

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

ماجستير إدارة مشاريع

دور استخدام التقنيات الإدارية الحديثة لتخفيض التكاليف وتحسين أداء
الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية : دراسة تطبيقية على
القطاع الغير ربحي

إعداد الطالب :

شروق طارق السلهم

261000272

إشراف:

2026

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

مقدمة:

تُعد التقنيات الإدارية الحديثة من الأدوات الأساسية التي تسهم في تحسين أداء الأعمال وخفض التكاليف في مختلف القطاعات. وفي ظل التغيرات المتسارعة والتطورات التقنية الكبيرة، أصبح من الضروري أن تعتمد المؤسسات على استراتيجيات إدارية حديثة تساعد على إدارة أعمالها بكفاءة أعلى، وتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة. ويظهر هذا الدور بصورة أكثر وضوحًا في القطاع غير الربحي، نظرًا لما يواجهه من تحديات مالية وتنظيمية خاصة، تتطلب استخدامًا واعيًا ومدرّسًا للتقنيات الإدارية الحديثة لتحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية.

وتشمل التقنيات الإدارية الحديثة مجموعة من الأساليب والممارسات، مثل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المعرفة، وإدارة الجودة الشاملة، وإدارة العمليات. وتساعد هذه التقنيات على إعادة تنظيم العمليات الداخلية، وتحسين أساليب العمل، وتعزيز مستوى الشفافية والتنسيق بين الأقسام المختلفة. وقد أوضحت العديد من الدراسات أن تطبيق هذه التقنيات يسهم في خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الإنتاجية، وهو ما يمثل أهمية كبيرة للمؤسسات غير الربحية التي تسعى إلى تحقيق رسالتها في ظل محدودية الموارد المالية والبشرية.. (Miller, 2021)

ووفقًا لـ (Smith and Johnson (2022)، فإن الاستخدام الفعال للتقنيات الإدارية الحديثة يتيح للمشاريع الإلكترونية غير الربحية تحقيق وفر ملموس في التكاليف التشغيلية، وذلك من خلال تحسين العمليات وتقليل الهدر في الموارد. كما أن تبني إدارة الجودة الشاملة، على سبيل المثال، يساعد في تقليل الأخطاء وتحسين

مستوى الخدمات المقدمة، مما يرفع مستوى رضا المستفيدين ويعزز سمعة المؤسسة. ومن جانب آخر، تشير Brown (2023) إلى أن المؤسسات غير الربحية التي تطبق إدارة المعرفة تكون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة، الأمر الذي يساهم في تحسين الأداء العام وتعزيز القدرة التنافسية.

وعلى الرغم من الفوائد المتعددة للتقنيات الإدارية الحديثة، فإن المؤسسات غير الربحية تواجه عددًا من التحديات عند تبني هذه التقنيات، من أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص الكفاءات البشرية المؤهلة، ومحدودية الموارد اللازمة للتطوير. كما يوجد تفاوت بين المؤسسات غير الربحية في قدرتها على التكيف مع التحول الرقمي، مما يبرز الحاجة إلى دراسات تطبيقية تتناول كيفية تنفيذ التقنيات الإدارية الحديثة بطرق عملية تتناسب مع طبيعة هذه المؤسسات وظروفها. (Miller, 2021)

ومن هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى استعراض وتحليل دور استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في تخفيض التكاليف وتحسين أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي. وتعتمد الدراسة على منهج دراسة الحالة، من خلال التركيز على نماذج ناجحة من المؤسسات غير الربحية التي طبقت هذه التقنيات، مع توضيح التحسينات التي حققتها. وتسعى الدراسة من خلال ذلك إلى تقديم توصيات عملية تساعد مؤسسات القطاع غير الربحي على تبني التقنيات الإدارية الحديثة بصورة تزيد من كفاءتها وفعاليتها.

1.1 مشكلة الدراسة:

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات متزايدة تتطلب استخدام أدوات وتقنيات إدارية حديثة لتحسين أدائها وتحقيق الكفاءة في إدارة مواردها. ويُعد القطاع غير الربحي أحد

القطاعات المهمة في الاقتصاد والمجتمع، لما يقوم به من دور محوري في تقديم الخدمات والمبادرات المجتمعية المختلفة. ومع ذلك، تعاني مؤسسات هذا القطاع غالبًا من محدودية الموارد المالية والبشرية مقارنة بالقطاع الربحي، مما يجعل تبني التقنيات الإدارية الحديثة ضرورة أساسية لتخفيض التكاليف وتحسين أداء الأعمال.

وتتطلب المشاريع الإلكترونية في القطاع غير الربحي استخدامًا فعالًا للتقنيات الإدارية الحديثة التي تشمل عددًا من الأبعاد، مثل وضوح الرؤية والرسالة، وتحديد الأهداف، وتحليل البيئة الداخلية، وتنفيذ الخطط، ومراجعة وتقييم الأداء. إلا أن هذا القطاع يواجه مجموعة من التحديات التي قد تعوق التطبيق الفعال لهذه التقنيات، ومنها محدودية الموارد المالية، ونقص الكفاءات المتخصصة، وضعف البنية التحتية التقنية، إضافة إلى قصور بعض المؤسسات في تبني ممارسات إدارية حديثة تتناسب مع متطلبات التحول الرقمي.

وتشير الدراسات السابقة إلى أهمية استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في تعزيز الأداء المؤسسي، إلا أن تطبيق هذه التقنيات في القطاع غير الربحي، وبخاصة في المشاريع الإلكترونية التابعة له، لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحليل. فوضوح الرؤية والرسالة يساعد على تحديد اتجاه المشروع وزيادة فاعلية تنفيذ الخطة الاستراتيجية، إلا أن بعض المؤسسات غير الربحية قد تعاني من ضعف في صياغة الرؤية والرسالة، مما ينعكس سلبيًا على توجهاتها الاستراتيجية. كما أن تحديد الأهداف بصورة واضحة ومحددة يساهم في توجيه الجهود وتقييم مستوى الإنجاز، غير أن بعض المؤسسات قد تفتقر إلى وضوح كافٍ في تحديد أهدافها بسبب محدودية الموارد أو ضعف البنية التنظيمية.

أما تحليل البيئة الداخلية، فيُعد من العناصر المهمة التي تساعد المؤسسة على تحديد نقاط القوة والضعف داخلها، إلا أن بعض المؤسسات غير الربحية قد تواجه صعوبة في تخصيص الموارد اللازمة لهذا التحليل، مما يؤثر في جودة القرارات المتخذة. كما أن تنفيذ الخطة يمثل مرحلة حاسمة في تحويل الاستراتيجيات إلى واقع عملي، لكنه قد يتأثر بعقبات متعددة، مثل نقص التدريب وضعف التنسيق بين الأقسام. إضافة إلى ذلك، فإن مراجعة وتقويم الأداء تعد من الخطوات الأساسية لضمان تحقيق الأهداف، إلا أن قلة الإمكانيات قد تحد من فاعلية هذه العملية.

ومن هنا، تتضح الحاجة إلى دراسة تطبيقية تركز على استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في القطاع غير الربحي، بهدف تحديد دورها في تخفيض التكاليف وتحسين أداء الأعمال. وتسعى هذه الدراسة إلى تحليل هذه الجوانب وتقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات غير الربحية على تبني هذه التقنيات وتنفيذها بفاعلية.

لذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما دور استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في تخفيض التكاليف وتحسين أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي: دراسة تطبيقية على القطاع غير الربحي؟

2.1 أهمية الدراسة:

♦ الأهمية العلمية:

• **إثراء المعرفة الأكاديمية:** يسهم هذا البحث في تعزيز الفهم العلمي لمفهوم التقنيات الإدارية الحديثة، وبيان أثرها في تحسين أداء الأعمال وتخفيض التكاليف، خاصة في سياق المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي. كما يوفر البحث إطارًا نظريًا يمكن أن يكون مرجعًا للباحثين والأكاديميين المهتمين بهذا المجال، ويسهم في إثراء الأدبيات العلمية بدراسة تطبيقية تتناول القطاع غير الربحي، الذي لم يحظَ بالاهتمام الكافي في هذا السياق.

• **تحديد الأبعاد المؤثرة:** من خلال التركيز على أبعاد التقنيات الإدارية الحديثة، مثل الرؤية والرسالة، والأهداف، والبيئة الداخلية، وتنفيذ الخطط، ومراجعة وتقويم الأداء، يسهم البحث في توضيح العوامل التي تؤثر في تحسين الأداء المؤسسي. كما يساعد ذلك على تقديم رؤية أكثر وضوحًا حول كيفية تفعيل هذه الأبعاد بما يدعم كفاءة المشاريع الإلكترونية في القطاع غير الربحي.

• **تطوير الأدوات البحثية:** يتيح هذا البحث إمكانية تطوير أدوات قياس ومؤشرات مناسبة لتقييم أداء المؤسسات غير الربحية في سياق المشاريع الإلكترونية، أو الاستفادة من الأدوات الحالية بطريقة أكثر ملاءمة لطبيعة هذه المؤسسات. ويمكن أن تشكل هذه الأدوات أساسًا لدراسات مستقبلية تتناول موضوعات أخرى مثل الاستدامة والابتكار والتحول الرقمي.

• **سد الفجوة البحثية:** يسهم البحث في سد الفجوة القائمة في الدراسات التي تناولت استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في القطاع غير الربحي، إذ تركز معظم الدراسات على القطاع الربحي. ومن ثم، يقدم هذا البحث إضافة علمية من خلال تحليل تطبيق هذه التقنيات في سياق المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي.

❖ الأهمية العملية:

1. **تعزيز الكفاءة التشغيلية:** يقدم البحث حلولاً عملية للمؤسسات غير الربحية حول كيفية استخدام التقنيات الإدارية الحديثة لتخفيض التكاليف دون التأثير في جودة الخدمات المقدمة، مما يساعد على تحسين كفاءة استخدام الموارد وتحقيق أهداف المؤسسة بصورة أكثر فاعلية.
2. **تحسين اتخاذ القرار:** من خلال إبراز أهمية وضوح الرؤية والرسالة وتحديد الأهداف، يساعد البحث المؤسسات غير الربحية على تعزيز قدرتها في اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة، كما يدعم الإداريين ومديري المشاريع بتوصيات تساهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وزيادة الإنتاجية.
3. **تعزيز القدرة التنافسية:** على الرغم من أن القطاع غير الربحي لا يهدف إلى تحقيق الربح بصورة مباشرة، فإن تحسين الأداء وتقليل التكاليف يساعدان على تقليل الاعتماد على التبرعات والتمويل الخارجي. ومن ثم، يساهم البحث في دعم بناء نموذج عمل أكثر قوة للمؤسسات غير الربحية يمكنها من تحسين خدماتها الإلكترونية ومنافسة المؤسسات الأخرى في مجال تقديم الخدمات.
4. **توجيه استراتيجيات التدريب والتطوير:** يساعد البحث في تحديد الأبعاد التي تحتاج إلى تطوير من خلال التدريب المستمر وتنمية المهارات الإدارية للعاملين في المؤسسات غير الربحية، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الكوادر الإدارية وضمان تطبيق أكثر فاعلية للتقنيات الإدارية الحديثة.
5. **تحقيق الاستدامة المالية:** يساهم تطبيق التقنيات الإدارية الحديثة في تقليل الهدر المالي وتحسين إدارة الموارد، مما يساعد المؤسسات غير الربحية على تحقيق درجة أعلى من الاستدامة المالية على المدى البعيد. كما يركز البحث على أهمية مراقبة وتقييم الأداء لضمان التحسين المستمر والفاعلية طويلة الأمد.

6. نقل المعرفة وتبادل التجارب: يسهم البحث في نقل المعرفة بين المؤسسات غير الربحية، من خلال

إتاحة النتائج والتوصيات لمختلف الجهات للاستفادة منها في سياقات مشابهة. كما يساعد ذلك على

تعزيز تبادل الخبرات والتجارب الناجحة، بما يدعم التعاون بين المؤسسات غير الربحية.

3.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في تخفيض التكاليف وتحسين أداء

الأعمال في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي، مع التركيز على مجموعة من أبعاد التخطيط

الاستراتيجي وأثرها في الأداء المؤسسي لهذه المشاريع. وتتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- تحليل العلاقة بين التقنيات الإدارية الحديثة بأبعادها المختلفة، وهي: الرؤية والرسالة، والأهداف،

والبيئة الداخلية، وتنفيذ الخطة، ومراجعة وتقويم الخطة، وبين تحسين أداء الأعمال في المشاريع

الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي، من حيث الكفاءة والفاعلية والإنتاجية.

- تقييم مدى تأثير وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال في المشاريع

الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي، بهدف تحديد دور وضوح التوجه الاستراتيجي في تحقيق

النتائج المرجوة.

- تحليل العلاقة بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير

الربحي، مع التركيز على أهمية تحديد أهداف واضحة ومحددة لضمان توجيه الجهود نحو تحقيق

النجاح في تنفيذ المشاريع.

- دراسة مدى تأثير تحليل البيئة الداخلية عند إعداد الخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال، وذلك لفهم أهمية تقييم العوامل الداخلية في تحديد مسار المشروع وتأثيرها في تحقيق النجاح.
- دراسة العلاقة بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية بدقة وأداء المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي، بهدف تحديد أثر التنفيذ الفعال للخطة في تحسين الأداء المؤسسي وتخفيض التكاليف.
- تقييم مدى تأثير مراجعة وتقويم الخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال، من خلال توضيح أهمية المتابعة والتقييم المستمر في تحقيق أهداف المشاريع وزيادة كفاءتها وفعاليتها.

4.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما تأثير استخدام التقنيات الإدارية الحديثة بأبعادها، والمتمثلة في الرؤية والرسالة، والأهداف، والبيئة الداخلية، وتنفيذ الخطة، ومراجعة وتقويم الخطة، على تحسين أداء الأعمال من حيث الكفاءة والفاعلية والإنتاجية في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما تأثير وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال، من حيث الكفاءة والفاعلية والإنتاجية، في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي؟
2. ما تأثير وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي؟

3. ما تأثير تحليل البيئة الداخلية عند إعداد الخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال في المشاريع

الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي؟

4. ما تأثير تنفيذ الخطة الاستراتيجية بدقة على تحسين أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية التابعة

للقطاع غير الربحي؟

5. ما تأثير مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية التابعة

للقطاع غير الربحي؟

4.1 فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التقنيات الإدارية الحديثة بأبعادها، والمتمثلة في الرؤية والرسالة، والأهداف، والبيئة الداخلية، وتنفيذ الخطة، ومراجعة وتقييم الخطة، وبين تحسين أداء الأعمال من حيث الكفاءة والفاعلية والإنتاجية في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي.

الفروض الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية وتحسين أداء

الأعمال، من حيث الكفاءة والفاعلية والإنتاجية، في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير

الربحي.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال، من

حيث الكفاءة والفاعلية والإنتاجية، في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل البيئة الداخلية عند إعداد الخطة الاستراتيجية وتحسين

أداء الأعمال، من حيث الكفاءة والفاعلية والإنتاجية، في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير

الربحي.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال، من حيث

الكفاءة والفاعلية والإنتاجية، في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي.

5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال، من

حيث الكفاءة والفاعلية والإنتاجية، في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي.

5.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر تطبيق التقنيات الإدارية الحديثة بأبعادها المتمثلة في: الرؤية

والرسالة، والأهداف، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتنفيذ الخطة، ومراجعة وتقويم الخطة، على

أداء الأعمال بأبعاده المتمثلة في: الكفاءة، والفاعلية، والإنتاجية، وذلك في المشاريع الإلكترونية

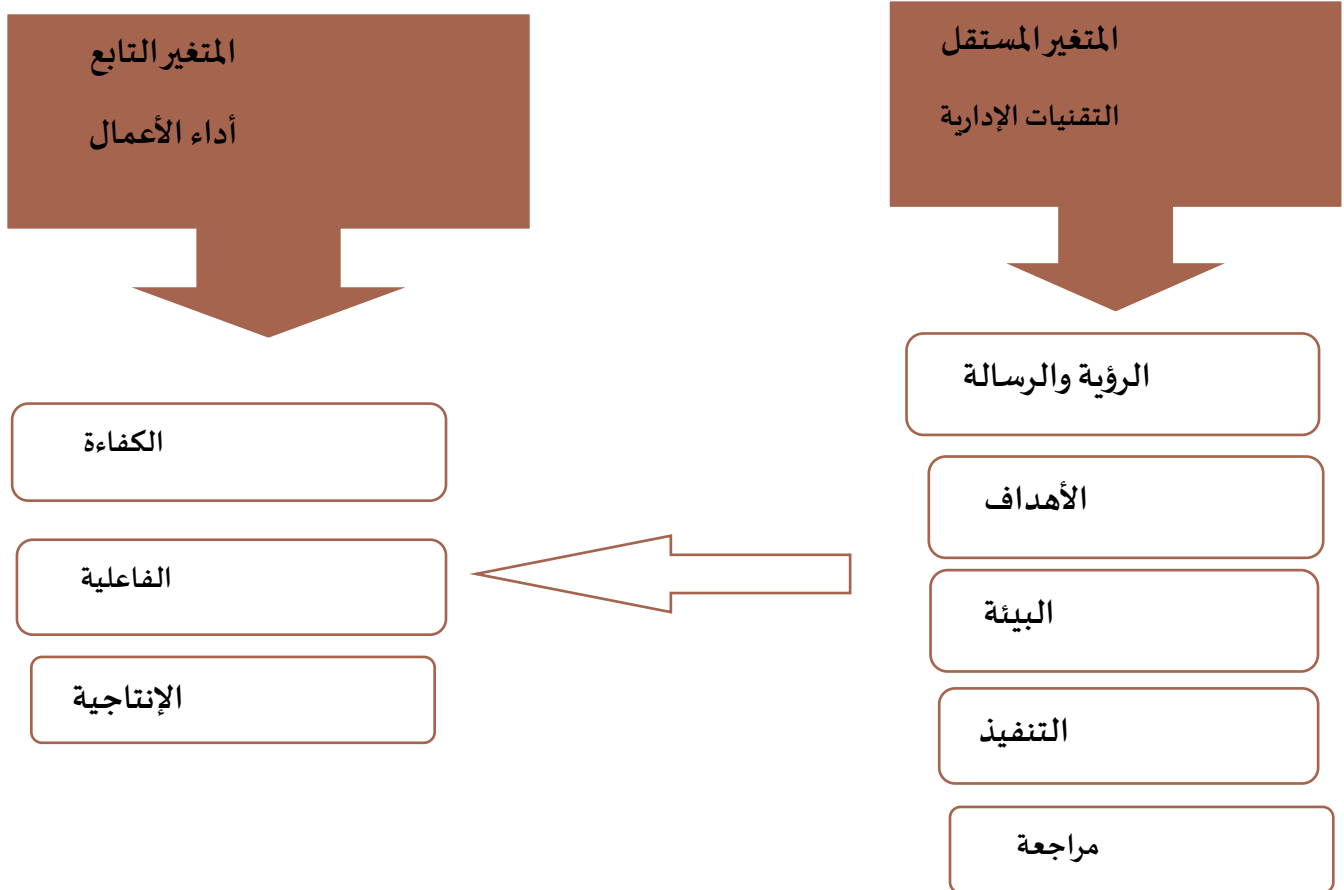
التابعة للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

ويتضمن النموذج المتغيرات الآتية:

- المتغير المستقل: التقنيات الإدارية (الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ

الخطة، مراجعة وتقويم الخطة)

- المتغير التابع: أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية)



الشكل (1) يوضح متغيرات الدراسة

المصدر :إعداد الباحث

6.1 الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: دراسة (سلامة، 2020)

هدفت دراسة سلامة (2020) إلى استكشاف أثر استخدام الحاسبات الآلية في فعالية الأنشطة الإدارية داخل المؤسسات. وقد تناولت الدراسة دور التطور التكنولوجي في تحسين أساليب الإدارة وتيسير سير العمل الإداري، وذلك من خلال أتمتة المهام الروتينية وتقليل الاعتماد على الجهد اليدوي، بما يسهم في رفع الكفاءة وتوفير الوقت. كما أوضحت الدراسة أن استخدام الحاسبات الآلية يساعد المؤسسات على معالجة كميات كبيرة من البيانات بسرعة ودقة، الأمر الذي يدعم عملية اتخاذ القرار اعتمادًا على معلومات حديثة وموثوقة. وفي المقابل، أشارت الدراسة إلى عدد من التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق هذه التقنيات، وفي مقدمتها الحاجة إلى تدريب وتأهيل الكوادر البشرية، ورفع مستوى الوعي التقني لدى العاملين. وقد أوصت الدراسة بضرورة توفير برامج تدريب مستمرة، وتطوير سياسات تعليمية وإدارية تستهدف تعزيز المعرفة التقنية، بما يضمن تحقيق الاستفادة المثلى من الحاسبات الآلية في البيئة الإدارية.

الدراسة الثانية: دراسة (على، 2025)

تناولت هذه الدراسة دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم عملية اتخاذ القرارات الإدارية داخل المؤسسات. وقد ركزت على استخدام أدوات مثل التعلم الآلي والتحليل التنبؤي في تحليل البيانات وتقديم رؤى دقيقة وسريعة تساعد القيادات الإدارية على اتخاذ قرارات أكثر فاعلية. كما بينت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين العمليات الإدارية من خلال أتمتة بعض المهام المعقدة، والحد من الأخطاء البشرية، وتسريع عملية التنفيذ. وأظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات التي تتبنى هذه التقنيات تحقق مستويات أعلى من الكفاءة، وتصبح أكثر قدرة على إدارة المخاطر. ومع ذلك، أوضحت الدراسة أن تطبيق الذكاء الاصطناعي يرتبط بعدد من التحديات، مثل ارتفاع تكلفة التنفيذ، والحاجة إلى تدريب مستمر للعاملين. وقد أوصت الدراسة بضرورة دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي بصورة تدريجية ومدروسة، مع تهيئة بيئة عمل مرنة

قادرة على استيعاب الابتكارات التكنولوجية.

ملاحظة: لم يرد في النص المرسل اسم الباحث أو سنة هذه الدراسة، لذلك تم الحفاظ عليها بصيغة وصفية دون نسبة مرجعية محددة.

الدراسة الثالثة: دراسة (الشويش، 2016)

هدفت دراسة الشويش (2016) إلى تسليط الضوء على التقنيات المستخدمة في تطوير نظم الحكومة الإلكترونية، وبيان أثرها في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. وقد استعرضت الدراسة عددًا من التجارب الدولية في تطبيق الحكومة الإلكترونية، موضحة أن الاعتماد على تقنيات مثل قواعد البيانات المركزية، والتوقيع الإلكتروني، وأنظمة الهوية الرقمية، يسهم في رفع كفاءة الإدارة العامة من خلال تسريع إنجاز المعاملات وتبسيط الإجراءات. كما أوضحت الدراسة أن هذه التقنيات تقلل من الاعتماد على المعاملات الورقية التقليدية، مما يساعد على خفض التكاليف وزيادة مستوى الشفافية في العمليات الحكومية. وفي المقابل، أشارت الدراسة إلى وجود تحديات تعوق تطبيق الحكومة الإلكترونية، مثل مخاطر الأمن السيبراني وضعف البنية التحتية التقنية في بعض الدول. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي المجتمعي بفوائد الحكومة الإلكترونية، وتشجيع التعاون بين القطاعين العام والخاص لتوفير حلول تقنية ملائمة للسياقات المحلية.

الدراسة الرابعة: دراسة (الشهري، 2020)

استعرضت دراسة الشهري (2020) دور التقنيات المكتبية الحديثة في دعم وتحسين أداء الوظائف الإدارية داخل المؤسسات الحكومية. وقد تناولت الدراسة عددًا من التقنيات، مثل الأرشفة الرقمية، وأنظمة إدارة

الملفات الإلكترونية، والبرمجيات التعاونية، موضحة أن هذه الأدوات تساعد الموظفين على أداء أعمالهم بكفاءة أعلى، وتسهّل مشاركة المعلومات والوصول إليها. كما بينت الدراسة أن اعتماد هذه التقنيات يسهم في تقليل الأخطاء البشرية، وتحسين سرعة الوصول إلى البيانات، وزيادة دقة العمليات الإدارية وسهولتها. وأكدت الدراسة أن التقنيات المكتبية الحديثة تعزز المرونة التنظيمية، وتدعم عمليات التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار المبني على المعلومات الدقيقة. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى بعض العقبات، مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين ونقص التدريب اللازم. وأوصت بضرورة تفعيل برامج تدريب شاملة، ونشر الوعي بمزايا استخدام التقنيات المكتبية الحديثة داخل بيئة العمل.

الدراسة الخامسة: دراسة (ليبية، 2021)

تناولت دراسة ليبية (2021) تطبيق مصرف الجماهيرية لأحدث التقنيات في تطوير الخدمات المصرفية وتحسين الأنظمة الإدارية. وقد ركزت الدراسة على دور أنظمة الأتمتة والبرمجيات المتطورة في تسريع تقديم الخدمات وتقليل الحاجة إلى التدخل اليدوي في العمليات المصرفية. كما أوضحت أن تبني هذه التقنيات أدى إلى تحسين تجربة العملاء من خلال توفير خدمات أكثر سرعة وأمانًا. وفي الوقت نفسه، سلطت الدراسة الضوء على التحديات التي تواجه القطاع المصرفي عند تبني التقنيات الحديثة، مثل ارتفاع تكلفة التطوير والصيانة، وأهمية تحقيق التوازن بين التطور التكنولوجي وحماية البيانات والأمن المعلوماتي. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار المستمر في تحديث البنية التحتية التكنولوجية، وتوفير التدريب المستمر للعاملين لضمان الاستخدام الفعال لهذه التقنيات.

الدراسة السادسة: دراسة (أبو صعيك وآخرون، 2022)

تمحورت دراسة أبو صعيلىك وآخرون (2022) حول استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم وصنع القرارات الإدارية. وقد تناولت الدراسة أهمية الذكاء الاصطناعي في رفع دقة القرارات وسرعة اتخاذها، بما يسهم في تحسين كفاءة الأداء الإداري وتقليل الأخطاء الناتجة عن العوامل البشرية. كما أشارت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يتيح تحليل كميات ضخمة من البيانات، وتوليد توصيات قائمة على نماذج تحليلية متقدمة، الأمر الذي يساعد الإداريين على اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر فاعلية. ومع ذلك، ناقشت الدراسة عددًا من التحديات المرتبطة بتطبيق هذه التقنيات، مثل الحاجة إلى بنية تحتية قوية، ووجود دعم إداري ومؤسسي يعزز قبول هذه التكنولوجيا. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تحسين الوعي التقني، وتوفير الموارد اللازمة لتمكين الموظفين من التعامل مع الذكاء الاصطناعي بكفاءة، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

الدراسة السابعة: دراسة (مداني، 2019)

ركزت دراسة مداني (2019) على الإبداع في المنظمة الصناعية وأثره على أداء الأعمال، وذلك من خلال دراسة حالة للاقتصاديات الناشئة. وقد بينت الدراسة أن الإبداع التنظيمي يمثل محركًا رئيسًا للتميز التنافسي وتحقيق مستويات أعلى من الأداء. كما تناولت الدراسة أثر الابتكارات في العمليات والمنتجات على الكفاءة التشغيلية والربحية، موضحة أن المنظمات التي تعزز بيئة الإبداع تكون أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات السوقية. وقد أكدت النتائج أن دعم الإبداع داخل المؤسسات يسهم في تحسين الأداء العام وتعزيز القدرة التنافسية. وأوصت الدراسة بضرورة تكثيف الجهود الرامية إلى تعزيز ثقافة الإبداع، وتوفير الموارد المناسبة لدعم الابتكار داخل المنظمات الصناعية.

الدراسة الثامنة: دراسة (الخريسات والشعار، 2024)

تناولت دراسة الخريسات والشعار (2024) أثر قيادة الأعمال في أداء المشاريع، مع التركيز على الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية. وقد أظهرت الدراسة أن قيادة الأعمال تعزز الأداء الكلي للمشاريع عندما يتم توجيه الموارد البشرية بصورة استراتيجية ومرنة. كما أشارت إلى أن المؤسسات التي تتبنى مبادرات ريادية، وتمتلك استراتيجيات مرنة في إدارة مواردها البشرية، تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات وتحقيق أهدافها بكفاءة. وأكدت الدراسة أهمية الدمج بين التوجه الريادي والمرونة الإدارية في تحسين أداء المشاريع. وقد أوصت بضرورة تشجيع الابتكار في سياسات الموارد البشرية، بما يدعم قيادة الأعمال ويؤدي إلى تحقيق أداء متميز.

الدراسة التاسعة: دراسة (العباسي، 2016)

هدفت دراسة العباسي (2016) إلى اقتراح نموذج متكامل لتصميم لوحة قيادة أعمال تساعد على تحسين التخطيط والتحكم في الأداء داخل المنظمات. وقد عرضت الدراسة مفهوم لوحة القيادة وأهميتها بوصفها أداة إدارية متقدمة لرصد الأداء ومتابعة تنفيذ الاستراتيجيات. كما تناولت المكونات الأساسية للنموذج المقترح، وآليات تطبيقه في بيئة العمل لتحقيق مزيد من الفاعلية والشفافية في عرض البيانات وتحليلها. وأوضحت الدراسة أن لوحة القيادة تساهم في دعم عملية اتخاذ القرار المبني على البيانات، وتساعد الإدارة على متابعة الأهداف قصيرة وطويلة المدى. وأوصت الدراسة بتبني النموذج المقترح للوحة القيادة، بما يعزز التوازن بين الأهداف المختلفة ويدعم كفاءة الأداء المؤسسي.

الدراسة العاشرة: دراسة (خليف وصالح، 2019)

استهدفت دراسة خليف وصالح (2019) تحديد وتحليل العوامل المسببة للعلل التنظيمية وتأثيرها في أداء منظمات الأعمال. وقد أظهرت الدراسة أن بعض المشكلات التنظيمية، مثل ضعف التواصل، وزيادة البيروقراطية، ونقص التدريب، تعد من أبرز العوامل التي تؤدي إلى تراجع الأداء. واعتمدت الدراسة على استبيانات موجهة إلى العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالية في نينوى، بهدف تحليل أثر هذه العلل في الأداء التنظيمي. وقد خلصت الدراسة إلى أن معالجة هذه المشكلات تتطلب تطوير السياسات التنظيمية، وزيادة الانفتاح على استراتيجيات إدارية أكثر مرونة. وأوصت بضرورة تحسين البيئة التنظيمية، بما يسهم في تحقيق الاستقرار ورفع مستوى الأداء داخل المؤسسات.

الدراسة الحادية عشرة: دراسة (شعابنية وحليمي، 2018)

ركزت دراسة شعابنية وحليمي (2018) على تحليل بيئة أداء الأعمال في الجزائر، وبيان أثرها في جذب الاستثمارات في القطاع السياحي. وقد تناولت الدراسة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية المؤثرة في الاستثمار السياحي، موضحة أن العوائق التنظيمية والإدارية تمثل تحدياً رئيساً أمام المستثمرين. كما بينت الدراسة أن ضعف البيئة الاستثمارية قد يحد من نمو القطاع السياحي ويقلل من جاذبيته. وقد توصلت الدراسة إلى أن تحسين البيئة الاستثمارية، من خلال تسهيل الإجراءات وتحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي، يسهم في جذب المستثمرين وتنشيط القطاع السياحي. وأوصت الدراسة بتبني استراتيجيات داعمة للاستثمار، وتحسين البنية التحتية السياحية بما يعزز أداء هذا القطاع.

الدراسة الثانية عشرة: دراسة (عبدالرحمن ومحمد، 2017)

ركزت دراسة عبدالرحمن ومحمد (2017) على تحليل أثر التنظيم الإداري في أداء العاملين بشركة سكر كنانة خلال الفترة من 1997 إلى 2004. وقد أظهرت الدراسة أن التنظيم الإداري الفعال يسهم في رفع إنتاجية العاملين وتحسين الأداء الكلي للشركة. كما أشارت إلى أهمية وضوح توزيع الأدوار والمهام، وتعزيز التواصل الداخلي بين العاملين، لضمان تحقيق أهداف المؤسسة. وسلطت الدراسة الضوء على بعض المشكلات التي تؤثر سلبًا في الأداء، مثل نقص التدريب وعدم كفاية التأهيل الإداري. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير الهيكل الإداري للشركة، وتطبيق أساليب حديثة في التنظيم الإداري، بما يسهم في زيادة كفاءة العمل وتحسين أداء العاملين.

الدراسة الثالثة عشرة: دراسة (شيبان، 2023)

تناولت دراسة شيبان (2023) أنظمة تقييم الأداء وأهميتها في تقييم وتحسين الأعمال الإدارية داخل المؤسسات. وقد استعرضت الدراسة عددًا من أدوات تقييم الأداء، مثل بطاقة الأداء المتوازن والتقييم بالأهداف، وبيّنت أثر هذه الأنظمة في تحسين الأداء الإداري. وأكدت الدراسة أن وجود نظام فعال لتقييم الأداء يساعد على توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتحسين جودة العمل، وتعزيز الشفافية داخل المؤسسة. كما أوضحت أن أنظمة التقييم الجيدة تحفز الموظفين على تطوير أدائهم من خلال التعرف على نقاط القوة والضعف. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أنظمة تقييم الأداء بحيث تكون أكثر شمولية وعدالة، وتدعم تحسين الأداء المؤسسي بصورة مستمرة.

الدراسة الرابعة عشرة: دراسة (بليدي والشهوان، 2017)

قدمت دراسة بليدي والشهوان (2017) إطارًا مفاهيميًا لتحليل كفاءة إدارة الخزنة وأثرها على أداء الشركات. وقد أوضحت الدراسة أن إدارة الخزنة الفعالة تؤدي دورًا محوريًا في تحسين السيولة المالية وضمان استدامة العمليات التشغيلية. كما تناولت أهمية التخطيط المالي الدقيق والتحكم في التدفقات النقدية، بوصفهما من العوامل الرئيسية التي تساعد الشركات على تحقيق الاستقرار المالي. وأظهرت الدراسة أن الشركات التي تستثمر في أنظمة إدارة الخزنة تكون أكثر قدرة على مواجهة الأزمات المالية وتقليل المخاطر. وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات متطورة في إدارة الخزنة، بهدف تحقيق أعلى مستوى ممكن من الكفاءة المالية والتشغيلية.

الدراسة الخامسة عشرة: دراسة (منصور وعطياني، 2015)

تناولت دراسة منصور وعطياني (2015) أثر تبني أخلاق الأعمال الإلكترونية على أداء الأعمال في البنوك الأردنية. وقد استعرضت الدراسة أهمية الالتزام بأخلاقيات الأعمال في البيئة الرقمية، ودوره في تعزيز الثقة بين العملاء والمؤسسات وتحسين الأداء العام. وأوضحت النتائج أن الالتزام بأخلاق الأعمال الإلكترونية يسهم في تحسين سمعة البنك وجذب مزيد من العملاء، مما ينعكس إيجابيًا على الأداء المالي والمؤسسي. كما أكدت الدراسة أهمية تبني ممارسات شفافة ومسؤولة في التعاملات الإلكترونية لضمان الاستدامة وبناء الثقة. وأوصت الدراسة بتعزيز برامج التدريب، وتوعية العاملين بأهمية أخلاقيات الأعمال في البيئة الرقمية.

6.1 التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

1. **التركيز على تحسين أداء الأعمال:** تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اهتمامها

بتحسين أداء الأعمال داخل المؤسسات والقطاعات المختلفة. فقد ركزت بعض الدراسات على الإبداع

التنظيمي، مثل دراسة مداني (2019)، في حين تناولت دراسات أخرى أثر التنظيم الإداري في أداء

العاملين، مثل دراسة عبدالرحمن ومحمد (2017). وتتفق هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في أن

الأداء المؤسسي يمكن تحسينه من خلال تبني أساليب إدارية أو تقنية أكثر فاعلية.

2. **الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي:** تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في

اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره منهجًا مناسبًا لفهم الظواهر الإدارية وتحليل

العلاقات بين المتغيرات. فقد اعتمدت دراسة الخريسات والشعار (2024) على دراسة تطبيقية

تحليلية لفهم أثر ريادة الأعمال ومرونة إدارة الموارد البشرية في أداء المشاريع، كما استخدمت دراسة

شعابنية وحليمي (2018) التحليل لاستكشاف بيئة أداء الأعمال في الجزائر. وهذا يتوافق مع طبيعة

الدراسة الحالية التي تسعى إلى تحليل أثر التقنيات الإدارية الحديثة في تحسين أداء الأعمال.

3. **الاهتمام بالعوامل البشرية:** تتقاطع الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في إبراز أهمية

العنصر البشري في تحسين الأداء الإداري والمؤسسي. فقد أوضحت دراسة شيبان (2023) أن

أنظمة تقييم الأداء الفعالة تعزز دافعية الموظفين وتحسن أداءهم، كما أكدت دراسة عبدالرحمن

ومحمد (2017) أهمية التنظيم الإداري ووضوح توزيع المهام في رفع أداء العاملين. وتستفيد الدراسة

الحالية من هذا التوجه من خلال النظر إلى تطبيق التقنيات الإدارية الحديثة بوصفه عملية تعتمد

على كفاءة العاملين وقبولهم لهذه التقنيات.

4. **تقديم توصيات تطبيقية:** تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في سعيها إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل المؤسسات. فقد أوصت دراسة بليدي والشهوان (2017) بتبني استراتيجيات متطورة لإدارة الخزنة، بينما دعت دراسة مداني (2019) إلى تعزيز ثقافة الإبداع في المؤسسات الصناعية. وبالمثل، تهدف الدراسة الحالية إلى تقديم توصيات تساعد المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي على استخدام التقنيات الإدارية الحديثة لتحسين الأداء وخفض التكاليف.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

1. **تنوع المجالات الدراسية:** تختلف الدراسات السابقة فيما بينها من حيث المجالات التي تناولتها، رغم اتفاقها العام على تحسين الأداء. فقد ركزت دراسة مداني (2019) على المنظمات الصناعية في الاقتصاديات الناشئة، بينما تناولت دراسة الخريسات والشعار (2024) أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع، وركزت دراسة شعابنية وحليمي (2018) على بيئة الاستثمار في القطاع السياحي بالجزائر. أما دراسة منصور وعطياني (2015)، فقد تناولت أخلاق الأعمال الإلكترونية في البنوك الأردنية. في المقابل، تركز الدراسة الحالية على المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

2. **اختلاف منهجيات البحث:** تباينت الدراسات السابقة في طرق جمع البيانات وتحليلها. فقد استخدمت بعض الدراسات الاستبانة لجمع البيانات، مثل دراسة خليف وصالح (2019)، بينما اعتمدت دراسات أخرى على التحليل التاريخي أو دراسة الحالة، مثل دراسة عبدالرحمن ومحمد (2017). كما قدمت بعض الدراسات نماذج نظرية أو أطراً مفاهيمية، مثل دراسة العباسي (2016)، التي اقترحت

نموذجًا للوحة قيادة الأعمال. أما الدراسة الحالية، فنتجه إلى دراسة أثر التقنيات الإدارية الحديثة في تحسين أداء الأعمال داخل المشاريع الإلكترونية غير الربحية.

3. **التركيز على التكنولوجيا مقابل العوامل البشرية:** تختلف الدراسات السابقة في درجة تركيزها على الجوانب التقنية أو البشرية. فقد ركزت بعض الدراسات على التكنولوجيا وأخلاقيات الأعمال الإلكترونية، مثل دراسة منصور وعطياني (2015)، بينما ركزت دراسات أخرى على العنصر البشري، مثل دراسة شيبان (2023)، التي تناولت أنظمة تقييم الأداء. كما دمجت دراسة الخريسات والشعار (2024) بين الجانب البشري والجانب الإداري من خلال تناول مرونة إدارة الموارد البشرية بوصفها متغيرًا وسيطًا. أما الدراسة الحالية، فتجمع بين التقنيات الإدارية الحديثة وأثرها في أداء الأعمال داخل بيئة إلكترونية غير ربحية.

4. **البيئة التنظيمية والسياسية:** تطرقت بعض الدراسات السابقة إلى أثر البيئة التنظيمية والسياسية في أداء الأعمال، مثل دراسة شعابنية وحليمي (2018)، التي تناولت أثر البيئة الاستثمارية والسياسات الحكومية في جذب الاستثمار السياحي. وفي المقابل، ركزت دراسة عبدالرحمن ومحمد (2017) على البيئة التنظيمية الداخلية داخل شركة سكر كنانة. أما الدراسة الحالية، فتركز على بيئة القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، بما يتضمنه هذا القطاع من تحديات مرتبطة بالموارد، والتحول الرقمي، وكفاءة الأداء.

5. **تنوع الفترات الزمنية:** تغطي الدراسات السابقة فترات زمنية مختلفة، وهو ما يعكس اختلاف السياقات الإدارية والتقنية التي أجريت فيها. فقد تناولت دراسة عبدالرحمن ومحمد (2017) فترة زمنية ممتدة من عام 1997 إلى عام 2004، بينما جاءت دراسات أخرى أكثر حداثة، مثل مداني (2019)،

والشهري (2020)، والخريسات والشعار (2024)، وشيبان (2023). وتستفيد الدراسة الحالية من هذا التنوع الزمني في بناء خلفية علمية تساعد على فهم تطور التقنيات الإدارية وأثرها في أداء الأعمال.

7.1 المنطلقات النظرية للدراسة

تُعد المنطلقات النظرية الأسس والمفاهيم العلمية التي تستند إليها الدراسة في تفسير الظاهرة محل البحث وفهم أبعادها المختلفة. كما تسهم هذه المنطلقات في توجيه مسار الدراسة، وصياغة فرضياتها، وتحديد متغيراتها، واختيار المنهجية المناسبة لها. وفي ضوء الدراسات السابقة ذات الصلة، تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من المنطلقات النظرية المرتبطة بالتقنيات الإدارية الحديثة وأثرها في أداء الأعمال داخل المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

1. الإبداع التنظيمي وأداء الأعمال

تستند الدراسات التي تناولت الإبداع داخل المنظمات، مثل دراسة مداني (2019)، إلى نظرية الإبداع التنظيمي، التي تركز على قدرة المؤسسة على توليد أفكار جديدة وتطبيقها بفاعلية من أجل تحقيق التميز وتحسين الأداء. وتقوم هذه النظرية على مجموعة من المفاهيم، من أهمها ديناميكية الابتكار، ودور القيادة الداعمة، وأهمية الثقافة المؤسسية التي تشجع على تبادل الأفكار وتجربة الحلول الجديدة. كما ترتبط هذه النظرية بنظريات التكيف الاستراتيجي، التي توضح قدرة المؤسسات على تعزيز مرونتها وتحقيق أداء أفضل من خلال تبني ممارسات إبداعية تساعد على مواجهة التغيرات البيئية.

2. ريادة الأعمال وإدارة الموارد البشرية

تعتمد دراسة الخريسات والشعار (2024)، التي تناولت أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع، على منطلقات نظرية ترتبط بنظرية ريادة الأعمال. وتفترض هذه النظرية أن الابتكار، وتحمل المخاطر، والقيادة، واستثمار الفرص تمثل عناصر أساسية لتحقيق النجاح المؤسسي. كما تتداخل هذه النظرية مع نظرية المرونة الاستراتيجية، التي تؤكد أن المؤسسات القادرة على تكييف استراتيجياتها بسرعة مع التغيرات البيئية تكون أكثر قدرة على تحقيق أداء متميز. ويظهر في هذا السياق دور إدارة الموارد البشرية بوصفها عنصراً وسيطاً يساعد على تحقيق التوازن بين التوجه الريادي واحتياجات العاملين، بما يدعم تحسين الأداء المؤسسي.

3. نظرية لوحة القيادة المتوازنة

تستند دراسة العباسي (2016)، التي تناولت تصميم لوحة قيادة لأعمال المنظمة، إلى نظرية لوحة القيادة المتوازنة التي طورها كابلان ونورتون. وتركز هذه النظرية على قياس أداء المنظمة من عدة أبعاد، تشمل الأداء المالي، ورضا العملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو. وتساعد هذه النظرية على تقديم صورة شاملة عن الأداء التنظيمي، بدلاً من الاعتماد على المؤشرات المالية فقط. كما تسهم لوحة القيادة المتوازنة في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي من خلال توفير بيانات واضحة ومنظمة تساعد الإدارة على متابعة الأداء وتصحيح الانحرافات في الوقت المناسب.

4. العلل التنظيمية وأثرها على الأداء

تعتمد دراسة خليف وصالح (2019)، التي تناولت العلل التنظيمية وأثرها على أداء منظمات الأعمال، على نظريات التنظيم الإداري ومفهوم العلل التنظيمية. وتقوم هذه المنطلقات على أن المشكلات التنظيمية قد تنتج عن ضعف الهيكل التنظيمي، أو غموض السياسات الإدارية، أو قصور الاتصال الداخلي، أو زيادة البيروقراطية. كما ترتبط هذه المنطلقات بنظريات السلوك التنظيمي، التي تفسر كيفية تفاعل الأفراد مع بيئة العمل، ومدى تأثير ذلك في أدائهم. ومن ثم، فإن معالجة العلل التنظيمية تعد مدخلاً مهماً لتحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الكفاءة والفاعلية.

5. بيئة الاستثمار وأداء الأعمال

تستند دراسة شعابنية وحليمي (2018)، التي تناولت بيئة أداء الأعمال والاستثمار في القطاع السياحي، إلى نظريات الاقتصاد المؤسسي والتنمية الاقتصادية. وتركز هذه النظريات على أهمية العوامل الخارجية، مثل السياسات الحكومية، والبنية التحتية، والاستقرار الاقتصادي، والإجراءات التنظيمية، في جذب الاستثمارات وتحفيز النمو. كما يمكن ربط هذه الدراسة بنظرية المناخ التنظيمي، التي توضح أثر البيئة العامة على أداء المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها. وبذلك، فإن دراسة البيئة المحيطة تعد من العوامل المهمة في تفسير أداء الأعمال، خاصة في القطاعات التي تتأثر بالسياسات العامة والظروف الاقتصادية.

6. التنظيم الإداري وأداء العاملين

تعتمد دراسة عبدالرحمن ومحمد (2017)، التي ركزت على أثر التنظيم الإداري في أداء العاملين، على نظريات التنظيم الإداري، مثل نظرية الإدارة الكلاسيكية التي وضعها هنري فايول، ونظرية التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر. وتركز هذه النظريات على أهمية وضوح الهيكل التنظيمي، وتحديد الأدوار، وتوزيع

المسؤوليات، ووضع القواعد والإجراءات التي تضمن سير العمل بكفاءة. كما يمكن ربط هذه الدراسة بنظريات التحفيز، مثل نظرية هيرزبرج، التي تميز بين العوامل المحفزة والعوامل الوقائية، وتوضح أثرها في الأداء الوظيفي. ومن ثم، فإن التنظيم الإداري الفعال يعد أحد العوامل المهمة في تحسين أداء العاملين والمؤسسات.

7. تقييم الأداء الإداري

تستند دراسة شيبان (2023)، التي تناولت أنظمة تقييم الأداء، إلى نظريات تقييم الأداء التي تركز على أهمية قياس الأداء الإداري ومتابعته وتحسينه. وترتبط هذه النظريات بنظرية تحديد الأهداف التي وضعها إدوين لوك، والتي تؤكد أن وجود أهداف واضحة ومحددة يساعد على رفع مستوى الأداء من خلال توجيه جهود العاملين وتحفيزهم. كما أن أنظمة تقييم الأداء تساعد المؤسسات على تحديد نقاط القوة والضعف، وتحسين جودة العمل، وتعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة.

8. إدارة الخزنة والأداء المالي

تعتمد دراسة بليدي والشهوان (2017)، التي تناولت إدارة الخزنة وأثرها على أداء الشركات، على نظريات الإدارة المالية، وبخاصة نظرية التدفقات النقدية. وتركز هذه النظرية على أهمية الإدارة الفعالة للنقد في تحسين كفاءة العمليات وضمان استمرارية المؤسسة. كما تؤكد أهمية التخطيط المالي، والتحكم في الإيرادات والمصروفات، وإدارة السيولة، باعتبارها عوامل رئيسية تساعد على تقليل المخاطر المالية وتحقيق الاستقرار المالي. ومن ثم، فإن كفاءة إدارة الموارد المالية تمثل أحد الأبعاد المؤثرة في أداء الأعمال.

9. أخلاق الأعمال وأثرها على الأداء

تستند دراسة منصور وعطياني (2015) إلى نظريات أخلاقيات الأعمال، التي تؤكد أن الالتزام بالقيم الأخلاقية والمهنية يعزز ثقة العملاء ويحسن سمعة المؤسسة، مما ينعكس إيجابيًا على أدائها. وترتبط هذه النظرية بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، الذي يركز على التزام المؤسسات بالمعايير الأخلاقية ودورها تجاه المجتمع. وفي بيئة الأعمال الإلكترونية، تزداد أهمية أخلاقيات الأعمال بسبب ارتباطها بالشفافية، وحماية البيانات، والثقة في التعاملات الرقمية.

8.1 المنهجية وطرق البحث

نظرًا لطبيعة الدراسة الحالية، التي تهدف إلى التعرف على دور التقنيات الإدارية الحديثة في أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. ويُعد هذا المنهج مناسبًا لطبيعة الدراسة، لأنه يساعد على وصف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقة بينها.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري من الدراسة، وذلك لتوضيح المفاهيم المرتبطة بالتقنيات الإدارية الحديثة وأداء الأعمال. أما في الجانب الميداني، فقد تم استخدام المنهج التحليلي بهدف تحليل البيانات، والربط بين النتائج التي يتم التوصل إليها، وتفسيرها، ثم إصدار الأحكام المناسبة في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها.

كما اعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية المناسبة لتحويل البيانات المجمعة من أفراد العينة إلى بيانات كمية قابلة للتحليل، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وتُعد هذه الدراسة دراسة تطبيقية، نظرًا لاعتمادها على جمع البيانات مباشرة من أفراد العينة محل الدراسة.

9.1 مصادر جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

➤ **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، إضافة إلى الدوريات العلمية، والأدبيات، والتقارير، والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة. كما تم الاستفادة من بعض مواقع الإنترنت ذات الصلة، وذلك بهدف بناء الإطار النظري المتعلق بالدراسة.

➤ **المصادر الأولية:** قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد عينة الدراسة، حيث تكونت من عدد من الفقرات التي تهدف إلى التعرف على أثر التقنيات الإدارية الحديثة في أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

10.1 أدوات الدراسة

سيتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم إعدادها بما يتناسب مع متغيرات الدراسة، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين، هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- **القسم الثاني:** اشتمل هذا القسم على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الجزء المتعلق بالمتغير المستقل، وهو التقنيات الإدارية الحديثة، بأبعادها الخمسة الآتية: الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة.

ثانياً: الجزء المتعلق بالمتغير التابع، وهو أداء الأعمال، بأبعاده الآتية: الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، المكون من خمس درجات للموافقة، مرتبة ترتيباً تنازلياً، وذلك لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة.

11.1 حدود الدراسة

- **حدود موضوعية:** اقتصرَت هذه الدراسة على تناول أثر التقنيات الإدارية الحديثة بأبعادها، وهي: الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة، في أداء الأعمال بأبعاده، وهي: الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية.
- **حدود مكانية:** سيتم تطبيق هذه الدراسة على المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمنية:** يتم إجراء الدراسة خلال عام 2026م.
- **حدود بشرية:** تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة في العاملين والمديرين المشاركين في المشاريع الإلكترونية التابعة للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

المراجع

قائمة المراجع المستخدمة حتى الآن

أولاً: المراجع العربية

- أبو صعيلىك، يوسف حسن، والخطيب، نعمان أحمد. (2022). *القرارات الإدارية الصادرة عبر*

تقنيات الذكاء الاصطناعي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/1428772>

- الخريسات، راية زياد يوسف، والشعار، إسحق محمود نزال. (2024). *أثر ريادة الأعمال في أداء*

المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على مشاريع وزارة

الطاقة والثروة المعدنية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1497558>

- الشويش، علي بن شويش. (2016). *التقنيات المستخدمة في الحكومة الإلكترونية*. مجلة

المعلوماتية، 17، 35-37. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/29767>

- الشهري، عجلان بن محمد بن حجر، وهيئة التحرير. (2020). التقنيات المكتبية الحديثة والوظائف الإدارية المعاونة في الأجهزة الحكومية. *الإدارة العامة*، 39(4)، 840. 842-مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/127114>
- العباسي، علاء عبدالسلام مصطفى محمد. (2016). تصميم لوحة قيادة أعمال المنظمة: نموذج مقترح. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 39، 294. 312-مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/850140>
- بن سريّة، سعاد. (2024). تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال القرارات الإدارية. *مجلة التراث*، 14(2)، 85. 100-مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1479777>
- بليدي، عباس، والشهوان، عادل. (2017). كفاءة إدارة الخزنة وأثرها على أداء الشركات: إطار مفاهيمي. *مجلة البحوث الاقتصادية والمالية*، 4(2)، 485. 503-مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/984527>
- خليف، سلطان أحمد، وصالح، إيمان أحمد. (2019). تحليل مسببات العلل التنظيمية في منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالية - نينوى. *مجلة تكرير للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 15(45)، 173. 185-مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1204249>
- سلامة، سهيل فهد. (2020). الحاسبات الآلية وفاعلية النشاطات الإدارية. *مجلة القافلة*، 37(11)، 32. 35-مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/402846>

- شعابنية، سعاد، وحليمي، حكيمة. (2018). بيئة أداء الأعمال في الجزائر وأثرها على الاستثمار في القطاع السياحي. *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية*، 9، 336. 353-مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/914659>
- شيبان، أمة اللطيف بنت شرف بن محسن. (2023). أنظمة تقييم الأداء: وسائل تقييم الأعمال الإدارية. *الإداري*، 2(2)، 47. 57-مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/47824>
- عبدالرحمن، آدم إدريس آدم، ومحمد، علي خضر. (2017). أثر التنظيم الإداري على أداء العاملين بمنظمات الأعمال بالتطبيق على شركة سكر كنانة 1997-2004م (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/565157>
- ليبيا. مصرف الجماهيرية. (2021). مصرف الجماهيرية: أحدث التقنيات للأجهزة الإدارية والخدمات المصرفية. *مجلة اتحاد المصارف العربية*، 9(99)، 52. 54-مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/328264>
- مداني، جميلة محمد. (2019). الإبداع في المنظمة الصناعية وأثره على أداء الأعمال: دراسة حالة الاقتصاديات الناشئة. *مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 5، عدد خاص، 189-206. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1027265>
- منصور، عدي محمد، وعطياني، مراد سليم. (2015). أثر تبني أخلاق الأعمال الإلكترونية على أداء الأعمال: دراسة تطبيقية في البنوك الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي (رسالة ماجستير

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Miller, A., Brown, C., & Patel, D. (2021). Project management technologies and their impact on organizational efficiency. *Project Management Journal*, 9(5), 150–167.
- their impact on organizational efficiency. *Project Management Journal*, 9(5), 150–167.
- Othman, M., Ahmed, Z., & Ali, N. (2021). Technology-driven efficiency in the non-profit sector. *Journal of Non-Profit Technology Management*, 6(2), 25–40.
- Smith, J., & Kumar, P. (2021). The impact of administrative technologies on operational cost reduction. *Journal of Business Efficiency*, 11(3), 320–335.
- Yousaf, M., Ali, R., & Khan, S. (2021). Enhancing non-profit organizational performance through technology. *Non-Profit Performance Journal*, 5(4), 102–118.