند تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المنظمات من أجل تحقيق نجاح المنظمة، ومن هذه المتطلبات هي (اللامي، البياتي، 2010:171):

1- المتطلبات الفنية ، وتشمل:

- أ. توفير معدات وأجهزة حاسوب للسيطرة علي كافة عمليات و معاملات المنظمة لتشغيل بكفاءة وتحديثها باستمرار.
- ب. ضرورة توافر القدرة الفنية لدي العاملين للاستخدام و تشغيل الحاسوب لمتابعة ما يستحدث في هذا الصدد .
- ج. توافر البرامج التدريبية التي تسعى لتنمية قدرات الأفراد فيما يتعلق بالتفكير و الابتكار و الإبداع و التحكم في أصول و تطبيقات الحاسب .
- د. بناء قاعدة معلوماتية مرتبطة عملياً وإقليمياً ودولياً .
- هـ. أن تحقق تطبيقات تكنولوجيا المعلومات توقعات مستخدميها فيما يتعلق بالنواحي الفنية لتصميم النظام و كذلك العمليات التطبيقية .
- و. الاعتماد علي مصادر متعددة لتوفير الكفاءات المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات.

2- المتطلبات الاقتصادية وتشمل (السعدون والحمامي، 2016:84)، (علك وعباس، 2014:169) :

- أ. توفير الدعم المالي المطلوب لإدخال تكنولوجيا المعلومات بحسب متطلبات كل جهة إدارية.
- ب. القيام بالتحليل المالي اللازم تجاه استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق اقتصاديات تشغيلها.
- ج. اعتماد دراسات الجدوى المالية و الاقتصادية اللازمة قبل إدخال تكنولوجيا المعلومات لتأكيد فوائدها على المدى البعيد.

3- متطلبات اجتماعية ونفسية وتشمل (قشطة، 2013:55):

- أ. العمل بروح الفريق و تدعيم روح المعاونة و المساندة .
- ب. دعم و تنمية مهارات العاملين و السعي لتوفير الأفكار الجديدة و إمدادهم بالدعم المعنوي .
- ج. تبني آليات التشجيع للأفراد لكي يكون لديهم القدرة علي التآلف مع أدوات اكتساب المعرفة و طرق الوصول إلي المعلومات .

د. زيادة قدرات العاملين علي التعلم و حثهم علي التعرف علي كل ما هو حديث في مجال تكنولوجيا المعلومات.

4- المتطلبات الإدارية والتنظيمية والبشرية وتشمل (السعدون،الحمامي،2016:84):

- أ. إنشاء وحدات تنظيمية تتولى إدارة تطوير مستلزمات تكنولوجيا المعلومات .
- ب. الحد من بيروقراطية العمل المكتبي و تبسيط إجراءات العمل و اعتماد الهياكل اللامركزية والمرنة.
- ج. تطبيق الأساليب الحديثة و المعاصرة في مختلف سياسات الموارد البشرية .
- د. إتاحة الفرصة للترقية و تنمية الكفاءات و تنمية المسارات الوظيفية أمام العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات .
- هـ. تدعيم و تأييد الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات علي مستوي المنظمة ككل وتعيين قيادات إدارية قادرة على التغيير .
- و. تنمية نظام فعال للمزايا و الأجور للعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات يساعد علي إخراج كل ما لديهم من إبداعات و طاقات .
- ز. الانتقال من الوسائل التقليدية في تقييم أداء العاملين إلي الوسائل الحديثة في التقييم علي أساس فرق العمل .
- ي. تدعيم وجود الكوادر البشرية ذات الاستعداد و الإصرار في تبني تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها .

5- متطلبات أخرى وتشمل (الغالبى والعسكري،2002:190)،(اللامى،البياتي،2010:171):

- أ. إصدار قوانين وتشريعات تنظم عملية التبادل عبر قنوات تكنولوجيا المعلومات وتحمي مصالح الأطراف.
- ب. توفير مقومات الأمن والخصوصية على الشبكات .
- ج. توفير مبادئ حماية حقوق الملكية الفكرية واحترام الخصوصية .

#### سابعاً: معوقات تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المنظمات

تمثل تكنولوجيا المعلومات فرصة هائلة لإحداث تغيير إيجابي كبير ودائم في المنظمات، ومع ذلك، يرافق هذه الفرصة الجديدة تحديات كبيرة للمنظمات منها (مسلم،2015:92)، (Olson,44:2010) ، (Comino, Manenti,2014:182)

1- ضعف الإمكانيات التمويلية: من أهم التحديات التي تواجه المنظمات لاستخدام تكنولوجيا المعلومات التكاليف التي تتكبدها المنظمة لجلب أجهزة ومعدات وبنية تحتية قوية لتكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى تكاليف الاشتراكات في الانترنت ووسائل الاتصالات

المختلفة وهذا يؤدي إلى ضعف البنية التحتية المعلوماتية للمنظمة وكثرة التوقفات وبطء الانترنت.

2- عدم اقتناع الإدارة العليا: المسئول الذي فاته ركب تعلم والعمل بالحاسوب وتطبيقاته، وتكنولوجيا المعلومات طلاس بالنسبة إليه، ولا قبول لديه بأن يعلمه ويدربه شاب فهو غير مقتنع بالحديث ويعتبر تكنولوجيا المعلومات ترف وإكسسوارات بالإضافة إلى أن هناك خوف لدى العديد من المسؤولين التقليديين من فقدان وظائفهم ليحل محلهم آخرون. فبذلك لم يتم تجهيز المنظمة داخلياً لدعم ورعاية الاستغلال الفعال لتكنولوجيا المعلومات، لأنهم ببساطة لم يكن لديهم المعرفة والخبرة، أو القدرة التنظيمية اللازمة لذلك. وغالبا ما ينظروا إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات بوصفها الإشكالية الشائكة المتعلقة بأنظمة المكاتب. وعلاوة على ذلك، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كثير من الأحيان لديها سمعة مشكوك فيه نتيجة لمبادرات فاشلة أو مكلفة من قبل منظمات أخرى.

3- التعليم والتدريب غير المنتشر: حيث أن قلة الخطط والبرامج لمحو أمية الحاسوب للعاملين بالمنظمة أدى إلى أن العديد من الأفراد على جهل بما لتكنولوجيا المعلومات من فوائد وخدمات بسبب عدم معاشتهم لها أو عدم الاقتناع بها.

4- تنسيق البرمجيات المستخدمة بين المنظمات: حيث نجد أن نظم التقاطع الوظيفي ليست دائماً متكافئة بسبب الاختلاف في اللغة، أو كيفية معالجة الأعمال بين المنظمات المختلفة.

### خلاصة:

استعرضت الباحثة في بداية هذا المبحث المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات وأهمية تكنولوجيا المعلومات كما و ذكرت الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات و ذكرت أيضاً المكونات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات وأهم مزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات وفي ختام المبحث تم استعراض المتطلبات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في المنظمات ومعوقات تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المنظمات.

## المبحث الثاني: الثقافة التنظيمية

### مقدمة

تعد الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في المنظمات المعاصرة يفرض على القادة ومديريها أن يفهموا أبعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمنظمة التي يعملون فيها، ثم تضيف المنظمة ذلك النسق الثقافي لمنسوبيها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية المنظمة ويميزها عن غيرها من المنظمات. ولاستيعاب دراسة مفهوم الثقافة التنظيمية وللاستفادة منه في حياة العاملين والمنظمات ستتطرق الباحثة في هذا المبحث إلى مفهوم الثقافة التنظيمية وخصائصها وأهميتها و مصادرها ومكوناتها وأهم خصائصها وأنواعها و عن كيفية تغيير الثقافة التنظيمية داخل المنظمة.

### أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية

إن مفهوم الثقافة يحمل معه الكثير من المعارف والمعتقدات والقيم والفنون والعادات والتقاليد والأعراف التي تتوارثها الأجيال (ديري، 2011: 312)، والمثير للاهتمام في هذا الميدان هو أن الباحثين المعنيين بالأدب التنظيمي ينظرون إلى مصطلح الثقافة التنظيمية بوصفه أحد المتغيرات المهمة والمؤثرة في سلوك الأفراد وشعورهم بالاستقرار والإحساس بالهوية التنظيمية كانت ومازالت ميدانياً رحباً للأدب التنظيمي. (جلاب، 2011: 306)، وهناك عدة مفاهيم للثقافة التنظيمية في مجال المنظمات الإدارية ومن أهمها:

وبالنظر إلى تعريف الثقافة التنظيمية الأكثر شعبية (Shien, 80:1985). حيث عرف الثقافة التنظيمية بأنها نمط من الافتراضات الأساسية المشتركة التي وضعتها مجموعة معينة في التعلم للتعامل مع مشاكل التكيف الخارجي والتكامل الداخلي، ولقد عملوا جيداً بما فيه الكفاية لتكون صالحة للمجتمع، وبالتالي، يتم تدريسها للأعضاء الجدد لتكون هي السبيل الصحيح لإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بالمشاكل. وقام Shien (97:1985) بنقاش أن هناك ثلاثة مستويات من مظاهر الثقافة وهي:

1. القيم الملاحظة (التحف البصرية للمنظمة): وهي تضم الهياكل التنظيمية والعمليات والتخطيط المكتوب، والسلوكيات المسموعة، وهذه يمكن ملاحظتها بسهولة، حيث من الخارج سوف يفهمون كيف تتصرف المنظمة ولكنك نادراً ما يمكن فهم المنطق الكامن وراء لماذا تتصرف المنظمة بهذه، وبالتالي فإنه من الصعب تحليل ثقافة تنظيمية تستند فقط على هذا المستوى.

2. القيم الثقافية للمنظمة: الاستراتيجيات والقيم التواصلية وصياغة الأهداف حيث أفراد المنظمة يدركون هذه، مثل فلسفة المنظمة والقواعد والتدريبات، على هذا المستوى يتم إنشاء صورة المنظمة.

3. الافتراضات الأساسية: هذه هي المعتقدات العميقة التي تشكل جوهر الثقافة، وهنا يكون من الصعب مراقبة وطرح الأسئلة مباشرة حول هذه الافتراضات، لأن الناس قد لا يفهم حتى السؤال، لكنه ليس من الضروري للناس للتفكير في بنفس الطريقة تماما، ولكن من المهم أن يكون هناك تقاسم للقيم الأساسية والتي يتفق الجميع حول كيفية تنفيذ العمل.

فقد عرفها السكارنة (331:2011) بأنها مجموعة من الأيدلوجيات والفلسفات والقيم والاعتقادات والافتراضات والاتجاهات المشتركة وأنماط التوقعات التي تميز الأفراد في تنظيم ما.

وعرف (9:2011) Lunenburg الثقافة التنظيمية بأنها عبارة عن مجموعة من القيم المشتركة والمعتقدات التي يتقاسمها العاملون ومن ثم تؤثر لقواعد السلوك والفعالية في المنظمة.

وعرفها (36:2013) Alvesson على أنها مجموعة من القيم والتقاليد والمعتقدات المغروسة والتي تؤثر على سلوك العاملين في المنظمة فهي مصطلح واسع يضم ويجسد جوانب عديدة من المنظمة تشمل النمط القيادي والمتمثل في تحديد السلطة والمسؤولية والسلوك والدافعية والتغير والهياكل والنظم وطريقة الاتصال والعمل الجماعي وتقييم الأداء والمراقبة والفحص وعمليات التغيير والتحسين وتوجيه المستهلك نحو مخرجات المنظمة.

وعرفها (57:2016) Schein & Schein على أنها هي المواقف، والصفات والأنماط السلوكية و المعتقدات والمبادئ التي تحكم طريقة عمل الموظفين ويكون لها تأثير عميق على الموظفين وعلاقتهم فيما بينهم، وهي تتطور وتستقر عبر الزمن، وصولاً إلى مرحلة الإدراك المشترك، وطريقة التفكير الموحد بين أفراد المنظمة.

وإجمالاً يمكن للباحثة القول بأن الثقافة التنظيمية هي نظام من الافتراضات المشتركة، والقيم، والمعتقدات، والذي يحكم كيف يتصرف الأفراد في المنظمات. هذه القيم المشتركة لها تأثير قوي على أفراد المنظمة في تنظيم العمل وأداء وظائفهم، فالثقافة التنظيمية تكون بمثابة الغراء لدمج أعضاء المنظمة لاستمرار ونمو المنظمة والتأقلم مع البيئة وتحقيق التكامل الداخلي الذي يتيح القيام بالعمل اليومي والقدرة على التعلم، وترتكز الثقافة التنظيمية على المواقف المشتركة والمعتقدات والعادات وقواعد مكتوبة وغير مكتوبة التي تم تطويرها مع مرور الوقت.

## ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية

لقد أصبحت الثقافة التنظيمية جانباً مقبولاً وذا أولوية في كثير من المنظمات، ولدى كثير من المدراء، ويؤكد على ذلك كل من (Waterman & Peters (87:2006) فإن سيطرة وسيادة، وتماسك، وترابط الثقافة في المنظمات أثبت أنه عنصر الجودة الأساسي الذي يؤدي إلى النجاح، فالكثير من المديرين في هذه الأيام يعطون الأولوية، والاهتمام الكافي للثقافة التنظيمية في منظماتهم لأنهم يعتبرون الثقافة كأصل هام، وعلى ذلك فالمنظمة الناجحة تحتاج أكثر من مجرد وجود استراتيجيات فعالة، حيث أن المنظمة تحتاج إلى ثقافة جيدة تدعم تلك الإستراتيجيات.

ويمكن إيجاز أهمية الثقافة التنظيمية ودورها في الأفراد والمنظمات كما يلي : (حمدان، إدريس، (78:2007) ، (Lunenburg، 30:2013) ، (جلاب، 361:2011) ، (العامري، الغالبي، (125:2008):

1. تعمل الثقافة على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به، أي أن ثقافة المنظمة تشكل إطاراً مرجعياً يقوم الأفراد بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوءه.
2. تعزيز التماسك الاجتماعي: حيث توحد الثقافة السلوكيات وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم المشتركة ومعايير الأداء المتميز.
3. تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات ، فمن المعروف أن الفرد عندما يواجهه موقفاً معيناً أو مشكلة معينة فإنه يتصرف وفقاً لثقافته ، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد يصعب التنبؤ بسلوكه .
4. تطوير إحساس بالعضوية والانتماء: وتتعزيز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظام العمل وتعطي استقراراً وظيفياً وتوضح جوانب الاختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم .
5. تقوم بدور مساند لدور الإدارة العليا في اتخاذ القرارات ، وفي إحداث التغيير ، كما توفر أداة رقابية تستطيع الإدارة من خلالها تشكيل السلوك التنظيمي في المؤسسة، كما تعتبر عنصراً فاعلاً ومؤيداً للإدارة ، ومساعداً لها على تحقيق أهدافها وطموحاتها، وتكون الثقافة قوية عندما يقبلها غالبية العاملين بالمنظمة ويرتضون قيمها ، وأحكامها ، وقواعدها، ويتبعون كل ذلك في سلوكياتهم وعلاقاتهم .
6. هي بمثابة دليل للإدارة والعاملين ، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها، وهي أيضاً إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وإنجازاتهم .

7. تعتبر الثقافة التنظيمية من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات ، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للعاملين بها ، وخاصة إذا كانت تؤكد قيمًا معينة مثل الابتكار والتميز و الريادة.

وتتبع أهمية الثقافة التنظيمية للمنظمة من خلال تأثيرها على الجوانب الآتية كما أوردها (الليثي، 2008:17) ، (ديري، 2011: 322) ، (Waterman & Peters ، 2006:101):

1. التأثير على الحالة المعنوية للعاملين : حيث ترتفع الحالة المعنوية للعاملين عندما يحصل توافق وتطابق بين حاجات العاملين من جهة والثقافة التنظيمية من جهة أخرى .
2. التأثير في الأداء : ترتبط الثقافة التنظيمية برابطة قوية للغاية بالأداء الكلي للشركة من خلال إحداث تغيير فيه .
3. المساعدة في تنفيذ إستراتيجية المنظمة : لا يمكن تنفيذ أي إستراتيجية طالما أنها تتعارض مع ثقافة المنظمة لأنها تلعب دورًا كبيرًا في المبادرة وتوجيه الأحداث داخل المنظمة .
4. منح المنظمة هوية مميزة: حيث أن ثقافة المنظمة تعكس هويتها وتمنحها الإحساس بالشعور والأهمية نحو تحقيق الأهداف المطلوبة .
5. التأثير في السلوك الفردي والجماعي : تعتبر الثقافة قوة مؤثرة إلى حد كبير على السلوك الفردي أو الجماعي فإنها تحفز وتنشط السلوك الفردي أو الجماعي داخل المنظمة .
6. الاتجاه نحو العولمة: لقد أضافت العولمة حيثيات جديدة تعزز من أهمية الثقافة التنظيمية. حيث أن حركة العولمة تتطلب قدرًا من التبادل والتفاعل الاقتصادي الذي يلغي الحواجز السياسية والثقافية، فمدير المنظمة اليوم مطالب بأن يتفهم ويعمق ثقافة المنظمات الأجنبية التي ينوي التعامل معها.
7. الثقافة التنظيمية هي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم، وعلاقاتهم، وإنجازاتهم، حيث أن العاملون بالمنظمات لا يؤدون أدوارهم فرادى، وإنما في إطار تنظيمي واحد؛ لذلك فإن الثقافة بما تحويه من قواعد سلوكية تحدد لهؤلاء العاملين السلوك الوظيفي المتوقع منهم، وتحدد لهم أنماط العلاقات بينهم وبين بعضهم، وبينهم وبين الجهات الأخرى التي تعاملون معها، حتى ملبسهم، ومظهرهم، واللغة التي يتكلمونها، ومستويات الأداء، ومنهجيتهم في حل المشكلات تحددتها ثقافة المنظمة وتكافئهم على أتباعها.
8. تعتبر ثقافة المنظمة عاملاً هاماً في استجلاب العاملين الملائمين، فالمنظمات الرائدة تجذب العاملين الطموحين، والمنظمات التي تبني قيم الابتكار والتفوق وتستهوئ العاملين المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز والتطوير ينضم إليها العاملون المجتهدون الذين يرتفع لديهم دافع ثبات الذات.

## ثالثاً: مصادر الثقافة التنظيمية

هناك العديد من المصادر التي تستقي المنظمة ثقافتها منها وتؤسسها بحيث تتصهر مكونة ثقافة خاصة بالمنظمة، وأن كل منظمة تختلف في ثقافتها عن الأخرى، فإن كثيراً من الباحثين والكتاب في مجال الإدارة يرون أن هناك مصادر تستقي المنظمة منها ثقافتها وتعززها بما يخدم مصالحها الأمور التالية: (القيوتي، 2010: 37-39)، (العامري، الغالبي، 2008: 135)، (Schein & Schein، 2016: 97):

- 1- العادات والتقاليد والأعراف: وهي تمثل قيم المجتمع الذي يعيش فيه الفرد، وهي تُعد من أهم مصادر الثقافة التنظيمية، حيث تصبغ الموظف في المنظمة سواءً أكان مديراً، أم مشرفاً، أم موظفاً صغيراً، أم عاملاً، كما أنها تؤثر في شخصية الفرد، وتحدد نمطه السلوكي وفق هذه التقاليد، وحسب المواقع الجغرافية، والبيئية التي يعيش فيها الفرد، وتتواجد فيها المنظمة.
- 2- الطقوس واحتفالات المناسبات: وتشمل المناسبات المحلية والوطنية وكيفية الاحتفال بها وبالإضافة إلى المناسبات التي تنشأ داخل المنظمة كاحتفال بالعيد بعد عودة الموظفين، والعاملين إلى العمل، والتقائهم ببعض في احتفالات بداية العام أو نهايته، أو في تعارف الموظفين الجدد على الموظفين القدماء، أو في استقبال مدير جديد، أو توديع موظفين انتقلوا إلى العمل في مكان آخر. وتتمثل هذه الطقوس، والاحتفالات كذلك في: حفلات جوائز للموظفين المثاليين، والمجدين، وحفلات الرحلات، وحفلات التخرج، أو النشاطات الاجتماعية.
- 3- الأساطير: وهي حكايات خرافية تستخدم كرموز اجتماعية، ويمكن تعريفها على أنها: المعتقدات المشبعة أو المحملة بالقيم والمبادئ التي يعتنقها الناس والتي يعيشون بها أو من أجلها، فهي عبارة عن أحداث ماضية الهدف منها نقل أو تدعيم بعض القيم لدى عمال المؤسسة فهي تحمل تعليمات لأفراد المنظمة في شكل صور مثالية عن أشخاص غير محدودين سبق لهم أن حققوا نتائج مرضية بالمنظمة ويسمى الأشخاص الذين تنسب إليهم هذه الأساطير بأبطال المنظمة. ولها وجهان: أحدهما إيجابي، والآخر سلبي. ويتجسد الجانب الإيجابي في ربط الإنسان بترائه، وثقافته القديمة، ومجتمعه، وتقديم الدروس والعبر للاستفادة منها في مواجهة مشكلات الحاضر، والمستقبل. أما الجانب السلبي فيتجسد في خلط الأساطير بين الحقائق، والخيالات، ومبالغتها، وتوليد حالات من الصراع، أو الإرباك، وإخفاء المعلومات الحقيقية.
- 4- المجاز، والطرائف، والنكت، والألعاب: يجري استخدامها كأساليب رمزية للتعبير عن المحبة، والألفة، وتخفيف بعض الصراعات بين العاملين، وتقوية القلوب من المشاحنات، أو سوء الظن، أو عدم الثقة. وتُعد الطرائف، والنكت، والألعاب، والمجاز بمثابة وسائل إنسانية تستخدم

في الاحتفالات، والاجتماعات؛ لإزاحة بعض العوائق في أثناء عملية الاتصال بين أعضاء المنظمة، وتهدف إلى تعديل بعض الممارسات الإدارية، أو السلوكية لبعض الأعضاء في المنظمة. وتساعد على الإبداع، والابتكار. كما تستخدم الألعاب لتوثيق عرى الثقة، والصدقة بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية بمنظمات العمل.

5- القصص والحكايات: تستخدم غالباً لتعكس رسالة معينة، ومن خلالها تعتبر الشخصيات التي تمثلها رموزاً تعزز مفهوم الترابط الاجتماعي للفرد بمجتمعه وبيئته المحيطة والتعلم منها واستخلاص الدروس والحكم المستفادة وتعزيزها لصالح المنظمة وخصوصاً في حل المشاكل التي قد تعترض بعض عملياتها، مثل أن تحكي للموظفين كيفية تطور جهاز إداري، أو منظمة معينة، والصعوبات التي واجهت تطور، ونمو هذا الجهاز، أو المنظمة، وكيفية تنظيمه، وعدد الأفراد العاملين به أثناء إنشائه مقارنة بوضعه الحالي. ويمكن عرض قصة حياة أحد كبار المسؤولين منذ أن كان صغيراً، وطريقة كفاحه، ومعاناته في الدراسة، والحياة، حتى أصبح وزيراً، أو رجل أعمال مشهوراً، أو مديراً ناجحاً يضرب به المثل، ونحو ذلك، حيث تقوم هذه القصص والحكايات بتحفيز العاملين وتشجيعهم على الابتكار والإبداع والتفاني والإخلاص في العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية التي من خلالها يتم تحقيق رغباتهم وطموحاتهم.

ويتضح للباحثة أن هذه المصادر لها الأثر الكبير والعظيم في حياة المنظمة وسيرها على النحو الأمثل ، وذلك بتوجيه الأفراد والجماعات نحو تحقيق الهدف ، ودورها الهام في تطوير أداء القدرات البشرية ، مع إضفاء صبغة للمنظمة تميزها عن المنظمات الفرعية ، وبالتالي تشكل العادات والتقاليد ، والقصص ، والطقوس ، والرموز ، واللغة ، ماهية هذه المنظمة وقدراتها على السير قدماً في خلق ثقافة تنظيمية قادرة على البقاء والاستمرارية نحو الأفضل .

#### رابعاً: مكونات الثقافة التنظيمية

مفهوم الثقافة التنظيمية يحتوي على العديد من المكونات أو القوى التي لها تأثير صريح على سلوك الأفراد العاملين داخل المنظمة وبالتالي ينعكس على أسلوب الممارسة التي تنتهجها الإدارة في تحقيق أهدافها وإستراتيجياتها.

ويشير الكثير من الباحثين إلى أنه يمكن اختزال مكونات الثقافة التنظيمية (العميان، 2010: 211-215)، (القربوتي، 2010: 122)، (جلاب، 2011: 93-95)،

(السكارنة، 2011: 98-101)، (Zakersalehi and others, 2011: 206-211):

- 1- القيم التنظيمية: إن القيم التنظيمية تمثل تفاهم مشترك في منظمة ما أو بيئة عمل على سلوكيات وتوجهات معينة ومتعارف عليها مثل الاهتمام بإدارة الوقت واحترام العملاء والتعاون بين الزملاء. وهي جوهر فلسفة أية منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية . وأنها تعكس شعور العاملين واتجاهاتهم العامة نحو المنظمة، كما تحدد الخطوط العريضة لأنشطتهم اليومية، وتستمد هذه القيم من البيئة ومصادرها التعاليم الدينية والتنشئة الاجتماعية والخبرات السابقة وأنماط الجماعات التي ينتمي إليها الفرد العامل. إن تنوع القيم الثقافية في المجتمعات يؤدي إلى اختلاف كبير في استجابات الكوادر الإدارية لأنماط قياداتها، وإذا كانت القيم هي بمثابة شخصية المنظمة فيجب على القيادات الإدارية أن تكافح وتتاضل من أجل تبني نظام القيم الذي يعزز أو يحقق النجاح المنشود.
- 2- المعتقدات التنظيمية: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية . ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.
- 3- الأعراف التنظيمية: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة . مثال ذلك التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، وهي ما تم التعارف عليه داخل أي منظمة عمل دون الحاجة لكتابة تلك الأعراف، حيث تسود ويلتزم الجميع بها، وإن لم تكن مكتوبة . فالجميع يرى أنها واجبة التنفيذ والالتزام بها على اعتبار أنها مفيدة للمنظمة ولبينة العمل، وذلك بغض النظر إن كانت تلك الأعراف ذات فائدة أو لا فائدة مثل عدم توظيف اثنين من نفس العائلة في مكان عمل واحد، أو عدم السماح لمن يشغل منصب حساس في الحكومة بالزواج من جنسية أجنبية.
- 4- التوقعات التنظيمية: وهي التوقعات التي يتوقعها الفرد من المنظمة أو بالعكس ما تتوقعه المنظمة من الأفراد العاملين بها خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، فالكامل يسعى لهدف ما، فالفرد قد يكون توقعه أن تقوم المنظمة بتبني إبداعاته أو بإعطائه وضعاً اجتماعياً معيناً أو قد يكون هدفه تحقيق مستوى من الرفاهية لأولاده، وبالمقابل تتوقع المنظمة منه أن يعطي أفضل ما لديه أو أن يطيع القوانين واللوائح المتبعة في المنظمة، وقد تتوقع منه الإبداع، وهذا يختلف باختلاف المنظمة والأفراد ورغبتهم وتطلعاتهم، كذلك يتوقع الموظف توفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الموظف النفسية والاقتصادية.
- 5- العادات والتقاليد: هي تلك الأحداث والأنشطة التي تمارس في المنظمة والتي تعكس القيم والمثاليات الأساسية التي تسهم في زيادة الانتماء إلى المنظمة، كطقوس التحاق موظف

جديد بالمنظمة، وطريقة تحضير و إدارة الاجتماعات، وطريقة الكلام والكتابة، وطقوس التكريم للموظف المثالي أو الأداء المتميز.

6- الموروث الثقافي للمنظمة: هو تلك الأحداث والمواقف التي مرت بها المنظمة، منها ما هو إيجابي، والتي تحاول المنظمة التركيز عليه ونشره واعتباره مرجعاً محفزاً للأفراد، ومنها ما هو سلبي تحاول المنظمة التغاضي عنه.

7- الأخلاقيات التنظيمية: مكوناً رئيسياً لمكونات الثقافة التنظيمية، وما تشمل عليه من قيم وطرق التفكير، وأساليب التعامل بين أفراد المنظمة والأطراف الخارجية، وعادة ما تتكون أخلاقيات المنظمة من أخلاقيات الأفراد التي يستمدونها من العائلة والدين والأصدقاء والمدرسة والمجتمع، أخلاقيات المهنة التي ترشد سلوكيات الأفراد في الوظيفة، أخلاقيات المجتمع الناتجة من النظام الرسمي القانوني، وما ينتج عنه من عادات وممارسات في المجتمع.

وتخلص الباحثة أن المنظمات على اختلاف أنواعها ، وما تحويه من القيم ، والأعراف ، والعادات والتقاليد ، إما أن تكون رافعة حقيقية لهذه المنظمات أو سبب في تأخرها ، وإذا ما أرادت هذه المنظمات السير في ركب التقدم فعلى قادتها العمل تغيير هذه الثقافة بما يخدمها ، والعمل على تفعيل قيم العدل والمساواة وتفعيل مبدأ العلاقات الإنسانية لتكوين نسيج اجتماعي متماسك ومتربط كجسد واحد ، وإيمان قادتها بأهمية وفاعلية مشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرار للوصول إلى قرارات أفضل ونوعية ، تصب في صالح هذه المنظمات .

#### خامساً: خصائص الثقافة التنظيمية

ويرى البعض أن للثقافة التنظيمية قوة اجتماعية تتحكم في أنماط السلوك التنظيمي، وذلك بتشكيل مدارك ومعارف الأعضاء للمعاني، والحقائق، وإمدادهم بالطاقة الفاعلة للتعبئة العملية، والتعرف على شخصية الذين ينتمون للمنظمة، والذين لا ينتمون إليها. ويرى آخرون أن الثقافة التنظيمية تستمد خصائصها من خصائص الثقافة العامة من ناحية، ومن خصائص المنظمات الإدارية. وللثقافة التنظيمية عدة خصائص من أبرزها ما يلي (العميان،2002:120)، (الساعاتي،1998:95)، (حلواني،2009:67)، (القيوتي،2010:87)، (الليثي، 2008:33) :

1- الإنسانية : يعد الإنسان هو الكائن الحي الوحيد الذي يصنع الثقافة، ويبعد عناصرها، ويرسم محتواها عبر العصور، والثقافة بدورها تصنع الإنسان، وتشكل شخصيته، والثقافة التنظيمية لها سمة الإنسانية، فهي تتشكل من المعارف، والحقائق، والمدارك، والمعاني، والقيم التي يأتي بها الأفراد إلى التنظيم، أو التي تتكون لديهم خلال تفاعلهم مع التنظيم.

- 2- الاكتساب والتعلم: الثقافة ليست غريزة فطرية، ولكنها مكتسبة من المجتمع المحيط بالفرد، فلكل مجتمع إنساني ثقافة معينة محددة ببعد زمني، وآخر مكاني. والفرد يكتسب ثقافته من المجتمع الذي يعيش فيه، والأوساط الاجتماعية التي ينتقل بينها سواء أكان في الأسرة، أم في المدرسة، أم منظمة العمل. ويتم اكتساب الثقافة عن طريق التعلم المقصود، أو غير المقصود، ومن خلال الخبرة، والتجربة، ومن خلال صلاته، وعلاقاته، وتفاعله مع الآخرين.
- 3- الاستمرارية: تتسم الثقافة بخاصية الاستمرارية، فالسمات الثقافية تحتفظ بكيانها لعدة أجيال رغم ما تتعرض له المجتمعات، أو المنظمات الإدارية من تغيرات مفاجئة، أو تدرجية، وعلى الرغم من فناء الأجيال المتعاقبة، إلا أن الثقافة تبقى من بعدهم لتتوارثها الأجيال، وتصبح جزءاً من ميراث الجماعة. ويساعد على استمرار الثقافة قدرتها على الإشباع، وتزويد الأفراد بالحد الأدنى من التوازن. وهذا الإشباع هو الذي يدعم استمرار العادات والتقاليد، وطرق التفكير، والأنماط السلوكية، ويؤدي الإشباع إلى تدعيم القيم، والخبرات، والمهارات. والثقافة التنظيمية رغم تواجدها لدى الأفراد، إلا أنها تستمر في تأثيرها على إدارة المنظمات الإدارية حتى بعد زوال جيل من العاملين، وذلك لانتقالها من جيل إلى آخر متى كانت قادرة على إشباع حاجات العاملين، وتحقيق أهداف المنظمة التي يعملون فيها.
- 4- التراكمية: يترتب على استمرار الثقافة تراكم السمات الثقافية خلال عصور طويلة من الزمن، وتعد وتشابك العناصر الثقافية المكونة لها، وانتقال الأنماط الثقافية بين الأوساط الاجتماعية المختلفة. هذا وتختلف الطريقة التي تتراكم بها خاصية ثقافة معينة عن الطريقة التي تتراكم بها خاصية ثقافة أخرى. بمعنى أن الطبيعة التراكمية للثقافة تلاحظ بوضوح العناصر المادية للثقافة أكثر منها في العناصر المعنوية للثقافة.
- 5- القابلية للانتشار: يتم انتقال العناصر الثقافية بطريقة انتقالية واعية داخل الثقافة نفسها من جزء إلى أجزاء أخرى، ومن ثقافة مجتمع إلى ثقافة مجتمع آخر. ويتم الانتشار مباشرة عن طريق احتكاك الأفراد، والجماعات بعضها ببعض داخل المجتمع الواحد، أو عن طريق احتكاك المجتمعات بعضها ببعض. وهذا الانتشار يكون سريعاً، وفعالاً عندما تحقق العناصر الثقافية فائدة للمجتمع، وحينما تلقى قبولاً واسعاً من أفراد المجتمع لقدرتها على حل بعض مشكلاتهم، أو إشباع بعض حاجاتهم. وبصفة عامة تنتشر العناصر المادية للثقافة بسرعة أكبر من انتشار العناصر المعنوية لها. تنتشر الثقافة التنظيمية بين المنظمات الإدارية، وداخل الوحدات الإدارية بالمنظمة الواحدة، كما أن انتقال الهياكل التنظيمية، والإجراءات، والأنماط القيادية يتم بصورة أسرع من انتقال المفاهيم، والاتجاهات، والعادات السلوكية، وغيرها مما يتصل بأنماط السلوك التنظيمي.

6- المرنة: تتميز الثقافة بخاصية التغير استجابة للأحداث التي تتعرض لها المجتمعات، وتجعل من الأشكال الثقافية السائدة غير مناسبة لإشباع الاحتياجات التي تفرضها خبرات وأنماط سلوكية، ويفضل ما تحذفه من أساليب، وأفكار، وعناصر ثقافية غير قادرة على تحقيق التكيف للمجتمع.

7- التكاملية: تميل المكونات الثقافية إلى الاتحاد، والالتحام لتشكّل نسفاً متوازناً، ومتكاملاً مع السمات الثقافية يحقق بنجاح عملية التكيف مع التغيرات المختلفة التي تشهدها المجتمعات.

8- الانتظام في السلوك و التقيد به: نتيجة التفاعل بين أفراد المنظمة فإنهم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوساً مشتركة ذات علاقة بالسلوك من حيث الاحترام والتصرف. وبناء على ما ذكر تستنتج الباحثة بأن خصائص المنظمة من الممكن أن تكون متشابهة بين المنظمات، ولكن من غير الممكن أن تكون متطابقة، حيث تقوم كل منظمة بتطوير ثقافة خاصة بها من خلال فلسفتها وأنماط اتصالها وإجراءاتها وعملياتها ونظم العمل وطرق اتخاذ القرار والقصص والحكايات والقيم والتوقعات والاعتقادات، وبمرور الوقت يصبح للمنظمة ثقافتها الخاصة التي يدركها العاملون.

#### سادساً: أنواع الثقافة التنظيمية

أشار بعض الباحثين في الإدارة إلى أن أنواع الثقافة التنظيمية تختلف من منظمة إلى أخرى، ومن قطاع إلى قطاع آخر. ومن أبرز هذه الأنواع: (عبد اللطيف وجودة، 2010:37) ، (المطيري، 2013)، (Finchan and Rhodes, 2005):

1. مدى قدرة ثقافة المنظمة السائدة على عكس احتياجاتها الحقيقية (Handy, 1978:61-59) وتشمل:

أ. ثقافة القوة: يشير هذا النوع إلى مركزية اتخاذ القرارات وحصر جميع الصلاحيات بالإدارة العليا فقط بينما الإدارات الأخرى تعتبر تنفيذية وغالباً ما تشاهد هذه في المنظمات صغيرة الحجم، وتبدأ المشاكل أو التأثيرات عندما يصبح حجم هذه المنظمات كبيراً للدرجة التي تشعر بها الإدارة العليا بصعوبة الاحتفاظ بالصلاحيات بيدها (المحافظة على المركزية) وذلك بسبب التعقيدات والتفاصيل الكثيرة والظروف التي تواجهها.

ب. ثقافة الدور: إن ما يميز هذه الثقافة عن سابقتها هو تركيزها ينصب على نوع التخصص الوظيفي، وبالتالي الأدوار الوظيفية أكثر من الفرد، وتهتم بالأنظمة والقواعد، وعدم تفضيل المخاطرة ، كما أنها توفر الأمن الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء، والمشكلة الرئيسية في ثقافة الدور أنها تكون مناسبة متى ما اتصفت الظروف البيئية بالاستقرار وهو أمر نادر الحدوث.

ج . ثقافة المهمة: تركز هذه الثقافة على الإنجاز وأداء المهام والأعمال عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف (أي الاهتمام بالنتائج)، وغالباً ما تميل هذه الثقافة إلى حل المشكلات بالاعتماد على الخبرة والعمل الجماعي مما يجعل المنظمات عالية التكيف مع المتغيرات والمستجدات، إلا أن المعضلة تكمن بصعوبة الرقابة و احتمالية ضياع الموارد.

د . ثقافة العمليات: تقتصر ثقافة العمليات على الاهتمام بطريقة إنجاز العمل وليس على النتائج التي تتحقق، والفرد الناجح في إطار ثقافة العمليات هو الأكثر دقة وتنظيماً واهتماماً بتفاصيل عمله اليومي والكلي. فينتشر الحذر، والحيطة بين الأفراد، والذين يعملون على حماية أنفسهم.

هـ . ثقافة الإنجاز: وترتكز هذه الثقافة التنظيمية على مستويات النجاح والنمو والتميز لدى أفراد المنظمة، ويمكن القول أن المنظمات تمتلك ثقافة الإنجاز إذا كانت تعتمد على منهجية تعزيز الإنجازات من خلال الحوافز أو الطقوس التكريمية أو شهادات التقدير وبالتالي زيادة حماس الموظفين لتقديم المزيد من الأداء الناجح والمميز.

## 2. الثقافة التنظيمية تبعاً لنمط القيادة الإدارية (wallach, 1983:99-95):

أ. الثقافة البيروقراطية: هي التي تتحدد فيها المسؤوليات والسلطات بشكل هرمي وتقوم على أساس الرقابة و التحكم والقوة والإلزام بحيث يكون العمل منظماً والتنسيق بين الوحدات ظاهراً للعيان.

ب . الثقافة الإبداعية: تقوم هذه الثقافة على توفير بيئة عمل مساعدة على الإبداع، وهنا يتصف أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات لخلق فكرة وطريقة عمل جديدة تنقل المنظمة من حالة إلى حالة أكثر نمواً وتطوراً من ذي قبل.

ج . الثقافة المساندة: تركز على العلاقات الاجتماعية وبيئة عمل تتميز بأجواء الألفة والمحبة والود، ويمكن أن تسود المنظمة أجواء الثقة والمساواة والتعاون، والعدل، والإنصاف والأمان، ويكون التركيز على الجانب الإنساني في هذه البيئة.

### سابعاً: تغيير الثقافة التنظيمية في المنظمات

الثقافة التنظيمية ليست رابدة، حيث أنها تتفاعل مع مرور الوقت ومعرفة ما ينتج النجاح وما لا يصلح. عندما تؤدي تلك المعتقدات والافتراضات إلى أقل من نتائج ناجحة، يجب أن تتطور الثقافة لتحافظ على أهميتها في البيئة المتغيرة، تغيير الثقافة التنظيمية ليست مهمة سهلة، فالموظفين في

كثير من الأحيان تقاوم التغيير، وبالتالي، هناك عوامل تساعد على تغيير ثقافة المنظمة وهي (حريم،2013:270) ، (القيوتي،2010:153)، (حلواني، 2009:19) :

- 1- التغيير في قادة المنظمة البارزين على أن يتوافر لدى القادة الجدد رؤية بديلة واضحة لما يجب أن تكون عليه المنظمة و صياغة رؤية إستراتيجية واضحة تعطي النية والاتجاه لتغيير الثقافة في المستقبل.
  - 2- مرحلة حياة المنظمة : مرحلة انتقال المنظمة إلى النمو ( التوسع ) ، وكذلك دخول المنظمة مرحلة الانحدار ، تعتبران مرحلتين مشجعتين على تغيير ثقافة المنظمة .
  - 3- حجم المنظمة: من الأسهل تغيير ثقافة المنظمة في المنظمات صغيرة الحجم .
  - 4- قوة الثقافة الحالية: كلما زاد إجماع العاملين و شدة تمسكهم بالثقافة؛ زادت صعوبة تغيير الثقافة.
  - 5- إعادة تنظيم المنظمة بدمج وحدات معينة أو إنشاء وحدات جديدة أو إلغاء وحدات معينة ، فهذا يعني أن الإدارة مصممة على التغيير .
  - 6- إقناع العاملين والمتأثرين بالتغيير بأهميته وبالكسب المأمول والنتائج الإيجابية المترتبة عليه لنشر التفاؤل في المنظمة حتى يقبل الناس على التغيير بحماس ويتقبلونه.
  - 7- تطوير العادات والتقاليد بحيث يتم استخدام الأنشطة الاجتماعية في ممارسة التغيير الثقافي، إذ أن تغييرها يسهم في تغيير الثقافة.
- وإجمالاً يمكن للباحثة القول أن الأوضاع الجديدة تتطلب وجود منظمة تتلاءم ثقافتها مع متطلبات العصر الحالي المتطورة يوماً بعد يوم في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، ووجود هذه الثقافة في المنظمة تدعمها لتكون منسجمة ومتجانسة مع الواقع والأوضاع الحالية، و تعديل الثقافة التنظيمية الحالية في المنظمة أمر لا يمكن إحداثه إلا بتمهيد أذهان العاملين وتهيئتهم نفسياً و إقناعهم بأن التغيير تتعاضم مصالحهم الذاتية وسيكونون في وضع أفضل، و التغيير يحتاج إلى بيئة ديمقراطية شفافة مدعمة لآليات التنافس مع العمل على خلق جيل جديد وقيم ثقافية جديدة في إدارة المنظمات، جيل يؤمن بضرورة التغيير وبالمبادئ التي يريدون ترسيخها داخل المؤسسة، جيل يملك التخيل والتفكير الاستراتيجي والابتكار والمبادرة، جيل له الاستقلالية والاعتماد على النفس، الحاجة العالية للإنجاز،الميل إلى المخاطرة، متحرر الفكر، ولا بد أن تنعكس هذه القيم على أدائه وعلى سياسة المنظمات التي يعمل بها.

## ثامناً: الثقافة التنظيمية في المنظمات العربية:

إن واقع الثقافة التنظيمية في المنظمات العربية يختلف عن الثقافة التنظيمية في المنظمات في الدول المتقدمة؛ فمن المؤسف أن نجد الكثير من منظماتنا في الدول العربية تعاني من أزمات قيمية و نكوص في بناء ثقافة المنظمة على أسس سليمة و بالتأكيد سوف ينعكس هذا الأمر على وجود ممارسات لا تأخذ بعين الاعتبار مصلحة المنظمة و المجتمع. وإذا ما أردنا أن نعطي تصورا عن اندثار الثقافة في منظماتنا فيمكن أن نشير إلى ما يلي (حريم، 2010:231):

1. تشوش الفكر الإستراتيجي أو غيابه في المنظمة، الأمر الذي انعكس على إمكانية صياغة و تحديد رؤية و رسالة وأهداف المنظمة، كذلك تجد الإدارة نفسها في مواجهة مشاكل متعددة لا تمتلك وضوحا فكريا لمعالجتها و التمييز بين الأهم و المهم في تحديد الأولويات.
2. تكاد تكون معظم المنظمات نظما مغلقة على نفسها بحيث أن تواصلها مع محيطها يجري وفق اعتبارات ردود الفعل السريعة و غير القائمة على دراسات علمية و منهجية منتظمة. و يتبع هذا تكرار نفس المشاكل و قصور الأساليب في معالجتها و الانتقال إلى حالات متميزة أفضل.
3. شيوع ثقافة إرضاء المسؤولين أولاً بغض النظر عن الجوانب الموضوعية في العمل و على هذا الأساس فإن منظماتنا و خصوصا غير الحكومية منها تبذل جهودا لإرضاء المسؤولين و إهمال المتعاملين.
4. تشبث المسؤولين الكبار بمناصبهم الإدارية في المنظمات لأطول فترة ممكنة متبعين أساليب و متخذين قرارات نمطية و تساند نظام حكمهم ؛ حيث أن بقاءهم لا يرتبط بالأداء و النتائج التي يحققونها.
5. الاهتمام بالمناسبات المظهرية و السياسية و تكريس الاحتفالات لهذه الأمور و نادرا ما تحتفل بالأداء المتميز و الاهتمام بالمبدعين و إنجازاتهم أو ترسيخ مناسبات خاصة بالمنظمات ذاتها تساهم في خلق الشعور بالانتماء للمنظمة.
6. التركيز في العمل على المدخلات و ممارسة السلطة و الرقابة بعيدا عن اعتبارات الاهتمام بتطوير العمليات و متابعة النتائج و تقييمها و حتى في حالة الاهتمام بالنتائج فإننا نجد تركيزا على الجانب الكمي و ليس النوعي .
7. عدم الاستفادة من الفرص المتاحة في أغلب الأحيان و التركيز على الإشكالات و الأزمات القائمة و تهويلها و عدم القدرة على تحويل الأزمة إلى فرصة محتملة كما هو الحال في منظمات العالم المتقدم. يضاف إلى ذلك ، التردد و التخوف من حالات التغيير و التجديد

و النظر للقضايا و المشاكل الحاصلة بكونها تهديدات بجميع أشكالها متناسين وجود العديد من الفرص في طيات هذه الإشكالات . و قد يفسر جانب من هذا الأمر باعتبارات ثقافية و سياسية و اجتماعية فثقافة الخوف و التردد و الحنين للماضي و عدم المرونة في التفكير و التغير السياسي البطيء و عدم وجود الديمقراطية و الحرية شكلت معطيات طبعت سلوك الأفراد و بالتالي المنظمات.

8. تفضيل الحلول الجاهزة و الابتعاد عن تشجيع المبادرة و الإبداع. و يتمثل هذا الأمر في أن منظمة الأعمال مثقلة بالنصوص و الإجراءات و اللوائح و يصل البعض منها إلى صفة التقديس، و نرى كذلك عدم الحرص على الوقت و الاهتمام بالمصالح الشخصية بعيدا عن الحس الأخلاقي و القيمي و هكذا يبدو على العاملين شعور بالاعتراب في منظماتهم و لا يتولد لديهم الاعتزاز الفخر بالانتماء إليها.

9. تكمن قوة منظمات الأعمال لدينا كما يتصور المسؤولون فيها بما تمتلك من رؤوس أموال ضخمة و موجودات عديدة و هي بعيدة كل البعد أن ترى أن قوتها الحقيقية موجودة في عقول الموارد البشرية العاملة فيها . من جهة أخرى لم يسجل أي اهتمام برأس المال المعرفي في منظماتنا و بالتالي فإن المبالغ المخصصة للبحث و التطوير و التدريب قليلة.

10. في عصر التطور التكنولوجي نجد أن أغلب إدارات منظمات الأعمال لدينا تتسابق على اقتناء التكنولوجيا و التفاخر بالحصول عليها دون ربط ذلك بمعرفة الحاجة الحقيقية لاقتنائها و استعابها و التعامل معها ، فقد تكون هذه التكنولوجيا عبئا ماليا ثقيل لا يحقق المردود المنتظر منه بسبب عدم استجابة الموارد البشرية و الهياكل التنظيمية الحالية لهذا العنصر الداخل الجديد.

وترى الباحثة أن تغيير الثقافة التنظيمية لا يتأتى إلا من خلال قيادة متمكنة ينتج عنها أسلوب إداري يعطي للأفراد قدراً من الحرية لإبراز ما لديهم من قدرات ومواهب، وينتج عنها بناء هيكل تنظيمي سليم لتدفق المعلومات وانتقالها بين أجزاء المنظمة لكي تصل في الوقت المناسب، وقيادة تهتم بتنمية قدراتهم وصقل مواهبهم إلى أعلى درجة ممكنة، وأن تعمل القيادة على جعل هذه الثقافة مرنة حتى تكون قابلة للتطوير والتغيير مع أي متغير داخلي أو خارجي لتحقيق أهداف المنظمة.

## خلاصة

تحدثت الباحثة في هذا المبحث عن مفاهيم الثقافة التنظيمية المتعددة حيث أن الثقافة لا تؤثر فقط على سلوك العاملين وأسلوبهم في التعامل بل أيضا تنعكس هذه الثقافة في الهيكل التنظيمي القائم، نمط الإدارة السائد، ونظم الاتصالات والمعلومات ، وطرق الأفراد في حل المشكلات واتخاذ القرارات، بل وأيضا لها تأثير لنجاح أو فشل الخطة الإستراتيجية المطلوبة، فقد يكون مصدر قوة وتدعم التغيرات الإستراتيجية المطلوبة، وقد تكون مصدر ضعف وتقف عائقا أمام تنفيذ الإستراتيجية، فالثقافة هي الطاقة الاجتماعية التي تدفع المنظمة للعمل أو تعجز عن دفعها للعمل، واستعرضت الباحثة أهم مصادر هذه الثقافة، وقامت بذكر أهم مكوناتها وتم التحدث عن أنواع الثقافة التنظيمية وتحدثت عن الخطوات الأساسية عند تغيير ثقافة منظمة وتم الحديث عن واقع الثقافة التنظيمية في المنظمات العربية.

## المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات و الثقافة التنظيمية

### مقدمة:

في محيط اقتصادي واجتماعي يعرف تحولات عميقة، وجدت المنظمات نفسها تواجه تحديات كبرى وطرق مختلفة في التسيير، تستدعي منها إيجاد سبل جديدة تمكنها من استيعاب هذه المستجدات، ورفع التحديات. خاصة مع انتشار العولمة الاقتصادية، التي جعلتها مطالبة بتقديم الجديد والأفضل، عن طريق الخبرة والإبداع والابتكار لتحقيق الجودة والنوعية، وبالتالي أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في عالم الأعمال من الضرورات الملحة في العصر الحديث.

### أولاً: تكنولوجيا المعلومات وأعمال المنظمة:

إن الاعتماد المتزايد على تكنولوجيا المعلومات كان له الأثر البالغ في المنظمة، حيث أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات يحسن من قدرة المشاريع على الابتكار حتى تستطيع المنظمات البقاء و الاستمرارية في الأسواق، فبالتالي تبع ذلك تغير في ثقافة الأفراد من خلال تغيير طرق أساليب العمل، فاستخدام التكنولوجيا الحديثة سمحت بإدخال فكرة العمل عن بعد و كذلك إعطاء التوجيه عن بعد مما ينعكس على كل من عنصري الزمن و الكلفة، كما وكان نتيجة التطور السريع أن المنظمات أصبحت في حاجة ماسة إلى المعلومات سواء من حيث الكم أو الكيف أو السرعة في الحصول على المعلومة، بهدف اتخاذ أفضل القرارات و توثيق علاقة هذه المنظمات بالبيئة المحيطة بها، الأمر الذي برز من خلاله أيضاً الأهمية المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات و قدرتها على إشباع حاجة المنظمات من المعلومات، الأمر الذي جعل تطوير هذه التكنولوجيا و زيادة فعاليتها و كفاءتها إحدى ضرورات العصر، ويتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات تغيير في المهارات التي يمتلكها العاملون، فوجود كم هائل من المعلومات التي يصعب التعامل معها بسهولة يتطلب مهارات خاصة في انتقاء العاملين في المنظمات وهذا أدى إلى تحرير العنصر البشري من قيود الأعمال الروتينية و منه إلى الأعمال الإبداعية و الفكرية (نجيب، 2012:22).

### ثانياً: تكنولوجيا المعلومات وتنوع ثقافة قوة العمل:

تطبيق تكنولوجيا المعلومات يجعل ثقافة العاملين في المنظمة تتطلع لتحقيق الميزة التنافسية المطلوبة التي تجعل المنظمة قادرة على منافسة الأسواق و الإبداع وذلك. لذلك يتعين على هذه المنظمات أن تستجيب لهذه التغيرات المحيطة بها برؤية إستراتيجية واضحة تمكنها من اكتشاف أهمية الفرص وتجنب التهديدات لتتمكن من البقاء وتحقق النمو في هذه الأسواق (الغزالي:2003:56).

ونرى اليوم أن تكنولوجيا المعلومات هي التي تمتلك اليوم مفاتيح الثقافة، إذ أن التكنولوجيا تحمل الثقافة، والثقافة محمولة عبر التكنولوجيا، التكنولوجيا تقوم بعملية الاختراق الثقافي بسيطرة الثقافات القوية تكنولوجياً على الثقافات الضعيفة.. حيث أن الثقافة متأثرة بالتكنولوجيا إلى حد بعيد، وبواسطة التكنولوجيا المتطورة نجحت الدول الغربية في نشر ثقافتها عبر المحيطات والقارات، والترويج لأفكارها وثقافتها على حساب اكتساح الثقافات الموجودة، و هذه التكنولوجيا لم تولد من فراغ، بل من رحم الثقافة نفسها التي كانت سائدة عند أجدادنا. فالثقافة هي الذاكرة التي حفظت كافة نشاطات الإنسان وراكمت خبراته. من تكنولوجيا المجرفة التي أسهمت في تطور الثورة الزراعية، حيث شعر الإنسان لأول مرة بنعيم الاستقرار في العهود الغابرة؛ إلى الهاتف الذكي الذي نعيش بواسطته في تواصل مستمر مع أهلنا وأصدقائنا وأحببتنا، فما بين الثقافة والتكنولوجيا علاقة تكافلية (نجيب، 2012:29).

تتسلل تكنولوجيا المعلومات إلى المنظمات بصورة غير مرئية على أنها خدمات راقية للإنسان، وتطورات في السيطرة على الطبيعة لصالح الإنسان، ومكاسب جمة وعظمى للمنظمة، وفوائدها جليلة وظاهرة يتعذر الجدل فيها، ولذلك فإنها تتسرب إلى المنظمات وإلى العاملون تسرب الغذاء في دم الإنسان، لذلك لا يجوز أن نحارب تطور تكنولوجيا المعلومات، وتطور إنجازاتها، فيجب على المنظمات والعاملون أن لا يحاربوا التطور العلمي والتكنولوجي ليس لأنهم لا يستطيعون ذلك بل لأن التطور العلمي والتكنولوجي أمر ضروري جدا يقدم للمنظمات الكثير من الفوائد التي باتت من المتعذر الاستغناء عنها من جهة، والتي يمكن أن تقود إلى فتوحات علمية ترتقي بالمنظمات إلى مستويات عالية (أحمد، 2013:28).

ولا شك أن ما يحدث من تغيير وتطوير في التكنولوجيا في المنظمات، كل هذا يؤثر على ثقافة العاملين في المنظمة مما يحتم على المسؤولين عن هذه المجالات أن تكون لديهم الخبرة اللازمة لتقدير انعكاسات هذه التغييرات على ثقافة العاملين بالمنظمة. فالاهتمام بالثقافة داخل المنظمة ليس جديداً، إنما هو يبقى من أصعب المواضيع التي يواجهها الباحثين في علم الاجتماع وعلم النفس، لأن منطق التكنيك والسرعة طغى على المنطق العام للتغيير الثقافي المخطط التدريجي، الذي يقوم على أساس المحاولة فالاختلال واضح بين التقدم في الميدان التكنولوجي وبين الركود أو التقدم البطيء في ميدان الثقافة (نجيب، 2012:59).

ولقد أظهر تزايد الاهتمام بالدراسات التكنولوجية ذلك النقص الكبير في الدراسات التي تعنتي بالثقافة التنظيمية وتأثرها بهذه المستجدات التكنولوجية. هذا النقص بدأ يثير مخاوف المتقنين والباحثين المختصين فسعوا إلى محاولة إيجاد نوع من التوازن بين الميادين الثقافية، من أجل مساعدة العامل

على إحداه التوازن من حيث المستوى المادي والمعنوي. فلا جدوى من التقدم المادي "التكنولوجي" إذا لم يكن مصحوباً بتقدم مماثل في ميدان الوعي و الثقافة بمحيطه (المغربي، 2006:34) .

### ثالثاً: تكنولوجيا المعلومات وثقافة المنظمات العربية:

وعلى الصعيد العربي لقد أصبحت الدول النامية تواجه تحديات كبرى و متراكمة، في عصر العولمة بحيث استخدم التفوق التكنولوجي حالياً، كمحك آخر للتمييز بين المنظمات ، فشغلت هذه المسألة اهتمام الباحثين في العلوم الاجتماعية أمثال الذي حاول تفسير الظاهرة على أساس أن التطور المادي (التكنولوجي) أسرع تقدماً من التطور اللامادي (الثقافي)، حيث أن مع مرور الوقت تزايد تطبيق أجهزة تكنولوجيا المعلومات ودخلت جميع عمليات الإنتاج لتقوم بمهام كان يعتقد إلى وقت قريب أنها مقصورة على الإنسان، كما أنها تستطيع القيام بأعمال لا يمكن للإنسان القيام بها من حيث الطاقة و السرعة، لهذا عرفت انتشاراً واسعاً ومؤيدين كثيرين. وإدخال تكنولوجيا المعلومات تتطلب كفاءات و مهارات تلزم مستخدميها التدريب المستمر لاكتساب المهارات التقنية لتسيير و تشغيل الآلات الحديثة، وتقتضي اكتساب المعارف والمهارات الثقافية (نجيب، 2014:41).

فمن أجل تنمية الثقافة التنظيمية، حاول بعض المحللين و المختصين في تنمية الموارد البشرية، تقديم بعض النماذج التي تدعونا إلى التعرف على ميكانيزمات التحلي بالقيم و العادات البديلة الناجحة، الدالة على خصوصية البناء الثقافي القاعدي المتناسق، و المناسبة لثقافتنا المجتمعية التي تعزز السلوكيات الحضارية و تؤمن بالجودة و الفعالية، و تترسخ من خلال التحويرات الضمنية في سبل و مناهج الأعمال الإنتاجية الفكرية و الإبداعية، على أساس أنها حركة تفاعلية ديناميكية لفكرة نفعية تنمي الدافعية للعمل الجاد و المتواصل، أي أن التكنولوجيا هي مفتاح واسع للثقافة، وأداة اقتصادية قوية وفعالة، تحقق أشياء كثيرة، من أهمها تنمية الجوانب الثقافية والاقتصادية للعامل، حيث أنها تزيد من مهارته، وتصلق مواهبه المختلفة، وتعمل على إثراء تقنيات العمال لاحتواء التحديات والرهانات موازاة مع النمو التكنولوجي السريع. الذي عجل بإعادة ثقافة المنظمات، يأتي هذا تحت وطأة الإنتاج الضخم واقتصاد السوق العالمي وتحت الضغوطات والتحديات التكنولوجية العالمية (مسلم، 2015:54).

### رابعاً: تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية:

أورد كل من علي (2012:28) وأحمد (2013:38) مجموعة نقاط ترتبط في أهمية وعلاقة تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية على النحو التالي:

أ. أصبحت المنظمات تستغل الفرص القليلة المتاحة لها، لتأخذ مكاناً لها في هذا الجو التنافسي الحاد. محاولة الجمع بين الإمكانيات التكنولوجية المتاحة و الكفاءات البشرية المحلية. ومالا شك

فيه أن الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا سيفرض على المنظمة و العامل على السواء التعامل معها، على اعتبار أن التكنولوجيا هي تقنية وقيمة في نفس الوقت تتطلب معرفة تقنية.

ب. بعض المنظمات التي كان لديها القابلية الكافية للتغيير، وإرادة واضحة إلى قلب الأمور لمصالحتها، نتج عن هذه التغيرات التكنولوجية اضمحلال عدة معتقدات وتقاليد كان يعتقد يوماً ما أنها التعبير الأصل عن الطبيعة الإنسانية الأساسية، بمعنى آخر إن تلك الحصانة التي يتمتع بها المجتمع التقليدي بدأت تزول تدريجياً من خلال التحول نحو المكننة، وصاحب هذا التقدم السريع تنظيم ثقافي ملائم، و انكماش الأساليب المحلية الشائعة، وما تبعه من بناء الاتحادات القابلة للتغيير سعياً وراء ثروة أو قوة جديدة، والسيطرة المتزايدة للأساليب الحضارية، وهناك منظمات أخرى فقد حدث لها جو من عدم التوازن والتخلخل بالتخلف الثقافي وهي حالة عدم وجود تلازم في التغيير بين الجوانب المادية واللامادية للثقافة، وظهر نتيجة لدور التكنولوجيا والغزو العالمي للاختراع و للاكتشاف بشكل سريع في المجتمع الحديث. وصفها بأن حالة طبيعية يتميز فيها الجانب المادي بالتغيير والتطور السريع وتتصف الجوانب اللامادية بالثبات والاستمرارية، إلا أنه حذر من اتساع الهوة بينهما حيث يفقد السيطرة على الوضع.

ج. على حد تعبير علماء الاجتماع هي حالة مرضية للبناء الثقافي الذي لم يعد متماسكا كما كان من قبل. ومن ثم تنعكس آثاره على كفاءة تأديته لوظيفته في إشباع حاجات أفراد المجتمع، وتوجيههم التوجيه المحكم في تفكيرهم و اتجاهاتهم وسلوكهم، وتظهر بذلك الجهود التلقائية أو المقصودة لإعادة التوازن و السعي نحو إحداث تغييرات في ثقافة المنظمة بهدف الوصول إلى إحداث توازن جديد للثقافة في وضعها الحديث.

في حين أشار جاد الرب (2009:94) إلى مجموعة من النقاط الهامة ذات العلاقة بتأثير تكنولوجيا المعلومات على ديناميكية المنظمة لاسيما الثقافة التنظيمية وبعض آلياتها ومن هذه النقاط ما يلي:

- 1- أن المنظمة هي نظام اجتماعي تكنولوجي يتكون من قيم الأفراد ومهام وثقافة المنظمة وهيكلها التنظيمي والبيئة التنظيمية والتي جميعها تتأثر بقوة بتكنولوجيا المعلومات إيجاباً وسلباً.
- 2- أن نظم تكنولوجيا المعلومات التي تتم بمعزل عن مشاركة وموافقة ودعم العاملين لها في المنظمة، يكون له تأثير ضعيف وضيق على ثقافة المنظمة وعلى العلاقات الاجتماعية بين ومع الأفراد العاملين في المنظمة.
- 3- أن أي نظام يقوم على تكنولوجيا المعلومات لابد أن يكون استخدام هذا النظام يدعم الثقافة التنظيمية للمنظمة والتواصل بين الأفراد، ويقلل من حدة ومقاومة ورفض هؤلاء الأفراد للتكنولوجيا الجديدة.

## خلاصة:

وفي ضوء كل ما سبق ترى الباحثة أن المديرين الناجحين مستقبلاً هم الذين يمتلكون القدرة والتنبؤ في معرفة مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات على كفاءة الإدارة والجوانب الثقافية المختلفة للمنظمة ولأفراد، ومن ثم العمل على استثمار تلك التكنولوجيا استثماراً أمثل ودمجها ضمن مكونات الثقافة التنظيمية للمنظمة.

## المبحث الرابع: المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

### مقدمة

المنظمات غير الحكومية هي منظمات غير هادفة للربح ، تقوم بتقديم خدماتها الى جميع شرائح المجتمع التي تحتاج إلى مساعدة هذه المنظمات، في الأغلب إن هذه المنظمات تساهم وبشكل كبير في تغطية جوانب كبيرة لا تستطيع الحكومة تغطيتها سواء بشكل مادي أو معنوي بسبب اتساع الهوة بين موارد الحكومات وازدياد احتياجات الشعوب، وحيث لم تعد الحكومات قادرة على توفير احتياجات أفرادها ومجتمعاتها سواء في البلدان المتقدمة أو النامية ومع زيادة تعقيدات الظروف الحياتية وازدياد حاجات المجتمع المتغيرة، برز دور المنظمات غير الحكومية لسد تلك الفجوة وبذلك ظهرت جهات أخرى لمساندة الجهات الحكومية وتكملة دورها لتلبية الاحتياجات الاجتماعية، لذلك لا يمكن إغفال أهمية المنظمات غير الحكومية وأهدافها السامية التي تعمل من أجلها. (البليبيسي، 2012:15)

وستخصص الباحثة هذا المبحث للحديث عن المنظمات غير الحكومية من خلال التعريف بها، وتوضيح أهميتها، وتوضيح أهم المعوقات والتحديات التي تواجهها وتوضيح سبل تطويرها وستحدث الباحثة عن مستوى تكنولوجيا المعلومات في المنظمات غير الحكومية.

### أولاً: تعريف المنظمات غير الحكومية

مصطلح المنظمات غير الحكومية أصبح من المصطلحات شائعة الاستخدام في ظل تنامي الحديث عن المجتمع المدني، وتهيئة المناخ للمبادرات الفردية والأهلية بعيداً عن تعقيدات البيروقراطية الحكومية، ويظهر الاختلاف في تعريف المنظمات غير الحكومية بحسب الجهات المعرفة والأزمة والأمثلة والنظريات والقناعات السياسية ، لذلك تعددت مسمياتها وتعددت تعريفاتها. فالبعض يطلق مصطلح (المنظمات غير الربحية) أو (المنظمات الطوعية الخاصة)، أو (المنظمات الوسيطة) كما يطلق عليها في الولايات المتحدة الأمريكية، أو (المنظمات التطوعية أو الخيرية) كما يطلق عليها في بريطانيا، أو (وكالات تطوعية) كما يطلق عليها في الهند، أو (الجمعيات الأهلية) كما يطلق عليها في الدول العربية ومنها فلسطين (أبو شمالة، 2015 : 32).

وتعرف المنظمات غير الحكومية حسب القانون الفلسطيني حيث ينص قانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم(1) لسنة 2000 في المادة رقم (2) من الفصل الأول على أن النشاط الأهلي هو أي خدمة أو نشاط اجتماعي، أو اقتصادي، أو ثقافي، أو تنموي أو غيره، يقدم طوعاً أو

اختيارياً ومن شأنه تحسين مستوى المواطنين في المجتمع اجتماعياً أو مهنياً أو مادياً أو روحياً أو فنياً أو ثقافياً أو تربوياً. (أبو دقة، 2009:15)

وتعرفها الأمم المتحدة بأنها منظمات لها رؤية محددة تهت بتقدي خدماتها للجماعات والأفراد، وتحسين أوضاع الفئات التي تتجاوزها التوجهات الإنمائية، كما يتحدد عملها في ميادين المشاريع الإنمائية والطوارئ وإعادة التأهيل، وكذلك تهت بثقافة المجتمع والدفاع عن الحقوق الاقتصادية والاجتماعية للأفراد (شهاب، 2013 : 12).

وترى الباحثة أن المنظمات غير الحكومية هي منظمات مستقلة عن كل من الحكومة وقطاع الأعمال والأحزاب السياسية وهي تجمعات دون غاية ربحية و تنشط في مجالات مختلفة مثل الصحة والخدمات الاجتماعية وحقوق الإنسان وغيرها ، وهي تهدف لخدمة المصلحة العامة وخدمة الشعب وتنشأ على أساس التطوع. وتقوم المنظمات غير الحكومية بالبحث عن المتطوعين و أي موارد متاحة لتحقيق رؤيتها ورسالتها لخدمة العامة.

### ثانياً: أهمية المنظمات غير الحكومية

تلعب المنظمات غير الحكومية دوراً كبيراً في مختلف المجتمعات الإنسانية المعاصرة، من خلال المساعدات الصحية والتعليمية والرعاية الاجتماعية، ويستفيد منها الملايين من الفقراء والنساء واليتامى والمعاقين والبؤساء، ومن هنا تبرز أهمية المنظمات غير الحكومية من خلال الخدمات التي تقدمها ، حيث تقوم بعدة خدمات منها (حماد، 2010:50):

1. تطوير وتشغيل البنية التحتية: حيث يمكن للمنظمات المجتمعية والتعاونيات اكتساب وتقسيم وتطوير الأراضي، وبناء المساكن، وتوفير البنية التحتية وتشغيل وصيانة البنية التحتية مثل الآبار أو المراحيض العامة وخدمات جمع النفايات الصلبة.
2. دعم الابتكار والمشاريع التجريبية والنموذجية: المنظمات غير الحكومية لديها ميزة اختيار أماكن معينة لمشاريع مبتكرة ويحدد مسبقاً طول الفترة الزمنية التي سيتم دعم هذا المشروع وهنا يتم التغلب على بعض أوجه القصور التي تواجه الحكومات في هذا الصدد، المنظمات غير الحكومية يكون لديها القدرة على التحكم بالعمل بسرعة أكبر من البيروقراطية الحكومية.
3. تسهيل الاتصالات: تقوم المنظمات غير الحكومية باستخدام أساليب التعامل مع الآخرين من الاتصالات، ودراسة المداخل الصحيحة حيث أنها كسبت ثقة المجتمع الذي يسعى للاستفادة منها.

4. المساعدة التقنية والتدريب: تقوم المنظمات غير الحكومية بتدريب وتطوير القدرات واستخدام ذلك لمساعدة كل من منظمات المجتمع المدني والحكومات.
5. الأبحاث والرصد والتقييم: تحتاج إلى أن تكون موثقة بعناية وتقاسم الأنشطة المبتكرة - أن رصد تشاركي فعال تسمح تقاسم النتائج مع الناس أنفسهم، وكذلك مع موظفي المشروع.
6. مساعدة الفقراء: في بعض الحالات، أصبحت المنظمات غير الحكومية متحدثين رسميين أو أمناء المظالم للفقراء ومحاولة التأثير في السياسات والبرامج الحكومية نيابة عنهم.

### ثالثاً: معوقات عمل المنظمات غير الحكومية

بالرغم من الدور الكبير الذي تقوم به المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة في العديد من المجالات والتي تم ذكرها سابقاً، إلا أنها تعاني مجموعة من المعوقات والتحديات التي تعرقل عملها وتزيد من صعوبته، ومنها من فقد القدرة على الاستمرار نتيجة هذه المعوقات التي نذكر منها (حماد، 2010:51-52):

- 1- التمويل: تعتبر مشكلة التمويل من أهم العوامل التي تعرقل عمل المنظمات غير حكومية وتقلل من نشاطها، وتتأثر فرصة الحصول على التمويل بنوعية النشاط والتوجيهات والأهداف المعلنة من قبل هذه المنظمات سواء كان التمويل من جهة محلية أو دولية.
- 2- ضعف أو غياب الممارسات الديمقراطية: إن نوعية المناخ السياسي وعدم الاستقرار السياسي أو غياب الممارسات الديمقراطية داخل الهيكل التنظيمي تعد من العوامل التي تؤثر على عمل وفعالية المنظمات غير الحكومية وتحد من نشاطها واستقلاليتها وحريتها في الحركة وآلية اتخاذ القرار فيها وتضع قيوداً على إدارتها.
- 3- ضعف التنسيق والتنظيم بين المنظمات غير الحكومية: يؤدي العمل المنفرد دون التنسيق المتبادل بين المنظمات غير الحكومية وبخاصة العاملة في نفس القطاع أو في نفس النطاق الجغرافي في كثير من الأحيان إلى تشتت الجهود اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة، ويضعف من جودة العمل المؤسسي، ولا يحقق الهدف العام المشترك للمنظمات غير الحكومية وهو العمل الخيري والأهلي.

### رابعاً: تصنيف وأعداد المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة:

أفاد الدليل الصادر عن وزارة الداخلية والأمن الوطني لعام 2016م أن إجمالي عدد المنظمات غير الحكومية في محافظات قطاع غزة بلغ 868 جمعية أهلية وأجنبية منها 786 جمعية أهلية، و

يوضح الجدول التالي توزيع المنظمات غير الحكومية المحلية والأجنبية على محافظات قطاع غزة الخمسة:

جدول رقم (1): تعداد المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة

الترتيب	المحافظة	عدد الجمعيات الأهلية	عدد الفروع الأجنبية	الإجمالي
1	محافظة غزة	408	82	490
2	محافظة الشمال	116	0	116
3	محافظة خان يونس	95	0	95
4	محافظة الوسطى	93	0	93
5	محافظة رفح	74	0	74
	<b>الإجمالي</b>	<b>786</b>	<b>82</b>	<b>868</b>

جاء بواسطة الباحثة بناء على دليل وزارة الداخلية والأمن الوطني للجمعيات الأهلية والأجنبية لعام 2016

#### خامساً: سبل تطوير المنظمات غير الحكومية:

خلص المشاركون في مؤتمر "واقع المؤسسات الأهلية.. آفاق وتحديات" (2012) الذي نظمته شركاء للإغاثة والتنمية والتطوير في مدينة غزة، إلى جملة من التوصيات، تمثلت فيما يلي:

1. العمل على عدم تسييس التمويل المقدم للمؤسسات الأهلية، وأن ينطلق الممول من البعد الإنساني البحث ومن واقع أولويات المجتمع الفلسطيني، ويمكن أن يتحقق ذلك عبر إعداد خطة وطنية شاملة يشترك في إعدادها كافة القطاعات بما فيها الممولين كي يتم التكامل بين العمل الحكومي والأهلي والممولين والقطاع الخاص. على أن يكون هذا توطئة لتقديم التمويل لكل المؤسسات الجادة ذات البرامج التي تتسجم مع أولويات الخطة الوطنية.
2. استحداث دائرة أو وحدة خاصة بجودة الأداء لدى الجهات الرسمية المشرفة والمتابعة لمؤسسات العمل الأهلي، بحيث لا ينحصر دور الجهات الرسمية فقط في المراجعة والمحاسبة بل يجب أن يتعداه إلى التطوير.
3. تعميق استخدام نظم المعلومات الالكترونية، والعمل على إيجاد قاعدة بيانات ونظم متطورة تساعد في إيجاد الربط الآلي بين الجمعيات، بما يعزز من تعاون المؤسسات مع بعضها البعض كي تكون علاقتها تكاملية وليست تنافسية .

4. الاستمرار بتوعية المؤسسات الأهلية بضرورة وضع خطة إستراتيجية واضحة لهم مبنية على دراسة احتياجات المجتمع الفلسطيني بشكل منطقي، وتوعية المؤسسات حول آليات التخطيط المالي السليم حسب الخطة الإستراتيجية.
5. أن يتم انتخاب أعضاء مجالس الإدارة بناءً على مقدرتهم على تحقيق أهداف المنظمة، مع ضرورة إجراء انتخابات حقيقية بصورة تتصف بالنزاهة والمكاشفة والشفافية من خلال برامج انتخابية تحقق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، على أن تتصف مهاراتهم بالتنوع.
6. تشجيع فرص التطور المؤسسي الذاتي ، وحفزهم على تحسين قدراتهم التعليمية وخبراتهم، وتوفير منح دراسية داخلية وخارجية للعاملين من خلال التواصل مع المؤسسات التعليمية المحلية والعربية والأجنبية، ووضع برامج تدريبية واضحة.

#### سادساً: مستوى تكنولوجيا المعلومات في المنظمات غير الحكومية:

إزاء تطور المجتمع المدني عالمياً نحو مجتمع المعلومات، أصبح من الضروري أن تتخذ المنظمات غير الحكومية مبادرات فعّالة في العالم الإلكتروني الافتراضي لتكتمل وتدعم عملياتها الفعلية. ومن الأهمية بمكان أن تقوم المنظمات غير الحكومية العربية التي تعمل في العالم الإلكتروني أو الافتراضي بربط أهدافها الأساسية بالوسائل اللازمة لإنجازها. ويكتسب التزام المجتمع المدني وانخراطه أهمية في خلق مجتمع معلومات يتسم بالإنصاف، وفي تطبيق مبادرات ذات صلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق التنمية المنشودة، وذلك باعتبار المجتمع المدني شريكاً يؤدي دوراً بارزاً في مجتمع المعلومات. وبناء مجتمع افتراضي يأخذ شكل شبكة معلومات أو شبكة اجتماعية تدعمها المعلوماتية هو الوسيلة لتمكين المنظمات غير الحكومية العربية وتعزيز قدراتها على إنجاز مهامها. والمجتمعات الافتراضية تتيح للشبكة القائمة حالياً والتي تضم المنظمات غير الحكومية العربية تطوير التعاون والتعاقد والاستفادة من تجارب بعضها بعضاً. وفي إطار المجتمعات الافتراضية تعمل المنظمات غير الحكومية ضمن مجموعاتها المستفيدة عمل الخلايا العصبية غير الخاضعة للمعايير، بحيث تتحسس ما يحدث ضمن المجتمع وتقيسه وتستجيب لمؤثراته. ويمكن تشبيه عمل المجتمع الافتراضي بعمل الشبكة العصبية، ففوة هذه الشبكة ليست مستمدة من أعضائها بل من قوة تفاعل هذه الأعضاء (العزاوي، 2010:58) .

رافق الانتقال إلى مجتمع المعلومات استحداث قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث ثبت أن تمكين المجتمعات عن طريق تعزيز النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن أن يكون آلية فعّالة لدعم التنمية الاقتصادية وتضييق الفجوة الرقمية. وسيكون هذا البرنامج أداة لإطلاق عدد من التطبيقات التخصصية في مجالات الصحة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني. وفي الواقع، يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تخدم

الأقليات المهمشة. وإذا استخدمت هذه التكنولوجيا استخداماً صحيحاً، يمكن أن تكون أداة لبناء القدرات ، وسيجري اعتماد أساليب نفاذ متعددة لتلبية حاجات الأقليات المحلية، مثل مراكز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الاجتماعية وأكشاك الإنترنت (الصيرفي، 2009:88).

### خلاصة

تناولت الباحثة في هذا المبحث مجتمع الدراسة وهو المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، فقامت بعرض مجموعة من التعريفات لهذه المنظمات، كما ذكرت الباحثة أهمية المنظمات غير الحكومية على الساحة الفلسطينية والتي كان أبرزها تقديم الخدمات للشعب الفلسطيني في ظل الوضع السيئ الذي يعيشه، كما تناولت أهداف وخصائص المنظمات غير الحكومية، مجالات عمل هذه المنظمات، العقبات التي تواجه هذه المنظمات، سبل تطوير هذه المنظمات، تصنيف وأعداد المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة وفق آخر دليل للمنظمات غير الحكومية بقطاع غزة الصادر عن وزارة الداخلية بقطاع غزة لعام 2016، وتم الحديث عن مستوى تكنولوجيا المعلومات في المنظمات غير الحكومية.

## الفصل الثالث

### الدراسات السابقة

#### مقدمة

أولاً: الدراسات التي تناولت تكنولوجيا المعلومات.

ثانياً: الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية.

ثالثاً: الدراسات التي تناولت علاقة تكنولوجيا المعلومات بالثقافة التنظيمية.

رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة.

## مقدمة:

اطلعت الباحثة على العديد من الدراسات السابقة باللغتين العربية والإنجليزية ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك من خلال زيارتها للمكتبات، وبحثها في المواقع الالكترونية وقواعد البيانات البحثية المختلفة. وقد انتقت الباحثة عدداً من هذه الدراسات والتي رأت أنها الأقرب لموضوع الدراسة، وذلك من خلال ارتباطها مع متغيرات الدراسة، سواء المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات) أو المتغير التابع (الثقافة التنظيمية)، أو كلاهما.

يحتوي هذا الفصل على عدد من الدراسات السابقة مصنفة في ثلاثة محاور رئيسية وهي كالتالي: المحور الأول ويحتوي على الدراسات التي تناولت تكنولوجيا المعلومات (المتغير المستقل)، أما المحور الثاني فيحتوي على الدراسات التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية (المتغير التابع)، بينما يحتوي المحور الثالث على الدراسات التي ربطت تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية، أي التي ربطت المتغير التابع بالمتغير المستقل.

وتصنّف الباحثة الدراسات في كل محور من المحاور الثلاثة السابقة إلى ثلاثة أصناف وذلك تبعاً لمجتمع الدراسة، والتصنيفات هي كالتالي: دراسات محلية، دراسات عربية، دراسات أجنبية. في حين يتم ترتيب الدراسات داخل كل تصنيف وفقاً للتدرج التاريخي للدراسات من الأحدث للأقدم. وفي ختام هذا الفصل تعلق الباحثة على هذه الدراسات ومدى التميز عن الدراسات السابقة.

## أولاً: الدراسات التي تناولت تكنولوجيا المعلومات

### 1. الدراسات المحلية:

أ. دراسة (زقوت، 2016) بعنوان: "مدى فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق وأثره في تحسين جودة خدمة التدقيق في قطاع غزة (دراسة ميدانية على شركات ومكاتب التدقيق العاملة في قطاع غزة)"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة عملية التدقيق، ولتحقيق هذا الهدف تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، حيث تم تصميم وتوزيع إستبانة على مجتمع الدراسة والمتمثل في كبرى شركات التدقيق المحلية والدولية العاملة في قطاع غزة بعدد (11) مكتب وشركة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في مرحلة التخطيط ومرحلة تنفيذ اختبارات الرقابة والاختبارات الأساسية للعمليات، من خلال فهم بيئة الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى قدرتها على تقييم نتائج أعمال التدقيق بشكل أكثر جودة وأكثر مصداقية، مما يساهم في تحسين جودة عملية التدقيق، استخدام تكنولوجيا المعلومات في مرحلة استكمال عملية التدقيق وإصدار تقرير

المدقق يؤدي إلى تحسين جودة عملية التدقيق، بالإضافة إلى تحسين جودة أداء أعمال التدقيق وتوثيقها، وذلك من خلال حصول المدقق على أدلة أكثر تعلقاً بالبند المراد تدقيقه، والوصول إلى نتائج موضوعية. وقد خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة مواكبة التطورات وملاحقة الأنظمة الحديثة وخاصة في مجالات تدقيق الحسابات وأنظمة الرقابة الداخلية، وتدريب القائمين والعاملين عليها من خلال رفع الكفاءة لديهم، وضرورة إشراك المدققين وأخذ آرائهم بالاعتبار عند تطوير التقنيات الإلكترونية المستخدمة في عملية التدقيق باعتبار ذلك من المتطلبات الأساسية للرقابة على الجودة، وضرورة استخدام مكاتب التدقيق لوسائل وأساليب تكنولوجيا المعلومات والنظم الإلكترونية الحديثة لما لها من أثر في زيادة كفاءة وفعالية عملية التدقيق من خلال تخفيض الوقت والجهد المبذول في عملية التدقيق.

**ب. دراسة (أصرف، 2015) بعنوان: "تكنولوجيا المعلومات المستخدمة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر الموظفين العاملين لدى وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة"**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات المستخدمة وبين الإبداع الإداري في وزارة التربية والتعليم - محافظات غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من (215) عامل من العاملين الذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات في وزارة التربية والتعليم، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين جميع أبعاد تكنولوجيا المعلومات والإبداع الإداري في وزارة التربية والتعليم العالي بمحافظات غزة، وأن أبعاد تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، شبكات الاتصال، قواعد البيانات) كانت مستوى الموافقة عليها مرتفعة، فكلما ارتفع مستوى تطبيق أبعاد تكنولوجيا المعلومات أدى ذلك إلى ارتفاع درجة تطبيق الإبداع الإداري. وقد خلصت الدراسة لعدد من التوصيات لعل أهمها ضرورة المواكبة على تطوير تكنولوجيا المعلومات التي تمتلكها وزارة التربية والتعليم العالي بشكل مستمر مما يؤثر على الإبداع الإداري، كما أوصت بضرورة الاهتمام بالتخطيط والمتابعة من كافة إدارات وأقسام وزارة التربية والتعليم العالي لموضوع الإبداع الإداري، وضرورة تحفيز وتشجيع الموظفين على الإبداع والمشاركة فيما بينهم بالمعرفة، وتبادل الخبرات، وتقديم أفضل الحلول للمشكلات الحاصلة والمتوقعة.

**ت. دراسة (قشطة، 2013) بعنوان: "علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية - قطاع غزة"**

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية - قطاع غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث

أسلوب الاستبانة لجمع البيانات، وقام الباحث باستخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية وقد شملت الدراسة (6) مصارف وطنية، وتم توزيع (240) استبانة على عينة من العاملين في المصارف الوطنية بمسميات وظيفية مختلفة، وقد أظهرت الدراسة نتائج أهمها: وجود علاقة طردية بين تكنولوجيا المعلومات وفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية العاملة بقطاع غزة، وأن أبعاد تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة المادية، البرمجيات، والاتصالات) قد حصلت على مستوى موافقة مرتفعة جداً، وأوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية العاملة بقطاع غزة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة)، باستثناء متغير (المسمى الوظيفي) الذي أظهر فروقات ذات دلالة إحصائية بين المشغلين وكل من مدرء الفروع والمراقبين. وتوصلت الدراسة لمجموعة من التوصيات أهمها: التواصل مع التطورات العلمية الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات من خلال الاشتراك في المؤتمرات والندوات والدورات المتخصصة ومتابعة ما يستجد في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتقييم الإجراءات الرقابية بشكل دوري من أجل تحديد جوانب الضعف ووضع الإجراءات المناسبة لمعالجتها، والاهتمام من قبل الإدارة العليا في المصارف الوطنية بالاستغلال الأمثل لكافة وسائل وأساليب تكنولوجيا المعلومات المرتبطة بفاعلية الرقابة.

ج. دراسة (أبو كريم، 2013) بعنوان: "علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري دراسة ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة نظم المعلومات الإدارية بتحسين الأداء الإداري في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، فقد تم توزيع (172) استبانة على المدرء في هذه المنظمات، و أظهرت الدراسة نتائج من أهمها وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية (الاختصاصيون الفنيون، المستخدمين النهائيين، الأجهزة، البرمجيات، الشبكات، قواعد البيانات) وتحسين الأداء الإداري من وجهة نظر المدرء في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ووجدت أيضاً أن الأجهزة هي أكثر نظم المعلومات التي تعمل على تحسين الأداء الإداري، يليها المستخدمين الذين يستخدمون نظم المعلومات، ثم تليها البرمجيات في الترتيب، بينما كان الأقل تأثيراً على نظم المعلومات الإدارية الاختصاصيون الفنيون، وقواعد البيانات. كما خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات الموجهة للمنظمات غير الحكومية في قطاع غزة لتحسين أدائها، من أهمها: التأكيد على أهمية وجود قسم لتكنولوجيا المعلومات، وتعيين الموظفين المختصين، وإشراكهم في وضع السياسات العامة للمنظمة. كما يستلزم تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وعلى وجه الخصوص نظم المعلومات الإدارية، ومواكبة الوسائل والتقنيات التكنولوجية الحديثة،

والعمل على تدريب الموظفين على استخدامها، كما تحث الدراسة على أن تعمل السياسات الإدارية الموجودة في المنظمات غير الحكومية على توجيه نظم المعلومات الإدارية نحو تحسين الأداء لرفع الكفاءة والفعالية للمنظمة.

د. دراسة (فرج الله، 2012) بعنوان: "دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية".

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى معرفة طبيعة وقوة العلاقة بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات بأبعاده الأربعة وتطوير الأداء المؤسسي، وذلك من خلال تطبيق الدراسة على الجامعات الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (294) موظف من الموظفين ذوي المناصب الإدارية في الجامعات الفلسطينية، حيث تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ايجابية قوية بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأبعاده مع تطوير الأداء المؤسسي حيث يسهم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تحسين نوعية القرار وتسهيل مهام المدير، كما ويعمل على سرعة وكفاءة انجاز المعاملات، بالإضافة إلى تحسين فاعلية عناصر الرقابة والمتابعة والشفافية، وكذلك تخفيف عبء العمل عن موظفي الجامعة من خلال تبسيط إجراءات العمل. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: العمل على تطوير البرمجيات المستخدمة في الجامعات بحيث تعمل على تسهيل عملية الاتصال مع الطلبة ومن ثم سرعة الاستجابة لطلباتهم وتوقعاتهم، واستخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل أكبر لتوفير أسس جيدة لتخطيط الموارد البشرية والمالية في الجامعة، وتشكيل فرق عمل متخصصة تعمل على تقديم الاقتراحات لتطوير العمل بشكل دائم.

ه. دراسة (الحنوي، 2011) بعنوان: "دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على جميع مديري مدارس وكالة الغوث والبالغ عددهم (208) مديرا ومديرة، وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج أهمها: أن درجة مساهمة تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله بمحافظات غزة جاءت بدرجة عالية، وأن أبعاد تكنولوجيا المعلومات (الانترنت، قواعد البيانات) كانت مستوى الموافقة عليها مرتفعة أما بعد البرمجيات فقد

كانت درجة الموافقة عليها مرتفعة جداً، وأوضحت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: دعم و تشجيع القيادات الإدارية بوكالة الغوث لتوظيف تكنولوجيا المعلومات في المدارس بشكل أوسع، وتوفير التدريب المناسب والمستمر لمديري المدارس على استخدام تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في إدارة الوقت لديهم، والاهتمام بتوفير البرمجيات الحديثة والضرورية لخدمة الإدارة المدرسية والاستفادة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لزيادة السرعة كالدقة في إنجاز المهام المطلوبة.

و. دراسة (الناظر، 2011) بعنوان: "علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية، وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، وقد تكون مجتمع البحث من جميع العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية، ولتنفيذ الدراسة تم استخدام العينة الطبقية العشوائية، حيث بلغ حجم العينة (242) موظفاً، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود علاقة طردية قوية جداً ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت الميزة التنافسية والعكس صحيح. وأيضاً وجود علاقة طردية قوية جداً ذات دلالة إحصائية بين أبعاد استخدام تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة، قواعد البيانات) في شركة جوال والإبداع والتطوير كميزة تنافسية من وجهة نظر العاملين، بحيث كلما ازداد استخدام تكنولوجيا المعلومات ازدادت درجة الإبداع والتطوير كميزة تنافسية، كما قدمت الدراسة عدداً من التوصيات كان من أهمها أن تولي الإدارة العليا اهتماماً خاصاً بالموارد البشرية العاملة في دائرة تكنولوجيا المعلومات لما تمثله من عنصر حيوي في إنجاح العمل، ضرورة عمل تحسينات مستمرة على العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات في الشركة، من أجل زيادة الفرص المتاحة أمام إدارة الشركة لتحقيق نجاح أفضل.

## 2. الدراسات العربية

أ. دراسة (Al-Shbiei & Al-Olimat,2016) بعنوان: "أثر تقنية المعلومات على الميزة

التنافسية في البنوك التجارية الأردنية.فعالية نظام المعلومات المحاسبية كمتغير وسيط"

### **Impact of Information Technology on Competitive Advantage in Jordanian Commercial Banks. Accounting Information System Effectiveness as a Mediating Variable.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية، وتأثير فعالية نظام المعلومات المحاسبية على الميزة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية. وتكون مجتمع الدراسة من المدراء الماليين ونوابهم ومديري التدقيق الداخلي ومديري أنظمة المعلومات ورؤساء الإدارات في جميع البنوك الأردنية والبالغ عددها (13) بنك، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على جميع أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (65) ، ومن أهم نتائج الدراسة حيث وجد الباحثان أن هناك تأثير قوي لتقنية المعلومات وأبعادها المتمثلة في الأجهزة والمعدات، البرمجيات على الميزة التنافسية، وهناك تأثير لفعالية نظام المعلومات المحاسبية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية. واستناداً إلى نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بتنفيذ الدراسة في سياق آخر (عربي أو أجنبي) لمقارنتها بنتائج الدراسة الحالية. كما يمكن إجراء دراسات أخرى لاستكشاف متغيرات وسيطة أخرى مثل إدارة المعرفة بدلا من نظم المعلومات المحاسبية، أو يمكن إجراء نفس الدراسة على قطاع آخر مثل الشركات الصناعية المساهمة العامة.

ب. دراسة (الدليمي والأسدي،2014) بعنوان: " فاعلية تطبيق تقنية المعلومات لجودة الأداء

الجامعي - دراسة جامعة بابل العراقية"

تهدف الدراسة إلى معرفة فاعلية تطبيق تقنية المعلومات لجودة الأداء الجامعي، بالإضافة إلى التعرف على أثر تطبيقات تقنية المعلومات على فاعلية الأداء الجامعي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من (59) فردا من جامعة بابل، وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعة تهتم بشكل متوازن في مكونات تقنية المعلومات حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وتوصلت لوجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين متغيرات تقنية المعلومات (الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، المهارات البشرية، الإجراءات) والأداء الجامعي وهذا يشير إلى أنه كلما استخدمت تقنية المعلومات بشكل متطور وحديث ازداد الأداء الجامعي رصانة، وكلما انخفض الاهتمام بتقنية المعلومات انخفض الأداء الجامعي، أما متغير تقنية المعلومات (البرمجيات، شبكات الاتصال) فقد حصل على مستوى موافقة متوسط حسب رأي أفراد

العينة. ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة اعتماد نظام مالي يتسم بالشفافية وتحمل المسؤولية، فإن لم يتوفر مثل هذا النظام، سيبقى كل ما قيل عن الأداء الجامعي من باب الكلام النظري، وقد أثبتت التجارب أن مردود تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة سيعود بالنفع على المؤسسة التعليمية بشكل يفوق ما تم إنفاقه، واعتماد أنظمة وقوانين راسخة في الجامعة تغطي كل مجالات الأداء في الجامعة.

### ج. دراسة (اللامي، 2013) بعنوان: "تحليل مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات دراسة استطلاعية في بيئة عمل عراقية."

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في الشركة العامة للصناعات الجلدية في بغداد متمثلاً بالمكونات المادية والبرمجيات وشبكات الاتصال وقواعد البيانات والمهارات البشرية. حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات وطبقت على عينة مكونة من (50) فرداً من العاملين في الشركة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أبرزها أن مستوى تكنولوجيا المعلومات في الشركة المبحوثة كان مرتفع حيث كانت مستوى الموافقة مرتفع على كل من الأجهزة والمعدات والبرمجيات، أما بالنسبة إلى قواعد البيانات والانترنت فكانت مستوى الموافقة عليه منخفض، ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة وركزت عليها ضرورة استمرار تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ولاسيما التي تفعل أداء العمل نحو الأفضل، وتوظيف عناصر تكنولوجيا المعلومات واستثمار المزايا بما يحسن أداء الشركة المبحوثة.

### د. دراسة (الوندأوي، 2012) بعنوان "أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة - دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية."

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر القدرات التكنولوجية على نجاح شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية، حيث استخدم الباحث استبانة واتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (3) شركات من شركات الاتصالات الخلوية في المملكة الأردنية الهاشمية وتم توزيع (80) استبانة على كافة المدراء ورؤساء الأقسام للعاملين في الشركات. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لقدرات الشبكات على نجاح المنظمة لشركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية، بالإضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لقدرات الاتصال على نجاح المنظمة لشركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية بدرجة مرتفعة، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة توفير بيئة عمل فعالة في شركات الاتصال الخلوية تركز على تكنولوجيا المعلومات التي من خلالها تكون الشركات قادرة

على تحقيق مزايا تنافسية على المدى البعيد لأن التركيز على هذه التكنولوجيا يوفر معلومات تمكن الشركات من وضع قرارات مناسبة واستراتيجية تدعم الأداء في مختلف الوحدات الوظيفية، كما وأوصت بزيادة الاستثمار في التكنولوجيا والقدرات التكنولوجية في شركات الاتصالات الخلوية لأهميتها في توفير المعلومات بسرعة أكبر وتحويلها إلى نجاحات على المدى البعيد.

د. دراسة (الزيودي، 2012) بعنوان: "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمشروع تطوير التعليم نحو الاقتصاد المعرفي (ERfKE) في تنمية المهارات الحياتية لطلبة المدارس الحكومية الأردنية."

هدفت الدراسة إلى قياس دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT المشروع تطوير التعليم نحو الاقتصاد المعرفي ERfKE في تنمية المهارات الحياتية لطلبة المدارس الحكومية الأردنية. وتكونت عينة الدراسة من (1019) طالب وطالبة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية العنقودية، وقد تم تصميم أداة الدراسة وهي عبارة عن استبانة واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت الدراسة نتائج عدة من أهمها أن دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنمية المهارات الحياتية لطلبة المدارس الحكومية الأردنية كان بدرجة عالية. وفي ضوء النتائج خرجت الدراسة بالعديد من التوصيات، منها: ضرورة تعزيز إمكانات مدارس إقليم الجنوب من قبل وزارة التربية والتعليم ولاسيما البنية التحتية في مجال (ICT)، وضرورة توعية وتدريب معلمي مدارس الذكور على إكساب الطلبة وتنمية المهارات الحياتية لديهم.

و. دراسة (الخفاجي، 2012) بعنوان: "توظيف تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المصرفية دراسة تطبيقية مقارنة بين المصارف الحكومية والأهلية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية توظيف تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المصرفية وهي دراسة تطبيقية مقارنة بين المصارف الحكومية والأهلية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من (87) عامل وزبون في ستة مصارف حكومية وأهلية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير لتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المصرفية. وأظهرت الدراسة إن هناك تفاوت في استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات بين المصارف وسبب هذا التفاوت يرجع إلى الاختلاف في فلسفة ورغبة إدارات المصارف للتغيير واختلاف مواردها المالية فضلا عن الاختلاف في البنية والتركيب الداخلي للمصارف وأسلوب تعامل العاملين على مستوى السلوك الفردي والجماعي ومدى توفر وسائل الراحة للزبائن، خلصت الدراسة لعدد من التوصيات لعل أهمها تحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال استخدام أجهزة الاتصال الحديثة كالفاكس والبريد الإلكتروني وغيرها وتشجيع

المصارف على استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات المتنوعة في تقديم الخدمات المصرفية، ويجب إشراك العاملين في المصارف الحكومية والأهلية في دورات تدريبية متخصصة في تكنولوجيا المعلومات المصرفية وأساليب تقديم الخدمة المصرفية واكتساب الخبرات اللازمة للنهوض والارتقاء جودة الخدمة المصرفية المقدمة.

ي. دراسة (حسين، 2010) بعنوان: " تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية (دراسة تطبيقية في فندق السدير)"

تهدف الدراسة إلى تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات بمستوى أداء الخدمة الفندقية في فندق السدير "مجتمع السدير"، واستخدم البحث الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات على عينة مكونة من ( 50 ) شخص من الأفراد العاملين في فندق السدير ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى انخفاض مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات وأبعادها في الفندق المبحوث (السدير) ، وانخفاض كفاءة مهارات الموارد البشرية لديها ، وضعف الاعتماد على الشبكات الداخلية، وعدم وجود تعاون بين العاملين والمنظمة المبحوثة في بناء قواعد البيانات، ووجود العلاقة الطردية الضعيفة لمتغيرات تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات ، مهارات الموارد البشرية ، البرمجيات ، الإجراءات ، الشبكات ، قواعد البيانات) مع مستوى الأداء الفندقي كما توصلت إلى جملة من الاستنتاجات أنه ضعف الاهتمام بمستوى الأداء الفندقي لضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات في الفندق وفق الأسس العلمية الصحيحة مما أدى إلى انخفاض مستوى الأداء وبالتالي عدم تحقيق الفندق لأهدافه، وأهم التوصيات التي قدمتها الدراسة توفير الإمكانيات المادية والبشرية والمهارات الكفاء ، وتوفير البنية التحتية وتطبيقها تطبيقاً صحيحاً لاستثمار الأموال بشكل يسهم في زيادة ربحية الفندق، وحث إدارة الفندق على استخدام تكنولوجيا المعدات (الأجهزة والمعدات ، مهارات الموارد البشرية ، البرمجيات ، الإجراءات ، الشبكات ، قواعد البيانات) لما لها أهمية في رفع مستوى الأداء الفندقي.

ز. دراسة (جبوري، 2009) بعنوان: " أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية."

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المنظمي من وجهة نظر العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية في العراق، وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، وقد تكون مجتمع البحث من المدراء و العاملين في قسم المعلوماتية والبحث والتطوير في الشركة المبحوثة حيث بلغ حجم العينة (60) موظفاً، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن ناتج العلاقة بين متغيري البحث الرئيسيين تكنولوجيا المعلومات ( الأجهزة والمعدات، البرمجيات، الانترنت، قواعد

البيانات) والأداء المنظمي كان متوسط وذا تأثير متوسط، كما قدمت الدراسة عددا من التوصيات كان من أهمها حث الشركة المبحوثة، لتطوير مهارات وخبرات منتسبيها في استخدام الأجهزة والتقنيات الحديثة التي يشهدها اليوم عالم التكنولوجيا والأسواق والمنتجات، اعتبار تكنولوجيا المعلومات والقدرة في استخدامها وإدارتها الحد الأدنى لتوظيف المهارات المطلوبة أو المرشحة للعمل في الشركة المبحوثة، صياغة نموذج معرفي لتقييم الأداء المنظمي من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، الاستثمار الفاعل للعاملين في الشركة، وإتاحة الفرص أمامهم لإنجاز مهامهم الوظيفية وزيادة إدراكهم بقيمة عملهم وإحساسهم بالتقدم والنجاح.

### 3. الدراسات الأجنبية

أ. دراسة (Sewanu،2015) بعنوان: " أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على النطاق الصغير والمتوسط للمشاريع الإنتاجية في نيجيريا."

#### **"The Impact of Information Communication Technology on Small and Medium Scale Enterprise Productivity in Nigeria"**

هدفت هذه الدراسة لبيان وصف الخصائص العامة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم واستكشاف آثار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إنتاجية الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في نيجيريا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من (80) فردا من أفراد الشركات الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة في نيجيريا تتحسن عملياتها ومنتجاتها مع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وعلاوة على ذلك، تعزز تكنولوجيا الاتصالات المعلوماتية عملية الإنتاج في المنظمات، مما يقلل من التكلفة ويزيد من القدرات التنظيمية ويساعد أيضا على تشكيل التنسيق فيما بين المنظمات. وبناء على ذلك أوصت هذه الدراسة على أن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملياتها يحسن عملياتها ويزيد إنتاجيتها مما يعزز الربحية، وأكدت أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم يفتح فرص جديدة للعمل، وتقليل المخزون باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فضلا عن جعل خدماتها أكثر قابلية للتداول.

ب. دراسة (Margarido, 2015) بعنوان: " تأثير المنافع التكنولوجية على تجربة العملاء في الفنادق الراقية."

### "The Impact Of Technological Amenities On Customer Experience In Upscale Hotels."

هدفت هذه الدراسة لتحليل تأثير التكنولوجيات الحالية وتقييم إمكانات أحدث التقنيات على تجربة العملاء، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من (310) عميلاً للفنادق، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الوصول إلى الإنترنت هو أهم وسيلة من وسائل التكنولوجيا لكل من المسافرين بغرض الترفيه والأعمال، وغالبية المجيبين يودون إضافة تكنولوجيات جديدة أو تغيير بعض التكنولوجيات القائمة للتكنولوجيات الجديدة من أجل تحسين تجربتهم، وتظهر النتائج أيضاً أن تثبيت تكنولوجيا جديدة محددة يمكن أن يكون لها تأثير كبير على تعزيز تجربة العميل، و أوصت هذه الدراسة لضرورة مواكبة التطور التكنولوجي المتسارع في هذه الآونة للاستمرار بتقديم خدمة تتال رضا العملاء.

ج. دراسة (Gakuo, 2011) بعنوان: " تأثير استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء الشركة: حالة دراسية على شركة مياه في نيروبي"

### "Impact of Information and Communication Technology Investment on Organizational Performance: A case study of Nairobi Water Company"

هدفت هذه الدراسة لبيان تأثير استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء شركة مياه في نيروبي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من (36) فردا العاملين بشركة المياه ، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الأجهزة والمعدات، الانترنت، قواعد البيانات) أثر بشكل قوي في متوسط الأداء التنظيمي للشركة، منذ بدء العمل باستراتيجية تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فقد تحققت العديد من الإنجازات والشركة تحسنت العائدات الإجمالية لها، وتشير الدراسة إلى أن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن أن تستخدم لتعزيز التعاون مع الشركاء، و تشير الدراسة إلى أن أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تدعم العمليات والأنشطة المختلفة التي تؤدي إلى ابتكار المنتجات، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة الاستمرار بتدريب الموظفين المعنيين، وهذا يدعم بناء القدرات والمتابعة والمراجعة واستدامة التغيير فيما يتعلق العمليات، والأدوار، والحدود والمنشآت، كما تحتاج إدارة التغيير أن تكون مرتبطة بتقييم دوري وينبغي أن تشمل عملية برنامج إدارة التغيير اختيار برنامج للاختيار والرقابة والتقييم.

د. دراسة (Agbolade, 2011) بعنوان: "العلاقة بين الربحية و تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البنوك في نيجيريا."

### "Information and Communication Technology and banks Profitability in Nigeria."

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة القائمة بين البنوك الربحية واعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلك البنوك في نيجيريا، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من (90) فرداً من العاملين في البنوك، وأظهرت الدراسة أنه يوجد علاقة ايجابية قوية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الأجهزة المادية، البرمجيات) والبنوك الربحية في نيجيريا وكانت مستوى الموافقة مرتفع جداً في بعدي شبكات الاتصال والانترنت والإجراءات ، وهذا يعني أن تغييراً هامشياً في مستوى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سوف يؤدي إلى زيادة مناسبة في مستوى الأرباح، وهذا ما يؤكد مستوى معامل الانحدار وكذلك تحليل العوامل التي تدل على أن حجم الأرباح ضئيلة للغاية من دون وجود إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتم الحصول على مصادر البيانات الأولية من خلال استبيانات تم توزيعها على بنوك مختارة في جنوب غرب نيجيريا، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة الاستمرار بالاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تؤثر بشكل مباشر على كفاءة العمليات داخل البنوك.

ه. دراسة (Han and Hsieh,2011) بعنوان: "تأثير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على

إنتاجية العاملين في قطاع الصناعة في الولايات المتحدة الأمريكية"

### "Information Technology Investment and Manufacturing Worker Productivity in industrial sector in USA"

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على إنتاجية العاملين في قطاع الصناعة في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك لتحسين أداء الموارد البشرية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، حيث قام الباحث بجمع وتحليل البيانات من عينة مقدارها (322) شركة من الشركات موضع الدراسة خلال فترة زمنية محددة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يسهم في تحسين إنتاجية العاملين في قطاع الصناعة وكشفت الدراسة عن العلاقة الطردية القوية جداً بين المتغيرين، بالإضافة إلى أن العاملين في الصناعات التي تعتمد في تطورها على تكنولوجيا المعلومات أكثر فعالية من العاملين في الصناعات الأخرى، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة ضرورة الاستمرار بمواكبة كل ما هو جديد بمجال تكنولوجيا المعلومات وتدريب الموظفين المعنيين على هذه التكنولوجيا.

و. دراسة (Geoffrey, 2010) بعنوان: "تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تعليم الطلاب: حالة دراسية على جامعة غولو"

### “Effects Of Information And Communication Technology On Students’ Learning: A Case Of Gulu University”

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تعليم الطلاب (حالة دراسية على جامعة غولو). وهدفت إلى تحديد العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و تعليم الطلاب لاسيما بالنظر إلى توافر وسهولة الحصول عليها وسهولة قدرة موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذه جامعة غولو، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن الصعوبات التي تواجه الطلاب في دراستهم تزداد بسبب صعوبة الوصول واستخدام موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد تم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات، وقد تم توزيع (275) طالب من الجامعة، وقد توصلت الدراسة إلى أن توافر موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الأجهزة المادية) في الجامعة غير كافية جدا للطلاب لاستخدامها، نظرا لوجود عدد محدود من أجهزة الكمبيوتر وظيفية، وقد تبين أن التدريب كان محدود ومقتصر على إدخال المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، وخلص الباحث إلى أن توافر وسهولة الحصول على موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تؤثر تأثيراً كبيراً على تعلم الطلاب في جامعة غولو. وأوصت الدراسة بأن الجامعة بحاجة إلى زيادة الاستثمار في أجهزة الكمبيوتر والتكنولوجيا ذات الصلة، وأن الوصول إلى أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا يجب أن تقتصر فقط في المختبرات والمكتبة ولكن يجب أن تُوسع من خلال إنشاء مركز لموارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات..

ثانياً: الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية

#### 1. الدراسات المحلية

أ. دراسة (النويري، 2016) بعنوان: "درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بأنماط الثقافة التنظيمية السائدة فيها"

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة وعلاقتها بأنماط الثقافة التنظيمية السائدة فيها من وجهة نظر مديرها، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في المدارس الثانوية بمحافظة غزة جاءت بدرجة كبيرة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى تقدير مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة لدرجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في مدارسهم والأنماط الثقافية السائدة تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة). وقد خلصت الدراسة لعدد من التوصيات لعل أهمها أن تتبنى وزارة التربية

والتعليم خطة إستراتيجية لإدخال مفهوم المنظمة المتعلمة في المدارس تعتمد على نشر مفهوم التعلم المستدام، وتعزيز العاملين الذين يبحثون عن فرص التعلم ويستثمرونها في تحسين التعليم مادياً ومعنوياً مثل: زيادة في الراتب وإعطائهم ترقيات، كما أوصت بتعريف العاملين في المدارس بمفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها من خلال النشرات أو الدورات وورش العمل والندوات، بالإضافة إلى تدريب مديري المدارس على تقييم ثقافة مدارسهم، وتبني الثقافة الإيجابية التي تسهم في تطوير وتحسين العمل المدرسي.

ب. دراسة (أبو حجر، 2016) بعنوان: " درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة لإدارة الأزمات وعلاقتها بالثقافة التنظيمية السائدة لديهم"

هدفت الدراسة إلى قياس درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة لإدارة الأزمات وتحديد علاقتها بالثقافة التنظيمية السائدة، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت الباحثة بتصميم استبانة، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث الدولية في ثلاث مديريات، وقامت الباحثة باختيار عينة طبقية عشوائية بحث أصبح عددهم (425) معلم ومعلمة، وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية وهي وجود علاقة ارتباطية طردية قوية جداً بين متوسط تقديرات العينة لدرجة ممارسة إدارة الأزمات لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية وبين متوسط تقديراتهم لأنماط الثقافة التنظيمية السائدة لديهم، كما وأوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس ونوابهم، وخاصة المديرين الجدد لزيادة معرفتهم بآليات إدارة الأزمات المدرسية المتنوعة التي قد تصيب المدرسة، وإدخال مادة الثقافة التنظيمية ضمن المواد التدريسية، إنشاء قاعدة بيانات مركزية خاصة بإدارة الأزمات في كل مديرية، وقاعدة بيانات فرعية في كل مدرسة وربطها بجميع مدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، لتوثيق الأزمات التي مرت بها المدارس وآليات التغلب عليها لتعزيز ثقافة القوة.

ج. دراسة (ساعد، 2016) بعنوان: " دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر سمات القيادة الإبداعية لدى المسؤولين في وزارة الصحة الفلسطينية، والتعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الصحة الفلسطينية، كما هدفت إلى اختبار طبيعة العلاقة بين القيادة الإبداعية والثقافة التنظيمية بوزارة الصحة الفلسطينية، وتم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، كما أُستخدم أسلوب المسح الشامل حيث وزعت الاستبانة على 178 مديراً ممن يشغلون منصب مدير عام ومدير وحدة ومدير دائرة في وزارة الصحة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، وقد خلصت

الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهمها أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية بأبعادها المختلفة وبين الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الصحة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، ومن أهم توصيات الدراسة العمل على تعزيز ورفع مستوى أداء مديري الوزارة من خلال إلحاقهم بالدورات التدريبية في مجال القيادة و لاسيما القيادة الإبداعية، على أن تأخذ هذه الدورات صفة الاستمرارية والمتابعة الجادة، وأن يولي صانعو القرار في وزارة الصحة الإبداع القيادي ما يستحق من أهمية عند اختيارهم لمن يشغل منصب مدير، واعتماد معايير وآليات تضمن وصول أصحاب الكفاءات والمبدعين إلى هذه الوظيفة.

#### د. دراسة (حويحي، 2015) بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري (دراسة مقارنة بين الجامعات العامة والخاصة - محافظات غزة)"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بالإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية العامة والخاصة - محافظات غزة، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقام باستخدام العينة العشوائية الطبقية وتمثل مجتمع البحث من جميع الموظفين الإداريين والأكاديميين بوظائف إدارية في الجامعات العامة (جامعة الأزهر والجامعة الإسلامية) والجامعات الخاصة (جامعة غزة، وجامعة فلسطين) حيث تم توزيع الاستبانات على (286) موظف، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين أبعاد الثقافة التنظيمية و الإبداع الإداري في الجامعات العامة والخاصة - محافظات غزة، وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها ضرورة التعرف بشكل أفضل على ميول الموظفين ورغباتهم واتجاهاتهم لتحسين مستوى الأداء، واستثمار الطاقات والقدرات الكامنة لدى الموظفين بإشراكهم في عملية اتخاذ القرار، وتعزيز الأعراف التنظيمية التي تعمل على تهيئة المناخ الذي يشجع على الإبداع والابتكار بالإضافة إلى تزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدام الأساليب الحديثة.

#### د. دراسة (عسكر، 2012) بعنوان: "القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية بمحافظات غزة للعام الدراسي، وبلغت عينة الدراسة ( 727 ) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التشاركية بجميع مجالاتها ودرجتها الكلية وبين الثقافة التنظيمية بجميع مجالاتها ودرجتها الكلية، ومن أهم التوصيات التي خلصت بها

الدراسة هي العمل على تعزيز ورفع مستوى أداء مديري المدارس من خلال إلحاقهم بالدورات التدريبية المستمرة في مجال القيادة ولاسيما القيادة التشاركية، والعمل على تنمية ثقافة تنظيمية ايجابية داخل المدرسة من خلال تحسين نظام البيئة المدرسية ، وتوفير أجواء مريحة للعمل وإقامة علاقات طيبة مع كافة أفراد المجتمع المدرسي، وخلق مناخ تنظيمي يشجع على الانجاز والتميز، بالإضافة إلى ضرورة إشراك المعلمين بشكل أكبر في عملية صنع واتخاذ القرارات المدرسية ، مما يعزز الروح المعنوية لديهم ، ويعزز انتمائهم للمدرسة ، وبالتالي رفع مستوى الثقافة التنظيمية المدرسية .

و. دراسة (العاجز، 2011) بعنوان: " دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي – محافظات غزة)"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي- محافظات غزة، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولجأ إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث وزعت الاستبانة على جميع الموظفين الإداريين المتعاملين بأسلوب الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي- محافظات غزة وعددهم (294) موظف، وخلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) وبين تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، في وزارة التربية والتعليم العالي – محافظات غزة، وتم التوصل إلى انه لا يتاح للموظف اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله دون الرجوع إلى رئيسه المباشر ضمن بيئة العمل الإلكتروني، ولا يتم تكريم أو تحفيز الموظفين المتميزين في بناء ونشر العمل الإلكتروني بالوزارة، وخلصت الدراسة إلى جملة توصيات من أهمها اعتبار أن موقع الوزارة الإلكتروني يمثل هوية الوزارة ورسالتها واستراتيجيتها وأنشطتها وخدماتها، وأنه أكبر من مجرد واجهة إلكترونية للوزارة، ويجب تشجيع الموظفين على إبداء رأيهم في القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات المعمول بها داخل الوزارة لتطويرها بما يلائم بيئة العمل الإلكتروني، وتعميمها باستمرار الكترونياً بعبارات تعبر عن ثقافة الوزارة.

ز. دراسة (المصري، 2011) بعنوان: " درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة للتخطيط الإستراتيجي وعلاقته بأنماط الثقافة التنظيمية السائدة في مدارسهم"

هدفت الدراسة للتعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة للتخطيط الإستراتيجي وعلاقته بأنماط الثقافة التنظيمية السائدة في مدارسهم، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة وهو جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية بقطاع غزة البالغ عددهم 134 مديراً ومديرة

مدرسة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد مقياس التخطيط الاستراتيجي وأنماط الثقافة التنظيمية. ومن أهم التوصيات التي حثت عليها الدراسة هي إنشاء وحدة للتخطيط الاستراتيجي في كل مدرسة تشمل أعضاء من الهيئة التدريسية ويرأسها مدير المدرسة، تفعيل الحاسوب في عملية التخطيط من خلال العمل على تصميم قاعدة بيانات واضحة ونظم معلومات متطورة وربطها عبر شبكة المعلومات لجميع المدارس، أن يعمل مديرو المدارس على توفير كافة المتطلبات التي تؤدي إلى تعزيز وتنمية ثقافة تنظيمية إيجابية داخل المدرسة من خلال خلق مناخ يشجع على الوضوح ويثير دوافع التحدي والانجاز.

س. دراسة (أبو هين، 2010) بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة وذلك من خلال وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، وطبقت على عينة طبقية عشوائية مكونة من (450) معلماً ومعلمة، وقد توصلت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد مقياس الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية لمقياس الإبداع الإداري، عدا بعد ثقافة القوة لم يظهر ارتباطاً دالاً بينه وبين كل من المرونة والحساسية للمشكلات وقبول المخاطرة. وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها ضرورة العمل على زيادة وعي ومعرفة مديري المدارس الثانوية بالثقافة التنظيمية التي تساعد على الإبداع الإداري من خلال التدريب العملي الميداني وضرورة التعاون مع أعضاء وهيئة التدريس في الجامعات وخاصة في أقسام الإدارة والتخطيط التربوي لإعطاء دورات تدريبية لتزويد المديرين بخبرات جديدة متطورة ترفع من مستوى أدائهم، ويجب إشراك المعلمين بشكل أكبر في اتخاذ القرارات المدرسية وهذا يحسن الثقافة التنظيمية بمدارسهم.

## 2. الدراسات العربية

أ. دراسة (الخليلة، همشري، 2015) بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المكتبات الجامعية الحكومية وعددهم (415) موظفاً، مثلوا عينة الدراسة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة بحث لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن

مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها كان متوسطاً، وحازت جميع مجالاتها على درجة توافر متوسطة أيضاً، وأن درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة فيها كانت متوسطة، وحازت جميع مبادئها على درجة ممارسة متوسطة أيضاً، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير الثقافة التنظيمية السائدة في المكتبات مجتمع الدراسة وتعزيزها؛ وذلك بتهيئة المناخ التنظيمي المناسب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ب. دراسة (بوراس، 2014) بعنوان: "دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين - دراسة ميدانية بالمركب المنجمي للفوسفات جبل العنق بئر العائر تبسة".

هدفت الدراسة إلى معرفة دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة بحث لجمع البيانات وقد تم توزيع (100) استبانة على العاملين من جميع مستويات المنظمة، ومن أهم نتائج الدراسة هي إن تعامل القيادة الإدارية وتفاعلها مع العاملين يوفر لدى العامل الثقة والاطمئنان والمصادقية لهم، مما يساعدهم على التكيف والتأقلم مع البيئة الجديدة، وإن لعلاقة القيادة الإدارية هي بمثابة الجسر الذي من خلاله تستطيع أن تخلق وتنمي ثقافة قوية لدى العاملين، ومن أهم توصيات الدراسة هو أن نجاح المؤسسة يعتمد على مجموعة من الآليات، والتي تحاول من خلاله أن تحقق التفوق والتميز عن باقي المؤسسات، وتتجلى هذه الآليات عادة في الثقافة التنظيمية، البيئة الداخلية، البيئة الخارجية، حيث تعمل القيادة في المؤسسة على تطويرها وتنميتها وهذا لا يتأتى إلا من خلال قيادة حكيمة تعمل على تحكيم الرؤى وتوحيد الجهود وإرساء أرضية ملائمة يتم من خلالها تناول مفردات وقيم المؤسسة والعمل على تنميتها وتطويرها.

ت. دراسة (العزام، 2014) بعنوان: "أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأثر الذي تلحقه الثقافة التنظيمية على تبني وتحفيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في بلدية الوسطية في محافظة إربد، كما أنها جاءت لمعرفة درجة مستوى الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية، والتعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة بحث وتم توزيع (183) استبانة على العاملين في البلدية، ولقد توصلت الدراسة إلى أن هناك مستويات متوسطة للثقافة التنظيمية ومستويات عالية من سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية، ووجود أثر للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) في المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية)، وكان بُعد الرؤية المشتركة الأكثر تأثيراً في سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية،

وقد اقترحت الدراسة عدد من التوصيات أهمها العمل على الاستثمار في القيادة الإدارية والتي تعتبر المحرك الأساسي والعامل المحوري في تحفيز العاملين على تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال معالجة وتسهيل التأثيرات الثقافية على العاملين، وتعزيز الأنماط القيادية الأكثر تأثيراً في المنظمة وفي سلوك العاملين، كما وأوصت بضرورة دراسة الأنماط الثقافية الأخرى والعوامل التي ترتبط بها وأثرها على سلوك المواطنة التنظيمية كالرضا الوظيفي، والولاء الوظيفي، والمناخ التنظيمي، والعدالة التنظيمية، والتقدم التكنولوجي وأثره على السلوك البشري داخل المنظمة.

ج. دراسة (جلولي، 2012) بعنوان: "أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة حالة: جامعة محمد خيضر - بسكرة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين في جامعة بسكرة نحو مستوى الثقافة التنظيمية السائدة والتعرف أيضاً على مستوى الإبداع الإداري السائد لديهم، هذا بالإضافة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة في الإبداع الإداري لدى العاملين، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، و يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من العمال الإداريين بجامعة بسكرة واستخدمت الباحثة طريقة العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ حجمها ( 230 ) عامل وعاملة، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن مستوى الثقافة التنظيمية السائد في جامعة بسكرة جاء مرتفعاً، كما كان مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بنفس الجامعة مستوى مرتفع، وتوصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: على إدارة الجامعة تشجيع حالة التنافس العلمي وتكريم المبدعين وترسيخ النهج الديمقراطي بين المدرسين و الطلبة والعاملين. وعلى إدارة الجامعة أيضاً أن تخصص الأموال الكافية لتنفيذ ومتابعة الأفكار التي تتسم بمخاطرة عالية وتشجيع العاملين على العمل ضمن فرق العمل تسودها روح المخاطرة.

د. دراسة (الفرّاج، 2011) بعنوان: "نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سورية"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف سمات الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات العامة السورية، وكذلك تلك المفضلة من وجهة نظر المبحوثين، ثم مقارنة هذه الخصائص بين المؤسسات المختلفة من حيث طبيعة نشاطها، للوصول إلى نموذج عام يتفق عليه المبحوثين. حيث يجسد هذه النموذج العام الملامح الأساسية لمجموعة القيم الجوهرية التي يجب أن تسود في المؤسسات. وللوصول إلى هذه الغاية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت العينة من (293) مبحوثاً للتعبير عن آرائهم وترتيب أولوياتهم لسمات الثقافة التنظيمية الحالية والمفضلة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن الإطار العام للثقافة التنظيمية المفضلة

لدى العاملين في المؤسسات، ارتكز على أربعة محاور أساسية تتعلق بالعاملين والمديرين وبيئة العمل والأهداف المنشودة، وقد تبين أنه يجب توضيح مهام العاملين وطريقة أدائها وتعزيز الالتزام الذاتي بتحقيق الأهداف، فيما يجب على المديرين أن ينظروا إلى الفرد المتميز على أنه ذو الكفاءة والفاعلية والإنتاجية الأعلى وأن يتم اتخاذ القرارات بمشاركة العاملين وأن تتخذ رغباتهم ومقدراتهم بالحسبان في أثناء تكليفهم بمهام العمل وقيادتهم من خلال تعميم المعرفة عليهم، وتوصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات فيما يتعلق ببيئة العمل فإنه يجب على الإدارة خلق بيئة محفزة للرغبة في الإنجاز والإبداع، وسيادة علاقات التعاون، ومعالجة الصراعات الداخلية بالنقاش الهادف إلى حلها. وأخيراً فإن الأهداف يجب صياغتها بمشاركة العاملين.

### 3. الدراسات الأجنبية

أ. دراسة (Miminoshvili,2016) بعنوان: "دور القيادة في تغير الثقافة التنظيمية في مؤسسات الحكم الذاتي المحلية."

**"The Leadership Role on the organizational culture change at the local self-government institutions."**

هدفت الدراسة إلى التحقيق في دور القيادة على تغيير ثقافة المنظمة في مؤسسات الحكم الذاتي المحلية، وهدفت إلى فهم كيف يؤثر القادة في ثقافة المنظمة وقدراتهم العالية للمساعدة في تحقيق استراتيجيات المنظمة وأهدافها، لتسهيل التغييرات اللازمة لتحقيق الأداء العالي. حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت العينة من (193) مبحوثاً من مؤسسات الحكم الذاتي، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن البلديات قادرة جداً على التغيير والمرونة، والثقافات قابلة للتكيف، ومتسقة للغاية ويمكن التنبؤ بها، وأن القادة يتبعون الخطة الإستراتيجية حيث لها أهداف واضحة، والموظفين لديهم الفهم الصحيح لها ولديهم الكثير من الأنشطة، و القادة دائماً في محاولة للسعي من أجل مزيد من التطوير والتحسين، ومتابعة هذه الخطة وإضافة أحدث الابتكارات لها. وأوصت هذه الدراسة القادة من تأكد تدفق المعلومات ووصولها لمن هم بحاجة إليها لاتخاذ قرار مناسب، وأكدت على تطوير وتنفيذ التغييرات على كامل نطاق المنظمة.

ب. دراسة (Abdi, &Senin, 2014) بعنوان: "تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع المنظمي"  
**"Investigation on the Impact of Organizational Culture on Organization Innovation"**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي، واختبار تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي مباشرة أو من خلال وساطة متغير التعلم التنظيمي، ولقد تم

استخدام نموذج لبحث العلاقة واختبارها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت العينة من (177) مبحوثاً. أهم نتائج الدراسة أن الثقافة التنظيمية تمارس تأثيراً كاملاً على الإبداع التنظيمي من خلال تعليم المنظمة، ومن ناحية أخرى فإن أعضاء التنظيم سيحصلون على خبرة وثقافة تنظيمية تعزز أداء المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى توصيات أهمها أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً هاماً في مجال الإبداع وأنه من المهم لكل من المتخصصين في الثقافة التنظيمية والإبداع فهم العلاقة النظامية بين هذه المفاهيم والقيمة التي من الممكن تخلفها والتي تعطي ميزة تنافسية.

ج. دراسة (Zhu, & Engels, 2014) بعنوان: "العلاقة بين الإبداعات التعليمية والثقافة التنظيمية في التعليم العالي"

**"Organizational culture and instructional innovations in higher education Perceptions and reactions of teachers and students"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على وجهات نظر المعلمين والطلاب حول الثقافة التنظيمية في جامعاتهم ووجهات نظرهم حولها وردود الفعل حول الإبداعات التعليمية، والتعلم التعاوني واستخدام التقنيات التعليمية المبتكرة، شملت الدراسة ستة من الجامعات الصينية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث شارك في الدراسة المسحية (1015) من مجموع الطلاب والمعلمين. ومن أهم نتائج الدراسة أن ملامح الثقافة التنظيمية تؤثر في حاجة الطلاب والمعلمين على الإبداع ووجهات نظرهم حول الأساليب المبتكرة للتعليم والاستجابة إلى الإبداعات التعليمية ومستوى تنفيذها وأكدت الدراسة على وجود علاقة طردية قوية بين متغيرين الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى توصيات أهمها زيادة الاهتمام بالإبداعات من قبل الجامعة لأن هذه الإبداعات لها دور كبير في تنمية الثقافة التنظيمية داخل الجامعة.

د. دراسة (Abdullah, et al., 2013) بعنوان: "العلاقة بين الثقافة التنظيمية وابتكار المنتجات."

**"The Relationship between Organizational Culture and Product Innovativeness"**

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية من خلال أبعادها (الارتباط، التماسك، التكيف، المهمة) وابتكار المنتجات في الشركة الصغيرة والمتوسطة في المنطقة الجنوبية من ماليزيا. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث شارك في الدراسة (36) شركة صغيرة من خلال الاستجابة لأداة الدراسة وهي الاستبانة، و أظهرت نتائج الدراسة أن ثلاثة أبعاد للثقافة التنظيمية وهي (رسالة الشركة، والتناسق، والمشاركة) لها علاقة ذات دلالة إحصائية مع ابتكار المنتج. وتوصلت الدراسة إلى توصيات أهمها: أهمية إنشاء ثقافة تنظيمية تنافسية بين الشركات الصغيرة

والمتوسطة من خلال التركيز على أبعاد (رسالة الشركة، والتناسق، والمشاركة)، وكذلك دعم برامج تنمية المهارات القيادية لأصحاب المشاريع، والعمل على إدماج الكفاءات لضمان استدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

هـ. دراسة (Rankouh & Poor, 2013) بعنوان: "فحص العلاقة بين الثقافة التنظيمية وابداع المحاضرين"

### "Examine the Relationship between Organizational Culture and Creativity of Lecturers"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتشجيع الإبداع لدى المحاضرين في جامعة آزاد الإسلامية. كما وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم الثقافة التنظيمية لمجموعات التدريب وعلاقتها مع تنمية إبداع المحاضر ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وحيث استخدم الاستبانة كأداة الدراسة، وأظهرت الدراسة وجود علاقة مباشرة بين الثقافة التنظيمية وتعزيز إبداع المحاضرين، كما بينت الدراسة وجود اختلاف بين ثقافة الكليات وفروع الجامعة من حيث فعالية الثقافة التنظيمية، حيث هناك كليات تميزت بتوفير ثقافة فعالة تدعم إبداع المحاضرين، وتوصلت الدراسة إلى توصيات أهمها جعل المدراء والمحاضرين ذو علاقة بالثقافة التنظيمية ومكوناتها من خلال المجالات وأوراق العمل والمؤتمرات وفي الوقت المناسب حول تقدم أنشطة العمل.

و. دراسة (Keijzers, 2012) بعنوان: "تأثير الاختلافات الثقافية في عمليات الاندماج على أداء الموظفين"

### "The Relationship between Organizational Culture Differences and Employee Performance in Mergers"

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الاختلافات الثقافية في عمليات الاندماج على أداء الموظفين، وتهدف إلى سد هذه الفجوة في مجال البحوث ومحاولات إقامة علاقة واضحة بين الاختلافات الثقافية وأداء الموظفين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة بحث، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن هناك وجود لعلاقة خطية مباشرة بين الاختلافات الثقافية وأداء الموظفين لا يمكن أن تنشأ على الأقل ليس في المدى الطويل بعد عملية الدمج. وهذا يشير إلى أن الاختلافات الثقافية العالية لها تأثير سلبي على الأداء، ولكن الاختلافات الثقافية المنخفضة تزيد الأداء على المدى الطويل، ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة أنه يمكن الحد من مشاكل التكامل لمرحلة ما بعد الاندماج من خلال تحفيز استخدام الشبكة الاجتماعية، وبالتالي محاولة لتقليص الفجوة بين الثقافتين التنظيمية.

ثالثاً: الدراسات التي تناولت كلاً من تكنولوجيا المعلومات و الثقافة التنظيمية

## 1. الدراسات العربية

أ. دراسة (عكور، 2011) بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة

التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية، حيث تمثلت أبعاد تكنولوجيا المعلومات في (أجهزة الحاسوب ، برامج الحاسوب ، شبكات الاتصال ، قواعد البيانات) في حين تمثلت أبعاد الثقافة التنظيمية في ( الثقافة البيروقراطية ، الثقافة الإبداعية ، ثقافة المهمة ، الثقافة الداعمة)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم الاستبانة كأداة بحث وقام بتوزيع (199) استبانة على الموظفين والإداريين في وزارة الداخلية "إقليم الشمال"، ومن أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة أن هناك أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات بناءً على نتائج الدراسة، والتي تؤكد على أن تقوم وزارة الداخلية الأردنية بربط كافة وحداتها الإدارية ومديرياتها بشبكات اتصال حاسوبية متقدمة، إضافة إلى العمل على تعزيز روح الإبداع لدى الموظفين من خلال توفير البيئة الملائمة لتحقيق الإبداع وانعكاس ذلك على الأداء والتميز في العمل.

## 2. الدراسات الأجنبية

أ. دراسة (Berntsen,2017) بعنوان: " استخدام مكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات

وتأثيرها على الثقافة التنظيمية."

"The use of ITIL and its effect on organizational culture."

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير مكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، و استخدم الباحث الاستبانة كأداة، وبلغ حجم العينة (199) موظفاً من المديرين التنفيذيين لتكنولوجيا المعلومات أو المستشارين أو المديرين في المنظمات النرويجية، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تؤثر على الثقافة التنظيمية من خلال زيادة استخدام الإجراءات والتوحيد واللوائح، وغالباً ما تؤدي هذه المكونات في التركيز على الخدمات التي تقدمها المنظمة، وكانت مستوى الثقافة التنظيمية في المنظمات المبحوثة متوسط. ووجدت الدراسة أيضاً أن البرمجيات في المنظمة تفتقر إلى القدرة على التكيف مع الأشخاص الذين يستخدمونه كل يوم. ومن أهم التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة بأنه يجب إجراء بحوث شاملة بشأن أنواع مختلفة من البرمجيات وإشراك الموظفين في

اتخاذ القرارات. وأخيراً، يوصى بأن تزيد إدارة المنظمة الاهتمام بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ومواءمته مع العمليات التجارية القائمة، فضلاً عن خفض معايير التوثيق للموظفين. وينبغي أن يكون هدف تكنولوجيا المعلومات دعم الإطار والحفاظ عليه باستمرار بعد التنفيذ.

ب. دراسة (Smit & Dellemijn, 2011) بعنوان: "العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة نظم المعلومات"

### "The Relationship Between Information Systems Management and Organizational Culture."

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (القيادة، الاستراتيجية، العلاقات، التنسيق، التكيف) وإدارة نظم المعلومات (تكنولوجيا المعلومات، استراتيجية الأعمال، عمليات الأعمال، نظم المعلومات)، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، و استخدم الباحث الاستبانة كأداة، وبلغ حجم العينة (192) موظفاً من خمس منظمات في هولندا، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أنه هناك علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية وقدرة المنظمة لإدارة نظم المعلومات، ولذلك المنظمات التي لديها ثقافة إيجابية قوية لديها قدرات قوية لإدارة نظم المعلومات. عملياً هذا يعني بدوره أن المنظمات التي تعالج قضايا الثقافة التنظيمية أو المشاكل المحتملة لنرى تحسناً في قدرتهم على إدارة نظم المعلومات، ويكشف التحليل أن العديد من المتغيرات من داخل كل اثنين من المفاهيم الرئيسية الثقافة التنظيمية وإدارة نظم المعلومات هي مرتبطة، ومن أهم التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة هي الاهتمام بتطوير الثقافة التنظيمية للعاملين داخل المنظمات، ومواكبة التطورات الجديدة لنظم المعلومات المستخدمة في المنظمة.

#### رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

اتضح للباحثة من خلال عرضها للدراسات السابقة وجود اهتمام كبير وتوجهات إيجابية نحو موضوعي تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية. تعرض الباحثة فيما يلي أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة، وأوجه الاتفاق والاختلاف فيها، كما تشير إلى مدى تميّز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة.

#### 1. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

أفادت نتائج الدراسات السابقة، الدراسة الحالية، حيث كانت نقطة انطلاق لموضوع هذه الدراسة والتي أعانت الباحثة على إثراء هذه الدراسة من خلال المعلومات التي تضمنتها هذه الدراسات، حيث ساعدت الباحثة فيما يلي:

أ. تحديد مشكلة وأسئلة الدراسة.

ب. تحديد متغيرات الدراسة.

- ج. صياغة فرضيات الدراسة وأهدافه.
- د. تحديد مجتمع الدراسة.
- هـ. اختيار منهجية الدراسة ، أدواته، والأساليب الإحصائية.
- و. بناء الإطار النظري للدراسة.
- ز. صياغة فقرات الاستبانة.
- ح. توجيه الباحثة لمراجع مختلفة عربية أو أجنبية.
- ط. الربط بين نتائج هذه الدراسة والدراسات السابقة.

## 2. أوجه الاختلاف والاتفاق بين الدراسات السابقة:

الجدول رقم (2) والذي يوضح الفجوة البحثية وذلك من خلال التحدث عن أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تناولت بعض الجوانب المتعلقة بالدراسة الحالية.

جدول رقم (2): التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

#	أوجه المقارنة	الدراسة الحالية	أوجه التشابه الاختلاف مع الدراسات السابقة
1.	متغيرات الدراسة	تناولت هذه الدراسة متغيرين: 1. المتغير المستقل: تكنولوجيا المعلومات 2. المتغير التابع: الثقافة التنظيمية	اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة عكور ودراسة Smit & Dellemijn ودراسة (Berntsen,2017) في تحديد تكنولوجيا المعلومات متغير مستقل والثقافة التنظيمية كمتغير تابع، و اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة أصرف وقشطة والحناوي وحسين والدليمي والأسدي واللامي و Gakuo و Agbolade في تحديد تكنولوجيا المعلومات كمتغير مستقل، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة بوراس وعسكر في استخدام الثقافة التنظيمية والنويري وساعد كمتغير تابع. وقد اختلفت الدراسة الحالية في اعتبار أن الثقافة التنظيمية متغير مستقل مع دراسة حويحي و العاجز و العزام و خلايلة وهمشري و Keijzers و Abdi & Senin و Abdullaha و Rankouh. من جهة أخرى: اتفقت الدراسة الحالية واختلفت مع الدراسات السابقة في أبعاد تكنولوجيا المعلومات كالتالي: الدراسة الحالية: (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال والانترنت، الإجراءات) حيث اتفقت مع دراسة أصرف في الأبعاد ( الأجهزة

			<p>المادية، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال) وركزت دراسة قشطة على الأبعاد ( الأجهزة المادية، البرمجيات، الاتصالات المستخدمة، الخدمات المصرفية عبر الانترنت) وركزت دراسة الحناوي على الأبعاد (البرمجيات، قواعد البيانات، الانترنت، البريد الالكتروني) وركزت دراسة حسين على الأبعاد ( برمجيات ، الإجراءات، شبكات الاتصال، قواعد البيانات، المهارات البشرية) وركزت دراسة كل من الدليمي والأسدي ودراسة اللامي على الأبعاد (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال، والمهارات البشرية) واختلفت مع دراسة Gakuo في أبعاد تكنولوجيا المعلومات حيث ركزت الدراسة على أبعاد (الاتصالات، التعاون، المعلومات، الأتمتة).</p>
2.	منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي	اتفقت مع جميع الدراسات في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي.
3.	حدود الدراسة: أ. الحد الموضوعي	سيتم دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة	اتفقت مع دراسة Smit & Delleijn بشكل مباشر في الحد الموضوعي للدراسة، بينما اختلفت مع دراسة عكور حيث كانت الدراسة هي دراسة حالة على وزارة الداخلية الأردنية.
	ب. الحد المكاني	في الأراضي الفلسطينية (قطاع غزة)	اختلفت مع الدراسات السابقة في الحد المكاني.
4.	مصطلحات الدراسة	تكنولوجيا المعلومات، الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال والانترنت، الإجراءات، الثقافة التنظيمية.	اتفقت مع جميع الدراسات في المصطلحات
5.	مجتمع الدراسة	المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة	اختلفت مع دراسة عكور التي ركزت على العاملين في وزارة الداخلية الأردنية، واختلفت مع دراسة أصرف التي ركزت على الموظفين بوزارة التربية والتعليم، واختلفت مع دراسة قشطة التي ركزت على المصارف الوطنية
6.	أداة الدراسة	الاستبانة	اتفقت مع جميع الدراسات في استخدام الاستبانة.

			7.
اختلفت مع دراسة عكور و الحناوي و اللامي و Han ودراسة Smit & Dellemijn و Hsieh ودراسة Berntsen حيث تم استخدام الانحدار الخطي البسيط	معامل الارتباط بيرسون ونموذج الانحدار الخطي المتعدد من خلال البرنامج الاحصائي SPSS	الأساليب الإحصائية	

المصدر: (جرد بواسطة الباحثة بعد الرجوع للدراسات السابقة)

ويوضح الجدول رقم (3) متغيرات الدراسة وأبعادها تبعاً للدراسات السابقة.

جدول رقم (3): متغيرات الدراسة وأبعادها تبعاً للدراسات السابقة

الدراسات السابقة	متغيرات الدراسة
(أصرف، 2015)، (اللامي، 2013)، (أبو كريم، 2013)، (الدليمي، 2013)، (الأسدي، 2014)، (جبوري، 2009)، (قشطة، 2013)، (حسين، 2009)، (Han & Hsieh, 2011)، (Agbolade, 2011)	الأجهزة والمعدات
(أصرف، 2015)، (اللامي، 2013)، (أبو كريم، 2013)، (الخفاجي، 2012)، (جبوري، 2009)، (قشطة، 2013)، (الحناوي، 2011)، (الدليمي والأسدي، 2014)، (Geoffrey, 2010)، (Han & Hsieh, 2011)، (Berntsen, 2017)	البرمجيات
(أصرف، 2015)، (الونداوي، 2012)، (أبو كريم، 2013)، (اللامي، 2013)، (جبوري، 2009)، (قشطة، 2013)، (الدليمي والأسدي، 2014)، (Geoffrey, 2010)، (Han & Hsieh, 2011)، (Agbolade, 2011)، (Berntsen, 2017)	شبكات الاتصال والانترنت
(أصرف، 2015)، (الحناوي، 2011)، (أبو كريم، 2013)، (الدليمي، 2013)، (الأسدي، 2014)، (اللامي، 2013)، (جبوري، 2009)، (الناظر، 2011)، (حسين، 2010)، (Gakuo, 2011)، (Han & Hsieh, 2011)	قواعد البيانات
(الدليمي والأسدي، 2014)، (حسين، 2010)، (اللامي، 2013)، (الخفاجي، 2012)، (Han & Hsieh, 2011)، (Agbolade, 2011)، (Geoffrey, 2010)	الإجراءات

المتغير الأول  
تكنولوجيا المعلومات

<p>(العاجز، 2011)، (عسكر، 2012)، (المصري، 2011)، (ساعد، 2016)، (النويري، 2016)، (العزام، 2014)،  (حويحي، 2015)، (أبو حجر، 2016)، (الفرّاج، 2011)، (عسكر، 2012)، (جلولي، 2012)، (بوراس، 2014)،  (أبو هين، 2010)،  (Abdullaha, et al., 2013) ، (Abdi, &amp;Senin, 2014)  .(Keijzers,2012) ، (Rankouh&amp; Poor, 2013) ، (Zhu, &amp; Engels, 2014)</p>	<p>الثقافة التنظيمية  المتغير الثاني</p>
<p>(عكور، 2011)، (Smit and Dellemijn, 2011)، (Berntsen,2017)</p>	<p>المحور الثالث  أثر تكنولوجيا  المعلومات على  الثقافة التنظيمية</p>

المصدر: (جرد بواسطة الباحثة بعد الرجوع للدراسات السابقة)

### 3. ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي ألقت الضوء وجمعت المتغيرين معاً (تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية) وذلك لاختبارهما ومعرفة مدى أثر أبعاد تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين بالمنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. وكما ذكرنا في السابق بأنها دراسة نادرة من نوعها، حيث ركزت الدراسة الحالية بشكل أساسي على 5 أبعاد مستقلة لأبعاد تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال والانترنت، الإجراءات). لاختبار أثرها على الثقافة التنظيمية كمتغير تابع. كما أن هذه الدراسة طبقت على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

### ملخص الفصل الثالث

تناول هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت جوانب هذه الدراسة بمتغيريها المستقل تكنولوجيا المعلومات، والتابع الثقافة التنظيمية. حيث استعرضت الباحثة في الدراسات التي تناولت تكنولوجيا المعلومات، و الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية ، والدراسات التي ربطت بين تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية. كما صنفت الدراسات في كل جزء من الأجزاء الدراسات لثلاثة تصنيفات (محلية، عربية، أجنبية)، حيث لاقت الباحثة قصوراً في الدراسات المحلية التي تناولت تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية. وفي ختام الفصل تم التعقيب على الدراسات السابقة، حيث وضحت أوجه الاستفادة من هذه الدراسات، وأوجه الاختلاف والاتفاق بينها، كما بيّنت مدى تميّز هذه الدراسة عن هذه الدراسات.

## الفصل الرابع

### إجراءات ومنهجية الدراسة

مقدمة.

أولاً: منهج الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة.

ثالثاً: أدوات الدراسة.

رابعاً: صدق الاستبانة

خامساً: ثبات الاستبانة.

سادساً: التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة.

## مقدمة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسا يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

وبناءً على ذلك تناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع ومجتمع الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

### أولاً: منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداني (2006:100) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة وحيدة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

## ثانياً: مجتمع الدراسة :

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من المدراء والعاملين في الوظائف الإشرافية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة والتي يبلغ عدد العاملين فيها (15) عامل فأكثر، وتزيد ميزانيتها عن (500) ألف شيكل لعام (2015)، وقد مضى على تأسيسها (10) سنوات فأكثر، وبالتالي فإن مجتمع الدراسة يتكون من (43) منظمة ولقد بلغ عدد المدراء و العاملين في الوظائف الإشرافية (400) عامل حسب إحصائيات دائرة الجمعيات لوزارة الداخلية في العام (2016) كما هو موضح في ملحق رقم (3).

قامت الباحثة باستخدام أسلوب الحصر الشامل للمدراء و العاملين في الوظائف الإشرافية، حيث تم توزيع 400 إستبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد 363 إستبانة بنسبة 90.75%.

## ثالثاً: أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات الدراسة بالاستبانة وفيما يلي توضيح لأدوات الدراسة:

### أ. إعداد الاستبانة:

قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة لمعرفة " أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة"، واتبعت الباحثة الخطوات التالية لبناء الإستبانة:-

- 1- الإطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الإستبانة وصياغة فقراتها.
- 2- استشارت الباحثة عدداً من أساتذة الجامعات والمشرفين في تحديد مجالات الإستبانة وفقراتها.
- 3- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الإستبانة.
- 4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 5- تم تصميم الإستبانة في صورتها الأولية.
- 6- تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل المشرف.
- 7- تم عرض الإستبانة على (12) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية، جامعة القدس المفتوحة، جامعة الأقصى ومدراء المنظمات غير الحكومية.
- 8- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الإستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الإستبانة في صورتها النهائية، ملحق رقم (2).

## ب. مكونات الاستبانة

تكوّنت أداة الدراسة (الاستبانة) من قسمين رئيسيين:

**القسم الأول:** وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيبين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي، المسمى الوظيفي، مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية).

**القسم الثاني:** وهو عبارة عن تكنولوجيا المعلومات، ويتكون من 44 فقرة، موزع على 5 مجالات:

**المجال الأول:** الأجهزة والمعدات، ويتكون من (9) فقرات.

**المجال الثاني:** البرمجيات، ويتكون من (9) فقرات.

**المجال الثالث:** شبكات الاتصال والانترنت، ويتكون من (10) فقرات.

**المجال الرابع:** قواعد البيانات، ويتكون من (9) فقرات.

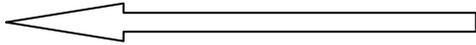
**المجال الخامس:** الإجراءات، ويتكون من (7) فقرات.

**القسم الثالث:** وهو عبارة الثقافة التنظيمية، ويتكون من (19) فقرة.

## ج. تصحيح الاستبانة

استخدمت الباحثة المقياس العشري من 1-10 لتصحيح أداة الدراسة (الاستبانة)، بحيث تم عرض فقرات الاستبانة على أفراد مجتمع الدراسة، بحيث كلما اقتربت الدرجة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في العبارة والعكس صحيح، كما هو موضح بالجدول رقم (4).

جدول رقم(4): درجات المقياس المستخدم في الاستبانة

موافق بدرجة كبيرة جداً										موافق بدرجة قليلة جداً	الاستجابة
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	الدرجة	

ولتحديد مستوى الموافقة على كل فقرة من الفقرات، وكل مجال من مجالات ضمن أداة الدراسة، فقد تم الاعتماد على قيمة الوسط الحسابي وقيمة الوزن النسبي والجدول رقم (5) أدناه يوضّح مستويات الموافقة استناداً لخمس مستويات (منخفضة جداً، منخفضة، متوسطة، مرتفعة، مرتفعة جداً).

جدول رقم(5):مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	من 10% - 28%	من 1 - 2.8
منخفضة	أكثر من 28% - 46%	أكثر من 2.8 - 4.6
متوسطة	أكثر من 46% - 64%	أكثر من 4.6 - 6.4
مرتفعة	أكثر من 64% - 82%	أكثر من 6.4 - 8.2
مرتفعة جداً	أكثر من 82% - 100%	أكثر من 8.2 - 10

والجدول السابق يعطي دلالة واضحة على أن المتوسطات التي تقل عن (2.80) تدل على وجود درجة منخفضة جداً من الموافقة على الفقرة أو البعد أو المجال بمعنى وجود درجة مرتفعة جداً من عدم الموافقة، أما المتوسطات التي تتراوح بين (2.80-4.6) فهي تدل على وجود درجة منخفضة من الموافقة بمعنى درجة مرتفعة من عدم الموافقة على الفقرات أو الأبعاد والمجالات، بينما المتوسطات التي تتراوح بين (4.6-6.4) فهي تدل على وجود درجة متوسطة من الموافقة أو وجود درجة حيادية تجاه الفقرة أو البعد أو المجال المقصود، كما أن المتوسطات التي تتراوح بين (6.4-8.2) تدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة، في حين أن المتوسطات التي تساوي وتزيد عن (8.2) تدل على وجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة.

رابعاً: صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني " أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي،2010: 105)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001:179). وقد تم التأكد من صدق الإستبانة بطريقتين:

1- رأي المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بصدق المحكمين "هو أن يختار الباحث عددًا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي،2010: 107) حيث تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من 12 متخصص وأسماء المحكمين بالملحق رقم (2)، وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (1).

## 2- صدق المقياس:

### أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للإستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

#### - الاتساق الداخلي ل " تكنولوجيا المعلومات "

يوضح جدول رقم (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الأجهزة والمعدات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم(6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الأجهزة والمعدات " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	يتناسب عدد أجهزة الحاسوب مع طبيعة أو حجم العمل في المنظمة.	.759	*0.000
2.	تمتلك المنظمة أجهزة ومعدات تمكنها من أن تكون رائدة في عملها.	.846	*0.000
3.	توفر الأجهزة الموجودة في المنظمة معالجة دقيقة للبيانات المطلوبة.	.720	*0.000
4.	القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة مناسبة وتؤدي أغراض الحفظ بكفاءة.	.673	*0.000
5.	تحرص المنظمة على توظيف كل ما هو جديد من وسائل ومعدات.	.834	*0.000
6.	تساعد أجهزة تكنولوجيا المعلومات على زيادة المصدقية في العمل.	.777	*0.000
7.	توفر الأجهزة والمعدات التكنولوجية حالة من الثقة بين الأشخاص (الزبائن) وبين العاملين في المنظمة.	.517	*0.000
8.	يقلل استخدام الأجهزة والمعدات التكنولوجية من الوقت المطلوب لإنجاز المهام في المنظمة.	.513	*0.000
9.	تتوفر بدائل كافية لاستمرار تشغيل الأجهزة المادية المستخدمة في المنظمة عند انقطاع التيار الكهربائي.	.400	*0.002

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول رقم (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " البرمجيات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (7): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " البرمجيات " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1.	*0.000	.770	تستخدم المنظمة في عملها برمجيات حاسوبية حديثة.
2.	*0.000	.690	تستخدم المنظمة برمجيات ذات قدرة عالية على الاتصال بعدد كبير من المستخدمين في آن واحد.
3.	*0.000	.813	تمكن أنواع البرمجيات المستخدمة من تبادل المعلومات بين العاملين.
4.	*0.000	.823	ساعدت البرمجيات في المنظمة على التخفيف من أعباء الأعمال الورقية الروتينية التي يقوم بها العاملون.
5.	*0.000	.680	تتوافق البرمجيات المستخدمة مع الأجهزة التي يتم استخدامها في العمل لدى المنظمة.
6.	*0.000	.660	تناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات العمل في المنظمة.
7.	*0.000	.602	تمتلك المنظمة مبرمجين يستطيعون تطوير البرمجيات وتكييفها وفق احتياج المنظمة.
8.	*0.000	.725	تمتاز البرمجيات المستخدمة بالمرونة إذ يسهل إجراء التعديلات عليها.
9.	*0.000	.499	يمتلك الأفراد في المنظمة مهارات استخدام الحاسوب وبرمجياته.

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول رقم (8) أدناه معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " شبكات الاتصال والانترنت " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم(8): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " شبكات الاتصال والانترنت " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تستخدم المنظمة شبكات اتصال لربط كافة الأقسام في المنظمة.	.807	*0.000
2.	يتم تبادل المعلومات بسهولة ما بين الأقسام في المنظمة من خلال وسائل الاتصال المتوفرة لديها.	.782	*0.000
3.	تمتاز إدارة المنظمة بمقدرتها على تنفيذ برامجها وخططها من خلال وجود شبكات اتصال فعالة.	.702	*0.000
4.	ترتبط جميع فروع المنظمة بشبكة واحدة تسهم في مراقبة سير العمليات اليومية وضبطها.	.675	*0.000
5.	تحرص المنظمة على تحقيق أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها.	.812	*0.000
6.	تتصل شبكة المنظمة الداخلية بشبكة الانترنت.	.703	*0.000
7.	يتيح الإنترنت متابعة الأنشطة اليومية التي يقوم بها العاملون في المنظمة.	.754	*0.000
8.	تزيد دافعية العاملين بسبب قدرة الانترنت على مساعدتهم بالحصول على المعلومات اللازمة بوقت قصير.	.712	*0.000
9.	يساهم الإنترنت في تحديث أدوات العمل الإداري في المنظمة وأساليبها.	.720	*0.000
10.	يتم الاعتماد على مصادر المعلومات المختلفة من خلال شبكة الإنترنت.	.693	*0.000

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول رقم (9) أدناه معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " قواعد البيانات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (9): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " قواعد البيانات " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1.	*0.000	.789	تمكن قواعد البيانات من الوصول إلى البيانات في الوقت المناسب من قبل الأعضاء العاملين في المنظمة.
2.	*0.000	.696	تحرص الإدارة على تحديث قاعدة البيانات بشكل مستمر .
3.	*0.000	.875	توفر قاعدة البيانات الدقة و القدرة الفائقة على تخزين و استرجاع المعلومات.
4.	*0.000	.830	تحرص المنظمة على انتقاء البيانات المفيدة لها من غير المفيدة قبل معالجتها.
5.	*0.000	.833	تتميز المعلومات المخزنة في قواعد البيانات بأنها متاحة لكافة العاملين في الأقسام ذات العلاقة بعملية تقديم خدمات المنظمة.
6.	*0.000	.867	يتم الاستناد إلى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات المناسبة و تقديم الخدمات اللازمة.
7.	*0.000	.893	تراعي قواعد البيانات المستخدمة في النظم عدم تكرار البيانات. المخزنة.
8.	*0.000	.873	تساعد قواعد البيانات المستخدمة في التعرف إلى المشكلة وإيجاد الحلول السريعة لها.
9.	*0.000	.798	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في إنجاز الأعمال.

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوضح جدول رقم (10) أدناه معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الإجراءات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم(10): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الإجراءات " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1.	*0.000	.754	تتوفر للعاملين جميع التعليمات اللازمة لتشغيل البرامج اللازمة في أداء العمل.
2.	*0.000	.787	توفر المنظمة دليل الإجراءات لاستخدام البرمجيات.
3.	*0.000	.727	يتم تحديث الإجراءات بصورة مستمرة بما يتلاءم مع طبيعة البرمجيات.
4.	*0.000	.826	يتم تحديث إجراءات استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات مع تطور هذه الأجهزة.
5.	*0.000	.747	توفر إدارة المنظمة الإجراءات اللازمة لتأمين المعدات و أجهزة التخزين الحساسة من خطر الضرر.
6.	*0.000	.617	توفر إدارة المنظمة إجراءات لاسترداد النظام في حالة ظهور عطل أو خلل في الأجهزة أو البرامج.
7.	*0.000	.865	توفر إدارة المنظمة إجراءات لكيفية التعامل مع الأجهزة والمعدات لفريق الطوارئ والكوارث في المنظمة.

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

#### - الاتساق الداخلي ل " الثقافة التنظيمية "

يوضح جدول رقم (11) أدناه معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الثقافة التنظيمية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05  $\leq \alpha$  وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم(11): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الثقافة التنظيمية " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة
1.	*0.000	.702	يتقبل العاملون الضغوط والمخاطر من أجل مصلحة المنظمة وتطورها.
2.	*0.000	.576	يتوفر لدى العاملين المهارة والقدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات والتطورات الجديدة.
3.	*0.000	.471	يدرك العاملون أهمية عامل الوقت لإنجاز المهام والواجبات في الفترة الزمنية المحددة.
4.	*0.019	.294	يلتزم العاملون في المنظمة بمواعيد العمل الرسمية حسب النظام الإداري المعتمد.
5.	*0.000	.602	يتوقع الرؤساء من العامل أن يقوم بكافة واجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية التي تنص عليها الأنظمة والقوانين.
6.	*0.010	.329	تسعى إدارة المنظمة لتلبية ما يتوقعه العامل من المنظمة من علاوات وحوافز ومكافآت.
7.	*0.000	.482	يتوقع العاملون بأن تطبق القواعد والتعليمات التنظيمية في المنظمة بعدالة.
8.	*0.003	.378	يتوفر لدى العاملين توجهات نحو الإبداع والتطوير.
9.	*0.000	.501	تطور المنظمة عملها باستمرار لتعزيز موقعها التنافسي للمنظمة.
10.	*0.000	.648	تعمل المنظمة على تطوير المسار الوظيفي للعاملين لمواكبة التطورات والمتغيرات الجديدة.
11.	*0.002	.397	يوجد فئات مشتركة لدى العاملين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.
12.	*0.000	.511	يعتقد العاملون بأن ثقافة المنظمة تساهم في إنجاز المهام والواجبات بالجودة والكفاءة المطلوبة.
13.	*0.019	.295	يبادر العاملون ذاتياً في الالتحاق بالدورات التدريبية رغبة في تطوير أداء العمل.
14.	*0.026	.277	يتبنى العاملون أساليب وطرقاً حديثة لتأدية مهامهم الوظيفية.
15.	*0.000	.559	يعتقد العامل أن نظام العمل الإلكتروني أفضل من نظام العمل الورقي.
16.	*0.000	.654	يتكيف العاملون مع كافة المستجدات والتطورات في بيئة العمل.
17.	*0.000	.571	تسهل الأعراف السائدة بين العاملين عملية الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب

		الأكثر تطوراً في العمل.	
*0.000	.516	تعمل الأعراف السائدة بين العاملين على تفعيل إنجاز الأعمال بطرق وأساليب حديثة.	18.
*0.004	.371	تحرص الإدارة على تزويد العاملين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدامهم للأساليب الحديثة.	19.

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

### ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة. يبين جدول رقم (12) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك تعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم(12): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للإستبانة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	المجال
*0.000	.520	الأجهزة والمعدات.
*0.000	.796	البرمجيات.
*0.000	.839	شبكات الاتصال والانترنت.
*0.000	.777	قواعد البيانات.
*0.000	.747	الإجراءات.
*0.000	.966	تكنولوجيا المعلومات.
*0.001	.450	الثقافة التنظيمية.

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

## خامساً: ثبات الإستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضا إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الجرجاوي، 2010: 97).

وقد تحققت الباحثة من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (13).

جدول رقم(13): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.854	9	الأجهزة والمعدات.
0.867	9	البرمجيات.
0.902	10	شبكات الاتصال والانترنت.
0.944	9	قواعد البيانات.
0.876	7	الإجراءات.
0.946	44	تكنولوجيا المعلومات.
0.819	19	الثقافة التنظيمية.
<b>0.938</b>	<b>63</b>	<b>جميع المجالات معا</b>

من النتائج الموضحة في جدول رقم (13) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.819، 0.946)، بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (0.938). وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (2) قابلة للتوزيع. وتكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

## سادساً: اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (14).

جدول رقم (14): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المجال
0.232	1.037	الأجهزة والمعدات.
0.860	0.603	البرمجيات.
0.271	0.999	شبكات الاتصال والانترنت.
0.157	1.128	قواعد البيانات.
0.488	0.835	الإجراءات.
0.965	0.498	تكنولوجيا المعلومات.
0.921	0.551	الثقافة التنظيمية.
0.779	0.658	جميع مجالات الاستبانة

ومن خلال النتائج الموضحة في جدول رقم (14) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة.

## سابعاً : الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت هذه الدراسة على استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.23) Statistical Package for the Social Sciences لمعالجة وتحليل البيانات إحصائياً واختبار صحة فرضيات الدراسة. وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.

2. المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
4. اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد استخدمته الباحثة لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
6. نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression- Model)، لإيجاد تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة على التابع.
7. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
8. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

## ملخص الفصل الرابع

استعرضت الباحثة في هذا الفصل منهجية الدراسة وإجراءاتها، حيث تم اعتماد "الأسلوب الوصفي التحليلي" حيث أنه أكثر الأساليب مناسبة لموضوع الدراسة. كما تم ايضاح المصادر التي استخدمتها في الدراسة بنوعها الثانوية والأولية. واستعرضت مجتمع الدراسة الذي أوضحت أنه يتكون مجتمع الدراسة من المدراء والعاملين في الوظائف الإشرافية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ويتكون مجتمع الدراسة من 43 منظمة حيث ستقوم الباحثة باستخدام أسلوب الحصر الشامل المدراء والعاملين في الوظائف الإشرافية في تلك المنظمات حيث تم توزيع 400 استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد 363 استبانة أي بنسبة استرداد 90.75%.

وأوضحت الخطوات التي اتبعتها لإعداد الاستبانة بشكلها النهائي، بدايةً من مراجعة الأدبيات وصولاً لتوزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة وجمعها، موضحةً مكونات الاستبانة النهائية وأقسامها. كما استعرضت الباحثة المقياس المستخدم في تصحيح أداة الاستبانة وهو المقياس العشري، وأوضحت الطرق التي تم استخدامها للتحقق من صدق وثبات الاستبانة، وأشارت النتائج لوجود درجة مرتفعة من الصدق، كما أشارت لوجود درجة مرتفعة من الثبات. وتم اختتام الفصل بتوضيح الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

## الفصل الخامس

### تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

#### مقدمة

أولاً: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة.

ثانياً: تحليل فقرات الاستبانة. (تحليل مجالات الدراسة)

ثالثاً: اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة.

## مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية عن المستجيبين التي اشتملت على (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي، المسمى الوظيفي، مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

## أولاً: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

### 1. الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق البيانات الشخصية.

يتضمن تحليل خصائص مجتمع الدراسة الوصف الإحصائي له وفق الخصائص والسمات الشخصية والتي تمثلت بكل من (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي، المسمى الوظيفي، مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية)، وفيما يلي عرض لنتائج مجتمع الدراسة وفق هذه الخصائص في الجدول رقم (15) الموضح أدناه:

جدول رقم(15):خصائص مجتمع الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	222	61.2%
	أنثى	141	38.8%
	المجموع	363	100%
العمر	أقل من 30 سنة	141	38.8%
	30 - أقل من 40 سنة	150	41.3%
	40 - أقل من 50 سنة	48	13.2%
	50 سنة فأكثر	24	6.6%
	المجموع	363	100%

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	70	19.3%
	بكالوريوس	218	60.1%
	ماجستير	73	20.1%
	دكتوراه	2	0.6%
المجموع		363	100%
سنوات الخبرة في المكان الحالي	أقل من 5 سنوات	112	30.9%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	143	39.4%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	60	16.5%
	15 سنة فأكثر	48	13.2%
المجموع		363	100%
المسمى الوظيفي	مدير عام/ نائب مدير عام	65	17.9%
	منسق مشروع	45	12.40%
	رئيس قسم	40	11.02%
	مدير برنامج/ نائب مدير برنامج	75	20.66%
	مدير تنفيذي	78	21.49%
	غير ذلك	60	16.53%
المجموع		363	100%
مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات	محدود	15	4.1%
	أحياناً	15	4.1%

33.3%	121	متوسط	في البيئة الحالية
58.4%	212	واسع	
%100	363	المجموع	

وفيما يلي توضيحاً لنتائج خصائص مجتمع الدراسة، حيث توضح الباحثة هذه النتائج وتبين سبب حصولها على تلك النسب من وجهة نظرها.

### 1. توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

يتضح من الجدول رقم (15) المتعلق بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس، أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة كانوا من الذكور بنسبة (61.2%) بواقع (222) موظف، في حين شكّلت الإناث من مجتمع الدراسة نسبة تبلغ (38.8%) بواقع (141) موظفة.

وترى الباحثة أن ذلك يعود إلى العادات والتقاليد السائدة في المجتمع الفلسطيني والتي في بعض الأحيان تفضّل الذكور على الإناث في العمل، باعتبارهم أن قدرات الذكور تتمثل بشكل أكبر في تحمل ضغوط وظروف العمل، وهذا يجعل عدد العاملات الإناث في المنظمات مجتمع الدراسة أقل من عدد العاملين الذكور.

وتتوافق هذه البيانات مع التقارير الإحصائية الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، حيث أصدر الجهاز تقريراً صحفياً في 2016م في اليوم العالمي للسكان أشار فيه إلى وجود فجوة كبيرة بين الذكور والإناث في نسبة المشاركة في القوى العاملة، حيث بلغت النسبة 70.2% للذكور، مقابل 19.8% للإناث. (www.pcbs.gov.ps)

### 2. توزيع مجتمع الدراسة حسب العمر

تلاحظ الباحثة من الجدول رقم (15) حول توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير العمر، أن معظم أفراد مجتمع الدراسة أي بنسبة (41.3%) تتراوح أعمارهم ما بين 30 سنة إلى أقل من 40 سنة بواقع (150) عامل وقد جاءت في المرتبة الأولى، وأن ما نسبته (38.8%) من أفراد مجتمع الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين 25 سنة إلى أقل من 30 سنة بواقع (141) عامل قد حصلت على المرتبة الثانية.

وترى الباحثة أن ذلك يشير إلى أن أكبر فئة من العاملين تتمثل في فئة الشباب والتي تتمتع بقدر كافي من الخبرات والمهارات العلمية، وبذلك فهي تجمع بين الطاقات والقدرات الإبداعية وبين روح

التطوير والتحديث مما يساعدهم في تبني مفاهيم وأساليب إدارية حديثة بمرونة كبيرة، وأيضاً أن تركيبة مجتمع الدراسة يغلب علىها فئة الشباب بما يتوافق مع تركيبة الشعب الفلسطيني الفتي، حيث يعزى ذلك أن هذه الفئة العمرية هم الأقدر على مواكبة واستخدام التكنولوجيا خلاف الفئات العمرية الأكبر.

### 3. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

تلاحظ الباحثة من الجدول رقم (15) لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي، أن ما نسبته ( 60.1% ) من مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي "بكالوريوس" بواقع (218) موظف، وما نسبته (20.1%) مؤهلهم العلمي "ماجستير" بواقع (73) موظف، وما نسبته (19.3%) مؤهلهم العلمي "دبلوم" بواقع (70) موظف، وما نسبته (0.6%) مؤهلهم العلمي "دكتوراه" بواقع (2) موظف.

وترى الباحثة أن المستجيبين مؤهلاتهم العلمية تتراوح بين البكالوريوس والماجستير والدبلوم وذلك يعكس مدى اهتمام الإدارة العليا في تعيين أصحاب الشهادات الجامعية لما يتمتعون به من الوعي والثقافة والقدرة على التطوير والتغيير وتبني أساليب إدارية حديثة، ويعزى ذلك إلى كبر نسبة حملة البكالوريوس لقوانين الاختيار والتعيين المعمول بها في المنظمات غير الحكومية حيث تشترط لشغل وظيفة إدارية أو مدير حملة شهادة البكالوريوس كحد أدنى هذا بالإضافة لزيادة نسبة المتجهين نحو تطوير أنفسهم أكاديمياً للحصول على مؤهلات علمية عليا كدرجة الماجستير.

### 4. توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي

تلاحظ الباحثة من الجدول رقم (15) لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بأن أن ما نسبته (39.4%) من أفراد مجتمع الدراسة الذين تتراوح سنوات خبرتهم من 5 - أقل من 10 سنوات بواقع (143) موظف، وبنسبة (30.9% ) كانت سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات بواقع (112) موظف، بينما (16.5% ) تتراوح سنوات خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة بواقع (60) موظف.

وترى الباحثة أن النسبة الأعلى للأفراد الذين تتراوح سنوات خبرتهم من 5 - أقل من 10 سنوات مما يدل على وجود كوادر بشرية يتمتعون بخبرة جيدة ولديهم معرفة كافية بالعمل مما يساهم في زيادة إدراكهم لأهمية نظام تكنولوجيا المعلومات وأهمية استخدامه، ويؤكد ذلك على وعي أفراد المجتمع المستجيبين باستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات.

## 5. توزيع مجتمع الدراسة حسب المسمى الوظيفي

يتضح من الجدول رقم (15) لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المسمى الوظيفي: أن ما نسبته (21.49%) من أفراد مجتمع الدراسة مساهم الوظيفي مدير تنفيذي بواقع (78) عامل، وأن ما نسبته (20.66%) من أفراد مجتمع الدراسة مساهم الوظيفي مدير برنامج/ نائب مدير برنامج بواقع (75) عامل، وأن ما نسبته (17.90%) من أفراد مجتمع الدراسة مساهم الوظيفي مدير عام/ نائب مدير عام بواقع (65) عامل، وأن ما نسبته (11.02%) من أفراد مجتمع الدراسة مساهم الوظيفي رئيس قسم بواقع (40) عامل.

وتفسر الباحثة بأن النسب المبينة هي تتناسب مع طبيعة العمل في المنظمات غير الحكومية التي تتطلب وجود هيكل تنظيمي يضم مواقع تنظيمية بالنسب المبينة، وتعزو الباحثة ارتفاع نسبة المدراء التنفيذيين من أفراد مجتمع الدراسة لأن طبيعة عمل المنظمات غير الحكومية يحتاج إلى مدير تنفيذي مما يجعل هذا المسمى الوظيفي يحتل جزءاً كبيراً ضمن الهيكل التنظيمي للمنظمات غير الحكومية، ويليه المسمى الوظيفي " مدير برنامج/ نائب مدير برنامج" بنسبة 15.5 % وذلك لأن العمل يخضع لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات مما يدعو إلى كثرة عدد المشغلين الذين يتعاملون مع جهاز الحاسوب، ثم يلي بعد ذلك المسميات الوظيفية الأخرى بنسب متفاوتة والتي يقتصر مهامها على عدد عاملين قليل في كل منظمة على حدة مثل (مدير عام، نائب مدير عام... إلخ).

## 6. توزيع مجتمع الدراسة حسب مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل

### الحالية

يتضح من الجدول رقم (15) لتوزيع أفراد مجتمع الدراسة: أن ما نسبته (58.4%) يكون مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية واسع بواقع (212) عامل، وأن ما نسبته (33.3%) يكون مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية متوسط بواقع (121) عامل.

وتعزو الباحثة ذلك إلى اهتمام منظمات مجتمع الدراسة بموضوع تكنولوجيا المعلومات، وإدراكهم لأهميته وخاصة مع التطور التكنولوجي الذي يشهده العصر الحالي، حيث أصبحت التكنولوجيا ضرورة لا غنى عنها في هذا العصر، كما ترى أن للمنظمات دور فعّال في تنمية هذا الاهتمام لدى العاملين الذين يستخدمون النظام التكنولوجي.

## ثانياً: تحليل فقرات الاستبانة

### أولاً: نتائج تحليل مجالات الدراسة (فقرات الاستبانة)

تعرض الباحثة فيما يلي نتائج تحليل مجالات الدراسة (فقرات الاستبانة)، حيث تستعرض في البداية تحليل النتائج المتعلقة بالمجالات التي تمثل المتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات.

ومن الجدير بالذكر أن الباحثة تقوم بالتعليق على أعلى فقرة، وأدنى فقرة في نتائج التحليل الإحصائي موضحةً سبب حصولها على ذلك الترتيب من وجهة نظرها، كما تبين اتفاق أو اختلاف تلك النتائج مع نتائج الدراسات السابقة.

#### 1. تحليل فقرات مجال " الأجهزة والمعدات "

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الأول "الأجهزة والمعدات" ، حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي النسبي (الوزن النسبي) لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و المتوسط الحسابي النسبي للدرجة الكلية للمجال، والجدول رقم (16) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم(17): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات مجال "الأجهزة والمعدات"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	يتناسب عدد أجهزة الحاسوب مع طبيعة أو حجم العمل في المنظمة.	8.18	1.79	81.82	2	مرتفعة	0.000
2.	تمتلك المنظمة أجهزة ومعدات تمكنها من أن تكون رائدة في عملها.	7.81	1.89	78.07	7	مرتفعة	0.000
3.	توفر الأجهزة الموجودة في المنظمة معالجة دقيقة للبيانات المطلوبة.	7.49	1.80	74.90	8	مرتفعة	0.000
4.	القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة مناسبة وتؤدي أغراض الحفظ بكفاءة.	7.83	1.81	78.32	6	مرتفعة	0.000
5.	تحرص المنظمة على توظيف كل ما هو	7.41	1.82	74.10	9	مرتفعة	0.000

						جديد من وسائل ومعدات.
0.000	مرتفعة	3	81.79	1.65	8.18	تساعد أجهزة تكنولوجيا المعلومات على زيادة المصداقية في العمل.
0.000	مرتفعة	5	79.23	1.68	7.92	توفر الأجهزة والمعدات التكنولوجية حالة من الثقة بين الأشخاص (الزبائن) وبين العاملين في المنظمة.
0.000	مرتفعة جدا	1	82.35	1.80	8.23	يقلل استخدام الأجهزة والمعدات التكنولوجية من الوقت المطلوب لإنجاز المهام في المنظمة.
0.000	مرتفعة	4	81.38	1.79	8.14	تتوفر بدائل كافية لاستمرار تشغيل الأجهزة المادية المستخدمة في المنظمة عند انقطاع التيار الكهربائي.
0.000	مرتفعة		79.11	1.24	7.91	جميع فقرات المجال معاً

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من الجدول رقم (16) يمكن استخلاص ما يلي:

الفقرة الثامنة من فقرات المجال والتي تنص على " يقلل استخدام الأجهزة والمعدات التكنولوجية من الوقت المطلوب لإنجاز المهام في المنظمة." جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت (8.23 من 10)، أي أن الوزن النسبي 82.35% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة جداً من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضّح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن هذه الأجهزة والمعدات المتوفرة تسهل عملية جمع ومعالجة وتخزين واسترجاع كميات كبيرة من المعلومات والبيانات عند وقت الحاجة، كما تعمل على تطوير معارف فنية ومالية وتكنولوجية تستخدم في إيجاد حلول علمية وواقعية للخدمات التي تقدمها المنظمة، كما وتعمل على تطوير خدمات مميزة وجديدة من خلال بناء القواعد المعرفية والبرامج الخبيرة.

الفقرة الخامسة من فقرات المجال والتي تنص على " تحرص المنظمة على توظيف كل ما هو جديد من وسائل ومعدات." جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت

(7.41 من 10)، أي أن الوزن النسبي 74.10%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى اهتمام وحرص المنظمات غير الحكومية على توفير أحدث النظم المحوسبة والتقنيات المتقدمة بهدف إنجاز الأعمال، وترى الباحثة أن الإدارة تقوم بتخصيص كافة الموارد اللازمة من أجل توفير أحدث التقنيات والأجهزة المتطورة لموظفيها، بهدف إنجاز الأعمال بالكفاءة والدقة والسرعة المطلوبة.

وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للبعد ككل قد بلغ (7.91 من 10) بوزن نسبي 79.11% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على فقرات مجال " الأجهزة والمعدات " من قبل أفراد مجتمع الدراسة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة تهتم بتطوير الأجهزة ومتابعة كل ما هو جديد بتكنولوجيا المعلومات، إضافة إلى ارتباطها إلى حد ما في التعامل مع المنظمات الدولية خارج حدود الوطن.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (اللامي، 2013) ويُعزى إلى أن هذه الدراسة قد أجريت على مجتمع دراسة يعمل في مجال الصناعة والمرتبطة بالأجهزة المادية التكنولوجية، وأيضاً اتفقت مع دراسة (أبو كريم، 2013) التي أجريت على مجتمع دراسة خدماتي كما هو الحال في هذه الدراسة، واتفقت مع دراسة (أصرف، 2015)، ودراسة (الدليمي والأسدي، 2014) ودراسة (Agbolade, 2011).

وتعزو الباحثة هذا الاتفاق للاهتمام الدائم والمستمر لدى مجتمعات الدراسة بتطوير الأجهزة ومتابعة كل ما هو جديد بتكنولوجيا المعلومات لما لها دور كبير في تحسين مستوى الثقافة والمنظمة من خلال توجيه قيم وأعراف العمل لاستيعاب أن التكنولوجيا هي سبب أساسي في ضمان ونجاح واستمرارية العمل.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (قشطة، 2013) و دراسة (Han and Hsieh, 2011) التي أظهرت مستوى موافقة مرتفع جداً وترى الباحثة أن سبب الاختلاف يكمن في اختلاف مجتمع الدراسة الذي يضم مجموعة من البنوك التي تعتبر الأجهزة المادية التكنولوجية من أهم دعائم العمل. وأيضاً اختلفت مع دراسة (جبوري، 2009) التي أظهرت مستوى موافقة متوسط، وأيضاً اختلفت مع دراسة (حسين، 2010) التي أظهرت مستوى موافقة منخفض، حيث أن هذا الاختلاف يكمن في اختلاف

مجتمع وبيئة عمل الدراسة حيث أن الدراسة المذكورة قد أجريت على شركة خاصة وفندق حيث وجد أن بيئة العمل لديها قصور في تبني الجوانب التكنولوجية بسبب الأوضاع المالية.

## 2. تحليل فقرات مجال " البرمجيات "

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الأول "البرمجيات" ، حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي النسبي (الوزن النسبي) لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و المتوسط الحسابي النسبي للدرجة الكلية للمجال، والجدول رقم (17) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم(18):نتائج التحليل الإحصائي لفقرات مجال "البرمجيات"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	القيمة الاحتمالية
1.	تستخدم المنظمة في عملها برمجيات حاسوبية حديثة.	7.34	2.04	73.44	2	مرتفعة	0.000
2.	تستخدم المنظمة برمجيات ذات قدرة عالية على الاتصال بعدد كبير من المستخدمين في آن واحد.	6.92	2.04	69.20	7	مرتفعة	0.000
3.	تمكن أنواع البرمجيات المستخدمة من تبادل المعلومات بين العاملين.	7.07	2.04	70.69	5	مرتفعة	0.000
4.	ساعدت البرمجيات في المنظمة على التخفيف من أعباء الأعمال الورقية الروتينية التي يقوم بها العاملون.	7.37	1.94	73.75	1	مرتفعة	0.000
5.	تتوافق البرمجيات المستخدمة مع الأجهزة التي يتم استخدامها في العمل لدى المنظمة.	7.10	1.83	71.02	4	مرتفعة	0.000
6.	تتناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات العمل في المنظمة.	7.05	1.87	70.50	6	مرتفعة	0.000
7.	تمتلك المنظمة مبرمجين يستطيعون تطوير البرمجيات وتكييفها وفق احتياج المنظمة.	6.09	2.46	60.88	9	متوسطة	0.000

0.000	مرتفعة	8	68.62	2.15	6.86	تمتاز البرمجيات المستخدمة بالمرونة إذ يسهل إجراء التعديلات عليها.	8.
0.000	مرتفعة	3	73.06	1.77	7.31	يملك الأفراد في المنظمة مهارات استخدام الحاسوب وبرمجياته.	9.
0.000	مرتفعة		70.13	1.48	7.01	جميع فقرات المجال معاً	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من الجدول رقم (17) يمكن استخلاص ما يلي:

الفقرة الرابعة من فقرات المجال والتي تنص على " ساعدت البرمجيات في المنظمة على التخفيف من أعباء الأعمال الورقية الروتينية التي يقوم بها العاملون." جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت (7.37 من 10)، أي أن الوزن النسبي 73.75% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن هذه البرمجيات تعمل على مساعدة المنظمة في القيام بأعمالها، وتقوم بعدة وظائف من المساعدة المكتبية والقيام بالمهام المحاسبية و تنظيم الاجتماعات من خلال توفر المعلومات عن الماضي و الحاضر فيما يتعلق بأنشطة المنظمة لمساعدة الإدارة في أداء عملها. كما أن هذه البرمجيات تتغلب على العديد من السلبيات للعمل البشري التي قد يتسبب بها الملل من العمل الروتيني، كما تساعد على تقليص اعتماد المؤسسة على الأعمال الورقية من خلال تخزين المعلومات على البرمجيات الخاصة بالمنظمة وإمكانية تغييرها وتعديلها وتحديثها بسهولة، كما إن استخدام البرمجيات يقلل عدد الخطوات في الروتين المطلوب لتنفيذ الأعمال، ويحول الوظائف اليدوية إلى تلقائية، فبذلك يقلل من استخدام الورق وتنقل المعاملات بين الموظفين.

الفقرة السابعة من فقرات المجال والتي تنص على " تمتلك المنظمة مبرمجين يستطيعون تطوير البرمجيات وتكييفها وفق احتياج المنظمة." جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت (6.09 من 10)، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 60.88% ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

تعزو الباحثة ذلك إلى أنه رغم اهتمام المنظمات بعملية استقطاب واستيعاب أفضل الأفراد ذوي المهارات والخبرات العالية إلى أنه يتم تصميم برمجيات يصعب على العاملين استخدامها فيعتقد

العاملين بأن تصميم هذه البرمجيات لا تلبي حاجتهم واعتقادهم بأن المبرمجين غير قادرين على إعطائهم برمجيات تساعدهم في عملهم.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " البرمجيات " يساوي 7.01 أي أن الوزن النسبي 70.13%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة، وتشير الباحثة إلى أن المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة تتمتع بمستوى مرتفع من استخدام وتطبيق برمجيات في إدخال البيانات ومعالجتها وتخزينها.

واتفقت هذه الدراسة في مستوى الموافقة المرتفع مع دراسة (اللامي،2013) ودراسة (أبو كريم،2013) ودراسة (أصرف،2015) ودراسة (الخفاجي،2013) ودراسة (Geoffrey, 2010) وترى الباحثة أن هذا الاتفاق يؤكد على أهمية البرمجيات داخل المنظمات غير الحكومية.

واختلفت مع دراسة كل من (قشطة،2013)، (الحناوي،2011) و (الدليمي والأسدي،2014) ودراسة (Han and Hsieh,2011) اللاتي أظهرت مستوى مرتفع جداً، كما اختلفت مع دراسة (جبوري، 2009) التي أظهرت مستوى موافقة متوسط وتعزو الباحثة ذلك الاختلاف بسبب مجتمع الدراسة حيث الدراسة أجريت على الشركة العامة للصناعات الكهربائية التي تتطلب وجود طواقم مهرة من المبرمجين لبرمجة تطبيقات تسهل العمل، واختلفت مع دراسة (Berntsen,2017) التي أظهرت مستوى موافقة متوسط.

### 3. تحليل فقرات مجال " شبكات الاتصال والانترنت "

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الأول " شبكات الاتصال والانترنت " ، حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي النسبي (الوزن النسبي) لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و المتوسط الحسابي النسبي للدرجة الكلية للمجال، والجدول رقم (18) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم(18):نتائج التحليل الإحصائي لفقرات مجال " شبكات الاتصال والانترنت "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	القيمة الاحتمالية
1.	تستخدم المنظمة شبكات اتصال لربط كافة الأقسام في المنظمة.	7.12	2.44	71.21	8	مرتفعة	0.000
2.	يتم تبادل المعلومات بسهولة ما بين الأقسام في المنظمة من خلال وسائل الاتصال المتوفرة لديها.	7.38	2.16	73.83	3	مرتفعة	0.000
3.	تمتاز إدارة المنظمة بمقدرتها على تنفيذ برامجها وخططها من خلال وجود شبكات اتصال فعالة.	7.26	2.05	72.56	6	مرتفعة	0.000
4.	ترتبط جميع فروع المنظمة بشبكة واحدة تسهم في مراقبة سير العمليات اليومية وضبطها.	6.34	2.51	63.42	10	متوسطة	0.000
5.	تحرص المنظمة على تحقيق أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها.	6.98	2.11	69.81	9	مرتفعة	0.000
6.	تتصل شبكة المنظمة الداخلية بشبكة الانترنت.	7.63	2.33	76.34	1	مرتفعة	0.000
7.	يتيح الإنترنت متابعة الأنشطة اليومية التي يقوم بها العاملون في المنظمة.	7.18	2.09	71.82	7	مرتفعة	0.000
8.	تزيد دافعية العاملين بسبب قدرة الانترنت على مساعدتهم بالحصول على المعلومات اللازمة بوقت قصير.	7.52	1.93	75.18	2	مرتفعة	0.000
9.	يساهم الإنترنت في تحديث أدوات العمل الإداري في المنظمة وأساليبها.	7.38	1.81	73.83	3	مرتفعة	0.000
10	يتم الاعتماد على مصادر المعلومات المختلفة من خلال شبكة الإنترنت.	7.33	1.97	73.31	5	مرتفعة	0.000
	<b>جميع فقرات المجال معاً</b>	7.21	1.56	72.12		مرتفعة	0.000

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من الجدول رقم(18) يمكن استخلاص ما يلي:

الفقرة السادسة من فقرات المجال والتي تنص على " تتصل شبكة المنظمة الداخلية بشبكة الانترنت. " جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت (7.63 من 10)، أي أن الوزن النسبي 76.34% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضّح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وتعزو الباحثة ذلك على توجه ملحوظ للمنظمة نحو استخدام شبكات الاتصال الحديثة واستثمارها في تحسين تبادل المعلومات وسرعة وسهولة حصولها على الموارد عبر الانترنت، كما وأن هناك رغبة من العاملين بتطوير الذات واكتساب المهارات الإدارية والفنية وتحسين عملهم الأساسي وزيادة ثقافتهم ومعلوماتهم ووعيهم، فنجد أن استخدام العامل للإنترنت يتطور بشكل سريع لإحساسه بنتائج استخدامه لهذه التقنية سواء على المستوى الشخصي أو على مستوى عمله.

الفقرة الرابعة من فقرات المجال والتي تنص على " ترتبط جميع فروع المنظمة بشبكة واحدة تسهم في مراقبة سير العمليات اليومية وضبطها. " جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت (6.34 من 10)، أي أن المتوسط الحسابي النسبي 63.42% ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضّح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وتشير الباحثة إلى أن إمكانات المنظمات غير الحكومية المتاحة ليست كافية تماماً بصورة تمكن مراقبة سير العمليات اليومية، وهناك حاجة إلى الاهتمام واستخدام أوسع و استحداث شبكات اتصال حديثة بما يمكن المنظمات من مجاراة التقدم والتطور المتسارع في هذا المجال لأثره الكبير في تقدم المنظمات.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " شبكات الاتصال والانترنت " يساوي 7.21 أي أن الوزن النسبي 72.12%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة تتمتع بمستوى مرتفع من تفعيل دور الاتصالات ليسهل الأعمال وتوفير الوقت وتقديم الخدمات.

واتفقت هذه الدراسة في مستوى الموافقة المرتفع مع دراسة (أصرف، 2015) ودراسة (الوندأوي، 2012) ودراسة (أبو كريم، 2013)، ودراسة (Geoffrey, 2010) وتري الباحثة أن ذلك يعكس

مدى اهتمام مجتمعات الدراسة لأهمية الاتصال داخلها بين الأقسام والأفرع وخارجها مع ما يحيط بها لتحقيق التمييز المستمر ومواكبة التطورات الجديدة.

واختلفت مع دراسة (قشطة، 2013) التي أظهرت مستوى مرتفع جداً ويفسر ذلك إلى أن مجتمع الدراسة مكون من مجموعة من البنوك ومن المعلوم أن هذه المؤسسات المالية الربحية تعتمد على جميع المصادر المتاحة في الحصول على المعلومات وليس فقط الانترنت، و دراسة (اللامي، 2013) ودراسة (الدليمي والأسدي، 2014) اللتان أظهرتا مستوى مرتفع جداً، في حين (جبوري، 2009) أظهرت مستوى موافقة متوسط، وأيضاً اختلفت هذه النتائج مع كلا من دراسة (Agbolade, 2011) ، ودراسة (Han and Hsieh,2011) اللتان أظهرتا مستوى موافقة مرتفع جداً ، ويُعزى ذلك إلى بيئة العمل.

#### 4. تحليل فقرات مجال " قواعد البيانات "

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الأول " قواعد البيانات " ، حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي النسبي (الوزن النسبي) لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و المتوسط الحسابي النسبي للدرجة الكلية للمجال، والجدول رقم (19) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم(19):نتائج التحليل الإحصائي لفقرات مجال " قواعد البيانات "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	القيمة الاحتمالية
1.	تمكن قواعد البيانات من الوصول إلى البيانات في الوقت المناسب من قبل الأعضاء العاملين في المنظمة.	7.46	2.10	74.61	2	مرتفعة	0.000
2.	تحرص الإدارة على تحديث قاعدة البيانات بشكل مستمر.	7.45	1.83	74.46	3	مرتفعة	0.000
3.	توفر قاعدة البيانات الدقة و القدرة الفائقة على تخزين و استرجاع المعلومات.	7.42	1.79	74.17	4	مرتفعة	0.000
4.	تحرص المنظمة على انتقاء البيانات المفيدة لها من غير المفيدة قبل معالجتها.	7.17	1.78	71.69	5	مرتفعة	0.000
5.	تتميز المعلومات المخزنة في قواعد البيانات بأنها متاحة لكافة العاملين في الأقسام ذات العلاقة بعملية تقديم خدمات المنظمة.	6.87	2.04	68.67	9	مرتفعة	0.000

0.000	مرتفعة	7	69.83	2.12	6.98	يتم الاستناد إلى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات المناسبة و تقديم الخدمات اللازمة.
0.000	مرتفعة	8	69.42	2.15	6.94	تراعي قواعد البيانات المستخدمة في النظم عدم تكرار البيانات. المخزنة.
0.000	مرتفعة	6	69.92	2.07	6.99	تساعد قواعد البيانات المستخدمة في التعرف إلى المشكلة وإيجاد الحلول السريعة لها.
0.000	مرتفعة	1	75.03	2.04	7.50	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في إنجاز الأعمال.
0.000	مرتفعة		71.97	1.55	7.20	جميع فقرات المجال معاً

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من الجدول رقم (19) يمكن استخلاص ما يلي:

الفقرة التاسعة من فقرات المجال والتي تنص على " تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في إنجاز الأعمال." جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت (7.50 من 10)، أي أن الوزن النسبي 75.03% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وتعزو الباحثة ذلك لأن قواعد البيانات تعمل وبشكل كبير على تسريع عملية الوصول إلى البيانات التي تتضمنها، بدلاً من البحث عنها بطريقة عشوائية، ويتم تجميع البيانات اللازمة بحيث تُسهل عملية الولوج إليها ومعالجتها أو توظيفها في أعمال مختلفة، وتُسهل قواعد البيانات وبشكل كبير جداً عملية التعديل على هذه البيانات في المستقبل، كما تُسهل وبشكل كبير عملية إجراء التّحديثات الضرورية، بالإضافة إلى تسهيلها لعمليات الحذف أو الإضافة، وتساعد قواعد البيانات في الإجابة عن أيّ استفسار أو استفسار يتعلق مباشرةً بالبيانات التي تم حفظها وتخزينها ضمن هذه القواعد، وفي أي وقت كان، كما و تساعد على تنسيق وتجميع البيانات الضخمة بشكل هرمي ليسهل إدارتها واسترجاعها.

الفقرة الخامسة من فقرات المجال والتي تنص على " تتميز المعلومات المخزنة في قواعد البيانات بأنها متاحة لكافة العاملين في الأقسام ذات العلاقة بعملية تقديم خدمات المنظمة." جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت (6.87 من 10)، أي أن

الوزن النسبي 68.67% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وترى الباحثة أن ذلك يدل على نشر المعرفة بين العاملين في مكان العمل، ويعمل على تغذيتهم بالمعلومات اللازمة لهم، والتي يستطيعوا من خلالها وضع سياق معرفي صادق في ضوء رؤية واضحة وسوية تساعدهم في إنجاز أعمالهم، وتجنبهم التعقيم الذي يتناقض مع المعايير والكفاءات، ويستخدم كأداة لحجب المخالفات والفساد، مما يؤدي إلى غياب البعد المؤسسي و بروز المزاجية والارتجال في تسيير العمل وإدارته، ويشير أيضاً إلى حرية انتقال المعلومات والمعارف ومشاركتها بين العاملين وهذا يدل على حرص المنظمات على تمكين العاملين و إشراكهم في عملية اتخاذ القرار عالية.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " قواعد البيانات " يساوي 7.20 أي أن الوزن النسبي 71.97%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وتعزو الباحثة ذلك لوجود درجة كبيرة من الموافقة من قبل أفراد مجتمع الدراسة، مما يدل على أن المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة لديها القدرة على امتلاك قواعد البيانات وتخزين ومعالجة المعلومات ليتسنى الوصول إليها عند الحاجة.

اتفقت هذه الدراسة في مستوى الموافقة المرتفع مع دراسة (أصرف، 2015)، ودراسة (الحناوي،2011)، ودراسة (أبو كريم، 2013) ودراسة (الدليمي والأسدي، 2014) ودراسة (Gakuo,2011) ويعزى ذلك لأن مجتمع الدراسة في الدراسات لديه القدرة على امتلاك قواعد البيانات وتخزين ومعالجة المعلومات ليتسنى الوصول إليها عند الحاجة.

واختلفت مع دراسة (اللامي، 2013) التي أظهرت مستوى مرتفع جداً، في حين (جبوري، 2009) أظهرت مستوى موافقة متوسط، واختلفت أيضاً مع دراسة (Han and Hsieh,2011) ومع دراسة (الناظر،2011) وتُشير أن هذا الاختلاف بسبب مجتمع دراسة الناظر وهو شركة جوال تميل بدرجة مرتفعة جدا إلى حوسبة النظام ومعاملات المشتركين لديها.

## 5. تحليل فقرات مجال " الإجراءات "

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الأول " الإجراءات " ، حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي النسبي (الوزن النسبي) لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و المتوسط الحسابي النسبي للدرجة الكلية للمجال، والجدول رقم (20) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم(20): نتائج التحليل الإحصائي لفقرات مجال " الإجراءات "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	القيمة الاحتمالية
1.	تتوفر للعاملين جميع التعليمات اللازمة لتشغيل البرامج اللازمة في أداء العمل.	7.33	1.91	73.29	1	مرتفعة	0.000
2.	توفر المنظمة دليل الإجراءات لاستخدام البرمجيات.	6.81	2.05	68.09	4	مرتفعة	0.000
3.	يتم تحديث الإجراءات بصورة مستمرة بما يتلاءم مع طبيعة البرمجيات.	6.53	2.29	65.35	6	مرتفعة	0.000
4.	يتم تحديث إجراءات استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات مع تطور هذه الأجهزة.	6.31	2.34	63.11	7	متوسطة	0.000
5.	توفر إدارة المنظمة الإجراءات اللازمة لتأمين المعدات و أجهزة التخزين الحساسة من خطر الضرر.	6.85	2.26	68.48	3	مرتفعة	0.000
6.	توفر إدارة المنظمة إجراءات لاسترداد النظام في حالة ظهور عطل أو خلل في الأجهزة أو البرامج.	6.99	2.01	69.89	2	مرتفعة	0.000
7.	توفر إدارة المنظمة إجراءات لكيفية التعامل مع الأجهزة والمعدات لفريق الطوارئ والكوارث في المنظمة.	6.68	2.23	66.82	5	مرتفعة	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	6.79	1.71	67.86		مرتفعة	0.000

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من الجدول رقم (20) يمكن استخلاص ما يلي:

الفقرة الأولى من فقرات المجال والتي تنص على " تتوفر للعاملين جميع التعليمات اللازمة لتشغيل البرامج اللازمة في أداء العمل." يساوي (7.33 من 10) أي أن الوزن النسبي 73.29% ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضّح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وترى الباحثة أن هناك دراية ومعرفة لدى العاملين بالإجراءات المعتمدة، ومعرفة العاملين بطبيعة الإجراءات يأتي في إطار اهتمام الفرد بأداء المهام والواجبات طبقاً للإجراءات المعتمدة في الشركة، وتعتقد الباحثة بأن هناك توجيه من قبل إدارة المنظمة لعاملها بضرورة معرفة طبيعة الإجراءات المعتمدة و حرص المنظمات على وجود إجراءات محددة يجب تطبيقها من قبل العاملين بالمنظمة للحفاظ على الأجهزة والمعدات داخل المنظمة

الفقرة الرابعة من فقرات المجال والتي تنص على " يتم تحديث إجراءات استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات مع تطور هذه الأجهزة." جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت (6.81 من 10) أي أن الوزن النسبي 68.09%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضّح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى عدم اهتمام إدارة المنظمة بتحديث الإجراءات عند قيامها بتطوير الأجهزة وتبقى على الإجراءات المتعلقة بالأجهزة القديمة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " الإجراءات " يساوي 6.79 أي أن الوزن النسبي 67.86%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الدليمي والأسدي، 2014) التي أظهرت موافقة بدرجة مرتفعة وتعزو الباحثة هذا إلى اهتمام مجتمع الدراسة وهي جامعة بابل بالإجراءات المتبعة لاستخدام الأجهزة والمعدات فيها.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (حسين، 2010) التي أظهرت موافقة بدرجة متوسطة و تعزو الباحثة ذلك لاختلاف مكان الدراسة ومجتمع الدراسة حيث أجريت هذه الدراسة على فندق في العراق وكان هناك عدم اهتمام واضح بالإجراءات الخاصة بالأجهزة التابعة للفندق، كما اختلفت مع دراسة

كل من (Han and Hsieh,2011) و دراسة (Agbolade, 2011) ودراسة (Geoffrey,2010) ودراسة (الخفاجي،2012) اللواتي أظهرن موافقة بدرجة مرتفعة جداً.

#### • تحليل جميع فقرات تكنولوجيا المعلومات

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، والنتائج موضحة في جدول رقم (21).

جدول رقم (21): نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد " تكنولوجيا المعلومات "

القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البند
0.000	مرتفعة	1	79.11	1.24	7.91	الأجهزة والمعدات.
0.000	مرتفعة	4	70.13	1.48	7.01	البرمجيات.
0.000	مرتفعة	2	72.12	1.56	7.21	شبكات الاتصال والانترنت.
0.000	مرتفعة	3	71.97	1.55	7.20	قواعد البيانات.
0.000	مرتفعة	5	67.86	1.71	6.79	الإجراءات.
0.000	مرتفعة		72.45	1.18	7.25	تكنولوجيا المعلومات.

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

ومما سبق، فإن الجدول رقم (21) يلخص نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة الخمسة، ومدى توافر هذه الأبعاد، إذ يلاحظ أن البعد الأول "الأجهزة والمعدات" جاء في المرتبة الأولى من بين باقي الأبعاد وذلك بوسط حسابي (7.91 من 10) بوزن نسبي (79.11%)، حيث تشير هذه القيمة لوجود درجة كبيرة من الموافقة على هذا البعد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. بينما في المرتبة الثانية جاء بعد " شبكات الاتصال والانترنت " بوسط حسابي (7.21 من 10) بوزن نسبي (72.12%)، حيث تشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذا البعد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وفي المرتبة الثالثة جاء بعد " قواعد البيانات " بوسط حسابي (7.20 من 10) بوزن نسبي (71.97%)، حيث تشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذا البعد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وفي المرتبة الرابعة جاء بعد " البرمجيات " بوسط حسابي (7.21 من 10) بوزن نسبي (72.12%)، حيث تشير هذا القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذا البعد، وفي المرتبة الأخيرة وهي المرتبة الخامسة جاء بعد " الإجراءات " بوسط حسابي (6.79 من

10) بوزن نسبي (67.86%)، حيث تشير هذا القيمة لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذا البعد.

ويستدل من الدرجة الكلية لمجال تكنولوجيا المعلومات، أن الوسط الحسابي الكلي للإجابات على هذا المجال بلغ (7.25 من 10) وبوزن نسبي (72.45%) وتشير هذه القيمة لوجود درجة مرتفعة، فكما هو واضح أن هذه الدراسة تستهدف المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، وأن هكذا مجتمع يعتمد على استخدام التكنولوجيا أساسا للعمل، ولذلك فإن المنظمات تحرص على أن تكون تكنولوجيا المعلومات متوافرة بدرجة كبيرة فما فوق.

**اتفقت** هذه الدراسة بمستوى الموافقة الكلية الكبيرة لمجال تكنولوجيا المعلومات مع دراسة (اللامي، 2013) أجريت على شركة صناعات جلدية تقوم بتوظيف تكنولوجيا المعلومات لتطوير نمط الصناعة وتحسين طرق الأداء. كما اتفقت مع دراسة كل من (فرج الله، 2012) و (الدليمي والأسدي، 2014) واللذان أجريتا على مجتمعات دراسة يضم مجموعة من العاملين في الجامعات، ويعزى هذا الاتفاق إلى التشابه النسبي في بعض صفات مجتمع هاتين الدراستين ومجتمع الدراسة الحالية، حيث أنهما يعملان في مجال تقديم الخدمات، وقد تم اختيار عينات الدراسة ممن يحملون مناصب إدارية كما هو الحال في هذه الدراسة، واتفقت أيضا مع دراسة (أبو كريم، 2013) والتي أجريت على مدراء المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، ويعزى هذا الاتفاق إلى أن المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تمتلك موارد ومقومات تمكنها من توفير ما يلزمها وخصوصا تكنولوجيا المعلومات كما أن الموارد في هذه المنظمات لديهم من الكثير الامتيازات التي تميزهم عن باقي العاملين، واتفقت أيضا مع دراسة كل من (أصرف، 2016) و دراسة (الزيودي، 2012) اللاتي أجريت على موظفين وموظفات وزارة التربية والتعليم و**تعزو الباحثة** ذلك إلى أن مجتمع الدراسة يهتم و يعمل على إدخال تكنولوجيا المعلومات لدعم وتطوير عملية التعليم وهو ما أظهرته نتائج الدراستين.

**اختلفت** هذه الدراسة بمستوى الموافقة الكلية لتكنولوجيا المعلومات مع كل من (قشطة، 2013) و(الناظر، 2011) و (الخفاجي، 2012) و (Gakuo,2011) و (Geoffry,2010) و (Han & Hsieh,2011) في درجة تطبيق تكنولوجيا المعلومات، حيث إن هذه الدراسات أظهرت درجة مرتفعة جدا من مستوى توافر تكنولوجيا المعلومات، وتعزو ذلك إلى أن مجتمعات الدراسات تعمل في مجال المصارف والربحية بحيث يعتبر مستوى تقدم التكنولوجيا هنا من وسائل تحسين وتطوير الأداء وبالتالي فهي تسعى إلى تعظيم الربحية.

كما اختلفت مع دراستي (الحناوي،2011) والتي أظهرت أيضاً مستوى مرتفع جداً من تطبيق التكنولوجيا، بحيث تناولت هذه الدراسة مجتمع دراسة يضم مديري مدارس وكالة الغوث، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن وكالة الغوث تقوم بتقديم وتوفير كل ما يلزم من تكنولوجيا المعلومات وذلك من أجل إدارة الوقت وتسهيل المهام. وكما اختلفت مع دراسة (جبوري، 2009) والتي أظهرت مستوى تطبيق مرتفع جداً من التكنولوجيا والتي تم تطبيقها على مجموعة من العاملين في قسم المعلومات والبحث والتطوير في شركة صناعات كهربائية ويعزى ذلك أن هذه الشركة تتابع تطورات التكنولوجيا أول بأول من أجل القدرة على مواكبة كل ما هو جديد في المجال الذي تعمل فيه.

والجدول رقم (22) يلخص اتفاق واختلاف نتائج مجال "تكنولوجيا المعلومات" مع الدراسات السابقة:

جدول رقم (22): اتفاق واختلاف نتائج مجال "تكنولوجيا المعلومات" مع الدراسات السابقة

م	مجالات تكنولوجيا المعلومات	درجة الموافقة	الدراسات السابقة التي اتفقت نتائجها مع نتائج هذه الدراسة	الدراسات السابقة التي اختلفت نتائجها مع نتائج هذه الدراسة
1	الأجهزة والمعدات	مرتفع	(أصرف، 2015)، (اللامي، 2013)، (أبو كريم، 2013)، (الدليمي والأسدي، 2014)، (Agbolade,2011)	(جبوري، 2009)، (قشطة، 2013)، (حسين، 2010)، (Han & Hsieh,2011)
2	البرمجيات	مرتفع	(أصرف، 2015)، (اللامي، 2013)، (أبو كريم، 2013)، (الخفاجي، 2012)، (Geoffrey,2010)، (Berntsen,2017)	(جبوري، 2009)، (قشطة، 2013)، (الحناوي، 2011)، (الدليمي والأسدي، 2014)، (Han & Hsieh,2011)
3	شبكات الاتصال والانترنت	مرتفع	(أصرف، 2015)، (الوندائي، 2012)، (أبو كريم، 2013)، (Geoffrey,2010)	(اللامي، 2013)، (جبوري، 2009)، (قشطة، 2013)، (الدليمي والأسدي، 2014)

(Han & Hsieh,2011) (Agbolade,2011)  (Berntsen,2017)				
(اللامي، 2013) (جبوري،2009)، (الناظر،2011)، (حسين،2010)  (Han & Hsieh,2011)	(أصرف، 2015)، (الحناوي، 2011)، (أبو كريم، 2013)، (الدليمي والأسدي،2014)، (Gakuo, 2011)	مرتفع	قواعد البيانات	4
(حسين،2010)، (الخفاجي، 2012)  (Han & Hsieh,2011) (Agbolade,2011) ،  (Geoffrey,2010)	(الدليمي والأسدي،2014)، (Berntsen,2017)	مرتفع	الإجراءات	5

المصدر: جرد بواسطة الباحثة بالاعتماد على نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة

### ثانياً: نتائج التحليل لفقرات مجال " الثقافة التنظيمية "

فيما يلي عرض لأهم نتائج التحليل الإحصائي لفقرات المجال الثاني " الثقافة التنظيمية " ، حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي النسبي (الوزن النسبي) لكل فقرة من فقرات المجال ومن ثم تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و المتوسط الحسابي النسبي للدرجة الكلية للمجال، والجدول رقم (23) يوضح نتائج التحليل.

جدول رقم ( 23 ): نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالمجال الثاني " الثقافة التنظيمية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	القيمة الاحتمالية
1.	يتقبل العاملون الضغوط والمخاطر من أجل مصلحة المنظمة وتطورها.	7.17	1.70	71.74	5	مرتفعة	0.000
2.	يتوفر لدى العاملين المهارة والقدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات والتطورات الجديدة.	7.22	1.60	72.23	3	مرتفعة	0.000

0.000	مرتفعة	11	70.44	1.83	7.04	3. يدرك العاملون أهمية عامل الوقت لإنجاز المهام والواجبات في الفترة الزمنية المحددة.
0.000	مرتفعة	9	71.35	1.89	7.14	4. يلتزم العاملون في المنظمة بمواعيد العمل الرسمية حسب النظام الإداري المعتمد.
0.000	مرتفعة	8	71.47	1.94	7.15	5. يتوقع الرؤساء من العامل أن يقوم بكافة واجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية التي تنص عليها الأنظمة والقوانين.
0.481	متوسطة	19	55.90	2.42	5.59	6. تسعى إدارة المنظمة لتلبية ما يتوقعه العامل من المنظمة من علاوات وحوافز ومكافآت.
0.000	مرتفعة	6	71.68	1.70	7.17	7. يتوقع العاملون بأن تطبق القواعد والتعليمات التنظيمية في المنظمة بعدالة.
0.000	مرتفعة	17	68.76	1.71	6.88	8. يتوفر لدى العاملين توجهات نحو الإبداع والتطوير.
0.000	مرتفعة	2	73.55	1.65	7.36	9. تطور المنظمة عملها باستمرار لتعزيز موقعها التنافسي للمنظمة.
0.000	مرتفعة	15	69.26	1.69	6.93	10. تعمل المنظمة على تطوير المسار الوظيفي للعاملين لمواكبة التطورات والمتغيرات الجديدة.
0.000	مرتفعة	16	68.95	1.76	6.90	11. يوجد قناعات مشتركة لدى العاملين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.
0.000	مرتفعة	13	69.39	1.64	6.94	12. يعتقد العاملون بأن ثقافة المنظمة تساهم في إنجاز المهام والواجبات بالجودة والكفاءة المطلوبة.
0.000	مرتفعة	18	68.54	1.89	6.85	13. يبادر العاملون ذاتياً في الالتحاق بالدورات التدريبية رغبة في تطوير أداء العمل.
0.000	مرتفعة	12	69.53	1.48	6.95	14. يتبنى العاملون أساليب وطرقاً حديثة لتأدية مهامهم الوظيفية.
0.000	مرتفعة	1	73.80	1.56	7.38	15. يعتقد العامل أن نظام العمل الإلكتروني أفضل من نظام العمل الورقي.

0.000	مرتفعة	4	71.93	1.52	7.19	يتكيف العاملون مع كافة المستجدات والتطورات في بيئة العمل.	16
0.000	مرتفعة	10	71.35	1.50	7.13	تسهل الأعراف السائدة بين العاملين عملية الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الأكثر تطوراً في العمل.	17
0.000	مرتفعة	7	71.60	1.48	7.16	تعمل الأعراف السائدة بين العاملين على تفعيل إنجاز الأعمال بطرق وأساليب حديثة.	18
0.000	مرتفعة	13	69.39	1.68	6.94	تحرص الإدارة على تزويد العاملين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدامهم للأساليب الحديثة.	19
0.000	مرتفعة		69.35	1.18	6.94	جميع فقرات المجال معاً	

\* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من الجدول رقم (23) يمكن استخلاص ما يلي:

الفقرة الخامسة عشر من فقرات المجال والتي تنص على " يعتقد العامل أن نظام العمل الإلكتروني أفضل من نظام العمل الورقي " جاءت في المرتبة الأولى من حيث قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغ (7.38 من 10) أي أن الوزن النسبي 73.80%، ويشير ذلك لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وترى الباحثة أن أفراد المجتمع متفقون على أن نظام العمل الإلكتروني أفضل من نظام العمل الورقي، وذلك يدعم توجه الإدارة للانتقال الكامل نحو أسلوب إنجاز الأعمال إلكترونياً من خلال الاستغناء عن المعاملات الورقية، وإحلال المكتب الإلكتروني القائم على الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتوظيف الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تحسين مستويات أداء المنظمة ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

بينما الفقرة السادسة من فقرات المجال والتي تنص على " تسعى إدارة المنظمة لتلبية ما يتوقعه العامل من المنظمة من علاوات وحوافز ومكافآت." جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت ( 5.59 من 10) أي أن الوزن النسبي 55.90%، ويشير ذلك لوجود درجة متوسطة من الموافقة على هذه الفقرة من قبل أفراد مجتمع الدراسة ، وذلك تبعاً لجدول رقم (5)، والذي يوضح مستويات الموافقة على فقرات ومجالات الدراسة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن هذا الاعتقاد تولد لدى الأفراد نتيجة الظروف الاقتصادية السائدة ونتيجة غلاء الأسعار داخل المجتمع الفلسطيني في قطاع غزة، وتعتقد الباحثة أن العاملين لديهم تطلعات بأن تقوم إدارة المنظمة بمنحهم مزيداً من الحوافز والمزايا والعلاوات الوظيفية.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " الثقافة التنظيمية " يساوي 6.94 أي أن الوزن النسبي 69.35%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة من قبل أفراد المجتمع على فقرات هذا المجال.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المنظمات غير الحكومية تهتم بالثقافة التنظيمية السائدة داخل المنظمة فتتمثل أهمية الثقافة التنظيمية في كونها توفر إطاراً لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي ، بمعنى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على العاملين وعلى تكوين السلوك المطلوب منهم داخل المنظمة، وهذا يساعد الأفراد العاملين في المنظمة على التكيف مع الظروف البيئية الداخلية و الخارجية للمنظمة وتقوم بغرس القيم التي تساعدهم على الارتباط بها من أجل تحقيق أهدافها .

اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عسكر،2012)، (ساعد،2016)، (المصري،2011) حيث كان مستوى الموافقة مرتفعة

واختلفت مع دراسة كل من (النويري،2016) و (أبو حجر، 2016) حيث كان مستوى الموافقة مرتفعة جداً حيث أجريت هذه الدراسة على مديري المدارس الذين كانوا يهتمون اهتماماً كبيراً بالثقافة داخل المدارس، واختلفت مع دراسة (بوراس، 2014) حيث كان مستوى الموافقة متوسط ويعزى هذا الاختلاف بأن الثقافة التنظيمية لا تلائم عمل المنظمة مستقبلاً من اجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية الموضوعة.

### ثالثاً: اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة

تستعرض الباحثة فيما يلي نتائج اختبار الفرضيات للدراسة:

#### الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل بيرسون للارتباط والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (24): معامل الارتباط بين مجال تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.258	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأجهزة والمعدات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
*0.000	.335	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البرمجيات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
*0.000	.260	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين شبكات الاتصال والانترنت والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
*0.000	.369	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين قواعد البيانات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
*0.000	.322	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الاجراءات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
*0.000	.396	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين مجال تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يتضح من خلال الجدول رقم (24) أن معامل الارتباط بيرسون يساوي (0.396)، وأن القيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجال تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الثقافة التنظيمية ليست ثابتة وإنما تتأثر بصورة أو بأخرى بعدة عوامل سواء من داخل أو خارج المنظمة وإحدى أهم هذه العوامل الخارجية هي ثورات التقدم التكنولوجي والطفرات العلمية وهو عامل يسهم بشكل كبير في تجسيد وتشكيل ثقافة المنظمة، وعليه فإن الثقافة التنظيمية ستؤثر وتتأثر من خلال مستوى تكنولوجيا المعلومات المستخدم داخل المنظمة.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عكور، 2011) ودراسة (Smit and Dellemijn, 2011) ودراسة (Berntsen, 2017) حيث تم الاتفاق على وجود علاقة بين تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية.

#### الفرضية الرئيسة الثانية:

تنص الفرضية الرئيسة الثانية للدراسة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\leq 0.05$   $\alpha$  لتكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام "الانحدار الخطي المتعدد" لمعرفة أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة:

- معادلة الانحدار :

$$\text{الثقافة التنظيمية} = 3.961 + 0.106 \times \text{الأجهزة والمعدات} + 0.089 \times \text{البرمجيات} - 0.070 \times \text{شبكات الاتصال والانترنت} + 0.164 \times \text{قواعد البيانات} + 0.121 \times \text{الإجراءات}$$

جدول رقم (25): تحليل الانحدار الخطي المتعدد - الفرضية الرئيسية الثانية

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.000	9.653	3.961	المقدار الثابت
0.041	1.747	0.106	الأجهزة والمعدات.
0.175	1.360	0.089	البرمجيات.
0.191	-1.311	-0.070	شبكات الاتصال والانترنت.
0.001	3.320	0.164	قواعد البيانات.
0.004	2.875	0.121	الإجراءات.
معامل التحديد المُعدَّل = 0.179		معامل الارتباط = 0.423	
القيمة الاحتمالية = 0.000		قيمة الاختبار F = 15.431	

وقد تبين ما يلي:

- معامل الارتباط = 0.423، ومعامل التحديد المُعدَّل  $(R^2) = 0.179$ ، وهذا يعني أن 17.9% من التغيير في الثقافة التنظيمية تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
- قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت 15.431، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 مما يعني رفض الفرضية الصفرية والقبول بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. ويشير ذلك لوجود علاقة طردية ايجابية بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة
- وبذلك تستنتج الباحثة رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تقترض " بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لتكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. وهذه النتيجة تدل على صحة فرضية الدراسة. بمعنى أن تكنولوجيا المعلومات تؤثر على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن تكنولوجيا المعلومات لها دور في تكوين الثقافة التنظيمية، ولا يتجلى هذا إلا بتهيئة البيئة الخصبة التي تسمح بنمو وتميز تكنولوجيا المعلومات في المنظمة ومن خلال دعم الإدارة العليا لها، والتي تتوصل بحكمتها ومقدرتها على استثمار تلك الثقافات المتنوعة إيجاباً نحو مصالح المنظمة لتتكامل أهدافها مع أهداف العاملين، فكلما كان هناك تبني قوي من قبل الإدارة لامتلاك تكنولوجيا المعلومات ناجحة و قوية تستطيع من خلالها خلق ثقافة تنظيمية قوية، وعليه فإن الثقافة التنظيمية ستتأثر بتكنولوجيا المعلومات.

اتفقت هذه النتائج مع دراسة (عكور، 2011) ودراسة (Smit and Dellemijn,2011) حيث أكدت هذه الدراسات على أن هناك أثر لتكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية.

وتنتسق من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية التالية:

### 1. الفرضية الفرعية الأولى:

والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأجهزة والمعدات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة."

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام "الانحدار الخطي المتعدد" لمعرفة أثر الأجهزة والمعدات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وقد تبين ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للأجهزة والمعدات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية لاختبار T تساوي (1.747) ، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.040) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05).

- وبذلك تستنتج الباحثة رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تقترض "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأجهزة والمعدات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة". وهذه النتيجة تدل على صحة فرضية الدراسة. وهذا يعني وجود تأثير إيجابي للأجهزة والمعدات في الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى حيث إن العمل على توفير المعدات الحديثة والمتطورة يسهم في تعزيز الثقافة التنظيمية بشكل أكبر، وتلك الأجهزة والمعدات توفر مناخ ملائم يسهم في تنمية وتطوير الثقافة لدى العاملين من خلال معرفة أن تلك الأجهزة تقوم بانجاز الأعمال بشكل سهل وسريع ودقيق، وهذا يساعد المنظمة في تحقيق أهدافها، ومن خلال تلك الأجهزة أيضاً يقوم العاملون

بالمنظمة بالتركيز في العمل على المدخلات طبقاً للمعايير المحددة بعيداً عن أي اعتبارات لإرضاء المسؤولين، كما يتم الاهتمام بتطوير العمليات و متابعة النتائج و تقييمها من خلال الأجهزة.

- اتفقت هذه النتائج مع دراسة (عكور،2011) التي أكدت على أهمية الأجهزة والمعدات على تأثيرها على ثقافة العاملين، كما اختلفت هذه النتائج مع دراسة ( Smit and Dellemijn,2011) التي لم تجد أثر للأجهزة والمعدات على ثقافة العاملين.

## 2. الفرضية الفرعية الثانية:

والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البرمجيات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة."

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام "الانحدار الخطي المتعدد" لمعرفة أثر البرمجيات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وقد تبين ما يلي:

- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبرمجيات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية لاختبار T تساوي (1.360) ، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.175) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

- وبذلك تستنتج الباحثة قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة التي تقترض "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البرمجيات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة". وهذه النتيجة تدل على عدم صحة فرضية الدراسة. وهذا يعني عدم وجود أثر للبرمجيات في الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن البرمجيات الموجودة في المنظمات ليست ملبية لاحتياجات المنظمة ولا تتلاءم مع طبيعة وظروف عمل المنظمات والأفراد، كما أن تلك المنظمات لا تمتلك فريقاً ذو مهارات عالية من المبرمجين يقومون بتكليف تلك البرمجيات حسب متطلبات المنظمة.

- اتفقت هذه النتائج مع دراسة (عكور،2011) ودراسة (Berntsen,2017) وكما اختلفت هذه النتائج مع دراسة (Smit and Dellemijn,2011) التي أكدت على أهمية البرمجيات على الثقافة لدى العاملين بالشركة، حيث وجدت أن إدخال تطبيقات التكنولوجيا الجديدة غير في قيم ومعتقدات وتوقعات العاملين بمجتمع الدراسة حيث تم الموافقة والقبول من قبلهم للعمل على تلك التطبيقات.

### 3. الفرضية الفرعية الثالثة:

والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين شبكات الاتصال والانترنت والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام "الانحدار الخطي المتعدد" لمعرفة أثر شبكات الاتصال والانترنت على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وقد تبين ما يلي:

- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لشبكات الاتصال والانترنت على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية لاختبار T تساوي (-1.311) ، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.191) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

- وبذلك تستنتج الباحثة قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة التي تقترض "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين شبكات الاتصال والانترنت والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة". وهذه النتيجة تدل على عدم صحة فرضية الدراسة. وهذا يعني عدم وجود أثر لشبكات الاتصال والانترنت في الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن معظم المنظمات نظاماً مغلقة على نفسها بحيث أن تواصلها مع محيطها يجري وفق اعتبارات ردود الفعل السريعة و غير القائمة على دراسات علمية و منهجية منتظمة. و يتبع هذا تكرار نفس المشاكل و قصور الأساليب في معالجتها وهذا يؤدي لعدم وجود صورة واضحة عن الفكر الإستراتيجي ، الأمر الذي ينعكس على إمكانية صياغة و تحديد رؤية و رسالة وأهداف المنظمة و بالتالي عدم القدرة على تشخيص السلوكيات الأخلاقية التي يجب أن يلتزم بها العاملون داخل المنظمة، كذلك تجد الإدارة نفسها في مواجهة مشاكل متعددة لا تمتلك وضوحاً فكرياً لمعالجتها و التمييز بين الأهم و المهم في تحديد الأولويات.

- اتفقت هذه النتائج مع دراسة (Smit and Dellelijn,2011) كما اختلفت هذه النتائج مع دراسة (عكور، 2011) التي أكدت على أهمية دور شبكات الاتصال والانترنت في التأثير على ثقافة العاملين في المنظمة، واختلفت مع دراسة (Berntsen,2017) التي أكدت على تأثير شبكة الاتصال والانترنت على الثقافة وخصوصاً الأنماط السلوكية للعاملين في المنظمة حيث لاحظ تحول وتغير في أنماط التفاعل الفردي والعلاقات من خلال شبكات الاتصال بينهم، ووجدت الدراسة أن الشبكات داخل المنظمة تحولت بشكل كبير، من حيث ارتباط العاملين مع

بعضهم في المنظمة فقد أصبحوا مرتبطون بشكل منتظم، وأصبحت هيكلية المنظمة مرسومة بشكل واضح.

#### 4. الفرضية الفرعية الرابعة:

والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين قواعد البيانات الأجهزة والمعدات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام "الانحدار الخطي المتعدد" لمعرفة أثر الأجهزة والمعدات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وقد تبين ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقواعد البيانات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية لاختبار T تساوي (3.320) ، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05).

- وبذلك تستنتج الباحثة رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تقترض "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين قواعد البيانات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة". وهذه النتيجة تدل على صحة فرضية الدراسة. وهذا يعني وجود أثر إيجابي لقواعد البيانات في الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن قواعد البيانات تساعد في الإجابة عن أي استفسار أو استفسار يتعلق مباشرة بالبيانات التي تم حفظها وتخزينها ضمن هذه القواعد، و هذا يؤدي إلى إعطاء نتائج وبسرعة قصوى لأصحاب الأعمال، حيث يمكنهم من خلال هذه البيانات المعالجة اتخاذ القرارات المناسبة لهم في أعمالهم ووظائفهم المختلفة وتقضي على شيوخ ثقافة إرضاء المسؤولين و إهمال المتعاملين وتزيد من ثقة العاملين بمبادئ عمل المنظمة.

- اتفقت هذه النتائج مع دراسة (عكور، 2011) ودراسة (Smit and Dellelijn, 2011) حيث أنه كلما زادت كمية ودقة البيانات وامكانيات تحديثها وسهولة الوصول إليها في الوقت المناسب ، أدى ذلك لتحسين مستوى الثقافة التنظيمية.

## 5. الفرضية الفرعية الخامسة:

والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإجراءات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام "الانحدار الخطي المتعدد" لمعرفة أثر الإجراءات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وقد تبين ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإجراءات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة ، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية لاختبار T تساوي (2.875) ، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.004) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05).

- وبذلك تستنتج الباحثة رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تقترض "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإجراءات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة". وهذه النتيجة تدل على صحة فرضية الدراسة. وهذا يعني وجود أثر ايجابي للإجراءات في الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

وترى الباحثة أن طبيعة الإجراءات السائدة في المنظمات تتسجم مع طبيعة الأنشطة والعمليات والخطط داخل المنظمات، وتعتقد بأن هناك توجيه مستمر من قبل الرؤساء للمرؤوسين بأهمية تنفيذ الأنشطة والمهام بما يتلاءم مع الإجراءات المعتمدة، وأن التزام العاملين وإدارة المنظمة بنصوص الإجراءات المعتمدة يؤثر بشكل إيجابي على مستوى الثقافة في المنظمة لأن الإجراءات داخل المنظمة تقوم بدور هام في تحقيق معايير الجودة المطلوبة، وتسهم في توفير المناخ الملائم للعاملين في تنفيذ المهام الوظيفية بشكل سهل و يسر ، حيث أن إجراءات العمل تشكل المرجعية والدليل بالنسبة للعاملين أثناء تنفيذ الخطط والبرامج المعتمدة.

- اتفقت هذه النتائج مع دراسة (Berntsen,2017) التي أكدت على ضرورة تطوير الإجراءات ليتمكن الفرد من تنفيذ مسؤولياته وعمله على أكمل وجه.

وقد تبين مما سبق أن متغير " قواعد البيانات " هو أكثر المتغيرات أهمية في التأثير في الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، يليه متغير " الإجراءات "، ثم يليه متغير "الأجهزة والمعدات"، وأخيرا متغيري " البرمجيات وشبكات الاتصال والانترنت " وذلك حسب قيمة اختبار t المطلقة.

وترى الباحثة أن أهمية قواعد البيانات تتبع بسبب زيادة حجم البيانات المؤرشفة بشكل كبير، حيث عدم الاستفادة من هذه البيانات واستثمارها بالشكل الأمثل ينعكس سلباً على سرعة ونوعية أداء الأعمال وعلى أمثلة القرارات الإدارية المتخذة، وأدى إلى وضع الخطط بشكل ارتجالي اعتماداً على الحدس والتقدير، مما يؤدي إلى جعل تنفيذ هذه الخطط محفوفاً بالمخاطر وموضع عدم ثقة من قبل العاملين والمتعاملين مع المنظمة.

- الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي، المسمى الوظيفي، مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية).

وللتحقق من صحة الفرضية فإنه قد تم استخدام ما يلي:

- تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر وقد تم استخدامه لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات الأخرى التي تتكون من أكثر من مجموعتين.

من ناحية إحصائية وباستخدام الاختبارين السابقين، فإنه يتم اختبار الفرضية العدمية التي تفترض عدم فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى للمتغير الشخصي، مقابل الفرضية البديلة التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى للمتغير الشخصي، ويتم الحكم على نتيجة الاختبار بناءً على قيمة مستوى الدلالة المحسوبة للاختبار (Sig)، كما يلي:

- في حال كانت قيمة (Sig) أقل من مستوى 0.05، يتم رفض الفرضية العدمية والتوصل لصحة الفرضية البديلة، ويقال عندها أن الاختبار معنوي، ويعني ذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

- في حال كانت قيمة (Sig) أعلى من 0.05، يتم قبول الفرضية العدمية، ويعني ذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

وفيما يلي اختبار الفرضية الثالثة وفقاً للعوامل (المتغيرات) الشخصية كل على حدة.

## 1. بالنسبة لمتغير الجنس

- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى الجنس."

تم استخدام اختبار متوسط عينتين مستقلتين (Independent Samples T-test) لاختبار الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى الجنس، مقابل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى الجنس، والجدول رقم (26) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (26): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " للتحقق من الفروق تبعاً لمتغير الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.368	0.902	6.95	7.96	الأجهزة والمعدات.
0.526	0.635	6.95	7.05	البرمجيات.
0.289	-1.063	7.32	7.14	شبكات الاتصال والانترنت.
0.267	1.111	7.08	7.27	قواعد البيانات.
0.599	-0.526	6.85	6.75	الإجراءات.
0.852	0.187	7.23	7.25	تكنولوجيا المعلومات.

من النتائج الموضحة في الجدول رقم (26) أعلاه تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " تساوي 0.852 أي أنها أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات ومجالات تكنولوجيا المعلومات معاً وبناءً على ذلك، تستنتج الباحثة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات ومجالات تكنولوجيا المعلومات معاً تعزى إلى الجنس.

تعزو الباحثة ذلك إلى حرص إدارة المنظمات غير الحكومية على تطبيق تكنولوجيا المعلومات ودمجها في استراتيجياتها وترجمتها بأهداف وإجراءات فاعله، ويؤكد ذلك اختيار الموظفين طبقاً لمعايير محددة للجميع بغض النظر عن الجنس كما أنهم يمارسون مهامهم الوظيفية بدون تمييز.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أصرف، 2015) ودراسة (أبو كريم، 2013) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول مدى استخدام نظم المعلومات الإدارية في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، وتعزو الباحثة ذلك إلى الوعي الكافي لدى المنظمات التي سمحت بشكل كبير لمشاركة المرأة بجانب الرجل في كافة الأنشطة والأعمال في كل مجالات العمل. وأيضاً اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الحناوي، 2011) التي أظهرت عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات مديري مدارس وكالة الغوث لدور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وقتهم تعزى لمتغير الجنس، ويعزى ذلك إلى مركزية الإدارة في وكالة الغوث الدولية حيث تعتبر دائرة التربية والتعليم هي المرجعية لمديري المدارس سواء ذكور أو إناث، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة الناظر (2011) و اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الزيودي، 2012) و (Geoffrey,2010) ويعزى ذلك إلى إدراك كلا الجنسين أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في رفع الأداء الإداري، إذ بات استخدامها وتفعيلها من أهم مستلزمات الإدارة الناجحة في الوقت الحاضر.

واختلفت هذه الدراسة مع دراسة (فرج الله، 2012) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجالات استثمار تكنولوجيا المعلومات في دعم القرار، والاتصالات، وفي تقديم الخدمات والعمليات التشغيلية تعزى إلى الجنس لصالح الذكور.

## 2. بالنسبة لمتغير العمر

- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين استجابات الباحثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى العمر."

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى العمر، مقابل الفرضية البديلة ( $H_0$ ) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى العمر، والجدول رقم (27) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (27): نتائج اختبار " التباين الأحادي " للتحقق من الفروق تبعاً إلى العمر

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		50 سنة فأكثر	40- أقل من 50 سنة	30- أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	
0.151	1.779	8.28	8.10	7.93	7.76	الأجهزة والمعدات.
0.176	1.655	7.22	7.30	7.07	6.82	البرمجيات.
0.246	1.390	7.28	7.52	7.28	7.03	شبكات الاتصال والانترنت.
*0.033	2.954	7.47	7.48	7.34	6.90	قواعد البيانات.
0.751	0.403	6.80	6.74	6.90	6.68	الإجراءات.
0.090	2.177	7.44	7.46	7.32	7.06	تكنولوجيا المعلومات.

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

ومن النتائج الموضحة في الجدول رقم (27) أعلاه يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة 0.05 لمجال " قواعد البيانات " وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى العمر وذلك لصالح الذين أعمارهم تتراوح من 40- أقل من 50 سنة، حيث ترى الباحثة أن العاملين الذين أعمارهم 40 سنة فأكثر هم الفئة الأكثر خبرة ولديهم معلومات أكثر حول كيفية استخدام قواعد البيانات في المنظمات.

أما بالنسبة لباقي المجالات ومجالات تكنولوجيا المعلومات معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبناءً على ذلك، استنتجت الباحثة عدم صحة الفرضية التي تنص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين استجابات الباحثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى العمر". أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات ومجالات تكنولوجيا المعلومات معا تعزى إلى العمر.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (أبو كريم، 2013) و دراسة (أصرف،2015) و دراسة (الناظر،2011) و دراسة (Han & Hsieh,2011) وتعزو الباحثة ذلك إلى أن متغير الفئات

العمرية ليس له أثر جوهري على استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتأتي اكتساب الخبرات من خلال المشاركة في فرق العمل داخل المنظمات.

واختلفت الدراسة مع دراسة (فرج الله، 2012) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة تعزى إلى متغير العمر لصالح الذين أعمارهم من 30 وأقل من 40 سنة، ويعزى ذلك إلى توجهات هذه الفئة العمرية نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل أكبر وتوجيهها في مصلحة عملهم.

### 3. بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي."

تم استخدام اختبار متوسط عينتين مستقلتين (Independent Samples T-test) لاختبار الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى المؤهل العلمي، مقابل الفرضية البديلة التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى المؤهل العلمي، والجدول رقم (28) يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (28): نتائج اختبار " التباين الأحادي " للتحقق من الفروق تبعاً إلى المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم فأقل	
0.102	2.299	8.09	7.93	7.66	الأجهزة والمعدات.
0.130	2.054	6.95	7.13	6.72	البرمجيات.
0.730	0.315	7.26	7.24	7.08	شبكات الاتصال والانترنت.
0.605	0.503	7.32	7.20	7.06	قواعد البيانات.
0.727	0.320	6.76	6.75	6.93	الإجراءات.
0.495	0.705	7.31	7.27	7.10	تكنولوجيا المعلومات.

من النتائج الموضحة في الجدول رقم (28) أعلاه تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T لعينتين مستقلتين " تساوي 0.495 أي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا. وبناءً على ذلك، **تستنتج الباحثة** عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المؤهل العلمي، و أعتقد أن ذلك يرجع إلى اهتمام المنظمات مجتمع الدراسة في توظيف كادر مؤهل بدرجات علمية مرتفعة.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الناظر، 2011) و دراسة (أصرف، 2015) و دراسة (قشطة، 2013) ودراسة (Gakuo, 2011) ودراسة (Han & hsieh, 2011) اللاتي لخصت إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

**اختلفت** هذه الدراسة مع دراسة (أبو كريم، 2013) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي لصالح درجة الماجستير، وتري الباحثة إلى أن المبحوثين من حملة الماجستير يكونون في المواقع الإدارية العليا كما أنهم قد حصلوا على فرصة اطلاع أوسع وتعليم أكثر. وأيضاً اختلفت هذه الدراسة مع دراسة (فرج الله، 2012) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي لصالح الذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس، ويعزى ذلك إلى أن الموظفين الحاصلين على درجة البكالوريوس غالبيتهم من الفئة الشابة التي ترعرعت على استخدام تكنولوجيا المعلومات واستخدام الحاسوب وبرمجياته.

#### 4. بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة في المكان الحالي

- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي."

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية ( $H_0$ ) التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي ، مقابل الفرضية البديلة التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي ، والجدول رقم (29) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (29): نتائج اختبار " التباين الأحادي" للتحقق من الفروق تبعاً إلى سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		15 سنة فأكثر	10 - أقل من 15 سنة	5 - أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	
0.333	1.140	8.04	8.01	7.97	7.73	الأجهزة والمعدات.
0.257	1.353	7.17	7.27	6.99	6.83	البرمجيات.
0.127	1.916	7.49	7.51	7.14	7.02	شبكات الاتصال والانترنت.
0.327	1.154	7.54	7.21	7.20	7.04	قواعد البيانات.
0.240	1.407	7.19	6.64	6.84	6.63	الإجراءات.
0.149	1.789	7.50	7.36	7.25	7.07	تكنولوجيا المعلومات.

من النتائج الموضحة في جدول (29) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات ومجالات تكنولوجيا المعلومات معاً، وبناءً على ذلك، **تستنتج الباحثة** عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي، ويعزى ذلك إلى أن أغلب المشاركين بالدراسة هم من ذوي الخبرة العالية وبالتالي هم أكثر اتفاقاً على دور وأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات.

**اتفقت** هذه الدراسة مع دراسة (أصرف، 2015)، و دراسة (أبو كريم، 2013)، و دراسة (قشطة، 2013) ودراسة (الحنوي، 2011) و دراسة (الزيودي، 2012) التي لخصت إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة، وتعزو الباحثة ذلك إلى الاهتمام بأخذ العديد من الدورات التدريبية لتزويد بمهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات في مكان العمل الحالي، والمضي في متابعة كل ما هو جديد ومتطور في هذا المجال.

**اختلفت** هذه الدراسة مع دراسة (فرج الله، 2012) حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تقديرات عينة الدراسة حول دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة لصالح الذين لديهم

سنوات خبرة أكثر من 4 سنوات. تعزو ذلك إلى أنه مع زيادة سنوات الخبرة يرتفع المستوى المهني للموظفين وتزداد الأعباء الوظيفية مما يحتم عليهم التعامل مع تكنولوجيا المعلومات.

#### 5. بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى المسمى الوظيفي.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي ، مقابل الفرضية البديلة التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي ، والجدول رقم (30) أدناه يوضح نتيجة الاختبار .

جدول رقم(30): نتائج اختبار " التباين الأحادي " للتحقق من الفروق تبعاً إلى المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات						المجال
		غير ذلك	مدير تنفيذي	مدير برنامج /نائب مدير برنامج	رئيس قسم	منسق مشروع	مدير عام/نائب مدير عام	
0.878	0.357	7.96	8.10	7.93	7.80	7.84	7.89	الأجهزة والمعدات.
0.830	0.426	7.16	6.91	7.07	6.94	7.03	6.80	البرمجيات.
0.184	1.516	7.34	6.98	7.50	6.89	7.33	7.03	شبكات الاتصال والانترنت.
0.560	0.786	7.30	7.12	7.38	7.05	7.28	6.89	قواعد البيانات.
0.181	1.526	6.70	6.78	6.88	6.41	7.21	6.73	الإجراءات.
0.477	0.907	7.32	7.20	7.38	7.04	7.34	7.08	تكنولوجيا المعلومات.

من النتائج الموضحة في جدول رقم (30) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" تساوي 0.477 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات ومجالات تكنولوجيا المعلومات معاً، وبناءً على ذلك، **تستنتج الباحثة** عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى المسمى الوظيفي. **وتعزو** ذلك إلى أن العاملين الذين قاموا بتعبئة الاستبانة في المنظمات مجتمع الدراسة ذوي مسميات ومواقع وظيفية تساهم في اتخاذ القرارات والتي يهتمهم استخدام تكنولوجيا المعلومات للتحسين من ثقافة المنظمات. لذا فإن آرائهم متقاربة.

**اتفقت** هذه النتائج مع دراسة (أصرف، 2015)، و دراسة أبو كريم (2013)، ودراسة (Gakuo,2011) اللاتي أظهرن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين لمتغير المسمى الوظيفي لمدراء المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، ويعزو ذلك إلى أن المسمى الوظيفي قريب بين أفراد عينة الدراسة فجميعهم يصنفوا من الإدارة العليا للمنظمات.

**اختلفت** هذه الدراسة مع دراسة (الناظر، 2011) التي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في شركة جوال في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي كانت بين العاملين من قادة الفرق والإداريين، لصالح قادة الفرق، ويعزى ذلك إلى أن قادة الفرق في شركة جوال يمتلكون صلاحيات وخبرة أكبر من الإداريين، وأنهم يحتكون بأنظمة الشركة والتكنولوجيا بشكل أكبر بالإضافة إلى أن قادة الفرق التحقوا بدورات تدريبية أكثر من الإداريين خاصة بتكنولوجيا المعلومات. وأيضاً اختلفت هذه الدراسة مع دراسة (فرج الله، 2012) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي لصالح المدراء، ويعزى ذلك إلى الاختلاف في الصلاحيات والمسؤوليات بين المستويات الوظيفية المختلفة، وبالتالي إذا اختلفت درجة المسؤوليات والصلاحيات المفوضة للموظف فإنه من الطبيعي أن تختلف درجة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات. وأيضاً اختلفت هذه الدراسة مع دراسة (قشطة، 2013) التي أظهرت وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين المشغلين وكل من مدراء الفروع والمراقبين.

## 6. بالنسبة لمتغير مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لاختبار الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي ، مقابل الفرضية البديلة التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مجالات تكنولوجيا المعلومات تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي ، والجدول رقم (31) أدناه يوضح نتيجة الاختبار.

جدول رقم (31): نتائج اختبار " التباين الأحادي " للتحقق من الفروق تبعاً إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		واسع	متوسط	محدود/ أحيانا	
*0.033	3.454	8.05	7.74	7.62	الأجهزة والمعدات.
0.067	2.723	7.15	6.88	6.58	البرمجيات.
0.287	1.253	7.30	7.14	6.86	شبكات الاتصال والانترنت.
0.954	0.047	7.18	7.23	7.19	قواعد البيانات.
0.699	0.358	6.84	6.74	6.58	الإجراءات.
0.208	1.578	7.33	7.16	6.98	تكنولوجيا المعلومات.

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من النتائج الموضحة في الجدول رقم (31) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة 0.05 لمجال " الأجهزة والمعدات " وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية وذلك لصالح الذين مستوى استخدامهم لتكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية واسع. وترى الباحثة أن وجود هذه الفروق لأن الذين

يستخدمون هذه الأجهزة والمعدات بشكل واسع هم على معرفة كبيرة باستخدام تكنولوجيا المعلومات أكثر وكيفية وأساليب اعتماد وتطبيق هذه المنهجية في المنظمات.

أما بالنسبة لباقي المجالات ومجالات تكنولوجيا المعلومات معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة حول هذه المجالات ومجالات تكنولوجيا المعلومات معا تعزى إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الزيودي،2012)، التي لخصت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات ومجالات تكنولوجيا المعلومات معا تعزى إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية.

وفيما يلي جدول رقم (32) أدناه يلخص نتائج الفرضية الثالثة:

جدول رقم (32): ملخص لنتائج الفرضية الثالثة

م.	المتغير	الفرضية	النتيجة	الدراسات التي اتفقت مع نتيجة الدراسة	الدراسات التي اختلفت مع نتيجة الدراسة
1	الجنس	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات الباحثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى الجنس	عدم صحة الفرضية	(أبو كريم،2013)، (أصرف،2015)، (الزيودي،2012)، (الحناوي،2011)، (الناظر،2011)، (Geoffrey,2010)	(فرج الله،2012)
2	العمر	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات الباحثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى العمر	عدم صحة الفرضية	(أبو كريم،2013)، (أصرف،2015)، (Han & Hsieh, 2011)، (الناظر،2011)	(فرج الله،2012)
3	المؤهل العلمي	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات الباحثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي	عدم صحة الفرضية	(أصرف،2015)، (Han & Hsieh, 2011)، (الناظر،2011)، (قششة،2013)، (Gakuo,2011)	(فرج الله،2012)، (أبو كريم،2013)

4	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات الباحثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي.	عدم صحة الفرضية	(أصرف،2015)، (أبو كريم،2013)، (الزيودي،2012)، (الحناوي،2011)، (قششة،2013)	(فرج الله،2012)
5	المسمى الوظيفي	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات الباحثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى المسمى الوظيفي	عدم صحة الفرضية	(أصرف،2015)، (أبو كريم،2013)، (Gakuo,2011)	(الناظر،2011)، (فرج الله،2012)، (قششة،2013)
6	مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات الباحثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية.	عدم صحة الفرضية	(الزيودي،2012)	

المصدر: جُرد بواسطة الباحثة بالاعتماد على نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات الباحثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي، المسمى الوظيفي، مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

## 1. بالنسبة لمتغير الجنس

- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى الجنس"

جدول رقم (33): نتائج اختبار " T لعينتين مستقلتين " للتحقق من الفروق تبعاً إلى الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.403	-0.836	7.00	6.89	الثقافة التنظيمية.

من النتائج الموضحة في جدول (33) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى الجنس. وترى الباحثة أن هذا يعزى إلى اهتمام جميع العاملين سواء ذكور أو إناث في تبني الثقافة التنظيمية و أن الجنس لا يؤثر في رؤية أفراد مجتمع الدراسة.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (ساعد، 2016) و دراسة (العزام، 2014) ودراسة (المصري، 2011) و دراسة عسكر (2012) ودراسة (العاجز، 2011) و دراسة ( حويحي، 2015) ودراسة (النويري، 2016) حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى إلى متغير الجنس . وتعزو الباحثة ذلك إلى أن مجتمع الدراسة لديهم قوة الحضور، والمقدرة الكافية على الاهتمام والعناية بأنفسهم وبالعاملين داخل بيئة العمل، و أن مجتمعات الدراسة لا يتعاملون بفرض آرائهم أو تسلطهم على العاملين، بل لديهم الإيمان القوي والراسخ بالحوار وتبادل الأفكار، مما أدى إلى تمسك العاملين بهذه الثقافة من قيم وأعراف ومعتقدات داعمة للعمل الجماعي .

واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة ( أبو حجر، 2016 ) والتي أشارت إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( 0.05 ) بين متوسط أداء المديرين الذكور ومتوسط أداء المديرين الإناث في الأداء على استبيان الدراسة في مدارس الوكالة .

## 2. بالنسبة لمتغير العمر:

- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى العمر."

جدول رقم(34): نتائج اختبار "التباين الأحادي" للتحقق من الفروق تبعاً إلى العمر

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		50 سنة فأكثر	40-49 سنة	30-39 سنة	أقل من 30 سنة	
0.371	1.048	7.158	7.104	6.951	6.823	الثقافة التنظيمية.

من النتائج الموضحة في جدول (34) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى العمر وترى الباحثة أن مجتمع الدراسة له رؤية متشابهة نحو الثقافة التنظيمية مهما اختلف أعمارهم.

وانفقت هذه النتائج مع دراسة (عسكر، 2012)، ودراسة (النويري، 2016)، ودراسة (العزام، 2014)، ودراسة (الفرّاج، 2011)، ودراسة (Abdi, & Senin, 2014) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة في استجابة المبحوثين تعزى للعمر.

واختلفت مع دراسة (العاجز، 2011) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى إلى العمر. وهذا يعني أن لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية مختلفة نحو دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية باختلاف مستوياتهم الوظيفية، وبناء على ذلك يمكن الاستنتاج بأن العمر يؤثر في رؤية أفراد مجتمع الدراسة حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة. واختلفت مع دراسة (حويحي، 2015) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى إلى العمر وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الموظفين الأكبر في العمر هم المؤسسين للثقافة التنظيمية يعتبرونها إرثاً وهم الأكثر تمسكاً بها.

### 3. بالنسبة للمتغير المؤهل العلمي:

- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي."

جدول رقم (35): نتائج اختبار " التباين الأحادي " للتحقق من الفروق تبعاً إلى المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم فأقل	
0.902	0.103	6.90	6.96	6.90	الثقافة التنظيمية.

من النتائج الموضحة في جدول (35) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي، وتغزو الباحثة ذلك إلى أن هذه النسبة من الجامعيين ستساعد المنظمة على التغيير وتطوير أساليب جديدة في العمل الإداري يؤدي إلى تنمية الثقافة التنظيمية لهم.

واتفقت هذه النتائج مع دراسة (بوراس، 2014) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى إلى المؤهل العلمي وترى الباحثة أن مجتمع الدراسة على قدر كبير من الوعي بأهمية وجود ثقافة تنظيمية داعمة للتفاهم والحوار وتبادل الآراء في مناقشة القضايا الإدارية والتربوية دون تسلط أو خوف، كما وافقت هذه النتائج مع دراسة العاجز (2011) و دراسة (عسكر، 2012)، و دراسة (النويري، 2016) و دراسة (Abdi, & Senin, 2014) و دراسة (Abdullah, et al., 2013) اللاتي أظهرن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى إلى المؤهل العلمي .

واختلفت مع دراسة ( المصري ، 2011 ) حيث أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة شهادة الدكتوراه ، ومع دراسة (حويحي، 2015) أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة شهادة الثانوية العامة وتغزو الباحثة ذلك لأنهم يعملون في وظائف إدارية بالمستويات الدنيا ويعتبروا متلقين للثقافة التنظيمية وليس من المؤثرين فيها لذلك تختلف رؤيتهم حول الثقافة التنظيمية.

#### 4. بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي:

- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي." جدول رقم(36): نتائج اختبار " التباين الأحادي" للتحقق من الفروق تبعاً إلى سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		15 سنة فأكثر	10- أقل من 15 سنة	5- أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	
0.225	1.462	7.26	6.83	6.92	6.88	الثقافة التنظيمية.

من النتائج الموضحة في جدول رقم (36) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى سنوات الخبرة. وترى الباحثة أنه على اختلاف سنوات خدمتهم لديهم الخبرة والمعرفة والدراية بجميع القوانين الإدارية والفنية الخاصة بهم ، والتي تعمل على سير العملية الإدارية بخطى ثابتة نحو الانتماء للمنظمة والرقى بها .

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (النويري، 2016)، ودراسة (العاجز، 2011)، ودراسة (عسكر، 2012)، ودراسة (المصري، 2011)، ودراسة (أبو حجر، 2016)، ودراسة (بوراس، 2014)، ودراسة (حويحي، 2015) و دراسة (Zhu, & Engels, 2014) اللاتي أظهرن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى إلى سنوات الخبرة، وهذا يعني أن لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية متشابهة مهما اختلفت سنوات خدمتهم، وهذا مؤشر على أن عدد سنوات الخدمة لا يؤثر في رؤية أفراد مجتمع الدراسة.

واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة ( أبو هين ، 2010 ) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى إلى سنوات الخبرة لصالح الذين لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات، وتعزو الباحثة ذلك إلى اختلاف مجتمع الدراسة المتمثل في مدرء المدارس الثانوية حيث أن هذه الفئة قد احتكت بفئات كثيرة على مدار سنوات العمل مما أدى إلى اكتسابها خبرات كبيرة ومتنوعة.

## 5. بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى المسمى الوظيفي.

جدول رقم (37): نتائج اختبار " التباين الأحادي" للتحقق من الفروق تبعاً إلى المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات						المجال
		غير ذلك	مدير تنفيذي	مدير برنامج/ نائب مدير برنامج	رئيس قسم	منسق مشروع	مدير عام/نائب مدير عام	
*0.000	6.506	6.73	36.7	6.83	7.25	6.73	6.35	الثقافة التنظيمية.

\* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

من النتائج الموضحة في جدول (37) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى المسمى الوظيفي وذلك لصالح الذين مساهم مدير تنفيذي، وترى الباحثة أن لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية مختلفة حول الثقافة التنظيمية باختلاف مستوياتهم الوظيفية حيث أن مسمى مدير تنفيذي يتميز بأنه من أهم المناصب في هيكلية المنظمة تأثيراً على العاملين وأكثر خبرة إدارية ومعرفة بموضوع الدراسة.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (العاجز، 2011) حيث أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي. وبناء على ذلك يمكن الاستنتاج بأن المسمى الوظيفي يؤثر في رؤية أفراد مجتمع الدراسة حول دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي -محافظات غزة.

واختلفت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (حويحي، 2015)، ودراسة (النويري، 2016)، ودراسة (جلولي، 2012)، ودراسة (Rankouh & Poor, 2013) حيث أظهرت الدراستين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة قيم ومعتقدات تحدد سلوك المنظمة العام وينبغي أن تكون موحدة.

6. بالنسبة إلى متغير مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية

- "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين على مجال الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية."

جدول رقم (38): نتائج اختبار " التباين الأحادي" - مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		واسع	متوسط	محدود/ أحيانا	
0.527	0.642	6.88	7.00	7.09	الثقافة التنظيمية.

من النتائج الموضحة في جدول (38) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة تعزى إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن أفراد مجتمع الدراسة لديهم رؤية مشابهة حول الثقافة التنظيمية بغض النظر عن مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية.

وانتفتت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (أبو حجر، 2016)، و دراسة (Keijzers,2012) اللاتي أظهرن أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية.

وفيما يلي جدول رقم (39) أدناه يلخص نتائج الفرضية الرابعة:

جدول رقم (39): ملخص لنتائج الفرضية الرابعة

م.	المتغير	الفرضية	النتيجة	الدراسات التي اتفقت مع نتيجة الدراسة	الدراسات التي اختلفت مع نتيجة الدراسة
1	الجنس	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى الجنس	عدم صحة الفرضية	(العاجز، 2011)، (عسكر، 2012)، (المصري، 2011)، (ساعد، 2016)، (النويري، 2016)، (العزام، 2014)، (حويحي، 2015)،	(أبو حجر، 2016)
2	العمر	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى العمر	عدم صحة الفرضية	(عسكر، 2012)، (النويري، 2016)، (العزام، 2014)، (الفراج، 2011)، (Abdi, & Senin, 2014)	(العاجز، 2011)، (حويحي، 2015)
3	المؤهل العلمي	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي	عدم صحة الفرضية	(العاجز، 2011)، (عسكر، 2012)، (بوراس، 2014)، (النويري، 2016)، (Abdi, & Senin, 2014) (Abdullah, et al., 2013)	(حويحي، 2015)، (المصري، 2011)
4	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى عدد سنوات الخبرة في مجال العمل الحالي.	عدم صحة الفرضية	(العاجز، 2011)، (حويحي، 2015)، (عسكر، 2012)، (المصري، 2011)، (بوراس، 2014)، (أبو حجر، 2016)، (النويري، 2016)، (Zhu, & Engels, 2014)	(أبو هين، 2010)
5	المسمى الوظيفي	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين	صحة الفرضية	(العاجز، 2011)	(النويري، 2016)، (جلولي، 2012)

(حويحي،2015)، (Rankouh& Poor, 2013)			حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى المسمى الوظيفي		
	(Keijzers,2012) ، (أبو حجر،2016)،	عدم صحة الفرضية	توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية.	6	مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية

المصدر: جُرد بواسطة الباحثة بالاعتماد على نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة

### ملخص الفصل الخامس

استعرضت الباحثة خلال هذا الفصل تحليل خصائص مجتمع الدراسة، والتي تضمنت الوصف الإحصائي للمجتمع وفقاً لسمات الشخصية والتي تمثلت بكل من (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في البيئة الحالية). ونتائج تحليل مجالات الدراسة حيث أشارت إلى النتائج المتعلقة بالمجال الأول والمتمثل بالمتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات) وأبعاده الخمسة (الأجهزة والمعدات، البرمجيات، شبكات الاتصال والانترنت، قواعد البيانات، الإجراءات) وبيّنت النتائج وجود درجة مرتفعة من أفراد مجتمع الدراسة تجاه هذا المجال. وتم التعليق على النتائج التي حازت على المرتبة الأولى والمرتبة الأخيرة من حيث قيمة المتوسط الحسابي "الوسيط"، موضحةً سبب حصولها على هذه المرتبة من وجهة نظرها، كما ربطتها مع نتائج الدراسات السابقة، سواء من حيث الاتفاق أو الاختلاف معها. كما استعرضت نتائج اختبار فرضيات الدراسة، وناقشتها موضحة اتفاقها واختلافها مع الدراسات السابقة المشابهة لها في موضوع الدراسة.

## الفصل السادس

### النتائج والتوصيات

مقدمة

أولاً: النتائج.

ثانياً: التوصيات.

ثالثاً: الدراسات المستقبلية المقترحة.

## مقدمة

بناءً على الدراسة التي أجريت حول أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، ومن خلال ما تطرقت إليه من المفاهيم والجوانب المتعددة في الإطار النظري وأدبيات الدراسة، إضافة إلى ما تم جمعه من بيانات من خلال الاستبانة، وبعد نتائج التحليل الإحصائي المناسب لمجالات الدراسة من بيانات الاستبانة الممثلة للمتغير المستقل والمتغير التابع، وتفسير هذه النتائج وربطها بالدراسات السابقة، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات كما يظهر في هذا الفصل.

## أولاً: النتائج

خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج مصنفة كالتالي: النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات)، والنتائج المتعلقة بالمتغير التابع (الثقافة التنظيمية)، والنتائج المتعلقة باختبار الفرضيات، ونتائج تحقيق الأهداف .

### • النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات):

1. أظهرت نتائج الدراسة اهتمام المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بدرجة مرتفعة بتكنولوجيا المعلومات بأبعادها الخمسة، حيث اتضح ذلك من خلال حصول مجال تكنولوجيا المعلومات ككل على وزن نسبي (72.45%).
2. كشفت نتائج الدراسة عن اهتمام المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بدرجة مرتفعة بدعم الأجهزة والمعدات ، وهذا يدل على وجود إدارة واعية ومتففة ومدركة لأهمية مواكبة التطور التكنولوجي، حيث حصل هذا البعد على المرتبة الأولى بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات بوزن نسبي (79.11%).
3. أشارت النتائج لاهتمام المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بدرجة مرتفعة بشبكات الاتصال والانترنت، وهذا يشير إلى وجود حرص ومتابعه دائمة لما هو جديد. حيث حصل هذا البعد على وزن نسبي (72.12%).
4. بينت النتائج اهتمام المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بدرجة مرتفعة بقواعد البيانات، وهذا يدل على حرص المنظمات على بناء قاعدة بيانات تحتفظ بالبيانات. حيث حصل هذا البعد على وزن نسبي (71.97%).
5. توصلت النتائج لوجود اهتمام المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بدرجة مرتفعة بالإجراءات، وحصل هذا البعد على المرتبة الأخيرة بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات بوزن نسبي (67.86%).

6. أشارت النتائج لاهتمام المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بدرجة مرتفعة بالبرمجيات، وهذا يشير إلى أهمية وجود البرمجيات التي تساعد على تنسيق وترتيب المعلومات التابعة للمنظمة. حيث حصل هذا البعد على وزن نسبي (70.13%).

#### • النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (الثقافة التنظيمية):

1. المتوسط الحسابي للثقافة التنظيمية يساوي ما نسبته 6.94% للمنظمات غير الحكومية مجتمع الدراسة، وهي تعبر عن وجود ثقافة في المنظمة بنسبة جيدة.

#### • النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:

1. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
2. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
3. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأجهزة والمعدات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
4. أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البرمجيات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. بمعنى أن البرمجيات لا تؤثر على الثقافة التنظيمية في المنظمة.
5. أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين شبكات الاتصال والانترنت والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
6. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين قواعد البيانات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
7. أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإجراءات والثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. المالية".
8. كشفت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في المكان الحالي، المسمى الوظيفي، مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية).

9. كشفت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في المكان الحالي).

10. أظهرت نتائج الدراسة فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تعزى إلى البيانات الشخصية (المسمى الوظيفي). حيث كانت النتائج لصالح الذين مسمياتهم مدير تنفيذي.

#### • النتائج المتعلقة بتحقيق الأهداف:

الجدول التالي يوضح النتائج المتعلقة بالأهداف فكل هدف موضح مدى تحققه ومجال تحققه في الدراسة.

جدول رقم (40): نتائج تحقيق أهداف الدراسة

الرقم	الهدف	مدى تحققه	مجال تحققه
1	التعرف على مستوى تكنولوجيا المعلومات في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة	تحقق	من خلال تحليل مجالات الدراسة (فقرات الاستبانة). كما هو موضح في جدول رقم (17)، (18)، (19)، (20)، (21)، (22).
2	التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة	تحقق	من خلال تحليل مجالات الدراسة (فقرات الاستبانة). كما هو موضح في جدول رقم (24).
3	قياس أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية	تحقق	نتائج اختبار الفرضية الأولى، الثانية كما هو موضح في جدول رقم (25)، (26)
4	تحديد أهم الفروق بين استجابات المبحوثين حول تكنولوجيا المعلومات تعزى للمتغيرات الشخصية.	تحقق	نتائج اختبار الفرضية الثالثة كما هو موضح في جدول رقم (33)
5	تحديد أهم الفروق بين استجابات المبحوثين حول الثقافة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية.	تحقق	نتائج اختبار الفرضية الرابعة كما هو موضح في جدول رقم (34)
6	العمل على تقديم توصيات علمية يمكن الاستفادة منها في تكنولوجيا المعلومات لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة الأراضي الفلسطينية بناءً على أثرها على الثقافة التنظيمية وذلك لتحسين الثقافة في المنظمة.	تحقق	التوصيات التي وضعتها الباحثة في ضوء نتائج الدراسة.

المصدر: جرد بواسطة الباحثة بالاعتماد على نتائج الدراسة الحالية

## ثانياً: التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تقترح الباحثة فيما يلي عدداً من التوصيات التي تتعلق بتكنولوجيا المعلومات للمنظمات غير الحكومية في قطاع غزة نظام إدارة الجودة الشاملة للشركات، بالإضافة إلى بعض الجوانب التي من شأنها تحسين الثقافة التنظيمية للمنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وفقاً لرؤى سليمة:

## التوصيات العامة:

### جدول رقم(41):

التوصيات العامة لكافة أبعاد تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة

التوصيات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات
<b>أولاً: الأجهزة والمعدات:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. الاستمرار نحو تجديد المنظمة للأجهزة والمعدات التكنولوجية لتطوير مواردها البشرية من جهة، وتحسين أدائها من جهة أخرى وللاستفادة من المميزات التي توفرها هذه التكنولوجيا، وتجنب العيوب التي قد تتجم عنها.</li><li>2. اعتبار تكنولوجيا المعلومات والقدرة في استخدام أجهزتها ومعدات وإدارتها الحد الأدنى لتوظيف المهارات المطلوبة أو المرشحة للعمل في المنظمات.</li><li>3. الاهتمام المستمر بإجراء الصيانة الدورية للأجهزة في المنظمات عند حدوث الأعطال.</li></ol>
<b>ثانياً: البرمجيات:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. الاهتمام بامتلاك الإمكانيات البشرية المناسبة لتكنولوجيا المعلومات الاختصاصيون الفنيون والمستخدمون النهائيين من خلال تنوع تخصصات العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات، حيث يؤدي إلى تأثير واضح على العمل داخل المنظمة ومن ثم انعكاسه على عملية تحسين على الثقافة السائدة في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.</li><li>2. العمل على تطوير البرمجيات المستخدمة في المنظمات بحيث تعمل على تسهيل عملية التواصل بين المستفيدين ومن ثم سرعة الاستجابة لرغباتهم وتوقعاتهم.</li><li>3. الحرص على توظيف مبرمجين داخليين يتمتعون بمستوى جيد من الكفاءة وقادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة.</li><li>4. استخدام برمجيات تسمح للعاملين بالحصول على المعلومات اللازمة له للقيام بعمله على أكمل وجه.</li></ol>

### ثالثاً: شبكات الاتصال والانترنت:

1. ضرورة العمل على توفير برامج الحماية والأمان لأجهزة وبرمجيات وشبكات وحماية المنظمات من (Hackers) الحاسوب وحمايتها من المتسللين والقراصنة من العبث والتدمير.
2. العمل على الاستفادة من موارد الشبكة العالمية (الانترنت) في تقديم الخدمات لكافة الفئات المستهدفة.
3. توظيف شبكة الانترنت في المنظمة لمواكبة الجديد من الخدمات لضمان الارتقاء بجودة الخدمة في المنظمات محل الدراسة.
4. عمل شبكة خاصة للمنظمة تربط جميع فروعها لمتابعة الأنشطة وضبط سير العمل داخل المنظمة.
5. تصميم صفحة انترنت خاصة بكل منظمة مما يتيح نشر المعلومات والأنشطة والفعاليات وتبادل الآراء والخبرات وتفعيل الاتصال والتواصل بين العاملين داخل المنظمة والفئات المستهدفة.
6. متابعة وتطوير وتحديث الشبكات باستمرار والعمل على زيادة سرعة الانترنت.

### رابعاً: قواعد البيانات:

1. تبني نظام لتكنولوجيا المعلومات يعمل على جمع المعلومات حول مختلف المتغيرات البيئية المحيطة ونشرها وتبادلها والاستفادة منها جميع الأقسام في المنظمة وذلك من خلال تأسيس قاعدة بيانات عن مختلف المتغيرات البيئية مما يمكن المنظمة من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاستفادة من مزاياها.
2. تشجيع المسؤولين في إدارة المنظمات على توفير بيئة تكنولوجية قوية لاسيما الاشتراك بقواعد بيانات خارجية بهدف تحقيق تعاون إلكتروني متبادل على المستويات العربية والأجنبية مما يسمح للمنظمات الاطلاع على آخر المستجدات بالإضافة إلى كيفية التعامل مع متغيرات بيئة التجارة الإلكترونية التي تتسم بسرعة التطور والتغيير.
3. تقديم دورات تدريبية للعاملين في المنظمات على استخدام قواعد البيانات المتوفرة بشكل أفضل.
4. العمل الدائم على ربط برامج قواعد البيانات المستخدمة في المنظمات بشبكة الانترنت لإتاحة استخدامها والتعامل معها من خارج المنظمة.

## خامساً: الإجراءات:

1. تقييم الإجراءات بشكل دوري من أجل تحديد جوانب الضعف ووضع الإجراءات المناسبة لمعالجتها، تتلاءم مع طبيعة وتطوير استخدام الأجهزة بالمنظمة.

### التوصيات المتعلقة بالثقافة التنظيمية

إجراء المزيد من الدراسات والبحوث لدراسة العوامل التي من الممكن أن تؤدي لتحسين مستوى الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، لاسيما أن النتائج أكدت وجود عوامل أخرى من الممكن أن تؤدي إلى تحسين الثقافة التنظيمية.

### توصيات عامة وهامة

1. ضرورة دمج تكنولوجيا المعلومات في جميع أنشطة المنظمة لمواكبة التطور المتسارع في عالم التكنولوجيا.
2. من الأهمية العمل على إنشاء دائرة مستقلة ومتخصصة بتكنولوجيا المعلومات في المنظمات التي لا يوجد بها.
3. تعيين عاملين متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات مسئولين عن كل ما يتعلق بسياسات تكنولوجيا المعلومات في المنظمة.
4. تعزيز مستوى التشجيع المقدم من المنظمة لأي مبادرة تهدف لتحسين الثقافة التنظيمية.
5. التواصل مع التطورات العلمية الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات من خلال المشاركة في المؤتمرات والندوات والدورات المتخصصة ومتابعة ما يستجد في مجال تكنولوجيا المعلومات.
6. ضرورة قيام المنظمات غير الحكومية بإجراء دراسات دورية للتعرف إلى نقاط الضعف، ونقاط القوة المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تحسين أداء العمل من وجهة نظر العاملين والمستفيدين.
7. العمل على أن تكون هناك خطة طويلة المدى لتكنولوجيا المعلومات، تحدد فيها الأهداف المرجوة من استخدام تكنولوجيا المعلومات، وأثر هذا الاستخدام على كل من المنظمة والعاملين بها، والمتطلبات التي يجب توافرها في مخرجات هذه التكنولوجيا.
8. تخصيص المسئولين في إدارة المنظمة ميزانية كافية لتوفير متطلبات استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات.
9. الاهتمام بإجراء الصيانة الدورية للأجهزة والبرمجيات في المنظمات وتطوير مراكز الصيانة وزيادة أعداد الكوادر الفنية المؤهلة.

### ثالثاً: الدراسات المستقبلية المقترحة

بناءً على إطلاع الباحثة على الإطار النظري، والدراسات السابقة، وتحليلها ومناقشتها لنتائج هذه الدراسة وتحليل بياناتها، فهي توصي ببعض الدراسات المستقبلية المقترحة التالية:

1. دراسة العوامل المؤثرة على تحسين الثقافة التنظيمية لدى العاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
2. دراسة علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بكفاءة العمليات في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
3. دراسة معوقات استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.
4. دراسة علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بالإبداع والتطوير في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
5. دراسة مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الميزة التنافسية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.

### ملخص الفصل السادس

استعرضت الباحثة في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، وتم تصنيفها إلى نتائج متعلقة بالمتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات)، نتائج متعلقة بالمتغير التابع (الثقافة التنظيمية)، نتائج متعلقة باختبار الفرضيات، نتائج متعلقة بتحقيق أهداف الدراسة، أشارت النتائج لوجود درجة مرتفعة من الموافقة على كافة أبعاد تكنولوجيا المعلومات. وبيّنت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية. واقترحت الباحثة مجموعة من التوصيات المتعلقة بموضوع الدراسة. وفي ختام الفصل اقترحت مجموعة من العناوين لدراسات مستقبلية مقترحة لتكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية.

## المصادر والمراجع

أولاً: المصادر

• القرآن الكريم

ثانياً: المراجع العربية:

أ. الكتب

- تعلب، سيد. (2011). " نظم المعلومات الإدارية ". ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون. عمان.الأردن.
- الجرجاوي، زياد(2010). "القواعد المنهجية لبناء الاستبيان"، ط2، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.
- جلاب، حسين (2011). "إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير". ط1. دار الصفاء للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- حريم، حسين (2010). "إدارة المنظمات -منظور كلي". دار المنهل للنشر و التوزيع ، عمان الأردن.
- حريم، حسين (2013). "السلوك التنظيمي:سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال". ط4. دار الحامد للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- الحمادي، علاء، السعدون، غصون (2016). "تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الإلكترونية المتطورة". ط1، دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- حمدان، خالد، ادريس، وائل (2007). " الإستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي منهج معاصر: مفاهيم معاصرة ". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- الحمداني، موفق (2006):"مناهج البحث العلمي"، الأردن، عمان، مؤسسة الوراق للنشر.
- ديري،زاهد (2011). "السلوك التنظيمي". ط1. دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان. الأردن.
- الساعاتي. سامية (1998)"الثقافة الشخصية: بحث في علم الاجتماع الثقافي"، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- السالمي، علاء (2014). "تكنولوجيا المعلومات". دار المناهج. عمان. الأردن.
- السكارنة، بلال (2011). "الإبداع الإداري". ط1. دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان. الأردن.
- نجيب، محمد (2012). "انعكاسات التكنولوجيا على العنصر البشري في المنظمات العربية". ط3. دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان. الأردن.

- الشوابكة، عدنان ( 2011). "دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- الصيرفي، محمد (2009). "إدارة تكنولوجيا المعلومات". ط1، دار الفكر الجامعي، القاهرة، مصر.
- الظاهر، نعيم (2011). "الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم". ط1. عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع. إربد. الأردن.
- عابده، حسان (2013). " أثر تكنولوجيا المعلومات على الخدمات المكتبية". دار المعترف للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- العامري، صالح، الغالبي، طاهر، (2008). "الإدارة والأعمال". دار المنهل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- جاد الرب، السيد (2009). " نظم المعلومات الإدارية". ط1. دار النهضة للنشر والتوزيع. الاسماعيلية. مصر.
- عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد (2001). "البحث العلمي - مفهومه وأدواته وأساليبه"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العلاق، بشير (2012). "تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال -مدخل تسويقي". مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. القاهرة. مصر.
- علك، عبد الناصر، حافظ، عباس (2014). "نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة". ط1، دار المنهل، عمان، الأردن.
- العميان، محمود (2002). " السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال محكم من الجامعة الأردنية". ط1. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- أحمد، محمد (2013). "ثقافة المؤسسة والتغير"، دار النور للنشر والتوزيع، الجزائر، الجزائر.
- القريوتي، محمد (2012). "نظرية المنظمة والتنظيم". ط4. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- قنديلجي، عامر، السامرائي، إيمان (2010). "تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها". مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- اللامي، غسان، البياتي، أميرة (2010). "تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال". ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. القاهرة. مصر.
- مسلم، عبد الله (2015). "إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات". دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- المغربي، عبد الحميد (2006). "نظم المعلومات الإدارية الأسس والمبادئ"، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
- جرادات، عبد الناصر، الشامي، لبنان (2009). "تطبيقات الحاسوب في الإدارة والتسويق"، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

#### ب. الرسائل والمجلات العلمية:

- أبو حجر، نسرين (2016): "درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة لإدارة الأزمات وعلاقتها بالثقافة التنظيمية السائدة لديهم"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو حماد، ناهض (2011): "التمويل الدولي للمؤسسات الأهلية الفلسطينية وأثره على التنمية السياسية في قطاع غزة 2000 م - 2010 : دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- أبو رمضان، محسن (2010): "آليات العمل الأهلي الفلسطيني - تحليل الدور والفعالية"، ورقة عمل مقدمة من خلال مؤتمر العمل الأهلي في فلسطين آليات ومتغيرات، نظمه مؤسسة الضمير لحقوق الانسان، غزة.
- أبو كريم ، أيمن محمد (2013): "علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري دراسة- ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة "رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر ، غزة، فلسطين.
- أبو هين، وداد.(2010). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرين المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين ". رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- زقوت، محمود.(2016). "مدى فاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق وأثره في تحسين جودة خدمة التدقيق في قطاع غزة (دراسة ميدانية على شركات ومكاتب التدقيق العاملة في قطاع غزة)"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- أصرف، أريج (2015): " تكنولوجيا المعلومات المستخدمة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر الموظفين العاملين لدى وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- البليسي، أسامة (2012): "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية، غزة.

- صديقي، أمينة (2013). " تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة." رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- بوراس، نور الدين.(2014). " دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين - دراسة ميدانية بالمركب المنجمي للفوسفات جبل العنق بئر العاتر تبسة "رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، الجزائر.
- جلولي، أسماء (2012). "أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة حالة :جامعة محمد خيضر - بسكرة." رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر - بسكرة ، الجزائر.
- حسين، يسرى (2010). " تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية (دراسة تطبيقية في فندق السدير)." مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الخامس والثمانون، العراق.
- ندى، جبوري (2009). " أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي - دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية." رسالة ماجستير، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
- حماد، رشاد حماد(2010): "تقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الحناوي، ايناس (2011): " دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وسبل تفعيله." رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- حويحي، اسماعيل.(2015). " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري - دراسة مقارنة بين الجامعات العامة والخاصة - محافظات غزة ". رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الخفاجي، علي (2012): "توظيف تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمات المصرفية دراسة تطبيقية مقارنة بين المصارف الحكومية والأهلية"، جامعة الكربلاء، العراق.
- الخلايلة، ايمان، همشري، احمد (2015): " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها" رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الدليمي، جنان ، الأسدي، عدي (2014): " فاعلية تطبيق تقنية المعلومات لجودة الأداء الجامعي - دراسة جامعة بابل العراقية"، رسالة ماجستير ، جامعة بابل، بابل، العراق.

- الزيودي، ماجد (2012). "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمشروع تطوير التعليم نحو الاقتصاد المعرفي (ERfKE) في تنمية المهارات الحياتية لطلبة المدارس الحكومية الأردنية"، المجلة العربية لتطوير التفوق، العدد 2012، 5، السعودية.
- ساعد، نهى (2016): " دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية"، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- شبيل ، محمد حسن عبد المنعم.(2008). " أثر تقانة المعلومات في الأداء المنظمي " ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الهيئة العامة للضرائب ، دبلوم عالي تقني، الكلية التقنية الإدارية، (غير منشورة).
- الطهراوي، عبد المنعم (2010): "دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية في غزة". رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية غزة
- العاجز، إيهاب (2011). "دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي- محافظات غزة)".رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عبد اللطيف، عبد اللطيف، جودة، محفوظ(2010). "دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26 العدد الثاني، دمشق، سوريا.
- العزام، زياد (2014): " أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن"، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- عسكر، عبد العزيز.(2012). " القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- عكور، منذر (2011). "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية." رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- الغالبي، طاهر محسن، العسكري، احمد شاكر (2002). "تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية". المؤتمر العلمي السنوي الثاني، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن.
- الغول، نبيل إبراهيم (2011): "العلاقة بين توظيف العاملين وملائمة الأفراد لمنظماتهم في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الأزهر، غزة.

- الفراج، أسامة (2011). "تمودج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سورية". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد(27)، العدد الأول، دمشق، سورية.
- فرج الله، أحمد (2012): " دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- قشبة، عصام.(2013)."علاقة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المصارف الوطنية- قطاع غزة ". رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- اللامي، غسان(2013). " تحليل مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات دراسة استطلاعية في بيئة عمل عراقية."مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية،العدد الخاص بمؤتمر الكلية، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
- الليثي، محمد (2008). " الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة" رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- المصري، كمال.(2011)." درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة للتخطيط الإستراتيجي وعلاقته بأنماط الثقافة التنظيمية السائدة في مدارسهم ". رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- المطيري، محمد (2013). " مكونات الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدوافع التعلم الذاتي لدى العاملين في قطاع حرس الحدود بالخفجي".رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الفالح، نايف (2001):" الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية."، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الناظر، سيرين (2011):" علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية."، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بيرزيت، فلسطين.
- النويري، عبير (2016): " درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بأنماط الثقافة التنظيمية السائدة فيها"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- وزارة الداخلية الفلسطينية ( 2012 ) : دائرة الشؤون العامة، قسم المنظمات الأهلية، قطاع غزة.
- الوندأوي ، أوس(2012): " أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة - دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية". رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

### ثالثاً: المراجع الأجنبية:

#### أ. الكتب

- Alvesson, Mats (2013). "**Understanding Organizational Culture**". 2nd Edition, sage publications ltd., New York, United states of America.
- Comino, Stefano, Manenti, Fabio(2014). "**Industrial Organisation of High-Technology Markets: The Internet and Information Technologies**", Edward Elgar Publishing, United kingdom.
- Fincham, Robin, Rhodes, Peter (2005). "**Principles of Organizational Behaviour**". 4<sup>th</sup> edition, Oxford University Press Inc., New York, United states of America.
- Laudon, Kenneth, Laudon, Jane (2014), "**Management Information Systems:Managing the Digital Firm**" 13th edition, Pearson Prentice Hall , United States of America.
- Madesn, Richard & Desai, Danial(2010) "**Organization Theory and design**" , 7<sup>th</sup> edition, South Western College Publishing, U.S.A..
- Schein, Edgar (1985). "**Organizational Culture**". John Wiley & Sons Inc., New Jersey, United states of America.
- Leon, Mathews & Alexis, Leon, Leena, Leon (2013), "Introduction to Information Technology", Vijay Nicole Imprints Pvt. Ltd.
- Mathew, Anoop, Murugesan, s. kavitha (2013). "**Fundamentals of Information Technology**". Alpha science company, United states.
- Olson, Jack E. (2010)." **Database Archiving**" Elsevier Inc. , United States of America.
- Schein, Edgar H., Schein, Peter(2016). "**Organizational Culture and Leadership**". John Wiley & Sons Inc., New Jersey, United states of America.

#### ب. الرسائل والمجلات العلمية

- Abdi, Kambiz، Senin, Aslan (2014). "**Investigation on the Impact of Organizational Culture on Organization Innovation.**" Journal of Management Policies and Practices, Vol. (2), No. (2), pp. 01-10.
- Abdullaha, N., Shamsuddin, A., Wahab, E., & Hamid, N. (2013). "**The Relationship between Organizational Culture and Product**

- Innovativeness.**” Social and Behavioral Sciences, Vol. (129): 140 – 147
- Agbolade, Obasan (2011):” **Information And Communication Technology And Banks Profitability In Nigeria.** “ Australian Journal of Business and Management Research Vol.1 No.4 [102-107].
  - Sobhani, Peter (2010): “**Organizational Culture, Leadership Style Influence on Organizational Commitment and Performance of Teachers**”, International Journal of Business and Behavioral Science, Vol. 3, No.10 ,54-65.
  - Handy, Bernardi, (1978). “**The Concept and Dynamics of Culture.**” San Francisco: Jossey, Boss, Inc.
  - Al-Shbiel,Seif & AL Olimat, Nofan(2016). “**Impact of Information Technology on Competitive Advantage in Jordanian Commercial Banks. Accounting Information System Effectiveness as a Mediating Variable.**” International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, Vol. 6, No. 3,Jordan
  - Berntsen, Kristina (2017):” **The use of ITIL and its effect on organizational culture bringing the employee perspective to the scene**”, Stfold University College, Halden, Norway.
  - Gakuo, Robert (2011): “**Impact of Information and Communication Technology Investment on Organizational Performance: A case study of Nairobi Water Company**”, Strathmore University, Nairobi, Kenya.
  - Geoffrey, Opira(2010): “**Effects Of Information And Communication Technology On Students’ Learning: A Case Of Gulu University**”. Gulu University, Germany.
  - Han, C. & Hsieh, C. (2011). “ **Information Technology Investment and Manufacturing Worker Productivity**”. The Journal of Computer Information Systems. Vol. 52, No. 2, pp (51-60).
  - Hill, Richard (2014). ” **The New International Telecommunication Regulations and the Internet**”, Springer-Verlag GmbH Inc., Berlin, Germany.
  - Huang, Hao-Chen (2011). ”**Technological innovation capability creation potential of open innovation: a cross-level analysis in the biotechnology industry**”, Technology Analysis & Strategic Management, Vol. 23, No.1:49-63.
  - Keijzers, B.(2012). “**The Relationship between Organizational Culture Differences and Employee Performance in Mergers.**” Master Thesis,Tilburg University, Oosterhout, Netherland.
  - Lu, Ying & Ramamurthy, K (2011), “**Understanding the Link between Information Technology Capability and Organizational Agility: An Empirical Examination**”, MIS Quarterly, Vol.35, No.4: 931-954.

- Lunenburg, F. C., (2011). "Organizational Culture –Performance Relationships: Views of Excellence and Theory Z". **National forum of educational administration and supervision journal**, New York: Vol. 29, No. 4, pp. 1-10.
- Margarido, Ana (2015).” **The Impact Of Technological Amenities On Customer Experience In Upscale Hotels**”, University Institute of Lisbon, Portugal.
- Miminoshvili, Marika (2016): ” **The Leadership Role on the organizational culture change at the local self-government institutions.**” Šiauliai University.
- Peters, T., & Waterman, R. H. (2006). "**In search of excellence: Lessons from America’s best run companies**". New York, NY: Collins Business Essentials, United states of America.
- Rankouh, A. & Poor, P. (2013). "**Examine the Relationship between Organizational Culture and Creativity of Lecturers**". Universal Journal of Management and Social Sciences. Vol. (3), No. (8): 24-31.
- Sewanu, Olatunji (2015).”**The Impact of Information Communication Technology on Small and Medium Scale Enterprise Productivity in Nigeria**”. Vaasa University Of Applied Science.
- Smit, Jakobus, Dellemijn, Marielle(2011). “**The Relationship Between Information Systems Management and Organizational Culture.**” Communications of the IIMA: Vol. 11: Iss. 3, Article 3.
- Wallach, E.(1983) " **Individuals and organization: The cultural match**". **Training and Development Journal**", 12: 28-36.
- Zakersalehi, M., Maroofiyan, M. & Asmawi, A. (2011). "**Organizational culture and its impact on creativity in Malaysian SMEs**". Journal of 3rd International Conference on Advanced Management Science, IPEDR, 221 Faculty of Management, Multimedia University, Cyberjaya, Malaysia.Vol. (19): 206-211.
- Zhu, Chang, Engels, Nadine (2014). "**Organizational culture and instructional innovations in higher education Perceptions and reactions of teachers and students.**" Journal of Educational Management Administration Leadership. Vol. (42), No. (1): 136-158.

رابعاً: المواقع الإلكترونية

- [www.pcbs.gov.ps\(04/07/2017\)](http://www.pcbs.gov.ps(04/07/2017))

## الملاحق

أولاً: الاستبانة النهائية

ثانياً: قائمة بأسماء المحكمين

ثالثاً: مجتمع الدراسة

أولاً: ملحق رقم (1)

الاستبانة النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة الأزهر - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية  
ماجستير إدارة الأعمال

السيدة/الفاضل/ة ..... حفظه الله  
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

الموضوع: استبانة

تتشرف الباحثة أن تضع بين أيديكم استبانة لإجراء دراسة بعنوان:

" أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية  
في قطاع غزة ".

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية قسم إدارة أعمال من جامعة الأزهر - غزة. حيث تتطلب الدراسة تطبيق المقياس الذي بين أيديكم، فنرجو منكم مشكورين بمنحنا جزءاً يسيراً من وقتكم الثمين للإجابة عن هذه الاستبانة بوضع علامة من (1 - 10) بحيث يعبر الرقم 10 على أعلى قيمة و 1 يعبر عن أقل قيمة، علماً بأن إجاباتكم هي محط سرية تامة، ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحثة: أثير محمد أبو زيد

البريد الإلكتروني: [atheer200688@gmail.com](mailto:atheer200688@gmail.com)

## أولاً- البيانات الشخصية:

1- الجنس:

ذكر  أنثى

2- العمر:

أقل من 30 سنة  30 – أقل من 40 سنة

40 – أقل من 50 سنة  50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

دبلوم فأقل  بكالوريوس

ماجستير  دكتوراه

4- عدد سنوات الخبرة في مكان العمل الحالي:

أقل من 5 سنوات  5 سنوات – أقل من 10 سنوات

10 سنوات – أقل من 15 سنة  15 سنة فأكثر

5- المسمى الوظيفي:

مدير عام / نائب مدير عام  منسق مشروع

رئيس قسم  مدير برنامج / نائب مدير برنامج

مدير تنفيذي  غير ذلك: .....

6. مستوى استخدامي لتكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل الحالية:

محدود  أحياناً

متوسط  واسع

## ثانياً- تكنولوجيا المعلومات:

1. <u>الأجهزة والمعدات</u> : وهي تشمل جميع الأدوات والأجهزة التي تستخدم في معالجة البيانات وتخزينها وبحثها وأهم مثل الحاسوب والطابعات والمساحات الضوئية.		
الرقم	العبرة	10-1
1-	يتناسب عدد أجهزة الحاسوب مع طبيعة أو حجم العمل في المنظمة.	
2-	تمتلك المنظمة أجهزة ومعدات تمكنها من أن تكون رائدة في عملها.	
3-	توفر الأجهزة الموجودة في المنظمة معالجة دقيقة للبيانات المطلوبة.	
4-	القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة مناسبة وتؤدي أغراض الحفظ بكفاءة.	
5-	تحرص المنظمة على توظيف كل ما هو جديد من وسائل ومعدات.	
6-	تساعد أجهزة تكنولوجيا المعلومات على زيادة المصدقية في العمل.	
7-	توفر الأجهزة والمعدات التكنولوجية حالة من الثقة بين الأشخاص (الزبائن) وبين العاملين في المنظمة.	
8-	يقلل استخدام الأجهزة والمعدات التكنولوجية من الوقت المطلوب لإنجاز المهام في المنظمة.	
9-	تتوفر بدائل كافية لاستمرار تشغيل الأجهزة المادية المستخدمة في المنظمة عند انقطاع التيار الكهربائي.	

2. <u>البرمجيات</u> : وهي مجموعة من البرامج التي تمكن الحاسوب من إدخال البيانات ومعالجتها للحصول على النتائج بشكل دقيق وسليم.		
الرقم	العبرة	10-1
1-	تستخدم المنظمة في عملها برمجيات حاسوبية حديثة.	
2-	تستخدم المنظمة برمجيات ذات قدرة عالية على الاتصال بعدد كبير من المستخدمين في آن واحد.	
3-	تمكن أنواع البرمجيات المستخدمة من تبادل المعلومات بين العاملين.	
4-	ساعدت البرمجيات في المنظمة على التخفيف من أعباء الأعمال الورقية الروتينية التي يقوم بها العاملون.	
5-	تتوافق البرمجيات المستخدمة مع الأجهزة التي يتم استخدامها في العمل لدى المنظمة.	
6-	تناسب البرمجيات المستخدمة مع متطلبات العمل في المنظمة.	
7-	تمتلك المنظمة مبرمجين يستطيعون تطوير البرمجيات وتكييفها وفق احتياج المنظمة.	
8-	تمتاز البرمجيات المستخدمة بالمرونة إذ يسهل إجراء التعديلات عليها.	
9-	يمتلك الأفراد في المنظمة مهارات استخدام الحاسوب وبرمجياته.	

3. **شيكات الاتصال والإنترنت:** شبكة الاتصال هي عبارة عن وسائل التقنية التي تُستخدم لنقل البيانات من حاسوب إلى حاسوب آخر، أما الإنترنت فهو شبكة اتصالات عالمية تسمح بتبادل المعلومات بين شبكات أصغر تتصل من خلالها الحواسيب حول العالم.

الرقم	العبرة	10-1
1-	تستخدم المنظمة شبكات اتصال لربط كافة الأقسام في المنظمة.	
2-	يتم تبادل المعلومات بسهولة ما بين الأقسام في المنظمة من خلال وسائل الاتصال المتوفرة لديها.	
3-	تمتاز إدارة المنظمة بمقدرتها على تنفيذ برامجها وخططها من خلال وجود شبكات اتصال فعالة.	
4-	ترتبط جميع فروع المنظمة بشبكة واحدة تسهم في مراقبة سير العمليات اليومية وضبطها.	
5-	تحرص المنظمة على تحقيق أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها.	
6-	تتصل شبكة المنظمة الداخلية بشبكة الانترنت.	
7-	يتيح الإنترنت متابعة الأنشطة اليومية التي يقوم بها العاملون في المنظمة.	
8-	تزيد دافعية العاملين بسبب قدرة الانترنت على مساعدتهم بالحصول على المعلومات اللازمة بوقت قصير.	
9-	يساهم الإنترنت في تحديث أدوات العمل الإداري في المنظمة وأساليبها.	
10-	يتم الاعتماد على مصادر المعلومات المختلفة من خلال شبكة الإنترنت.	

4. **قواعد البيانات:** إنها الوعاء الذي يحتوي على الملفات المخزنة على أجهزة الحاسوب، وهي مجموعة الملفات المرتبطة مع بعضها والتي نخزن فيها البيانات التي تتم معالجتها وتحديثها واسترجاعها للوصول إلى المعلومات.

الرقم	العبرة	10-1
1-	تمكن قواعد البيانات من الوصول إلى البيانات في الوقت المناسب من قبل الأعضاء العاملين في المنظمة.	
2-	تحرص الإدارة على تحديث قاعدة البيانات بشكل مستمر.	
3-	توفر قاعدة البيانات الدقة و القدرة الفائقة على تخزين و استرجاع المعلومات.	
4-	تحرص المنظمة على انتقاء البيانات المفيدة لها من غير المفيدة قبل معالجتها.	
5-	تتميز المعلومات المخزنة في قواعد البيانات بأنها متاحة لكافة العاملين في الأقسام ذات العلاقة بعملية تقديم خدمات المنظمة.	
6-	يتم الاستناد إلى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات المناسبة و تقديم الخدمات اللازمة.	
7-	تتبع قواعد البيانات المستخدمة في النظم عدم تكرار البيانات. المخزنة.	
8-	تساعد قواعد البيانات المستخدمة في التعرف إلى المشكلة وإيجاد الحلول السريعة لها.	
9-	تقلل قواعد البيانات الوقت المستغرق في إنجاز الأعمال.	

5. **الإجراءات:** وهي مجموعة من التعليمات عن كيفية دمج الأجهزة والبرمجيات والبيانات والشبكة لغرض معالجة البيانات وتوليد المخرجات.

الرقم	العبارة	10-1
1-	تتوفر للعاملين جميع التعليمات اللازمة لتشغيل البرامج اللازمة في أداء العمل.	
2-	توفر المنظمة دليل الإجراءات لاستخدام البرمجيات.	
3-	يتم تحديث الإجراءات بصورة مستمرة بما يتلاءم مع طبيعة البرمجيات.	
4-	يتم تحديث إجراءات استخدام أجهزة تكنولوجيا المعلومات مع تطور هذه الأجهزة.	
5-	توفر إدارة المنظمة الإجراءات اللازمة لتأمين المعدات و أجهزة التخزين الحساسة من خطر الضرر.	
6-	توفر إدارة المنظمة إجراءات لاسترداد النظام في حالة ظهور عطل أو خلل في الأجهزة أو البرامج.	
7-	توفر إدارة المنظمة إجراءات لكيفية التعامل مع الأجهزة والمعدات لفريق الطوارئ والكوارث في المنظمة.	

### ثالثاً- الثقافة التنظيمية:

**الثقافة التنظيمية:** مجموعة القيم والمعتقدات والتقاليد والاتجاهات التي تخلق مجالاً شاملاً يؤثر في بناء سلوك العاملين وتفكيرهم وطريقة أدائهم لأعمالهم.

الرقم	العبارة	10-1
1-	يتقبل العاملون الضغوط والمخاطر من أجل مصلحة المنظمة وتطورها.	
2-	يتوفر لدى العاملين المهارة والقدرة الكافية على التكيف مع المتغيرات والتطورات الجديدة.	
3-	يدرك العاملون أهمية عامل الوقت لإنجاز المهام والواجبات في الفترة الزمنية المحددة.	
4-	يلتزم العاملون في المنظمة بمواعيد العمل الرسمية حسب النظام الإداري المعتمد.	
5-	يتوقع الرؤساء من العامل أن يقوم بكافة واجباته طالما أنه يحصل على كافة حقوقه الوظيفية التي تنص عليها الأنظمة والقوانين.	
6-	تسعى إدارة المنظمة لتلبية ما يتوقعه العامل من المنظمة من علاوات وحوافز ومكافآت.	
7-	يتوقع العاملون بأن تطبق القواعد والتعليمات التنظيمية في المنظمة بعدالة.	
8-	يتوفر لدى العاملين توجهات نحو الإبداع والتطوير.	
9-	تطور المنظمة عملها باستمرار لتعزيز موقعها التنافسي للمنظمة.	
10-	تعمل المنظمة على تطوير المسار الوظيفي للعاملين لمواكبة التطورات والمتغيرات الجديدة.	
11-	يوجد قناعات مشتركة لدى العاملين بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.	
12-	يعتقد العاملون بأن ثقافة المنظمة تساهم في إنجاز المهام والواجبات بالجودة والكفاءة المطلوبة.	
13-	يبادر العاملون ذاتياً في الالتحاق بالدورات التدريبية رغبة في تطوير أداء العمل.	

الرقم	العبرة	-1 10
14-	يتبنى العاملون أساليب وطرقاً حديثة لتأدية مهامهم الوظيفية.	
15-	يعتقد العامل أن نظام العمل الإلكتروني أفضل من نظام العمل الورقي.	
16-	يتكيف العاملون مع كافة المستجدات والتطورات في بيئة العمل.	
17-	تسهل الأعراف السائدة بين العاملين عملية الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الأكثر تطوراً في العمل.	
18-	تعمل الأعراف السائدة بين العاملين على تفعيل إنجاز الأعمال بطرق وأساليب حديثة.	
19-	تحرص الإدارة على تزويد العاملين بالمعلومات اللازمة لتطوير استخدامهم للأساليب الحديثة.	

- يرجى الإجابة على الأسئلة التالية من وجهة نظرك:-

1. في رأيك كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات من تعزيز الثقافة التنظيمية السائدة؟

.....

.....

.....

.....

2. ما المقترحات الأخرى التي من الممكن أن تسهم في تطوير الثقافة التنظيمية وتنميتها؟

.....

.....

.....

.....

## ثانياً: ملحق رقم (2)

### قائمة بأسماء المحكمين

م.م	اسم المحكم	الجهة التي يتبعها
1.	د. أحمد محمود	جامعة الأزهر - غزة
2.	د. خالد الدهليز	الجامعة الإسلامية - غزة
3.	د. سامي أبو الروس	الجامعة الإسلامية - غزة
4.	أ.د. سامي أبو ناصر	جامعة الأزهر - غزة
5.	د. سليمان الطلاع	جامعة الأزهر - غزة
6.	أ. سمير الجبور	مدير جمعية تنمية وتطوير قاع القرين
7.	د. علاء الدين السيد	جامعة الأقصى - غزة
8.	د. محمد أبو الجبين	جامعة القدس المفتوحة - غزة
9.	د. محمد فارس	جامعة الأزهر - غزة
10.	د. محمود الشنطي	أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة
11.	د. محمود محمد الددح	مدير جمعية فلسطين التربوية لحماية البيئة
12.	د. وسيم الهابيل	الجامعة الإسلامية - غزة

\* تم ترتيب الأسماء أبجدياً

### ثالثاً: ملحق رقم (3)

#### مجتمع الدراسة

م	اسم المنظمة	المحافظة	عدد العاملين	عدد المدراء والعاملين في الوظائف الإشرافية
1	جمعية تطوير بيت لاهيا	محافظة الشمال	33	10
2	جمعية السلامة الخيرية	محافظة الشمال	39	9
3	جمعية الوثام الخيرية	محافظة الشمال	59	9
4	جمعية جباليا للتأهيل	محافظة الشمال	63	11
5	جمعية الفلاح الخيرية	محافظة الشمال	72	9
6	جمعية نور المعرفة	محافظة الوسطى	41	9
7	جمعية دار اليتيم الفلسطيني	محافظة الوسطى	15	6
8	جمعية دير البلح لتأهيل المعاقين	محافظة الوسطى	60	9
9	جمعية الرحمة الخيرية	محافظة خانينونس	43	8
10	جمعية المجلس العلمي للدعوة السلفية	محافظة خانينونس	64	9
11	جمعية مؤسسة الثقافة والفكر الحر	محافظة خانينونس	70	10
12	جمعية إعمار للتنمية والتأهيل	محافظة خانينونس	15	7
13	جمعية دار الكتاب والسنة	محافظة خانينونس	183	17
14	جمعية ابن باز الخيرية	محافظة رفح	78	10
15	جمعية مركز الشباب الفلسطيني	محافظة غزة	25	9
16	جمعية مركز الموارد العمالية الخيرية	محافظة غزة	25	7
17	جمعية الخريجات الجامعيات	محافظة غزة	29	5
18	الهيئة الأهلية لرعاية الأسرة	محافظة غزة	30	5
19	جمعية مؤسسة عبد المحسن قطان فرع أجنبي	محافظة غزة	33	7
20	جمعية أطباء بلا حدود- فرنسا - فرع أجنبي	محافظة غزة	33	8
21	جمعية الرعاية والارتقاء الفلسطينية الخيرية	محافظة غزة	33	7
22	الجمعية الوطنية لتأهيل المعاقين	محافظة غزة	35	8

م	اسم المنظمة	المحافظة	عدد العاملين	عدد المدراء والعاملين في الوظائف الاشرافية
23	جمعية رعاية الأطفال المعوقين	محافظة غزة	46	8
24	جمعية مجمع الصحابة الطبي	محافظة غزة	52	8
25	جمعية خدمات الإغاثة الكاثوليكية CRS فرع أجنبي	محافظة غزة	65	9
26	جمعية الإغاثة الإسلامية فرع أجنبي / لندن	محافظة غزة	66	11
27	جمعية أرض الإنسان الفلسطينية الخيرية	محافظة غزة	70	11
28	جمعية برنامج غزه للصحة النفسية	محافظة غزة	77	12
29	جمعية إتحاد الكنائس العالمي " فرع أجنبي "	محافظة غزة	84	12
30	جمعية مبرة الرحمة	محافظة غزة	93	13
31	جمعية الهلال الأحمر	محافظة غزة	106	11
32	جمعية الوداد للتأهيل المجتمعي	محافظة غزة	112	9
33	جمعية الاتحاد العام للمراكز الثقافية	محافظة غزة	150	9
34	جمعية أصدقاء المريض	محافظة غزة	162	15
35	جمعية أطفالنا للصم	محافظة غزة	172	9
36	جمعية الوفاء الخيرية	محافظة غزة	178	13
37	جمعية الصحابة لتحفيظ القرآن الكريم والعلوم الشرعية	محافظة غزة	183	11
38	جمعية إتحاد لجان العمل الصحي	محافظة غزة	231	10
39	جمعية الخدمة العامة لأحياء مدينة غزة	محافظة غزة	293	13
40	مركز الأبحاث والاستشارات القانونية	محافظة غزة	20	8
41	جمعية مركز شؤون المرأة	محافظة غزة	14	5
42	جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي	محافظة غزة	16	8
43	جمعية مستشفى ماريوحنا للعيون " سان جون " فرع أجنبي	محافظة غزة	19	6
400	المجموع			