



جامعة القدس المفتوحة
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي
برنامج القيادة والإدارة الاستراتيجية

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة

**The Role of E-management in Improving the Organizational Performance of
International Organizations in the Gaza Strip.**

إعداد

وسيم بهيج هاشم مشتهى

إشراف الدكتور

محمد عبد الرحمن أبو الجبين

الفصل الدراسي الأول / 2024-2025

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة الاستراتيجية من
جامعة القدس المفتوحة (فلسطين)

1444هـ / 2024م

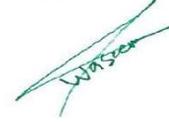
تقويض وإقرار

أنا الموقع ادناه/ وسيم بهيج هاشم مشتهى، أفوضّ/ جامعة القدس المفتوحة بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات، أو المؤسسات، أو الهيئات، أو الأشخاص، عند طلبهم بحسب التعليمات النافذة في الجامعة. وأقر بأنني التزمت بقوانين جامعة القدس المفتوحة، وأنظمتها، وتعليماتها، وقراراتها السارية، المعمول بها، والمتعلقة بإعداد رسائل الماجستير، عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي الموسومة بـ: " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى عملي المنظمات الدولية في قطاع غزة"، وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل العلمية.

الاسم: وسيم بهيج هاشم مشتهى

الرقم الجامعي: 0360012210014

التوقيع:



التاريخ: 30 / 12 / 2024 م.

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة

The Role of E-management in Improving the Organizational Performance of international organizations in the Gaza Strip.

إعداد:

وسيم بهيج هاشم مشتهى

بإشراف:

د. محمد عبد الرحمن أبو الجبين

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت في 06 / 05 / 2025

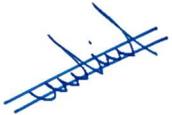
أعضاء لجنة المناقشة



د. محمد عبد الرحمن أبو الجبين جامعة القدس المفتوحة مشرفاً ورئيساً



د. جلال إسماعيل شبات جامعة القدس المفتوحة مناقشاً داخلياً



د. عبداللطيف محمد أبو عودة جامعة الإستقلال مناقشاً خارجياً

الإهداء

إلى والدي الحبيب مربّي الأجيال (بهيج هاشم مشتهي)، يا من أغلى من نفسي التي بين جوانحي، وأحب
إلى من روجي التي تسري فيّ جسدي، أدام الله فضله وعطاءه..

إلى التي كان دعاؤها سر نجاحي.. أمي الغالية ألبسها الله ثوب الصحة والعافية وأمد في عمرها
بطاعته...

إلى والدي الثاني العزيز علي قلبي عمي الغالي (صفوت هاشم مشتهي)، أدام الله ظله وصحته
وعافيته..

إلى من أضاءت لي الطريق رفيقة دربي .. أخت الرجال.. جبل المحامل.. زوجتي الحبيبة..

إلى مهجة قلبي.. أبنائي الأعتزاء... جنى ، حنان ، حبيبة ، بهيج

إلى أخي الغالي (أبو كنان) وأخواتي العزيزات وأهلي وعائلتي .. سندي وعزوتي...

إلى أساتذتي الأفاضل الكرام...

إلى زملائي وأصدقائي في العمل الكرام...

إليهم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع داعياً الله تعالى أن يُنفع به.

الشكر والتقدير

بداية وقبل كل شيء أشكر الله العلي القدير على ما وصلت له من ختام المرحلة الجامعية،

من جامعتي، هذا الصرح الأكاديمي الكبير

جامعة القدس المفتوحة

التي أوجه لها كل التقدير والتحية

وأخص بالذكر الدكتور المحترم/ محمد عبد الرحمن أبو الجبين

الذي كان لي الشرف أن يشرف على رسالتي

ولعلها تكون لبنة في بحر العلم

وأقدم بجزيل الشكر والعرفان للزملاء والزميلات والأصدقاء العاملين في المنظمات الدولية في قطاع غزة الذين ساهموا في تعبئة الاستبانة وإثراء مخرجات الرسالة، ولولا ذلك ما وصلت الدراسة لما هي عليه الآن.

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدف الباحث من خلال دراسته هذه إلى التعرف إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى عمالي المنظمات الدولية في قطاع غزة. اعتمد الباحث المنهج الوصفي والتحليلي، حيث شملت الدراسة مجتمعاً مكوناً من (14,759) موظفاً وموظفة في (53) منظمة دولية تعمل في قطاع غزة.

أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة تطبق الإدارة الإلكترونية بشكل كبير، مما يعكس اعتماداً فعالاً على الأنظمة الإلكترونية في تنفيذ المهام. كما تساهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز التواصل بين الأقسام، وتحسين الكفاءة الوظيفية، وإدارة الوقت. أكدت النتائج وجود أثر معنوي لأبعاد الإدارة الإلكترونية مجتمعة في تحسين الأداء المؤسسي، لا سيما دور كل من التواصل الداخلي، والكفاءة الوظيفية، وإدارة الوقت.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التكامل بين الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، بتبني أنظمة إلكترونية مرنة، وقابلة للتكيف مع الأزمات، والظروف الطارئة، وتطوير البنية التحتية التقنية لضمان استمرارية العمل في بيئة تتسم بالتقلب، وعدم الاستقرار. كما دعت إلى استعمال مصادر طاقة بديلة، وتحسين نظم الأمن السيبراني، والتحول إلى الحوسبة السحابية لضمان الوصول الآمن والفعال إلى البيانات. أكدت الدراسة على أهمية الاستثمار في بناء قدرات الموظفين عبر التدريب المستمر على استعمال الأدوات والتقنيات الرقمية، إلى جانب توفير فرق دعم فني متخصصة تساهم في تعزيز الكفاءة الوظيفية، وتسهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي. كما شددت التوصيات على ضرورة تطوير وسائل التواصل الداخلي باستعمال تطبيقات حديثة تعزز الانسيابية في تبادل المعلومات، واعتماد أنظمة متقدمة لإدارة المهام تساعد على تحسين إدارة الوقت، وزيادة فاعلية العمليات المؤسسية، وبناء بيئة عمل رقمية قادرة على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية.

Abstract

This study aimed to explore the role of electronic management in enhancing institutional performance among employees of international organizations operating in the Gaza Strip. The researcher employed a descriptive analytical methodology, targeting a population of 14,759 employees across 53 international organizations.

Findings revealed that these organizations apply electronic management extensively, indicating a strong reliance on digital systems to carry out tasks. Electronic management was found to significantly contribute to improving internal communication, enhancing functional efficiency, and supporting effective time management. The results confirmed that the combined dimensions of electronic management have a statistically significant impact on institutional performance—particularly through internal communication, efficiency, and time use.

The study recommends strengthening the integration between electronic management and institutional performance by adopting flexible, adaptive digital systems suited to emergency contexts and upgrading technical infrastructure to ensure operational continuity in an unstable environment. It also highlights the importance of utilizing alternative energy sources, enhancing cybersecurity protocols, and transitioning to cloud computing to facilitate secure and efficient data access.

Moreover, the study stresses the need to invest in continuous staff training on digital tools, while providing specialized technical support teams to boost functional performance. It also calls for improving internal communication through modern applications and using advanced task management systems to optimize time management, increase operational effectiveness, and foster a digital work environment capable of responding to challenges and achieving institutional goals with high efficiency.

فهرس المحتويات

2	تفويض وإقرار
4	الإهداء
5	الشكر والتقدير
6	ملخص الدراسة باللغة العربية:
7	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية:
8	فهرس المحتويات
12	فهرس الجداول
13	فهرس الأشكال
14	تمهيد
الفصل الأول : خلفية الدراسة ومشكلتها	
16	1.1. المقدمة:
18	1.2. مشكلة الدراسة:
19	1.3. أهداف الدراسة:
20	1.4. فرضيات الدراسة:
21	1.5. أنموذج الدراسة:
21	1.6. أهمية الدراسة:
23	1.7. متغيرات الدراسة:
23	1.8. حدود الدراسة:
23	1.9. مصطلحات الدراسة:
26	1.10. أبعاد الإدارة الإلكترونية:
الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة	
28	2.1. المقدمة:
30	2.2. الإدارة الإلكترونية:
30	2.2.1 أهمية الإدارة الإلكترونية:

32	2.2.2 وظائف الإدارة الإلكترونية:
33	2.2.3 مزايا الإدارة الإلكترونية:
35	2.2.4 عناصر الإدارة الإلكترونية:
36	2.2.5 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:
40	2.2.6 تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية:
44	2.3 الأداء المؤسسي:
45	2.3.1 خصائص الأداء المؤسسي:
46	2.3.2 أهمية الأداء المؤسسي:
47	2.3.3 مكونات الأداء المؤسسي:
49	2.3.4 العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي:
52	2.3.5 أدوات تحسين الأداء المؤسسي:
54	2.3.6 تقييم الأداء المؤسسي:
57	2.4 المنظمات الدولية:
58	2.4.1 مفهوم المنظمات الدولية:
58	2.4.2 نشأة وتطور المنظمات الدولية:
59	2.4.3 خصائص المنظمات الدولية:
61	2.4.4 أنواع المنظمات الدولية:
63	2.4.5 أهداف ودور المنظمات الدولية:
64	2.4.6 المنظمات الدولية في قطاع غزة:
66	2.5 الدراسات السابقة:
66	2.5.1 المحور الأول: الدراسات الفلسطينية:
68	2.5.2 المحور الثاني: الدراسات العربية:
70	2.5.3 المحور الثالث: الدراسات الأجنبية:
71	2.5.4 التعقيب على الدراسات السابقة:
الفصل الثالث : الطريقة و الإجراءات	

77	3.1 مقدمة:
77	3.2 منهجية الدراسة:
78	3.3 طرق جمع المعلومات:
78	3.4 مجتمع الدراسة:
79	3.5 عينة الدراسة:
79	3.6 أداة الدراسة:
79	3.6.1 خطوات بناء الاستبانة:
80	3.6.2 أقسام الاستبانة:
81	3.6.3 صدق الأداة:
86	3.6.4 الصدق البنائي:
86	3.6.5 ثبات الأداة:
88	3.7 خطوات إجراء الدراسة:
89	3.8 الخصائص الديموغرافية لعينة البحث:
الفصل الرابع : عرض نتائج الدراسة	
96	4.1 المقدمة :
96	4.2 نتائج تساؤلات الدراسة:
96	4.2.1 النتائج المتعلقة بالتساؤل الأولى:
106	4.2.2 النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني:
109	النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث :
109	4.2.4 النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع :
110	4.3 نتائج اختبار فرضيات الدراسة:
110	4.3.1 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:
112	4.3.2 اختبار الفرضيات الفرعية:
116	4.3.3 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:
الفصل الخامس : النتائج والتوصيات	

128	5.1 مقدمة:
128	5.2 نتائج الدراسة:
128	5.2.1 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:
131	5.2.2 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:
132	5.3 توصيات الدراسة:
135	5.4 محددات الدراسة:
136	5.5 مقترحات لدراسات مستقبلية:
المراجع	
137	أولاً: الكتب والمراجع العربية:
138	ثانياً: الكتب والمراجع الأجنبية:
139	ثالثاً: الرسائل العلمية :
141	رابعاً: الدراسات والنشرات الأجنبية:
143	خامساً: المراجع الالكترونية:
144	الملاحق:

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول
26	جدول رقم(1-1): مصفوفة الأبعاد
81	جدول رقم (3-1) :درجات مقياس (ليكرت الخماسي)
82	جدول رقم (3-2) :الصدق الداخلي لفقرات البعد الأول : تطبيق الأنظمة
82	جدول رقم (3-3) :الصدق الداخلي لفقرات البعد الثاني : التواصل الداخلي
83	جدول رقم (3-4):الصدق الداخلي لفقرات البعد الثالث : تحسين الكفاءة الوظيفية
84	جدول رقم (3-5):الصدق الداخلي لفقرات البعد الرابع : تحسين إدارة الوقت
85	جدول رقم (3-6) :الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني : الأداء المؤسسي
86	جدول رقم (3-7):الصدق البنائي لأبعاد الإدارة الالكترونية
87	جدول رقم (3-8): معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)
88	جدول رقم (3-9):معامل الثبات (طريقة الفا كرونباخ)
90	جدول رقم (3-10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس
90	جدول رقم (3-11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المحافظة
91	جدول رقم (3-12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
92	جدول رقم (3-13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية
92	جدول رقم (3-14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فريق العمل
93	جدول رقم (3-15): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل
96	جدول رقم (4-1) : المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لنتائج فقرات البعد الأول المتعلق بتطبيق الأنظمة
98	جدول رقم (4-2) : المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لنتائج فقرات البعد الثاني المتعلق بالتواصل الداخلي
100	جدول رقم (4-3) : المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لنتائج فقرات البعد الثالث المتعلق بتحسين الكفاءة الوظيفية
102	جدول رقم (4-4): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لنتائج فقرات البعد الثالث المتعلق بتحسين إدارة الوقت
103	جدول رقم (4-5): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والوزن النسبي لجميع المحاور
106	جدول رقم (4-6) : المتوسطات الحسابية، والأوزان النسبية لنتائج فقرات المحور الثاني المتعلق بالأداء المؤسسي

110	جدول رقم (4-7): تحليل الانحدار المتعدد (أبعاد الإدارة الالكترونية والأداء المؤسسي)
116	جدول رقم (4-8): نتائج اختبار (T-TEST) لمتغير الجنس
117	جدول رقم (4-9): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لمتغير الموقع الجغرافي
119	جدول رقم (4-10): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لمتغير المؤهل العلمي
120	جدول رقم (4-11): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لمتغير العمر
122	جدول رقم (4-12): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لمتغير المسمى الوظيفي
124	جدول رقم (4-13): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لمتغير سنوات الخبرة
125	جدول رقم (4-14): نتائج اختبار (T-TEST) لمتغير تصنيف المؤسسة

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل
21	شكل (1-1): أنموذج الدراسة
94	شكل رقم (3-1) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب تخصص عمل المنظمة

تمهيد

تُعدُّ أهمية البحث العلمي ركيزة أساسية في التقدم الأكاديمي والتطور المهني للباحثين، حيث يُعزى النجاح في البحث إلى قدرة الباحث على توظيف أدوات البحث بفعالية وكفاءة، بالإضافة إلى قوة الخلفية العلمية والنظرية التي يستند عليها. في هذا السياق، يعدُّ البحث العلمي ليس مجرد جمع للمعلومات، بل هو عملية تتفاعل مع المعرفة بشكل عميق واحترافي، مما يُسهم في تقديم رؤى جديدة وثرية. كما يُشير القرآن الكريم إلى قيمة المعرفة والبحث، إذ يقول الله تعالى في سورة المجادلة: {يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ} (المجادلة: 11).

كطالب ماجستير، أهدف من هذا البحث إلى تسليط الضوء على موضوع بالغ الأهمية في مجال الإدارة، ألا وهو "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى عملي المنظمات الدولية في قطاع غزة". يُعدُّ هذا الموضوع ذا قيمة كبيرة، حيث يشمل جوانب متعددة من الإدارة الإلكترونية التي تُساهم في تعزيز فعالية الأداء المؤسسي، وهو ما يتطلب فهماً دقيقاً للتطبيقات الإلكترونية وكيفية تأثيرها على المؤسسات. إن دراسة هذا الموضوع لا تقتصر فائدته على تقديم معلومات جديدة فحسب، بل تمتد لتوفير فوائد متعددة، منها إثراء المعرفة في هذا المجال، وتعميم الاستفادة من النتائج التي سيتم التوصل إليها. بهذه الدراسة، أُسعى إلى تقديم تحليل شامل، وموثق حول دور الإدارة الإلكترونية في الأداء المؤسسي، والتعرف إلى التحديات، والفرص التي توفرها هذه الإدارة في بيئة المنظمات الدولية بقطاع غزة.

نسأل الله أن يكتب الأجر وأن يعلمني ما ينفعني وينفعني بما علمني...

الباحث

وسيم بهيج مشتهى

- 1.1 المقدمة
- 1.2 مشكلة الدراسة
- 1.3 أهداف الدراسة
- 1.4 فرضيات الدراسة
- 1.5 أنموذج الدراسة
- 1.6 أهمية الدراسة
- 1.7 متغيرات الدراسة
- 1.8 حدود الدراسة
- 1.9 مصطلحات الدراسة
- 1.10 أبعاد الإدارة الإلكترونية

1.1 المقدمة:

في ظل التغيرات السريعة والتطورات التكنولوجية التي يشهدها العصر الحديث، أصبحت المنظمات أمام تحديات جديدة تفرض عليها التكيف مع أساليب إدارية مبتكرة تعتمد بشكل رئيس على التكنولوجيا والمعلوماتية. لقد أدى التقدم العلمي، والتقني وانتشار شبكة الإنترنت إلى حدوث تحول جذري في طبيعة الأنظمة الإدارية، حيث لم يعد النظام التقليدي كافياً لتلبية متطلبات الكفاءة، والفعالية في بيئة العمل المعاصرة. من هنا، برزت الإدارة الإلكترونية كحل استراتيجي يتسم بالسرعة، والدقة في إنجاز الأعمال، ويساهم في تعزيز الإنتاجية وجودة الخدمات (مروان، 2022).

الإدارة الإلكترونية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية متقدمة، تشمل شبكات الحاسب الآلي وأنظمة المعلومات الإدارية، التي تعمل على ربط الوحدات التنظيمية، وتسهيل تبادل المعلومات. هذا التحول لا يقتصر على مجرد استجابة للتطورات التكنولوجية، بل يمثل خطوة استراتيجية نحو تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات. بتبني الإدارة الإلكترونية، يمكن للمؤسسات تبسيط الإجراءات وتطوير قدرات العاملين، مما يساهم في تقديم خدمات عالية الجودة وتحقيق كفاءة أكبر في عملياتها.

في سياق المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، تصبح أهمية تبني الإدارة الإلكترونية أكثر وضوحاً. تواجه هذه المنظمات تحديات كبيرة تتعلق بتحسين الأداء المؤسسي، وضمان استمرارية تقديم الخدمات بكفاءة، خاصة في بيئة تتسم بالضغوط، والتحديات السياسية، والاجتماعية. وفقاً لدراسة (الكبار، 2024)، تؤدي الإدارة الإلكترونية دوراً حاسماً في تحسين بيئة العمل الداخلية، وتعزيز أداء العاملين من خلال القضاء على البيروقراطية، وتسهيل تبادل المعلومات وحل المشكلات بفعالية.

تُعدّ الحرب المستمرة على قطاع غزة منذ أكتوبر (2023) متغيراً مفصلياً أعاد تشكيل بيئة العمل داخل المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، حيث فرضت ظروفًا استثنائية، وضغوطاً متزايدة أثرت بشكل مباشر على أنماط إدارة العمليات وآليات تقديم الخدمات. وقد أفرز هذا الواقع المضطرب بيئة تشغيلية تتسم بعدم الاستقرار، مما استلزم تبني أدوات إدارية مرنة وتقنيات إلكترونية متقدمة تُمكن المنظمات من التكيف السريع مع المستجدات وضمان استمرارية الأداء المؤسسي في ظل الأزمات.

وفي هذا السياق، برزت الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي ضروري يُمكن المنظمات من تعزيز كفاءتها التشغيلية، ورفع مستوى التنسيق، والاتصال الداخلي والخارجي، خصوصاً في بيئات تتطلب استجابات

سريعة وفعالة .إن التحديات المتزايدة التي تواجهها المنظمات الدولية في غزة، سواء على مستوى البنية التحتية أم الموارد البشرية، دفعت باتجاه اعتماد طرق ومنهجيات عمل إدارية وتشغيلية محدثة قائمة على التكنولوجيا. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى تبني المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة لمفاهيم وتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتقييم أثر هذا التبني على أداء العاملين، مع التركيز على الأبعاد المتعلقة ببيئة العمل الداخلية. وتسعى الدراسة إلى تقديم تحليل علمي معمق يوضح العلاقة بين استعمال الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي، بما يسهم في تطوير استراتيجيات فعالة تدعم قدرة هذه المنظمات على التكيف والاستجابة في ظل التحديات التشغيلية المعقدة التي تفرضها البيئة المحلية في قطاع غزة.

1.2. مشكلة الدراسة:

في ظل التغيرات والتطورات السريعة التي يشهدها العصر الحالي، الناتجة عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الإنترنت، أصبحت الأنظمة الإدارية تتجه نحو أساليب جديدة تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا والمعلوماتية. هذه التحولات أدت إلى تغيير جذري في المهام الإدارية، حيث لم يعد العمل التقليدي كافياً لتحقيق الكفاءة المطلوبة في بيئة العمل المعاصرة. وأصبح التحول إلى الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة، نظراً لما توفره من سرعة، ودقة في إنجاز الأعمال، وتحسين مستوى الإنتاجية، وجودة الخدمات.

كما أشار مروان (2022) إلى أن "الإدارة الإلكترونية تمثل الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية، بما فيها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها ، مما يسهل الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة، وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية". هذا التحول ليس مجرد استجابة للتطور التكنولوجي، بل هو خطوة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي ، حيث تسعى المؤسسات اليوم إلى تبسيط الإجراءات وتطوير قدرات العاملين لضمان استمرار تقديم خدماتها بجودة عالية.

تواجه المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة منذ أكتوبر (2023) تحديات متفاقمة نتيجة العدوان المستمر، والانهايار الشامل في مقومات الحياة، بما في ذلك الانقطاع الدائم للتيار الكهربائي، إغلاق المعابر، وتدهور الوضع الأمني. وقد أثرت هذه الظروف بشكل مباشر على بيئة العمل، حيث أصبحت فرق العمل تعاني من صعوبة الوصول إلى المقرات، وتعدّ تشغيل الأنظمة التقليدية، وتشتت الموظفين جغرافياً ونفسياً. استجابةً لهذا الواقع المعقد، اتجهت العديد من هذه المنظمات إلى تبني أنظمة الإدارة الإلكترونية، مثل: الحوسبة السحابية، ومنصات الاجتماعات الرقمية، وتطبيقات إدارة الفرق عن بُعد، بهدف الحفاظ على الحد الأدنى من الاستقرار التشغيلي، وضمان استمرارية تنفيذ المهام في ظل الانقطاعات المتكررة، والقيود المفروضة.

في هذا السياق، برزت فكرة الدراسة الحالية انطلاقاً من تجربة الباحث العملية، حيث يعمل في إطار المنظمات الدولية في قطاع غزة منذ أكثر من عشر سنوات. وقد أتاح له هذا الموقع متابعة التحولات التي تطرأ على بيئات العمل عن كثب، وملاحظة التحديات التي تواجه الإدارة التقليدية في ظل الأزمات المتكررة، مما عزز قناعته بالحاجة إلى دراسة علمية معمقة تستقصي مدى أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي ضمن هذا السياق الفريد والمعقد.

انطلاقاً من هذا فقد تمحورت إشكالية الدراسة الحالية حول تساؤل رئيس مفاده:

▪ ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة؟
ولإجابة عن السؤال الرئيس، تتفرع الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الدولية في قطاع غزة؟
2. ما مستوى الأداء المؤسسي الحالي لعاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة؟
3. هل يوجد علاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي لعاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة؟
4. هل توجد فروق في استجابات أفراد العينة تجاه كل من (الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي) لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تبعا للمتغيرات الآتية: (الجنس، الموقع الجغرافي، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، الخبرات السابقة، تصنيف المؤسسة).

1.3. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف إلى واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الدولية في قطاع غزة.
2. التعرف إلى مستوى الأداء المؤسسي الحالي للعاملين في المنظمات الدولية في قطاع غزة.
3. معرفة علاقة الإدارة الإلكترونية بتحسين الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.
4. تقديم النتائج والتوصيات من الدراسة العلمية والتي يمكن أن تساهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الدولية في قطاع غزة بشكل فعال وانعكاساته على أداء العاملين.

1.4. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

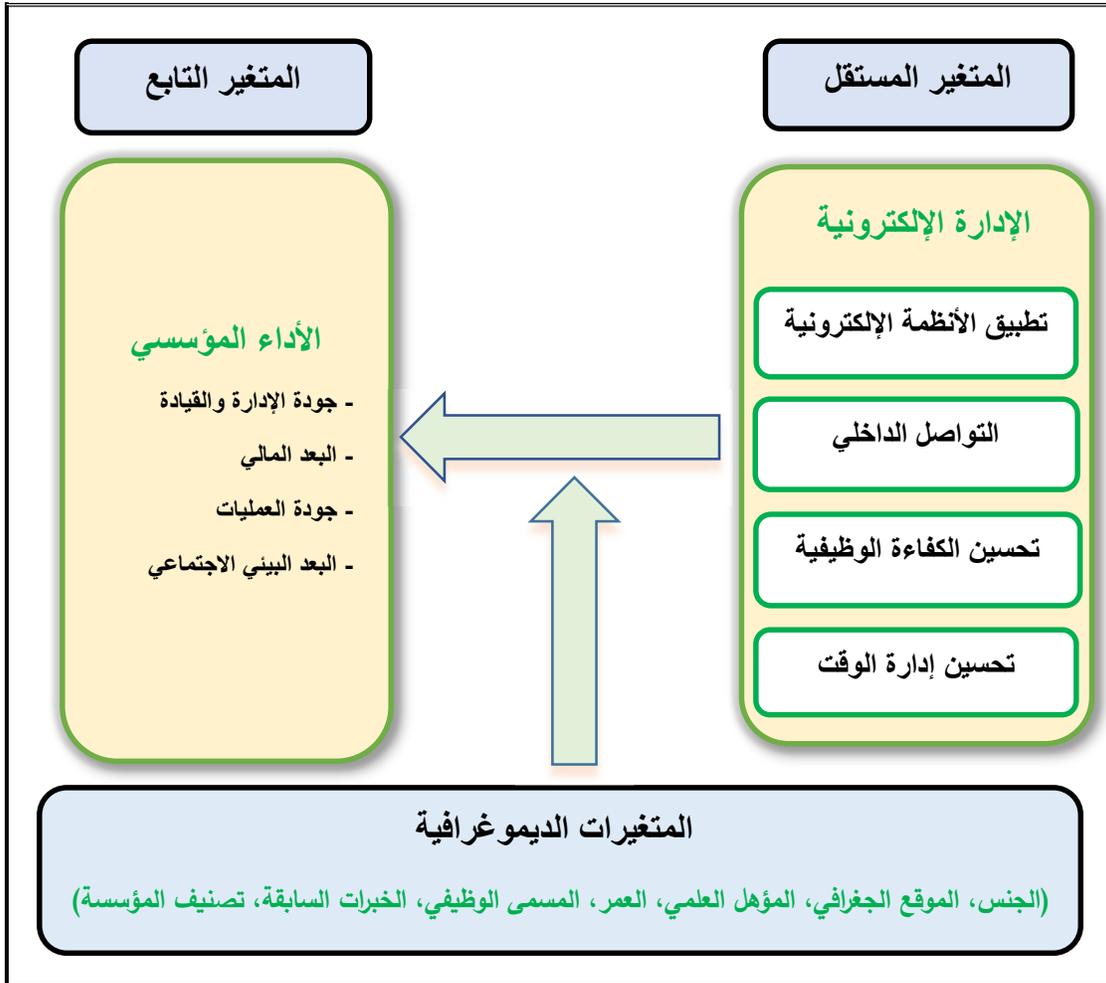
لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للإدارة الإلكترونية في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.

وللتحقق من الفرضية الرئيسية الأولى، كان لا بدّ من التحقق من الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الأنظمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.
2. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتواصل الداخلي في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.
3. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتحسين الكفاءة الوظيفية في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.
4. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتحسين إدارة الوقت في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.

الفرضية الرئيسة الثانية:

لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة المفحوصة تجاه كل من (الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي) لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تعزي للمتغيرات الآتية: (الجنس، الموقع الجغرافي، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، الخبرات السابقة، تصنيف المؤسسة).



شكل (1-1): أنموذج الدراسة (جرد بواسطة الباحث)

1.6.2 الأهمية العلمية:

تُعد هذه الدراسة إضافة علمية نوعية، وجديدة لواقع عمل المنظمات الدولية في قطاع غزة، بتسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي ضمن سياق استثنائي يتمثل في إنعكاسات العدوان المستمر منذ أكتوبر (2023) في قطاع غزة. يطمح الباحث إلى أن تُسهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية والمعرفية لدى المهتمين والباحثين، بتحليل عميق لمفاهيم الإدارة الإلكترونية، وتطبيقاتها في بيئة عمل تواجه تحديات أمنية، واقتصادية غير مسبوقة.

في ظل الأوضاع الراهنة، تبرز الحاجة إلى تطوير أدوات وآليات قادرة على التكيف مع الأزمات، وتُعد الإدارة الإلكترونية من أبرز هذه الأدوات التي يمكن أن تسهم في تعزيز كفاءة العمل واستمرارية تقديم الخدمات الإنسانية والتنموية. ومن هنا، تأتي هذه الدراسة لتقدم رؤى أكاديمية جديدة، تربط بين النظريات العلمية والممارسات الفعلية للمنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، ما يجعلها مرجعاً علمياً مهماً لفهم العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي في سياقات الطوارئ والأزمات.

تتزايد أهمية هذه الدراسة في ظل الدور الحيوي الذي تؤديه المنظمات الدولية في تقديم الدعم المجتمعي وتعزيز التنمية المستدامة، خاصة في بيئات العمل غير المستقرة. وفي السياق الفلسطيني، وتحديداً في قطاع غزة، تُعد هذه المنظمات إحدى الركائز الأساسية في الاستجابة الإنسانية وتعزيز صمود المجتمع. ومن هنا، فإن تحليل أثر الإدارة الإلكترونية - التي تقوم على توظيف التكنولوجيا والإدارة الرقمية - في تحسين أداء هذه المنظمات، يُمثل مساهمة أكاديمية ضرورية لفهم التحديات والفرص المرتبطة بتطوير الأداء المؤسسي في ظل العدوان المستمر وحالة عدم الاستقرار القائمة.

1.6.2 الأهمية العملية:

تتبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من حادثة موضوعها وإسهامها في تقديم حلول فعّالة للمنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، والتي تواجه تحديات معقدة تتطلب استجابات مدروسة ومبتكرة. وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة نظراً لارتباطها المباشر بواقع العمل الميداني لهذه المنظمات، في ظل العدوان المستمر الذي فرض تحولات جذرية في أساليب وطرق العمل المؤسسي.

تُقدّم الدراسة إطاراً تطبيقياً حديثاً يعالج إحدى الإشكاليات الملحة، وهي: كيفية توظيف الإدارة الإلكترونية لتحسين الأداء المؤسسي في بيئة عمل تتسم بعدم الاستقرار والتعقيد. وبالاستناد إلى تجربة الباحث العملية في العمل ضمن المنظمات الدولية في قطاع غزة، يتضح أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية لم يعد خياراً، بل أصبح ضرورة حتمية فرضتها الظروف الأمنية، والانقطاعات المتكررة في الاتصالات وحرية التنقل. وهو ما يتطلب تبني استجابات مرنة، ومبتكرة تعتمد على التكنولوجيا لضمان استمرارية العمل، وتقديم الخدمات الأساسية.

ومن هذا المنطلق، تسعى الدراسة إلى تطوير قدرات هذه المنظمات على التكيف مع الأزمات والتغيرات المفاجئة، بتقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ، تتبع من واقع بيئة العمل في قطاع غزة وتستجيب لمتطلباته

المتغيرة. كما تهدف إلى دعم العاملين في هذه المنظمات ببناء فهم أعمق لأهمية الإدارة الإلكترونية كأداة استراتيجية لتعزيز الأداء المؤسسي والمرونة التنظيمية، وتوفير حلول مبتكرة للتعامل مع التحديات الميدانية المتزايدة. تشكل مخرجات هذه الدراسة رافداً مهماً في جهود تحسين الأداء المؤسسي، بما يخدم تحقيق الأهداف الإنسانية والاستراتيجية للمنظمات الدولية في قطاع غزة، ويسهم في تعزيز قدرة المجتمع المحلي على الصمود، في واحدة من أكثر الفترات تعقيداً في تاريخ المنطقة.

1.7. متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية وأبعادها: (تطبيق الأنظمة الإلكترونية، التواصل الداخلي، تحسين الكفاءة الوظيفية، تحسين إدارة الوقت).
- المتغير التابع: الأداء المؤسسي.

1.8. حدود الدراسة:

تقتصر نتائج الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لعاملين المنظمات الدولية.
- الحدود المكانية: قطاع غزة.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي (2024-2025).
- الحدود البشرية: العاملون في المنظمات الدولية.
- الحدود المؤسسية: يشمل البحث المنظمات الدولية التي تعمل في قطاع غزة، مثل "أطباء بلا حدود"، "أكسفام"، "العمل ضد الجوع"، وغيرها من المنظمات التي تقدم المساعدة الإنسانية والتنمية في المنطقة.

1.9. مصطلحات الدراسة:

- الإدارة الإلكترونية (المتغير المستقل): تُعرّف الإدارة الإلكترونية بأنها "منظومة الأعمال والأنشطة التي تُنجز إلكترونياً وعبر الشبكات، حيث تساهم في تحسين الوظائف الإدارية من خلال استعمال نظم تكنولوجيا المعلومات مثل: إدارة الوثائق الإلكترونية، وتطبيقات التواصل الداخلية، وأنظمة المعلومات الإدارية (ياسين،

2017, ص. 12). بضاف إلى ذلك، تُعرّف الإدارة الإلكترونية بأنها "عملية تكامل وتنسيق بين نظم المعلومات والاتصالات لتحقيق الكفاءة التنظيمية بأتمتة الإجراءات، وتسهيل الوصول إلى البيانات، وتبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة، والجهات الخارجية" (العمرى، 2020، ص. 45). وتعكس الإدارة الإلكترونية "التحول الرقمي في الإدارة، والذي يشمل تحسين الأداء بتقليل الإجراءات الورقية، وتعزيز الشفافية والكفاءة" (الشامسي، 2022، ص. 90).

- **ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها:** "مدى استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الإدارية في المنظمات الدولية في فلسطين".
- **الأداء المؤسسي (المتغير التابع):** يُعرّف الأداء المؤسسي على أنه "مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية، من خلال تنسيق الجهود بين مختلف الإدارات والأقسام، والتركيز على تحقيق الجودة والابتكار والاستدامة" (الحراشة، 2011، ص. 16). كما يُعرّف الأداء المؤسسي على أنه "مستوى التميز والنجاح الذي تحققه المؤسسة في بيئتها التنافسية بتنفيذ العمليات المؤسسية بشكل فعال، وتحقيق رضا العملاء والمساهمين، وتعزيز النمو والاستمرارية" (الزهراني، 2019، ص. 78). بالإضافة إلى ذلك، يُعد الأداء المؤسسي مقياساً لكيفية تحقيق المؤسسة لأهدافها عبر استغلال مواردها بشكل أمثل، وتقديم القيمة المضافة للمجتمع والاقتصاد (العباسي، 2021، ص. 102).
- **ويعرفه الباحث إجرائياً:** قدرة المنظمات الدولية العاملة في فلسطين على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية والاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء عاملها".
- **المنظمات الدولية:** المنظمات الدولية هي هيئات أو هياكل تجمع بين دول مختلفة أو جهات حكومية و/أو غير حكومية للتعاون والتفاهم في مجموعة متنوعة من القضايا والمسائل الدولية. تأسست هذه المنظمات لتحقيق أهداف مشتركة، وحل المشاكل العالمية بالتنسيق والتعاون بين الدول الأعضاء فيها. تشمل المجالات التي تتناولها المنظمات الدولية السياسة الدولية، والأمن، والاقتصاد، والبيئة، وحقوق الإنسان، والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، والصحة، والثقافة، وغيرها. تعتمد هذه المنظمات على ميثاق أو اتفاقية أساسية تحدد أهدافها وهيكلها وإجراءاتها، وغالباً ما تتخذ من القواعد والقوانين الدولية أساساً لعملها، وتعمل على تطوير سياسات، وبرامج للتعاون بين الدول الأعضاء في مختلف المجالات (ماكنزي، 2019؛ براون، 2021).

- المنظمات الدولية غير الحكومية (INGOs) : هي منظمات مستقلة عن الحكومات، تعمل على تقديم المساعدة الإنسانية، والدعم الاجتماعي، والتنمية في مناطق مثل: قطاع غزة. تهدف هذه المنظمات إلى تلبية الاحتياجات الأساسية للسكان المحليين في مجموعة متنوعة من القطاعات. تشمل بعض هذه المنظمات "أطباء بلا حدود"، و"الهلال الأحمر الفلسطيني"، و"أوكسفام"، و"العمل ضد الجوع"، بالإضافة إلى العديد من المنظمات الأخرى التي تقدم المساعدات، والخدمات الإنسانية، وتنفيذ مشاريع تنمية محلية. تعمل هذه المنظمات بشكل وثيق مع الأمم المتحدة، والجهات المحلية لتقديم الدعم في ظل الظروف الصعبة التي يواجهها سكان غزة نتيجة الاحتلال الإسرائيلي الفلسطيني، والحصار المفروض على المنطقة. تهدف إلى تحسين جودة حياة السكان بتقديم الدعم في مجالات الصحة، والتعليم، والغذاء، والإسكان، والمياه والصرف الصحي، وتعزيز التنمية المجتمعية (الملا، 2020، ص. 78).

1.10 أبعاد الإدارة الإلكترونية:

جدول رقم (1-1): مصفوفة الأبعاد

الأبعاد						الدراسة	#
زيادة رضا العملاء	تحسين إدارة الوقت	تعزيز التواصل الداخلي	تسهيل الوصول للمعلومات	تحسين الكفاءة الوظيفية	تطبيق الأنظمة الإلكترونية		
	1	1	1	1	1	الكبار وأحمد (2024)	1
	1		1	1	1	الأشول (2023)	2
	1	1	1	1	1	مليكة (2022)	3
	1	1		1	1	بلال (2023)	4
	1	1	1	1	1	جسام (2022)	5
	1	1		1	1	حسين (2022)	6
	1		1	1	1	بعضي (2022)	7
	1	1	1	1	1	مروان (2022)	8
	1	1	1	1	1	البيامي (2022)	9
1	1	1		1	1	كريمة (2021)	10
	1			1	1	صغابرية (2021)	11
	1		1	1	1	عبدالقادر (2021)	12
1	1			1	1	شاهين (2021)	13
	1	1		1	1	خيران (2021)	14
1	1			1	1	سعيدة (2020)	15
	1	1	1	1	1	بلهول (2020)	16
	1	1	1	1	1	لعباسي (2020)	17
	1			1	1	زبيري (2020)	18
	1	1	1	1	1	الأقرع (2019)	19
	1	1	1	1	1	وسيلة (2017)	20
	1			1	1	شريهان (2016)	22
3	21	13	12	21	21	المجموع	

2.1 المقدمة

2.2 الإدارة الإلكترونية: المفهوم، الأهمية، الوظائف، المزايا، العناصر، متطلبات تطبيقها والتحديات.

2.3 الأداء المؤسسي: المفهوم، الخصائص، الأهمية، المكونات، العوامل المؤثرة، أدوات التحسين، تقييم الأداء.

2.4 المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة: مفهوم، تعريف، النشأة، الخصائص، الأنواع، الأهداف.

2.5 الدراسات السابقة

2.1 المقدمة:

تُعدّ الأطر النظرية جزءاً أساسياً في الدراسات الأكاديمية، حيث توفر أساساً متماسكاً لفهم وتحليل الظواهر، والموضوعات التي يتناولها الباحث. حيث يشكل الإطار النظري جوهر الدراسة الأكاديمية، إذ يقدم الأسس النظرية التي تستند إليها الدراسة، ويعمل على تجميع المعرفة المتاحة حول موضوع البحث، وتصنيفها، وتنظيمها. هذا يساهم في تفسير وتحليل الظواهر المدروسة، ويساعد الباحث في تحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة، وتقديم تفسيرات نظرية تدعم فرضيات البحث (الحلبي، 2021، ص. 45).

في سياق الدراسة الحالية بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة"، يُعدّ الإطار النظري أداة حيوية لفهم تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء المؤسسي في بيئة مليئة بالتحديات مثل: قطاع غزة. يعتمد الإطار النظري في هذه الدراسة على مراجعة الدراسات السابقة، والنظريات العلمية الراسخة لبناء فرضيات مدعومة بأدلة قوية، مما يعزز دقة النتائج ومصداقيتها، ويتيح فهماً أعمق للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية، وتحسين الأداء المؤسسي (منصور، 2020، ص. 78).

يتركز الإطار النظري في هذه الدراسة على ثلاثة مباحث رئيسية: الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي، والمنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة. تتناول الأقسام الآتية كيفية تداخل هذه المصطلحات وتأثيرها على بعضها، مما يساهم في تقديم رؤية شاملة حول كيفية تحسين الأداء المؤسسي بتبني الإدارة الإلكترونية في بيئة معقدة وصعبة.

• **المبحث الأول:** الإدارة الإلكترونية يُعرف المبحث الأول الإدارة الإلكترونية ويحدد أهدافها، حيث تسعى إلى تحويل الأنشطة الإدارية التقليدية إلى عمليات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين الكفاءة والفعالية المؤسسية بتسهيل التواصل، وتقليل التكاليف، وزيادة الشفافية والموثوقية. تشمل وظائف الإدارة الإلكترونية نظم إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ونظم إدارة المعلومات، والبريد الإلكتروني، وأدوات التعاون الرقمي، مثل: تطبيقات الاجتماعات الافتراضية، ومنصات إدارة المشاريع (عبد الرحمن، 2019).

• **المبحث الثاني:** الأداء المؤسسي يركز المبحث الثاني على الأداء المؤسسي كمعيار لنجاح أو فشل المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. يعدّ الأداء المؤسسي مقياساً لفعالية المؤسسة، وكفاءتها في استعمال مواردها لتحقيق النتائج المرجوة. تسعى الدراسات إلى تعزيز الأداء المؤسسي بتحسين العمليات

الإدارية، وتطوير الكفاءات البشرية، وتبني التكنولوجيا الحديثة، مثل: الإدارة الإلكترونية. يتناول المبحث مفهوم الأداء المؤسسي، وخصائصه، وأهميته، ومكوناته، والعوامل المؤثرة فيه، وأدوات تحسينه، ومراقبته، وقياسه، وتقييمه (منصور، 2020).

- **المبحث الثالث:** المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة يستعرض المبحث الثالث التحديات التي تواجه المنظمات الدولية في قطاع غزة نظراً للوضع السياسي، والاقتصادي المعقد. يتناول أهمية المنظمات الدولية في تحقيق التنمية، والمساعدات الإنسانية، خصائصها، مثل: البنية التنظيمية المعقدة، والأهداف المتعددة، ومتطلبات عملها في قطاع غزة بما في ذلك فهم السياق المحلي، والتعاون مع الشركاء المحليين. يناقش المبحث مزايا عمل هذه المنظمات، معوقات عملها، مثل: القيود الجغرافية والسياسية، عناصر العمل مثل الشراكات والتمويل، ومعايير تقييم الأداء (الحلبي، 2021).

2.2 تعريف الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية ليست مسألة فنية فحسب، بل مسألة حضارية وثقافية، فهي ترتبط بتغيير قيم ومفاهيم، وعادات سائدة بين العاملين. فبعد دخول الانترنت في العالم أصبحنا نسمع مصطلحات مثل: الإدارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني، وغير ذلك من المفاهيم. بناء على ذلك، يبدو أن تحسين الأداء الحكومي، والمؤسسي لن يتم بدون الثورة الإلكترونية التي سوف تؤدي إلى زيادة الكفاءة والفاعلية لها.

الإدارة الإلكترونية هي وسيلة لرفع الأداء والكفاءة وهي إدارة بلا ورق، وإنها تستعمل الأرشيف الإلكتروني، والأدلة، والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، وهي إدارة بلا مكان ولا زمان، وهي إدارة بلا تنظيمات جامدة، ويعدّ مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة، والتي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات والذي أحدث تحولاً مهماً في أداء المؤسسات بتحسين إنتاجيتها، وسرعة أدائها وجودة خدماتها.

الإدارة الإلكترونية هي "عملية تبني المؤسسات للتكنولوجيا الحديثة لتحسين، وتسهيل تنظيم العمليات الإدارية عبر استعمال الأنظمة الرقمية، والتطبيقات، والمنصات الإلكترونية. يُساهم هذا التحول من الطرق التقليدية إلى الحلول الرقمية في تمكين المؤسسات من زيادة المرونة، والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل" (عطوبيشي ، 2024).

من اطلاع الباحث على الأدبيات الخاصة بالإدارة الإلكترونية فيمكن أن يُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "منهجية استراتيجية تُمكن المؤسسات من تحسين كفاءتها، وفعاليتها باستعمال التكنولوجيا الرقمية بشكل إبداعي، وذلك بإعادة تصميم العمليات الإدارية والتنظيمية؛ لتكون أكثر ملاءمة مع بيئة العمل المتغيرة باستمرار". في هذا المبحث، سيتم تناول كيف أصبحت الإدارة الإلكترونية عنصراً أساسياً لا يمكن الاستغناء عنه في تعزيز وتحسين الأداء المؤسسي، وذلك باستعراض مختلف الجوانب النظرية المرتبطة بها.

2.2.1 أهمية الإدارة الإلكترونية:

تؤدي الإدارة الإلكترونية دوراً مهماً، حيث فتح التطور السريع في استعمالها ميادين أمام وسائل المعالجة الإلكترونية للبيانات. وتتبين أهميتها فيما تقدمه من خدمات على النحو الآتي:

1- تحسين بيئة العمل الداخلية وذلك من خلال:

- تعزيز التواصل الداخلي: تساهم الأدوات الرقمية في تحسين قنوات التواصل بين الموظفين، مما يعزز التعاون، ويقلل من سوء الفهم. من الأنظمة الإلكترونية، مثل: البريد الإلكتروني، وأنظمة الرسائل الفورية، ومنصات التعاون الرقمي، يمكن تحسين التنسيق بين الفرق المختلفة، وزيادة الفعالية.
- زيادة رضا الموظفين: من تحسين وصول الموظفين إلى المعلومات، وتبسيط الإجراءات، يمكن تحسين بيئة العمل بشكل عام، مما يعزز رضا الموظفين، ويزيد من إنتاجيتهم (حسين، 2023).

2- تعزيز الأداء الوظيفي وذلك من خلال:

- توفير وصول فوري للمعلومات: استعمال نظم الإدارة الإلكترونية لتمكين الوصول السريع إلى المعلومات، والبيانات يمكن أن يحسن قدرة الموظفين على اتخاذ قرارات دقيقة وفعالة. الأنظمة التي توفر بيانات فورية يمكن أن تسهم في تحسين جودة القرارات وتقليل التأخيرات.
- رفع مستوى الإنتاجية: بفضل الأتمتة والتسهيلات التقنية، يمكن زيادة الإنتاجية بتسريع العمليات وتقليل الأخطاء البشرية (حسين، 2023).

3- دعم التحول الرقمي وذلك من خلال:

- تحقيق تقدم تكنولوجي: الإدارة الإلكترونية تعد جزءاً من الاستراتيجية الأوسع للتحول الرقمي، حيث تسهم في دمج التقنيات الحديثة لدعم الابتكار، وزيادة القدرة التنافسية. المؤسسات التي تتبنى التكنولوجيا الحديثة يمكن أن تحقق تقدماً كبيراً في تحسين كفاءتها التشغيلية.
- تعزيز الكفاءة التشغيلية: بتحسين العمليات، وتبني حلول تكنولوجية، يمكن تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى وزيادة فعالية الأداء المؤسسي (الشامسي، 2022).

4- تحقيق الأهداف المؤسسية وذلك من :

- تحديد مجالات التحسين: تحليل البيانات المتعلقة بالأداء من نظم الإدارة الإلكترونية يمكن أن يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، وتطوير استراتيجيات لتعزيز الأداء.
- تقديم تقييمات عادلة: من استعمال أنظمة تقييم الأداء التي تعتمد على البيانات، يمكن ضمان تقديم تقييمات عادلة وموضوعية، مما يعزز الشفافية، ويزيد من ثقة الموظفين في نظام التقييم (الزهراني، 2019).

5- تحسين العمليات الإدارية وذلك من خلال:

- تحليل البيانات المتعلقة بالأداء: استعمال نظم الإدارة الإلكترونية لتحليل البيانات المتعلقة بالأداء يمكن أن يساعد في تحسين العمليات الإدارية بشكل مستمر. أدوات التحليل تساعد في تقديم رؤى حول فعالية العمليات وتحديد النقاط التي تحتاج إلى تحسين.
- تعزيز الاتساق في العمليات: من خلال استعمال نظم الإدارة الإلكترونية لتوحيد الإجراءات، يمكن تحقيق اتساق أكبر في الأداء، وتجنب التباين الذي قد يؤثر على فعالية المؤسسة (العباسي، 2021، ص. 67).

بشكل عام، فإن الإدارة الإلكترونية تكتسب أهميتها من مواكبتها للتطورات التقنية، وقدرتها على التكيف مع كافة المتغيرات بكفاءة وفاعلية، مما يسهم في تحقيق رضا العاملين في المؤسسة والمستفيدين من خدماتها، وترجع هذه الأهمية إلى دور الإدارة الإلكترونية في خفض تكاليف الإنتاج، وزيادة ربحية المنظمات، وتحسين مستوى أدائها وتلافي أخطار التعامل الورقي (الغامدي، 2021).

خلاصة ما سبق، يرى الباحث بأن أهمية الإدارة الإلكترونية تكمن في تحسين إنتاجية المنظمة، وتطوير الأداء الوظيفي، وملاءمة بيئة العمل الداخلية مع متغيرات البيئة الخارجية، ومتطلبات أصحاب المصلحة.

2.2.2 وظائف الإدارة الإلكترونية:

تسهم الإدارة الإلكترونية بشكل كبير في تحسين العمليات الإدارية عبر وظائف عدة رئيسية. تشمل هذه الوظائف: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والتقييم. وذلك باستعمال وسائل التكنولوجيا المختلفة والأنظمة الرقمية المتطورة (عطية، 2020).

1- التخطيط الإلكتروني: تساعد أنظمة الإدارة الإلكترونية في جمع كميات كبيرة وتحليلها من البيانات المتعلقة بالأداء والعمليات. تتيح أدوات تحليل البيانات، مثل: تحليلات الأعمال الذكية، للمؤسسات الحصول على رؤى قيمة تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة. هذه الأدوات تمكن المؤسسات من فهم الاتجاهات، وتحليل الأداء، وتحديد الفرص، والتحسينات الممكنة، مما يعزز من جودة القرارات الاستراتيجية (الزهراني، 2019).

2- التنظيم الإلكتروني: تساهم الإدارة الإلكترونية في تكامل الأنظمة المختلفة داخل المؤسسة، مثل: نظام إدارة الموارد البشرية، ونظام إدارة العلاقة مع العملاء. هذا التكامل يعزز التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة، ما يتيح تبادل البيانات بشكل أكثر سلاسة، ويقلل من التكرار والازدواجية في البيانات. أظهرت الأبحاث أن التكامل بين الأنظمة يحسن من الأداء الكلي للمؤسسة (العباسي، 2021).

3- التوجيه الإلكتروني: تسهل الإدارة الإلكترونية توجيه الموظفين من قنوات الاتصال المتعددة، مثل: البريد الإلكتروني، والرسائل الفورية، وأنظمة إدارة المشاريع. تعزز هذه الأدوات من فعالية التوجيه، وتزيد من تفاعل الموظفين، مما يقلل من الارتباك، ويزيد من التعاون بين الفرق. تشير الدراسات إلى أن هذه الديناميكية تعزز من مستويات التفاعل الإيجابي بين الموظفين، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر إنتاجية (الشريف، 2019).

4- الرقابة الإلكترونية: تعمل الإدارة الإلكترونية على تسهيل مراقبة الأداء، وتنفيذ الخطط بأنظمة رقمية متطورة. تتيح هذه الأنظمة تتبع العمليات، والمهام بشكل مباشر، مما يوفر رؤية فورية حول مدى التقدم المحرز. البيانات المتاحة في الوقت الفعلي تساعد في اتخاذ قرارات سريعة وصائبة، كما تساعد في التعرف إلى المشكلات قبل تفاقمها، مما يضمن أن تظل المؤسسات على المسار الصحيح لتحقيق أهدافها (العباسي، 2021).

خلاصة ما سبق، يرى الباحث بأن وظائف الإدارة الإلكترونية تتطابق مع وظائف الإدارة الإدارية، حيث تشمل مجموعة من الوظائف التي تهدف إلى تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية. ولكن مع اختلاف الأدوات المستعملة حيث تعتمد الإدارة الإدارية على أدوات الإدارة التقليدية، مثل: الاجتماعات، والتقارير الورقية، والاتصالات المباشرة. بينما تعتمد الإدارة الإلكترونية على استعمال البرمجيات والتطبيقات، مثل: أنظمة إدارة المشاريع، وأدوات التعاون عبر الإنترنت، وأنظمة المعلومات الإدارية.

2.2.3 مزايا الإدارة الإلكترونية:

1- علي مستوى المنظمة:

توفر الإدارة الإلكترونية مجموعة متنوعة من المزايا التي تساعد في تحقيق أهدافها بكفاءة عالية (العمري، 2020) ، ومن بين هذه المزايا:

- تحسين العمليات الإدارية: تساهم الإدارة الإلكترونية في تنظيم وتبسيط العمليات، مما يقلل الوقت المستغرق في إنجاز المهام. وتعزز أتمتة العمليات من تدفق المعلومات، مما يقلل من الفاقد الناتج عن الإجراءات اليدوية، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية.
- تعزيز التعاون بين الفرق: توفر الأنظمة الإلكترونية أدوات تواصل متقدمة تعزز من قدرة الفرق على التعاون، مما يسهل التنسيق بين الإدارات المختلفة، ويُسرّع تحقيق الأهداف المشتركة.

- تقليل الأخطاء البشرية: ساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء الناتجة عن التلاعب اليدوي في البيانات، مما يعزز من دقة المعلومات، وجودتها، ويُسهل في اتخاذ القرارات السليمة.
- تحسين إدارة المعرفة: تساعد الأنظمة الإلكترونية في تخزين المعلومات واسترجاعها بفعالية، مما يُعزز من فعالية إدارة المعرفة، ويسهل الوصول إلى المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات.

2- على مستوى العاملين:

تتضمن مزايا الإدارة الإلكترونية على مستوى العاملين جوانب عدة تعزز من تجربتهم، وتساهم في تحسين أدائهم ورضاهم (Mahrani & Mulyana,2021)، ومنها:

- تسهيل الوصول إلى المعلومات: تتيح الأنظمة الإلكترونية للعاملين الوصول السريع إلى المعلومات والموارد الضرورية لأداء مهامهم، مما يزيد من كفاءتهم، ويعزز من قدرتهم على اتخاذ القرارات الصائبة.
- زيادة المرونة: تتيح الإدارة الإلكترونية للعاملين إمكانية العمل عن بُعد، مما يُعزز التوازن بين الحياة العملية، والشخصية، ويساهم في زيادة رضاهم.
- تشجيع الابتكار والإبداع: تعزز الإدارة الإلكترونية من بيئة عمل مبتكرة، مما يُحفز العاملين على تقديم أفكار جديدة، وتحسين العمليات.
- تقليل الضغوط الإدارية: تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل الأعباء الروتينية، مما يتيح للعاملين التركيز على الجوانب الأكثر أهمية، ويزيد من رضاهم عن العمل.

3- على مستوى المتعاملين:

- تتضمن مزايا الإدارة الإلكترونية على مستوى المتعاملين جوانب عدة (بن زايد، 2022) ، ومنها:
- زيادة الوصول إلى الخدمات: تتيح الأنظمة الإلكترونية للمتعاملين الوصول إلى الخدمات على مدار الساعة، مما يُعزز مستوى الخدمة المُقدمة، ويزيد من رضا العملاء.
 - تسريع إجراءات تقديم الطلبات: يمكن للمتعاملين تقديم الطلبات عبر الأنظمة الإلكترونية، مما يُقلل من الوقت المستغرق في المعاملات، ويُعزز من فعالية الخدمة.
 - توفير معلومات دقيقة، وشفافة: تُتيح الأنظمة الإلكترونية للمتعاملين الحصول على معلومات دقيقة حول الخدمات، مما يعزز من ثقة المتعاملين بالمؤسسة.

خلاصة ماسبق، يرى الباحث بأن الإدارة الإلكترونية تتميز بأنها أداة استراتيجية مهمة تعزز فعالية المنظمات عبر تحسين العمليات الإدارية، وتيسير التعاون بين الفرق، مما يزيد من الكفاءة التشغيلية. كما توفر للعاملين بيئة عمل مرنة، وتحسن من تجربة العميل بتسهيل الوصول إلى الخدمات.

2.2.4 عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتضمن الإدارة الإلكترونية مجموعة من العناصر الأساسية التي تُمكن المؤسسات من تحقيق أداء فعال عبر التكنولوجيا الحديثة (الشامسي، 2022) ، ويمكن تلخيص أبرز هذه العناصر كالآتي:

- نظم المعلومات: وتشمل نظم إدارة قواعد البيانات التي توفر تخزيناً منظماً وآمناً للبيانات، وتدعم اتخاذ القرار ، ونظم إدارة المعرفة التي تعزز تبادل الخبرات والابتكار، ونظم تخطيط موارد المؤسسات التي توحد البيانات، وتربط الإدارات لتعزيز الكفاءة والقدرة التنافسية.
- أدوات التواصل والتعاون: تشمل المنصات الفورية التي تتيح التفاعل السريع، وأدوات الاجتماعات الافتراضية التي تدعم العمل عن بُعد، وأنظمة إدارة المشاريع التي تتيح تتبع الأداء والمهام بفعالية.
- أدوات التحليل والتقارير: تُستعمل أدوات تحليل البيانات لتحويل البيانات إلى معلومات قابلة للتطبيق، بينما تُعد أنظمة إعداد التقارير وسيلة لتقديم نتائج دقيقة تدعم القرارات الإدارية .
- أتمتة العمليات: تشمل أتمتة الموارد البشرية، والفوترة، وتسجيل البيانات، مما يقلل من الأخطاء، ويرفع من الكفاءة التشغيلية.
- أمان البيانات: يتحقق من تقنيات تشفير البيانات، ونظم التحقق من الهوية، وتدابير الأمان السيبراني مثل: جدران الحماية، وأنظمة كشف التسلل.
- تكامل الأنظمة: يساهم تكامل نظم الموارد البشرية مع نظم العملاء، أو المالية مع الإنتاج، في تحقيق انسيابية في تدفق المعلومات واتخاذ قرارات استراتيجية فعالة .
- مرونة العمل: تدعم الإدارة الإلكترونية العمل عن بُعد والتكامل مع الأجهزة الذكية، مما يعزز الأداء ويزيد من رضا الموظفين.

خلاصة ماسبق، يرى الباحث بأن عناصر الإدارة الإلكترونية لا تعمل بشكل منفرد، بل تشكل منظومة متكاملة تدعم بعضها بعضاً، وتتيح للمؤسسات بيئة عمل أكثر مرونة وفاعلية، واستجابة للتغيرات. حيث إن تكامل الأنظمة يحقق تدفقاً سلساً للبيانات بين الإدارات، مما يساهم في اتخاذ قرارات دقيقة وفعالة، كما أن مرونة العمل تُمكن المؤسسات من الاستفادة من التقنيات الحديثة لدعم العمل عن بُعد، بما يُحسّن من رضا

الموظفين، ويرفع مستوى الأداء. نظم المعلومات تُعد العنصر الأبرز، لكونها تدير المعرفة، والمعلومات الضرورية لصنع القرار، بينما تؤدي أدوات التواصل دورًا محوريًا في دعم العمل الجماعي، والتفاعل السريع. كما أن أدوات التحليل، والتقارير تساهم في تحويل البيانات إلى رؤى استراتيجية. أما أتمتة العمليات، فتُعد خطوة جوهرية نحو تقليل التدخل البشري، وتقليص الأخطاء، في حين يَعدُّ أمان البيانات عنصرًا حيويًا لحماية المعلومات الحساسة.

2.2.5 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تحقيق التوازن بين جوانب متعددة تساهم في نجاح تنفيذها، وتأثيرها الإيجابي على المنظمة. يتم تصنيف هذه المتطلبات على مستويات عدة منها المتطلبات الإدارية، التكنولوجية، المالية، والثقافية (ياسين، 2020، ص. 82).

2.2.6.1 المتطلبات الإدارية:

1- تخطيط استراتيجي شامل وذلك من :

○ تحديد الأهداف والرؤية: يَعدُّ وضع رؤية واضحة لأهداف الإدارة الإلكترونية أمرًا بالغ الأهمية للمنظمة. يجب أن تتضمن هذه الرؤية أهدافًا قصيرة، وطويلة المدى، مع التركيز على كيفية دمج هذه الأهداف ضمن الاستراتيجيات العامة للمنظمة. يتطلب ذلك تحليل شامل لاحتياجات الأعمال، مع توضيح كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تساهم في تحسين الأداء المؤسسي، وتسهيل التكامل، بين الأنظمة القائمة، والعمليات الجديدة.

○ تطوير خطة تنفيذ: تتطلب خطة التنفيذ تحديدًا دقيقًا لمراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية، بما في ذلك الموارد البشرية، والمادية اللازمة، والجدول الزمني اللازمة لكل مرحلة. يجب أن تتضمن الخطة استعمال أدوات إدارة المشاريع المتاحة، مثل: برمجيات التخطيط والمتابعة، لضمان تنظيم الأنشطة بشكل فعّال، وتحقيق الأهداف المحددة. يجب أن تكون الخطة مرنة، وقابلة للتعديل بناءً على التغيرات المحتملة في بيئة العمل، أو المتطلبات التنظيمية، مما يعزز من فرص نجاح التطبيق ويضمن تحقيق النتائج المرجوة (منصور، 2020).

2- إدارة التغيير وذلك من:

- إعداد برنامج التغيير: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية تطوير برنامج شامل لإدارة التغيير. يجب أن يتضمن هذا البرنامج استراتيجيات فعالة للتعامل مع أي مقاومة قد تظهر من الموظفين. من الضروري إنشاء قنوات تواصل واضحة مع العاملين، حيث يجب توضيح الفوائد المحتملة للنظام الجديد، وكيف يمكن أن يحسن الأداء العام للمنظمة. كما يتوجب توفير الدعم الكافي للعاملين في أثناء فترة الانتقال، مما يسهل عليهم التكيف مع التغييرات، ويزيد من قبولهم لهذه الأنظمة الجديدة.
- تقييم الأثر: تعد عمليات التقييم الدوري أمرًا حيويًا بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية. ينبغي إجراء تقييم شامل لتحديد مدى تأثير النظام على الإجراءات والعمليات داخل المنظمة. هذا التقييم سيمكن الإدارة من التعرف إلى المجالات التي تحتاج إلى تحسين الاستراتيجيات وتكييفها، وفقًا لنتائج التقييم، مما يساهم في تعزيز الفعالية والكفاءة في العمل (موسى، 2019).

3- تحديد الأدوار والمسؤوليات وذلك من:

- تكوين فرق عمل: تعد فرق العمل المتخصصة من العناصر الأساسية للإشراف على تطبيق الإدارة الإلكترونية. يجب تشكيل فرق تقنية وإدارية وتدريبية ذات مهام واضحة ومحددة. كل فريق يجب أن يكون له دور محدد يساهم في العملية، مع التأكد من وجود تنسيق فعال بين الفرق لضمان سير العمليات بشكل سلس وفعال.
- توزيع المهام: يجب تحديد المهام بدقة لكل فرد أو فريق، والتي تشمل مهام التحليل، والتصميم، والتنفيذ، والصيانة. وضوح المهام سيساعد في ضمان تحقيق الأهداف المحددة، ويعزز من المساءلة بين الأعضاء، مما يساهم في نجاح المشروع ككل (Mahrani & Mulyana, 2021).

2.2.6.2 المتطلبات التكنولوجية:

1- البنية التحتية التكنولوجية وذلك من خلال:

- تحديث الأجهزة والبرمجيات: تحديث الأجهزة والبرمجيات يعدّ من الأسس الضرورية لنجاح الإدارة الإلكترونية. حيث إن المؤسسات التي تستثمر في تحديث الأجهزة، وأنظمة التشغيل تزيد من كفاءة العمل، وتقلل من مشاكل التوافق التكنولوجي. من جانب آخر يتطلب الابتكار التكنولوجي بنية تحتية حديثة تواكب التطورات التكنولوجية المستمرة (حسين، 2023).

○ شبكات الاتصال: بناء شبكات اتصال داخلية وخارجية قوية يدعم البنية التحتية للإدارة الإلكترونية بشكل فعال، حيث إن هذه الشبكات تعزز من قدرة المؤسسة على تنفيذ عملياتها الإلكترونية بكفاءة، وتتيح إمكانية التواصل السلس بين الأقسام المختلفة (Ali et al., 2021).

2- الأمن السيبراني وذلك من خلال:

○ تدابير الحماية: شمل تقنيات الحماية مثل: التشفير، والجدران النارية، وهي ضرورية لحماية البيانات الحساسة في بيئة الإدارة الإلكترونية. حيث يعدّ التشفير من أقوى الوسائل لحماية البيانات في أثناء النقل والتخزين، مما يحد من الاختراقات الأمنية (Smith, 2020).

○ إدارة الوصول: تشمل إدارة الوصول التحكم فيمن لديه الصلاحيات للوصول إلى البيانات والأنظمة. حيث إن وضع سياسات صارمة لإدارة الوصول يمكن أن يقلل من المخاطر المتعلقة بالوصول غير المصرح به إلى المعلومات الحساسة. كما أن تطبيق حلول مصادقة قوية يساهم في تعزيز الأمان السيبراني في المنظمات التي تعتمد على الأنظمة الإلكترونية (Martin, 2021).

3- التكامل بين الأنظمة وذلك عن طريق:

○ نظم التبادل والتكامل: تشمل نظم التبادل والتكامل عملية الربط بين الأنظمة المختلفة داخل المؤسسة لتسهيل تبادل المعلومات. حيث إن التكامل بين أنظمة إدارة الموارد البشرية، والأنظمة المالية يساعد على تحسين الأداء العام للمؤسسة (Ali et al., 2021).

○ اختبار الأنظمة: إجراءات اختبار الأنظمة بشكل دوري هو جزء أساسي لضمان أن الأنظمة المدمجة تعمل بسلاسة. حيث يساعد ذلك على اكتشاف أي خلل قبل حدوثه أي توقف في العمل، كما أنه يعزز الثقة في الأداء المستمر للأنظمة التكنولوجية (Martin, 2021).

2.2.6.3 المتطلبات المالية:

1- الميزانية والتكلفة وذلك :

○ بتقدير التكلفة: يشير إلى أهمية تحديد التكاليف المتوقعة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية. حيث إن التقييم الدقيق للتكلفة يساعد في تخطيط المشروع، وإدارته بفعالية، مما يمنع تجاوز الميزانية المحددة.

○ تحليل العائد على الاستثمار: تحليل العائد على الاستثمار يمثل أداة رئيسة في تحديد الفوائد المالية للمؤسسة نتيجة تطبيق الإدارة الإلكترونية. يعدّ هذا التحليل خطوة حيوية لضمان أن الفوائد تتفوق على التكاليف (Ali et al., 2021).

2- التمويل المستدام وذلك :

○ بتأمين الموارد المالية: تأمين الموارد المالية يتطلب استراتيجيات واضحة لضمان تدفق التمويل اللازم لتنفيذ وصيانة أنظمة الإدارة الإلكترونية. حيث إن المؤسسات تحتاج إلى خطط مالية محكمة للحفاظ على موارد مالية كافية لدعم العمليات التكنولوجية الجديد.

○ تخصيص الميزانيات: تخصيص الميزانيات يُعدّ عملية محورية لضمان تغطية جميع جوانب تطبيق الإدارة الإلكترونية. حيث إنّ المؤسسات الناجحة تقوم بتحديد ميزانيات محددة لكل مشروع أو نظام، مما يساهم في تحقيق التكامل المالي المطلوب (Martin,2021).

3- إدارة الموارد المالية، وذلك:

○ بمراقبة النفقات: استعمال أدوات لإدارة ومراقبة النفقات المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، بما في ذلك تتبع التكاليف، وتحليل النفقات لضمان تحقيق كفاءة استعمال الموارد المالية.

○ تقييم الأداء المالي: إجراء تقييم دوري لأداء الأنظمة المالية والإدارية لضمان تحقيق الأهداف المالية والاستثمار في المجالات الأكثر فاعلية (الشامسي، 2022).

2.2.6.4 المتطلبات الثقافية:

1- تبني ثقافة التغيير عن طريق:

○ تعزيز الابتكار: تعزيز الابتكار داخل المؤسسة هو عنصر حاسم لنجاح الإدارة الإلكترونية. حيث إن بيئة الابتكار تدعم التفكير الإبداعي، وتشجع الموظفين على اقتراح حلول تكنولوجية (حسين، 2023).

○ التكيف مع التكنولوجيا: قدرة المؤسسة على التكيف مع التكنولوجيا تعد من العوامل الثقافية المهمة التي تساهم في نجاح الإدارة الإلكترونية، حيث إن ذلك يتطلب مرونة ثقافية، وتغيير في النماذج العقلية (Ali et al., 2021).

2- التدريب والتطوير ويتم بواسطة:

- برامج تدريبية: تصميم وتنفيذ برامج تدريبية متكاملة لتعليم الموظفين كيفية استعمال الأنظمة الجديدة بشكل فعال. يجب أن تشمل البرامج التدريبية جميع جوانب النظام من الاستعمال الأساسي إلى التخصيص المتقدم.
- التعلم المستمر: توفير فرص للتعلم المستمر، والتطوير المهني بدورات تدريبية وتحديثات حول أحدث التطورات التكنولوجية (الشامسي، 2022).

3- التواصل والشفافية وذلك بوساطة:

- استراتيجية التواصل: استراتيجية التواصل الجيدة تسهم في توضيح أهداف ونتائج التغيير، مما يعزز القبول الثقافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية. حيث إن تطوير قنوات تواصل مفتوحة تساعد على تقليل الغموض وزيادة الشفافية داخل المنظمة (Martin, 2021).
- التغذية الراجعة: تساعد التغذية الراجعة في تحسين العمليات، وتكييف النظام بناءً على ملاحظات الموظفين، حيث إن استعمال التغذية الراجعة يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويساهم في التحسين المستمر (Ali et al., 2021).

خلاصة ما سبق، يرى الباحث أن النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تنسيقاً متكاملاً بين المتطلبات التكنولوجية والمالية والثقافية. عدم تكامل التنسيق بين هذه المتطلبات يؤثر سلباً على فعالية الإدارة الإلكترونية، ويعيق تحقيق الأهداف المرجوة.

2.2.6 تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تطبيق الإدارة الإلكترونية يمثل تحولاً جوهرياً في كيفية إدارة العمليات داخل المنظمات، ولكنه يواجه مجموعة متنوعة من التحديات التي تؤثر على نجاح هذا التحول. هذه التحديات يمكن تقسيمها إلى أربعة مجالات رئيسية: التقنية، والإدارية، والبشرية، والثقافية (النجار، 2023). وهي موضحة كالآتي:

2.2.7.1 التحديات التقنية:

1- تعقيد الأنظمة ويشمل :

- مشاكل التوافق بين الأنظمة: تكامل الأنظمة الإلكترونية الجديدة مع الأنظمة القديمة يمكن أن يكون معقداً، خاصة إذا كانت الأنظمة القديمة لا تدعم التقنيات الحديثة أو تحتوي على بيانات غير متوافقة. هذا التحدي يتطلب حلولاً تقنية متقدمة لضمان التبادل السلس للبيانات، وتقليل مشكلات التكامل.

○ أعطال النظام: قد تظهر أعطال في النظام بسبب مشكلات في البرمجيات أو الأجهزة، مما يؤثر على استمرارية العمليات اليومية. يتطلب هذا وجود استراتيجيات للصيانة، والاستجابة السريعة للتعامل مع الأعطال، والتقليل من تأثيرها على الأعمال (العباسي، 2021).

2- أمن المعلومات ويشمل ما يلي:

○ التهديدات (السيبرانية): تتعرض المؤسسات لتهديدات سيبرانية متزايدة، مما يستدعي اعتماد تدابير فعالة للتصدي لهذه التهديدات وتأمين الأنظمة

○ إدارة الأذونات: تحتاج الأنظمة الإلكترونية إلى تنظيم دقيق لإدارة الأذونات، حيث يجب أن يكون الوصول إلى المعلومات مقتصرًا على الأفراد المخولين فقط لضمان سلامة المعلومات (Ali et al., 2021).

3- البنية التحتية وتشمل ما يلي:

○ الاستثمار في التكنولوجيا: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية استثمارات كبيرة في بنية تحتية تكنولوجية تشمل الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات. هذه الاستثمارات قد تكون عبئاً مالياً، خاصة بالنسبة للمنظمات ذات الميزانيات المحدودة.

○ تحديث التكنولوجيا: التكنولوجيا تتطور بسرعة، مما يتطلب تحديثات دورية للأجهزة والبرمجيات. يتطلب ذلك تخطيطاً مستقبلياً، وتخصيص ميزانيات لصيانة الأنظمة بانتظام وتحديثها لضمان استمرارية الأداء الفعال (حسين، 2023).

2.2.7.2 التحديات الإدارية:

1- إدارة التغيير وتشمل :

○ مقاومة التغيير: يواجه الموظفون غالباً مقاومة للتغيير، مما يؤثر على فعالية التنفيذ، ويستلزم استراتيجيات دعم تشجع على التكيف. يمكن أن تشمل الاستراتيجيات تقديم ورش عمل توعوية، وتسهيل التفاعل مع النظام الجديد.

○ إعادة هيكلة العمليات: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إعادة هيكلة العمليات الحالية، مما يمثل تحدياً للكثير من المؤسسات التي تعتمد على أنظمة قديمة (Martin, 2021, p. 40).

2- تدريب الموظفين وتشمل ما يلي:

○ التدريب غير الكافي: عدم توفير التدريب الكافي قد يؤدي إلى استعمال غير فعال للتكنولوجيا الجديدة، مما يؤثر على أداء الموظفين. يتطلب ذلك تصميم برامج تدريبية شاملة تشمل جميع جوانب النظام من الاستعمال الأساسي إلى التخصيص المتقدم.

○ التحديثات التقنية: مع تطور الأنظمة، تحتاج المؤسسات إلى آليات لإدارة التحديثات التقنية لضمان كفاءة الأنظمة واستدامتها، مما يتطلب يحتاج الموظفون إلى تدريب مستمر للموظفون ليكونوا قادرين على التعامل مع التحديثات والتطورات التقنية (Smith, 2020, p. 113).

3- إدارة الموارد وتشمل :

○ الضغط على الموارد المالية: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية استثماراً مالياً كبيراً، مما قد يضع ضغطاً على الميزانيات المتاحة.

○ إدارة المشاريع: يجب أن تتطلب إدارة المشاريع المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية تخطيطاً دقيقاً وموارد كافية لضمان نجاح التنفيذ (Ali et al., 2021).

2.2.7.3 التحديات البشرية:

1- تغيير ثقافة العمل وتشمل :

○ مقاومة التغيير الثقافي: عند تطبيق الأنظمة الإلكترونية، مقاومة التغيير الثقافي من الموظفين قد تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يفضلون الأساليب التقليدية، مما يتطلب استراتيجيات فعالة لدعم التغيير.

○ تحفيز الموظفين: الحفاظ على تحفيز الموظفين خلال فترة التغيير يمكن أن يكون تحدياً، يتطلب الأمر وضع استراتيجيات لتحفيز الموظفين، ودعمهم خلال عملية الانتقال إلى الأنظمة الجديدة. الحفاظ على تحفيز الموظفين خلال فترة التغيير يمكن أن يكون تحدياً، حيث يحتاجون إلى دعم وتوجيه للتكيف مع الأنظمة الجديدة (Martin, 2021, p. 42).

2- فجوة المهارات وتشمل :

○ نقص المهارات التقنية: نقص المهارات التقنية لدى الموظفين يمكن أن يعيق فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية. يتطلب ذلك توفير برامج تدريبية متقدمة لتطوير المهارات التقنية اللازمة لضمان استعمال الأنظمة بفعالية.

○ توظيف المتخصصين: قد تحتاج المنظمات إلى توظيف متخصصين في تكنولوجيا المعلومات لإدارة الأنظمة الإلكترونية وصيانتها. يشكل هذا تحدياً في العثور على المواهب المناسبة، وتوفير بيئة عمل جاذبة للمتخصصين (حسين، 2023).

2.2.7.4 التحديات الثقافية:

1- التكيف مع التكنولوجيا ويشمل :

○ مستوى قبول التكنولوجيا: يعدّ قبول التكنولوجيا الجديدة من جميع الموظفين أمراً حيوياً لضمان نجاح التطبيق، وتحقيق الأهداف المنشودة. قد يختلف مستوى ذلك بين الموظفين، مما قد يؤدي إلى صعوبات في تنفيذ الأنظمة الجديدة.

○ التوازن بين الابتكار والحفاظ على التراث: قد تواجه المنظمات تحديات في الحفاظ على التقاليد الثقافية في العمل في أثناء تنفيذ التكنولوجيا الجديدة. تحتاج المؤسسات إلى تحقيق توازن بين الابتكار في العمليات، والتقنيات الحديثة، والحفاظ على القيم، والتقاليد الثقافية (Smith, 2020).

2- التواصل الثقافي ويشمل :

○ فجوة التواصل: اختلاف الثقافات بين الفرق يمكن أن يؤدي إلى صعوبات في التواصل الفعال. يجب العمل على تقليل الفجوات في التواصل لضمان فهم جميع الأعضاء للتغيرات الجديدة ومتطلباتها.

○ القدرة على التكيف: التكيف مع التنوع الثقافي يمكن أن يؤثر على تنفيذ الإدارة الإلكترونية. من الضروري تطوير استراتيجيات للتعامل مع التنوع الثقافي لتجنب النزاعات، وتعزيز الفهم المشترك (حسين، 2023).

استناداً إلى تحليل التحديات المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، يرى الباحث أن المؤسسات بحاجة إلى استراتيجيات شاملة تعالج الجوانب التقنية والإدارية والثقافية والبشرية بشكل متكامل. يشمل ذلك تحسين البنية التحتية التكنولوجية وتقديم التدريب المناسب للموظفين لضمان قدرتهم على التعامل مع الأنظمة الجديدة. كما يجب التركيز على تعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم الابتكار والتكيف مع التغيرات.

2.3 الأداء المؤسسي:

يتناول المبحث الثاني موضوع "الأداء المؤسسي" باستعراض جوانب متعددة توضح أهميته في تحسين كفاءة المؤسسات. في ظل التحديات المتزايدة في بيئة الأعمال الحديثة، يُعدّ الأداء المؤسسي حجر الزاوية لنجاح المؤسسات واستدامتها. ويشير الأداء المؤسسي إلى مدى كفاءة وفعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، وهو ما يتطلب تحسناً مستمراً لضمان الوصول إلى أعلى مستويات الأداء والنجاح (حسين، 2021).

يُعرّف الأداء المؤسسي على أنه "مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها باستعمال الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية، وذلك بالتركيز على تحسين العمليات الداخلية، والارتقاء بمستوى الجودة، والإنتاجية (الزهراني، 2019، ص. 32). ويُعرّف أيضاً بأنه "مجموعة الأنشطة، والعمليات التي تقوم بها المؤسسة بهدف تحقيق أهدافها الاستراتيجية، والتي تعتمد على التنسيق الفعّال بين الموارد البشرية، والتكنولوجيا المتاحة، لضمان استدامة الأداء، وتحقيق النجاح التنظيمي (العباسي، 2021، ص. 58)

يُعدّ الأداء المؤسسي أداة أساسية لقياس نجاح أي منظمة، ويعتمد على تقييم الأداء من مؤشرات ومعايير دقيقة. هذه العملية تشمل تحليل البيانات، مراجعة الاستراتيجيات، وتطوير خطط تحسّن الكفاءة التشغيلية، وتدعم تحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية (الزهراني، 2019، ص. 36).

من منظور الباحث الشخصي، يمكن تعريف الأداء المؤسسي على أنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية من استعمال الموارد المتاحة بشكل فعّال مع التركيز على تحسين العمليات الداخلية وتعزيز جودة الإنتاج والخدمات.

في هذا المبحث، سيتم تناول جوانب عدة رئيسة تشمل: خصائص الأداء المؤسسي، أهمية الأداء المؤسسي، مكونات الأداء المؤسسي، العوامل المؤثرة فيه، أدوات تحسين الأداء، مراقبة وقياس وتقييم الأداء المؤسسي، وأخيراً العلاقة بين الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي. سيتم تقديم أمثلة: توضيحية لأساليب تحقيق هذا التحسين عبر مختلف القطاعات.

2.3.1 خصائص الأداء المؤسسي:

يتميز الأداء المؤسسي بخصائص عدة تُظهر قدرته على التكيف، التطور، وتحقيق الأهداف المؤسسية. هذه الخصائص تعمل على رفع كفاءة المؤسسات، وتعزز الجودة، والاستدامة، كما أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالعوامل البشرية، والإدارية، والمالية. يمكن تحديد خصائص الأداء المؤسسي على النحو الآتي:

1- **ثبات واستمرارية العمل:** ثبات واستمرارية العمل هما عنصران رئيسان لاستمرارية وتطور المؤسسة،

حيث إن المؤسسات التي تتمتع بثبات في سياساتها، وإجراءاتها الإدارية تُظهر مرونة أكبر في مواجهة التحديات. الاستمرارية تُمكن المؤسسة من بناء علاقات طويلة الأمد مع الشركاء والعملاء وتُساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بطريقة أكثر فعالية (Whetten & Cameron, 2021).

2- **الاعتماد على الأداء الجماعي:** الأداء الجماعي أصبح أكثر أهمية في بيئات العمل الحديثة، حيث تشجع المؤسسات على التعاون بين الفرق المختلفة لتعزيز الابتكار، وتحقيق الأهداف المشتركة. الأداء الجماعي يؤدي إلى توزيع أفضل للمهام، وتقاسم المعرفة، مما يزيد من فعالية الأداء المؤسسي ويُساهم في تحسين إنتاجية الفرق (Ahmad & Khuwaja, 2022, p. 143).

3- **استقرار إداري ومالي:** الاستقرار الإداري والمالي هو حجر الزاوية لأي مؤسسة ناجحة. حيث إن الإدارة المالية المستدامة، والسياسات الإدارية الواضحة تُمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات الاقتصادية، والسياسية بشكل أكثر فعالية (Urbach et al, 2022, p. 87).

4- **استثمار جهود الأفراد:** الاستثمار في جهود الأفراد يُعد من أبرز العوامل التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي. حيث إن القادة الفعالين هم أولئك الذين يركزون على تعزيز مهارات موظفيهم وتهيئتهم لمواجهة التحديات المستقبلية (Saha et al, 2022, p. 215).

5- **التركيز على العنصر البشري:** تعزيز رفاهية الموظفين، وتمكينهم من أداء وظائفهم بكفاءة يعزز الانتماء المؤسسي، ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي مما يساهم في تحقيق نجاحاً أكبر للمؤسسات. حيث إن تحقيق التوازن بين رفاهية الموظفين، ومتطلبات العمل يُساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، والذي ينعكس بدوره على الأداء المؤسسي (Ahmad & Khuwaja, 2022, p. 143).

خلاصة ما سبق، يرى الباحث أن خصائص الأداء المؤسسي الخمسة المذكورة أعلاه تمثل إطاراً متكاملًا لتعزيز الأداء المؤسسي، ولكن يجب أن يرتبط ذلك بالتغييرات البيئية، والاجتماعية بتبنى منهجاً متوازناً بين هذه

الخصائص والقدرة على الاستجابة للتغيرات لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتعزيز القدرة التنافسية في السوق.

2.3.2 أهمية الأداء المؤسسي:

الأداء المؤسسي له أهميات عدّة، ويشمل ذلك تعزيز التعاون، وتحقيق المشروعات، وتوفير قيادة مؤهلة، وبناء سمعة قوية. نستعرض فيما يلي تفصيلاً موسعاً لأهمية الأداء المؤسسي:

1- تحويل العمل الفردي إلى جماعي: يُعد التحول من العمل الفردي إلى الجماعي من أبرز ملامح الأداء

المؤسسي الناجح. هذا التحول يساهم بشكل مباشر في تحسين التنسيق بين العاملين داخل المؤسسة:

- تحسين التنسيق: يُعدّ تحويل العمل الفردي إلى عمل جماعي عنصراً أساسياً لتحسين التنسيق بين الفرق المختلفة. حيث إن العمل الجماعي يُسهل تبادل المعلومات، ويساهم في تنسيق الجهود نحو: تحقيق الأهداف المشتركة (Whetten & Cameron, 2021, p. 85).

- تقليل الضغوط وزيادة الابتكار: يمكن تقليل الضغوط التي قد يواجهها الأفراد في بيئة العمل من خلال العمل الجماعي. حيث إن الفرق المبتكرة تميل إلى التفكير خارج الصندوق، مما يؤدي إلى تطوير حلول جديدة، وتحسين الأداء العام للمؤسسة (Morais, 2020, p. 120).

2- تحقيق مشروعية المؤسسة: من أساسيات الاستدامة المؤسسية، ويشمل:

- الحصول على الترخيص القانوني: الحصول على الترخيص القانوني يحقق مشروعية المؤسسة حيث أن المؤسسات الحاصلة على الصفة القانونية تكون أكثر قدرة على الامتثال للمعايير القانونية والتنظيمية (Morais, 2020, p. 48).

- التكيف مع التغيرات: المؤسسات التي تحقق المشروعية القانونية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات الخارجية، مما يسهل عملية التغيير، واستجابة المؤسسة للتحديات الجديدة (Saha et al, 2022, p. 213).

3- توفير قيادة مؤهلة: تؤدي القيادة المؤهلة دوراً رئيساً في تعزيز الأداء المؤسسي بوساطة:

- تقديم استراتيجيات واضحة: القيادة الفاعلة تضع استراتيجيات واضحة، وتوفر توجيهات دقيقة تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بشكل منظم (Whetten & Cameron, 2021, p. 95).

○ بناء ثقافة تنظيمية قوية: القيادة المؤهلة تساهم في بناء ثقافة تنظيمية تعزز من التزام العاملين وتحفيزهم لتقديم أفضل أداء ممكن، حيث إن الثقافة التنظيمية الفعالة تدعم الابتكار، وتعزز من انتماء الموظفين للمؤسسة (Ahmad & Khuwaja, 2020, p. 240).

4- إيجاد سمعة جيدة: بناء سمعة قوية يُعدّ نتيجة حتمية للأداء المؤسسي الفعال، وله تأثيرات إيجابية متعددة:

○ زيادة رضا العملاء: السمعة الجيدة تترك تجربة إيجابية الأثر، مما يزيد من رضا العملاء، ويعزز من سمعة المؤسسة في السوق (Saha et al, 2022, p. 220).

○ تعزيز الثقة: سمعة المؤسسة الجيدة تساهم في تحسين العلاقات مع أصحاب المصلحة، وتعزز من الثقة في قدراتها وأدائها. تُعدّ الثقة عنصراً أساسياً في بناء علاقات ناجحة مع العملاء والشركاء (Morais, 2020, p. 50).

خلاصة ما سبق، يرى الباحث أن أهمية الأداء المؤسسي لا تكمن في تحقيق الأهداف الفردية الخاصة بالقيادة أو فئة معينة من الموظفين فقط، وإنما تتجلى في تعزيز العمل الجماعي، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. الأداء المؤسسي الجيد يركز على أداء فعال، ومستدام يُنفذ بناء على معايير قانونية، وفق بيئة مرنة قادرة على التكيف مع التغييرات الداخلية والخارجية، مما يعزز من ثقة المستثمرين والمانحين والشركاء تجاه المؤسسة.

2.3.3 مكونات الأداء المؤسسي:

الأداء المؤسسي يتكون من مجموعة من المكونات الأساسية ويشمل: (إشراك العاملين، إدارة فرق العمل ذاتياً، الموارد التكنولوجية، التعليم التنظيمي، إدارة الجودة الشاملة). تؤدي هذه المكونات دوراً حيوياً في تحسين فعالية الأداء المؤسسيوكفاءته (Morais, 2020). فيما يلي تفصيل موسع لهذه المكونات:

1- إشراك العاملين : إشراك العاملين في اتخاذ القرارات، وتحسين الأداء يُعدّ من الركائز الأساسية التي تعزز فعالية الأداء المؤسسي (Saha et al, 2022, p. 48). يتم بتوفير:

○ فرص المشاركة: توفير فرص للعاملين للمساهمة في اتخاذ القرارات يعزز انخراطهم في العمل، ويزيد من التزامهم المؤسسي.

○ تعزيز روح الفريق: لتحسين الأداء العام للمؤسسة، يجب العمل على تعزيز التعاون بين الأفراد حيث يؤدي ذلك إلى تبني مبدأ العمل الجماعي، والعمل بروح الفريق.

○ تحسين النتائج: التفاعل والمشاركة الفعالة للعاملين بمختلف مستوياتهم تساهم في تحسين نتائج العمل بشكل ملحوظ، حيث يكون ذلك عبر زيادة رضا العاملين، وتحفيزهم على تقديم أفضل ما لديهم.

2- إدارة فرق العمل ذاتيًا: إدارة فرق العمل ذاتيًا تعني منح الفرق القدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة

بالتخطيط، وتنفيذ الأعمال بشكل مستقل (Ahmad & Khuwaja, 2020, p. 51). يتم ذلك بـ:

○ تمكين الفرق: ويكون بتعزيز إدارة فرق العمل ذاتيًا، وذلك بمنحهم القدرة على اتخاذ القرارات بشكل مستقل، مما يعزز من شعورهم بالثقة، والقدرة على الأداء.

○ التعامل مع التحديات: الفرق التي تُدار ذاتيًا تكون أكثر قدرة على التعامل مع التحديات، وتقديم حلول فعالة. حيث تكون لديها القدرة على تحليل المشكلات، واتخاذ القرارات المناسبة بسرعة، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة.

3- الموارد التكنولوجية المدمجة: الموارد التكنولوجية المدمجة تشمل: الأنظمة والأدوات التكنولوجية التي

يتم اعتمادها داخل الاجراءات التنظيمية الخاصة بالمؤسسة؛ لتحسين الأداء المؤسسي على مستويات مختلفة (Schoenherr et al, 2022, p. 130). يتم بالآتي:

○ تحسين الكفاءة التشغيلية: تساهم التكنولوجيا في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية للمؤسسة، حيث إن استعمال التكنولوجيا بشكل فعال يعزز من جودة الخدمات، ويخفض معدلات الخطأ.

○ دعم اتخاذ القرارات: تُعد الموارد التكنولوجية أساسية لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية. توفر الأنظمة التكنولوجية المعلومات، والبيانات اللازمة للتحليل، مما يمكن المديرين من اتخاذ قرارات مستندة إلى بيانات دقيقة وموثوقة.

4- التعلم التنظيمي: التعلم التنظيمي هو عملية مستمرة تهدف إلى تعزيز المعرفة والتطوير داخل المؤسسة

(Urbach et al, 2022, p. 62). يتم ذلك من خلال ما يلي:

○ تبادل المعرفة: عمليات تبادل المعرفة هي عمليات ضرورية لتحسين الأداء المؤسسي، حيث تساهم في تعزيز التواصل بين فرق العمل المختلفة وتوفر الفرص لنقل الخبرات ولتطبيق الدروس المستفادة.

○ تحسين الأداء: يساهم التعلم التنظيمي في تحسين الأداء من خلال تبني ممارسات جديدة ومبتكرة. يتطلب ذلك تطبيق استراتيجيات فعالة في تطوير القدرات، تبادل المعرفة، وتعلم الدروس المستفادة.

5- إدارة الجودة الشاملة: إدارة الجودة الشاملة هي منهجية إدارية تهدف إلى تحسين الجودة في جميع جوانب المؤسسة بدمج العمليات والممارسات الفعالة في الثقافة التنظيمية. (Morais, 2020, p. 74). يتم بالآتي:

- التحسين المستمر: وذلك من العمل الدائم؛ لتحسين الأداء والعمليات، ويكون بتحديد نقاط القوة والضعف في العمليات، وتطبيق التغييرات أو التطويرات اللازمة.
- تعزيز القدرة التنافسية: بتقديم منتجات وخدمات ذات جودة أعلى مقارنةً بالمنافسين تلبية أو تتجاوز توقعات العملاء.

خلاصة ما سبق، يرى الباحث أن مكونات الأداء المؤسسي ليس مجرد مجموعة من العناصر المستقلة، بل يجب أن تعمل جميع هذه المكونات، وفق نظام متكامل الأركان في بيئة عمل المؤسسة الداخلية والخارجية. حيث إن تفاعل هذه المكونات والتي تشمل، الموارد البشرية، والتكنولوجيا، والثقافة المؤسسية، يُعدّ ضرورياً لتحقيق الأداء الأمثل. يتم تحقيق ذلك بإعطاء الأولوية لتطوير استراتيجيات شاملة تعزز من تكامل هذه المكونات، مما يُمكن المؤسسات من تحسين أدائها، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

2.3.4 العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي:

تتأثر فعالية الأداء المؤسسي بعدد من العوامل الأساسية منها: القيادة، الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية، البيئة الاقتصادية، التكنولوجيا، الهيكل التنظيمي، الاستراتيجية والتخطيط (Whetten, 2021). فيما يلي تفصيل لهذه العوامل:

- 1- القيادة: تُعدّ القيادة عاملاً أساسياً ومؤثراً في الأداء المؤسسي. والقادة الذين يعملون وفق رؤية واضحة قادرون على تحسين الأداء المؤسسي بشكل فعال (الزهراني، 2019، ص. 30). يتم ذلك من الآتي:
 - تحديد الأهداف الاستراتيجية: القادة الفاعلون لديهم الامكانية الكاملة على وضع أهداف استراتيجية واقعية قابلة للتنفيذ زمانياً ومكانياً، مما يساعد على توجيه الجهود نحو تحقيق هذه الأهداف.
 - تحفيز العاملين: القيادة الجيدة تؤدي دوراً محورياً في تحفيز الموظفين ورفع معنوياتهم بتقديم الدعم والتوجيه المستمر. بالإضافة لذلك، فإنهم يعززون روح الالتزام والتفاني في العمل، مما يسهم في تحقيق نتائج أفضل على مستوى الأداء العام.

2- إدارة الموارد البشرية: إدارة الموارد البشرية هي عملية تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة الأنشطة، المتعلقة بتوظيف الأفراد وتطويرهم في المؤسسة. وإدارة الموارد البشرية من العوامل المحورية المؤثرة في الأداء المؤسسي (حسانين، 2021، ص. 55). يتم ذلك بالآتي:

○ التوظيف والتدريب: تؤثر عملية التوظيف والتدريب بشكل مباشر على أداء الموظفين. وإدارة الموارد البشرية الفعّالة تضمن تعيين الأشخاص المناسبين في الوظائف الملائمة، وتوفير برامج تدريبية مستمرة؛ لتطوير مهاراتهم، وتحسين كفاءتهم.

○ التقييم والتحفيز: تؤدي إدارة الموارد البشرية دوراً مهماً في تقييم الأداء، وتقديم الحوافز، والمكافآت التي تشجع الموظفين على الالتزام، وترفع من مستوى أدائهم بشكل مستمر.

3- الثقافة التنظيمية: الثقافة التنظيمية تشير إلى مجموعة القيم، والمبادئ، والمعتقدات، والتوقعات التي يتبناها الأفراد داخل المؤسسة، وهي تعكس طريقة تعاملهم مع بعضهم ومع محيط العمل. والثقافة التنظيمية تمثل عاملاً مهماً في الأداء المؤسسي (Saha et al., 2022, p. 280). يتم ذلك بالآتي:

○ خلق بيئة عمل داعمة: تساهم الثقافة التنظيمية القوية في خلق بيئة عمل تشجع على التعاون والابتكار، فإن ذلك يعزز روح الفريق، ويحفزهم على تقديم أفضل ما لديهم.

○ التعامل مع التحديات: الثقافة التنظيمية توجه الأفراد على كيفية التعامل مع التحديات، وكيفية توحيد الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وبالتالي يؤدي ذلك إلى تعزيز الأداء المؤسسي المستدام.

4- البيئة الاقتصادية: البيئة الاقتصادية هي مجموعة العوامل الاقتصادية التي تؤثر على أداء المؤسسات وقراراتها. البيئة الاقتصادية لها تأثير ملحوظ على الأداء المؤسسي (Morais, 2020). يتم ذلك من خلال ما يلي:

○ التغيرات في السوق: التغيرات في الطلب والعرض، تؤثر على كيفية عمل المؤسسات، وتحقيق أهدافها.

○ السياسات الاقتصادية: السياسات الاقتصادية الحكومية أو للدول المانحة مثل: الضرائب والدعم المالي تؤثر على كيفية إدارة المؤسسات، وتخطيطها الاستراتيجي.

5- التكنولوجيا: التكنولوجيا تعد من العوامل المستحدثة والتي تؤثر على الأداء المؤسسي (Schoenherr et al., 2022, p. 340). يتم ذلك عن طريق:

○ تحسين الكفاءة التشغيلية: استعمال تقنيات حديثة، وأدوات معلوماتية يساهم في تسريع إنجاز المهام وتحقيق نتائج أكثر دقة وفعالية.

○ تحسين التواصل والإدارة: يسهم ذلك في تعزيز التنسيق بين الفرق، وتقليل الوقت اللازم لإتمام المهام. حيث إن أتمتة العمليات الإدارية يسهم في زيادة التواصل الفعال داخل المؤسسة، وتقليل الفجوات الإدارية.

6- الهيكل التنظيمي: الهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يحدد الطريقة التي تُتَّظَم بها الأنشطة داخل المؤسسة، بما في ذلك العلاقات بين الأفراد، وكيفية تدفق المعلومات بين المستويات المختلفة. الهيكل التنظيمي يشكل عاملاً آخر في التأثير على الأداء المؤسسي (حسانين، 2021، ص. 75). يتم ذلك بالآتي:

○ توزيع المهام: بتحديد الأدوار والمسئوليات داخل المؤسسة.
○ تعزيز التنسيق: التنظيم الجيد يعزز من التنسيق بين الأقسام المختلفة، ويقلل من التداخل بين الوظائف.
○ المرونة: المرونة في الهيكل التنظيمي لتلبية تغيرات البيئة الخارجية والداخلية تساعد المؤسسات على التكيف مع التغيرات بشكل أسرع.

7- الاستراتيجية والتخطيط: الاستراتيجية والتخطيط هما عاملان إضافيان يؤثران طردياً على الأداء المؤسسي. فكلما كان التخطيط الاستراتيجي واضح المعالم وواقعياً، كان الأثر الأفضل على الأداء المؤسسي (العمرى، 2020، ص. 102). يتم ذلك من خلال ما يلي:

○ تحديد الأهداف: الخطة الاستراتيجية الفعالة تؤطر أهدافاً واقعية محددة، وتوضح منهجيات العمل نحو تحقيقها.
○ إدارة المخاطر: التخطيط الاستراتيجي يشمل إدارة المخاطر، وتوقع التحديات المحتملة، واستراتيجيات التعامل مع هذه المخاطر، والتي من شأنها منع وقوع هذه المخاطر، أو التقليل من تأثيرها.
○ تقييم الأداء: تقييم الأداء الاستراتيجي المخطط له وفقاً لآلية زمنية ومكانية بمؤشرات وقياس ومجالات معينة تعزز من القدرة على تحسين الأداء المؤسسي، وذلك بتعديل المسارات وإدارة العمليات في الاتجاه الصحيح.

خلاصة ما سبق، يرى الباحث أن العوامل الرئيسية المؤثرة في الأداء المؤسسي تتركز في أربعة مجالات أساسية هي: القيادة وإدارة الموارد البشرية والثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي، حيث تُعدّ هذه العوامل من العوامل الداخلية الخاصة بالمؤسسة والتي تؤثر مباشرة في كفاءة المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، تُعدّ البيئة الاقتصادية

عاملاً خارجياً يؤثر بشكل ملحوظ على الأداء المؤسسي. وفي الوقت نفسه، يَعدّ التطور التكنولوجي عاملاً حديثاً يؤدي دوراً متزايد الأهمية في تحسين الأداء المؤسسي. أما الاستراتيجية والتخطيط يُعدان منهجاً وأسلوباً يتعين على قادة المؤسسات اتباعه لضمان تحقيق نتائج فعالة.

2.3.5 أدوات تحسين الأداء المؤسسي:

تحسين الأداء المؤسسي يتطلب استعمال مجموعة متنوعة من الأدوات والاستراتيجيات التي تهدف إلى تعزيز فعالية وكفاءة العمل داخل المؤسسة. تشمل هذه الأدوات (تقنيات قياس الأداء، برامج التطوير المهني، مراجعة العمليات التشغيلية، التكنولوجيا). وهذا تفصيل موسع لهذه الأدوات:

1- تقنيات قياس الأداء: تقنيات قياس الأداء تعدّ من الأدوات الأساسية التي تساعد المؤسسات على تقييم مدى تحقيق أهدافها، وتحديد مدى نجاح استراتيجياتها (العوامي، 2019؛ حسانين، 2021). تتضمن هذه التقنيات:

- مؤشرات الأداء الرئيسية: تُستعمل كأداة رئيسة لتقييم مدى تحقيق الأهداف التنظيمية. تعدّ واحدة من الأدوات الأكثر فعالية لتحديد النجاح في مختلف المجالات داخل المؤسسة. كما تسهم هذه المؤشرات في تتبع الأداء على مستوى الأفراد والفرق لتحديد نقاط القوة والضعف.
- بطاقات الأداء المتوازن: هي أداة تتيح للمؤسسات تقييم الأداء من زوايا عدّة، بما في ذلك الجوانب المالية والعمليات الداخلية ونمو الموارد البشرية. هذا النموذج يساعد في ترجمة الرؤية والاستراتيجية إلى أفعال ملموسة وقياسها عبر مؤشرات متوازنة تغطي مختلف أبعاد الأداء.
- نظام إدارة الأداء: يَعدّ إحدى الأدوات الشاملة لتحسين الأداء المؤسسي بقياس أداء الموظفين بشكل دوري. يُستعمل هذا النظام لضمان توافق الأهداف الفردية مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وتوجيه الأداء نحو التحسين المستمر.

2- برامج التطوير المهني: برامج التطوير المهني تهدف إلى تعزيز كفاءة العاملين، وتحسين مهاراتهم

بالتدريب والتطوير المستمر (الزهراني، 2019؛ العوامي، 2021). تشمل هذه البرامج:

- التدريب المتخصص: يساهم هذا النوع من التدريب في تعزيز المهارات الفنية والإدارية للموظفين، مما يحسن من قدرتهم على تنفيذ المهام بفعالية. هذا النوع من التدريب يركز على تطوير مهارات معينة حسب احتياجات الوظيفة أو القطاع.

- التطوير الشخصي: يشمل برامج تهدف إلى تحسين مهارات التواصل، العمل الجماعي، والمهارات الشخصية الأخرى. يعزز التطوير الشخصي من قدرة الأفراد على التفاعل بشكل فعال وتحقيق الأهداف.
- التعليم المستمر: يساعد التعليم المستمر في إبقاء العاملين على اطلاع بأحدث التطورات في مجالاتهم. يجب أن يكون ذلك بشكل دوري بالاستعانة بالبرامج التعليمية وورش العمل حيث يساعد ذلك الموظفين على مواكبة التغيرات التقنية، والتطورات في مجالاتهم.

3-مراجعة العمليات التشغيلية: مراجعة العمليات التشغيلية تشمل تحليل الإجراءات، والأنظمة المستعملة داخل المؤسسة بهدف تحسين الكفاءة وجودة الأداء (ماهر، 2020؛ Morais, 2020). تشمل هذه العملية:

- تحليل العمليات: تعدّ خطوة أولية في تحسين الأداء، حيث يتم تفصيل العمليات الداخلية لتحديد الكفاءة ومدى التوافق مع الأهداف المؤسسية. يساعد هذا التحليل في التعرف إلى المشاكل المحتملة، وإجراء التعديلات اللازمة.
- إعادة هندسة العمليات: عملية تركز على إعادة تصميم العمليات الأساسية من الصفر لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف. يساعد هذا النهج في تحقيق تحولات كبيرة في كيفية تنفيذ العمل.
- التحسين المستمر: تتضمن هذه العملية تحسينات مستمرة تدريجية، بتقييم الأداء بانتظام، وتحديث العمليات حسب الحاجة لضمان أن العمليات، والأنظمة تتكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

4-استعمال التكنولوجيا: تعد تكنولوجيا المعلومات من الأدوات الأساسية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي (Urbach et al, 2022). تشمل هذه الأدوات:

- أنظمة تخطيط موارد المؤسسات: تُعدّ أداة تقنية متكاملة تساعد في إدارة العمليات المختلفة داخل المؤسسة. تساهم هذه الأنظمة في دمج العمليات التشغيلية المختلفة مثل: المالية، الموارد البشرية، والمشتريات في نظام موحد. تكامل البيانات وتحليلها في منصة واحدة يحسن من عمليات التخطيط واتخاذ القرار.
- أدوات التحليل والبيانات الكبيرة: تساهم هذه الأدوات في تقديم رؤى دقيقة حول الأداء المؤسسي. حيث إنها تسمح بتحليل كميات ضخمة من البيانات لتعزيز قرارات استراتيجية تستند إلى معلومات دقيقة ومحدثة.

○ أنظمة إدارة العلاقات مع العملاء: تساعد هذه الأنظمة في بناء علاقات مستدامة مع العملاء، وزيادة ولائهم. تُستعمل لتحسين التفاعل مع العملاء بتتبع احتياجاتهم وتفضيلاتهم. مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة.

خلاصة ما سبق، يرى الباحث أن أدوات تحسين الأداء المؤسسي تُظهر قدرة عالية على تقييم الأهداف الاستراتيجية، ولكن نجاحها يعتمد على القدرة على التغلب على التحديات المرتبطة بتطبيقها، والتأكد من استمرار تكاملها مع النظام المؤسسي الأوسع. حيث إن تطبيق هذه الأدوات يواجه بعض العقبات والتحديات التي يجب أن يتم تحليلها، والعمل على الحد منها أو التغلب عليها. على سبيل المثال وليس الحصر، لضمان تكامل مؤشرات الأداء مع جميع أنظمة المؤسسة الذي يعدّ أمرًا معقدًا، خاصةً في المؤسسات الكبيرة التي تعتمد على نظم متعددة. بالإضافة إلى ذلك، من الضروري أن يتلقى الموظفون الدعم المستمر والتحديث الدوري للأدوات المستعملة لضمان فعاليتها وملاءمتها مع تغيرات البيئة الداخلية والخارجية. ومع ذلك، يتطلب استثمارًا كبيرًا في الوقت والجهد والموارد، مما قد يؤدي إلى تأخير في تنفيذ استراتيجيات التحسين.

2.3.6 تقييم الأداء المؤسسي:

تقييم الأداء المؤسسي هو عملية حيوية تهدف إلى تحديد مدى فعالية المؤسسة وكفاءتها في تحقيق أهدافها، وتحسين أدائها. يتضمن تقييم الأداء المؤسسي خطوات أساسية عدة تساعد في تحقيق تحسين مستمر، وتعزيز الأداء، تشمل الخطوات: (مراجعة شاملة للأداء، تحليل النتائج، تطوير خطط تحسين). فيما يلي تفصيل لهذه الخطوات:

1-مراجعة شاملة للأداء: هي عملية تتم بصورة دورية وشاملة من أجل قياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتحسين العمليات القائمة في المؤسسة. تُستعمل هذه المراجعة كأداة للتعرف إلى نقاط القوة والضعف، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين (Whetten & Cameron, 2021). ويتضمن ذلك :

○ تقييم دوري: إن إجراء تقييمات دورية يساعد المؤسسات على اكتشاف الفجوات في الأداء والعمل على معالجتها بسرعة، كما أن التقييم المستمر يمنح المؤسسة القدرة على التحسين المستمر عبر مراقبة الأداء بشكل منتظم.

- مراجعة الاستراتيجيات: تتم عملية مراجعة الاستراتيجيات التنظيمية بشكل دوري للتأكد من أنها ما زالت متوافقة مع أهداف المؤسسة، ولضمان أن الاستراتيجيات تتناسب مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. حيث إن هذه المراجعة تساهم في توجيه المؤسسة نحو تحسين الأداء بشكل أكثر فاعلية.
- مراجعة المعايير: يتم ذلك للتأكد من دقة المعايير وملاءمتها وقابليتها للتطبيق. مراجعة معايير الأداء بشكل دوري يضمن أن المؤسسة تستعمل معايير حديثة وقابلة للتطبيق على الظروف المتغيرة للمؤسسة.
- 2- تحليل النتائج:** تحليل نتائج تقييم الأداء المؤسسي هو خطوة محورية في إدارة الأداء المؤسسي، حيث يُمكن المؤسسة من فهم نقاط القوة والضعف، والفرص المتاحة، والتحديات التي تواجهها علي الصعيدين الداخلي والخارجي (العوامي، 2019 ؛ Ahmad & Khuwaja, 2022). ويتضمن ذلك مايلي:
 - تفسير البيانات: بعد جمع البيانات، يلزم تفسيرها بشكل دقيق لاستخلاص النتائج المناسبة وبيان مدى تحقيق الأهداف المؤسساتية. من جانب آخر، تفسير البيانات بشكل صحيح يساهم في الكشف عن التوجهات والأنماط التي يجب معالجتها لتحسين الأداء.
 - تحديد مجالات التحسين: يعتبر من أهم مخرجات عملية تحليل النتائج، حيث يتم تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين توصيات لتحسينها وتقديمها. تتعلق هذه المجالات بالكفاءة التشغيلية أو جودة الخدمات المقدمة بما فيها العمليات التشغيلية، إدارة الموارد، أو استراتيجيات التسويق.
 - تقييم فعالية الأدوات: لضمان فعالية الأدوات ودقتها، يتم مراجعة الأدوات والتقنيات المستعملة بشكل دوري لضمان ملاءمتها للاحتياجات المتغيرة للمؤسسة، وقد يتطلب الأمر تعديل الأدوات أو استبدالها بأدوات أكثر فعالية.
- 3- تطوير خطط تحسين:** عملية منهجية تهدف إلى تطبيق نتائج التحليل على الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية من أجل زيادة الفعالية والكفاءة وتعزيز الاستجابة للتغيرات البيئية (ماهر، 2020 ؛ الزهراني، 2019). ويتضمن :
 - وضع استراتيجيات تحسين: بناءً على نتائج التحليل، يتم وضع استراتيجيات تحسين واضحة تستند إلى النتائج التي تم تحليلها، وذلك لضمان استهداف المشكلات بشكل دقيق وفعال. حيث يشمل ذلك، خطط تشغيلية لتحسين الأداء تشمل خطوات عملية لتحقيق التحسينات المطلوبة.

- تخصيص الموارد: تخصيص الموارد بشكل مناسب وفقاً للأولويات الاستراتيجية يعد من أهم الخطوات لتنفيذ خطط التحسين بنجاح. يمكن أن يشمل التخصيص الميزانية، والموارد البشرية، والتقنيات الضرورية.
- تنفيذ الخطط: بعد وضع الاستراتيجيات وتخصيص الموارد، تأتي مرحلة التنفيذ. التنفيذ الفعال لخطط التحسين يعتمد على التنسيق الجيد بين الفرق المختلفة، وضمان توافق الجهود نحو الأهداف المحددة.
- مراجعة نتائج التحسين: بعد تنفيذ الخطط، يتم مراجعة نتائج التحسين لتقييم مدى تحقيق الأهداف والتقدم المحرز. المراجعة المستمرة لنتائج التحسين تتيح الفرصة للتعديل في الاستراتيجيات وتحديد ما إذا كانت هناك حاجة إلى تعديلات إضافية.

خلاصة ما سبق، يرى الباحث أن عملية تقييم الأداء المؤسسي تعكس التزام المؤسسة بتحقيق أهدافها وتحسين أدائها. تقدم إجراءات عملية التقييم إطاراً منظماً لضمان الفعالية والكفاءة، لكن هناك بعض التحديات التي قد تعيق هذه العملية. على سبيل المثال، تفتقر بعض المؤسسات إلى الثقافة التي تدعم الشفافية والمساءلة، أو ممكن أن تتأثر عملية التقييم بالتحيزات السياسية أو الشخصية أو العرقية داخل المؤسسة. كل ما سبق ممكن أن يشكل عائقاً في تحديد نقاط الضعف والقوة ونقص في البيانات الدقيقة والموثوقة، مما يؤدي إلى نتائج مضللة مغايرة للواقع الفعلي. علاوة على ذلك، قد تعاني بعض المؤسسات من التركيز المفرط على الأرقام والنتائج الكمية، متجاهلة الجوانب النوعية بما في ذلك آراء أصحاب المصلحة، التي تعد ضرورية لفهم الأداء بشكل شامل.

2.4 تعريف المنظمات الدولية:

يتناول المبحث الثالث موضوع "المنظمات الدولية" بوصفها جهات فاعلة رئيسة في الساحة العالمية والمحلية، مع التركيز على السياق الفلسطيني وقطاع غزة. تؤدي المنظمات الدولية دوراً رئيساً في الساحة العالمية والمحلية، حيث تمثل أدوات محورية للتعاون الدولي، وحل التحديات العالمية، بتقديم المساعدات الإنسانية، وتحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز قدرات المؤسسات المحلية، خصوصاً في سياقات مثل قطاع غزة. بحسب (العيني، 2016)، تُعرف المنظمات الدولية بأنها "كيانات تنشأ من الدول أو منظمات حكومية وغير الحكومية لتحقيق أهداف مشتركة تتعلق بالسلام، والأمن، والتنمية، وحقوق الإنسان. تعمل هذه المنظمات خارج الحدود الجغرافية للدول، وتسعى لتعزيز التعاون الدولي، وتقديم الحلول لمواجهة التحديات العالمية". يوضح هذا التعريف التركيز على التعاون المتعدد الأطراف، والأهداف الإنسانية، والاقتصادية للمنظمات الدولية. من جانب آخر، ركز (Cogan & Toma, 2023) بتعريفه على هيكلية الشبكات الدولية، ودور المنظمات في التنسيق الدولي. حيث عرّفها بأنها "شبكات أو مؤسسات دائمة تُنشأ بهدف توفير إطار عمل للتعاون الدولي، تُعنى بتنظيم العلاقات بين الدول وأحياناً بين الدول والجهات الفاعلة غير الحكومية، بهدف تعزيز السلام والتنمية المستدامة".

من منظور الباحث وكونه أحد العاملين في المنظمات الدولية، تُعد هذه المنظمات قوة حيوية في دعم صمود المجتمعات المهمشة، وتحسين وصولها إلى الخدمات الأساسية بتدخلات مباشرة وغير مباشرة. يشمل هذا الدعم تعزيز قدرات المؤسسات المحلية لتلك المجتمعات على مستويات متعددة. سوف نتناول أيضاً تعريفاً شاملاً للمنظمات الدولية، مع استعراض لنشأتها وتطور دورها في تعزيز الاستقرار والتنمية. كما سيتم عرض الهيكلية التنظيمية، وآليات العمل التي تُعد جزءاً أساسياً من نجاح هذه المنظمات. كذلك، يناقش المبحث التحديات، والفرص التي تواجه المنظمات الدولية في بيئات معقدة مثل: قطاع غزة.

أحد التطورات الحديثة في عمل هذه المنظمات هو اعتماد الإدارة الإلكترونية، حيث تعتبر التكنولوجيا أداة أساسية لتحسين الأداء المؤسسي. وسيتم مناقشة كيفية استعمال الإدارة الإلكترونية في تعزيز الكفاءة والشفافية في المنظمات الدولية، مع استعراض التحديات التي قد تواجهها في سياقات مختلفة.

2.4.1 مفهوم المنظمات الدولية:

المنظمات الدولية هي كيانات قانونية مستقلة تتشكل نتيجة اتفاقيات بين الدول أو جهات فاعلة أخرى في المجتمع الدولي، بهدف تحقيق أهداف مشتركة تتجاوز الحدود الوطنية وتعالج قضايا ذات طابع عالمي أو إقليمي. تؤدي هذه المنظمات دوراً محورياً في تعزيز التعاون بين الدول لمواجهة التحديات التي تعجز الدول منفردة عن معالجتها بفعالية، مثل: النزاعات المسلحة، تغير المناخ، حقوق الإنسان، التفاوت الاقتصادي، الأزمات الصحية. تتمتع المنظمات الدولية بشخصية قانونية مستقلة، مما يمنحها القدرة على توقيع المعاهدات الدولية، وإصدار التوصيات، وتقديم المساعدات، وفرض العقوبات في حالات معينة لضمان الامتثال للقانون الدولي. هذه المنظمات تعمل على تسهيل الحوار بين الدول، وتعزز العمل المشترك لتحقيق الأهداف العالمية مثل: السلم والأمن الدوليين، والتنمية المستدامة، والصحة العامة (العيني، 2016: 23).

وفي تعريف آخر، المنظمات الدولية تُعرّف بأنها هيئات أو مؤسسات يتم تأسيسها من دولتين أو أكثر بهدف تنسيق التعاون بين الدول في مجالات محددة مثل: الأمن، والتنمية الاقتصادية، أو حقوق الإنسان (Thakur, 2021). كذلك، يشير (Karns & Mingst, 2023)، إن هذه المنظمات تسعى إلى معالجة القضايا العابرة للحدود، مما يساهم في تحقيق الاستقرار العالمي والتعاون الدولي. ومن جهة أخرى، يشير (الزهر، 2020)، إلى أن لهذه المنظمات شخصية قانونية مستقلة، مما يمكنها من التفاوض على المعاهدات الدولية، وإصدار التوصيات، وتطبيق العقوبات على الدول التي تنتهك التزاماتها الدولية.

2.4.2 نشأة وتطور المنظمات الدولية:

منذ البداية، اعتمدت المنظمات الدولية على تعاون الدول الأعضاء لمعالجة قضايا عالمية تتطلب تنسيقاً دولياً، مثل: تسوية النزاعات، مكافحة التغير المناخي، والقضاء على الفقر. الهدف الأساسي لهذه المنظمات هو تحقيق الاستقرار على الساحة الدولية، وتوفير منصة دائمة للنقاش، والتفاوض بين الدول ومن أوائل المحاولات التعاونية الدولية كان إنشاء الاتحاد الدولي للاتصالات عام 1865 (Holsti, 1985). نشأت المنظمات الدولية كنتيجة مباشرة للحاجة إلى تنظيم التعاون بين الدول على نطاق عالمي، خاصة بعد الصدمات التي لحقت بالنظام الدولي جراء الحروب العالمية. تُعدّ عصبة الأمم، التي تأسست عقب الحرب العالمية الأولى عام (1919)، أول محاولة جادة لإنشاء منظمة دولية تهدف إلى منع نشوب الحروب المستقبلية، وتعزيز التعاون الدولي. ورغم أن عصبة الأمم فشلت في منع اندلاع الحرب العالمية الثانية، إلا أنها وضعت الأساس لتأسيس منظمة الأمم المتحدة عام (1945)، وهي المنظمة التي وُلدت كنتيجة للتوافق

الدولي على ضرورة وجود هيئة دولية قوية لتنظيم العلاقات بين الدول وضمان الأمن والسلم الدوليين (أبو سعدة، 2018).

تؤدي الأمم المتحدة دوراً محورياً في مواجهة الأزمات الإنسانية، مثل: الحروب والكوارث الطبيعية، إضافة إلى جهودها في حماية حقوق الإنسان عبر مؤسساتها المختلفة، مثل: المفوضية السامية للأمم المتحدة لحقوق الإنسان (UNHCHR). ومن الأمثلة الأخرى على المنظمات الدولية المتخصصة التي ظهرت خلال هذه المرحلة، منظمة الصحة العالمية (WHO) التي تأسست عام (1948) بهدف تحسين الصحة العامة العالمية. ومن بعد ذلك توسعت الأمم المتحدة مقارنة بعصبة الأمم من حيث الاختصاصات، حيث أصبحت تشمل العديد من الوكالات المتخصصة، مثل: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)، ومنظمة الأغذية والزراعة (FAO)، اللتين تؤديان دوراً رئيساً في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية على مستوى عالمي. مع توسع ظاهرة العولمة في العقود الأخيرة، ازدادت أهمية المنظمات الدولية، وتعددت أدوارها لتشمل قضايا جديدة لم تكن مطروحة بشكل رئيس في السابق، مثل: تغير المناخ، والتكنولوجيا الحديثة، والهجرة الدولية. وفقاً لذلك فإن المنظمات الدولية أصبحت تؤدي دوراً رئيساً في إدارة التحديات العابرة للحدود مثل: الأزمات الاقتصادية والتغير المناخي (Weiss, 2016).

تعمل المنظمات الدولية من مقرات رئيسة منتشرة في مدن كبرى حول العالم، مما يعزز تفاعلها مع الدول الأعضاء، ويسهم في تسهيل تنفيذ مهامها المتعددة والمتنوعة. من أبرز هذه المقرات العالمية مقر الأمم المتحدة في (نيويورك)، حيث يجتمع فيه أهم الهيئات التابعة للأمم المتحدة، مثل: الجمعية العامة، ومجلس الأمن، وهو يعدّ مركزاً دولياً مهماً لاتخاذ القرارات المتعلقة بالأمن والسلم الدوليين (Mings, 2014). بالإضافة إلى ذلك، تعدّ مدينة (جنيف) في (سويسرا) موطناً لعدد من الهيئات الدولية ذات الأهمية العالمية، مثل: منظمة الصحة العالمية، (WHO) ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (UNHCR)، حيث تسهم هذه الهيئات في مجالات الصحة العالمية، وحماية حقوق اللاجئين. وفي: (فيينا)، (النمسا)، يتواجد مقر الوكالة الدولية للطاقة الذرية، (IAEA) ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات (UNODC)، مما يجعل (فيينا) مركزاً للتعاون الدولي في قضايا الطاقة النووية والجريمة المنظمة (Alston, 2017).

2.4.3 خصائص المنظمات الدولية:

المنظمات الدولية هي كيان فاعل في النظام الدولي الحديث، وتتمتع بخصائص فريدة تميزها عن غيرها. هذه الخصائص تساعد في تسهيل دورها في تعزيز التعاون الدولي، وتجاوز التحديات العالمية. تشمل

الخصائص: الشخصية القانونية الدولية، العضوية الشاملة، الاستقلالية، التعاون متعدد الأطراف، القدرة، التخصص، الشمولية والاطار القانوني والمؤسسي (Karns & Mingst,2023).فيما يلي توضيح لأهم خصائص هذه المنظمات:

- **الشخصية القانونية الدولية:** تتمتع المنظمات الدولية بشخصية قانونية مستقلة عن الدول الأعضاء فيها، وهو ما يتيح لها القدرة على التعاقد، وتحمل المسؤوليات القانونية بموجب القانون الدولي. هذا الاستقلال القانوني يسمح للمنظمات بتوقيع المعاهدات، وإبرام الاتفاقيات مع الدول والكيانات الأخرى. حيث تمثل الشخصية القانونية أحد أعمدة المنظمات الدولية، حيث يمكنها العمل بشكل منفصل عن الدول الأعضاء والقيام بأنشطة مستقلة، مما يمنحها سلطة أكبر في التفاعل على المستوى الدولي (العيني،2016). علاوة على ذلك، بفضل الشخصية القانونية للمنظمات الدولية، فإنها تؤدي دوراً فعالاً في إدارة الأزمات وتعزيز التعاون بين الدول، مما يسهم في تعزيز الأمن الدولي واستدامة التنمية (Buchan,2022).
- **العضوية الشاملة:** تضم المنظمات الدولية في عضويتها عدداً كبيراً من الدول ذات السيادة التي تشترك في أهداف ومصالح مشتركة. العضوية قد تكون عالمية، مثل: الأمم المتحدة، أو إقليمية مثل الاتحاد الأوروبي. حيث إن التنوع في العضوية يعزز من قدرة المنظمات الدولية على معالجة قضايا ذات طابع عالمي، ويتيح لها الاستجابة لمجموعة متنوعة من التحديات (أبوسعدة،2018).
- **الاستقلالية عن الدول الأعضاء:** على الرغم من أن المنظمات الدولية تتألف من دول، إلا أن لديها نوعاً من الاستقلالية في اتخاذ القرارات وتنفيذ السياسات. تمتلك هذه المنظمات هياكل تنظيمية تمنحها السلطة لاتخاذ قرارات دون الرجوع إلى الدول الأعضاء في بعض الأحيان. حيث إن هذا الاستقلال يتيح للمنظمات الدولية أن تؤدي دوراً محورياً في تعزيز السلم والأمن العالمي، حيث تستطيع فرض عقوبات أو اتخاذ إجراءات بناءً على ميثاقها (العيني،2016). يتمتع هذا النوع من الاستقلالية بميزة مهمة تتمثل في القدرة على التصرف بفعالية في مواجهة الأزمات. فعندما تتعرض الدول الأعضاء لتحديات مشتركة، يمكن للمنظمات الدولية اتخاذ قرارات عاجلة تعكس مصالح الجماعة الدولية ككل، دون التعلق بمصالح وطنية ضيقة (Cogan & Toma, 2023).
- **التعاون متعدد الأطراف:** تتميز المنظمات الدولية بتعزيز التعاون متعدد الأطراف بين الدول. فهي توفر منصات للدول للتفاوض حول قضايا مشتركة، وتسهم في وضع استراتيجيات مشتركة لمواجهة التحديات الدولية وتبادل الأفكار والخبرات والعمل بشكل مشترك لحل القضايا الدولية، مثل: تغير المناخ والأزمات الإنسانية (الزهر،2020).

- **القدرة على تنفيذ القرارات:** تمتلك بعض المنظمات الدولية سلطات قانونية واسعة تمكنها من تنفيذ قرارات ملزمة للدول الأعضاء. هذه القرارات قد تشمل فرض عقوبات أو اتخاذ إجراءات عقابية في حال انتهاك الدول الأعضاء للقوانين الدولية أو الميثاق الأساسي للمنظمة. حيث إن قدرة المنظمات الدولية على تنفيذ القرارات تعد جزءاً من قوتها في النظام الدولي، خاصة في ما يتعلق بمنع النزاعات والحفاظ على الاستقرار الدولي (أبوسعدة، 2018). تعمل هذه السلطات القانونية على تعزيز الامتثال للقوانين الدولية، وتشجيع الدول على التعاون في المسائل ذات الاهتمام المشترك. كما تؤدي المنظمات الدولية دوراً محورياً في إنشاء آليات للمراقبة والتقييم لضمان التزام الدول الأعضاء بقراراتها (Cogan & Toma, 2023).
- **التخصص في المجالات المتعددة:** تتنوع مجالات عمل المنظمات الدولية بين حقوق الإنسان، والتنمية الاقتصادية، وحماية البيئة، والسلام والأمن الدوليين، والتعليم. هذا التخصص يمكن المنظمات الدولية من التعامل مع التحديات المختلفة بفاعلية، حيث إن هذا التخصص يعزز من قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها بصورة فعالة، كونها تركز على مجالات معينة من وكالاتها المتخصصة، مثل: منظمة الصحة العالمية، (WHO) ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (UNESCO) (العيني، 2016).
- **الشمولية العالمية:** تعمل المنظمات الدولية على مستويات متعددة سواء أكانت دولية أم إقليمية، حيث يتجاوز تأثيرها الحدود الوطنية. حيث إن المنظمات الدولية تمتلك شبكة عالمية من العلاقات والمؤسسات التي تساعدها على الوصول إلى كل دولة ومجتمع حول العالم، مما يعزز من شمولية وتأثير أنشطتها في مختلف المجالات (الزهر، 2020).
- **الإطار المؤسسي والقانوني:** تعتمد المنظمات الدولية على إطار مؤسسي وقانوني قوي يحدد صلاحياتها ومهامها. وكل منظمة دولية تمتلك ميثاقاً أو نظاماً أساسياً ينظم عملها، ويحدد أهدافها. إن هذا الإطار القانوني يمنح المنظمات الدولية القوة الشرعية للعمل باسم المجتمع الدولي، ويعزز من مصداقيتها، وشرعيتها عند التعامل مع الدول الأعضاء، وغيرها من الفاعلين الدوليين (أبوسعدة، 2018).

2.4.4 أنواع المنظمات الدولية:

يمكن تقسيم المنظمات الدولية إلى نوعين رئيسيين: المنظمات الحكومية الدولية (IGOs) والمنظمات غير الحكومية الدولية (INGOs):

1. **المنظمات الحكومية الدولية:** هي منظمات تضم الدول كأعضاء رئيسيين، وتُنشأ بناءً على معاهدات أو اتفاقيات بين هذه الدول. يتم تمثيل الدول في هذه المنظمات من حكوماتها، وتهدف هذه المنظمات إلى تعزيز التعاون بين الدول لتحقيق مصالح مشتركة، وتمثل هذه المنظمات مندوبات رسمية للتعاون بين الدول، وغالباً ما تتعامل مع قضايا ذات طابع سيادي مثل: الأمن، والتجارة، والبيئة. وتتنوع أهداف

هذه المنظمات بين حل النزاعات، التعاون في المجالات الاقتصادية والاجتماعية، ودعم حقوق الإنسان، وتعزيز التنمية المستدامة (الزهر، 2020). وفي تعريف آخر، تُعرف المنظمات الحكومية الدولية بأنها كيانات مؤسسية تهدف إلى تنظيم العلاقات الدولية، وتقديم إطار لتبادل المعلومات، والخبرات بين الدول. تعتمد هذه المنظمات على القواعد، والإجراءات المتفق عليها؛ لتحقيق الأهداف المشتركة . (Karns & Mingst, 2023)

من أبرز الأمثلة البارزة للمنظمات الحكومية الدولية: (1) الأمم المتحدة: تُعدّ من أبرز المنظمات الحكومية الدولية التي تهدف إلى الحفاظ على السلم والأمن الدوليين، وتعزيز حقوق الإنسان، والتنمية المستدامة. (2) الاتحاد الأوروبي: منظمة إقليمية تهدف إلى تعزيز التكامل السياسي والاقتصادي بين الدول الأوروبية. (3) منظمة التجارة العالمية: تُعنى بتسهيل التجارة الدولية وضمان تدفقها بحرية وعدالة (الزهر، 2020).

2. المنظمات غير الحكومية الدولية:

المنظمات غير الحكومية الدولية لا تمثل حكومات الدول، ولا تعتمد على الدول بشكل مباشر، بل تتشكل من أفراد أو جماعات غير حكومية بهدف معالجة قضايا محددة، حيث تساهم في تطوير السياسات الدولية، والمساعدة في تنفيذ الاتفاقيات الدولية، وخاصة في مجالات مثل: حقوق الإنسان، الإغاثة الانسانية، البيئة، الصحة العامة.

المنظمات الدولية غير الحكومية تتمتع بمرونة عالية وقدرة على التحرك بسرعة أكبر مقارنة بالمنظمات الحكومية، مما يجعلها فعالة في تقديم المساعدة، والدعم في الأزمات (أبو سعدة، 2018). وتؤدي المنظمات غير الحكومية الدولية دورًا حيويًا في العمل على قضايا عالمية معقدة، حيث تساهم في تعبئة الموارد، ورفع الوعي حول قضايا معينة، وتنفيذ المشاريع التي تستهدف تحسين الظروف المعيشية للناس، بالإضافة إلى الضغط على الحكومات والمؤسسات الدولية الحكومية لتحقيق التغيير المنشود (Cogan & Toma, 2023) .

من أبرز الأمثلة البارزة للمنظمات الدولية غير الحكومية: (1) الصليب الأحمر الدولي: منظمة إنسانية تهدف إلى تقديم الدعم والمساعدة للمتضررين من النزاعات والكوارث. (2) أطباء بلا حدود: تقدم المساعدة الطبية الطارئة في المناطق التي تعاني من الأزمات. (3) العفو الدولية: عمل على تعزيز حقوق الإنسان ومكافحة الانتهاكات في مختلف أنحاء العالم (4) منظمة أوكسفام الدولية: تعمل

في مجال مكافحة الفقر والعدالة الاجتماعية، وتكرس جهودها لدعم المجتمعات المتضررة من الأزمات والصراعات ببرامج تنموية وإغاثية متعددة حول العالم (أبو سعدة، 2018).

2.4.5 أهداف ودور المنظمات الدولية:

تؤدي المنظمات الدولية دوراً حيوياً في النظام العالمي بتحقيق مجموعة من الأهداف التي تهدف إلى تعزيز الاستقرار، والتنمية على مستوى الدول؛ هذه الأهداف المتنوعة تعكس الأهمية الكبيرة للمنظمات الدولية في تحقيق التوازن العالمي، والتنمية المستدامة. والآتي توضيح للأهداف الرئيسية للمنظمات الدولية:

- **تعزيز السلم والأمن الدوليين:** يُعد الحفاظ على السلم، والأمن الدوليين أحد الأهداف الرئيسية للمنظمات الدولية. حيث تقوم بعض هذه المنظمات بتسهيل المفاوضات بين الدول، وتقديم قوات حفظ السلام، وفرض العقوبات الاقتصادية، والسياسية على الدول التي تنتهك القوانين الدولية. هذه الجهود تشمل مراقبة، وتنفيذ اتفاقيات نزع السلاح، وحل النزاعات الدولية بطرق سلمية (العيني، 2016). تسهم هذه المنظمات أيضاً في تعزيز الشفافية، وبناء الثقة بين الدول بتبادل المعلومات والمراقبة المستقلة. (Cogan & Toma, 2023)
- **التنمية الاقتصادية والاجتماعية:** تعمل المنظمات الدولية مثل: البنك الدولي، وصندوق النقد الدولي على تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية. حيث تسهم هذه المنظمات في تقليل الفقر، وتحسين الظروف المعيشية بدعم السياسات والإجراءات الاقتصادية التي تعزز النمو الاقتصادي، وتحسين البنية التحتية (الزهر، 2020). تركز المنظمات الدولية في ذلك على أهمية التعاون الدولي بشراكات مع الحكومات والقطاع الخاص (Karns & Mingst, 2023).
- **حماية حقوق الإنسان:** تعمل المنظمات على تعزيز وحماية حقوق الإنسان على المستوى العالمي بإنشاء المعاهدات والاتفاقيات الدولية التي تضمن الالتزام بالمعايير الدولية لحقوق الإنسان. كما تعمل على مراقبة تطبيق الدول لهذه المعاهدات، وتقديم الدعم اللازم لتعزيز الامتثال. وتسهم أيضاً في مكافحة الانتهاكات مثل: التمييز والعنف ضد الفئات المهمشة بتوفير التوجيهات القانونية والتشريعات اللازمة للدول، مما يعزز من حماية حقوق الإنسان في مناطق الصراع والأزمات (أبو سعدة، 2018).
- **تقديم المساعدات الإنسانية:** تعمل المنظمات الدولية، مثل: مؤسسة أوكسفام، والصليب الأحمر، على تقديم المساعدات الإنسانية للشعوب المتضررة من الكوارث الطبيعية أو النزاعات المسلحة. حيث توفر الغذاء، المياه، والرعاية الصحية، مما يسهم في إنقاذ حياة الملايين، وتخفيف المعاناة. هذه العمليات

الإنسانية تُعدّ حاسمة في الأزمات الكبرى، مثل: الأزمة الفلسطينية، والسورية، واليمنية، حيث تتدخل هذه المنظمات الدولية بشكل مباشر لتقديم الدعم الإنساني (الزهر، 2020). تتأثر فعالية المنظمات الدولية سلباً أو إيجاباً في الأزمات من حيث قدرتها على تقديم المساعدات على آليات التنسيق مع الحكومات المحلية، والهيئات الدولية ذات العلاقة (Buchan,2022).

2.4.6 المنظمات الدولية في قطاع غزة:

تؤدي المنظمات الدولية دوراً حاسماً في تقديم الدعم لمختلف جوانب الحياة في الأراضي الفلسطينية، خاصة في قطاع غزة الذي يعاني من ظروف إنسانية حرجة. حيث تسهم المنظمات الدولية الحكومية في تقديم الدعم الواسع النطاق بمشاريع تنموية كبيرة، وبرامج إغاثية خلال الأزمات. بينما تقدم المنظمات الدولية غير الحكومية المساعدة المباشرة، والمرنة في المجالات الإنسانية والتنموية، مع التركيز على التدخلات الطارئة والمشاريع الخاصة. ونؤدي كل من هذه المنظمات دوراً مكماً في تحسين الظروف المعيشية، وتعزيز التنمية المستدامة، مما يساهم في تلبية احتياجات المجتمع الفلسطيني، وتحسين مستوى معيشته بشكل ملموس. يتناول هذا القسم الدور الذي تؤديه المنظمات الدولية الحكومية، وغير الحكومية في دعم قطاع غزة من خلال الاستجابة الطارئة، المشاريع التنموية، دعم الفئات المهمشة، ومشاريع الإعمار، والرعاية الصحية، والبيئة. سوف نلقي الضوء على بعض مؤسسات دولية مثل: برنامج الغذاء العالمي، واليونيسيف، ومنظمة الصحة العالمية، وأوكسفام، والعمل ضد الجوع، ومجتمعات عالمية (الباحث، 2024).

1- المنظمات الدولية الحكومية:

- **الأونروا:** تعد من أبرز المنظمات الدولية التي تقدم الدعم للاجئين الفلسطينيين. في قطاع غزة، حيث تقدم مجموعة واسعة من الخدمات الأساسية، مثل: التعليم بمدارسها، الرعاية الصحية من عياداتها، والمساعدة الاجتماعية للأسر الفقيرة. في أوقات الأزمات، تعمل الأونروا على تقديم الإغاثة الطارئة بتوفير المأوى والطعام والمياه النظيفة (unrwa, n.d).
- **برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:** يركز البرنامج على مشاريع الإعمار، والتنمية في غزة. يقوم بتمويل مشاريع إعادة بناء البنية التحتية، مثل: المدارس والمستشفيات، ويعمل على تعزيز القدرة الإنتاجية بمشاريع تنموية مستدامة (undp.n.d).
- **منظمة الصحة العالمية:** تدعم المنظمة تحسين النظام الصحي بتوفير المعدات الطبية، وتدريب الطواقم الصحية. تشمل جهودها تعزيز الرعاية الصحية الأساسية، ومكافحة الأمراض المستوطنة (who, n.d).

- **برنامج الغذاء العالمي:** يركز البرنامج على تقديم المساعدات الغذائية الطارئة، وتخفيف سوء التغذية. يشمل عمله توزيع الحصص الغذائية، والمساعدات النقدية للعائلات المتضررة من الأزمات (wfp, n.d).
- **اليونيسيف:** توفر دعماً للأطفال ببرامج التعليم والرعاية الصحية. تشمل مشاريعها تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للأطفال المتأثرين بالنزاعات، وتحسين الوصول إلى التعليم، والخدمات الصحية (unicef, n.d).
- **مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية:** يعمل على تنسيق الجهود الإنسانية بين مختلف المنظمات لضمان توزيع المساعدات بشكل فعال، وتلبية الاحتياجات الطارئة، وذلك بالعمل على تحديد أولويات الاستجابة للأزمات لضمان، وصول المساعدات إلى المحتاجين بشكل منظم (unocha, n.d).

2- المنظمات الدولية غير الحكومية:

- **الصليب الأحمر الدولي:** يوفر الرعاية الصحية الطارئة، والإغاثة خلال الأزمات. يشمل عمله توفير العلاج الطبي العاجل، وتوزيع الإمدادات الأساسية، مثل: الطعام والماء (icrc, n.d).
- **أوكسفام:** تقدم دعماً في مجالات تحسين البنية التحتية، مثل: إنشاء شبكات مياه جديدة، وتحسين نظم الصرف الصحي، وتطوير مصادر الطاقة المتجددة. وتشمل مشاريعها أيضاً تقديم المساعدات النقدية، والعينية في حالات الطوارئ (oxfam, n.d).
- **أنيرا:** تسهم في مشاريع الإعمار من خلال دعم بناء المدارس والمرافق الصحية، وتوفير المعدات والتدريب لتحسين قدرات المؤسسات المحلية (anera, n.d).
- **أطباء بلا حدود:** تقدم خدمات طبية متخصصة مثل: الجراحة الطارئة، والعلاج للأمراض المزمنة، وتدير عيادات صحية في مناطق متعددة من قطاع غزة لدعم الفجوات التي يعاني منها القطاع الصحي (msf, n.d).
- **العمل ضد الجوع:** تعمل على تمكين النساء الفلسطينيات بمشاريع تدريب مهني، وتمويل مشاريع صغيرة، مما يساعد في تحقيق الاستقلال الاقتصادي بالإضافة إلى تحسين الوصول الآمن لخدمات المياه والصرف الصحي في قطاع غزة (Action Against Hunger, n.d).

الدراسات السابقة

2.5 الدراسات السابقة:

لتوضيح تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي، يُعدّ من الضروري استعراض الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع من زوايا متعددة. في هذا القسم، سنقوم بعرض دراسات سابقة من ثلاثة محاور رئيسية: الدراسات الفلسطينية، والدراسات العربية، والدراسات الأجنبية. ستساهم هذه الدراسات في إثراء الدراسة الحالية مع خلال استعراض تأثير الإدارة الإلكترونية في مؤسسات أعمال وبيئات مختلفة، مما سيوفر أساساً قوياً للتحليل في سياق المنظمات الدولية في قطاع غزة.

2.5.1 المحور الأول: الدراسات الفلسطينية

1. دراسة الأطرش (2022): بعنوان "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعلاقتها بالأداء المؤسسي في

الوزارات الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين":

تهدف الدراسة التي أُجريت في إطار جامعة القدس إلى تقديم فهم شامل لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارات الفلسطينية، وعلاقتها بالأداء المؤسسي من وجهة نظر الموظفين. ركزت الدراسة على تقييم مدى تبني الأنظمة الإلكترونية، وتأثيرها على كفاءة الأداء المؤسسي، بما في ذلك الإنتاجية، والشفافية، وسرعة اتخاذ القرارات. باستعمال منهجية تحليلية استندت إلى استبيانات موزعة على (234) موظفاً من الوزارات الفلسطينية، تم تحليل البيانات لتوضيح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي. أظهرت النتائج أن الوزارات بدأت في تبني الإدارة الإلكترونية، ولكن بدرجات متفاوتة، حيث ساهمت الأنظمة الإلكترونية في تحسين كفاءة العمل، وتبسيط الإجراءات الإدارية، مع وجود تأثير إيجابي واضح على الأداء المؤسسي. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى عدد من التحديات التي تحول دون التحول الكامل نحو الإدارة الإلكترونية، مثل: ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ونقص التمويل، وقلة التدريب الذي يتلقاه الموظفون.

2. دراسة خيران (2021): بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في

محافظة بيت لحم":

تسعى الدراسة إلى استكشاف تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم جمع البيانات باستبيانات ومقابلات مع مديري المدارس. أظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الأداء الإداري بتسريع الإجراءات، وتحسين دقة المعلومات، وزيادة سرعة الاستجابة للطلبات التعليمية والإدارية. كما ساعدت في تحسين التواصل الداخلي بين المدارس، وتسهيل الوصول إلى المعلومات الضرورية. توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تؤدي دوراً حيوياً في تحسين الأداء الوظيفي للمديرين، وتعزيز فعالية العمل في المدارس.

3. دراسة شاهين (2021): بعنوان "الإدارة الإلكترونية، وأثرها على جودة العمليات الإدارية المقدمة في وزارة الاقتصاد بغزة":

تسعى الدراسة إلى تقييم تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة العمليات الإدارية المقدمة في وزارة الاقتصاد بغزة. استعملت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم جمع البيانات من استبيانات، ومقابلات مع الموظفين في الوزارة. وأظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين جودة العمليات الإدارية من تسريع الإجراءات، وتحسين دقة المعلومات، وزيادة سرعة الاستجابة للطلبات. كما ساعدت في تعزيز التواصل الداخلي وتسهيل الوصول إلى المعلومات الضرورية. توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تؤدي دوراً رئيسياً في تحسين جودة العمليات الإدارية، وزيادة فعالية العمل في الوزارة.

4. دراسة الأقرع (2019): بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية":

تسعى الدراسة إلى تحليل تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية. استعملت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم جمع البيانات من استبيانات ومقابلات مع العاملين في المؤسسات الحكومية. أظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية أسهمت في تحسين الأداء الوظيفي بتسريع الإجراءات، وتحسين دقة البيانات، وزيادة سرعة الاستجابة للطلبات. كما ساعدت في تعزيز التواصل الداخلي، وتسهيل الوصول إلى المعلومات

الضرورية. توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تؤدي دوراً أساسياً في تحسين الأداء الوظيفي، وزيادة فعالية العمل في المؤسسات الحكومية.

2.5.2 المحور الثاني: الدراسات العربية:

1. دراسة الكبار وأحمد (2024): بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية - ليبيا":

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى الإدارة الإلكترونية، ودورها في تطوير أداء المؤسسات الحكومية الليبية، ومدى فاعلية أنظمة الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات الحكومية، كما هدفت إلى التعرف إلى مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف المؤسسة، إضافة إلى إلقاء الضوء على أنواع الاتصال الإلكتروني، والاتصالات الإدارية، وقياس مستوى علاقاتها بأداء المؤسسات الحكومية، وكذلك تحديد المعوقات التي تقف حائلاً بين الإدارة الإلكترونية، وتطوير أداء المؤسسات العامة والخاصة. وخلصت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية في المؤسسات تضمن تعزيز مستوى تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة، والخاصة، وتخفيض زمن إنجاز مختلف أعمالها بشكل مستمر، وتقليل معدلات العيوب والتلف.

2. دراسة بلال (2023): بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء المصرفي - دراسة على المصارف السودانية بمدينة (زالنجي)":

تسعى الدراسة إلى استكشاف تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء المصرفي في المصارف السودانية بمدينة (زالنجي). اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم جمع البيانات من استبانات ومقابلات مع العاملين في المصارف. أظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية أسهمت في تحسين الأداء المصرفي بتسريع الإجراءات المصرفية، وتحسين دقة البيانات المالية، وزيادة سرعة الاستجابة للعملاء. كما ساعدت في تحسين التواصل الداخلي بين الأقسام، وتسهيل الوصول إلى المعلومات الضرورية. توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية لها أثر ملموس في تعزيز كفاءة الأداء المصرفي، وزيادة فعالية العمل.

3. دراسة الأشول (2023): بعنوان "الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين أداء العاملين - دراسة ميدانية بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية":

تسعى الدراسة إلى تقييم تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية. استعملت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم جمع البيانات من استبانات، ومقابلات مع أعضاء الهيئة التدريسية، والإدارية في الجامعة. أظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين أداء العاملين بتسريع العمليات الإدارية، وتحسين دقة المعلومات، وزيادة سرعة الاستجابة لطلبات الأكاديمية والإدارية. كما ساعدت في تعزيز التواصل الداخلي وتسهيل الوصول إلى المعلومات الضرورية، حيث أدى ذلك إلى تحسين أداء العاملين، وزيادة فعالية العمل في الجامعة.

4. دراسة لعرافي (2023): بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء المؤسسي بجامعة بسكرة بالجزائر: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"

تهدف إلى تقييم تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء المؤسسي في جامعة (بسكرة). استخدمت الدراسة المنهج الاستطلاعي لجمع البيانات من الموظفين الإداريين في الكلية، معتمدةً على الاستبانات كأداة رئيسية لتقييم تأثير الأنظمة الإلكترونية على كفاءة الأداء وجودة الخدمات. أظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية أسهمت بشكل ملحوظ في تحسين كفاءة الأداء من خلال تسريع الإجراءات وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام، مما أدى إلى تحسين جودة الخدمات المؤسسية بشكل إيجابي.

5. دراسة إبراهيم (2023): بعنوان "أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لإدارة الامتحانات- جامعة إفريقيا العالمية - السودان":

تهدف إلى تحليل كيفية تحسين الأداء المؤسسي لإدارة الامتحانات في الجامعة عبر تطبيق الإدارة الإلكترونية. تعالج الدراسة مشكلة زيادة كفاءة إدارة الامتحانات باستعمال الأنظمة الإلكترونية، من خلال منهجية تحليل بيانات جمعها من عينة مكونة من (80) موظفاً في إدارة الامتحانات. استعملت الدراسة الاستبانات لجمع المعلومات حول تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء، وكشفت النتائج عن تحسن ملحوظ في الأداء المؤسسي بفضل الإدارة الإلكترونية، حيث ساعدت في تسريع الإجراءات، وتقليل الأخطاء.

2.5.3 المحور الثالث: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (باشوتان) (Pashutan,2022): بعنوان " أثر موارد تكنولوجيا المعلومات والمواءمة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي: الدور المعدل لعدم التأكد البيئي " - جامعة طهران - إيران":

تهدف إلى تحليل أثر موارد تكنولوجيا المعلومات، والمواءمة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي، مع دراسة الدور المعدل لعدم التأكد البيئي، وذلك في سياق المنظمات الإيرانية. أظهرت النتائج أن موارد تكنولوجيا المعلومات تؤثر إيجاباً على القدرة على تحقيق المواءمة الاستراتيجية، والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي، ومباشر على الأداء المؤسسي. كما تبرز الدراسة أهمية الاستثمار في موارد تكنولوجيا المعلومات، وتعزيز التوافق بين استراتيجيات الأعمال، وتقنيات المعلومات لتحقيق أداء مؤسسي متميز، خاصة في بيئات العمل غير المستقرة.

2. دراسة (تشاندر) (Chandler,2022): بعنوان " أثر الإدارة الإلكترونية علي قياس الأداء في قطاع التعليم العالي البريطاني " - جامعة شرق لندن - بريطانيا:

تهدف إلى تحليل أثر الإدارة الإلكترونية على نظام قياس الأداء وإدارته في قطاع التعليم العالي في المملكة المتحدة، في ظل التغيرات المتزايدة في السياسات العامة، والمساءلة، والتوقعات الاجتماعية تجاه مؤسسات التعليم العالي. وقد ركزت الدراسة بشكل خاص على الكيفية التي تؤثر بها آليات القياس، والإدارة على الممارسات الأكاديمية والإدارية، وعلى العلاقة بين الإدارة والأداء داخل الجامعات. خلصت الدراسة إلى أن أنظمة الإدارة الإلكترونية يجب أن تُصمم بطريقة أكثر توازناً، تأخذ بعين الاعتبار السياق الأكاديمي والقيمي، وأن استعمال أدوات الأداء ينبغي أن يدعم التطوير المؤسسي؛ ليفرض ضغوطاً تقود إلى نتائج عكسية.

3. دراسة (كاليشكو) (Kalischko,2021): بعنوان " الإدارة الإلكترونية للأداء في بيئة العمل الرقمية: التصور النظري، ومراجعة التأثيرات، والعوامل المعدلة، وفرص البحوث المستقبلية" - جامعة العلوم التطبيقية العليا في النمسا - النمسا:

هدفت الدراسة إلى تقديم تصور نظري شامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية للأداء في بيئة العمل الرقمية، إلى جانب مراجعة منهجية للتأثيرات الإيجابية، والسلبية لهذه الممارسة، وتحليل العوامل المعدلة التي تؤثر في طبيعة العلاقة بين المراقبة الرقمية، والأداء الوظيفي. توصلت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين الكفاءة، وزيادة الإنتاجية، إلا أنها قد تؤدي أيضاً إلى ارتفاع مستويات الضغط النفسي لدى الموظفين، وتراجع الشعور بالثقة، والخصوصية. كما أوضحت النتائج

أن مدى تأثير الإدارة الإلكترونية يتأثر بعوامل عدّة، أبرزها: مستوى الشفافية، ونوع التكنولوجيا المستخدمة، والثقافة التنظيمية، وأسلوب القيادة المعتمد في المؤسسة.

2.5.4 التعقيب على الدراسات السابقة:

من استعراض الباحث للدراسات السابقة، لاحظ ندرة الدراسات الفلسطينية التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي في سياق المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة. وعلى الرغم من محاولات الباحث للتواصل مع عدد من الباحثين للحصول على دعم في هذا المجال، فإنه استنتج أن هذا البحث يعد من أوائل المحاولات في هذا الموضوع حسب تقديره.

كما تبين للباحث أن معظم الدراسات الفلسطينية، والعربية السابقة ركزت على أهمية الإدارة الإلكترونية بشكل عام، بينما تناولت دراسات أخرى الأداء المؤسسي تحت مسميات متنوعة. ومع ذلك، وجد الباحث نقصاً في الدراسات العربية التي تربط بين الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي بشكل مباشر. بالرغم من قلة الدراسات المباشرة، استفاد الباحث من الأدبيات السابقة، واستخلص منها نتائج مهمة ساهمت في إثراء هذه الدراسة وساعدت في تقديم رؤية أعمق حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي. وفيما يلي استعراض أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة مدعمة بالفجوة البحثية التي نسعى من دراستنا هذه إلى توضيحها، والكشف عن أهميتها.

1. من حيث الموضوع:

من استعراض الدراسات السابقة المذكورة، يتضح أن موضوع الإدارة الإلكترونية قد حظي باهتمام كبير في السياقات العربية والفلسطينية والأجنبية، مع تركيز خاص على دورها في تحسين الأداء، وجودة المخرجات من جوانب متعددة مع إلقاء الضوء على التحديات المختلفة ذات العلاقة التي تواجه المؤسسات.

في السياق الفلسطيني، أظهرت الدراسات أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارات والهيئات التعليمية والاقتصادية ساهم في رفع مستوى الشفافية، وتيسير الإجراءات، وتسريع اتخاذ القرار، كما في دراسة الأطرش (2022)، ودراسة شاهين (2021). كما بينت دراسات خيران (2021) والأقرع (2019) أن استعمال الأنظمة الإلكترونية عزز من جودة الأداء الوظيفي، ودقة المعلومات، مما

انعكس إيجابياً على جودة الخدمة العامة. غير أن هذه الفوائد رُبطت بضرورة توافر بنية تحتية قوية، وتدريب مستمر للكوادر، إضافة إلى معالجة التحديات التمويلية.

أما في السياق العربي، فقد تنوعت تطبيقات الإدارة الإلكترونية من القطاعات الحكومية (كما في ليبيا والجزائر) إلى القطاعات التعليمية (في اليمن)، والمصرفية (في السودان). وأجمعت هذه الدراسات، مثل: دراسة بلال (2023)، والأشول (2023)، على أن الإدارة الإلكترونية لا تساهم فقط في تسريع الإجراءات، وتحسين الدقة، بل تسهم أيضاً في تعزيز الرقابة والشفافية وتقليل الأخطاء البشرية، شريطة وجود بيئة تنظيمية محفزة واستعداد إداري لتبني التحول الرقمي. كما أوضحت دراسة الكبار وأحمد (2024) أن النجاح في التحول الرقمي لا يعتمد فقط على التكنولوجيا بل أيضاً على إعادة هندسة العمليات الإدارية لتتلاءم مع المنظومات الرقمية.

أما الدراسات الأجنبية فقد اتسمت بتركيزها على البعد الاستراتيجي والنظري للإدارة الإلكترونية، كما في دراسة (2022) Pashutan التي أكدت أهمية الموازنة الاستراتيجية بين الموارد التقنية، وأهداف المؤسسة في بيئات العمل غير المستقرة. في حين سلّطت دراسة (2022) Chandler الضوء على تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاعات التعليم العالي، مشيرة إلى ضرورة مراعاة السياق الأكاديمي وضغوط العاملين. وقدم (2021) Kalischko إطاراً نظرياً شاملاً يربط الإدارة الإلكترونية بالأداء المؤسسي في ظل التحولات الرقمية الحديثة، مثل: الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة.

بناءً على ما سبق، تؤكد الدراسات السابقة على العلاقة الإيجابية بين الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي، بل توضح أيضاً الشروط الضرورية لنجاح هذا الارتباط، والتي تشمل: البنية التحتية التكنولوجية، ووضوح الاستراتيجية المؤسسية، ودعم القيادة الإدارية، وتدريب العاملين، وتكييف النظم الإلكترونية مع خصوصية القطاع أو البيئة الثقافية والتنظيمية. كما تؤكد أن التحول الرقمي ليس هدفاً بحد ذاته، بل وسيلة لتعزيز فعالية المؤسسات، واستدامة خدماتها في بيئة معقدة ومتغيرة.

2. من حيث الزمان:

جميع الدراسات السابقة التي تم استعراضها حديثة نسبياً، تبين من التسلسل الزمني للدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية تطور بشكل ملحوظ. فالدراسات بين (2019 و 2021)، مثل: دراسات

الأقرع، وخيران، وشاهين، ركزت على الآثار المباشرة للإدارة الإلكترونية كتحسين سرعة الإجراءات ودقة البيانات. أما في الفترة من (2022 إلى 2024)، كما في دراسات الأطرش، وبلال، والكبار، فقد اتجهت الدراسات لتحليل الأثر الاستراتيجي للإدارة الإلكترونية، مثل: تعزيز الشفافية، وتقليل الأخطاء، وتحسين كفاءة الأداء الشامل. بينما ركزت الدراسات الأجنبية الأحدث، مثل: (Pashutan و Chandler)، على العلاقة بين الإدارة الإلكترونية، والمواءمة الاستراتيجية في البيئات المتغيرة، حيث يوضح ذلك تطور الفهم من التحسينات التشغيلية إلى الأبعاد الاستراتيجية.

3. من حيث المكان:

تُظهر الدراسات السابقة تنوعًا جغرافيًا يعكس اختلاف السياقات في تطبيق الإدارة الإلكترونية. ففي السياق الفلسطيني، ركزت الدراسات على الوزارات، والجامعات، والمدارس، مع إبراز التحديات المرتبطة بالبنية التحتية والتمويل، خصوصًا في قطاع غزة والضفة الغربية. أما في السياق العربي، فقد تنوعت المواقع بين ليبيا، والسودان، واليمن، والجزائر، وركزت على المؤسسات التعليمية والمصرفية، مع ملاحظات متكررة حول المعوقات التقنية والتنظيمية. في حين إن الدراسات الأجنبية كالإيرانية والبريطانية والنمساوية، اتسمت بتحليل أعمق للأبعاد الاستراتيجية للإدارة الإلكترونية، خاصة في سياقات مستقرة نسبيًا، وذات بنية رقمية متقدمة، مما يعكس اختلاف مستوى التحديات، والفرص بحسب البيئة الجغرافية.

4. من حيث المنهج وأدوات الدراسة:

تنوّعت مناهج وأدوات الدراسات بين الكمي والنوعي، مما يعكس تعدد الزوايا البحثية لفهم أثر الإدارة الإلكترونية. اعتمدت معظم الدراسات الفلسطينية، والعربية على المنهج الوصفي والتحليلي، باستعمال الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينات موظفين في وزارات، جامعات، ومدارس، وهو ما يعكس تركيزًا على قياس آراء العاملين وملاحظاتهم. في المقابل، تميزت الدراسات الأجنبية باستعمال مناهج أكثر تكاملًا أو تفسيرية، جمعت بين التحليل النظري، وتحليل البيانات الكمية، وأحيانًا دراسات حالة، مما أتاح فهمًا أعمق للعلاقات السببية، والمعقدة، خاصة في بيئات أكثر تقدمًا رقميًا.

5. من حيث العينات:

امتازت الدراسات السابقة المذكورة بتنوع كبير في عيناتها، حيث تختلف هذه العينات من حيث الحجم والطبيعة الجغرافية والقطاع المستهدف، حيث اعتمدت الدراسات الفلسطينية على عينات من الموظفين والمديرين في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، مما يعكس تركيزاً على القطاع العام. أما الدراسات العربية فقد شملت موظفين من قطاعات متنوعة، كالمصارف والجامعات والوزارات، مما أتاح تنوعاً في الرؤى والنتائج. في حين إن الدراسات الأجنبية اتسمت بدقة أكبر في اختيار العينات، واعتمدت على عينات مدروسة من مؤسسات تعليمية أو إدارية، وغالباً ما راعت معايير علمية صارمة في تحديد حجم العينة، وتوزيعها، وهو ما يعزز موثوقية النتائج، ويزيد من إمكانية تعميمها.

6. من حيث استفادة الباحث:

استفاد الباحث بشكل كبير من الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع وعناوين مختلفة، حيث أسهمت هذه الدراسات في توجيه العديد من جوانب الدراسة الحالية. فقد ساعدت الباحث على اختيار المنهج الأنسب، وهو المنهج الوصفي والتحليلي، وتحديد الأداة المناسبة لجمع البيانات، وهي الاستبانة. كما ساهمت في تحديد المتغيرات الملائمة للدراسة، واختيار المعالجات الإحصائية الأنسب. تعد هذه الدراسات مرجعاً مهماً للباحثين الذين يسعون لدراسة تأثير الإدارة الإلكترونية في المؤسسات المختلفة، حيث تمكن الباحث من تعلم كيفية تصميم أدوات البحث المناسبة، مثل: الاستبانات والمقابلات، لجمع بيانات دقيقة وموثوقة.

ما يميز هذه الدراسات هو تنوع بيئات العمل والظروف السياسية والاقتصادية التي أُجريت فيها، مما يساهم في تقديم فهم شامل لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي. فهذه الدراسات قدمت رؤى متعددة حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية في سياقات متنوعة. كما أنها تناولت التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية مثل: ضعف البنية التحتية التكنولوجية، والتحديات المالية، وغياب التدريب المتخصص. أبرزت هذه الدراسات أيضاً دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء، وزيادة الشفافية، وتقليل البيروقراطية، مما يساهم في تحسين جودة العمل في المؤسسات الحكومية والخاصة. علاوة على ذلك، وفرت الدراسات الأجنبية فهماً أوسع حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مؤسسات دولية، مما يسمح باستخلاص دروس قيمة لتحسين التطبيقات المحلية في قطاع غزة.

7. ما يميز هذه الدراسة:

لا توجد، على حد علم الباحث، دراسات سابقة تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي معًا في قطاع غزة. وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها من حيث الهدف ومجال التطبيق، حيث ركزت الدراسة الحالية على دراسة المتغيرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، وهو ما يختلف عن معظم الدراسات التي تناولت أحد المتغيرين فقط.

- 3.1 المقدمة
- 3.2 منهجية الدراسة
- 3.3 طرق جمع البيانات
- 3.4 مجتمع الدراسة
- 3.5 عينة الدراسة
- 3.6 أداة الدراسة
- 3.7 خطوات إجراء الدراسة
- 3.8 الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

الفصل الثالث: الطريقة و الإجراءات

3.1 مقدمة:

يقدم هذا الفصل رؤية شاملة حول الإجراءات التي اتبعت لضمان تحقيق أهداف الدراسة، والحصول على نتائج موثوقة. من هذا الفصل سوف يتم تناول منهجية البحث بشكل مفصل، والأساليب المستعملة في جمع وتحليل البيانات، يشمل توضيح مجتمع الدراسة، وعينة الدراسة التي تم اختيارها بعناية لتمثيل هذا المجتمع بشكل دقيق.

سنتناول أيضاً أداة الدراسة التي تم استعمالها لجمع البيانات، ويتضمن ذلك الاستبانة التي تم تصميمها لضمان جمع معلومات موثوقة وشاملة، بالإضافة إلى طرق التحقق من صدق وثبات الاستبانة لضمان دقتها وموثوقيتها.

سيشمل الفصل أيضاً الأساليب الإحصائية التي استعملت في تحليل البيانات، وتفسير النتائج. سيتم توضيح الخطوات المنهجية المتبعة في إجراء الدراسة بدءاً من جمع البيانات، وصولاً إلى تحليلها، وتفسير النتائج. أخيراً، سيتم استعراض مصادر المعلومات التي اعتمدت عليها الدراسة، بالإضافة إلى اختبار توزيع البيانات لضمان أن النتائج المستخلصة تعكس الواقع بشكل دقيق.

3.2 منهجية الدراسة:

استناداً إلى طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها، تم استعمال المنهج الوصفي والتحليلي كمنهجية أساسية فيها. يهدف هذا المنهج إلى دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، وتقديم وصف دقيق لها بالتعبير الكيفي والكمي. تم جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها، وعلاقتها المختلفة، ثم تحليل هذه المعلومات وربطها وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات مدروسة تعزز البحث وتساهم في إثراء المعرفة حول الموضوع. يتم التركيز هنا على تحليل مفهومي الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي، وتحديد أهميتهما وعناصرهما. كما تم تحديد متطلبات العمل الخاصة بالإدارة الإلكترونية، واللائمة لتحسين الأداء المؤسسي، وبيان دور أدوات الإدارة الإلكترونية في ذلك.

3.3 طرق جمع المعلومات:

تعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين للمعلومات:

3.3.1 المصادر الثانوية:

تشمل الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، بالإضافة إلى البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة. تم استعمال هذه المصادر لمعالجة الإطار النظري للبحث.

3.3.2 المصادر الأولية:

تم جمع البيانات الأولية باستعمال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض. تم رفض الاستبانة، بعدد من المقابلات الشخصية غير الرسمية بهدف الدعم، والتعزيز حيث إن استعمال أدوات متعددة في البحث يساعد في زيادة موثوقية النتائج، وعرض التوصيات، تقديم فهم أعمق ومعالجة نقاط الضعف. تم معالجة وتحليل البيانات باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل الجوانب التحليلية لموضوع البحث.

3.4 مجتمع الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين، والموظفات العاملين في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، والتي تعتمد بشكل مباشر أو غير مباشر على الإدارة الإلكترونية في عملياتها. يشمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين والموظفات في هذه المنظمات بصرف النظر عن تخصصات عملهم، والتي تتنوع ما بين التعليم، الصحة، الإغاثة، حقوق الإنسان، شؤون المرأة، الحماية، الطفولة، البيئة والتغير المناخي، التنمية الاقتصادية، العدالة الاجتماعية، الأمن الغذائي، التنسيق والاتصال. يضم مجتمع الدراسة جميع المستويات الإدارية والمهنية في هذه المنظمات، بما في ذلك مديري المؤسسات، مديري البرامج، والموظفين العاملين في الأقسام المختلفة مثل: دائرة المتابعة والتقييم، الموارد البشرية، تكنولوجيا المعلومات، الدعم اللوجستي، تجنيد الأموال، الأمن، الإعلام، المالية، المشتريات، المشاريع. يبلغ عدد المنظمات التي تقع ضمن مجتمع الدراسة (53) منظمة، ويصل عدد الأفراد المعنيين بالدراسة إلى 14,759 فرد (أغسطس 2024).

تم تحديد مجتمع الدراسة، وعدد الأفراد المعنيين بالدراسة بناء على بيانات نظام الإخطار الإنساني (unocha, n.d) ومنصة المعلومات الإنسانية (reliefweb, n.d) التابعين لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، تجمع المنظمات الدولية في قطاع غزة (aidajerusalem, n.d)، بالإضافة إلى بيانات قسم الاتصال، والنشر الخاص بالبعثة الفرعية للجنة الدولية للصليب الأحمر في قطاع غزة (icrc, n.d). الملحق رقم (1) يشمل قائمة المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة (أغسطس 2024).

3.5 عينة الدراسة:

تم اختيار عينة احتمالية عشوائية بسيطة لاستهداف (375) شخصاً من مجتمع الدراسة. تم تحديد حجم العينة باستعمال مستوى ثقة (95%)، وهامش خطأ (5%)، وذلك باستعمال أداة إلكترونية لحساب حجم العينة توفرها شركة Qualtrics (Qualtrics, n.d). يضمن هذا الأسلوب أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة بشكل كافٍ، مع الأخذ في الاعتبار حجم مجتمع الدراسة البالغ (14,759) شخصاً. يوفر اختيار هذه العينة فرصة لتحليل النتائج بشكل دقيق، ويعزز من إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة الأوسع. الملحق رقم (5) يعرض التطبيق الحسابي لتحديد حجم عينة الدراسة.

3.6 أداة الدراسة:

قام الباحث باعتماد الاستبانة كأداة للدراسة لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى عمالي المنظمات الدولية في قطاع غزة.

3.6.1 خطوات بناء الاستبانة:

- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
- تم تحديد المحاور الرئيسية التي شملتها الاستبانة لتعكس موضوع البحث بشكل دقيق.
- تم صياغة الفقرات التي بشكل واضح وملائم لكل محور من محاور الدراسة.
- تم تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال بحيث يعبر كل مجال عن مجموعة من الفقرات التي تقيس الجوانب المختلفة للإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي.
- تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية، حيث احتوت على (64) فقرة موزعة على محورين رئيسيين.

- تم عرض الاستبانة على المشرف للحصول على ملاحظاته، وتحديد مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- تم تعديل الاستبانة بناءً على ملاحظات مشرف الدراسة، تم إجراء التعديلات الأولية على الاستبانة وفق ما أبداه المشرف من آراء وملاحظات.
- تم عرض الاستبانة على (8) من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة والضفة الغربية. وقد تم إجراء التعديلات اللازمة وفقاً لآرائهم، حيث تمت مراجعة الفقرات وتقييمها، الملحق رقم (2) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.
- بناءً على ملاحظات المحكمين، تم حذف بعض الفقرات وتعديلها، حتى استقرت الاستبانة في صورتها النهائية لتتكون من (56) فقرة موزعة على محورين: الأول للإدارة الإلكترونية (37 فقرة)، والثاني للأداء المؤسسي (19 فقرة). الملحق رقم (3) يبين الاستبانة في صورتها النهائية.

3.6.2 أقسام الاستبانة:

تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين رئيسيين :

- **القسم الأول:** يتناول البيانات (الديموغرافية)، ويشمل المتغيرات الآتية: (الجنس، المحافظة، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، فريق العمل، سنوات العمل، تخصص عمل المنظمة، تصنيف المنظمة).
- **القسم الثاني:** يحتوي على (56) فقرة موزعة على محورين:
 - **المحور الأول:** الإدارة الإلكترونية: يتكون من (37) فقرة موزعين كالاتي:
 - المتطلبات الإدارية: 9 فقرات.
 - التواصل الداخلي: 8 فقرات.
 - تحسين الكفاءة الوظيفية: 10 فقرات.
 - تحسين إدارة الوقت: 10 فقرات.
 - **المحور الثاني:** الأداء المؤسسي: يتكون من 19 فقرة.

تم استعمال مقياس (ليكرت الخماسي) لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة. تتكون الإجابات من 5 خيارات، حيث تعني الدرجة (1) " معارض جدًا "، والدرجة (5) " موافق جدًا"، مما يجعل درجات عينة الدراسة تتراوح بين (56) كحد أدنى و(280) كحد أقصى. كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (1-3): درجات مقياس (ليكرت الخماسي)

الاستجابة	معارضٌ جدًا	معارضٌ	نوعًا ما	موافقٌ	موافقٌ جدًا
الدرجة	1	2	3	4	5

3.6.3 صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة عبر طريقتين:

1- صدق المحكمين:

يشير إلى عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والأكاديميين لتقييم مدى ملاءمتها، تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على ثمانية من الأكاديميين المتخصصين العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة والضفة الغربية. قام المحكمون بتقديم آرائهم حول ملاءمة الفقرات، وانتمائها لكل بعد لتحسين الاستبانة، وتم إجراء التعديلات المطلوبة بناءً على هذه الآراء. الملحق رقم (2) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.

2- صدق المقياس الداخلي:

صدق المقياس الداخلي يعبر عن مدى ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة بالمجال الذي تنتمي إليه. يتم حساب ذلك باستعمال معامل الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لكل مجال. إذا كانت معاملات الارتباط دالة إحصائيًا، فهذا يعني أن الاستبانة تحقق الاتساق الداخلي.

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة على عينة تجريبية مكونة من أول (30) موظفًا وموظفة تمكنوا من تعبئة الاستبانة إلكترونيًا من رابط التعبئة الإلكتروني. وقد تم حساب معامل ارتباط (بيرسون) بين كل بُعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية، وكذلك بين كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، وذلك باستعمال برنامج (SPSS). وكانت النتائج كالآتي:

أولاً: الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: الإدارة الإلكترونية:

- البعد الأول: تطبيق الأنظمة:

جدول رقم (2-3) :الصدق الداخلي ل فقرات البعد الأول : تطبيق الأنظمة

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تتوفر في المنظمة الأجهزة اللازمة لتحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية.	0.784	0.000
2	توفر المنظمة شبكات الاتصالات اللازمة لتحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية.	0.761	0.000
3	تتوفر في المنظمة بيئة مناسبة للتخطيط الإلكتروني.	0.701	0.000
4	تشارك إدارة المنظمة الموظفين في عمليات التخطيط لتطوير برامج العمل الإلكترونية.	0.680	0.000
5	تشجع إدارة المنظمة المديرين على المشاركة في تحديد الأهداف من المنصات الإلكترونية.	0.633	0.000
6	تعزز المنظمة مهارات الموظفين في استعمال الأنظمة الإلكترونية.	0.687	0.000
7	توفر المنظمة نظم إلكترونية تدعم الجانب الفني للموظفين.	0.692	0.000
8	تواكب المنظمة أنظمة العمل الإلكترونية الحديثة.	0.664	0.000
9	توفر المنظمة تقنيات متقدمة لضمان أمن البيانات.	0.447	0.013

قيمة (r) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (28) تساوي (0.361)

بناء علي معطيات جدول رقم (2-3)، معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الأول " تطبيق الأنظمة" والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من (0.05)، والقيمة المحسوبة ل(r) أكبر من القيمة الجدولية والتي تساوي (0.361). وبالتالي، تعدّ فقرات المحور البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

• البعد الثاني: التواصل الداخلي:

جدول رقم (3-3) :الصدق الداخلي ل فقرات البعد الثاني : التواصل الداخلي

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
10	تستعمل المنظمة نظم إلكترونية لتسهيل التواصل بين الأقسام المختلفة.	0.686	0.000
11	تدعم المنظمة تبادل المعلومات الإلكترونية بين الإدارات المختلفة.	0.569	0.001
12	تتبادل المنظمة التقارير بين الأقسام المختلفة بشكل إلكتروني.	0.732	0.000
13	يوجد ربط إلكتروني بين المقرات الرئيسية والفروع لتحسين التنسيق بينها.	0.618	0.000
14	تعتمد المنظمة التوقيع الإلكتروني لتسهيل إنجاز المعاملات بين الدوائر والأقسام.	0.562	0.001
15	تتوافر أدوات إلكترونية تعزز التواصل بين الفرق المختلفة في المنظمات الدولية.	0.627	0.000
16	تحسن المنظمة قنوات التواصل الداخلية من تعدد الأدوات الإلكترونية الحديثة.	0.486	0.006
17	تعقد المنظمة اجتماعاتها عبر منصات التواصل الافتراضية.	0.637	0.000

قيمة (r) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (28) تساوي (0.361)

بناء علي معطيات جدول رقم (3-3) ، معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الثاني " التواصل الداخلي " والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من (0.05)، والقيمة المحسوبة ل (r) أكبر من القيمة الجدولية والتي تساوي (0.361). وبالتالي، تعدّ فقرات المحور البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

• البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية:

جدول رقم (4-3): الصدق الداخلي لفقرات البعد الثالث : تحسين الكفاءة الوظيفية

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
18	تزيد الإدارة الإلكترونية من كفاءة الوصول إلى المعلومات اللازمة لإنجاز مهام العمل.	0.613	0.000
19	تحسن المنظمة جودة عملياتها باستعمال أنظمة إلكترونية حديثة.	0.650	0.000
20	تقيم المنظمة كفاءة عملياتها عبر نظم الكترونية حديثة.	0.663	0.000
21	تحديث المنظمة باستمرار نظم العمل الالكترونية لتعزيز كفاءتها.	0.576	0.001
22	يتم استعمال إدارة الموارد البشرية الالكترونية في العمل.	0.565	0.001
23	تساعد الأنظمة الإلكترونية في تقديم تحليلات تساعد في تحسين الكفاءة الفردية.	0.596	0.001
24	تزيد البرامج الإلكترونية من تبادل المعرفة بين الموظفين.	0.481	0.007
25	تعمل المنظمة على تدريب الموظفين لرفع كفاءتهم في استعمال الأنظمة الإلكترونية الحديثة.	0.446	0.014
26	تكافئ المنظمة الموظفين الذين يساهمون في تحسين الأداء باستعمال الأنظمة الإلكترونية.	0.390	0.033
27	يتم استعمال التكنولوجيا والبرمجيات اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة.	0.690	0.000

قيمة (r) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (28) تساوي (0.361)

بناء علي معطيات جدول رقم (4-3) ، معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الثاني " تحسين الكفاءة الوظيفية " والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من (0.05)، والقيمة المحسوبة ل (r) أكبر من القيمة الجدولية والتي تساوي (0.361). وبالتالي، تعدّ فقرات المحور البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

• البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت:

جدول رقم (5-3): الصدق الداخلي لفقرات البعد الرابع : تحسين إدارة الوقت

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
28	يتم جدولة الاجتماعات وإدارة وقت العمل إلكترونياً.	0.534	0.002
29	توفر المنظمة نظم الكترونية لمراقبة أوقات الدوام.	0.512	0.004
30	تساعد التكنولوجيا المستخدمة في العمل على تقليل الوقت المهدور.	0.546	0.002
31	تُسرع الأنظمة الإلكترونية عمليات المراجعة.	0.703	0.000
32	توفر المنظمة الوقت اللازم لاستعمال أدوات الإدارة الإلكترونية.	0.666	0.000
33	تحسن المنظمة إدارة وقت الاجتماعات عبر استعمال الأدوات الإلكترونية.	0.723	0.000
34	تزيد الأنظمة الإلكترونية من دقة إدارة المهام عبر التنبيهات الآلية للمواعيد.	0.649	0.000
35	يتم التنسيق في مهام العمل بين الأقسام إلكترونياً.	0.708	0.000
36	تستخدم المنظمة أدوات رقمية لتعقب المهام المشتركة بين الفرق.	0.664	0.000
37	تقلل الأدوات الإلكترونية من الوقت اللازم لتبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة.	0.552	0.002

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (28) تساوي (0.361)

بناء علي معطيات جدول رقم (5-3) ، معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد الثاني " تحسين إدارة الوقت "والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من (0.05)، والقيمة المحسوبة ل (r) أكبر من القيمة الجدولية والتي تساوي (0.361). وبالتالي، تعدّ فقرات المحور البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: الأداء المؤسسي:

جدول رقم (6-3): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني : الأداء المؤسسي

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	تتمتع إدارة المنظمة بمهارات تمكنها من استعمال الأنظمة الإلكترونية بشكل فعال.	0.411	0.024
2	تتلقى إدارة المنظمة تدريباً مستمراً على أحدث تقنيات الإدارة الإلكترونية.	0.394	0.031
3	تقدم إدارة المنظمة الدعم اللازم لمشروعات التحول الرقمي.	0.523	0.003
4	تستعمل إدارة المنظمة الأنظمة الإلكترونية كجزء أساسي من استراتيجياتها طويلة الأمد.	0.432	0.017
5	تعتمد إدارة المنظمة في قراراتها على بيانات مستمدة من الأنظمة الإلكترونية.	0.535	0.002
6	تشجع إدارة المنظمة على تبادل الخبرات بين الفرق باستعمال الأنظمة الإلكترونية.	0.632	0.000
7	تقلل إدارة المنظمة الفجوات من نظام متابعة إلكترونية.	0.541	0.002

0.000	0.599	يتوفر في المنظمة برامج إلكترونية لتقييم أداء الموظفين.	8
0.000	0.696	يتوفر في المنظمة نظم مالية إلكترونية تعزز مفهوم الشفافية المالية.	9
0.000	0.627	تستعمل المنظمة آليات رقابة مالية إلكترونية لتحسين إدارة الموارد.	10
0.000	0.683	توفر المنظمة الدعم المالي اللازم لتطوير الأنظمة الإلكترونية.	11
0.000	0.654	تعتمد المنظمة على نظم الإدارة الإلكترونية في استثمار مواردها المالية.	12
0.000	0.619	توفر المنظمة تقارير مالية دورية عبر الأنظمة الإلكترونية لمراقبة الأداء المالي.	13
0.006	0.487	تستفيد المنظمة من آليات الإدارة الإلكترونية بشكل فعال.	14
0.000	0.600	تحسن المنظمة جودة عملياتها الإدارية باستعمال الأدوات الإلكترونية الحديثة.	15
0.003	0.519	تقيم المنظمة جودة عملياتها الإدارية بالأنظمة الإلكترونية.	16
0.001	0.594	تطور المنظمة جودة إدارة الموارد البشرية بأنظمة إلكترونية متقدمة.	17
0.001	0.558	تزيد المنظمة كفاءة أداؤها عبر استعمالها لنظم إلكترونية حديثة.	18
0.000	0.666	يوجد ربط إلكتروني بين المقرات الرئيسية للمنظمة والمكاتب الفرعية في جميع أنحاء قطاع غزة.	19

قيمة (r) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (28) تساوي (0.361)

بناء علي معطيات جدول رقم (6-3)، معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني "الأداء المؤسسي" والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من (0.05)، والقيمة المحسوبة لـ (r) أكبر من القيمة الجدولية والتي تساوي (0.361). وبالتالي، تعدّ فقرات المحور البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

3.6.4 الصدق البنائي:

يُعدّ من أهم معايير قياس صدق الاستبانة، وهو يعكس مدى ارتباط المجالات المختلفة في البحث بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، أي مدى قدرة الاستبانة على قياس الأهداف التي وُضعت من أجلها بشكل متنسق ومترابط. بمعنى آخر، الصدق البنائي يوضح إلى أي مدى تُحقق الاستبانة الغرض من تصميمها ومدى تناسق الأسئلة مع الأهداف العامة للبحث. وللتحقق من الصدق البنائي للأبعاد قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

بناء علي معطيات الجدول التالي رقم (7-3)، يتبين أن جميع أبعاد الاستبانة ترتبط بالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01). حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من (0.01)،

والقيمة المحسوبة ل (r) أكبر من القيمة الجدولية والتي تساوي (0.463). وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الصدق البنائي.

جدول رقم (7-3): الصدق البنائي لأبعاد الإدارة الالكترونية

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	البعد الأول: تطبيق الأنظمة	0.818	0.000
2	البعد الثاني: التواصل الداخلي	0.865	0.000
3	البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية	0.929	0.000
4	البعد الرابع : تحسين إدارة الوقت	0.759	0.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ودرجة حرية (28) تساوي (0.463)

3.6.5 ثبات الأداة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تحقق النتائج نفسها إذا تم توزيعها مرات عدّة تحت الظروف والشروط نفسيهما. بمعنى آخر، يشير ثبات الاستبانة إلى استقرار النتائج، وعدم حدوث تغييرات كبيرة إذا تم توزيعها على نفس الأفراد في أوقات مختلفة ضمن فترات زمنية محددة. تم إجراء الثبات بطريقتين، وهما التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.)

1- طريقة التجزئة النصفية:

تم تقسيم الاستبانة إلى نصفين بطريقة التجزئة النصفية، حيث تم تجزئة الفقرات إلى مجموعتين (الفقرات ذات الأرقام الفردية والفقرات ذات الأرقام الزوجية). بعد ذلك، تم حساب معامل ارتباط (بيرسون) بين متوسط الأسئلة الفردية، ومتوسط الأسئلة الزوجية في الترتيب لكل بُعد، ثم وتم تصحيح معاملات الارتباط باستعمال معامل ارتباط (سبيرمان- براون) للتصحيح حسب المعادلة الآتية:

$$\bullet \text{ معامل الثبات} = (r) / (r + 1)$$

• حيث (r) معامل الارتباط

وتم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي رقم (3-8). وقد أظهرت النتائج أن قيمة معامل الثبات بلغت نسبياً درجة عالية لفقرة الاستبانة، حيث تراوحت بين (0.788) و(0.943)، بينما كان معامل الثبات العام (0.958)، مما يطمئن الباحث لاستعمال الاستبانة بكل ثقة.

جدول رقم (3-8): معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح	القيمة الاحتمالية
المحور الأول: الإدارة الإلكترونية	البعد الأول: تطبيق الأنظمة	9	0.802	0.890	0.000
	البعد الثاني: التواصل الداخلي	8	0.651	0.788	0.000
	البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية	10	0.847	0.917	0.000
	البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت	10	0.686	0.814	0.000
المحور الثاني	الأداء المؤسسي	19	0.891	0.943	0.000
جميع المحاور	الدرجة الكلية	37	0.919	0.958	0.000

قيمة (r) الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (28) تساوي (0.361)

2- طريقة (ألفا كرونباخ):

استخدم الباحث طريقة أخرى من طرق حساب الثبات، وهي طريقة (ألفا كرونباخ)، وذلك لإيجاد معامل ثبات الاستبانة. تم الحصول على قيمة معامل (ألفا) لكل بُعد من أبعاد الاستبانة، وكذلك للاستبانة ككل. وقد أظهرت النتائج في الجدول رقم (3-9) أن معاملات الثبات مرتفعة، حيث تراوحت بين (0.858- 0.950)، وبلغ معامل الثبات العام (0.964)، مما يطمئن الباحث لاستعمال الاستبانة بكل ثقة.

جدول رقم (3-9): معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: الإدارة الإلكترونية	البعد الأول: تطبيق الأنظمة	9	0.871
	البعد الثاني: التواصل الداخلي	8	0.887
	البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية	10	0.858
	البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت	10	0.868
المحور الثاني	الأداء المؤسسي	19	0.950
جميع المحاور	الدرجة الكلية	37	0.964

3.7 خطوات إجراء الدراسة:

- إعداد الاستبانة الإلكترونية: قام الباحث بتحويل الاستبانة إلى صيغة إلكترونية باستعمال إحدى المنصات المخصصة لجمع البيانات عبر الإنترنت، دون الحاجة لطباعة الاستبانات الورقية. ومن ثم تم إنشاء رابط إلكتروني مخصص للاستبانة، لتسهيل الوصول إليها، وتعبئتها من المشاركين.
- نشر رابط الاستبانة: تم نشر الرابط الإلكتروني عبر (5) منصات مختلفة يستعملها العاملون والعاملات في المنظمات الدولية في قطاع غزة. شمل ذلك: (1) مجموعة واتساب خاصة بتجمع المؤسسات الدولية تضم ما يزيد عن (600) شخص، (2) مجموعة واتساب خاصة بمكاتب الأمم المتحدة في قطاع غزة، تضم ما يزيد عن (300) شخص، (3) ملقي العاملين الخاص بوكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في قطاع غزة، وتضم ما يزيد عن (10,000) شخص، (4) مجموعة البريد الإلكتروني الخاصة بمركز العمليات الإنسانية المشتركة في قطاع غزة والتي تضم ما يزيد عن (120) شخصا، (5) بالإضافة إلى نشر الرابط عبر منصة التواصل الاجتماعي المهنية (linkedin).
- المدة الزمنية لجمع البيانات: استغرقت عملية نشر الرابط وجمع الاستجابات حوالي (20) يوماً، وهي الفترة الزمنية المحددة لجمع البيانات، حيث استمرت عملية نشر الرابط في الفترة من (2024-9-26) وحتى (2024-10-16). النهج الإلكتروني المتبع ساهم في تبسيط عملية جمع البيانات دون الحاجة إلى الطباعة التقليدية، مما وفر الوقت، والجهد وسهّل الوصول إلى عينة واسعة من المشاركين.
- عدد الاستبانات المعبأة: قام (401) فرداً من مجتمع البحث بتعبئة الاستبانة الإلكترونية بالكامل عبر الرابط، مما جعل إجمالي الاستبانات المكتملة يتجاوز العدد المطلوب للعينة، وهو (375) استبانة.
- تفحص الاستبانات: بعد جمع البيانات إلكترونياً، تم تفحص بيانات كل استبانة للتأكد من استيفائها للشروط المطلوبة، مثل: الإجابة على جميع الأسئلة حيث يجب على المشاركين ملء كل الأسئلة دون ترك أي سؤال فارغ. بذلك، تم التأكد بأن ال (401) استبانة تستوفي الشروط وأصبح عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة (401) استبانة، بنسبة استرداد بلغت (107%)، وهي نسبة ممتازة.

- **تحليل البيانات:** تم تحميل البيانات المجمعة إلى برنامج (SPSS) لتحليل النتائج إحصائياً. ساهم البرنامج في استخلاص المؤشرات النهائية المتعلقة بالدراسة وتحليل العلاقة بين المتغيرات لتحقيق أهداف الدراسة.

3.8 الخصائص (الديموغرافية) لعينة البحث:

1- الجنس:

بناء على معطيات جدول رقم (10-3) ، يتضح أن ما نسبته (74 %) من أفراد العينة من الذكور، بينما (26%) من الإناث، وذلك يتوافق مع بيانات مسح القوى العاملة الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لعام (2023)، تبين أن نسبة مشاركة المرأة الفلسطينية في القوى العاملة لا تزال متدنية مقارنة بالرجل. حيث تشكل النساء حوالي (19%) فقط من إجمالي القوى العاملة الفلسطينية. من الملاحظ إرتفاع نسبة الإناث المشاركات في عينة البحث نسبياً مقارنة ببيانات الجهاز المركزي للإحصاء ، يعزو الباحث ارتفاع نسبة مشاركة النساء في عينة الدراسة إلى السياسات التي تعتمدها المنظمات الدولية لتعزيز المساواة بين الجنسين، وتوفير فرص متكافئة للمرأة في بيئة العمل. تشمل هذه السياسات تخصيص وظائف للنساء أو منحهن أولوية في التوظيف، إلى جانب توفير بيئة عمل مرنة، تتضمن ساعات عمل مناسبة، إجازات أمومة، وإمكانية العمل عن بُعد، مما يجعل هذه المؤسسات أكثر جذباً للنساء مقارنة بغيرها من القطاعات. كما تُركّز العديد من البرامج التي تنفذها المنظمات الدولية في قطاع غزة على مجالات تُسهم في تعزيز مشاركة النساء، مثل التمكين الاقتصادي، التعليم، الحماية، النوع الاجتماعي، التنمية المجتمعية. وتوفر هذه البرامج فرصاً وظيفية في مجالات ذات إقبال نسائي مرتفع بطبيعتها، مثل الدعم النفسي والاجتماعي، والبحث الميداني، وقضايا النوع الاجتماعي.

جدول رقم (10-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

البند	التكرار	%
أنثى	105	26%
ذكر	296	74%
الإجمالي	401	100%

2- المحافظة:

بناء علي معطيات جدول رقم (11-3)، يتضح أن ما نسبته (50%) من أفراد العينة يسكنون محافظة غزة (19%) في المحافظة الوسطى ، بينما توزعت باقي النسب على الثلاث محافظات الأخرى (شمال غزة، رفح ، خانينوس بنسب متقاربة. وذلك يتوافق مع الواقع العملي حيث إن معظم مقرات، ومكاتبها المنظمات الدولية تتركز في محافظة غزة. يعزو الباحث إلى أن محافظة غزة تعد مركزاً حيويًا يتجمع فيه العديد من الوزارات وأصحاب المصالح، مما يجعلها محورًا رئيسًا لنشاط المنظمات الدولية.

جدول رقم (11-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المحافظة

البند	التكرار	%
محافظة الوسطى	77	19%
محافظة خانينوس	44	11%
محافظة رفح	30	8%
محافظة شمال غزة	48	12%
محافظة غزة	202	50%
الإجمالي	401	100%

3- المؤهل العلمي:

بناء علي معطيات جدول رقم (12-3)، يتضح أن ما نسبته (51%) من أفراد العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس، بينما نسبة حملة شهادة الدراسات العليا (45%)، أما نسبة حملة شهادة الدبلوم فأقل لا تتجاوز (4%) . هذه النتائج تعكس بوضوح التركيز العالي على التعليم الجامعي في وظائف المنظمات الدولية. يعزو الباحث هذا التركيز إلى أن معظم الوظائف الإدارية في المنظمات الدولية تتطلب درجة أكاديمية كحد أدنى، مما يجعلها شرطاً أساسياً لدخول سوق العمل في هذا القطاع. وتعدّ الشهادة الجامعية الأولى مؤشراً على الكفاءة الأكاديمية، والمعرفة الضرورية لمواجهة التحديات الإدارية، والإشرافية التي قد تواجهها هذه المنظمات. علاوة على ذلك، فإن نسبة (45%) من ذوي المؤهلات العليا تشير إلى المزايا الإضافية المطلوبة توافرها في العاملين، والعاملات في المنظمات الدولية، والتي تشمل التفكير النقدي، والقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

جدول رقم (12-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

البند	التكرار	%
بكالوريوس	206	51%

ثانوية فأقل	4	%1
دبلوم	10	%3
دكتوراه	10	%3
ماجستير	171	%42
الإجمالي	401	%100

4- الفئة العمرية:

بناء على معطيات جدول رقم (13-3)، يتضح أن النسبة الأكبر من العاملين في المنظمات الدولية تتراوح أعمارهم بين (30) وأقل من (40) سنة، حيث بلغت نسبتهم (44%). بينما جاءت نسبة العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين (40) وأقل من (50) سنة (34%). مما يدل على وجود خبرات متراكمة في هذه الفئة العمرية. وجود هذه الخبرات يعزز القدرة على التعامل مع التحديات المعقدة التي تواجهها المنظمات الدولية في بيئة عمل متقلبة مثل غزة. أما فيما يتعلق بالنسبتين للعاملين الذين تبلغ أعمارهم (50) سنة فأكثر، وأولئك الذين تقل أعمارهم عن (30) سنة متقاربة، حيث سجلت كل منهما (11%). هذا التقارب في النسب يعكس تحديات معينة، حيث يُظهر أن هناك قلة في العمالة من الفئات العمرية الأكبر سناً، مما قد يؤدي إلى فجوة على مستوى التوجيه والإشراف، بالإضافة إلى قلة في الموظفين الجدد الذين يمكنهم إدخال أفكار مبتكرة ونظرات جديدة.

يعزو الباحث هذا إلى طبيعة عمل المنظمات الدولية في قطاع غزة، حيث يمكن القول إن التركيبة العمرية للعاملين تعكس فترات النشاط، والتطور، والتوسع التي شهدتها هذه المنظمات في السنوات الأخيرة. حيث إنه منذ بداية الألفية، شهد قطاع غزة زيادة ملحوظة في عدد المنظمات الدولية نتيجة الأزمات الإنسانية المتزايدة، مما استدعى توافر الكفاءات الشابة لتلبية الاحتياجات المتزايدة. من هنا تبرز أهمية تعزيز الموظفين ذوي الخبرة، وكذلك جذب المواهب الشابة. إذ يتطلب نجاح المنظمات الدولية في قطاع غزة توازناً بين التجربة والابتكار.

جدول رقم (13-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

البند	التكرار	%
أقل من 30 سنة	44	%11
30 - أقل من 40 سنة	177	%44
40 - أقل من 50 سنة	137	%34
50 سنة فأكثر	43	%11

الإجمالي	401	%100
----------	-----	------

5- فريق العمل:

بناءً على معطيات جدول رقم (14-3)، تتباين النسب بشكل واضح من حيث توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فرق العمل بين مختلف الدوائر. تُظهر البيانات أن العاملين ضمن دائرة المشاريع تمثل أعلى نسبة حيث سجلت (49%). أما بالنسبة لبقية الدوائر، نجد أن الإدارة العليا تمثل (12%)، وهو ما يعكس وجود طبقة قيادية مهمة تُسهم في توجيه استراتيجيات العمل داخل المنظمات. بينما تمثل دائرة المتابعة، والتقييم، والدعم (اللوجستي) نسباً متقاربة حيث تمثل تقريباً (10%) لكل منهما. مما يُظهر اهتماماً ملحوظاً بعمليات الدعم (اللوجستي)، وعمليات المتابعة، والمراقبة الخاصة بقياس الأداء، والأثر والفعالية. على الجانب الآخر، نجد أن دوائر مثل: الإعلام، والأمن، والمالية، وتجديد الأموال، والموارد البشرية تُظهر نسباً أقل.

يعزو الباحث هذا إلى طبيعة التركيبة الحالية للهياكل الإدارية، والتنظيمية، وتوزيع الأدوار، والمهام داخل المنظمات الدولية في قطاع غزة، والتي تكون مركزة على دائرة المشاريع، وما يتفرع منها. بينما تتركز القوى العاملة ضمن الدوائر الأخرى في المكاتب الرئيسية في القدس والإقليمية أو القطرية.

جدول رقم (14-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فريق العمل

البند	التكرار	%
الإدارة العليا	50	12%
الدائرة المالية	21	5%
دائرة الإعلام	5	1%
دائرة الأمن	11	3%
دائرة الدعم اللوجستي	32	8%
دائرة المتابعة والتقييم	39	10%
دائرة المشاريع	197	49%
دائرة المشتريات	19	5%
دائرة الموارد البشرية	13	3.5%
دائرة تجديد الأموال	2	0.5%
دائرة تكنولوجيا المعلومات	12	3%
الإجمالي	401	100%

6- عدد سنوات العمل في المنظمات الدولية:

بناء على معطيات جدول رقم (15-3)، تتباين النسب بشكل واضح من حيث توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل في المنظمات الدولية. يوضح الجدول أن أكبر نسبة من العاملين، والتي تصل إلى (31%)، هي لمن لديهم (15) سنة فأكثر من الخبرة، مما يعكس وجود قاعدة قوية من الموظفين ذوي الخبرة في هذه المنظمات.

يعزو الباحث ذلك إلى تاريخ بدء الحصار على قطاع غزة، والذي بدأ منتصف عام (2007). منذ ذلك العام بدأت العديد من المنظمات الدولية نشاطها بعد اندلاع الصراعات، وتفاقم الأزمات الإنسانية، مما أدى إلى تراكم خبرات واسعة في إدارة الأزمات، وتقديم المساعدات. تأتي الفئة التي تتراوح خبرتها بين (10) إلى أقل من (15) سنة في المرتبة الثانية، بنسبة (25%)، مما يشير إلى استقرار، واحترافية عالية بين العاملين الذين ساهموا في بناء هذه المنظمات وتطوير برامجها. من جهة أخرى، نجد أن نسبة العاملين الذين لديهم أقل من (5) سنوات من الخبرة تبلغ (19%). على الرغم من أنها تمثل أقل نسبة، إلا أن هذه الفئة تعكس دخول جيل جديد من المهنيين إلى بيئة العمل، مما يجلب طاقات جديدة، وأفكار مبتكرة تعزز من استدامة العمل الإنساني.

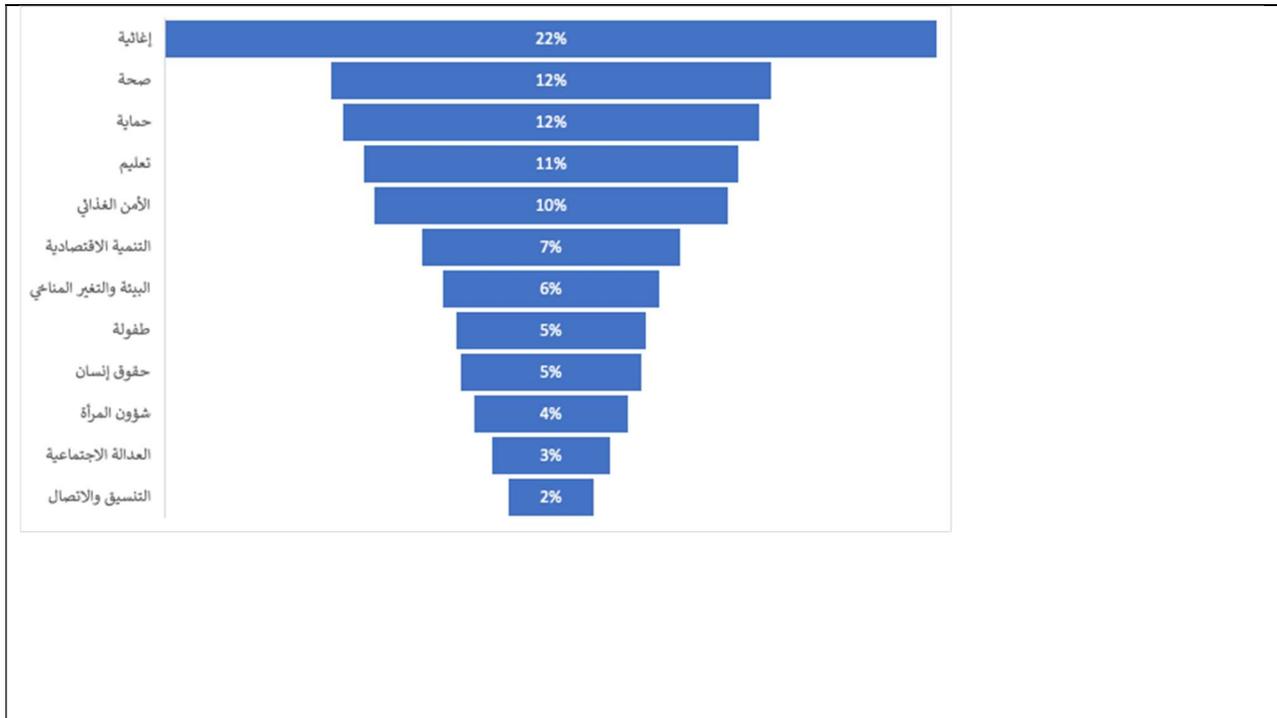
جدول رقم (15-3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل

البند	التكرار	%
أقل من 5 سنوات	78	19.5%
5 - أقل من 10 سنوات	96	24%
10- أقل من 15 سنة	101	25%
15 سنة فأكثر	126	31.5%
الإجمالي	401	100%

7- تخصص عمل المنظمة:

بناءً على البيانات الواردة في الشكل (1-3)، يظهر توزيع أفراد عينة الدراسة حسب تخصصات عمل المنظمات الدولية المختلفة التي يعملون بها. يتضح من هذه البيانات، وجود تنوع في تخصصات العمل، حيث تركز بعض المنظمات على تخصص معين، بينما تعمل أخرى عبر مجموعة من التخصصات المختلفة.

يمثل التخصص الإغاثي النسبة الأكبر بواقع (22%)، مما يعكس الأهمية الكبيرة لهذا التخصص في ظل الظروف الإنسانية الصعبة التي يعيشها السكان في قطاع غزة منذ ما يزيد عن (15) عاما. وتظهر كذلك نسب ملحوظة لتخصصات أخرى مثل: الصحة (12%)، والحماية (12%)، والتعليم (11%)، والأمن الغذائي (10%). توضح النسب أن المجالات الأخرى، والتي تشمل التنمية الاقتصادية، البيئة والتغير المناخي، والطفولة، وحقوق الإنسان، وشؤون المرأة، والعدالة الاجتماعية، والتنسيق، والاتصال تحظى باهتمام أقل، ولكنها تظل جزءاً أساسياً من نشاطات المنظمات الدولية، حيث تراوحت نسبها بين (7% و 2%). يرى الباحث أن هذا التوزيع، والتنوع يُظهر مرونة المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة وقدرتها على التكيف مع مختلف التحديات، مما يسهم في تحسين فعالية البرامج والمبادرات التي تستهدف تحسين ظروف السكان وتلبية احتياجاتهم المتنوعة.



شكل رقم (1-3) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب تخصص عمل المنظمة

الفصل الرابع : عرض نتائج الدراسة

4.1 المقدمة

4.2 نتائج تساؤلات الدراسة

4.3 نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة

4.1. المقدمة :

يُعد هذا الفصل حجر الزاوية في الدراسة، حيث يُركز على تحليل البيانات، وعرض النتائج التي تم التوصل إليها، والتي تسلط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى العاملين في المنظمات الدولية في قطاع غزة. يهدف هذا الفصل إلى تقديم استعراض شامل، ومنظم للبيانات المستخلصة من أداة الدراسة، سواء أكانت استبانات أم مصادر أخرى، وربطها بأهداف الدراسة، وأسئلتها الرئيسية.

يأتي هذا الفصل استكمالاً للفصول السابقة التي تناولت خلفية الدراسة وإطارها النظري والمنهجي، حيث يتم هنا الانتقال من مرحلة التنظير إلى مرحلة التطبيق العملي. سيتم تقديم النتائج بأسلوب علمي مدعوم بالأرقام والجداول والرسوم البيانية، مما يتيح فهماً أعمق لدور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الكفاءة والفاعلية المؤسسية. كما يتضمن الفصل تحليلاً نوعياً وكمياً للنتائج، بما يساهم في الوصول إلى استنتاجات دقيقة تساهم في تحقيق الأهداف المحددة للدراسة. علاوة على ذلك، سيتم تفسير النتائج في ضوء الأدبيات السابقة والدراسات ذات الصلة، مما يضعها في سياق أكاديمي ومنهجي واضح.

4.2. نتائج تساؤلات الدراسة:

4.2.1. النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول "ما واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الدولية في قطاع غزة؟"

4.2.1.1. النتائج المتعلقة بالبعد الأول: تطبيق الأنظمة

من أجل الإجابة عن هذا التساؤل، استعملت المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات الاستبانة.

جدول رقم (1-4): المتوسطات الحسابية، والأوزان النسبية لنتائج فقرات البعد الأول المتعلق بتطبيق الأنظمة

رقم الفقرة	الدرجة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	كبيرة	4.0075	0.9356	0.8015	2
2	كبيرة	3.9751	0.9312	0.795	3
3	كبيرة	3.6085	1.0056	0.7217	8
4	متوسطة	3.2993	1.0260	0.6599	9
5	كبيرة	3.6209	0.9427	0.7242	7
6	كبيرة	3.7606	1.0173	0.7521	6
7	كبيرة	3.7805	0.9589	0.7561	5
8	كبيرة	3.788	0.9900	0.7576	4
9	كبيرة	4.0549	0.9055	0.811	1
الدرجة الكلية للبعد					
	كبيرة	3.7661	1.246	0.7532	

يتبين من الجدول رقم (4.1) أن المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة تطبق الإدارة الإلكترونية في عملياتها حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (3.76) وهو أكبر من المتوسط النسبي (3) مما يدل أن المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة تطبق فعلياً الإدارة الإلكترونية في تنفيذ مهامها الرئيسية، كما بين الجدول أن الوزن النسبي للبعد الأول (تطبيق الأنظمة) قد بلغ (0.7532) مما يدل على أن درجة تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في المنظمات الدولية كبيرة حسب المقياس الموضح في الدراسة.

يعزو الباحث ذلك إلى واقع بيئة العمل الراهنة في قطاع غزة، حيث تواجه المنظمات الدولية تحديات غير مسبوقة بسبب الحرب المستمرة، والانهايار الواسع للبنية التحتية. في ظل هذه الظروف، تزداد أهمية الأنظمة الإلكترونية في تمكين المنظمات الدولية من مواصلة عملها، وتقديم خدماتها الإنسانية، حيث أصبحت هذه الأنظمة ضرورة، وليست خياراً، بما يضمن استمرار العمليات، سهولة المتابعة، والتواصل بين المقرات الرئيسية

والفروع الميدانية. ويُعزى اعتماد هذه المنظمات على الإدارة الإلكترونية إلى الحاجة الملحة لتجاوز القيود الميدانية مثل: انقطاع الكهرباء، والقيود على التنقل، وتدمير المقرات والمرافق.

بشكل عام تشير النتائج أن المشاركين يرون أن المنظمات الدولية في قطاع غزة تمتلك تجهيزات إلكترونية مناسبة من حيث الأجهزة والشبكات، كما تولي اهتمامًا واضحًا لأمن المعلومات، وتطوير المهارات التقنية للعاملين. ومع ذلك، فإن استمرار الحرب، وازدياد الضغط على العمليات الإنسانية يسلطان الضوء على نقاط ضعف ما زالت قائمة، خصوصاً فيما يتعلق بمشاركة الموظفين المحليين في عمليات التخطيط وصنع القرار، وهي نقاط حساسة في مثل: هذا السياق الذي يتطلب المرونة، سرعة الاستجابة، ودمج الخبرات الميدانية في رسم السياسات الفعلية. إن تحسين هذه الجوانب من شأنه أن يُعزز من فعالية الإدارة الإلكترونية، ويضمن استدامة تدخلات المنظمات الدولية في قطاع غزة، رغم التحديات الأمنية والإنسانية المتفاقمة.

وعلى مستوى الفقرات الخاصة بالبعد الأول الخاص بمدى تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة يتضح أن الفقرة رقم (9) "توفير تقنيات متقدمة لضمان أمن البيانات" هي أكثر الفقرات في هذا البعد تأثيراً على آراء أفراد العينة حيث حازت الفقرة على وزن نسبي بلغ (0.81%)، وهي درجة كبيرة. يعزو الباحث ذلك لأن المنظمات الدولية تعطي جانب أمن البيانات، والأمن السيبراني أولوية عالية لضمان عدم وقوع أي من فروع، أو موظفي المؤسسات الدولية في أي خلافات أو مشاكل في الدول التي تعمل بها هذه المنظمات خصوصاً أن (70%) من المنظمات الدولية هدفها إغاثي.

أما الفقرة رقم (4) "تشارك إدارة المنظمة الموظفين في عمليات التخطيط لتطوير برامج العمل الإلكترونية" فقد حصلت على المركز الأخير ضمن فقرات هذا البعد (9) ومتوسط أقل (3.2993)، ما يعني أن المشاركين يرون أن إدارة المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة تشارك الموظفين في عمليات التخطيط، والتطوير للبرامج، والأنظمة الإلكترونية بدرجة متوسطة، وقد تحتاج إلى تحسين أو تعزيز المشاركة في عمليات التخطيط.

4.2.1.2. النتائج المتعلقة بالبعد الثاني: التواصل الداخلي

جدول رقم (2-4): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لنتائج فقرات البعد الثاني المتعلق بالتواصل الداخلي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	تستعمل المنظمة نظم إلكترونية لتسهيل التواصل بين الأقسام المختلفة.	4.0648	0.8683	0.813	3	كبيرة
2	تدعم المنظمة تبادل المعلومات الإلكترونية بين الإدارات المختلفة.	4.0224	0.8661	0.8045	4	كبيرة
3	تتبادل المنظمة التقارير بين الأقسام المختلفة بشكل إلكتروني.	4.1047	0.8672	0.8209	2	كبيرة
4	يوجد ربط إلكتروني بين المقرات الرئيسية والفروع لتحسين التنسيق بينها.	3.9377	0.8925	0.7875	5	كبيرة
5	تعتمد المنظمة التوقيع الإلكتروني لتسهيل إنجاز المعاملات بين الدوائر والأقسام.	3.8454	1.137	0.7691	7	كبيرة
6	تتوافر أدوات إلكترونية تعزز التواصل بين الفرق المختلفة في المنظمات الدولية.	3.9077	0.9857	0.7815	6	كبيرة
7	تحسن المنظمة قنوات التواصل الداخلية من تعدد الأدوات الإلكترونية الحديثة.	3.8155	0.9506	0.7631	8	كبيرة
8	تعقد المنظمة اجتماعاتها عبر منصات التواصل الافتراضية.	4.1771	0.905	0.8354	1	كبيرة
	الدرجة الكلية للبعد	3.9844	1.362	0.7968		كبيرة

تظهر نتائج أراء العينة الموضحة في الجدول رقم (4.2) أن المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة تمتلك مستوى تواصل بين الأقسام، والدوائر المختلفة بدرجة كبيرة، وذلك بالاعتماد على أنظمة الإدارة الإلكترونية حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (3.98) وهو أكبر من المتوسط النسبي (3)، كما بين الجدول أن الوزن النسبي للبعد الثاني (التواصل الداخلي) قد بلغ (0.7968) مما يدل على أن أنظمة الإدارة الإلكترونية ساعدت على رفع مستوى التواصل الداخلي في المنظمات الدولية بشكل كبير حسب المقياس الموضح في الدراسة.

يعزو الباحث ذلك إلى بيئة العمل الراهنة في قطاع غزة، التي تشهد تحديات استثنائية تمثلت في انقطاع الاتصالات، وتدمير البنية التحتية، وتعطيل حركة التنقل. وقد أصبحت أنظمة الإدارة الإلكترونية أداة حيوية لضمان استمرارية العمل، والتنسيق بين الفرق، وتمرير المعلومات، والمعاملات بسرعة وفعالية، في ظل تعذر عقد الاجتماعات المباشرة، والتنقل بين المواقع. ويُعزى هذا الاعتماد المتزايد على الأنظمة الإلكترونية أيضاً إلى طبيعة عمل المنظمات الدولية، التي تنتشر فروعها في مواقع متعددة، سواء على المستوى المحلي داخل قطاع غزة أم على المستويين الإقليمي والدولي. لذلك، يُعد استعمال الأنظمة الإلكترونية ضرورة لضمان الترابط المؤسسي، وفعالية إدارة العمليات في الوقت الفعلي، خصوصاً في ظل بيئة طارئة، ومتغيرة كالتالي يشهدها القطاع حالياً. ولم تؤكد هذه الظروف أهمية الإدارة الإلكترونية فحسب، بل عمّقت الحاجة إليها كأداة لتعزيز القدرات التشغيلية، والتواصلية للمنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة.

وعلى مستوى الفقرات الخاصة بالبعد الثاني يتضح أن الفقرة رقم (8) "تعقد المنظمة اجتماعاتها عبر منصات التواصل الافتراضية" هي أكثر الفقرات في هذا البعد تأثيراً على آراء أفراد العينة حيث حازت الفقرة على الترتيب رقم (1)، وبوزن نسبي بلغ (83%)، ويمكن تفسير ذلك بتوفر الأدوات التقنية الحديثة لعقد الاجتماعات بشكل آمن وفعال وسلس، مما يجعل استعمال هذه التقنيات أفضل من حضور الاجتماعات الواجهية من حيث التكلفة والوقت المستغرق في الوصول إلى مكان الاجتماع، وتكلفة مكان عقد الاجتماع. أما الفقرة رقم (7) "تحسن المنظمة قنوات التواصل الداخلية من تعدد الأدوات الإلكترونية الحديثة." فقد حصلت على الترتيب الأخير (8)، وذلك بأقل وزن نسبي حيث بلغ (0.7631)، مما يشير إلى أن المؤسسات لا تعمل بشكل مستمر على تطوير القنوات الداخلية للتواصل لتقليل من عمليات التغيير على إجراءات التواصل والعمل وتقليل الهدر الذي يمكن أن يحدث في التغييرات الدورية، والاعتماد على التغييرات الجذرية فقط.

4.2.1.3. النتائج المتعلقة بالبعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية

جدول رقم (3-4): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لنتائج فقرات البعد الثالث المتعلق بتحسين الكفاءة الوظيفية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	تزيد الإدارة الإلكترونية من كفاءة الوصول إلى المعلومات اللازمة لإنجاز مهام العمل.	4.1272	0.8394	0.8254	1	كبيرة
2	تحسن المنظمة جودة عملياتها باستعمال أنظمة إلكترونية حديثة.	4.0249	0.8902	0.805	2	كبيرة
3	تقيم المنظمة كفاءة عملياتها عبر نظم إلكترونية حديثة.	3.7232	0.9609	0.7446	7	كبيرة
4	تحدث المنظمة باستمرار نظم العمل الإلكترونية لتعزيز كفاءتها.	3.818	0.9833	0.7636	5	كبيرة
5	يتم استعمال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في العمل.	3.8878	0.9605	0.7776	4	كبيرة
6	تساعد الأنظمة الإلكترونية في تقديم تحليلات تساعد في تحسين الكفاءة الفردية.	3.7456	1.0038	0.7491	6	كبيرة
7	تزيد البرامج الإلكترونية من تبادل المعرفة بين الموظفين.	3.98	0.9179	0.796	3	كبيرة
8	تعمل المنظمة على تدريب الموظفين لرفع كفاءتهم في استعمال الأنظمة الإلكترونية الحديثة.	3.6908	1.0107	0.7382	8	كبيرة
9	تكافئ المنظمة الموظفين الذين يساهمون في تحسين الأداء باستعمال الأنظمة الإلكترونية.	2.9676	1.197	0.5935	10	متوسطة
10	يتم استعمال التكنولوجيا والبرمجيات اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة.	3.4414	1.1549	0.6883	9	كبيرة
	الدرجة الكلية للبعد	3.7406		0.7481		كبيرة

تظهر نتائج آراء العينة الموضحة في الجدول رقم (4.3) أن الإدارة الإلكترونية تساعد المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة في تحسين الكفاءة الوظيفية للموظفين العاملين في هذه المنظمات حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (3.74)، وهو أكبر من المتوسط النسبي (3)، كما يبين الجدول أن الوزن النسبي للبعد الثالث (تحسين الكفاءة الوظيفية) قد بلغ (0.7481) مما يدل على أن أنظمة الإدارة الإلكترونية ساعدت بشكل كبير في تحسين الكفاءة الوظيفية في المنظمات الدولية حسب المقياس الموضح أعلاه.

يعزو الباحث ذلك إلى تحديات بيئة العمل في قطاع غزة ، حيث أصبحت الأنظمة الإلكترونية أداة جوهرية لضمان استمرارية العمليات، وتحقيق الفعالية، حيث تمكن الموظفين من إنجاز مهامهم عن بُعد، والوصول إلى المعلومات والملفات عبر قواعد بيانات مركزية وآمنة، ما يقلل من الاعتماد على الوسائل الورقية أو الاتصال المباشر، اللذين قد يكونان غير متاحين في بعض الأحيان. ويُعزى هذا التحسن في الكفاءة الوظيفية إلى عوامل عدّة وفرتها الإدارة الإلكترونية، أهمها: تقليل الوقت المهدور في التنقل أو التنسيق اليدوي، تقليص التكاليف التشغيلية المرتفعة، وتوفير أدوات مساعدة في اتخاذ القرار بناءً على بيانات آنية. وهذا يتناسب تمامًا مع طبيعة العمل في بيئة طوارئ مثل قطاع غزة، حيث يتطلب الأمر سرعة في الأداء، ومرونة في التعامل، وقدرة على تجاوز المعوقات الميدانية التي تفرضها الأوضاع الأمنية والإنسانية المتدهورة.

وعلى مستوى الفقرات الخاصة بالبعد الثالث يتضح أن الفقرة رقم (1) " تزيد الإدارة الإلكترونية من كفاءة الوصول إلى المعلومات اللازمة لإنجاز مهام العمل" هي أكثر الفقرات في هذا البعد تأثيراً على آراء أفراد العينة حيث حازت الفقرة على الترتيب رقم (1)، وبوزن نسبي بلغ (82.5%). أما الفقرة رقم (9) " تكافئ المنظمة الموظفين الذين يساهمون في تحسين الأداء باستعمال الأنظمة الإلكترونية " فقد حصلت على الترتيب المنخفض (10)، وأقل وزن نسبي في بلغ (0.7631)، مما يشير إلى أن المؤسسات لا تضع ضمن برامج الحوافز والمكافأة أي بنود تخص تشجيع الموظفين على تحسين الأداء باستعمال الأنظمة الإلكترونية.

4.2.1.4. النتائج المتعلقة بالبعد الرابع: تحسين إدارة الوقت

جدول رقم (4-4): المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لنتائج فقرات البعد الثالث المتعلق بتحسين إدارة الوقت

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	يتم جدولة الاجتماعات وإدارة وقت العمل إلكترونياً.	4.0723	1.0533	0.8144	1	كبيرة
2	توفر المنظمة نظم الكترونية لمراقبة أوقات الدوام.	3.4339	1.2795	0.6867	10	كبيرة
3	تساعد التكنولوجيا المستخدمة في العمل على تقليل الوقت المهدور.	3.8379	1.0693	0.7675	5	كبيرة
4	تُسرع الأنظمة الإلكترونية عمليات المراجعة.	3.9501	0.9849	0.7900	4	كبيرة
5	توفر المنظمة الوقت اللازم لاستعمال أدوات الإدارة الإلكترونية.	3.6708	1.0553	0.7341	8	كبيرة
6	تحسن المنظمة إدارة وقت الاجتماعات عبر استعمال الأدوات الإلكترونية.	3.8254	1.0449	0.7650	6	كبيرة
7	تزيد الأنظمة الإلكترونية من دقة إدارة المهام عبر التنبهات الآلية للمواعيد.	4.0523	1.0686	0.8104	2	كبيرة
8	يتم التنسيق في مهام العمل بين الأقسام إلكترونياً.	3.7855	1.0705	0.7571	7	كبيرة
9	تستعمل المنظمة أدوات رقمية لتعقب المهام المشتركة بين الفرق.	3.4413	1.0859	0.6882	9	كبيرة
10	تقلل الأدوات الإلكترونية من الوقت اللازم لتبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة.	3.9675	1.002	0.7935	3	كبيرة
	الدرجة الكلية للبعد	3.8037		0.7607		كبيرة

تظهر نتائج آراء العينة الموضحة في الجدول رقم (4.4) أن الإدارة الإلكترونية تساعد المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة في تحسين إدارة الوقت حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (3.8037)، وهو أكبر من المتوسط النسبي (3)، كما يبين الجدول أن الوزن النسبي للبعد الرابع (تحسين إدارة الوقت) قد بلغ (0.7607) مما يدل على أن أنظمة الإدارة الإلكترونية ساعدت بشكل كبير في تحسين إدارة الوقت في المنظمات الدولية حسب المقياس الموضح أعلاه.

يعزو الباحث ذلك إلى أن السرعة في تنفيذ المهام، وإدارة الوقت من العوامل الحاسمة لاستمرار الخدمات الإنسانية، والعمليات الإغاثية في بيئة عمل قطاع غزة. في ظل القيود المفروضة على الحركة، وتعطل العديد من وسائل الاتصال والتوصيل، أتاحت الإدارة الإلكترونية للمنظمات أدوات ذكية، وسريعة لتنفيذ الإجراءات

الروتينية كالموافقات، وتبادل المراسلات، وحفظ الملفات وتوثيقها، الأمر الذي أدى إلى تقليص الوقت الذي كانت تستغرقه العمليات الورقية التقليدية. كما أن الاعتماد على أنظمة إلكترونية متكاملة ساعد العاملين على التركيز على المهام الجوهرية ذات الأثر المباشر، بدلاً من الانشغال بالإجراءات الإدارية المتكررة، وهو أمر بالغ الأهمية في سياقات بيئة العمل الطارئة في قطاع غزة، حيث تتطلب الأوضاع استجابة سريعة وفعالة.

وعلى مستوى الفقرات الخاصة بالبعد الرابع يتضح أن الفقرة رقم (1) "يتم جدولة الاجتماعات وإدارة وقت العمل إلكترونياً." هي أكثر الفقرات في هذا البعد تأثيراً على آراء أفراد العينة حيث حازت الفقرة على الترتيب رقم (1) ووزن نسبي بلغ (0.81%). أما الفقرة رقم (2) "توفر المنظمة نظم إلكترونية لمراقبة أوقات الدوام" فقد حصلت على أقل وزن نسبي بلغ (0.6867)، وأعلى انحراف معياري، مما يدل على وجود اختلاف كبير بين آراء موظفي المنظمات الدولية محل الدراسة على أن النظم الإلكترونية تساعد في مراقبة أوقات الدوام ويمكن تفسير ذلك نظراً للوضع الراهن في قطاع غزة في ظل الحرب الحالية.

4.2.1.5. متطلبات الإدارة الإلكترونية وترتيبها في الاستبانة:

جدول رقم (4-5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لجميع المحاور

الدرجة	الترتيب	الوزن النسبي	المتوسط	البعد
كبيرة	3	0.7532	3.7661	البعد الأول: تطبيق الأنظمة
كبيرة	1	0.7968	3.9844	البعد الثاني: التواصل الداخلي
كبيرة	4	0.7481	3.7406	البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية
كبيرة	2	0.7607	3.8037	البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت
كبيرة	-	0.7647	3.8237	الدرجة الكلية: متطلبات الإدارة الإلكترونية

يتضح من الجدول السابق رقم (4.5) أن إجابات أفراد العينة يما يخص أبعاد الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة متوفرة بنسبة (76.47%)، ويتبين أن جميع الأبعاد جاءت متوفرة بشكل كبير ويمكن تفصيل النتائج كالاتي:

- **البعد الأول: تطبيق الأنظمة:** حصل على متوسط حسابي بلغ (3.76) ووزن نسبي (0.7532)، مما يشير إلى توفر هذا البعد بدرجة كبيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ولكنه يأتي في المرتبة الثالثة مقارنة بالأبعاد الأخرى.

- **البعد الثاني: التواصل الداخلي:** حصل على أعلى متوسط (3.9844) وأعلى وزن نسبي (0.7968)، مما يدل على أن التواصل الداخلي يعد من أهم نقاط القوة في متطلبات الإدارة الإلكترونية، وهو يحتل المرتبة الأولى.
- **البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية:** حصل على متوسط (3.74)، ووزن نسبي (0.7481)، وهو في المرتبة الرابعة والأخيرة. على الرغم من أن هذا البعد متوفر بدرجة كبيرة، إلا أنه الأقل مقارنة ببقية الأبعاد.
- **البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت:** حصل على متوسط (3.80)، ووزن نسبي (0.7607)، مما يجعله في المرتبة الثانية، وهو مؤشر على أهمية هذا البعد بالنسبة للإدارة الإلكترونية.
- **الدرجة الكلية للأبعاد:** الدرجة الكلية لأبعاد الإدارة الإلكترونية بلغت (3.82)، ووزن نسبي (76.47%)، مما يعكس تقييماً كبيراً عموماً. هذا يشير إلى أن متطلبات الإدارة الإلكترونية تُعد ذات أهمية كبيرة، وتم تحقيقها بدرجة مرضية في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة.
- **الترتيب العام للأبعاد:** الترتيب يظهر أن التواصل الداخلي هو العنصر الأكثر قوة وتأثيراً (المرتبة الأولى)، يليه تحسين إدارة الوقت (المرتبة الثانية)، ثم تطبيق الأنظمة (المرتبة الثالثة)، وأخيراً تحسين الكفاءة الوظيفية (المرتبة الرابعة).

استناداً إلى ما سبق، يرى الباحث أن الاعتماد على الإدارة الإلكترونية في بيئة العمل في قطاع غزة يُعد خياراً استراتيجياً وليس ترفاً إدارياً. إذ تمثل هذه الأنظمة حلاً ضرورياً لضمان استمرارية العمل في ظل التحديات الاستثنائية التي تواجهها المؤسسات.

ويُفسّر حصول بُعد "التواصل الداخلي" على المرتبة الأولى؛ لكون المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة باتت تعتمد بشكل شبه كامل على وسائل الاتصال الإلكترونية، مثل: البريد الإلكتروني، ومنصات العمل التشاركي، وبرمجيات الاجتماعات الافتراضية، لا سيما في ظل تعدد اللقاءات الميدانية المباشرة. ويعكس هذا الاعتماد المتزايد فعالية الأنظمة الإلكترونية في الحفاظ على التنسيق الداخلي، وضمان تدفق المعلومات بسلاسة بين مختلف الإدارات.

أما بُعد "تحسين إدارة الوقت"، فقد جاء في المرتبة الثانية، مما يدل على نجاح الإدارة الإلكترونية في تسريع الإجراءات، وتقليص الوقت الضائع المرتبط بالعمليات الورقية. وفي بيئة عمل تتطلب سرعة في الاستجابة الإنسانية وفعالية في التوثيق، تُصبح أنظمة المعالجة الإلكترونية ضرورة لا غنى عنها.

فيما احتل بُعد "تطبيق الأنظمة الإلكترونية" المرتبة الثالثة، ورغم ذلك، ظل تقييمه مرتفعاً، مما يعكس قدرة المؤسسات على توفير بنية تحتية رقمية مناسبة. ومع ذلك، يفتح هذا المجال أمام المزيد من التحسينات التقنية، خاصة في ظل الحاجة إلى مرونة رقمية عالية لمواجهة الظروف الطارئة والمتغيرة.

أما بُعد "تحسين الكفاءة الوظيفية"، فقد جاء في المرتبة الأخيرة، رغم ارتفاع المتوسط الحسابي له، وهو ما يشير إلى وجود بعض التحديات المرتبطة بمدى استفادة الموظفين من الأنظمة الإلكترونية بالشكل الأمثل. وقد يُعزى ذلك إلى وجود فجوات في المهارات التقنية لدى بعض العاملين، أو إلى ضعف برامج التدريب والتأهيل الرقمي، ما يبرز الحاجة إلى تعزيز ثقافة التحول الرقمي، وتطوير القدرات الفنية للموظفين لضمان الاستعمال الفعال لتلك الأنظمة.

بشكل عام، تعكس النتائج تقيماً إيجابياً لمستوى تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة، وتُبرز دورها كأداة محورية لتجاوز التحديات الميدانية الناجمة عن الوضع الأمني، والإنساني القائم. كما تُظهر أهمية العمل على تطوير بُعد الكفاءة الوظيفية، لضمان تكامل أبعاد الإدارة الإلكترونية وتحقيق أقصى استفادة ممكنة منها في البيئة الطارئة.

4.2.2. النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني "ما مستوى الأداء المؤسسي الحالي لعاملي في

المنظمات الدولية في قطاع غزة؟"

من أجل الإجابة عن هذا التساؤل، استعملت المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات الاستبانة.

جدول رقم (6-4): المتوسطات الحسابية، والأوزان النسبية لنتائج فقرات المحور الثاني المتعلق بالأداء المؤسسي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	تتمتع إدارة المنظمة بمهارات تمكنها من استعمال الأنظمة الإلكترونية بشكل فعال.	3.8659	0.9947	0.7731	1	كبيرة
2	تتلقى إدارة المنظمة تدريباً مستمراً على أحدث تقنيات الإدارة الإلكترونية.	3.5436	1.0843	0.7087	16	كبيرة
3	تقدم إدارة المنظمة الدعم اللازم لمشروعات التحول الرقمي.	3.5037	1.0898	0.7007	17	كبيرة
4	تستخدم إدارة المنظمة الأنظمة الإلكترونية كجزء أساسي من استراتيجياتها طويلة الأمد.	3.7681	1.0105	0.7536	6	كبيرة
5	تعتمد إدارة المنظمة في قراراتها على بيانات مستمدة من الأنظمة الإلكترونية.	3.5885	1.0908	0.7177	14	كبيرة
6	تشجع إدارة المنظمة على تبادل الخبرات بين الفرق باستعمال الأنظمة الإلكترونية.	3.6708	1.06	0.7341	12	كبيرة
7	تقلل إدارة المنظمة الفجوات من نظام متابعة إلكترونية.	3.4663	1.0916	0.6932	19	كبيرة
8	يتوافر في المنظمة برامج إلكترونية لتقييم أداء الموظفين.	3.6958	1.1869	0.7391	9	كبيرة
9	يتوفر في المنظمة نظم مالية إلكترونية تعزز مفهوم الشفافية المالية.	3.8504	1.0582	0.7700	3	كبيرة
10	تستعمل المنظمة آليات رقابة مالية إلكترونية لتحسين إدارة الموارد.	3.8005	1.0594	0.7601	5	كبيرة
11	توفر المنظمة الدعم المالي اللازم لتطوير الأنظمة الإلكترونية.	3.7182	1.0654	0.7436	7	كبيرة
12	تعتمد المنظمة على نظم الإدارة الإلكترونية في استثمار مواردها المالية.	3.5935	1.1219	0.7187	13	كبيرة

كبيرة	4	0.7670	1.0793	3.8354	توفر المنظمة تقارير مالية دورية عبر الأنظمة الإلكترونية لمراقبة الأداء المالي.	13
كبيرة	11	0.7361	1.0677	3.6808	تستفيد المنظمة من آليات الإدارة الإلكترونية بشكل فعال.	14
كبيرة	8	0.7431	1.0775	3.7157	تحسن المنظمة جودة عملياتها الإدارية باستعمال الأدوات الإلكترونية الحديثة.	15
كبيرة	15	0.7092	1.107	3.5461	تقيم المنظمة جودة عملياتها الإدارية بالأنظمة الإلكترونية.	16
كبيرة	18	0.6987	1.1542	3.4938	تطور المنظمة جودة إدارة الموارد البشرية بأنظمة إلكترونية متقدمة.	17
كبيرة	10	0.7381	1.0542	3.6908	تزيد المنظمة كفاءة أداؤها عبر استعمالها لنظم الكترونية حديثة.	18
كبيرة	2	0.7760	1.0989	3.8803	يوجد ربط إلكتروني بين المقرات الرئيسة للمنظمة والمكاتب الفرعية في جميع أنحاء قطاع غزة.	19
كبيرة		0.7358		3.6793	الدرجة الكلية	

تظهر نتائج تحليل آراء عينة الدراسة بما يتعلق في المتغير التابع (الأداء المؤسسي)، كما ظهرت في الجدول رقم (4.6) أن الدرجة الكلية للمحور قد بلغت (3.67)، والوزن النسبي بلغ (0.7358)، مما يشير إلى تقييم عام مرتفع نسبياً يعكس أن المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة تعتمد بدرجة كبيرة على الأنظمة الإلكترونية في أداؤها، وعلى مستوى الفقرات يمكن تلخيص نتائج آراء العينة بالآتي:

- حازت الفقرة رقم (1) "تتمتع إدارة المنظمة بمهارات تمكنها من استعمال الأنظمة الإلكترونية بشكل فعال" على أعلى متوسط بلغ (3.8659)، ووزن نسبي (0.7731). يعكس ذلك وجود كفاءات إدارية مدربة وقادرة على قيادة التحول الرقمي، وهو أمر بالغ الأهمية في بيئة تتطلب سرعة التكيف مع التحديات الطارئة، كتلك التي تشهدها غزة بسبب الحرب والحصار.

- جاءت الفقرة رقم (19) "يوجد ربط إلكتروني بين المقرات الرئيسية للمنظمة، والمكاتب الفرعية في جميع أنحاء قطاع غزة" في المرتبة الثانية، وذلك بمتوسط (3.8803)، ووزن نسبي (0.7760)، مما يشير على قوة البنية التحتية الرقمية الخاصة بالمنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، والتي تُمكنها من الحفاظ على مستوى عالٍ من التنسيق، حتى في ظل تعطل وسائل التنقل، أو صعوبة الوصول إلى مواقع العمل. ويساهم هذا الربط في توحيد العمليات، وتيسير الرقابة، والمتابعة المركزية.
- بينما جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة (9) "يتوفر في المنظمة نظم مالية إلكترونية تعزز مفهوم الشفافية المالية" على متوسط (3.8504)، ووزن نسبي (0.7700). يُظهر هذا التقييم التزام المنظمات الدولية في قطاع غزة بممارسات الحوكمة الرشيدة، والمساءلة المالية، وهو ما يعزز من مصداقيتها أمام الجهات المانحة، والشركاء المحليين، والدوليين، خاصة في ظل الحاجة لسرعة التصرف في التمويل المخصص للاستجابة الإنسانية.
- حازت الفقرة (13) "توفر المنظمة تقارير مالية دورية عبر الأنظمة الإلكترونية لمراقبة الأداء المالي" والتي جاءت في المرتبة الرابعة على متوسط (3.8354)، ووزن نسبي (0.7670)، وهو مؤشر إيجابي على الشفافية ومراقبة الأداء المالي.
- أما الفقرة (17) "تطوّر المنظمة جودة إدارة الموارد البشرية بأنظمة إلكترونية متقدمة" فقد حصلت على أقل تقييم بمتوسط (3.4938)، ووزن نسبي (0.6987)، مما يشير إلى وجود تحديات في استعمال الأنظمة الإلكترونية لتطوير جودة إدارة الموارد البشرية. يعزو الباحث ذلك إلى ضعف الاستثمار في تطوير الأنظمة الخاصة بالموارد البشرية، ووجود تحديات على مستوى تنفيذ، وتفعيل هذه الأنظمة في بيئة العمل المعقدة. كما قد يرتبط ذلك بعدم توفر المتطلبات (اللوجستية)؛ للتنفيذ مثل: التدريبات ذات العلاقة ، وعدم إعطاء أولوية للأنظمة المتعلقة بجودة إدارة الموارد البشرية في أثناء الطوارئ وبيئة عمل قطاع غزة غير المستقرة.
- أما الفقرة (7) "تقلل إدارة المنظمة الفجوات بنظام متابعة إلكترونية" فقد حصلت على متوسط (3.4663)، ووزن نسبي (0.6932). تُظهر النتائج أن معظم المنظمات الدولية بدأت فعليًا بتفعيل هذه النماذج، ولكن تبقى هناك مساحات للتطوير، خاصة فيما يتعلق بنظم المتابعة، والتقييم الإلكترونية، وهي عناصر حيوية لضمان الاستجابة الفعّالة في بيئة عمل ديناميكية ومعقدة.

بشكل عام فإن معظم الفقرات الخاص بمحور الأداء المؤسسي تقع في نطاق "كبيرة"، مما يدل على أداء قوي في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة بشكل عام حسب آراء أفراد العينة، مع وجود فجوات تحتاج إلى اهتمام خاص في بعض المجالات، مثل: إدارة الموارد البشرية، والدعم للتحويل الرقمي.

4.2.3. النتائج المتعلقة بالتساؤل الثالث "هل يوجد علاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي لعاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة؟"

للإجابة عن هذا التساؤل، تم عمل اختبار لفرضيات الدراسة الرئيسية الأولى، والفرضيات الفرعية الأربع وفيما يلي نتائج تحليل الفرضية ضمن نتائج اختبار فرضيات الدراسة (4.3).

4.2.4. النتائج المتعلقة بالتساؤل الرابع "هل توجد فروق في استجابات أفراد العينة تجاه كل من (الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي) لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تبعا للمتغيرات الآتية: (الجنس، الموقع الجغرافي، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، الخبرات السابقة، تصنيف المؤسسة)؟"

للإجابة عن هذا التساؤل، تم عمل اختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثانية، وإليك نتائج تحليل الفرضية ضمن نتائج اختبار فرضيات الدراسة (4.3).

4.3. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

4.3.1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للإدارة الإلكترونية في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.

وللإجابة على هذه الفرضية اعتمد الباحث على تحليل الانحدار المتعدد لتوضيح الأثر حسب الجدول الآتي:

جدول رقم (7-4) : تحليل الانحدار المتعدد (أبعاد الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار Beta	قيمة t	القيمة الاحتمالية Sig.	مستوى الدلالة عند (0.05)
الثابت	0.152	0.150		1.018	0.309	
البعد الأول:	0.023	0.089	0.021	0.112	0.065	غير دالة
البعد الثاني:	0.134	0.051	0.110	2.626	0.009	دالة إحصائية
البعد الثالث:	0.387	0.047	0.367	8.290	0.001	دالة إحصائية
البعد الرابع:	0.416	0.042	0.416	9.825	0.001	دالة إحصائية
تحليل التباين ANOVA						
قيمة اختبار F	45.675		القيمة الاحتمالية		0.001	
قيمة معامل التفسير المعدل R			0.621			

يتضح من الجدول السابق أن نموذج الانحدار المتعدد لتمثيل العلاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي دال إحصائياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (45.675)، وقيمة sig. (0.001)، مما يعني وجود دور ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإلكترونية ككل على الأداء المؤسسي للمنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، وتتسجم هذه النتائج مع ما توصلت إليه كل من دراسة (الأقرع، 2019) ودراسة (الأطرش، 2022)، والتي توصلت إلى أن تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، وغيرها) يرتبط إيجابياً بتحسين الأداء المؤسسي، أما معامل التفسير فقد بلغ (0.621)، مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تفسر (62.1%) من التغيرات على الأداء المؤسسي في المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة، والباقي (37.9%) من التغيرات على الأداء تعزى لمتغيرات أخرى.

يمكن تلخيص هذه النتائج كالآتي:

- الإدارة الإلكترونية تعتمد على دمج التكنولوجيا في العمليات الإدارية، مما يساهم في تحسين الكفاءة، وتقليل الزمن، والموارد المطلوبة لتنفيذ العمليات. هذا التكامل ينعكس بشكل مباشر على الأداء المؤسسي.
- الأنظمة الإلكترونية تساهم في تسهيل تدفق المعلومات بين الإدارات والأقسام، مما يؤدي إلى قرارات أسرع وأكثر دقة. التحسينات في الاتصالات التنظيمية تعزز من انسجام العمل الداخلي.
- الاعتماد على التكنولوجيا يقلل من الأخطاء البشرية، ويحسن إدارة البيانات، ويسهل عمليات المتابعة والتقييم. هذا يؤدي إلى رفع كفاءة العمل المؤسسي، وتحقيق أهدافه بفعالية أكبر.
- في عالم يتسم بالتغير السريع، فإن الإدارة الإلكترونية تُمكن المؤسسات من التكيف السريع مع التغيرات بالأدوات التحليلية والرقمية، مما يعزز التميز المؤسسي.
- ضعف تأثير العوامل الأخرى: تفسير (37.9%) من التغيرات في الأداء المؤسسي يعود إلى متغيرات أخرى، مثل: الثقافة التنظيمية، والقيادة، والبيئة الخارجية، وغيرها، مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تؤدي دوراً رئيساً ولكن ليس الوحيد.
- استناداً إلى ما سبق، ومن منطلق خصوصية بيئة العمل في قطاع غزة، يرى الباحث أن الإدارة الإلكترونية لم تعد خياراً إدارياً يمكن الاستغناء عنه، بل أصبحت ضرورة استراتيجية تفرضها التحديات الميدانية والهيكلية التي تواجهها المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة. فنتيجة للحصار الممتد، وضعف البنية التحتية، والانقطاعات المتكررة في وسائل الاتصال والتنقل، برزت أنظمة الإدارة الإلكترونية كأداة حيوية لتجاوز هذه المعوقات، وضمان استمرارية العمليات المؤسسية.
- إن دمج التكنولوجيا في العمليات الإدارية يُمكن المنظمات من التغلب على بطء الإجراءات الورقية، وتقليل الاعتماد على التنقل الميداني، مما يساهم في تحسين الكفاءة، وتسريع الإنجاز، وتقليل الوقت والتكاليف، وهو أمر بالغ الأهمية في بيئة تفتقر إلى مقومات الاستقرار، والتخطيط طويل الأمد، كما هو الحال في قطاع غزة.
- وتساهم هذه الأنظمة كذلك في تسهيل تدفق المعلومات بين المكاتب المتعددة في القطاع، وتعزيز التواصل مع المكاتب الإقليمية كمقرات القدس، والضفة الغربية، خاصة في ظل القيود المفروضة على

الحركة، والاتصال المباشر. هذا بدوره يعزز من دقة البيانات المتوفرة أمام متخذي القرار، ويسرع من وتيرة اتخاذ القرارات، وتنفيذها في الوقت المناسب.

علاوة على ذلك، يُساهم الاعتماد على الحلول الرقمية في الحد من الأخطاء البشرية، وتحسين إدارة البيانات، ومتابعة الأداء المؤسسي بشكل أكثر فاعلية وشفافية، وهو ما يتماشى مع الحاجة إلى استجابات مرنة وسريعة في بيئة تتسم بالتغير والتقلب المستمر.

وأخيراً، تُعد الإدارة الإلكترونية رافعة مهمة لتمكين المنظمات من التكيف مع التحولات المتسارعة في السياق المحلي والإنساني في قطاع غزة، بما توفره من أدوات تحليلية وتخطيطية رقمية، ما يعزز من قدرتها على الاستمرار، وتقديم خدماتها بجودة وفعالية، رغم تعقيدات البيئة المحيطة.

4.3.2. إختبار الفرضيات الفرعية:

لتوضيح العلاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي تم إختبار الفرضيات الفرعية الآتية:

4.3.2.1. الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

لتطبيق الأنظمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.

حسب نتائج تحليل الانحدار المتعدد الظاهرة في الجدول رقم (4.7) يتبين الآتي: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعث تطبيق الأنظمة على الأداء المؤسسي حيث بلغت قيمة BETA (0.021)، وبلغت قيمة (T) المحسوبة (0.112)، وبلغت قيمة sig. (0.065)، وهي أكبر من قيمة sig. الدالة (0.05)، يمكن تفسير ذلك بأن توافر الأنظمة مهما كانت متطورة لا يؤثر على الأداء إذا كان المديرون والعاملون والمؤسسة ككل غير قادرين على الاستفادة من هذه الأنظمة في أدائها، وتتسجم هذه النتائج مع ما توصل إليه دراسة (شاهين، 2021)، والتي توصلت إلى أن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية وحدها لا يضمن تحسين الأداء، إذا لم يكن هناك استيعاب كافٍ من الموظفين لهذه الأنظمة، أو دعم تنظيمي كافٍ.

يعزو الباحث هذه النتائج، في ضوء بيئة العمل الخاصة بقطاع غزة، إلى عدد من العوامل الأساسية:

- توفر الأنظمة الإلكترونية بنية تحتية ضرورية لتحسين كفاءة العمليات الإدارية، إلا أن فعاليتها مرهونة بدرجة كبيرة بمستوى التفعيل من الأفراد والمؤسسات، فوجود هذه الأنظمة لا يؤدي بالضرورة إلى تحسين الأداء المؤسسي، ما لم يُصاحبه تدريب كافٍ للمديرين والموظفين، إلى جانب تبني استراتيجيات واضحة، وممنهجة لدمج هذه الأنظمة في سير العمل اليومي.
- تؤدي الجاهزية التنظيمية دوراً محورياً في تحقيق الأثر المرجو من الإدارة الإلكترونية؛ إذ إن غياب ثقافة مؤسسية داعمة للابتكار الرقمي، والاستعمال الفعال للتكنولوجيا قد يؤدي إلى بقاء هذه الأنظمة دون استغلال فعلي لقدراتها.
- تبرز تحديات إضافية، أبرزها مقاومة التغيير، ونقص المهارات التقنية لدى بعض الموظفين، وهي عوامل تُقيد الأثر الإيجابي المحتمل لأنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي.

4.3.2.2. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

للتواصل الداخلي في الأداء المؤسسي لدى عملي المنظمات الدولية في قطاع غزة. حسب نتائج تحليل الانحدار المتعدد الظاهرة في الجدول رقم (4.7) يتبين الآتي: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعده التواصل الداخلي على الأداء المؤسسي حيث بلغت قيمة BETA (0.110)، مما يشير إلى أن التأثير إيجابي، حيث إن كل زيادة في مستوى التواصل الداخلي بمقدار وحدة واحدة تؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بمقدار 0.110 وحدة، وبلغت قيمة (T) المحسوبة (2.626)، وبلغت قيمة sig. (0.009)، وهي أقل من قيمة sig. الدالة (0.05)، وتتسجم هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (إبراهيم ، 2023) والتي توصلت إلى أن التواصل الفعال يزيد من رضا الموظفين، مما ينعكس إيجابياً على الأداء المؤسسي.

يعزو الباحث هذه النتائج، إلى عدد من العوامل الأساسية:

- يُعد التواصل الداخلي أحد الركائز الأساسية لفعالية العمل المؤسسي، لا سيما في بيئة تتسم بالتحديات المستمرة مثل قطاع غزة. يشير التأثير الإيجابي للتواصل الداخلي على الأداء المؤسسي إلى أن تعزيز قنوات الاتصال بين الموظفين والإدارات يساهم في تحسين التنسيق، وتقليل الفجوات في نقل المعلومات، وزيادة وضوح الأهداف والمسؤوليات.

- في ظل الأوضاع المعقدة في غزة، فإن التواصل الداخلي الفعّال يساعد على رفع معنويات العاملين، وتعزيز الشعور بالانتماء، وتحقيق مزيد من الانسجام في العمل، مما يؤدي في النهاية إلى أداء مؤسسي أكثر كفاءة ومرونة.

4.3.2.3. الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتحسين الكفاءة الوظيفية في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.

حسب نتائج تحليل الانحدار المتعدد الظاهرة في الجدول رقم (4.7) يتبين الآتي: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعد تحسين الكفاءة الوظيفية على الأداء المؤسسي حيث بلغت قيمة BETA (0.367)، مما يشير إلى أن وجود تأثير قوي، ومباشر فكلما زادت بمقدار وحدة واحدة في الكفاءة الوظيفية تؤدي إلى تحسن الأداء المؤسسي بمقدار (0.367)، وحدة كما وبلغت قيمة (T) المحسوبة (8.290)، وبلغت قيمة sig. (0.001)، وهي أقل من قيمة sig. الدالة (0.05)، وتتسجم هذه النتائج مع دراسة (عرافي، 2023) والتي توصلت على أن الكفاءة الوظيفية ترتبط بشكل مباشر بتحسين الأداء المؤسسي وزيادة تنافسية الشركات، ويمكن تفسير ذلك بأن تؤكد هذه النتائج أن الكفاءة الوظيفية تعد عاملاً مهماً في تحسين الأداء المؤسسي؛ لأنها تعزز الإنتاجية، وتقلل من الهدر، وتحسن الاستجابة للتحديات.

يعزو الباحث هذه النتائج، إلى عدد من العوامل الأساسية:

- في ظل بيئة العمل المعقدة في قطاع غزة، والتي تتسم بندرة الموارد، والحصار، والقيود المفروضة على التنقل والتوريد، تصبح الكفاءة الوظيفية أحد الموارد الجوهرية التي يمكن للمؤسسات الدولية والمحلية الاعتماد عليها لتعويض النقص في الإمكانيات. الموظفون الأكفاء قادرون على اتخاذ قرارات ذكية، تنفيذ المهام بسرعة، وتحقيق النتائج بأقل التكاليف.
- تعكس هذه النتائج أيضاً دور الكفاءة في تعزيز قدرة المؤسسة على الاستجابة للتحديات والتغيرات في بيئة العمل، سواء على صعيد الأزمات الطارئة أم التحولات التنظيمية، مما يُمكنها من الحفاظ على استقرار أدائها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

4.3.2.4. الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لإدارة الوقت في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.

حسب نتائج تحليل الانحدار المتعدد الظاهرة في الجدول رقم (4.7) يتبين الآتي: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعده تحسين إدارة الوقت على الأداء المؤسسي حيث بلغت قيمة BETA (0.416) مما تدل على تأثير قوي، حيث إن كل تحسين في إدارة الوقت بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تحسن في الأداء المؤسسي بنسبة (41.6%). وبلغت قيمة (T) المحسوبة (9.825)، وبلغت قيمة sig. (0.001)، وهي أقل من قيمة sig. الدالة (0.05)، وتتسجم مع دراسة (بلال، 2023) والتي أظهرت أن تحسين مهارات إدارة الوقت يرتبط بزيادة الإنتاجية، وتحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أكثر كفاءة.

يعزو الباحث هذه النتائج، إلى عدد من العوامل الأساسية:

- النتائج تؤكد أن تحسين إدارة الوقت يساهم في تقليل الفاقد من الوقت والموارد، ويساعد على تنظيم الأولويات، وتحسين سير العمل، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاجية، وتحقيق الأهداف المؤسسية.
- في ظل بيئة العمل المضغوطة والمعقدة في قطاع غزة، حيث تعاني المؤسسات من نقص الموارد، والانقطاعات المتكررة في الكهرباء والاتصالات، تصبح إدارة الوقت مهارة ضرورية للتعامل مع ضغوط العمل، وتحقيق أقصى استفادة ممكنة من الفترات المتاحة للعمل.

4.3.3. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة المفحوصة تجاه كل من (الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي) لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تعزي للمتغيرات الآتية: (الجنس، الموقع الجغرافي، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، الخبرات السابقة، تصنيف المؤسسة).

للإجابة على الفرضية السابقة تم اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية لتبيان مدى أثر المتغيرات الديمغرافية على نتائج الدراسة:

4.3.3.1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة المفحوصة المبحوثين لدى المنظمات الدولية في قطاع غزة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي تعزى للمتغير الجنس.

لإثبات أو رفض صحة هذه الفرضية تم استعمال اختبار T-TEST حسب الجدول التالي:

جدول رقم (4-8): نتائج اختبار (T-TEST) لمتغير الجنس							
البعد	التصنيف	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "t"	قيمة الدلالة sig.	مستوى الدلالة
البعد الأول: تطبيق الأنظمة	ذكر	296	3.696	0.496	0.105	0.746	غير دالة إحصائياً
	أنثى	105	3.671	0.476			
البعد الثاني: التواصل الداخلي	ذكر	296	3.696	0.496	0.11	0.755	غير دالة إحصائياً
	أنثى	105	3.671	0.476			
البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية	ذكر	296	3.742	0.585	0.361	0.548	غير دالة إحصائياً
	أنثى	105	3.734	0.517			
البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت	ذكر	296	3.776	0.625	3.260	0.072	غير دالة إحصائياً
	أنثى	105	3.881	0.515			
الدرجة الكلية للأداء المؤسسي	ذكر	296	3.561	0.609	0.530	0.467	غير دالة إحصائياً
	أنثى	105	3.756	0.565			

يتضح من الجدول السابق أن قيمة الدلالة في كل أبعاد الإدارة الإلكترونية (تطبيق الأنظمة، التواصل الداخلي، الكفاءة الوظيفية، إدارة الوقت) كانت غير دالة إحصائياً مما يعني عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، كما كانت قيمة الدلالة للدرجة الكلية للأداء المؤسسي (0.467)، وهي غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

يعزو الباحث ذلك إلى أن بيئة العمل في المنظمات الدولية في قطاع غزة تعتمد على معايير مهنية موحدة تطبق بالتساوي على جميع الموظفين بصرف النظر عن الجنس، سواء في استعمال الأنظمة الإلكترونية أم تقييم الأداء. كما أن فرص التدريب، والدعم الفني متاحة للجميع دون تمييز، مما يساهم في تقليل الفروقات في التفاعل مع أدوات الإدارة الإلكترونية.

4.3.3.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة المفحوصة تجاه كل من (الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي) لدى عملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تعزي لمتغير الموقع الجغرافي.

لإثبات أو رفض صحة هذه الفرضية تم استعمال اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حسب الجدول الآتي:

جدول رقم (9-4) : نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير الموقع الجغرافي

مستوى الدلالة	قيمة الدلالة sig.	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
غير دالة إحصائياً	0.440	0.941	0.338	4	1.353	بين المجموعات	البعد الأول: تطبيق الأنظمة
			0.359	396	142.322	داخل المجموعات	
				400	143.674	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.719	0.523	0.185	4	0.739	بين المجموعات	البعد الثاني: التواصل الداخلي
			0.353	396	139.727	داخل المجموعات	
				400	140.465	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.936	0.204	0.066	4	0.264	بين المجموعات	البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية
			0.325	396	128.663	داخل المجموعات	
				400	128.927	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.185	1.559	0.557	4	2.228	بين المجموعات	البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت
			0.357	396	141.536	داخل المجموعات	
				400	143.764	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.986	0.087	0.023	4	0.126	بين المجموعات	الدرجة الكلية للأداء المؤسسي
			0.363	396	143.551	داخل المجموعات	
				400	143.678	المجموع	

يوضح الجدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير الموقع الجغرافي على إجابات عينة الدراسة بما يخص أبعاد الإدارة الإلكترونية (تطبيق الأنظمة، والتواصل الداخلي، وتحسين الكفاءة الوظيفية، وإدارة الوقت) حيث كانت جميع الأبعاد غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية لمتغير الموقع الجغرافي على إجابات عينة الدراسة، كما تظهر النتائج أن قيمة (F)

للدرجة الكلية للأداء المؤسسي قد بلغت (0.087)، وقيمة الدلالة بلغت (0.986)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الموقع الجغرافي، بمعنى أن الموقع الجغرافي ليس له تأثير معنوي على آراء المبحوثين حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات العاملة في قطاع غزة.

يعزو الباحث ذلك إلى أن المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة غالبًا ما تتبع إجراءات مركزية موحدة، وتُطبّق أنظمة إلكترونية متجانسة في جميع محافظات القطاع. وهذا يعني أن بيئة العمل لا تختلف بشكل كبير من محافظة إلى أخرى، مما يُقلّل من تأثير البعد الجغرافي على استعمال أنظمة الإدارة الإلكترونية أو على الأداء المؤسسي.

من جهة أخرى، تعتمد معظم هذه المنظمات على أنظمة إلكترونية مؤسسية مثل، أنظمة تخطيط الموارد أو أنظمة إدارة المعلومات المشتركة، والتي تضمن تطبيق المعايير والإجراءات نفسيهما من جميع العاملين، سواء أكانوا في شمال القطاع أم جنوبه. وعلى الرغم من التفاوت العام في توفر الخدمات بين مناطق القطاع، إلا أن المنظمات الدولية غالبًا ما تضمن توفير بنية تحتية تكنولوجية مناسبة في مقراتها، تشمل خدمات الإنترنت، والطاقة، وأجهزة الحاسوب، مما يعزز استقرار تجربة الإدارة الإلكترونية في مختلف المواقع.

علاوة على ذلك، تُبذل جهود مؤسسية لترسيخ ثقافة عمل موحدة تعتمد على الشفافية، والتواصل الفعال، وتوحيد الأدوات والمنهجيات، وهو ما يُسهم في تقليل التفاوت في وجهات نظر الموظفين بناءً على مواقعهم الجغرافية داخل القطاع.

4.3.3.3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة المفحوصة تجاه كل من (الإدارة

الإلكترونية والأداء المؤسسي) لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تعزى لمتغير

المؤهل العلمي.

لإثبات أو رفض صحة هذه الفرضية تم استعمال اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

حسب الجدول الآتي :

جدول رقم (10-4) : نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير المؤهل العلمي							
البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة الدلالة sig.	مستوى الدلالة
البعد الأول: تطبيق الأنظمة	بين المجموعات	2.658	4	0.664	1.866	0.116	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	141.016	396	0.356			
	المجموع	143.674	400				
البعد الثاني: التواصل الداخلي	بين المجموعات	0.480	4	0.120	0.339	0.851	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	139.985	396	0.353			
	المجموع	140.465	400				
البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية	بين المجموعات	0.850	4	0.212	0.657	0.622	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	128.078	396	0.323			
	المجموع	128.927	400				
البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت	بين المجموعات	1.408	4	0.352	0.979	0.419	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	142.356	396	0.359			
	المجموع	143.764	400				
الدرجة الكلية للأداء المؤسسي	بين المجموعات	0.612	4	0.153	0.423	0.792	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	143.066	396	0.361			
	المجموع	143.678	400				

يوضح الجدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير المؤهل العلمي على إجابات عينة الدراسة بما يخص أبعاد الإدارة الإلكترونية: (تطبيق الأنظمة، والتواصل الداخلي، وتحسين الكفاءة الوظيفية، وإدارة الوقت) حيث كانت جميع الأبعاد غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي على إجابات عينة الدراسة، كما تظهر النتائج أن قيمة (F) للدرجة الكلية للأداء المؤسسي قد بلغت (0.423)، وقيمة الدلالة بلغت (0.792)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بما يخص الأداء المؤسسي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، بمعنى أن المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة ليس له تأثير معنوي على آراء الباحثين حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات العاملة في قطاع غزة.

يعزو الباحث ذلك إلى أن طبيعة العمل في المنظمات الدولية في قطاع غزة تعتمد على مهارات عملية وتدريب متخصص أكثر من اعتمادها على المؤهل الأكاديمي بحد ذاته. كما تُوفّر هذه المنظمات فرصاً متكافئة للتطوير المهني، والتدريب المستمر لجميع الموظفين بصرف النظر عن مستواهم التعليمي، ما يساهم في تقليص الفجوات المعرفية، ويؤدي إلى تقارب في استعمال أدوات الإدارة الإلكترونية، وتقييم الأداء المؤسسي.

4.3.3.4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة المفحوصة تجاه كل من (الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي) لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تعزي لمتغير العمر.

لإثبات أو رفض صحة هذه الفرضية تم استعمال اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حسب الجدول الآتي:

جدول رقم (11-4) : نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير العمر

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة الدلالة sig.	مستوى الدلالة
البعد الأول: تطبيق الأنظمة	بين المجموعات	0.165	2	0.082	0.228	0.796	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	143.509	398	0.361			
	المجموع	143.674	400				
البعد الثاني: التواصل الداخلي	بين المجموعات	0.000	2	0.000	0.000	0.990	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	140.465	398	0.353			
	المجموع	140.465	400				
البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية	بين المجموعات	0.470	2	0.235	0.728	0.483	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	128.457	398	0.323			
	المجموع	128.927	400				
البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت	بين المجموعات	0.836	2	0.418	1.164	0.313	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	142.929	398	0.359			
	المجموع	143.764	400				
	بين المجموعات	0.023	2	0.012	0.032	0.969	

غير دالة		0.361	398	143.654	داخل المجموعات	الدرجة الكلية للأداء
إحصائياً			400	143.678	المجموع	المؤسسي

يوضح الجدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير العمر على إجابات عينة الدراسة بما يخص أبعاد الإدارة الإلكترونية: (تطبيق الأنظمة، والتواصل الداخلي، وتحسين الكفاءة الوظيفية، وإدارة الوقت) حيث كانت جميع الأبعاد غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية لمتغير العمر على إجابات عينة الدراسة بما يخص أبعاد الإدارة الإلكترونية، كما تظهر النتائج أن قيمة (F) للدرجة الكلية للأداء المؤسسي قد بلغت (0.032)، وقيمة الدلالة بلغت (0.969)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بما يخص الأداء المؤسسي تعزى لمتغير العمر، بمعنى أن عمر أفراد عينة الدراسة ليس له تأثير معنوي على آراء المبحوثين حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات العاملة في قطاع غزة.

يعزو الباحث ذلك إلى أن بيئة العمل في المنظمات الدولية في قطاع غزة تعتمد في الغالب على أنظمة رقمية موحدة وإجراءات مؤسسية واضحة لا تختلف في التعامل مع الموظفين تبعاً لأعمارهم، بل تركز على الكفاءة والقدرة على التكيف مع أدوات الإدارة الإلكترونية. كما أن هذه المنظمات توفر تدريبات مستمرة، ودعم فني للموظفين على اختلاف أعمارهم، ما يقلل الفجوات في استعمال التكنولوجيا، ويضمن مستوى متقارباً من التفاعل مع أدوات الإدارة الإلكترونية. بالتالي، فإن العمر لا يشكل عاملاً حاسماً في تحديد فاعلية استعمال الإدارة الإلكترونية أو في تقييم الأداء المؤسسي في هذه البيئة.

4.3.3.5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة المفحوصة تجاه كل من (الإدارة

الإلكترونية والأداء المؤسسي) لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تعزى لمتغير

المسمى الوظيفي.

لإثبات أو رفض صحة هذه الفرضية تم استعمال اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

حسب الجدول الآتي :

جدول رقم (12-4) : نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير المسمى الوظيفي

مستوى الدلالة	قيمة الدلالة sig.	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
غير دالة إحصائياً	0.644	0.754	0.272	8	2.176	بين المجموعات	البعد الأول: تطبيق الأنظمة
			0.361	392	141.498	داخل المجموعات	
				400	143.674	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.679	0.714	0.252	8	2.018	بين المجموعات	البعد الثاني: التواصل الداخلي
			0.353	392	138.447	داخل المجموعات	
				400	140.465	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.769	0.611	0.198	8	1.587	بين المجموعات	البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية
			0.325	392	127.341	داخل المجموعات	
				400	128.927	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.638	0.760	0.274	8	2.196	بين المجموعات	البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت
			0.361	392	141.568	داخل المجموعات	
				400	143.764	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.928	0.385	0.140	8	1.121	بين المجموعات	الدرجة الكلية للأداء المؤسسي
			0.364	392	142.557	داخل المجموعات	
				400	143.678	المجموع	

يوضح الجدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير المسمى الوظيفي على إجابات عينة الدراسة بما يخص أبعاد الإدارة الإلكترونية: (تطبيق الأنظمة، والتواصل الداخلي، وتحسين الكفاءة الوظيفية، وإدارة الوقت) حيث كانت جميع الأبعاد غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية لمتغير المسمى الوظيفي على إجابات عينة الدراسة بما يخص أبعاد الإدارة الإلكترونية، كما تظهر النتائج أن قيمة (F) للدرجة الكلية للأداء المؤسسي قد بلغت (0.385)، وقيمة الدلالة بلغت (0.928)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بما يخص الأداء المؤسسي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، بمعنى أن المنصب الوظيفي لأفراد عينة الدراسة ليس له تأثير معنوي على آراء المبحوثين حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات العاملة في قطاع غزة.

يعزو الباحث ذلك إلى أن المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة تعتمد على أنظمة إلكترونية تُطبق على جميع العاملين بمختلف مسمياتهم الوظيفية، ما يضمن وصولاً متساوياً للأدوات الرقمية والمعلومات الإدارية. كما أن بيئة العمل في هذه المنظمات تُشجع على التعاون والعمل الجماعي، ما يقلل من الفروقات المرتبطة بالهرمية الوظيفية في التعامل مع أنظمة الإدارة الإلكترونية وتقييم الأداء المؤسسي.

4.3.3.6. اختبار الفرضية الفرعية السادسة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة المفحوصة تجاه كل من (الإدارة

الإلكترونية والأداء المؤسسي) لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تعزى لمتغير

الخبرات السابقة.

لإثبات أو رفض صحة هذه الفرضية تم استعمال اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

حسب الجدول الآتي:

جدول رقم (13-4) : نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير سنوات الخبرة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة الدلالة sig.	مستوى الدلالة
البعد الأول: تطبيق الأنظمة	بين المجموعات	1.330	3	0.443	1.236	0.296	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	142.344	397	0.359			

				400	143.674	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.630	0.577	0.203	3	0.610	بين المجموعات	البعد الثاني: التواصل الداخلي
			0.352	397	139.855	داخل المجموعات	
				400	140.465	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.611	0.606	0.196	3	0.588	بين المجموعات	البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية
			0.323	297	128.340	داخل المجموعات	
				400	128.927	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.205	1.533	0.549	3	1.646	بين المجموعات	البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت
			0.358	297	142.118	داخل المجموعات	
				400	143.764	المجموع	
غير دالة إحصائياً	0.179	1.642	0.587	3	1.761	بين المجموعات	الدرجة الكلية للأداء المؤسسي
			0.357	297	141.917	داخل المجموعات	
				400	143.678	المجموع	

يوضح الجدول نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمتغير سنوات الخبرة على إجابات عينة الدراسة بما يخص أبعاد الإدارة الإلكترونية: (تطبيق الأنظمة، والتواصل الداخلي، وتحسين الكفاءة الوظيفية، وإدارة الوقت) حيث كانت جميع الأبعاد غير دالة إحصائياً، مما يعني عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخبرة على إجابات عينة الدراسة بما يخص أبعاد الإدارة الإلكترونية، كما تظهر النتائج أن قيمة (F) للدرجة الكلية للأداء المؤسسي قد بلغت (1.642)، وقيمة الدلالة بلغت (0.179)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بما يخص الأداء المؤسسي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، بمعنى أن سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة ليس له تأثير معنوي على آراء المبحوثين حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات العاملة في قطاع غزة.

يعزو الباحث ذلك إلى أن المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة تعتمد على أنظمة إدارة إلكترونية موحدة وسهلة الاستعمال، يتم تدريب العاملين عليها بغض النظر عن سنوات خبرتهم. كما أن هذه المؤسسات تركز على الكفاءة والنتائج، وتوفر بيئة عمل مبنية على التعلم المستمر والدعم التقني، ما يقلل من الفوارق الناتجة عن تفاوت سنوات الخبرة. وبذلك، تصبح الخبرة عاملاً أقل تأثيراً في التفاعل مع أنظمة الإدارة الإلكترونية وفي تقييم الأداء المؤسسي.

4.3.3.7. اختبار الفرضية الفرعية السابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة المفحوصة تجاه كل من (الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي) لدى عملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تعزي لمتغير تصنيف المؤسسة.

لإثبات أو رفض صحة هذه الفرضية تم استعمال اختبار (T-TEST) حسب الجدول الآتي:

جدول رقم (14-4): نتائج اختبار (T-TEST) لمتغير تصنيف المؤسسة

مستوى الدلالة	قيمة الدلالة sig.	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	التصنيف	البعد
دالة إحصائياً	0.007	7.406	0.645	3.764	301	غير حكومية	البعد الأول: تطبيق الأنظمة
			0.433	3.772	100	حكومية	
دالة إحصائياً	0.011	6.494	0.630	4.013	301	غير حكومية	البعد الثاني: التواصل الداخلي
			0.452	3.897	100	حكومية	
دالة إحصائياً	0.024	5.119	0.597	3.786	301	غير حكومية	البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية
			0.441	3.603	100	حكومية	
غير دالة إحصائياً	0.647	0.210	0.619	3.852	301	غير حكومية	البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت
			0.509	3.545	100	حكومية	
دالة إحصائياً	0.014	6.109	0.495	3.765	301	غير حكومية	الدرجة الكلية لأبعاد الإدارة الإلكترونية
			0.347	3.628	100	حكومية	
غير دالة إحصائياً	0.144	2.139	0.622	3.741	301	غير حكومية	الدرجة الكلية للأداء المؤسسي
			0.479	3.492	100	حكومية	

يوضح الجدول رقم (4.14) نتائج اختبار (T-TEST) لمتغير تصنيف المؤسسة، حيث كان كل من بعد (تطبيق الأنظمة، والتواصل الداخلي، وتحسين الكفاءة) دالة إحصائياً مما يعني أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير تصنيف المؤسسة على هذه الأبعاد، أما بعد تحسين إدارة الوقت فقد كانت نتائج الاختبار غير دالة إحصائية، أما بشكل عام والدرجة الكلية لأبعاد الإدارة الإلكترونية فقد كانت دالة إحصائياً حيث بلغت قيمة الدلالة (0.014)، أما بما يخص متغير الأداء المؤسسي فقد بلغت قيمة الدلالة (0.144)، مما يدل أنه

لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغير تصنيف المؤسسة على آراء المبحوثين بما يخص متغير الأداء المؤسسي.

يعزو الباحث ذلك إلى أن تأثير تصنيف المنظمة على أبعاد الإدارة الإلكترونية: (تطبيق الأنظمة، والتواصل الداخلي، وتحسين الكفاءة) مرتبط بالبيئة الداخلية للمنظمة، مثل: الاختلافات في الهيكلية والسياسات بين المنظمات الحكومية وغير الحكومية. أما بالنسبة لبعد إدارة الوقت، فهي غالباً مرتبطة بالمتغيرات الخارجية في بيئة عمل المنظمة، حيث إن بيئة العمل الحالية في قطاع غزة بيئة معقدة، وتمثل تحدياً كبيراً لجميع العاملين في المنظمات الدولية، بصرف النظر عن تصنيفها. فعلى الرغم من الاختلافات في تصنيف المنظمات، فإن العاملين في المنظمات الدولية في غزة يتشاركون ثقافة عمل موحدة، ويواجهون ظروف ميدانية متشابهة خاصة وعمامة، أبرزها الحرب المستمرة على قطاع غزة. هذه الظروف الصعبة تؤثر على جميع العاملين بشكل متقارب، مما يجعل تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة أكثر وضوحاً في بعض الأبعاد مقارنة بالآخرين.

5.1 مقدمة

5.2 نتائج الدراسة

5.3 توصيات الدراسة

5.4 محددات الدراسة

5.5 الدراسات المستقبلية

الفصل الخامس: النتائج و التوصيات

5.1. مقدمة:

يتركز الهدف الرئيس للدراسة في التعرف إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة، يستعرض الفصل الحالي النتائج، والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة وكذلك تقديم بعض المقترحات للباحثين فيما بعد.

5.2. نتائج الدراسة:

تنقسم نتائج الدراسة إلى :

5.2.1. النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

5.2.1.1. ما واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الدولية في قطاع غزة؟

- المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة تطبق الإدارة الإلكترونية في عملياتها حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (3.76)، وهو أكبر من المتوسط النسبي (3) مما يدل أن المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة تطبق فعلياً الإدارة الإلكترونية في تنفيذ مهامها الرئيسية بدرجة كبيرة.
- المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة تمتلك مستوى تواصل بين الأقسام والدوائر المختلفة بدرجة كبيرة، وذلك بالاعتماد على أنظمة الإدارة الإلكترونية حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (3.98).
- الإدارة الإلكترونية تساعد المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة على تحسين الكفاءة الوظيفية للعاملين في هذه المنظمات حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (3.74)، وهو أكبر من المتوسط النسبي.
- الإدارة الإلكترونية تساعد المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة على تحسين إدارة الوقت حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات (3.8037)، وهو أكبر من المتوسط.
- تظهر نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية في المنظمات الدولية في قطاع غزة بدأت تأخذ حيزاً مهماً، وإن كان تطبيقها يواجه تفاوتاً بين منظمة وأخرى. فقد تبين أن العديد من المنظمات الدولية تعتمد على نظم إلكترونية لإدارة العمليات الإدارية، بما في ذلك نظم الموارد البشرية،

والأرشفة، والاتصال الداخلي، ولكن التحديات المرتبطة بالبنية التحتية، والقيود التكنولوجية بسبب الوضع السياسي والاقتصادي في غزة، تُبطئ من الوصول إلى التحول الكامل.

- تتفق هذه النتائج مع دراسة الأطرش (2022) التي بينت أن الوزارات الفلسطينية بدأت بتبني الإدارة الإلكترونية، ولكن بدرجات متفاوتة، ويُعزى ذلك إلى ضعف البنية التحتية والتحديات التمويلية. كما تتقاطع مع دراسة الأشول (2023) في اليمن، التي وجدت أن التحول الجزئي نحو الإدارة الإلكترونية قد حسّن من كفاءة العاملين رغم وجود تحديات تشغيلية.

5.2.1.2. ما مستوى الأداء المؤسسي الحالي لعالمي المنظمات الدولية في قطاع غزة؟

- تشير آراء عينة الدراسة بما يتعلق في المتغير التابع "الأداء المؤسسي" وحسب الدرجة الكلية للمحور قد بلغت (3.67)، مما يشير إلى تقييم عام مرتفع نسبياً يعكس أن المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة تعتمد بدرجة كبيرة على الأنظمة الإلكترونية في أدائها.
- أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك تحسناً ملحوظاً في الأداء المؤسسي نتيجة تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية، حيث انعكس ذلك في تحسين كفاءة العمليات الإدارية، تسريع الإجراءات، دقة المعلومات، وجودة الخدمات، وخاصة في مجالات المتابعة والرقابة واتخاذ القرار.
- تتوافق هذه النتائج مع دراسة خيران (2021) التي أوضحت أن الإدارة الإلكترونية حسّنت من أداء مديري المدارس بتسريع الإجراءات ودقة المعلومات. كما تتقاطع مع دراسة لعرفي (2023) في الجزائر التي أكدت تحسن الأداء المؤسسي في الجامعات نتيجة تبني الأنظمة الإلكترونية. وتتسق كذلك مع دراسة بلال (2023) التي أظهرت نتائج مشابهة في القطاع المصرفي السوداني.
- رغم الظروف الاستثنائية التي يمر بها قطاع غزة، من حصار، وانقطاع متكرر للكهرباء، ونقص في الموارد، فإن نتائج الدراسة أظهرت أن الإدارة الإلكترونية بدأت تُشكّل عنصراً فاعلاً في تطوير الأداء المؤسسي للمنظمات الدولية العاملة في القطاع. وتتوافق هذه النتائج بدرجة كبيرة مع ما توصلت إليه دراسات سابقة أجريت في سياقات مختلفة.

ومع ذلك، تظل القيود المحلية مثل: (ضعف البنية التحتية، ومحدودية التمويل، وقصور برامج التدريب) تحديات جوهرية، تفوق في تأثيرها تلك الموجودة في سياقات أخرى، مثل ليبيا أو السودان، أو حتى في بعض المؤسسات التعليمية في الدول الغربية.

5.2.1.3. هل يوجد علاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي لعاملي المنظمات الدولية

في قطاع غزة؟

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية، وذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية، والأداء المؤسسي، ما يؤكد أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم بفاعلية في تحسين الأداء المؤسسي داخل المنظمات الدولية العاملة في غزة، سواء على المستوى الإداري أو التشغيلي.
- تتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الأقرع (2019)، التي أكدت وجود علاقة مباشرة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية. كما تؤيد نتائج دراسة الكبار وأحمد (2024) في ليبيا، التي وجدت علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية والأداء، مع التأكيد على دورها في تقليل الأخطاء، وزمن الإنجاز. أما على المستوى الدولي، فنتائج دراسة Pashutan (2022) في إيران أكدت أن موارد تكنولوجيا المعلومات تسهم في تحسين الأداء المؤسسي بالمواءمة الاستراتيجية، رغم حالة عدم اليقين البيئي. بينما أشارت دراسة (Chandler) (2022) إلى أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين أدوات قياس الأداء داخل المؤسسات التعليمية البريطانية، بشرط أن تتلاءم مع السياق المؤسسي والقيمي.

5.2.1.4. هل توجد فروق في استجابات أفراد العينة تجاه كل من (الإدارة الإلكترونية، والأداء

المؤسسي) لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة تبعا للمتغيرات التالية (الجنس، الموقع الجغرافي، المؤهل العلمي، العمر، المسمى الوظيفي، الخبرات السابقة، تصنيف المؤسسة)؟.

- تابع النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة (5.2.2).

5.2.2. ثانيا: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

1. يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، للإدارة الإلكترونية في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.
2. لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، لتطبيق الأنظمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.
3. يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، للتواصل الداخلي في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.
4. يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، للكفاءة الوظيفية في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، لإدارة الوقت في الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة.
6. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة المفحوصة المبحوثين لدى المنظمات الدولية في قطاع غزة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي تعزى للمتغير "الجنس".
7. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة المفحوصة المبحوثين لدى المنظمات الدولية في قطاع غزة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي تعزى للمتغير "الموقع الجغرافي".
8. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة المفحوصة المبحوثين لدى المنظمات الدولية في قطاع غزة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي تعزى للمتغير "المؤهل العلمي".
9. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة المفحوصة المبحوثين لدى المنظمات الدولية في قطاع غزة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي تعزى للمتغير "العمر".
10. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة المفحوصة المبحوثين لدى المنظمات الدولية في قطاع غزة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي تعزى للمتغير "المسمى الوظيفي".

11. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة المفحوصة المبحوثين لدى المنظمات الدولية في قطاع غزة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي تعزى للمتغير "سنوات الخبرة".

12. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة المفحوصة المبحوثين لدى المنظمات الدولية في قطاع غزة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي تعزى للمتغير "تصنيف المؤسسة" على أبعاد الإدارة الإلكترونية باستثناء بعد تحسين إدارة الوقت فقد كانت نتائج الاختبار غير دالة إحصائية، أما بشكل عام والدرجة الكلية لأبعاد الإدارة الإلكترونية فقد كانت دالة إحصائية حيث بلغت قيمة الدلالة (0.014)، أما بما يخص متغير الأداء المؤسسي فقد بلغت قيمة الدلالة (0.144)، مما يدل أنه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية تعزى لمتغير تصنيف المؤسسة على أراء المبحوثين بما يخص متغير الأداء المؤسسي.

5.3. توصيات الدراسة:

بالاعتماد على نتائج الدراسة التي أظهرت وجود علاقة قوية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحسين الأداء المؤسسي، ومع الأخذ بعين الاعتبار واقع قطاع غزة الذي يتميز بتحديات مستمرة على الصعيد الأمني، واللوجستي، والخدماتي، فإن التوصيات الآتية تُصاغ بما يعكس الدمج بين المعطيات الإحصائية وخصوصية السياق الميداني. تهدف هذه التوصيات إلى تعزيز كفاءة ومرونة المنظمات الدولية العاملة في القطاع، وتحسين قدرتها على الاستجابة والتكيف، وضمان استمرارية وجودة خدماتها في ظل الظروف المتقلبة.

- 1. الاستثمار في بنية تحتية تكنولوجية بديلة ومرنة في غزة لم يعد خياراً بل ضرورة وجودية.** فالاعتماد على شبكة الكهرباء العامة، أو الإنترنت الأرضي أصبح غير مضمون، حيث تنقطع الكهرباء لساعات طويلة، ويُقيد الوصول للإنترنت بسبب الاستهداف أو سُحُح الوقود. لذلك، فإن تركيب أنظمة الطاقة الشمسية، واستعمال الإنترنت عبر الأقمار الصناعية لا يضمن فقط استمرارية العمل الرقمي، بل يضمن بقاء العمليات الحيوية للمنظمة فعالة حتى خلال التصعيدات الأمنية أو الانهيارات الخدمائية.
- 2. التحول نحو الأنظمة السحابية وتطبيقات العمل الهجينة** يتماشى مع واقع التوزيع الجغرافي لفرق العمل، سواء نتيجة الإغلاق الأمني أم التنقل المحدود. إذ تسمح هذه الأنظمة للموظفين بالعمل من

منازلهم، أو مراكز طوارئ دون الحاجة إلى التواجد في المكتب الرئيس، مما يحافظ على استمرارية العمل المؤسسي في فترات الإغلاق أو القصف، ويسهم في اتخاذ قرارات مبنية على معلومات محدثة وفورية من الميدان.

3. دمج أدوات الإدارة الإلكترونية في التخطيط الاستراتيجي طويل المدى أمر حتمي في قطاع غزة، حيث لا يمكن التنبؤ بمدى التوفر الزمني والمكاني للموظفين أو المنشآت. حين يجب أن تتبنى المنظمات في غزة أدوات الإدارة الإلكترونية كأساس لخططها الاستراتيجية، فإنها تضمن قدرًا عاليًا من الجاهزية، والاستجابة الطارئة، وتخفف من التبعية للظروف الأمنية، والبنية التحتية الهشة.

4. تعزيز الأمن (السيبراني) في قطاع يشهد مراقبة كثيفة، وتعرضًا متكررًا لمحاولات اختراق رقمي من جهات متعددة، هو عنصر ضروري للحفاظ على أمن البيانات المتعلقة بالمستفيدين، خصوصًا في البرامج المرتبطة بالحماية والمساءلة. التدريب المستمر على الاستعمال الآمن للبيانات، وتوفير أدوات مشفرة، يساهمان في تقليل المخاطر المؤسسية، وحماية الوثائق مع الشركاء، والمجتمع المحلي.

5. تصميم نظم تشغيل مرنة للطوارئ والنزوح ضرورة ملحة نظرًا للتكرار المستمر لحالات القصف، الإخلاء، والنزوح القسري لموظفي العاملين وأسرهم. وتطبيق نماذج تشغيل مرنة، مثل: فرق متنقلة، أو تقسيم الطواقم حسب المناطق، يضمن استمرار العمل، ويقلل من التوقف الكلي للعمليات، مما يحسن استمرارية الأداء المؤسسي حتى في أسوأ الظروف.

6. تفعيل قنوات تواصل داخلية آمنة وفعالة يعدّ من الأولويات في ظل تكرار انقطاع الإنترنت، أو تعذر الوصول للمكاتب أو لفرق العمل بسبب الإغلاق الأمني. استعمال أدوات تواصل مشفرة خفيفة تُساعد في ضمان التنسيق اللحظي بين الفرق والبرامج، بما يقلل من أخطاء التنفيذ الناتجة عن فجوات الاتصال، ويعزز فعالية المتابعة.

7. تبني أدوات متابعة وتقييم إلكترونية مبسطة يتناسب مع واقع أن الفرق الميدانية في غزة قد تعمل من مناطق معزولة أو متضررة. أدوات رقمية قابلة للاستعمال عبر الهواتف المحمولة أو دون إنترنت مباشر، تسمح بجمع البيانات من مختلف المناطق، وبالتالي دعم عملية اتخاذ القرار بناءً على معلومات دقيقة، مما يرفع من كفاءة الإدارة القائمة على الأدلة.

8. دعم الموارد البشرية نفسيًا ومهنيًا هو استثمار مباشر في الأداء المؤسسي، في ظل ما يعانيه الموظفون من ضغوط نفسية جراء التهديد المستمر على حياتهم وحيات أسرهم، بالإضافة إلى تحديات فقدان المأوى أو الأحبة. برامج الدعم النفسي المؤسسي، عبر وسائل إلكترونية أو مجموعات دعم، تُعزز من صمود العاملين، وتقلل من معدلات الاحتراق الوظيفي والانسحاب.

9. تصميم تدريبات واقعية تحاكي (سيناريوهات) الأزمات لا يمكن فصله عن الواقع الميداني في غزة، حيث الهجمات المفاجئة، والنزوح الجماعي أصبحت جزءًا من نمط الحياة. التدريبات التي تحاكي هذه (السيناريوهات) ترفع من جاهزية الكوادر، وتقلل من زمن الاستجابة، وبالتالي تعزز من الأداء المؤسسي تحت الضغط، وتقلل من احتمالات الفشل في تقديم الخدمات.

10. بناء شراكات تقنية مع مزودين محليين ضرورة استراتيجية لتعويض الفجوات الناتجة عن الحصار، ومنع دخول المعدات أو الدعم الخارجي. التعاون مع الشركات المحلية العاملة في الطاقة الشمسية، أو الإنترنت البديل، أو الدعم الفني، يسهم في بناء منظومة مستدامة أقل هشاشة أمام الصدمات الخارجية، ويعزز من الجذور المحلية للمنظمة في سياق غزة.

11. توثيق المعرفة المؤسسية رقميًا يكتسب أهمية مضاعفة في قطاع غزة، حيث النزوح أو استهداف المقرات يؤدي إلى فقدان الوثائق والمعرفة المؤسسية. وإنشاء مكاتب رقمية، وإجراءات تشغيل موحدة يسهم في ضمان نقل المعرفة للأجيال القادمة من الموظفين، مما يحافظ على مستوى ثابت من الجودة، والتناغم حتى مع تغير الكوادر أو تنقلها القسري.

استنادًا لما سبق، تُعد التوصيات الواردة بمثابة خريطة طريق عملية وواقعية، تنطلق من نتائج الدراسة وتستجيب للحاجات الفعلية على الأرض. فهي لا تكفي بتقديم حلول تقنية، بل تسعى إلى بناء نموذج مؤسسي أكثر كفاءة ومرونة، قادر على الصمود والتكيف مع بيئة معقدة، وشديدة التقلب، ما يضمن استدامة الأداء، وتحقيق الأثر الإنساني المطلوب حتى في أحلك الظروف.

وعليه، فإن أي مسعى لتحسين الأداء المؤسسي يجب أن ينطلق من فهم عميق للواقع المحلي، ويُترجم إلى سياسات وأنظمة مرنة تُراعي السياق، وتُوظف الأدوات الرقمية ليس فقط كوسيلة تشغيل، بل كعنصر تمكين، وتعزيز للصمود المؤسسي والفعالية الميدانية.

5.4. محددات الدراسة:

في ظل جمع الاستبانات إلكترونياً داخل بيئة حساسة، ومعقدة كقطاع غزة، والذي يشهد حرباً متواصلة، وأحداثاً دامية منذ أكثر من عام، واجه الباحث تحديات متعددة أثرت على سير عملية جمع البيانات، خاصةً في مجتمع بحث يرتبط بالمنظمات الدولية التي تعمل تحت ضغط إنساني هائل وظروف تشغيلية معقدة. ومع ذلك، تم اتخاذ جملة من الإجراءات التكيفية التي هدفت إلى تجاوز هذه العقبات، والمضي قدماً في إنجاز الدراسة، بما يعزز من مصداقية نتائجه، ويضمن شموليته. وهذا عرض للتحديات الرئيسية والحلول التي تم تبنيها:

- **عدم تعاون بعض أفراد مجتمع البحث:** رغم توفير الاستبانة إلكترونياً لتسهيل الوصول والمشاركة، أبدى عدد من الموظفين تردداً في التفاعل، نتيجة لانشغالات مهنية، أو لغياب الحافز الشخصي. وللتغلب على ذلك، قام الباحث بإرسال رسائل تذكير شخصية، وتوضيح أهمية المشاركة في الدراسة عبر قنوات تواصل متعددة، مع إبراز دور نتائج البحث في دعم تطوير بيئة العمل مستقبلاً.
- **عدم تعاون بعض المسؤولين في المنظمات:** واجه الباحث تحدياً في الحصول على دعم عدد من المسؤولين لنشر الاستبانة داخل منظماتهم. وللتغلب على هذا التحدي، اعتمد الباحث على شبكة علاقاته المهنية الممتدة لأكثر من (15) عاماً في مجال العمل داخل المنظمات الدولية، حيث تواصل مباشرة مع مسؤولي الموارد البشرية، ومديري البرامج في هذه الجهات، موضحاً لهم باختصار موضوع البحث، وأهدافه، وأهميته في تطوير الأداء المؤسسي. وقد أسهم هذا النهج في بناء الثقة، وتعزيز الاستجابة تدريجياً، مما أتاح في النهاية نشر الاستبانة عبر خمس منصات رقمية متخصصة، تتبع منظمات دولية عاملة في قطاع غزة.
- **الانقطاعات المتكررة للكهرباء وضعف الإنترنت:** في ظل الانهيار المستمر للبنية التحتية، واجه كثير من المشاركين صعوبات تقنية عند محاولة تعبئة الاستبانة. واستجابة لذلك، تم تمديد الفترة الزمنية المتاحة للمشاركة، والسماح بإعادة الدخول إلى الاستبانة دون فقدان البيانات السابقة، كما تم إرسال النسخة النصية لمن يفضل تعبئتها يدوياً ثم إرسالها إلكترونياً عند توفر الاتصال.
- **الضغوط النفسية وظروف الطوارئ:** أثرت الحالة النفسية العامة الناتجة عن الأوضاع الأمنية والإنسانية على مدى تفاعل بعض أفراد العينة مع الدراسة. وللتعامل مع ذلك، اتبع الباحث أسلوباً مرناً ولطيفاً

في التواصل، يراعي الوضع الإنساني، ويُظهر تفهمًا للظروف التي يعيشها المشاركون، مما ساهم في خلق مناخ أكثر تقبلاً للمشاركة الطوعية.

• **المخاوف المتعلقة بسرية البيانات:** عبّر عدد من الموظفين عن قلقهم حيال سرية المعلومات الشخصية والمهنية، لا سيما في بيئة عمل دولية تتطلب حساسية أمنية عالية. وقد تم طمأننتهم بتوضيح الإجراءات المتبعة لحماية خصوصية المشاركين، وتأكيد عدم تضمين أي بيانات تعريفية، إلى جانب الإشارة الصريحة إلى الالتزام بأخلاقيات البحث العلمي الموثقة من الجامعة.

رغم هذه التحديات، تمكن الباحث من المضي قدمًا في تنفيذ خطة الدراسة، مستفيدًا من أدوات الاتصال البديلة، وأساليب التواصل الشخصي، والدعم الجزئي من بعض المنظمات المتعاونة. ويُعدّ هذا الإنجاز دليلًا على أهمية التصميم المنهجي، والمرونة البحثية، وقدرة البحث العلمي على التكيف حتى في أكثر البيئات تعقيدًا، بما يُسهم في خدمة المعرفة العلمية، واحتياجات السياق الإنساني، والمهني في قطاع غزة.

5.5. مقترحات لدراسات مستقبلية:

- تأثير الإدارة الإلكترونية التي تطبقها المؤسسات الدولية على استدامة العمليات المؤسسية خلال الأزمات في قطاع غزة.
- دور القيادة الإبداعية في تحسين أداء المؤسسات الدولية خلال الأزمات في قطاع غزة.
- أثر برامج الدعم النفسي والاجتماعي المقدمة من المؤسسات الدولية على الأداء الوظيفي للموظفين المحليين في قطاع غزة.
- تحديات المؤسسات الدولية في توظيف التكنولوجيا، وتعزيز الشفافية، والمساءلة في قطاع غزة.
- استراتيجيات المؤسسات الدولية لتعزيز الابتكار المؤسسي في بيئات العمل ذات الموارد المحدودة.
- أثر التحديات (اللوجستية) التي تواجه المؤسسات الدولية في تحقيق الأهداف المؤسسية في قطاع غزة
- تطوير استراتيجيات طوارئ مبتكرة من المؤسسات الدولية في قطاع غزة.
- دور المؤسسات الدولية في تحسين الأداء المؤسسي للقطاع الخاص في قطاع غزة.

1. الحلبي، محمد بن حسن. (2021). الإطار النظري في البحث العلمي. الطبعة الأولى. دار النشر الأكاديمي، عمان.
2. الزهر، عبدالغني بن عبد الله. (2020). المنظمات الدولية الحكومية. الطبعة الأولى. مصر.
3. الزهراني، عبد الله بن محمد. (2019). الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية. الطبعة الأولى. دار الكتب العلمية، السعودية.
4. أبو سعدة، حافظ بن ناصر. (2018). دور المنظمات الدولية غير الحكومية في تطوير القانون الدولي العام. الطبعة الأولى. دار النهضة العربية، القاهرة.
5. الشامسي، لطفي بن سعيد. (2022). التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية. الطبعة الأولى. دار المعرفة، السعودية.
6. الشريف، أحمد بن محمد. (2019). التحول نحو الحكومة الإلكترونية: الأسس والنتائج. الطبعة الأولى. دار المنظومة العربي، السعودية.
7. العباسي، رائد بن عبد الله. (2021). قياس الأداء الوظيفي في المنظمات. الطبعة الثانية. دار الأفق، عمان.
8. العمرى، سامي بن أحمد. (2020). أتمتة العمليات الإدارية والتكنولوجيا الحديثة. الطبعة الأولى. دار الفكر، عمان.
9. العوامي، محمد سعيد بن عبد الله. (2019). الأداء المؤسسي في منظمات الأعمال: مدخل نظري وتطبيقي. الطبعة الأولى. مصر.
10. العيني، هبة بنت عبد الله. (2016). المنظمات الدولية والإقليمية. الطبعة الأولى. دار الحامد للنشر، الأردن.
11. الغامدي، محمد بن فوزي. (2021). الإدارة الإلكترونية. الطبعة الأولى. شبكة الألوكة-قسم الكتب، الدمام.
12. الملا، سامي بن عبد الله. (2020). المنظمات غير الحكومية وتقديم المساعدات الإنسانية. الطبعة الأولى. دار الفكر والتنمية، مصر.

13. عبد الحليم، محمد بن عوض. (2020). مؤشرات الأداء الرئيسية وتطبيقاتها في المؤسسات. الطبعة الأولى. مصر.
14. عبدالرحمن، خالد بن عيسى. (2019). تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة الحديثة. الطبعة الأولى. دار العلم والإبداع، السعودية.
15. عطية، أحمد بن محمود. (2020). الإدارة الإلكترونية: المفهوم والتطبيق. الطبعة الأولى. دار النشر للعلوم، عمان.
16. ماهر، أحمد بن عبد الله. (2020). إدارة الأداء المؤسسي: الأسس النظرية والتطبيقية. الطبعة الأولى. مصر.
17. منصور، أحمد بن عبد الله. (2020). تأثير الإدارة الإلكترونية على الأداء المؤسسي. الطبعة الأولى. دار المعرفة الحديثة، السعودية.
18. موسى، نبيل بن سليم. (2019). أساسيات نظم المعلومات في المنظمات الإدارية. الطبعة الأولى. مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية.
19. ياسين، سعد بن سليمان. (2020). الإدارة الإلكترونية. الطبعة الأولى. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

ثانياً: الكتب والمراجع الأجنبية:

1. Alston, P. (2017). International Human Rights Law. Oxford University Press, UK.
2. Cogan, J. K., & Toma, I. (Eds.). (2023). The Oxford Handbook of International Organizations. Oxford University Press, UK.
3. Karns, M. P., & Mingst, K. A. (2023). International Organizations: The Politics and Processes of Global Governance (4th ed.). Lynne Rienner Publishers, USA.
4. McKenzie, J. (2019). International Organizations: Their Structure and Roles. Global Publishing House, USA.
5. Mingst, K. A., & Arreguín-Toft, I. M. (2014). Essentials of International Relations (6th ed.). W.W. Norton & Company, USA.

6. Morais, R. C. (2020). Measuring Organizational Performance: Metrics for Strategic Success. USA.
7. Thakur, R. (2021). The United Nations in Global Politics. Routledge, UK.
8. Weiss, T. G. (2016). The United Nations and Changing World Politics. Westview Press, USA.
9. Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2021). Organizational Performance: A Contemporary Approach. USA.

ثالثاً: الرسائل العلمية:

1. إبراهيم، خ. (2023): "أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لإدارة الامتحانات - جامعة إفريقيا العالمية - السودان". السودان.
2. الأشول، م. (2023). "الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين أداء العاملين - دراسة ميدانية بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية". اليمن.
3. الأطرش، ذ. (2022). "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقتها في الوزارات الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين". جامعة القدس، فلسطين.
4. الأقرع، ع. (2019). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية". فلسطين.
5. بعضي، ع. (2022). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية - دراسة تطبيقية على شركة الكهرباء والطاقت المتجددة". الجزائر.
6. بلال، ع. (2023). "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء المصرفي - دراسة على المصارف السودانية بمدينة زالنجي". السودان.
7. بلهول، ع. (2020). "أثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري - دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بتيارت". الجزائر.
8. جسام، ي. (2022). "دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي المصارف العراقية الأهلية". العراق.
9. حسانين، ع. (2021). "قياس الأداء المؤسسي وبناء معايير ومؤشرات الأداء". جامعة الملك فيصل، السعودية. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

10. حسين، م. (2022). "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية - دراسة حالة: ولاية الأغواط". الجزائر.
11. خيران، ع. (2021). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم". فلسطين.
12. ابن زايد، م. (2022). "فعالية الإدارة الإلكترونية في رقمنة وتطوير العمل الإداري بالمؤسسات - دراسة استقصائية لجامعة طاهري محمد بشار". المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية.
13. زيري، م. (2020). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة". الجزائر.
14. سعيدة، ز. (2020). "تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين - دراسة حالة: مؤسسة سونلغاز بأم البواقي". الجزائر.
15. شاهين، ع. (2021). "الإدارة الإلكترونية وأثرها على جودة العمليات الإدارية المقدمة في وزارة الاقتصاد بغزة". فلسطين.
16. شريهان، ن. (2016). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع بسكرة". الجزائر.
17. صغائرية، س. (2021). "أثر الاعتماد على عناصر الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين - دراسة حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقالمة". الجزائر.
18. عبد القادر، ز. (2021). "أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس". الجزائر.
19. عبدالرحمن، ع. (2019). "أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية". المجلة العربية للإدارة - الإمارات العربية المتحدة.
20. العبدلله، ن. (2021). "القيادة الاستراتيجية وأثرها على الأداء التنظيمي". السعودية. مجلة البحوث الإدارية.
21. عطوبيشي، ث. وآخرون. (2024). كيف تؤثر القدرات الرقمية على الأداء المؤسسي في القطاع العام. جامعة الملك فيصل، السعودية. مجلة العلوم الإدارية، 14(2)، ص 37.
22. الكبار، أ. وأحمد (2024). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية". ليبيا.

23. كريمة، م. (2021). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة حالة: بلدية أم البواقي". الجزائر.
24. لعباسي، ف. (2020). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى الجماعات المحلية - دراسة حالة: المجلس الشعبي البلدي لولاية تيزي وزو". الجزائر.
25. لعراقي، م. (2023): "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء المؤسسي بجامعة بسكرة بالجزائر: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير". الجزائر.
26. مروان، س. (2022). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء في وكالة إيليزي". الجزائر.
27. مليكة، أ. (2022). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين - دراسة حالة: بلدية مهدية بولاية تيارت". الجزائر.
28. وسيلة، س. (2017). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظف - دراسة ميدانية بمديريات الولاية بجيجل". الجزائر.
29. اليامي، ع. (2022). "دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في مستشفى الملك خالد بنجران". السعودية.

رابعاً: الدراسات والنشر الأجنبيّة:

1. Ahmad, T., & Khuwaja, F. M. (2022). Human resource practices and organizational performance: The role of sustainability in the services sector. *Journal of Cleaner Production*, 345, 131156.
2. Ali, H., Eissa, G., & Radwan, H. (2021). Data analytics and business intelligence: A comprehensive overview. *Journal of Business Research*, 134, 10-20.

3. Chandler, R. (2022). The impact of electronic management on performance measurement in the UK higher education sector – University of East London, United Kingdom.
4. Kalischko, R. (2021). E-performance management in the digital workplace: Theoretical conceptualization, review of effects and moderating factors, and future research opportunities – University of Applied Sciences Upper Austria, Austria.
5. Mahrani, H., & Mulyana, A. (2021). The Role of E-Government in Enhancing Public Service Performance: A Study of Indonesian Local Government. *International Journal of Public Administration in the Digital Age*, 8(1), 55–69.
6. Martin, L. (2021). Human Resource Management Systems: Integration and Impact on Business. *Journal of Business Management*, 22(4), 75–85.
7. Pashutan, M. (2022). The impact of IT resources and strategic alignment on organizational performance: The moderating role of environmental uncertainty – University of Tehran, Iran.
8. Saha, R., Gregar, A., & Saha, P. (2022). Impact of transformational leadership on organizational performance: The mediating roles of employee engagement, employer branding, and sustainability. *Sustainability*, 14(5), 2803.
9. Schoenherr, T., Talluri, S., & Narasimhan, R. (2022). Sustainable supply chain performance: The interplay of performance measurement, organizational capabilities, and strategic alignment. *International Journal of Operations & Production Management*.
10. Smith, J. (2020). *Data Encryption Techniques for Information Security*. London: Tech Publishers.
11. Urbach, N., Drews, P., & Rossmann, A. (2022). Digital business transformation and the changing role of the IT function. *MIS Quarterly Executive*, 21(1), 47–68.

1. Al-Najjar, Abdul Rahman. (2023). Obstacles to Electronic Management. Ureed Platform. <https://portal.arid.my/20622/Posts/Details/c90971e3-f1dd-4f15-b47d-9bbcdfc1f4cc?t=%D9%85%D8%B9%D9%88%D9%82%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9>
2. Missoni, E., & Alesani, D. (2024). Management of International Institutions and NGOs: Insights for Global Leaders. <https://www.routledge.com/Management-of-International-Institutions-and-NGOs-Insights-for-Global-Leaders/Missoni-Alesani/p/book/9780367133047>
3. الأونروا. (2024). UNRWA – The United Nations Relief and Works Agency for Palestine Refugees in the Near East. <http://www.unrwa.org>
4. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP). <https://www.undp.org>
5. منظمة الصحة العالمية (WHO). <https://www.who.int>
6. برنامج الغذاء العالمي (WFP). <https://www.wfp.org>
7. اليونيسيف (UNICEF). <https://www.unicef.org>
8. مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA). <https://www.unocha.org>
9. الصليب الأحمر الدولي. <https://www.icrc.org>
10. أوكسفام. <https://www.oxfam.org>
11. أنيرا. <https://www.anera.org>

12. أطباء بلا حدود (MSF). <https://www.msf.org>

13. الجوع ضد العمل (ACF).
<https://www.actionagainsthunger.org>

الملحق رقم (1): المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة - أغسطس 2024:

Acronym	اسم المنظمة	#
UNRWA	وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين	1
FAO	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	2
ILO	منظمة العمل الدولية	3
OCHA	مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية	4
UNDP	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	5
UNDSS	إدارة الأمم المتحدة للسلامة والأمن	6
UNESCO	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة	7
UNFPA	صندوق الأمم المتحدة للسكان	8
UNHCR	مكتب المفوض السامي لحقوق الإنسان	9
UNHRO	مكتب الأمم المتحدة لحقوق الإنسان	10
UNICEF	صندوق الأمم المتحدة للطفولة	11
UNMAS	دائرة الأمم المتحدة للأعمال المتعلقة بالألغام	12
UNOPS	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	13
UNWOMEN	هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	14
WFP	برنامج الأغذية العالمي	15
WHO	منظمة الصحة العالمية	16
ACF	منظمة العمل ضد الجوع	17
ACTED	الوكالة الفرنسية للتعاون الفني والتنمية	18
Anera	منظمة الإغاثة الأمريكية للاجئين في الشرق الأدنى	19
Cadus	منظمة إعادة تعريف التضامن العالمي	20

CARE	منظمة كير	21
CESVI	مؤسسة التعاون و التنمية	22
CISS	مؤسسة التعاون الدولي	23
COSPE	منظمة التعاون لتنمية البلدان الناشئة	24
CRS	خدمات الإغاثة الكاثوليكية	25
DCA	المساعدات الكنسية الدنماركية	26
ELS	منظمة دعم الحياة لضحايا الحروب المدنية	27
GC	منظمة مجتمعات عالمية	28
GEM	مؤسسة التمكين العالمي	29
HI	المنظمة الدولية لإعانة المعوقين	30
IMC	الهيئة الطبية الدولية	31
IOCC	الإغاثة المسيحية الأرثوذكسية الدولية	32
IR	الإغاثة الإسلامية عبر العالم	33
IRC	لجنة الإنقاذ الدولية	34
MAP-UK	منظمة المساعدات الطبية البريطانية للفلسطينيين	35
MC	مؤسسة الرحمة الدولية	36
MDM	منظمة أطباء العالم	37
MG	مؤسسة ميد جلوبال	38
MSF	منظمة أطباء بلا حدود	39
NPA	منظمة المساعدة الشعبية النرويجية	40
NRC	المجلس النرويجي للاجئين	41
Oxfam	منظمة أوكسفام	42
PH	منظمة مشروع الأمل	43
PUI	منظمة الطوارئ الأولية الدولية	44

RI	منظمة الإغاثة الدولية	45
SC	منظمة إنقاذ الطفل الدولية	46
SI	منظمة التضامن الدولي	47
SIF	الإغاثة الإسلامية فرنسا	48
UK-MED	منظمة الفريق الطبي البريطاني لحالات الطوارئ	49
War Child	مؤسسة أطفال الحرب الدولية	50
WCK	المطبخ العالمي المركزي	51
We World	مؤسسة مجموعة التطوع المدني	52
ICRC	اللجنة الدولية للصليب الأحمر	53
<p>المصدر: بيانات نظام الإخطار الإنساني (https://unocha.my.site.com) و منصة المعلومات الإنسانية (https://reliefweb.int) التابعين لمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية ، تجمع المنظمات الدولية في قطاع غزة (https://aidajerusalem.org)، بالإضافة إلى بيانات قسم الاتصال والنشر الخاص بالبعثة الفرعية للجنة الدولية للصليب الأحمر في قطاع غزة (https://www.icrc.org).</p>		

الملحق رقم (2): قائمة المحكمين:

م.	الاسم	الصفة الوظيفية
1.	د. عبدالرحمن السلواي	عميد كلية العلوم الإدارية والاقتصادية - جامعة القدس المفتوحة
2.	د. جلال اسماعيل شبات	عضو هيئة تدريس - جامعة القدس المفتوحة
3.	د. رمضان إبراهيم أبو جزر	أستاذ إدارة الأعمال المساعد - جامعة الأقصى
4.	د. صبري ماهر مشتهى	عضو هيئة تدريس - جامعة القدس المفتوحة
5.	د. شبلي اسماعيل السويطي	الأستاذ المشارك في فلسفة الإدارة العام- جامعة القدس المفتوحة
6.	د. محمد عبد اشتيوي	عضو هيئة تدريس - جامعة القدس المفتوحة
7.	د. نبيل عبد اللوح	الإدارة العامة للتدريب والتطوير - ديوان الموظفين العام
8.	د. ياسر عادل أبو مصطفى	أستاذ إدارة الأعمال المساعد - جامعة فلسطين

جامعة القدس المفتوحة
كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

أخي الكريم / أختي الكريمة ،،،
تحية طيبة وبعد،،،

بين يدي سيادتكم استبانة تهدف إلى التعرف على:

" دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي لدى عاملي المنظمات الدولية في قطاع غزة"

ولقد صممت هذه الاستبانة لجمع البيانات حول موضوع البحث.

فنأمل من سيادتكم التفضل بتعبئة البيانات الديموغرافية ثم قراءة فقرات الاستبانة والإجابة على بنودها بوضع إشارة (√) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة، وتتفق مع اتجاهكم ووجهة نظركم. علماً بأن البيانات المقدمة لن تستعمل إلا في أغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

ملاحظة: تتكون الاستبانة من قسمين:

1. القسم الأول: يتكون من المعلومات (الديموغرافية)، يرجى منك وضع الإشارة (√) في المربع الموجود أمام ما يناسب حالة سيادتكم.
2. القسم الثاني: يتكون من (56) عبارة لجمع البيانات حول موضوع الدراسة، موزعة على محورين، يحتوي المحور الأول على (37) عبارة، والمحور الثاني على (19) عبارة يرجى منك وضع الإشارة (√) في المستوى الذي يناسبك ويتوافق مع توجهاتك أمام كل فقرة.

1. المقصود بالمنغير المستقل "الإدارة الإلكترونية": هي عملية تكامل وتنسيق بين نظم المعلومات والاتصالات لتحقيق الكفاءة التنظيمية بأتمتة الإجراءات وتسهيل الوصول إلى البيانات وتبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة والجهات الخارجية.
2. أما المقصود بالمنغير التابع "الأداء المؤسسي": فهو مصطلح يشير إلى مستوى التميز والنجاح الذي تحققه المؤسسة في بيئتها التنافسية من خلال تنفيذ العمليات المؤسسية بشكل فعال، وتحقيق رضا العملاء والمساهمين، وتعزيز النمو والاستمرارية.

الباحث: وسيم بهيج مشتهى

جوال: 0599861030

القسم الأول : المعلومات الديموغرافية :

يتكون القسم الأول من معلومات تتعلق بالمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العنوان، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المنظمة التي تعمل بها). يرجى وضع إشارة (✓) في المكان المخصص الذي يتناسب معك.

1	الجنس:	ذكر				أنثى	
2	المحافظة:	شمال غزة	غزة	الوسطى	خانيونس	رفح	
3	المؤهل العلمي:	ثانوية فأقل		بكالوريوس		دكتوراة	
						ماجستير	
4	الفئة العمرية:	أقل من 30 سنة	30 - أقل من 40 سنة	40 أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر		
5	فريق العمل:	دائرة المتابعة والتقييم		دائرة المشاريع		دائرة الموارد البشرية	
						الدائرة المالية	
		دائرة تكنولوجيا المعلومات		دائرة الدعم اللوجستي		دائرة تجنيد الاموال	دائرة الأمن
6	سنوات العمل:	أقل من 5 سنوات	5- أقل من 10 سنوات	10 أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر		
7	تخصص عمل المنظمة:	تعليم		صحة		حقوق إنسان	
		شؤون المرأة		حماية		البيئة والتغير المناخي	
		التنمية الاقتصادية		العدالة الاجتماعية		التنسيق والاتصال	الأمن الغذائي
8	تصنيف المنظمة:	منظمات دولية غير حكومية *				منظمات دولية حكومية *	
		* المنظمات غير الحكومية الدولية: لا تمثل حكومات الدول، بل تتشكل من أفراد أو جماعات غير حكومية بهدف معالجة قضايا محددة.				* المنظمات الحكومية الدولية: هي منظمات تضم الدول كأعضاء رئيسيين، وتُنشأ بناءً على معاهدات أو اتفاقيات بين هذه الدول وتعمل تحت مظلة الأمم المتحدة.	
أمثلة: الصليب الأحمر، أطباء بلا حدود، العمل ضد الجوع، أو كسفام، أنيرا .				أمثلة: الأونروا، برنامج الغذاء العالمي، اليونسيف، الأوتشا الصحة العالمية.			
القسم الثاني: محاور الاستبانة:							

يرجى وضع إشارة (٧) في المكان المخصص الذي يعبر عن رأيك فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية في منطمتك من المؤشرات الآتية:

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية: هي عملية تكامل وتنسيق بين نظم المعلومات والاتصالات لتحقيق الكفاءة التنظيمية من خلال أتمتة الإجراءات وتسهيل الوصول إلى البيانات وتبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة والجهات الخارجية.

البعد الأول: تطبيق الأنظمة:

تعرف تطبيق الأنظمة بأنها " استعمال التكنولوجيا الرقمية لتطوير الأنظمة الإدارية وتحسين الأداء الوظيفي في المنظمة "

الرقم	الفقرة	موافقٌ جداً	موافقٌ	نوعاً ما	معارضٌ	معارضٌ جداً
1	تتوفر في المنظمة الأجهزة اللازمة لتحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية.					
2	توفر المنظمة شبكات الاتصالات اللازمة لتحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية.					
3	تتوفر في المنظمة بيئة مناسبة للتخطيط الإلكتروني.					
4	تشارك إدارة المنظمة الموظفين في عمليات التخطيط لتطوير برامج العمل الإلكترونية.					
5	تشجع إدارة المنظمة المديرين على المشاركة في تحديد الأهداف من خلال المنصات الإلكترونية.					
6	تعزز المنظمة مهارات الموظفين في استعمال الأنظمة الإلكترونية.					
7	توفر المنظمة نظم إلكترونية تدعم الجانب الفني للموظفين.					
8	تواكب المنظمة أنظمة العمل الإلكترونية الحديثة.					
9	توفر المنظمة تقنيات متقدمة لضمان أمن البيانات.					

البعد الثاني: التواصل الداخلي:

يعرف التواصل الداخلي بأنه " تعزيز فعالية تبادل المعلومات بين أعضاء المؤسسة عبر أدوات وتطبيقات حديثة " .

الرقم	الفقرة	موافقٌ جداً	موافقٌ	نوعاً ما	معارضٌ	معارضٌ جداً
10	تستعمل المنظمة نظم إلكترونية لتسهيل التواصل بين الأقسام المختلفة.					

					11	تدعم المنظمة تبادل المعلومات الإلكترونية بين الإدارات المختلفة.
					12	تتبادل المنظمة التقارير بين الأقسام المختلفة بشكل إلكتروني.
					13	يوجد ربط إلكتروني بين المقرات الرئيسة والفروع لتحسين التنسيق بينها.
					14	تعتمد المنظمة التوقيع الإلكتروني لتسهيل إنجاز المعاملات بين الدوائر والأقسام.
					15	تتوافر أدوات إلكترونية تعزز التواصل بين الفرق المختلفة في المنظمات الدولية.
					16	تحسن المنظمة قنوات التواصل الداخلية بتعدد الأدوات الإلكترونية الحديثة.
					17	تعقد المنظمة اجتماعاتها عبر منصات التواصل الافتراضية.
البعد الثالث: تحسين الكفاءة الوظيفية:						
يعرف تحسين الكفاءة الوظيفية بأنه "زيادة فعالية الموظفين بأتمتة العمليات وتحسين جودة العمل"						
معارضٌ جداً	معارضٌ	نوعاً ما	موافقٌ	موافقٌ جداً	الرقم	الفقرة
					18	تزيد الإدارة الإلكترونية من كفاءة الوصول إلى المعلومات اللازمة لإنجاز مهام العمل.
					19	تحسن المنظمة جودة عملياتها باستعمال أنظمة إلكترونية حديثة.
					20	تقيم المنظمة كفاءة عملياتها عبر نظم إلكترونية حديثة.
					21	تحديث المنظمة باستمرار نظم العمل الإلكترونية لتعزيز كفاءتها.
					22	يتم استعمال إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في العمل.

					تساعد الأنظمة الإلكترونية في تقديم تحليلات تساعد في تحسين الكفاءة الفردية.	23
					تزيد البرامج الإلكترونية من تبادل المعرفة بين الموظفين.	24
					تعمل المنظمة على تدريب الموظفين لرفع كفاءتهم في استعمال الأنظمة الإلكترونية الحديثة.	25
					تكافئ المنظمة الموظفين الذين يساهمون في تحسين الأداء باستعمال الأنظمة الإلكترونية.	26
					يتم استعمال التكنولوجيا والبرمجيات اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة.	27
البعد الرابع: تحسين إدارة الوقت:						
يعرف تحسين إدارة الوقت بأنه " تنظيم الوقت بشكل أكثر كفاءة باستعمال أدوات متقدمة لجدولة المهام وزيادة الإنتاجية "						
الرقم	الفقرة	موافقٌ جداً	موافقٌ	نوَعًا ما	معارضٌ جداً	معارضٌ
28	يتم جدولة الاجتماعات وإدارة وقت العمل إلكترونياً.					
29	توفر المنظمة نظم الكترونية لمراقبة أوقات الدوام.					
30	تساعد التكنولوجيا المستعملة في العمل على تقليل الوقت المهدور.					
31	تُسرع الأنظمة الالكترونية عمليات المراجعة.					
32	توفر المنظمة الوقت اللازم لاستعمال أدوات الإدارة الالكترونية.					
33	تحسن المنظمة إدارة وقت الاجتماعات عبر استعمال الأدوات الإلكترونية.					
34	تزيد الأنظمة الإلكترونية من دقة إدارة المهام عبر التنبيهات الآلية للمواعيد.					
35	يتم التنسيق في مهام العمل بين الأقسام إلكترونياً.					
36	تستعمل المنظمة أدوات رقمية لتعقب المهام المشتركة بين الفرق.					

					تقلل الأدوات الإلكترونية من الوقت اللازم لتبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة.	37
<p>المحور الثاني: الأداء المؤسسي: هو مصطلح يشير إلى مستوى التميز والنجاح الذي تحققه المؤسسة في بيئتها التنافسية بتنفيذ العمليات المؤسسية بشكل فعال، وتحقيق رضا العملاء والمساهمين، وتعزيز النمو والاستمرارية.</p>						
الرقم	الفقرة	موافقٌ جداً	موافقٌ	نوعاً ما	معارضٌ جداً	معارضٌ
1	تتمتع إدارة المنظمة بمهارات تمكنها من استعمال الأنظمة الإلكترونية بشكل فعال.					
2	تتلقى إدارة المنظمة تدريباً مستمراً على أحدث تقنيات الإدارة الإلكترونية.					
3	تقدم إدارة المنظمة الدعم اللازم لمشروعات التحول الرقمي.					
4	تستعمل إدارة المنظمة الأنظمة الإلكترونية كجزء أساسي من استراتيجياتها طويلة الأمد.					
5	تعتمد إدارة المنظمة في قراراتها على بيانات مستمدة من الأنظمة الإلكترونية.					
6	تشجع إدارة المنظمة على تبادل الخبرات بين الفرق باستعمال الأنظمة الإلكترونية.					
7	تقلل إدارة المنظمة الفجوات بنظام متابعة إلكترونية.					
8	يتوفر في المنظمة برامج إلكترونية لتقييم أداء الموظفين.					
9	يتوفر في المنظمة نظم مالية إلكترونية تعزز مفهوم الشفافية المالية.					
10	تستعمل المنظمة آليات رقابة مالية إلكترونية لتحسين إدارة الموارد.					
11	توفر المنظمة الدعم المالي اللازم لتطوير الأنظمة الإلكترونية.					

					تعتمد المنظمة على نظم الإدارة الالكترونية في استثمار مواردها المالية.	12
					توفر المنظمة تقارير مالية دورية عبر الأنظمة الإلكترونية لمراقبة الأداء المالي.	13
					تستفيد المنظمة من آليات الإدارة الالكترونية بشكل فعال.	14
					تحسن المنظمة جودة عملياتها الإدارية باستعمال الأدوات الإلكترونية الحديثة.	15
					تقيم المنظمة جودة عملياتها الإدارية بالأنظمة الإلكترونية.	16
					تطور المنظمة جودة إدارة الموارد البشرية بأنظمة إلكترونية متقدمة.	17
					تزيد المنظمة كفاءة أدائها عبر استعمالها لنظم الكترونية حديثة.	18
					يوجد ربط إلكتروني بين المقرات الرئيسة للمنظمة والمكاتب الفرعية في جميع أنحاء قطاع غزة.	19

انتهت الاستبانة

1. https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc80iihtQT26cz-pa5giExkX3k2JVDE-A_03nTT2VXysPiXGw/viewform
2. https://www.linkedin.com/posts/wassem-bahej-mushtaha-20502176_%D9%81%D8%B6%D9%84%D8%A7-%D9%88%D9%84%D9%8A%D8%B3-%D8%A3%D9%85%D8%B1%D8%A7-%D9%81%D9%82%D8%B7-%D9%84%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A7%D8%A-A-activity-7248551379944783872-E6JV/?utm_source=share&utm_medium=member_ios

الملحق رقم (5): التطبيق الحسابي لتحديد حجم عينة الدراسة :

يعتمد الموقع الإلكتروني (Qualtrics) (<https://www.qualtrics.com/blog/calculating-sample-size/>) في حساب حجم العينة العشوائية على معادلة كوكران (Cochran's Formula) ، وهي معادلة إحصائية شهيرة تُستخدم لتحديد حجم العينة المناسب عند دراسة مجتمع كبير أو غير معروف الحجم.

• صيغة معادلة (كوكران):

$$n_0 = (Z^2 * p * (1 - p)) / e^2$$

حيث أن :

$$Z = 1.96 \text{ (ثقة - 95\% مستوى)}$$

$$p = 0.5$$

$$e = 0.05$$

$$n_0 = (1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)) / (0.05^2)$$

$$n_0 = 384.16$$

بما أن حجم المجتمع معروف ($N = 14,759$) ، نستعمل المعادلة المعدلة :

$$n = n_0 / (1 + ((n_0 - 1) / N))$$

$$n = 384.16 / (1 + ((384.16 - 1) / 14759))$$

$$n \approx 374.44$$

بناءً على ما سبق فإن حجم العينة المطلوب : (375) عينة