

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

إعداد الطالب :

نايف صنت المطيري

241001807

إشراف:

د/ أسماء أبو عنزة

2024



إهداء

إلى أسرتي الذين كانوا لي سنداً وعاوناً في كل خطوة، شكراً لدعمكم

اللامحدود وحبكم الذي لا ينضب.

إلى زوجتي التي كانت السبب الرئيسي بعد الله في مواصلي للدراسة

إلى معلمي: الذين أضاءوا لي دروب العلم والمعرفة، شكراً لجهودكم

وتفانيكم في تعليمي.

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل: شكراً لكم جميعاً على دعمكم

وتعاونكم.

إهداء إلى كل من يبحث عن المعرفة: سائلاً الله أن ينفع به الجميع.

شكر ونقل

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتورة/ أسماء أبو عنزة

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في

جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما

قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي عز

وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استخدام التقنيات الإدارية الحديثة بأبعادها المختلفة (الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة) في تحسين أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي. لتحقيق أهداف الدراسة، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع 200 استمارة على العاملين في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية التابعة للقطاع غير الربحي، وتم استرجاع 195 استمارة سليمة بنسبة استرجاع بلغت 97.5%.

أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط طردي ضعيف بين وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال، وعلاقة ارتباطية ضعيفة بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال. كما أظهرت النتائج وجود ارتباط طردي متوسط بين دراسة البيئة الداخلية عند إعداد الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال. وأخيرًا، بينت النتائج وجود ارتباط طردي فوق المتوسط بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية التابعة للقطاع غير الربحي.

أوصت الدراسة بعدة توصيات كان من أبرزها: ضرورة تحسين وضوح الرؤية والرسالة في الخطة الاستراتيجية للمنظمات غير الربحية، وتحديد الأهداف بشكل أوضح لضمان توجيه فعال للمشاريع وتحسين أدائها. كما أوصت بأهمية دراسة البيئة الداخلية بشكل أكثر تفصيلاً لضمان توافق الاستراتيجية مع موارد المنظمة وظروفها، وتعزيز عمليات تنفيذ الخطة ومراقبتها لضمان تحقيق نتائج فعالة ومستدامة.

الكلمات المفتاحية: التقنيات الإدارية الحديثة، تحسين أداء الأعمال، المشاريع الالكترونية

القطاع غير الربحية ، القطاع غير الربحي.

قائمة المحتويات

بسم الله الرحمن الرحيم	ب
إهداء	ج
شكرو تقدير	د
المستخلص	هـ
قائمة الجداول	ح
قائمة الأشكال	ي
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
مقدمة:	1
1.1 مشكلة الدراسة:	2
2.1 أهمية الدراسة:	3
3.1 أهداف الدراسة:	5
4.1 تساؤلات الدراسة	6
4.1 فروض الدراسة:	8
5.1 نموذج الدراسة	8
6.1 الدراسات السابقة:	10
6.1 التعقيب على الدراسات السابقة:	15
7.1 المنطلقات النظرية للدراسة:	17
8.1 المنهجية وطرق البحث:	20
9.1 مصادر جمع البيانات	21
10.1 أدوات الدراسة :	21
11.1 حدود الدراسة :	22
الفصل الثاني: الإطار النظري	23
المبحث الأول: التقنيات الإدارية	23
المبحث الثاني: أداء الأعمال	39
الفصل الثالث : الدراسة المنهجية	51
1.3 تمهيد	51

51	2.3 أولاً مجتمع وعينة الدراسة.....
52	3.3 ثانياً : أداة الدراسة
4.3	صدق أداة الدراسة :
54	
65	الفصل الرابع : عرض وتحليل البيانات
65	1.4 توزيع أفراد العينة حسب النوع
66	2.4 توزيع أفراد العينة حسب العمر:
67	3.4 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي :
68	4.4 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
69	5.4 توزيع أفراد العينة حسب الدورات التدريبية :
70	6.4 عرض وتحليل بيانات محاور الدراسة :
90	8.4 ثانياً: الإحصاء الوصفي لفقرات محاور الدراسة
91	1.8.4 المحور الأول:
100	9.4 أداء الأعمال :
102	10.4 اختبار فروض الدراسة
114	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
1.5	أولاً: النتائج :
114	
116	2.5 ثانياً : التوصيات
119	المراجع
119	أولاً: المراجع العربية
123	ثانياً: المراجع الأجنبية
127	الملاحق
128	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
59	الاستبيانات الموزعة و المعادة	1
61	مقياس درجة الموافقة	2
63	معامل ارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الرؤية والرسالة بالمجموع الكلي	3
64	معامل ارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الاهداف بالمجموع الكلي	4
65	معامل ارتباط بين كل فقرات محور بعد التهيئة الداخلية والخارجية	5
66	معامل ارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد تنفيذ الخطة بالمجموع الكلي	6
67	معامل ارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد تنفيذ الخطة بالمجموع الكلي	7
68	معامل ارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أداء الأعمال بالمجموع الكلي	8
69	معامل ارتباط محاور الدراسة بالمجموع الكلي	9
70	نتائج اختبار ألفا كرنباخ المقياس محاور الدراسة	10
73	التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير النوع	11
73	التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير العمر	12
74	التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	13
75	التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة	14
76	التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير الدورات التدريبية	15
77	التوزيع التكراري لفقرات بعد الرؤية والرسالة	16
82	التوزيع التكراري لفقرات بعد الاهداف	17
84	التوزيع التكراري لفقرات بعد البيئة الداخلية والخارجية	18
87	التوزيع التكراري لفقرات بعد تنفيذ الخطة	19

90	التوزيع التكراري لفقرات بعد متابعة وتقييم الخطة	20
96	التوزيع التكراري لفقرات محور أداء الأعمال	21
96	التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد الرؤية والرسالة	22
98	التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد الأهداف	23
100	التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد البيئة الداخلية والخارجية	24
101	التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد تنفيذ الخطة	25
103	التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد متابعة وتقييم الخطة	26
104	التحليل الإحصائي لفقرات محور أداء الأعمال	27
107	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمقياس لمتغيرات الدراسة	28
108	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء الأعمال	29
110	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال	30
112	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال	31
114	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية و أداء الأعمال	32
116	جدول رقم (33) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال	33

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
9	الشكل (1) يوضح متغيرات الدراسة
71	الشكل (2) التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير النوع
72	الشكل (3) التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير العمر
73	الشكل (4) التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي
74	الشكل (5) التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة
75	الشكل (6) التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير الدورات التدريبية

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة:

تعد التقنيات الإدارية الحديثة من الأدوات الأساسية التي تساهم في تحسين أداء الأعمال وتخفيض التكاليف في مختلف القطاعات. في ظل التغيرات المتسارعة والتطورات التقنية الهائلة، أضحت من الضروري أن تعتمد المؤسسات على استراتيجيات حديثة لإدارة أعمالها بما يحقق كفاءة أعلى واستغلال أمثل للموارد المتاحة. يبرز هذا الدور بشكل خاص في القطاع غير الربحي، الذي يواجه تحديات مالية وتنظيمية فريدة تتطلب منه استخدامًا مدروسًا للتقنيات الإدارية لتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية.

تشمل التقنيات الإدارية الحديثة مجموعة متنوعة من الأساليب، مثل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المعرفة، وإدارة الجودة الشاملة، وإدارة العمليات. تساعد هذه التقنيات في إعادة هيكلة العمليات الداخلية وتحسين طرق العمل، مما يؤدي إلى تحقيق مزيد من الشفافية والتفاعل الفعال بين الأقسام المختلفة. أثبتت الدراسات أن تطبيق هذه التقنيات يمكن أن يساهم في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الإنتاجية، وهو أمر بالغ الأهمية خاصة للمنظمات غير الربحية التي تسعى لتحقيق رسالتها في ظل موارد محدودة.

وفقًا لـ (Smith & Johnson, 2022)، فإن الاستخدام الفعال للتقنيات الإدارية يتيح للمشاريع الإلكترونية غير الربحية تحقيق توفير ملموس في التكاليف التشغيلية من خلال تحسين عمليات التشغيل وتقليل الهدر في الموارد. إن تبني إدارة الجودة الشاملة على سبيل المثال يساعد على تقليل الأخطاء وتحسين مستوى الخدمة المقدمة، مما يرفع من مستوى رضا المتعاملين ويعزز من سمعة المؤسسة. إضافةً إلى ذلك، تشير (Brown, 2023) إلى أن المؤسسات غير الربحية التي تطبق إدارة المعرفة تحقق تفوقًا في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ما يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية وتحسين الأداء العام.

على الرغم من الفوائد الواضحة، تواجه المؤسسات غير الربحية تحديات عديدة في تبني هذه التقنيات، منها ضعف البنية التحتية الرقمية ونقص الموارد البشرية المدربة. كما أن هناك تباينًا في قدرة هذه المؤسسات على التكيف مع التحولات الرقمية، مما يتطلب دراسات تطبيقية تتناول كيفية تنفيذ التقنيات الإدارية بطرق فعالة تلائم ظروف هذه المؤسسات. (Miller, 2021)

تهدف هذه الدراسة إلى استعراض وتحليل دور استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في تخفيض التكاليف وتحسين أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية القطاع غير الربحية ضمن القطاع غير الربحي. ستعتمد الدراسة على منهج دراسة الحالة، وستركز على نماذج ناجحة من المؤسسات غير الربحية التي طبقت تلك التقنيات، مع توثيق التحسينات التي حققتها. من خلال ذلك، تسعى الدراسة لتقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات غير الربحية في تبني هذه التقنيات بطرق تزيد من فاعليتها وكفاءتها.

1.1 مشكلة الدراسة:

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، باتت المؤسسات تواجه تحديات متزايدة تتطلب استخدام أدوات وتقنيات متطورة لتحسين أدائها وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة. يشكل القطاع غير الربحي جزءًا مهمًا من الاقتصاد العالمي، حيث يلعب دورًا محوريًا في تقديم الخدمات والمبادرات المجتمعية المختلفة. ومع ذلك، تعاني هذه المؤسسات غالبًا من قلة الموارد المالية والبشرية مقارنةً بالقطاع الربحي، مما يجعل تبني التقنيات الإدارية الحديثة أمرًا ضروريًا لتخفيض التكاليف وتحسين أداء الأعمال.

تتطلب مشاريع القطاع غير الربحي الإلكترونية استخدامًا فعالًا للتقنيات الإدارية التي تشمل أبعادًا مختلفة مثل وضوح الرؤية والرسالة، وتحديد الأهداف، وتحليل البيئة الداخلية، وتنفيذ الخطط، ومراجعة وتقويم الأداء. مع ذلك، يواجه هذا القطاع العديد من التحديات التي تعوق تطبيق هذه التقنيات بشكل فعال، بما في ذلك محدودية الموارد المالية، ونقص الكفاءات المتخصصة، وعدم توفر بنية تحتية تقنية متطورة.

تشير الدراسات السابقة إلى أهمية استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في تعزيز الأداء المؤسسي، إلا أن تطبيق هذه التقنيات في القطاع غير الربحي، خاصة في المشاريع الإلكترونية القطاع غير الربحية، لم يحظَ بالدراسة الكافية. إن تطبيق الرؤية والرسالة الواضحة يساعد في تحديد مسار المشروع ويزيد من فعالية تنفيذ الخطة الاستراتيجية. ومع ذلك، قد تعاني بعض المنظمات من ضعف في صياغة هذه الرؤية

والرسالة، مما يؤثر سلبيًا على توجهاتها الاستراتيجية. من جهة أخرى، يساهم تحديد الأهداف بشكل واضح ومحدد في توجيه الجهود المبذولة وتقييم مستوى الإنجاز، إلا أن المؤسسات غير الربحية قد تفتقر إلى الوضوح الكافي في تحديد أهدافها بسبب قيود الموارد أو البنية التنظيمية غير المناسبة.

أما بالنسبة لتحليل البيئة الداخلية، فهو عنصر أساسي في تحديد نقاط القوة والضعف داخل المنظمة، ومع ذلك، قد تواجه المؤسسات غير الربحية صعوبة في تخصيص الموارد اللازمة لهذا التحليل، مما يؤثر على دقة القرارات المتخذة. وبالنسبة لتنفيذ الخطة، يلعب دورًا حاسمًا في تحويل الاستراتيجيات إلى واقع عملي، إلا أن تنفيذها غالبًا ما يتعرض للعديد من العقبات مثل نقص التدريب وضعف التنسيق بين الأقسام المختلفة. كما أن مراجعة وتقويم الأداء تُعتبر من الخطوات الجوهرية لضمان تحقيق الأهداف المنشودة، ومع ذلك، فإن قلة الإمكانيات قد تعوق هذه العملية وتحد من فعاليتها.

من هنا، تتضح الحاجة إلى دراسة تطبيقية تركز على استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في القطاع غير الربحي لتحديد دورها في تخفيض التكاليف وتحسين أداء الأعمال. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف هذه الجوانب وتحليلها، وتقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في تعزيز قدرات المؤسسات غير الربحية على تبني وتنفيذ هذه التقنيات بفعالية.

لذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي :

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

2.1 أهمية الدراسة:

❖ الأهمية العلمية:

- إثراء المعرفة الأكاديمية: يسهم هذا البحث في تعزيز الفهم العلمي لمفهوم التقنيات الإدارية الحديثة وكيفية تأثيرها على أداء الأعمال وتخفيض التكاليف، خاصة في سياق المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية . سيوفر البحث إطارًا نظريًا متكاملًا يمكن أن يكون مرجعًا مهمًا للباحثين والأكاديميين المهتمين بهذا المجال، ويغني الأدبيات الموجودة حاليًا بدراسة تطبيقية تخص القطاع غير الربحي الذي لم ينل الاهتمام الكافي في هذا السياق.
- تحديد الأبعاد المؤثرة: من خلال التركيز على أبعاد التقنيات الإدارية المختلفة مثل الرؤية والرسالة، والأهداف، والبيئة الداخلية، وتنفيذ الخطط، ومراجعة وتقويم الأداء، يساهم البحث في تسليط الضوء على أهم العوامل التي تلعب دورًا حاسمًا في تحسين الأداء. يساعد ذلك في تقديم رؤية واضحة حول كيفية تفعيل هذه الأبعاد بشكل فعال.
- تطوير الأدوات البحثية: يتيح هذا البحث تطوير أدوات قياس ومؤشرات جديدة أو الاستفادة من الأدوات الحالية بطريقة مبتكرة لتقييم أداء المؤسسات غير الربحية في سياق المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية . يمكن أن تشكل هذه الأدوات نواة لأبحاث مستقبلية تهدف إلى قياس تأثيرات أخرى مثل الاستدامة والابتكار.
- سد الفجوة البحثية: يساهم البحث في سد الفجوة الحالية في الدراسات حول استخدام التقنيات الإدارية في القطاع غير الربحي، حيث تتركز معظم الأبحاث حول القطاع الربحي. لذلك، يقدم هذا البحث إضافة نوعية من خلال تحليل تطبيق هذه التقنيات في سياق مشاريع القطاع غير الربحي الإلكترونية.

❖ الأهمية العملية:

1. تعزيز الكفاءة التشغيلية: يقدم البحث حلولًا عملية للمؤسسات غير الربحية حول كيفية استخدام التقنيات الإدارية الحديثة لتخفيض التكاليف دون التأثير سلبيًا على جودة الخدمات المقدمة. يساعد ذلك في تعزيز كفاءة استخدام الموارد وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فاعلية.

2. تحسين اتخاذ القرار: من خلال تسليط الضوء على أهمية وضوح الرؤية والرسالة وتحديد

الأهداف، يمكن للمؤسسات غير الربحية تعزيز قدرتها على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة.

يدعم البحث الإداريين ومدراء المشاريع بتوصيات تساهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وزيادة الإنتاجية.

3. تعزيز القدرة التنافسية: بالرغم من أن القطاع غير الربحي لا يسعى لتحقيق الأرباح بشكل مباشر،

إلا أن تحسين الأداء يقلل من الاعتماد على التبرعات والتمويل الخارجي. يساعد هذا البحث في بناء

نموذج عمل قوي للمؤسسات غير الربحية يمكنها من منافسة المؤسسات الأخرى بشكل أفضل في مجال تقديم الخدمات الإلكترونية.

4. توجيه استراتيجيات التدريب والتطوير: يُبرز البحث الأبعاد التي تحتاج إلى تطوير من خلال

التدريب المستمر وتحسين المهارات الإدارية للعاملين في المؤسسات غير الربحية. يؤدي ذلك إلى رفع كفاءة الكوادر الإدارية وضمان تطبيق فعال للتقنيات الإدارية الحديثة.

5. تحقيق الاستدامة المالية: يساعد تطبيق التقنيات الإدارية الحديثة في تقليل الهدر المالي وتحسين

إدارة الموارد، مما يمكن المؤسسات من تحقيق استدامة مالية على المدى البعيد. يركز البحث على أساليب مراقبة وتقويم الأداء التي تضمن تحسين مستمر وفعالية طويلة الأمد.

6. نقل المعرفة وتبادل التجارب: يساهم البحث في نقل المعرفة بين المؤسسات غير الربحية، بحيث

يمكن لمختلف الجهات الاطلاع على النتائج والتوصيات لتطبيقها في سياقات مشابهة. يخلق هذا تبادلاً للخبرات والتجارب الناجحة مما يعزز التعاون بين المؤسسات

3.1 أهداف الدراسة:

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

أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي، مع التركيز على مجموعة

من الأبعاد المحددة للتخطيط الاستراتيجي وأثرها على الأداء المؤسسي للمشاريع الإلكترونية. وتتضمن

أهداف الدراسة الرئيسية والفرعية ما يلي:

- تحليل العلاقة بين التقنيات الإدارية بأبعادها المختلفة (الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة) وتحسين أداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية من حيث الكفاءة، الفاعلية، والإنتاجية.
- تقييم مدى تأثير وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي، بهدف تحديد كيف يساهم وضوح التوجه الاستراتيجي في تحقيق النتائج المرجوة.
- تحليل العلاقة بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية ، 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 المحيطة الداخلية في تحديد مسار المشروع وتأثيرها على تحقيق النجاح.
- دراسة العلاقة بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية بدقة وأداء المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية ، بهدف تحديد تأثير التنفيذ الفعال للخطة على تحسين الأداء المؤسسي وتخفيض التكاليف.
- تقييم مدى تأثير مراجعة وتقويم الخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال، من خلال فهم أهمية عمليات المتابعة والتقييم المستمر في تحقيق أهداف المشاريع وزيادة كفاءتها وفعاليتها.

4.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما تأثير استخدام التقنيات الإدارية الحديثة بأبعادها (الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة) على تحسين أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، والإنتاجية) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية التابعة للقطاع غير الربحي؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما تأثير وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، والإنتاجية) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي؟
2. ما تأثير وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي؟
3. ما تأثير تحليل البيئة الداخلية عند إعداد الخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي؟
4. ما تأثير تنفيذ الخطة الاستراتيجية بدقة على تحسين أداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي؟
5. ما تأثير مراقبة وتقييم الخطة الاستراتيجية على تحسين أداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي؟

4.1 فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التقنيات الإدارية الحديثة بأبعادها (الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة) وتحسين أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي.

الفروض الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل البيئة الداخلية عند إعداد الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي.

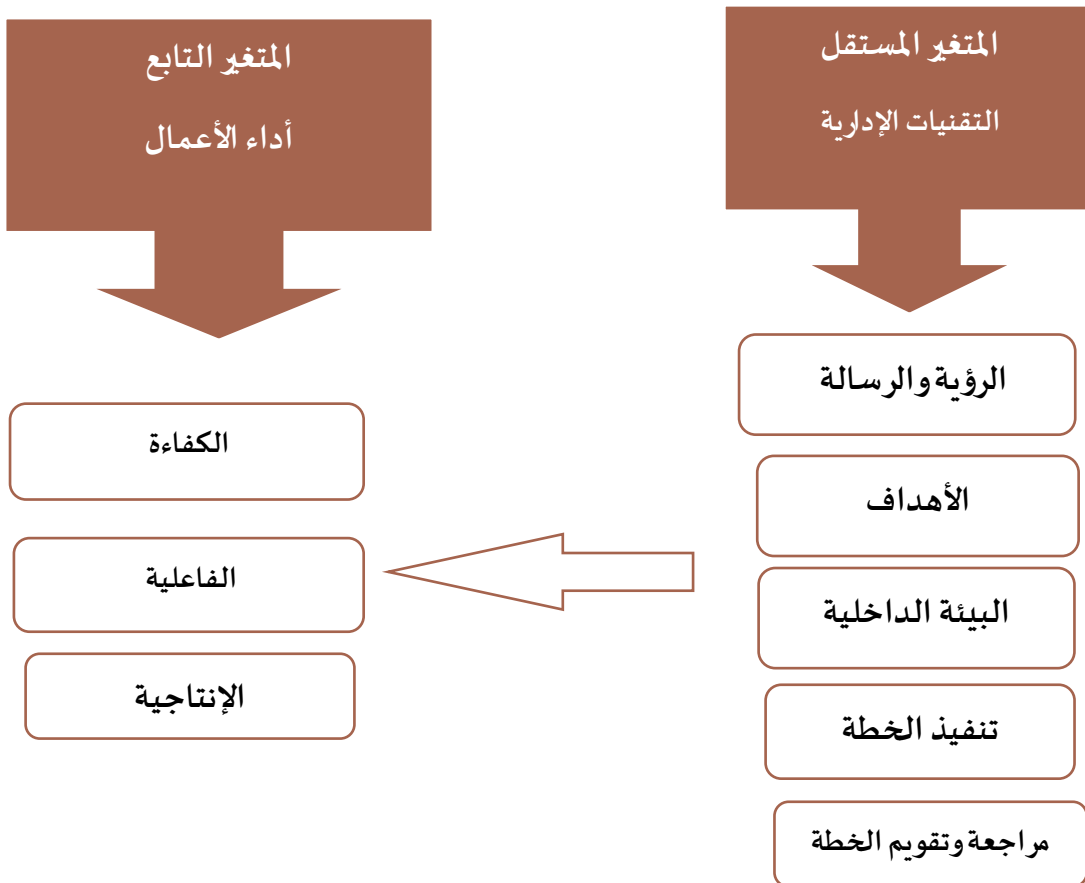
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في القطاع غير الربحي.

5.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر تطبيق التقنيات الإدارية بأبعاده (التقنيات الإدارية الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة) في أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية ويتضمن المتغيرات التالية:

- 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:

سلامة، سهيل فهد. (2020).

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير استخدام الحاسبات الآلية على فعالية النشاطات الإدارية داخل المؤسسات. تعرض البحث لكيفية تأثير التطور التكنولوجي على تحسين أساليب الإدارة وتسهيل سير العمل الإداري من خلال أتمتة المهام الروتينية وتقليل الجهد اليدوي، مما يساهم في زيادة الكفاءة وتوفير الوقت. تناولت الدراسة أيضاً الفوائد العديدة لاستخدام الحاسبات الآلية مثل القدرة على معالجة كميات كبيرة من البيانات بسرعة ودقة، مما يساهم في دعم اتخاذ القرارات المستندة إلى معلومات موثوقة وحديثة. ومع ذلك، سلطت الدراسة الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق هذه التقنيات، بما في ذلك الحاجة إلى تدريب وتأهيل الكوادر البشرية للتعامل بكفاءة مع الأنظمة الحديثة ومواجهة نقص الوعي التقني. تضمنت الدراسة توصيات بضرورة توفير التدريب المستمر للعاملين وتطوير سياسات تعليمية تستهدف تعزيز المعرفة التقنية لديهم لضمان تحقيق الاستفادة المثلى من التقنيات الحاسوبية في البيئة الإدارية.

تناولت هذه الدراسة تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات. استعرض البحث استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي مثل التعلم الآلي والتحليل التنبؤي في توفير رؤى عميقة وسريعة حول البيانات، مما يمكن القادة الإداريين من اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية. كما تناولت الدراسة تأثير الذكاء الاصطناعي على تحسين العمليات الإدارية من خلال أتمتة بعض المهام المعقدة، مما يقلل من الأخطاء البشرية ويزيد من سرعة التنفيذ. أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات التي تتبنى هذه التقنيات تحقق مستويات أعلى من الكفاءة، وتواجه تحديات أقل في إدارة المخاطر. ومع ذلك، أوضحت الدراسة أهمية مواجهة بعض التحديات المتعلقة باستخدام الذكاء الاصطناعي مثل تكلفة التنفيذ العالية والحاجة إلى تدريب متواصل للعاملين للتعامل مع الأنظمة بفعالية. اختتمت الدراسة بتوصيات تؤكد على ضرورة دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل تدريجي ومدروس، مع التركيز على تطوير بيئة عمل تتسم بالمرونة في تبني الابتكارات التكنولوجية.

الشويش، علي بن شويش. (2016).

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التقنيات المختلفة المستخدمة في تطوير نظم الحكومة الإلكترونية وتأثيرها في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. استعرضت الدراسة التجارب الدولية في تطبيق الحكومة الإلكترونية، موضحة أن اعتماد تقنيات مثل قواعد البيانات المركزية، والتوقيع الإلكتروني، وأنظمة الهوية الرقمية، يعزز من كفاءة الإدارة العامة من خلال تسريع وتيرة المعاملات وتبسيط الإجراءات. يبين البحث أن هذه التقنيات تقلل من الحاجة إلى التعامل الورقي التقليدي، مما يسهم في خفض التكاليف وزيادة شفافية العمليات الحكومية. مع ذلك، أشارت الدراسة إلى التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية مثل مشاكل الأمان السيبراني والاعتماد على البنية التحتية التكنولوجية التي قد تكون غير كافية في بعض الدول النامية. أكدت الدراسة على أهمية تعزيز جهود التوعية المجتمعية حول فوائد الحكومة الإلكترونية وتشجيع التعاون بين القطاعين العام والخاص لتوفير حلول مبتكرة ومناسبة للسياقات المحلية.

الشهري، عجلان.(2020).

استعرضت هذه الدراسة دور التقنيات المكتبية الحديثة في دعم وتحسين أداء الوظائف الإدارية في المؤسسات الحكومية. تناولت الدراسة أمثلة لتقنيات مثل الأرشفة الرقمية، وأنظمة إدارة الملفات الإلكترونية، والبرمجيات التعاونية التي تتيح للموظفين العمل بكفاءة أكبر ومشاركة المعلومات بسهولة. وضحت الدراسة أن اعتماد هذه التقنيات يسهم في تقليل الأخطاء البشرية، وتحسين سرعة الوصول إلى المعلومات، وزيادة دقة وسهولة العمليات الإدارية. كما بينت أن استخدام هذه التقنيات يعزز من المرونة التنظيمية، ويساعد في تحسين التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات الدقيقة. ومع ذلك، سلطت الدراسة الضوء على بعض العقبات التي تواجه تطبيق هذه التقنيات مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين ونقص التدريب اللازم. وأوصت بضرورة تفعيل برامج التدريب الشاملة والتوعية بمزايا استخدام التقنيات المكتبية لخلق بيئة عمل تواكب التطورات التكنولوجية.

لبيبة ، حسن . (2021)

تناول المقال تطبيق مصرف الجماهيرية لأحدث التقنيات في تعزيز الخدمات المصرفية وتطوير الأنظمة الإدارية. ركزت الدراسة على دور تقنيات مثل أنظمة الأتمتة والبرمجيات المتطورة في تسريع عملية تقديم الخدمات وتقليل الحاجة للتدخل اليدوي في العمليات المصرفية. كما أوضحت الدراسة أن تبني هذه التقنيات أدى إلى تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات سريعة وآمنة. سلطت الضوء على التحديات التي تواجه القطاع المصرفي في تبني هذه التقنيات مثل التكلفة العالية للتطوير والصيانة، وأهمية تحقيق التوازن بين التقدم التكنولوجي ومراعاة الحماية والأمان المعلوماتي. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار المستمر في تحديث البنية التحتية التكنولوجية وتوفير التدريب المستمر للموظفين لضمان الاستخدام الفعال للتقنيات.

أبو صعيك، وآخرون . (2022).

تمحورت هذه الرسالة حول كيفية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم وصنع القرارات الإدارية. تناولت الرسالة التحليل العميق لأهمية الذكاء الاصطناعي في تعزيز دقة القرارات وسرعتها، مما يساعد في رفع كفاءة الأداء الإداري وتجنب الأخطاء الناتجة عن العوامل البشرية. أشارت الرسالة إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي يتيح تحليل كميات ضخمة من البيانات وتوليد توصيات مبنية على نماذج تحليلية متقدمة، مما يساعد الإداريين في اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة. ومع ذلك، ناقشت الرسالة تحديات تطبيق هذه التقنيات، مثل الحاجة إلى بنية تحتية قوية ودعم إداري مؤسسي لتعزيز قبول هذه التكنولوجيا. أوصت الرسالة بضرورة الاستثمار في تحسين الوعي التقني وتوفير الموارد اللازمة لتمكين الموظفين من التعامل مع الذكاء الاصطناعي بفعالية، مما يساهم في تحقيق تحسين شامل في أداء المؤسسات.

مَدَانِي، جميلة محمد. (2019). الإبداع في المنظمة الصناعية وأثره على أداء الأعمال: دراسة حالة الاقتصاديات الناشئة. مجلة الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج 5، عدد خاص، 189 - 206 . ركزت الدراسة على دور الإبداع التنظيمي في تحسين أداء الأعمال في المنظمات الصناعية، خاصة في الاقتصاديات الناشئة. بينت أن الإبداع يُعدّ محركاً رئيسياً للتميز التنافسي وتحقيق مستويات أداء أعلى. شملت الدراسة تحليلاً للابتكارات في العمليات والمنتجات وأثرها في الكفاءة التشغيلية والربحية. أكدت النتائج أن الشركات التي تعزز من بيئة الإبداع تحقق مرونة أكبر وقدرة على التكيف مع التغيرات السوقية، مما يساهم في تحسين الأداء العام. أوصت الدراسة بضرورة تكثيف الجهود في تعزيز ثقافة الإبداع وتوفير الموارد المناسبة لدعم الابتكارات.

الخريسات، راية زياد يوسف، والشعار، إسحق محمود نزال. (2024).

تناولت الدراسة تأثير ريادة الأعمال في أداء المشاريع، مع التركيز على الدور الوسيط الذي تلعبه مرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية. أظهرت النتائج أن الريادة في المشاريع تعزز من الأداء الكلي إذا تم توجيه الموارد البشرية بشكل استراتيجي ومرن. أشارت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تتبنى مبادرات ريادية وتمتلك استراتيجيات مرنة في إدارة مواردها البشرية تتمتع بقدرة أكبر على مواجهة التحديات وتحقيق أهدافها بكفاءة. أوصت بضرورة تشجيع الابتكار في سياسات الموارد البشرية لدعم ريادة الأعمال وتحقيق الأداء المتميز.

العباسي، علاء عبدالسلام مصطفى محمد. (2016).

هدفت الدراسة إلى اقتراح نموذج متكامل لتصميم لوحة قيادة أعمال تسهم في تحسين التخطيط والتحكم بالأداء داخل المنظمات. عرضت الدراسة مفهوم لوحة القيادة وأهميتها كأداة متقدمة لرصد الأداء ومتابعة تنفيذ الاستراتيجيات. تم تحليل المكونات الأساسية للنموذج المقترح وكيفية تطبيقه في بيئة العمل لتحقيق الفاعلية والشفافية في عرض البيانات. أوصت الدراسة بتبني لوحة القيادة المقترحة لتحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة وطويلة الأمد وتعزيز عملية اتخاذ القرار المستندة إلى البيانات.

خليف، سلطان أحمد، وصالح، إيمان أحمد. (2019).

استهدفت الدراسة تحديد وتحليل العوامل المسببة للعلل التنظيمية وتأثيرها على أداء منظمات الأعمال. أظهرت الدراسة أن بعض المشكلات مثل ضعف التواصل، والبيروقراطية الزائدة، ونقص التدريب هي من العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى تدهور الأداء. اعتمدت الدراسة على استبيانات موجهة إلى العاملين في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية العامة للسمنت الشمالية - نينوى، وأوصت بضرورة تحسين السياسات التنظيمية وزيادة الانفتاح على استراتيجيات إدارية مرنة لتجنب العلل التنظيمية وتحقيق الاستقرار في الأداء.

[2] شعابنية، سعاد، وحليبي، حكيمة. (2018).

ركزت الدراسة على تحليل بيئة أداء الأعمال في الجزائر وكيفية تأثيرها على جذب الاستثمارات في القطاع السياحي. تناولت الدراسة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر في جذب الاستثمارات. توصلت إلى أن العوائق التنظيمية والإدارية تشكل تحدياً كبيراً يواجه المستثمرين، مما يعيق نمو القطاع السياحي. كما بينت الدراسة أن تحسين البيئة الاستثمارية من خلال تسهيل الإجراءات وتحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي يسهم في زيادة جاذبية القطاع للسياح والمستثمرين. أوصت بضرورة تبني استراتيجيات دعم لجذب الاستثمارات وتحسين البنية التحتية السياحية.

عبدالرحمن، آدم ادريس آدم، ومحمد، علي خضر. (2017).

ركزت الدراسة على تحليل تأثير التنظيم الإداري على أداء العاملين في شركة سكر كنانة خلال الفترة من 1997 إلى 2004. أظهرت الدراسة أن التنظيم الإداري الفعال يعزز من إنتاجية العاملين ويرفع من مستوى الأداء الكلي للشركة. أشارت إلى أهمية الوضوح في توزيع الأدوار والمهام وتعزيز التواصل الداخلي لضمان تحقيق أهداف المؤسسة. كما سلطت الضوء على بعض المشكلات مثل الافتقار للتدريب الكافي، مما يؤثر سلباً على الأداء. أوصت الدراسة بضرورة تطوير الهيكل الإداري للشركة وتطبيق أساليب حديثة في التنظيم الإداري لزيادة كفاءة العمل.

[2] شيبان، أمة اللطيف بنت شرف بن محسن. (2023)

تناولت الدراسة أنظمة تقييم الأداء وأهميتها في تقييم وتحسين الأعمال الإدارية في المؤسسات. استعرضت الدراسة مختلف الأدوات المستخدمة لتقييم الأداء مثل بطاقة الأداء المتوازن والتقييم بالأهداف وكيفية تأثير هذه الأنظمة على الأداء الإداري. أكدت على أن وجود نظام تقييم فعال يساعد على توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين جودة العمل. بينت الدراسة أن هذه الأنظمة تعزز من الشفافية وتحفز الموظفين على تحسين أدائهم من خلال التعرف على نقاط القوة والضعف. أوصت بضرورة تطوير أنظمة تقييم الأداء لتكون أكثر شمولية وعدالة في التقييم.

[2] بلبيدي، عباس، والشهوان، عادل. (2017).

قدمت الدراسة إطاراً مفاهيمياً لتحليل كفاءة إدارة الخزنة وأثرها على أداء الشركات. أوضحت أن إدارة الخزنة الفعالة تلعب دوراً محورياً في تحسين السيولة المالية وضمان استدامة العمليات التشغيلية. تطرقت الدراسة إلى أهمية التخطيط المالي الدقيق والتحكم في التدفقات النقدية كعوامل رئيسية لضمان استقرار الشركات. أظهرت الدراسة أن الشركات التي تستثمر في أنظمة إدارة الخزنة تحقق تحسناً في قدرتها على مواجهة الأزمات المالية وتقليل المخاطر. أوصت بضرورة تبني استراتيجيات متطورة في إدارة الخزنة لتحقيق أقصى كفاءة ممكنة.

[2] منصور، عدي محمد، وعطياني، مراد سليم. (2015).

تناولت الرسالة أثر تبني أخلاق الأعمال الإلكترونية على أداء الأعمال في البنوك الأردنية. استعرضت الدراسة أهمية الالتزام بأخلاقيات الأعمال في العالم الرقمي وكيف يمكن أن يؤدي إلى تعزيز الثقة بين العملاء والمؤسسات وتحسين الأداء العام. أوضحت النتائج أن الالتزام بأخلاق الأعمال الإلكترونية يؤدي إلى تحسين سمعة البنك وجذب المزيد من العملاء، مما ينعكس إيجابياً على الأداء المالي. أكدت على ضرورة تبني ممارسات شفافة ومسؤولة في التعاملات الإلكترونية لضمان تحقيق الاستدامة والثقة. أوصت الدراسة بتعزيز برامج التدريب وتوعية العاملين بأهمية الأخلاق في البيئة الرقمية.

6.1 التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

1. تركيزها على تحسين أداء الأعمال: تعتبر النقطة المشتركة الأكثر وضوحاً بين هذه الدراسات هي اهتمامها بتحسين أداء الأعمال في مختلف المؤسسات والقطاعات. سواء كانت تتناول موضوع الإبداع في المنظمة الصناعية، أو تأثير ريادة الأعمال، أو دور التنظيم الإداري، فإن جميعها تهدف إلى تحليل عوامل معينة تؤثر على كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية. على سبيل المثال، دراسة مداني (2019) التي ركزت على الإبداع في المنظمات الصناعية، ودراسة عبدالرحمن ومحمد (2017) التي تناولت التنظيم الإداري في شركة سكر كنانة، تشتركان في السعي لتوضيح كيف يمكن للتقنيات والنهج المختلفة تعزيز الأداء.
2. استخدام المنهج الوصفي التحليلي: معظم هذه الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها، مما يعكس التزام الباحثين بتقديم رؤية واضحة ومفصلة عن الظواهر المدروسة. على سبيل المثال، دراسة الخريسات والشعار (2024) اعتمدت على دراسة تطبيقية تحليلية لفهم أثر ريادة الأعمال ومرونة إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع، بينما استخدمت دراسة شعابنية وحليبي (2018) أسلوب التحليل لاستكشاف بيئة أداء الأعمال في الجزائر.
3. الاهتمام بالعوامل البشرية: تناولت العديد من هذه الدراسات أهمية العوامل البشرية في تحسين الأداء الإداري والمؤسسي. مثلاً، دراسة شيبان (2023) التي ركزت على أنظمة تقييم الأداء،

أوضحت أن التقييم الجيد يعزز من دافعية الموظفين ويحسن من أدائهم. أيضًا، دراسة عبدالرحمن ومحمد (2017) شددت على أهمية التنظيم الإداري في تحسين أداء العاملين، مشيرة إلى دور الوضوح في توزيع المهام وتعزيز التواصل الداخلي.

4. وجود توصيات تطبيقية: كل الدراسات انتهت بتقديم توصيات تهدف إلى تحسين البيئة المؤسسية أو تنفيذ استراتيجيات جديدة. مثلًا، أوصت دراسة بليدي والشهوان (2017) بتبني استراتيجيات متطورة لإدارة الخزنة، في حين دعت دراسة مداني (2019) إلى تكثيف جهود تعزيز ثقافة الإبداع في المؤسسات الصناعية.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

1. تنوع المجالات الدراسية: بالرغم من التشابه في الهدف العام لتحسين الأداء، تختلف الدراسات بشكل كبير في المجالات التي تتناولها. على سبيل المثال، دراسة مداني (2019) ركزت على الصناعات في الاقتصاديات الناشئة، بينما تناولت دراسة الخريسات والشعار (2024) أثر ريادة الأعمال في مشاريع وزارة الطاقة والثروة المعدنية في الأردن. في حين أن دراسة شعابنية وحليمي (2018) ركزت على القطاع السياحي في الجزائر، كانت دراسة منصور وعطياني (2015) موجّهة نحو تأثير أخلاق الأعمال الإلكترونية على البنوك الأردنية.

2. اختلاف منهجية البحث: بعض الدراسات استخدمت استبيانات موجهة لجمع البيانات مثل دراسة خليف وصالح (2019) التي استخدمت استبيانات لفهم العلل التنظيمية، بينما اعتمدت دراسات مثل عبدالرحمن ومحمد (2017) على البيانات التاريخية والتطبيق المباشر في شركة سكر كنانة. كما تضمنت بعض الدراسات استخدام تحليل نظري للأطر المفاهيمية، مثل دراسة العباسي (2016) التي قدمت نموذجاً مقترحاً لتصميم لوحة قيادة أعمال.

3. التركيز على التكنولوجيا مقابل العوامل البشرية: تختلف الدراسات في تركيزها بين التكنولوجيا والعوامل البشرية. فبينما ركزت دراسة شيبان (2023) على أهمية تقييم الأداء وتأثيره على

الموظفين، ركزت دراسات مثل بليدي والشهوان (2017) ومنصور وعطياني (2015) على دور التكنولوجيا وأخلاقيات الأعمال الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي. من جهة أخرى، دراسة الخريسات والشعار (2024) دمجت بين العامل البشري والتكنولوجيا من خلال مناقشة مرونة إدارة الموارد البشرية كعامل وسيط بين ريادة الأعمال وأداء المشاريع.

4. البيئة التنظيمية والسياسية: ناقشت بعض الدراسات أثر البيئة التنظيمية والسياسية على أداء الأعمال، مثل دراسة شعابنية وحليمي (2018) التي تطرقت إلى تأثير السياسات الحكومية على الاستثمار في القطاع السياحي، في حين كانت دراسة عبدالرحمن ومحمد (2017) أكثر تركيزاً على بيئة العمل الداخلية والتنظيم الإداري.

5. تنوع الفترات الزمنية: يغطي نطاق هذه الدراسات فترات زمنية مختلفة، مما يساهم في توضيح تأثير التغيرات الزمنية على الأداء المؤسسي. دراسة عبدالرحمن ومحمد (2017) غطت فترة محددة بين 1997 و2004، في حين أن الدراسات الأخرى مثل مداني (2019) والخريسات والشعار (2024) كانت معاصرة ومواكبة للتطورات الأخيرة في المجال الإداري.

7.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

. المنطلقات النظرية هي الأسس والمفاهيم التي تستند إليها الدراسات العلمية لفهم الظواهر المدروسة وتفسيرها. تلعب هذه المنطلقات دوراً أساسياً في توجيه البحث وصياغة الفرضيات وتحديد المنهجية المناسبة. في هذه المقالة، سأستعرض المنطلقات النظرية التي قد تستند إليها الدراسات المذكورة سابقاً، مشيراً إلى كيفية تطبيقها في سياق كل دراسة.

1- الإبداع التنظيمي وأداء الأعمال

الدراسات التي تتناول الإبداع في المنظمات الصناعية، مثل دراسة مداني (2019) ، تستند إلى نظرية الإبداع التنظيمي، التي تركز على قدرة المؤسسة على توليد الأفكار الجديدة وتطبيقها بفعالية لتحقيق

التفوق التنافسي. تستند هذه النظرية إلى مفاهيم مثل ديناميكية الابتكار، ودور القيادة الداعمة، وأهمية الثقافة المؤسسية التي تشجع على تبادل الأفكار وتجربة الحلول الجديدة. كما تعتمد الدراسة على نظريات التكيف الاستراتيجي التي توضح كيف يمكن للمؤسسات تعزيز مرونتها وتحقيق أداء أفضل من خلال الإبداع.

2- ريادة الأعمال وإدارة الموارد البشرية

دراسة الخريسات والشعار (2024) التي تركز على أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع تستند إلى منطلقات نظرية مثل نظرية ريادة الأعمال، التي تفترض أن الابتكار والمخاطرة والقيادة هي عوامل رئيسية لتحقيق النجاح المؤسسي. تتداخل هذه النظرية مع نظرية المرونة الاستراتيجية، التي تؤكد أن المؤسسات القادرة على تكييف استراتيجياتها بسرعة مع التغيرات البيئية تحقق أداء أفضل. هذا يشمل أهمية دور إدارة الموارد البشرية كعنصر وسيط يساهم في تحقيق توازن بين أهداف الريادة واحتياجات العاملين لتحقيق الأداء الفعال.

3- نظرية لوحة القيادة المتوازنة

دراسة العباسي (2016) التي تناولت تصميم لوحة قيادة لأعمال المنظمة تستند إلى نظرية لوحة القيادة المتوازنة (Balanced Scorecard Theory) التي طوّرها روبرت كابلان وديفيد نورتون. هذه النظرية تركز على قياس أداء المنظمة من عدة زوايا مثل الأداء المالي، ورضا العملاء، والعمليات الداخلية، والنمو والتعلم. تعتبر هذه المنطلقات أساساً لفهم كيفية تقديم صورة شاملة عن الأداء التنظيمي واستخدام البيانات لتعزيز اتخاذ القرار الاستراتيجي.

4- العلل التنظيمية وأثرها على الأداء

دراسة خليف وصالح (2019) التي تناولت العلل التنظيمية تعتمد على نظريات التنظيم الإداري ومفهوم العلل التنظيمية (Organizational Pathologies). تستند هذه المفاهيم إلى فكرة أن المشكلات التنظيمية يمكن أن تكون ناتجة عن هيكل تنظيمي غير فعال، أو سياسات إدارية غير ملائمة، أو نقص التواصل

الداخلي. ترتبط هذه المنطلقات النظرية بنظريات السلوك التنظيمي، التي تشرح كيفية تفاعل الأفراد مع بيئتهم المؤسسية وكيف يؤثر ذلك في الأداء.

5- بيئة الاستثمار وأداء الأعمال

تستند دراسة شعابنية وحليمي (2018) حول بيئة أداء الأعمال والاستثمار في القطاع السياحي إلى نظريات الاقتصاد المؤسسي والتنمية الاقتصادية. هذه النظريات تركز على أهمية العوامل الخارجية مثل السياسات الحكومية والبنية التحتية في جذب الاستثمارات وتحفيز النمو الاقتصادي. تُعتبر نظرية المناخ التنظيمي (Organizational Climate Theory) أيضاً ذات صلة لفهم كيف تؤثر البيئة العامة على أداء القطاع الخاص وجذب الاستثمار.

6- التنظيم الإداري وأداء العاملين

دراسة عبدالرحمن ومحمد (2017) التي ركزت على أثر التنظيم الإداري على أداء العاملين تعتمد على نظريات التنظيم الإداري مثل نظرية الإدارة الكلاسيكية التي وضعها هنري فايول ونظرية التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر. هذه النظريات تركز على أهمية الهيكل التنظيمي، وتوزيع الأدوار، ووضع القواعد والإجراءات لتحقيق الكفاءة في العمل. بالإضافة إلى ذلك، يمكن ربط هذه الدراسة بنظرية التحفيز مثل نظرية هيرزبرج للعوامل المحفزة التي تميز بين العوامل المحفزة والعوامل المثبطة وتأثيرها على الأداء الوظيفي.

7- تقييم الأداء الإداري

تستند دراسة شيبان (2023) حول أنظمة تقييم الأداء إلى نظريات مثل نظرية تقييم الأداء التي توضح أنظمة القياس التي تساعد المؤسسات في فهم وتحسين الأداء الإداري. ترتبط هذه النظرية بنظرية الأهداف (Goal-Setting Theory) التي وضعها إدوين لوك، حيث تؤكد أن تحديد أهداف واضحة ومحددة يساعد في تحسين الأداء من خلال تحفيز العاملين وتركيز جهودهم.

8- إدارة الخزانة والأداء المالي

تستند دراسة بليدي والشهوان (2017) حول إدارة الخزانة إلى نظريات الإدارة المالية مثل نظرية التدفقات النقدية التي توضح أهمية الإدارة الجيدة للنقد في تحسين كفاءة العمليات المؤسسية وضمان استدامة الأعمال. تركز هذه النظرية على أهمية التخطيط المالي والتحكم في المصروفات والإيرادات لضمان استقرار الأداء المالي وتقليل المخاطر.

9- أخلاق الأعمال وأثرها على الأداء

تعتمد دراسة منصور وعطيان (2015) على نظريات أخلاقيات الأعمال (Business Ethics) التي تؤكد أن الالتزام بالأخلاقيات المهنية والمسؤولية الاجتماعية يعزز من سمعة المؤسسة وثقة العملاء، مما ينعكس إيجابيًا على الأداء المالي. ترتبط هذه النظرية بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات (Corporate Social Responsibility) التي تركز على التزام الشركات بالمعايير الأخلاقية ودورها في المجتمع.

8.1 المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور التقنيات الإدارية في أداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة ، كما قام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) ، ويتم وصفها بأنها دراسة تطبيقية جراء قيام الباحث بالحصول على المعلومات من العينة مباشرة.

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، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- **المصادر الأولية:** قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات يهدف التعرف على أثر دور التقنيات الإدارية في أداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

10.1 أدوات الدراسة :

سيتم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

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

أولاً: الجزء المتعلق بالمتغير المستقل (التقنيات الإدارية) بأبعاده موزعة على (4) أبعاد رئيسية ذات صلة بموضوع الدراسة وهي كالآتي: (الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة)

ثانياً: الجزء الثاني يتعلق بالمتغير التابع أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية)

وقد تم استخدام مقياس وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات للموافقة مرتبة ترتيباً تنازلياً .

11.1 حدود الدراسة :

- **حدود موضوعية :** اقتصرت هذه الدراسة على أدوات التقنيات الإدارية بأبعاده (التقنيات الإدارية الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية والخارجية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقويم الخطة) في أداء الأعمال (الكفاءة، الفاعلية، الإنتاجية).
- **حدود مكانية :** سيتم تطبيق هذه الدراسة على المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية
- **حدود زمانية :** يتم إجراء الدراسة خلال عام 2024.
- **حدود بشرية :** تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة في العاملين والمديرين المشاركين في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: التقنيات الإدارية

1. مقدمة في التقنيات الإدارية

تعريف التقنيات الإدارية

تُعرف التقنيات الإدارية بأنها مجموعة من الأدوات والأساليب التكنولوجية المستخدمة في تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الأنشطة الإدارية لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. (Jones & George, 2023)

يشمل هذا المفهوم مجموعة واسعة من التطبيقات مثل نظم إدارة الموارد المؤسسية (ERP)، ونظم إدارة المشاريع، ولوحات القيادة التفاعلية، والبرمجيات المخصصة لإدارة العلاقات مع العملاء (CRM). هذه التقنيات تمثل نقلة نوعية في كيفية تنفيذ العمليات الإدارية، مما يساهم في تحسين الأداء الكلي للمؤسسات. (Al-Maadeed et al., 2022)

أهمية التقنيات الإدارية في العصر الحديث

تعتبر التقنيات الإدارية ضرورة في العصر الحديث لما تقدمه من مزايا متعددة تشمل زيادة الكفاءة التشغيلية، تخفيض التكاليف، وتعزيز القدرة التنافسية. مع تطور المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية وانتشارها في القطاع غير الربحي، أصبح استخدام التقنيات الإدارية ضرورة لتحقيق الاستدامة وتحسين أداء الأعمال. يعد استخدام هذه التقنيات في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية وسيلة فعالة لإدارة العمليات بكفاءة، حيث تساهم في تحسين تخصيص الموارد وتقليل الهدر من خلال أتمتة العمليات وتحليل البيانات بشكل دقيق. (Smith & Kumar, 2021)

إن الحاجة المتزايدة للشفافية وتحسين الخدمات المقدمة في القطاع غير الربحي تحتم استخدام التقنيات الإدارية لتعزيز القدرة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف. يُظهر القطاع غير الربحي تحديات فريدة تتعلق بالتمويل وإدارة العمليات بسبب اعتماده على التبرعات والمساعدات. يمكن للتقنيات الإدارية أن تلعب دوراً

رئيسياً في معالجة هذه التحديات من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار وتوفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب. (Othman et al., 2021)

دور التقنيات الإدارية في تخفيض التكاليف

تلعب التقنيات الإدارية الحديثة دوراً هاماً في تخفيض التكاليف وتحسين الكفاءة التشغيلية. فعلى سبيل المثال، توفر نظم إدارة الموارد المؤسسية (ERP) إطار عمل متكامل يمكن من خلاله ربط جميع الأقسام والوظائف المؤسسية عبر منصة واحدة. يساهم هذا التكامل في تقليل التكاليف المرتبطة بالتكرار في العمليات وتحسين التنسيق بين الوحدات المختلفة في المؤسسة. (Al-Dabbagh, 2023) في القطاع غير الربحي، يساعد استخدام نظم ERP على تقليل تكاليف التشغيل من خلال تحسين عمليات الشراء، وإدارة المخزون، وتقليل الأخطاء الناتجة عن الإدخال اليدوي للبيانات. (Williams & Stark, 2022)

التقنيات الإدارية مثل إدارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية تمكن المؤسسات من تخطيط مشاريعها وتتبعها بدقة أكبر. يمكن لهذه التقنيات أن تساعد في تحديد العقبات المحتملة وتقديم الحلول الاستباقية، مما يقلل من التكاليف المترتبة على إعادة تنفيذ الأعمال أو تصحيح الأخطاء. (Miller et al., 2021) في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية، يتيح استخدام برامج إدارة المشاريع إمكانية تنظيم الموارد البشرية والمالية بشكل أكثر فعالية، مما يقلل من الهدر ويساعد في تحقيق الأهداف بتكلفة أقل.

دور التقنيات الإدارية في تحسين أداء الأعمال

لا يقتصر دور التقنيات الإدارية على تخفيض التكاليف فحسب، بل يمتد ليشمل تحسين الأداء العام للمؤسسة. تساهم التقنيات في تحسين أداء الأعمال من خلال توفير أدوات تحليل البيانات وتقديم رؤى معمقة تدعم عملية اتخاذ القرار. (Chen & Hu, 2023) تساعد هذه الأدوات في تحديد الأنماط والاتجاهات، مما يتيح للمؤسسات التخطيط بشكل أفضل وتجنب المخاطر المحتملة. في القطاع غير الربحي، يمكن لهذه القدرات أن تساعد في تحسين برامج الخدمات الاجتماعية وتوجيهها بشكل أفضل لتحقيق التأثير المطلوب. (Yousaf et al., 2021)

الاعتماد على تقنيات إدارة العلاقات مع العملاء (CRM) يساهم أيضاً في تحسين أداء المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية من خلال تعزيز التواصل مع المستفيدين وضمان تقديم خدمات متكاملة تلبي احتياجاتهم. في القطاع غير الربحي، يساعد استخدام أنظمة CRM في إدارة التبرعات والمتطوعين بفعالية أكبر، مما يحسن من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وزيادة رضا المستفيدين (Anderson & Gill, 2022).

تقنيات التحليلات التنبؤية هي من بين التقنيات الإدارية الحديثة التي تعزز من قدرة المؤسسات على التخطيط الاستراتيجي والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية. تعمل هذه التقنيات على تحسين أداء الأعمال من خلال تقديم توقعات قائمة على البيانات التاريخية، مما يساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية. (Naseer et al., 2023)

إجمالاً، يبرز دور التقنيات الإدارية في تحسين أداء المؤسسات وتخفيض التكاليف بشكل خاص في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي. من خلال استخدام نظم متكاملة مثل ERP ، وإدارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية ، وتقنيات إدارة العلاقات مع العملاء، يمكن للمؤسسات تحقيق مستوى عالٍ من الكفاءة والفعالية في إدارة مواردها وتنفيذ أنشطتها. يساعد ذلك على تحقيق أهداف المؤسسات غير الربحية بتكلفة معقولة، مما يعزز من قدرتها على تقديم خدمات مستدامة وعالية الجودة (Othman et al., 2021).

2.أنواع التقنيات الإدارية

تقنيات إدارة العمليات

تعتبر تقنيات إدارة العمليات من أهم أدوات التقنيات الإدارية، حيث تهدف إلى تحسين كيفية تنفيذ الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة، من خلال زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف. تشمل هذه التقنيات على أنظمة إدارة الجودة الشاملة (TQM) ، وأدوات مثل مخططات تدفق العمليات وبرمجيات المحاكاة التي تسمح بتحديد أي نقاط ضعف في سير العمل وتحسينها. (Smith & Kumar, 2021) في المشاريع الالكترونية

القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي، تساعد هذه التقنيات في تبسيط العمليات وتنسيق الأنشطة، مما يؤدي إلى تقليل الهدر وتحسين جودة الخدمات المقدمة. (Anderson & Gill, 2022)

تقنيات إدارة الموارد البشرية

تُستخدم تقنيات إدارة الموارد البشرية لتحسين إدارة القوى العاملة وتطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق الأهداف المؤسسية. تشمل هذه التقنيات على نظم معلومات الموارد البشرية (HRIS) التي تساعد في متابعة بيانات الموظفين، وإدارة التوظيف، وتخطيط الدورات التدريبية، وتقييم الأداء. (Jones & George, 2023)

تساهم هذه الأنظمة في زيادة الشفافية وتسهيل اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية، مما يعزز من الكفاءة العامة ويقلل من التكاليف التشغيلية. (Othman et al., 2021) في القطاع غير الربحي، تسهم هذه التقنيات في تحسين إدارة المتطوعين والموظفين، وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف بفعالية (Williams & Stark, 2022).

تقنيات التخطيط الاستراتيجي

تقنيات التخطيط الاستراتيجي تشمل الأدوات والبرمجيات التي تساهم في وضع وتنفيذ استراتيجيات متكاملة لتحقيق الأهداف المؤسسية. تشمل هذه التقنيات لوحات القيادة التفاعلية (Balanced Scorecards) وبرامج التحليل الاستراتيجي التي تمكن من تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT analysis) (Al-Maadeed et al., 2022).

عمليات اتخاذ القرار وتحقيق التميز التنافسي. في القطاع غير الربحي، يمكن لتقنيات التخطيط الاستراتيجي أن تساعد المؤسسات على تحقيق التوازن بين توفير الخدمات وتقليل التكاليف من خلال تخطيط الموارد بشكل أمثل. (Miller et al., 2021)

تقنيات إدارة المعرفة

تساعد تقنيات إدارة المعرفة في جمع وتخزين وتوزيع المعلومات والمعرفة داخل المؤسسة. تشمل هذه التقنيات قواعد البيانات التعاونية، وأنظمة إدارة الوثائق، ومنصات تبادل المعرفة. (Chen & Hu, 2023)

تهدف هذه الأدوات إلى تعزيز بيئة العمل التي تدعم التعلم المستمر وتسهيل الوصول إلى المعلومات

الضرورة لأداء المهام بفعالية. في القطاع غير الربحي، تسهم هذه التقنيات في تحسين كيفية تبادل المعرفة بين الموظفين والمتطوعين، مما يعزز من فعالية العمل الجماعي ويساعد في تحقيق أهداف المؤسسة بتكاليف أقل. (Yousaf et al., 2021)

تقنيات التحليل والتقارير

تشمل تقنيات التحليل والتقارير أدوات التحليل الإحصائي والبرمجيات التي تساعد في جمع البيانات وتحليلها وتقديم تقارير مفصلة تساعد في تحسين الأداء واتخاذ القرارات. من أمثلة هذه التقنيات برامج التحليل التنبؤي وأدوات التصور البياني مثل Tableau و Power BI (Naseer et al., 2023). تستخدم هذه الأدوات لتحليل البيانات الكبيرة واستخلاص رؤى تساهم في تحسين التخطيط وإدارة الموارد. في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية، يمكن استخدام تقنيات التحليل لتحسين تخصيص الموارد وتقليل الهدر، مما يساهم في تحقيق الأهداف بتكاليف منخفضة. (Al-Dabbagh, 2023)

تُعد التقنيات الإدارية الحديثة أدوات فعالة لتحسين أداء المؤسسات وتخفيض التكاليف، خاصة في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي. تلعب تقنيات إدارة العمليات وإدارة الموارد البشرية دورًا مهمًا في تعزيز الكفاءة التشغيلية، بينما توفر تقنيات التخطيط الاستراتيجي والتحليل والتقارير الدعم اللازم لاتخاذ قرارات مستنيرة. تساعد تقنيات إدارة المعرفة في تعزيز تبادل المعلومات بين الموظفين، مما يعزز من الأداء العام ويساعد في تحقيق الأهداف بفعالية. من خلال استخدام هذه التقنيات، يمكن للمؤسسات غير الربحية تحسين استدامتها وتقديم خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين. (Othman et al., 2021)

3. دور التقنيات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي

زيادة الكفاءة والإنتاجية

تلعب التقنيات الإدارية الحديثة دورًا رئيسيًا في تحسين الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسات، سواء في القطاع الربحي أو غير الربحي. تعتمد هذه التقنيات على أتمتة العديد من العمليات الإدارية وتقليل التدخل اليدوي، مما يساهم في توفير الوقت والجهد ويقلل من الأخطاء البشرية. (Jones & George, 2023)

سبيل المثال، يساعد استخدام نظم إدارة الموارد المؤسسية (ERP) في دمج مختلف الأنشطة الإدارية عبر منصة واحدة، مما يسمح بتحقيق تكامل أكبر بين الوحدات المختلفة وتقليل الهدر في الموارد (Al-Dabbagh, 2023). في القطاع غير الربحي، تُعزز هذه الأنظمة الكفاءة من خلال تسريع إجراءات العمل وتقليل الوقت اللازم لإتمام العمليات، مما يمكن المنظمات من تخصيص المزيد من الموارد لتنفيذ برامجها وخدماتها بفعالية. (Othman et al., 2021)

تحسين عملية اتخاذ القرار

تلعب تقنيات التحليل والتقارير دورًا حاسمًا في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات. توفر هذه التقنيات أدوات قوية لجمع البيانات وتحليلها بسرعة ودقة، مما يساعد القادة الإداريين على اتخاذ قرارات مستنيرة مبنية على حقائق وأرقام واضحة. (Chen & Hu, 2023) يشمل ذلك استخدام برمجيات التحليلات التنبؤية وتقنيات الذكاء الاصطناعي التي تقدم رؤى مبنية على بيانات تاريخية ومؤشرات أداء مستقبلية. (Naseer et al., 2023) في القطاع غير الربحي، يمكن استخدام هذه الأدوات لتحليل أنماط التبرعات، وتحديد البرامج الأكثر تأثيرًا، وتوجيه الموارد إلى المشاريع التي تحقق أكبر فائدة للمستفيدين. هذا يؤدي إلى تحسين استخدام الموارد وتجنب القرارات العشوائية التي قد تضر بالأداء العام للمؤسسة (Williams & Stark, 2022).

تعزيز التواصل والتنسيق الداخلي

تساهم التقنيات الإدارية في تعزيز التواصل والتنسيق الداخلي بين فرق العمل المختلفة داخل المؤسسة. تشمل هذه التقنيات منصات العمل التعاوني مثل أنظمة إدارة المشاريع والبرامج المخصصة لتبادل المعلومات مثل Microsoft Teams و Slack (Miller et al., 2021) تعمل هذه الأنظمة على تسهيل عملية تبادل المعلومات وتنسيق الأنشطة بين الموظفين بشكل سلس، مما يساعد في تقليل الفجوات والتكرار في المهام وتحسين الإنتاجية. في القطاع غير الربحي، يساعد تعزيز التواصل والتنسيق الداخلي على زيادة فعالية الفرق التي تعمل على تنفيذ المشاريع الميدانية وتطوير الخطط الاستراتيجية بشكل مشترك (Anderson & Gill, 2022). تعزز هذه التقنيات أيضًا الشفافية داخل المنظمة وتساعد في تحديد المسؤوليات بوضوح، مما يساهم في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

تحسين رضا الموظفين والعملاء

تلعب التقنيات الإدارية دورًا محوريًا في تحسين رضا الموظفين والعملاء من خلال توفير بيئة عمل أكثر تنظيمًا وكفاءة. تسهل هذه التقنيات عمليات التواصل بين الموظفين وتتيح لهم الوصول السريع إلى المعلومات اللازمة لأداء مهامهم، مما يزيد من رضاهم الوظيفي ويعزز من التزامهم تجاه المؤسسة (Jones & George, 2023). كما تُسهم في توفير أدوات لإدارة شؤون الموظفين مثل نظم تقييم الأداء والبرامج التدريبية التي تساعد في تحسين مهاراتهم وتطويرها، مما ينعكس إيجابيًا على الأداء العام (Al-Maadeed et al., 2022). بالنسبة للعملاء أو المستفيدين من الخدمات في القطاع غير الربحي، يمكن للتقنيات الإدارية أن تحسن من تجربة الحصول على الخدمة من خلال تقليل وقت الانتظار وتحسين جودة الخدمة المقدمة. على سبيل المثال، يتيح استخدام أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) متابعة التفاعلات مع المتبرعين والمستفيدين بشكل فعال، مما يعزز من رضاهم ويسهم في بناء علاقة مستدامة مع المؤسسة (Yousaf et al., 2021).

تسهم التقنيات الإدارية الحديثة بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي من خلال زيادة الكفاءة والإنتاجية، تحسين عملية اتخاذ القرار، تعزيز التواصل والتنسيق الداخلي، وتحسين رضا الموظفين والعملاء. يعد استخدام هذه التقنيات ضروريًا في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي لتحقيق أهدافها بفعالية وتخفيض التكاليف المرتبطة بتقديم الخدمات (Othman et al., 2021). من خلال تطبيق هذه التقنيات بشكل استراتيجي، يمكن للمؤسسات غير الربحية تحقيق تحسينات ملحوظة في الأداء، مما يساعدها في تنفيذ برامجها بشكل أكثر فعالية وخدمة المجتمعات المستهدفة بكفاءة عالية (Williams & Stark, 2022).

4. أمثلة على تطبيقات التقنيات الإدارية الحديثة

أنظمة إدارة الموارد المؤسسية (ERP)

تُعد أنظمة إدارة الموارد المؤسسية (ERP) من أهم التقنيات الإدارية الحديثة التي تساعد في تحسين كفاءة العمليات وتخفيض التكاليف. تتيح هذه الأنظمة دمج مختلف أقسام المؤسسة في نظام واحد يشمل الموارد

البشرية، التمويل، المبيعات، والإنتاج. (Al-Dabbagh, 2023) يوفر هذا التكامل رؤية شاملة للبيانات والعمليات، مما يساهم في تحسين اتخاذ القرار وتقليل التكاليف المرتبطة بتكرار العمليات الإدارية. في القطاع غير الربحي، تساعد أنظمة ERP على تحسين تخصيص الموارد وتقليل النفقات التشغيلية من خلال أتمتة العمليات وجمع البيانات في منصة واحدة. (Williams & Stark, 2022)

برامج إدارة المشاريع (Project Management Software)

تعتبر برامج إدارة المشاريع مثل Trello و Asana أدوات حيوية لزيادة كفاءة إدارة المشاريع. تتيح هذه البرامج تتبع تقدم المهام، توزيع الموارد، وتحديد مواعيد التسليم بدقة. (Miller et al., 2021) تساعد هذه البرامج في تحسين التعاون بين الفرق وتقليل الوقت الضائع نتيجة سوء التنظيم. في المشاريع الإلكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي، تساهم برامج إدارة المشاريع في تنظيم الأنشطة، مما يؤدي إلى تحسين إدارة الوقت وتقليل التكاليف المرتبطة بتأخيرات المشروع. (Anderson & Gill, 2022)

أنظمة معلومات الموارد البشرية (HRIS)

تساهم أنظمة معلومات الموارد البشرية (HRIS) في إدارة البيانات المتعلقة بالموظفين بكفاءة. تساعد هذه الأنظمة في توظيف الموظفين، إدارة الدورات التدريبية، وتقييم الأداء، مما يقلل من الوقت والموارد المستخدمة في العمليات اليدوية. (Jones & George, 2023) في القطاع غير الربحي، توفر أنظمة HRIS حلولاً فعالة لإدارة شؤون المتطوعين والموظفين، مما يعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بتكلفة أقل وبكفاءة أعلى. (Othman et al., 2021)

لوحات القيادة المتوازنة (Balanced Scorecards)

تعتبر لوحات القيادة المتوازنة من أهم الأدوات في تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسة. تتيح هذه اللوحات للمؤسسات تتبع الأداء من زوايا متعددة مثل المالية، العملاء، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو (Al-Maadeed et al., 2022). تساعد هذه الأداة في تحديد نقاط القوة والضعف وتوجيه الجهود لتحسين الأداء العام. في القطاع غير الربحي، يمكن استخدام لوحات القيادة المتوازنة لقياس تأثير البرامج والمشاريع، وتوجيه الموارد لتحقيق الأهداف بشكل مستدام. (Yousaf et al., 2021)

5.التحديات المرتبطة بتطبيق التقنيات الإدارية

التكلفة والموارد المالية

يعتبر التحدي المالي من أبرز العوائق التي تواجه المؤسسات عند تطبيق التقنيات الإدارية الحديثة. تتطلب أنظمة مثل ERP و HRIS استثمارات كبيرة في البنية التحتية والتدريب. (Al-Dabbagh, 2023) في القطاع غير الربحي، قد يكون تأمين التمويل اللازم لتطبيق هذه التقنيات تحديًا بسبب محدودية الموارد المالية، مما يستلزم البحث عن حلول مبتكرة مثل الشراكات مع الجهات المانحة أو الاستفادة من البرمجيات مفتوحة المصدر. (Smith & Kumar, 2021)

مقاومة التغيير من قبل الموظفين

تواجه العديد من المؤسسات مقاومة من قبل الموظفين عند تطبيق تقنيات إدارية جديدة. يعود هذا التحدي إلى الخوف من التغيير وعدم الرغبة في تعلم مهارات جديدة. (Miller et al., 2021) في القطاع غير الربحي، يمكن أن تكون مقاومة التغيير أكثر وضوحًا نظرًا لأن بعض الموظفين قد لا يكون لديهم خلفية تقنية قوية. يُنصح المؤسسات بتقديم تدريبات توعوية وورش عمل لتعزيز فهم الفوائد المتوقعة من استخدام التقنيات الإدارية وتشجيع الموظفين على التكيف معها. (Chen & Hu, 2023)

تحديات التدريب والتأهيل

تتطلب التقنيات الإدارية الحديثة تدريب وتأهيل مستمرين لضمان استخدامها بفعالية. يمثل نقص الكفاءات المدربة تحديًا يواجه المؤسسات، حيث يتطلب تطبيق أنظمة مثل ERP و HRIS تدريبًا متخصصًا لضمان فعالية استخدامها. (Jones & George, 2023) في القطاع غير الربحي، يمكن أن يكون توفير التدريب للموظفين والمتطوعين تحديًا إضافيًا بسبب القيود المالية والزمنية. لذلك، يجب على المؤسسات العمل على تصميم برامج تدريبية فعالة ومرنة لتحقيق أقصى استفادة من التقنيات المستخدمة، (Anderson & Gill, 2022).

قضايا الأمن والخصوصية

مع تزايد استخدام التقنيات الإدارية، تزداد أيضًا المخاطر المرتبطة بالأمن السيبراني والخصوصية. قد تتعرض البيانات الحساسة مثل معلومات المتبرعين والموظفين للخطر إذا لم تُطبق إجراءات الأمان بشكل صحيح. (Othman et al., 2021) يمثل هذا التحدي أهمية خاصة في القطاع غير الربحي حيث يتعامل مع بيانات شخصية وحساسة. يُنصح بتطبيق بروتوكولات أمان قوية وتحديثها بانتظام لضمان حماية البيانات والالتزام باللوائح التنظيمية المتعلقة بالخصوصية. (Naseer et al., 2023)

تساهم التقنيات الإدارية الحديثة في تحسين الأداء المؤسسي وتخفيض التكاليف في المشاريع الإلكترونية القطاع غير الربحية ، خاصة في القطاع غير الربحي. ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات متنوعة مثل التكلفة، مقاومة التغيير، الحاجة للتدريب، وقضايا الأمن. يجب على المؤسسات تطوير استراتيجيات للتغلب على هذه التحديات من خلال توفير التمويل اللازم، تدريب الموظفين، وتعزيز بروتوكولات الأمان لضمان النجاح في تطبيق التقنيات الحديثة. (Al-Dabbagh, 2023)

6- الاتجاهات الحديثة في التقنيات الإدارية

الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة

الذكاء الاصطناعي (AI) وتعلم الآلة هما من أبرز الاتجاهات الحديثة في التقنيات الإدارية التي تسهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة وتخفيض التكاليف. يمكن للذكاء الاصطناعي تحليل كميات ضخمة من البيانات بسرعة ودقة، مما يساعد في اتخاذ قرارات مبنية على البيانات وبشكل أسرع. (Smith & Kumar, 2021) في القطاع غير الربحي، تُستخدم خوارزميات تعلم الآلة لتخصيص الموارد بشكل أكثر كفاءة، وتوقع احتياجات المستفيدين، وتحسين برامج التبرع وجمع الأموال. (Chen & Hu, 2023) تساعد هذه التقنيات في تحديد الأنماط السلوكية للمتبرعين وزيادة فعالية حملات التوعية، مما يقلل من التكاليف المرتبطة بالحملات الإعلانية التقليدية ويعزز من تأثيرها. (Naseer et al., 2023)

التحول الرقمي والأتمتة

التحول الرقمي والأتمتة هما عنصران أساسيان في تحسين الأداء المؤسسي، حيث تسهم هذه الاتجاهات في أتمتة العمليات الروتينية، مما يقلل من الجهد البشري ويزيد من الكفاءة التشغيلية. (Jones & George, 2023). تشمل الأتمتة استخدام الروبوتات البرمجية (RPA) لأتمتة العمليات الإدارية مثل إدخال البيانات

ومراجعة التقارير، مما يوفر الوقت ويقلل من الأخطاء البشرية. (Othman et al., 2021) في القطاع غير الربحي، يمكن أن تساعد الأتمتة في إدارة حملات التبرع وجمع المعلومات وتحليل البيانات بشكل أوتوماتيكي، مما يقلل من التكاليف التشغيلية ويحسن الأداء العام. (Williams & Stark, 2022) يتيح التحول الرقمي للمؤسسات الاستفادة من الأدوات التكنولوجية لتحسين التواصل مع المتبرعين وإدارة العمليات بشكل أكثر سلاسة.

التحليلات التنبؤية

تعد التحليلات التنبؤية واحدة من أبرز التطورات في مجال التقنيات الإدارية الحديثة. تستخدم هذه التحليلات تقنيات الذكاء الاصطناعي لتقديم توقعات مبنية على بيانات سابقة، مما يساعد المؤسسات في تحديد الاتجاهات المستقبلية واتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة. (Al-Maadeed et al., 2022) في القطاع غير الربحي، يمكن استخدام التحليلات التنبؤية لتقدير الاحتياجات المستقبلية للموارد، وتحسين تخصيص الموارد المالية والبشرية، والتخطيط لمشاريع جديدة بناءً على البيانات المتاحة (Chen & Hu, 2023). على سبيل المثال، يمكن للمنظمات غير الربحية استخدام التحليلات التنبؤية لتحسين استراتيجيات جمع التبرعات من خلال توقع سلوكيات المتبرعين وتحديد الأوقات المثلى لإطلاق حملات التبرع، مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات وخفض التكاليف المرتبطة بالعمليات التقليدية. (Naseer et al., 2023).

استخدام الحوسبة السحابية

تعتبر الحوسبة السحابية من الاتجاهات الحديثة التي غيرت شكل التقنيات الإدارية بفضل مرونتها وإمكاناتها الكبيرة في تخزين البيانات ومعالجتها. تتيح الحوسبة السحابية للمؤسسات تخزين وإدارة البيانات عبر الإنترنت بدلاً من استخدام البنية التحتية التقليدية، مما يقلل من تكاليف الصيانة والتشغيل. (Miller et al., 2021) توفر الحوسبة السحابية مزايا مثل الوصول السهل إلى المعلومات من أي مكان وفي أي وقت، مما يساهم في تحسين التنسيق بين الفرق وزيادة إنتاجية الموظفين. (Jones & George, 2023) في القطاع غير الربحي، تسمح الحوسبة السحابية للمؤسسات الصغيرة التي قد لا تملك موارد كافية لبناء مراكز بيانات كبيرة بالوصول إلى حلول متقدمة بتكلفة منخفضة. (Othman et al., 2021) كما أنها تعزز

من التعاون بين المتطوعين والموظفين من خلال منصات عمل مشتركة، مما يساهم في تحسين التواصل وإدارة المشاريع بشكل أكثر فعالية.

تعد الاتجاهات الحديثة في التقنيات الإدارية مثل الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة، التحول الرقمي والأتمتة، التحليلات التنبؤية، واستخدام الحوسبة السحابية أدوات حيوية لتحسين الأداء المؤسسي وتخفيض التكاليف، خاصة في المشاريع الإلكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي. من خلال تبني هذه التقنيات، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءتها التشغيلية، اتخاذ قرارات مستنيرة، وتقديم خدمات عالية الجودة بموارد أقل، مما يعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها بفعالية (Smith & Kumar, 2021; Williams & Stark, 2022).

7. أثر التقنيات الإدارية على الأداء المالي والإنتاجية

تعزيز الربحية وخفض التكاليف

تلعب التقنيات الإدارية الحديثة دورًا حاسمًا في تعزيز الربحية وخفض التكاليف من خلال تحسين العمليات وتقليل الهدر. استخدام أنظمة مثل نظم إدارة الموارد المؤسسية (ERP) يساهم في تحسين عملية تتبع الإنفاق وتقليل التكاليف غير الضرورية عبر دمج العمليات المالية والإدارية في نظام موحد (AI) (Dabbagh, 2023). من خلال الأتمتة وتقليل التدخل البشري، تتمكن المؤسسات من تخفيض الأخطاء وتحقيق كفاءة أعلى في العمليات، مما يؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الربحية (Smith & Kumar, 2021). في القطاع غير الربحي، تساهم هذه الأنظمة في تحسين إدارة التبرعات والموارد المالية، مما يساعد المؤسسات على توجيه الموارد بشكل أكثر فعالية لتحقيق أهدافها.

تحسين التخطيط المالي وإدارة التدفقات النقدية

تساعد التقنيات الإدارية الحديثة في تحسين التخطيط المالي من خلال توفير بيانات دقيقة وتحليلات متقدمة تساهم في اتخاذ قرارات مستنيرة. أنظمة التحليل المالي وأدوات التنبؤ تساعد المؤسسات في تخطيط وإدارة التدفقات النقدية بشكل أكثر فعالية، مما يقلل من الأزمات المالية ويزيد من استقرار المؤسسة (Chen & Hu, 2023). على سبيل المثال، تتيح التحليلات التنبؤية للمؤسسات غير الربحية توقع تدفق التبرعات والإيرادات وتحديد الفترات الزمنية التي قد تتطلب تمويلًا إضافيًا، مما يساعد في التخطيط المالي

طويل الأمد (Naseer et al., 2023) هذا التخطيط الجيد يساعد في تحقيق استدامة مالية ويقلل من التكاليف المرتبطة بنقص التمويل أو سوء إدارته (Williams & Stark, 2022)

8- دراسات حالة عن نجاح تطبيق التقنيات الإدارية

أمثلة من مؤسسات رائدة

من الأمثلة البارزة على نجاح تطبيق التقنيات الإدارية في المؤسسات، تجربة مؤسسة "وورلد فيجن (World Vision) غير الربحية التي اعتمدت على أنظمة إدارة الموارد المؤسسية (ERP) لتنسيق وتوحيد عملياتها المالية والإدارية في مختلف فروعها حول العالم (Anderson & Gill, 2022). أتاح هذا النظام للمؤسسة تتبع الإنفاق بشكل دقيق، وتقليل الفاقد، وتعزيز كفاءة استخدام الموارد، مما أدى إلى توفير ملايين الدولارات سنوياً وتحقيق مستويات أعلى من الشفافية في العمليات.

في سياق مشابه، استخدمت منظمة "أطباء بلا حدود" أنظمة التحليل التنبؤية لإدارة تدفقات الإمدادات الطبية وتوجيه الموارد إلى المناطق التي تحتاجها بشكل عاجل. أدى هذا التطبيق إلى تحسين سرعة الاستجابة وتقليل تكاليف التخزين والشحن بشكل ملحوظ (Miller et al., 2021). تعتمد هذه المنظمة على التحليلات لتحديد الاحتياجات بشكل مسبق، مما ساعد في تحقيق أداء أفضل وتقليل التكاليف المرتبطة بعمليات الطوارئ.

نتائج وإحصائيات مرتبطة بالتطبيق

تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تعتمد على التقنيات الإدارية الحديثة تحقق تحسينات ملحوظة في الأداء المالي والإنتاجية. وفقاً لتقرير نشرته *Journal of Business Efficiency*، أظهرت المؤسسات التي تبنت أنظمة ERP زيادة في الإنتاجية بنسبة تصل إلى 20% وانخفاضاً في التكاليف التشغيلية بنسبة تصل إلى 15% (Smith & Kumar, 2021). كما أفادت دراسة أخرى أن استخدام أنظمة التحليلات التنبؤية ساعد المنظمات غير الربحية في تحسين تخطيط مواردها المالية بنسبة 30%، مما أدى إلى تعزيز استدامتها المالية وتقليل الأزمات المرتبطة بنقص التمويل (Naseer et al., 2023).

في حالة دراسة لتطبيق الحوسبة السحابية في مؤسسة "ريد كروس (Red Cross)"، تم توثيق تقليل تكاليف البنية التحتية التقنية بنسبة 40%، وزيادة الكفاءة التشغيلية بنسبة 25% من خلال استخدام حلول سحابية لإدارة العمليات الداخلية والتواصل (Othman et al., 2021). تشير هذه الأمثلة إلى أن تطبيق

التقنيات الإدارية يمكن أن يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء وتقليل التكاليف، وهو ما يعتبر ذا أهمية خاصة في القطاع غير الربحي الذي يعتمد على موارد مالية محدودة.

تشير الأدلة إلى أن استخدام التقنيات الإدارية الحديثة يمكن أن يؤدي إلى تحسينات كبيرة في الأداء المالي والإنتاجية، خاصة في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي. من خلال تطبيق أنظمة مثل ERP، التحليلات التنبؤية، والحوسبة السحابية، تستطيع المؤسسات تحسين إدارة مواردها، تخفيض التكاليف، وزيادة الكفاءة التشغيلية. تُظهر دراسات الحالة أمثلة واقعية على النجاح الذي يمكن تحقيقه من خلال اعتماد هذه التقنيات، مما يعزز من أهمية الاستثمار في الأدوات التكنولوجية الحديثة لتحقيق أقصى استفادة. (Smith & Kumar, 2021; Anderson & Gill, 2022)

9- استراتيجيات لتبني التقنيات الإدارية بفعالية

مراحل التبني والتنفيذ

لتبني التقنيات الإدارية بفعالية، من الضروري اتباع مراحل واضحة ومنهجية تشمل التخطيط، التنفيذ، والتقييم. تبدأ مرحلة التخطيط بتحديد الاحتياجات التنظيمية وتحليل الأهداف المرجوة من تطبيق التقنيات الإدارية. يتطلب ذلك مشاركة القادة الإداريين والفرق التقنية في تحديد الاستراتيجيات التي تحقق أفضل استفادة من الأدوات التكنولوجية المتاحة. (Jones & George, 2023) تشمل هذه المرحلة أيضاً تقييم البنية التحتية التقنية للمؤسسة وتحديد المتطلبات المالية والتنظيمية لتطبيق التقنية بنجاح. (Othman et al., 2021).

في مرحلة التنفيذ، يتم تطبيق الحلول التكنولوجية المختارة بشكل تدريجي، مع الأخذ في الاعتبار ضرورة التجريب المبدئي في بيئات محدودة قبل تطبيقها على نطاق واسع. تساعد هذه المرحلة على تحديد أي مشكلات محتملة وتعديل النهج وفقاً للنتائج المستخلصة. (Williams & Stark, 2022) بعد نجاح المرحلة التجريبية، يتم توسيع التطبيق ليشمل المؤسسة بأكملها، مع متابعة دقيقة لضمان الأداء المتوقع. أما مرحلة التقييم، فهي تتضمن جمع البيانات وتحليل النتائج لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وتحديد المجالات التي قد تحتاج إلى تحسين. (Smith & Kumar, 2021) في القطاع غير الربحي، يكون من المهم

استخدام مؤشرات أداء محددة لتقييم تأثير التقنيات على تخفيض التكاليف وتحسين كفاءة العمليات، مما يعزز من فعالية الموارد المحدودة.

التدريب والتأهيل المستمر

يعتبر التدريب والتأهيل المستمر من العوامل الحاسمة لنجاح تبني التقنيات الإدارية الحديثة. يواجه الموظفون تحديات في استخدام الأدوات التكنولوجية الجديدة إذا لم يكن هناك تأهيل كافٍ لتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة. تشير الأبحاث إلى أن المؤسسات التي تستثمر في برامج تدريب شاملة تضمن استخدامًا فعالاً ومستدامًا للتقنيات الجديدة (Chen & Hu, 2023) تشمل هذه البرامج ورش عمل عملية، جلسات تدريبية دورية، وتوفير موارد تعليمية تفاعلية يمكن الوصول إليها بسهولة (Miller et al., 2021).

في القطاع غير الربحي، يمكن أن يكون التدريب أمرًا مكلفًا، ولكن يمكن التغلب على هذا التحدي من خلال الشراكات مع مؤسسات تدريبية أو الاستفادة من الدورات التدريبية عبر الإنترنت (Othman et al., 2021). يساعد التدريب المستمر في تقليل مقاومة التغيير بين الموظفين، حيث يمنحهم الثقة في استخدام التقنيات الجديدة بفعالية.

إشراك الموظفين في عملية التغيير

إشراك الموظفين في عملية التغيير يعد من أهم الاستراتيجيات لتبني التقنيات الإدارية بنجاح. تشير الدراسات إلى أن مشاركة الموظفين في مراحل التخطيط والتنفيذ تعزز من شعورهم بالانتماء وتقلل من مقاومة التغيير (Jones & George, 2023). يتطلب هذا التواصل المستمر مع الموظفين لشرح فوائد التقنيات الجديدة وكيف ستؤثر إيجابياً على عملهم اليومي.

يمكن إشراك الموظفين من خلال فرق العمل المشتركة، وجلسات الاستماع، وجمع الملاحظات قبل وأثناء وبعد التطبيق. هذه المشاركة تساعد في تزويد الإدارة بنظرة شاملة عن احتياجات الموظفين وتوقعاتهم، مما يساعد في تصميم تطبيق يلبي هذه الاحتياجات (Anderson & Gill, 2022). في القطاع غير الربحي، يمكن أن يكون إشراك الموظفين والمتطوعين في عملية التغيير أمرًا بالغ الأهمية، حيث يساعد في تعزيز الالتزام وتحقيق أداء أفضل.

لتطبيق التقنيات الإدارية بفعالية في القطاع غير الربحي، يجب اتباع استراتيجيات شاملة تشمل مراحل التبنى والتنفيذ المدروسة، تدريب وتأهيل الموظفين بشكل مستمر، وإشراكهم في عملية التغيير لضمان التكيف السلس مع التحولات التقنية. يتيح هذا النهج تحقيق فوائد كبيرة في تخفيض التكاليف وتحسين أداء الأعمال، مما يعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (Smith & Kumar, 2021; Williams & Stark, 2022).

المبحث الثاني: أداء الأعمال

تعريف أداء الأعمال

يُعرف أداء الأعمال بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وغاياتها من خلال استخدام مواردها بكفاءة وفعالية. يشمل الأداء المؤسسي مجموعة من الجوانب، مثل الأداء المالي، التشغيلي، والإستراتيجي، ويُقاس بناءً على مؤشرات محددة تهدف إلى تقييم مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها (Kaplan & Norton, 1996). يمثل أداء الأعمال مقياساً لمدى نجاح العمليات الداخلية للمؤسسة في تحقيق الأهداف الموضوعية، ويعتبر مرآة تعكس الصحة العامة للمؤسسة وقدرتها على النمو والابتكار في بيئة تنافسية (Jones & George, 2023). في السياق الحديث، أصبح تحسين أداء الأعمال من خلال استخدام التقنيات الإدارية الحديثة عاملاً أساسياً لتعزيز القدرة التنافسية وتقليل التكاليف، خاصة في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي. (Othman et al., 2021)

أهمية قياس أداء الأعمال في المؤسسات

قياس أداء الأعمال هو عملية حيوية تهدف إلى تحديد مدى فعالية المؤسسة في استخدام مواردها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تُعد عملية القياس أساسية لأنها توفر بيانات دقيقة يمكن استخدامها لتحديد نقاط القوة والضعف في العمليات المؤسسية. (Smith & Kumar, 2021) يساعد قياس الأداء المؤسسات على تقييم فعالية استراتيجياتها وتحليل النتائج الفعلية مقارنة بالتوقعات، مما يساهم في تحديد الاحتياجات اللازمة لإجراء التحسينات. على سبيل المثال، تساعد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في تتبع مستويات الأداء وتحديد ما إذا كانت المؤسسة تسير نحو تحقيق أهدافها أو إذا كانت هناك حاجة لتعديل الاستراتيجيات. (Miller et al., 2021)

في القطاع غير الربحي، يُعتبر قياس أداء الأعمال ضرورياً لتحديد كيفية استخدام الموارد المالية والبشرية بشكل أكثر كفاءة، حيث يعتمد هذا النوع من المؤسسات على التبرعات والمساهمات لتحقيق أهدافه. من خلال قياس الأداء، يمكن للمؤسسات غير الربحية تحسين توزيع الموارد، تحديد المشاريع ذات التأثير الأكبر، والتأكد من تحقيق الأثر المستدام الذي يتماشى مع رسالة المؤسسة وأهدافها. (Anderson & Gill, 2022)

علاوة على ذلك، فإن قياس الأداء يساعد في تعزيز الشفافية والثقة بين المؤسسة وأصحاب المصلحة، مثل المانحين والمستفيدين. عندما تتمكن المؤسسة من تقديم تقارير دقيقة ومؤشرات واضحة عن أدائها، فإن ذلك يزيد من ثقة الداعمين ويشجع على المزيد من التعاون والدعم. (Chen & Hu, 2023) تساهم التقنيات الإدارية الحديثة في تسهيل عمليات قياس الأداء من خلال توفير أدوات متقدمة لجمع البيانات وتحليلها بشكل سريع ودقيق، مما يساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات مبنية على الأدلة. (Naseer et al., 2023)

دور التقنيات الإدارية الحديثة في قياس وتحسين الأداء

تلعب التقنيات الإدارية الحديثة دورًا مهمًا في تحسين قياس أداء الأعمال وتعزيزه. توفر هذه التقنيات أدوات مثل أنظمة إدارة الموارد المؤسسية (ERP) التي تجمع بين مختلف عمليات المؤسسة في نظام واحد متكامل، مما يسهل عملية جمع البيانات وتحليلها (Al-Dabbagh, 2023). كما تساعد لوحات القيادة المتوازنة (Balanced Scorecards) في تقديم نظرة شاملة على أداء المؤسسة من خلال تقييم جوانب متعددة تشمل المالية والعمليات والابتكار (Kaplan & Norton, 1996).

في القطاع غير الربحي، تسهم التقنيات الإدارية الحديثة في تعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال تحسين عملية إدارة المشاريع والموارد، مما يقلل من التكاليف ويرفع من مستوى الإنتاجية (Williams & Stark, 2022). على سبيل المثال، يمكن استخدام التحليلات التنبؤية لتحديد الأنماط المستقبلية للتمويل والمساهمة في التخطيط المالي المستقبلي، مما يساعد المؤسسات على الاستعداد لمواجهة أي تحديات محتملة (Smith & Kumar, 2021).

يُعتبر قياس أداء الأعمال جزءًا أساسيًا من عملية الإدارة المؤسسية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز الكفاءة التشغيلية. يمكن للتقنيات الإدارية الحديثة أن تلعب دورًا محوريًا في تحسين هذه العمليات من خلال توفير أدوات متطورة لجمع البيانات وتحليلها، مما يساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات مبنية على الأدلة ويعزز من قدرتها على تحقيق النجاح والاستدامة، خاصة في القطاع غير الربحي (Othman et al., 2021). إن تحسين الأداء المؤسسي هو عملية مستمرة تعتمد على الابتكار والتكيف مع التطورات التكنولوجية لتلبية احتياجات المؤسسة والمجتمع الذي تخدمه (Chen & Hu, 2023).

2- مكونات أداء الأعمال

الأداء المالي

يُعتبر الأداء المالي من أهم مكونات أداء الأعمال، حيث يُقاس بمدى تحقيق المؤسسة لأرباحها وإدارة مواردها المالية بكفاءة. يتضمن الأداء المالي مجموعة من المؤشرات مثل العائد على الاستثمار (ROI)، نسبة الربحية، والهوامش المالية (Jones & George, 2023). يساهم الأداء المالي القوي في استدامة المؤسسة على المدى الطويل، ويعزز قدرتها على جذب المستثمرين والجهات الداعمة. في القطاع غير الربحي، يشمل الأداء المالي القدرة على إدارة التبرعات والمنح بفعالية وتحقيق أقصى استفادة منها لتقديم الخدمات (Williams & Stark, 2022). يمكن للتقنيات الإدارية الحديثة مثل نظم إدارة الموارد المؤسسية (ERP) أن تساهم في تحسين الأداء المالي من خلال توفير تقارير مالية دقيقة وتحليلات شاملة تساعد في اتخاذ قرارات مالية مستنيرة (Al-Dabbagh, 2023).

الأداء التشغيلي

الأداء التشغيلي هو مكون آخر من مكونات أداء الأعمال، ويُقاس بمدى كفاءة المؤسسة في تنفيذ عملياتها اليومية وإنتاج السلع أو تقديم الخدمات بجودة عالية (Smith & Kumar, 2021). يتضمن ذلك استخدام الموارد بكفاءة، تقليل الفاقد، وتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية. يساعد الأداء التشغيلي الجيد في تحسين

التكاليف وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام، مما يسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على تقديم خدماتها بكفاءة أكبر. في القطاع غير الربحي، يمكن أن يشمل الأداء التشغيلي قدرة المؤسسة على تنفيذ المشاريع بكفاءة وتوزيع الموارد بطريقة تضمن تحقيق الأهداف المحددة (Miller et al., 2021). تساهم التقنيات الإدارية الحديثة، مثل أنظمة إدارة المشاريع وأدوات تحليل البيانات، في تحسين الأداء التشغيلي من خلال أتمتة العمليات وتبسيطها وزيادة الشفافية (Chen & Hu, 2023).

الأداء الاستراتيجي

يُركز الأداء الاستراتيجي على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية طويلة الأمد. يتطلب هذا الأداء تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة المدى والأهداف الاستراتيجية التي تدعم نمو المؤسسة واستدامتها في السوق (Kaplan & Norton, 1996). يتضمن الأداء الاستراتيجي تحديد الاتجاهات المستقبلية، تطوير الخطط الاستراتيجية، وضمان تنفيذها بكفاءة. في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي، يعتبر الأداء الاستراتيجي ضروريًا لضمان أن الأنشطة والمشاريع تتماشى مع الأهداف العامة للمؤسسة ورسالتها (Othman et al., 2021). تساهم التقنيات الإدارية مثل لوحات القيادة المتوازنة (Balanced Scorecards) في تحسين الأداء الاستراتيجي من خلال توفير رؤية شاملة عن تحقيق الأهداف ومراقبة التقدم بشكل مستمر (Naseer et al., 2023).

الأداء التنظيمي

يُشير الأداء التنظيمي إلى كيفية عمل المؤسسة بشكل كلي من حيث الهيكل التنظيمي، ثقافة العمل، وكفاءة إدارة الموارد البشرية. يتضمن هذا المكون تقييم مدى قدرة المؤسسة على الاستفادة من مهارات وخبرات موظفيها لتحقيق أهدافها (Jones & George, 2023). يشمل الأداء التنظيمي أيضًا التقييم الدوري للعمليات والإجراءات التنظيمية بهدف تحسينها وجعلها أكثر توافقًا مع متطلبات السوق. في القطاع غير الربحي، يُعتبر الأداء التنظيمي حاسمًا في تحقيق الفاعلية وتقديم خدمات متميزة للمستفيدين (Anderson & Gill, 2022). تساهم التقنيات الإدارية مثل أنظمة معلومات الموارد البشرية (HRIS) في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تحسين إدارة شؤون الموظفين، توفير بيانات دقيقة عن الأداء، وتعزيز عملية اتخاذ القرار (Chen & Hu, 2023).

تُعتبر مكونات أداء الأعمال مثل الأداء المالي، التشغيلي، الاستراتيجي، والتنظيمي أساسًا لفهم وتحليل قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة. يلعب استخدام التقنيات الإدارية الحديثة دورًا رئيسيًا في تحسين هذه المكونات من خلال توفير أدوات متقدمة لجمع البيانات وتحليلها، مما يساعد المؤسسات، وخاصة في القطاع غير الربحي، على تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وتحقيق الأهداف بفعالية (Williams & Stark, 2022; Othman et al., 2021).

3- عوامل تؤثر على أداء الأعمال

العوامل الداخلية (مثل الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية)

العوامل الداخلية هي مجموعة من المتغيرات التي تنشأ من داخل المؤسسة وتؤثر بشكل مباشر على أدائها. يشمل ذلك الهيكل التنظيمي للمؤسسة، الذي يلعب دورًا كبيرًا في تحديد كفاءة العمليات الإدارية وتوزيع المهام والمسؤوليات. (Jones & George, 2023) يكون للهيكل التنظيمي الفعال تأثير إيجابي على سلاسة العمليات وتحقيق الأهداف بشكل أسرع وأكثر كفاءة. في المقابل، يمكن أن يؤدي الهيكل غير الملائم إلى البيروقراطية الزائدة وتأخر في اتخاذ القرارات، مما يؤثر سلبيًا على الأداء.

الموارد البشرية تُعتبر من أهم العوامل الداخلية التي تؤثر على أداء الأعمال. الكفاءة المهنية للعاملين، مستويات التحفيز، ونوعية التدريب والتأهيل كلها تلعب دورًا حيويًا في تحسين الإنتاجية وجودة العمل. (Smith & Kumar, 2021) يشير البحث إلى أن استخدام التقنيات الإدارية الحديثة مثل أنظمة إدارة الموارد البشرية (HRIS) يساعد في تعزيز الكفاءة وتحسين إدارة شؤون الموظفين، مما يساهم في تحسين الأداء العام. (Miller et al., 2021) في القطاع غير الربحي، يكتسب تحسين إدارة الموارد البشرية أهمية كبيرة، حيث تعتمد هذه المؤسسات بشكل كبير على المهارات الفردية للموظفين والمتطوعين لتحقيق أهدافها. (Othman et al., 2021).

العوامل الخارجية (مثل البيئة الاقتصادية، المنافسة)

تعتبر العوامل الخارجية من المؤثرات التي لا تخضع لسيطرة المؤسسة، لكنها تؤثر بشكل كبير على أدائها. تشمل هذه العوامل البيئة الاقتصادية، التي تؤثر على تمويل المشاريع، وتوفر الموارد، وقدرة المؤسسة على جذب الدعم المالي من المانحين. (Chen & Hu, 2023) في الأوقات الاقتصادية الصعبة، قد تجد المؤسسات غير الربحية صعوبة في الحفاظ على تدفق التبرعات، مما يؤثر على قدرتها على تنفيذ برامجها بكفاءة. يساعد استخدام التقنيات الإدارية الحديثة مثل التحليلات التنبؤية في التكيف مع هذه التحديات عبر تقديم توقعات دقيقة تساعد في تخطيط الموارد المالية بفعالية. (Naseer et al., 2023)

المنافسة هي أيضًا عامل خارجي يؤثر على أداء الأعمال، حيث تتنافس المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات غير الربحية، على جذب التمويل والدعم من الجهات المانحة. يمكن للتقنيات الإدارية أن تساعد في تحسين تنافسية المؤسسة من خلال تعزيز كفاءة العمليات وزيادة شفافية الأداء، مما يعزز من صورتها أمام المانحين والمستفيدين. (Anderson & Gill, 2022)

تأثير القيادة والإدارة على الأداء

تلعب القيادة والإدارة دورًا محوريًا في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتحسين أدائها. تشير الدراسات إلى أن القيادة الفعالة تُعتبر عنصرًا أساسيًا في تعزيز ثقافة الأداء العالي وتحفيز الموظفين لتحقيق أفضل نتائج ممكنة. (Jones & George, 2023) يؤثر أسلوب القيادة على كيفية تنفيذ الاستراتيجيات والتكيف مع التحديات الداخلية والخارجية. في القطاع غير الربحي، تتطلب القيادة قدرة على إدارة الموارد بكفاءة، تحفيز المتطوعين، وتوجيه الجهود لتحقيق الأهداف الاجتماعية والإنسانية. (Miller et al., 2021)

تساهم التقنيات الإدارية الحديثة في تحسين دور القيادة من خلال توفير أدوات تحليل البيانات التي تمكن القادة من اتخاذ قرارات مبنية على أدلة وتحليلات دقيقة. (Chen & Hu, 2023) يساعد ذلك في تحسين التنسيق بين الفرق، تعزيز الشفافية، وزيادة فعالية تنفيذ الاستراتيجيات. كما توفر الأدوات التكنولوجية منصات لتسهيل التواصل بين القادة والموظفين، مما يساهم في تعزيز بيئة العمل وتحفيز الفرق على تحقيق الأداء المطلوب. (Othman et al., 2021)

تتأثر المؤسسات بعوامل داخلية مثل الهيكل التنظيمي والموارد البشرية، وعوامل خارجية مثل البيئة الاقتصادية والمنافسة، بالإضافة إلى تأثير القيادة والإدارة. يساهم استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في تعزيز قدرة المؤسسات، بما في ذلك القطاع غير الربحي، على التكيف مع هذه العوامل وتحسين الأداء من خلال أدوات تحليل البيانات وإدارة الموارد. يساعد تبني هذه التقنيات في تقليل التكاليف وتحقيق كفاءة أكبر في العمليات، مما يعزز من استدامة المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها (Smith & Kumar, 2021; Anderson & Gill, 2022).

4- تقنيات وأدوات قياس أداء الأعمال

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

مؤشرات الأداء الرئيسية (Key Performance Indicators, KPIs) هي أدوات قياس تستخدمها المؤسسات لتقييم مدى تحقيق أهدافها الرئيسية. تُعتبر KPIs جزءًا أساسيًا من عملية قياس الأداء لأنها توفر مقاييس واضحة ومحددة تساعد في تتبع التقدم نحو الأهداف الاستراتيجية. (Jones & George, 2023) يمكن أن تكون هذه المؤشرات مالية، مثل العائد على الاستثمار (ROI)، أو تشغيلية، مثل معدلات الإنتاجية. في القطاع غير الربحي، تُستخدم KPIs لتقييم مدى كفاءة المؤسسة في إدارة الموارد وتقديم الخدمات، مثل نسبة التبرعات إلى النفقات التشغيلية ومعدل رضا المستفيدين. (Williams & Stark, 2022) تساهم التقنيات الإدارية الحديثة في تحسين استخدام KPIs من خلال توفير أدوات برمجية متقدمة لتحليل البيانات وتقديم تقارير دورية تساهم في تحسين اتخاذ القرار. (Naseer et al., 2023)

بطاقات الأداء المتوازنة (Balanced Scorecards)

بطاقات الأداء المتوازنة هي أداة قياس شاملة تساعد المؤسسات على تقييم أدائها من خلال النظر إلى جوانب متعددة من العمليات، بما في ذلك الأداء المالي، العمليات الداخلية، رضا العملاء، والتعلم والنمو (Kaplan & Norton, 1996). تُستخدم هذه الأداة لتحديد العلاقة بين الأهداف الاستراتيجية وأداء المؤسسة، مما يتيح فهمًا أعمق لكيفية تأثير كل عنصر من عناصر العمل على الآخر. في القطاع غير الربحي، تساعد بطاقات الأداء المتوازنة في تقييم فعالية البرامج والمشاريع ومدى تحقيقها للأهداف الاجتماعية والإنسانية. (Anderson & Gill, 2022) تساعد التقنيات الإدارية الحديثة في تيسير استخدام بطاقات الأداء من خلال البرمجيات المتخصصة التي تجمع البيانات تلقائيًا وتعرضها في لوحات تفاعلية، مما يوفر رؤية شاملة وتحليلًا فوريًا. (Chen & Hu, 2023)

تحليل الربحية والإنتاجية

تحليل الربحية والإنتاجية هو أداة قياس تركز على تقييم مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها لتحقيق العوائد المالية وتحسين الإنتاجية. (Smith & Kumar, 2021) يشمل هذا التحليل دراسة التكاليف والإيرادات لتحديد الهوامش الربحية، بالإضافة إلى قياس الإنتاجية لمعرفة مدى كفاءة العمليات والأنشطة. في القطاع غير الربحي، يكون تحليل الربحية مختلفًا بعض الشيء حيث يتم التركيز على تقييم مدى فعالية استخدام التبرعات والموارد لتحقيق الأهداف بدلاً من تحقيق الأرباح. (Miller et al., 2021) يمكن للتقنيات الإدارية الحديثة مثل برامج التحليل المالي وأدوات البيانات الضخمة أن توفر تحليلاً دقيقاً ومفصلاً عن الأداء المالي والإنتاجي، مما يساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات لزيادة الكفاءة وتقليل التكاليف. (Othman et al., 2021)

أدوات التحليل المالي

تشمل أدوات التحليل المالي مجموعة من البرمجيات والتقنيات التي تساعد في تقييم الأداء المالي للمؤسسة من خلال تحليل القوائم المالية والتقارير المالية المختلفة مثل الميزانية العمومية وقائمة الدخل (Al-Dabbagh, 2023). تساعد هذه الأدوات في توفير رؤى واضحة حول الحالة المالية للمؤسسة، تحديد نقاط القوة والضعف، وتقييم قدرة المؤسسة على الاستمرار في تنفيذ أنشطتها بفعالية. في القطاع غير الربحي، تلعب أدوات التحليل المالي دوراً هاماً في ضمان الشفافية وتحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات (Jones & George, 2023). تتيح التقنيات الإدارية الحديثة مثل برامج التخطيط المالي وأدوات التنبؤ بتحليل الاتجاهات المستقبلية والاستعداد للتحديات المحتملة، مما يساعد في تخفيض التكاليف وتحسين الاستدامة المالية. (Chen & Hu, 2023)

تُعد أدوات قياس الأداء مثل مؤشرات الأداء الرئيسية، بطاقات الأداء المتوازنة، تحليل الربحية والإنتاجية، وأدوات التحليل المالي أدوات حيوية لتحسين أداء المؤسسات وتخفيض التكاليف، خاصة في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي. يساهم استخدام التقنيات الإدارية الحديثة في تعزيز فعالية هذه الأدوات من خلال توفير تحليلات دقيقة ومستمرة تساعد المؤسسات على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على البيانات، مما يعزز من كفاءتها التشغيلية ويحقق أهدافها بكفاءة. (Naseer et al., 2023; Williams & Stark, 2022).

5- استراتيجيات تحسين أداء الأعمال

الابتكار والتحول الرقمي

يعتبر الابتكار والتحول الرقمي من أهم استراتيجيات تحسين أداء الأعمال في المؤسسات الحديثة. يساهم الابتكار في تطوير طرق جديدة لإدارة العمليات وزيادة كفاءة المؤسسة. (Smith & Kumar, 2021) يعتمد التحول الرقمي على دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب العمل لتعزيز الكفاءة والإنتاجية. في القطاع غير الربحي، يساعد التحول الرقمي في تحسين إدارة الموارد وتسهيل التواصل مع المتبرعين والمستفيدين، مما

يؤدي إلى تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة فاعلية تقديم الخدمات (Othman et al., 2021) على سبيل المثال، تتيح الأنظمة الرقمية مثل الحوسبة السحابية للمؤسسات تخزين البيانات وإدارتها بكفاءة عالية، مما يقلل من تكاليف البنية التحتية ويزيد من قدرة المؤسسة على الوصول إلى المعلومات بسهولة (Williams & Stark, 2022).

تحسين العمليات والإنتاجية

تحسين العمليات والإنتاجية هو عنصر أساسي لتحقيق أداء مؤسسي متميز. تعتمد هذه الاستراتيجية على تحليل العمليات الحالية وتحديد الثغرات التي تؤثر سلبيًا على الأداء، ثم تنفيذ تغييرات تستهدف تحسين الكفاءة وتقليل الهدر (Jones & George, 2023). يمكن للتقنيات الإدارية مثل أنظمة إدارة الموارد المؤسسية (ERP) وأدوات تحليل البيانات أن تساعد في مراقبة أداء العمليات بشكل مستمر وتقديم تقارير تحليلية تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة لتحسين العمليات (Miller et al., 2021) في المشاريع الإلكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي، يمكن أن يؤدي تحسين العمليات إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف التشغيلية، مما يساعد في تقديم الخدمات بشكل أفضل وزيادة تأثير المؤسسة (Chen & Hu, 2023).

تعزيز ثقافة الجودة

تعزيز ثقافة الجودة يعد من الاستراتيجيات الأساسية التي تساهم في تحسين أداء الأعمال. تركز هذه الاستراتيجية على جعل الجودة جزءًا أساسيًا من ثقافة المؤسسة، مما يعزز من التزام الموظفين بتقديم عمل عالي الجودة (Kaplan & Norton, 1996). يمكن تحقيق ذلك من خلال تطبيق أنظمة إدارة الجودة الشاملة (TQM) التي تهدف إلى تحسين العمليات والمنتجات بشكل مستمر (Smith & Kumar, 2021) في القطاع غير الربحي، تُعتبر ثقافة الجودة ضرورية لضمان تقديم خدمات عالية القيمة تلي توقعات المتبرعين والمستفيدين على حد سواء. يساعد استخدام التقنيات الإدارية مثل برامج إدارة الجودة في تعزيز هذه الثقافة وتوفير بيانات دقيقة تساعد في مراقبة وتقييم مستويات الجودة بشكل مستمر (Anderson & Gill, 2022).

التدريب والتطوير المهني

التدريب والتطوير المهني هما ركيزتان أساسيتان لتحسين أداء الموظفين، وبالتالي تحسين أداء المؤسسة بشكل عام. يساعد التدريب في تزويد الموظفين بالمعرفة والمهارات اللازمة لاستخدام التقنيات الإدارية الحديثة بكفاءة (Jones & George, 2023). في القطاع غير الربحي، يمكن أن يكون التدريب والتطوير أمرًا بالغ الأهمية نظرًا لأن العديد من الموظفين والمتطوعين قد يفتقرون إلى الخلفية التقنية اللازمة لإدارة العمليات الإلكترونية بفعالية. من خلال الاستثمار في برامج تدريبية دورية وورش عمل، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرة موظفيها على استخدام التقنيات الحديثة، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف المرتبطة بالأخطاء التشغيلية (Miller et al., 2021).

التطوير المهني المستمر يساهم في تعزيز روح الابتكار والتحفيز بين الموظفين، مما يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية تزيد من فعالية الأداء. (Chen & Hu, 2023) يساعد التدريب أيضًا في تعزيز الثقة لدى الموظفين وتمكينهم من التعامل مع التحديات الجديدة بفعالية، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل أفضل (Naseer et al., 2023).

تشمل استراتيجيات تحسين أداء الأعمال استخدام الابتكار والتحول الرقمي، تحسين العمليات والإنتاجية، تعزيز ثقافة الجودة، والتدريب والتطوير المهني. يلعب استخدام التقنيات الإدارية الحديثة دورًا محوريًا في دعم هذه الاستراتيجيات من خلال توفير الأدوات اللازمة لقياس الأداء وتحسينه بشكل مستمر. من خلال تطبيق هذه الاستراتيجيات، يمكن للمؤسسات، وخاصة في القطاع غير الربحي، تحقيق تحسينات كبيرة في الكفاءة وتقليل التكاليف، مما يعزز من قدرتها على تقديم خدمات فعالة ومستدامة (Smith & Kumar, 2021; Anderson & Gill, 2022).

دور التقنيات الحديثة في تحسين أداء الأعمال

الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة

يلعب الذكاء الاصطناعي دورًا مهمًا في تحسين أداء الأعمال من خلال تقديم حلول متقدمة لدعم اتخاذ القرار وزيادة الكفاءة التشغيلية. تعتمد تقنيات الذكاء الاصطناعي على تحليل كميات هائلة من البيانات، مما يتيح للمؤسسات استخلاص رؤى دقيقة تمكنها من تحسين استراتيجياتها وتحقيق مزيد من الفعالية (الشريف، 2022). يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي في القطاع غير الربحي لتحديد أولويات المشاريع وتحليل البيانات المتعلقة بالمستفيدين والمتبرعين، مما يساعد في تحسين توجيه الموارد وتقديم الخدمات بفعالية أكبر (الأنصاري، 2021). إضافة إلى ذلك، تساهم التحليلات المتقدمة في تحسين عمليات التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية وتقديم توصيات مبنية على بيانات دقيقة، مما يساهم في تقليل التكاليف وتعزيز الأداء (الزهراني، 2020).

إدارة البيانات الضخمة

تعد إدارة البيانات الضخمة من بين التقنيات الحديثة التي تساهم بشكل كبير في تحسين أداء الأعمال. يمكن للمؤسسات استخدام البيانات الضخمة لتجميع ومعالجة كميات هائلة من المعلومات التي تُجمع من مصادر متعددة، مثل التفاعلات عبر الإنترنت والسجلات المالية، لتحديد الأنماط والاتجاهات (العتيبي، 2019). يساعد تحليل البيانات الضخمة في تقديم رؤى دقيقة تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية، مما يعزز من قدرة المؤسسات على تحسين كفاءة عملياتها وتقليل التكاليف (العمري، 2020).

في القطاع غير الربحي، تُستخدم تقنيات البيانات الضخمة لتحليل المعلومات المتعلقة بالتبرعات وتحديد أفضل الاستراتيجيات لجمع التبرعات وزيادة فعالية الحملات التسويقية. كما تتيح هذه التقنية متابعة أداء المشاريع بشكل مستمر وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين (الحري، 2021). تساهم إدارة البيانات الضخمة في تقديم تقارير دقيقة تساعد على توجيه الجهود بشكل أفضل وتوفير الموارد بفعالية.

أتمتة العمليات

أتمتة العمليات هي واحدة من أكثر التقنيات الحديثة فعالية في تحسين أداء الأعمال من خلال تبسيط العمليات الإدارية وتقليل الجهد البشري المطلوب (الهاشمي، 2022). تعمل هذه التقنية على تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تنفيذ المهام الروتينية بشكل تلقائي، مما يوفر الوقت والموارد ويقلل من الأخطاء البشرية (الغامدي، 2021). في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية للقطاع غير الربحي، يمكن لأتمتة العمليات أن تشمل أتمتة عمليات جمع التبرعات، إرسال الإشعارات الآلية للمتبرعين، ومتابعة استجابة المستفيدين للبرامج المختلفة.

إلى جانب تقليل التكاليف التشغيلية، تساهم الأتمتة في تحسين سرعة وكفاءة تقديم الخدمات، مما يعزز من رضا المستفيدين ويزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى (البقعي، 2020). تعمل التقنيات الإدارية الحديثة مثل البرمجيات الروبوتية (RPA) على تنفيذ عمليات مثل إدخال البيانات ومعالجتها بشكل تلقائي، مما يتيح للموظفين التركيز على المهام الأكثر تعقيداً التي تتطلب التفكير النقدي والإبداع (العنزي، 2021).

ويلعب استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة، إدارة البيانات الضخمة، وأتمتة العمليات دوراً حيوياً في تحسين أداء الأعمال وتقليل التكاليف التشغيلية، خاصة في القطاع غير الربحي. من خلال تطبيق هذه التقنيات، يمكن للمؤسسات تحسين كفاءتها التشغيلية وتقديم خدماتها بشكل أكثر فعالية واستدامة، مما يعزز من قدرتها على تحقيق الأهداف بكفاءة (الشريف، 2022؛ الحربي، 2021). يتيح هذا الاستخدام الذكي للتقنيات الإدارة المثلى للموارد، وتحقيق أداء عالٍ بتكاليف أقل، وهو ما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل مستدام.

التحديات التي تواجه أداء الأعمال

تحديات السوق والمنافسة

تعد تحديات السوق والمنافسة من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في سعيها لتحقيق أداء متميز. تعيش المؤسسات في بيئة ديناميكية مليئة بالتغيرات السريعة في احتياجات العملاء والمنافسين الجدد الذين يدخلون السوق باستمرار (الجابري، 2021). تزداد حدة المنافسة في القطاعات المختلفة، مما يتطلب من المؤسسات تطوير استراتيجيات فعالة للبقاء والتفوق في السوق. في القطاع غير الربحي، تواجه المؤسسات تحديات فريدة تتعلق بجذب الدعم المالي من الجهات المانحة والمنافسة على التمويل المتاح (الحربي، 2020). يمكن للتقنيات الإدارية الحديثة أن تلعب دوراً حيوياً في تمكين المؤسسات من فهم احتياجات السوق بشكل أفضل من خلال استخدام أدوات تحليل البيانات والمعلومات، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة تعزز من قدرة المؤسسة على المنافسة (السليمان، 2019).

نقص الموارد والتمويل

يشكل نقص الموارد والتمويل تحديًا جوهريًا يؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسات على تنفيذ أنشطتها وتحقيق أهدافها. في القطاع غير الربحي، تعتمد المؤسسات بشكل كبير على التبرعات والمنح التي قد تكون غير مستقرة وغير كافية في بعض الأحيان (الأنصاري، 2019). يؤدي هذا النقص إلى صعوبة تنفيذ المشاريع والاستمرار في تقديم الخدمات بكفاءة. يمكن للتقنيات الإدارية الحديثة مثل الأنظمة الرقمية لإدارة الموارد المالية أن تساعد في تحسين إدارة التمويل من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالإيرادات والنفقات وتقديم توصيات لتحسين كفاءة استخدام الموارد (البقي، 2021). يساعد ذلك في تقليل الهدر وضمان استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف الممكنة (الشريف، 2021).

مشكلات التكيف مع التغيير

التكيف مع التغيير هو تحدٍ آخر يواجه المؤسسات في سعيها لتحسين أدائها. يترتب على التحولات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية ضرورة تعديل السياسات والإجراءات بشكل مستمر (الغامدي، 2020). قد تواجه المؤسسات صعوبة في تنفيذ التغييرات بسبب مقاومة الموظفين للتغيير وعدم القدرة على التكيف السريع مع التقنيات الجديدة (الهاشمي، 2021). في القطاع غير الربحي، يمكن أن تكون مشكلات التكيف أكثر وضوحًا نظرًا للموارد المحدودة وعدم وجود بنية تحتية تقنية متطورة في كثير من الأحيان. يمكن أن تساهم التقنيات الإدارية الحديثة في التغلب على هذه التحديات من خلال توفير منصات تدريبية تفاعلية وأدوات توجيه تساعد الموظفين في تعلم كيفية استخدام التقنيات الجديدة بكفاءة (العنزي، 2020).

دور التقنيات الإدارية في مواجهة التحديات

يمكن للتقنيات الإدارية الحديثة أن تقدم حلولاً فعالة للتغلب على التحديات المرتبطة بأداء الأعمال. على سبيل المثال، يمكن استخدام التحليلات التنبؤية وأدوات الذكاء الاصطناعي لتقديم رؤى دقيقة حول تغيرات السوق وتحليل المنافسين، مما يساعد المؤسسات في اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على البيانات (الحارثي، 2019). يمكن أيضًا استخدام أنظمة إدارة الموارد المؤسسية (ERP) لتحسين إدارة الموارد والتمويل، مما يساهم في تقليل التكاليف وتحسين كفاءة العمليات (الزهراني، 2019). علاوة على ذلك، يمكن لأدوات إدارة التغيير والتدريب الرقمي أن تساعد في تسهيل عملية التكيف مع التغييرات الجديدة، مما يعزز من قدرة المؤسسة على تحسين أدائها وتحقيق أهدافها (السبيعي، 2020).

تمثل تحديات السوق والمنافسة، نقص الموارد والتمويل، ومشكلات التكيف مع التغيير عقبات مهمة تواجه المؤسسات في سعيها لتحسين أدائها. ومع ذلك، يمكن التغلب على هذه التحديات من خلال استخدام التقنيات الإدارية الحديثة التي توفر أدوات فعالة لدعم اتخاذ القرار، تحسين إدارة الموارد، وتعزيز قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات. تطبيق هذه التقنيات يساعد المؤسسات، خاصة في القطاع غير الربحي، على تحقيق أداء متميز بتكاليف منخفضة وكفاءة أعلى (الجابري، 2021؛ البقي، 2021).

التحديات التي تواجه أداء الأعمال

تحديات السوق والمنافسة

تُعد تحديات السوق والمنافسة من أبرز العقبات التي تواجه المؤسسات الحديثة، حيث يتطلب التنافس الشديد بين الشركات ابتكار استراتيجيات جديدة للبقاء والتميز في السوق. في القطاع غير الربحي، تتمثل المنافسة في جذب التمويل والدعم من الجهات المانحة والمستثمرين، بالإضافة إلى التنافس على استقطاب المتطوعين وتوسيع قاعدة المستفيدين (القحطاني، 2020). مع التغيرات السريعة في تفضيلات المستفيدين وظهور مؤسسات جديدة تتبنى استراتيجيات مبتكرة، يصبح من الضروري للمؤسسات تحسين أداء أعمالها والتكيف مع هذه التحولات باستخدام أدوات وتقنيات متقدمة (الزبد، 2021). يمكن أن تساعد التقنيات الإدارية الحديثة مثل التحليلات التنبؤية وأدوات تحليل السوق في تقديم رؤى دقيقة وتوجيه الجهود لتعزيز القدرة التنافسية (الشريف، 2019).

نقص الموارد والتمويل

نقص الموارد والتمويل يمثل تحديًا جوهريًا يحد من قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها بكفاءة. في القطاع غير الربحي، تعتمد العديد من المؤسسات على التبرعات والمساعدات المالية التي قد تكون غير ثابتة، مما يؤثر على استدامة الأنشطة والمشاريع (العسيري، 2019). يؤثر نقص الموارد على جميع جوانب العمل، بدءًا من تخطيط المشاريع إلى توظيف الكفاءات وتدريبها. في هذا السياق، تلعب التقنيات الإدارية الحديثة دورًا في تحسين إدارة الموارد المالية من خلال توفير أنظمة تساعد على تتبع النفقات والتحكم بها بفعالية (الراشد، 2020). يمكن استخدام برامج إدارة الموارد (ERP) لتسهيل عملية التخطيط المالي وتحليل التكاليف، مما يساعد المؤسسات على تحديد أولوياتها وتجنب الهدر (النجار، 2018).

مشكلات التكيف مع التغيير

التغيير هو جزء لا يتجزأ من بيئة الأعمال الحديثة، إلا أن التكيف مع التغيرات المستمرة يمثل تحديًا كبيرًا للمؤسسات. تواجه العديد من المؤسسات صعوبات في تعديل استراتيجياتها وهيكلها التنظيمية للتكيف مع التحولات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية (الصبي، 2020). يعد التغيير التكنولوجي من أبرز التحديات، حيث يتطلب التكيف معه تبني تقنيات جديدة وتدريب الموظفين على استخدامها بشكل فعال. في القطاع غير الربحي، قد تكون هذه التحديات أكثر حدة بسبب محدودية الموارد وعدم توفر الكوادر المدربة (الشامي، 2021).

يمكن للتقنيات الإدارية الحديثة أن تساهم في تسهيل عملية التكيف مع التغيير من خلال توفير أدوات مرنة تساعد في إدارة التغيير بشكل أكثر فعالية. توفر منصات التدريب الرقمي والورش التفاعلية فرصًا للموظفين لتعلم كيفية استخدام التقنيات الجديدة وتحسين مهاراتهم (البخيت، 2020). تساهم هذه الأدوات في تعزيز القدرة على مواجهة التحديات وزيادة المرونة المؤسسية، مما يساعد في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر (الجني، 2019).

دور التقنيات الإدارية الحديثة في التغلب على التحديات

توفر التقنيات الإدارية الحديثة حلولاً فعالة للتغلب على تحديات السوق والمنافسة، نقص الموارد والتمويل، ومشكلات التكيف مع التغيير. يمكن لاستخدام أدوات التحليل المتقدمة وتقنيات الذكاء الاصطناعي أن يساعد المؤسسات على فهم بيئة السوق بشكل أفضل وتحديد الاستراتيجيات الأنسب لمواجهة المنافسة (الزبد، 2021). من ناحية أخرى، تساهم أنظمة إدارة الموارد في تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية، مما يقلل من التكاليف التشغيلية ويسهم في استدامة الأنشطة (العسيري، 2019).

تشكل تحديات السوق والمنافسة، نقص الموارد والتمويل، ومشكلات التكيف مع التغيير عقبات تؤثر على أداء الأعمال، وخاصة في القطاع غير الربحي. ومع ذلك، يمكن للتقنيات الإدارية الحديثة أن تقدم حلولاً فعالة تساعد المؤسسات على التغلب على هذه التحديات من خلال تحسين إدارة الموارد، تعزيز القدرة التنافسية، وتسهيل عملية التكيف مع التحولات التكنولوجية. يساعد هذا التكامل بين التقنيات والاستراتيجيات الإدارية في تحقيق أداء متميز بتكاليف أقل وكفاءة أعلى (الشريف، 2019؛ الزبد، 2021).

الفصل الثالث : الدراسة المنهجية

1.3 تمهيد

يتناول هذا الفصل وصفا للإجراءات التي اتبعها الباحث في الدراسة الميدانية من خلال توضيح المنهج المستخدم ومجتمع وعينة البحث وكذلك وصف لمكونات أداة البحث المستخدمة وطرق إعدادها ، واختبارات الصدق والثبات، والمعالجات الإحصائية التي اعتمد عليها الباحث في تحليل البيانات كما يتضمن عرض وتحليل لبيانات الدراسة الأولية والاساسية واختبار ومناقشة فروض الدراسة.

2.3 أولا مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (530) تم اختيار مفردات البحث من مجتمع الدراسة الموضح في الفقرة السابقة عن طريق أسلوب العينة القصدية أو ما تسمى بالعمدية حيث تم اختيار الأفراد على أساس أنهم يحققون غرضاً أو بعض أغراض الدراسة التي ستنفذ. وبطبيعة الحال يجب أن يتمتع هؤلاء الأفراد بدرجة مقبولة من الموضوعية في أقوالهم وآرائهم والثقة فيهم؛ حيث تم توزيع عدد (200) استمارة تمثل نسبة (38) من مجتمع الدراسة وتم استرجاع (195) استمارة سليمة تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (97.5) ويعتبر معدل الاستجابة من المعدلات العالية باعتباره يفوق الحدود المتعارف عليها (75) ولعل الارتفاع النسبي للردود يمكن إرجاعه إلى المتابعة المستمرة من جانب الباحث، بيانه كالآتي :

جدول (1) الاستبانات الموزعة والمعادة

البيان	العدد	النسبة
الاستبانات الموزعة	200	100%
الاستبانات التي تم ارجاعها	195	97,5%
الاستبانات التي لم تم ارجاعها	5	2,5%

الاستبيانات الصالحة للتحليل	195	79,5%
-----------------------------	-----	-------

المصدر: إعداد الباحث

3.3 ثانيا : أداة الدراسة

تتمثل أداة جمع البيانات التي اعتمدت عليها الدراسة في الحصول على البيانات الأولية في قائمة استقصاء تم إعدادها وتطويرها بناء على الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والاستفادة منها في بناء الاستمارة وصياغة فقراتها.

واشتملت الاستمارة على قسمين:

القسم الأول:

يحتوى على (5) فقرات تناولت السمات الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في:

1. النوع .
2. العمر .
3. المؤهل العلمي.
4. سنوات الخبرة.
5. الدورات التدريبية

القسم الثاني:

وشمل بيانات الدراسة الأساسية وهي المحاور والتي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة . ويشتمل هذا القسم على محورين :

المحور الأول: يقيس المتغير المستقل للدراسة التقنيات الإدارية ويشتمل على عدد (5) متغيرات

المتغير الأول: يقيس (الرؤيا والرسالة) ويشتمل على عدد (10) عبارات.

المتغير الثاني: يقيس (الاهداف) ويشتمل على عدد (5) فقرات.

المتغير الثالث: يقيس البيئة الداخلية والخارجية ويشتمل على عدد (5) فقرات.

المتغير الرابع: يقيس تنفيذ الخطة ويشتمل على عدد (6) فقرات.

المتغير الخامس: يقيس (مراقبة وتقويم الخطة ويشتمل على عدد (5) فقرات

المحور الثاني: يقيس المتغير التابع أداء الأعمال (ويشتمل عدد (7) فقرات.

ثالثاً" مقياس الدراسة تم قياس درجة الاستجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart

Scale)، والذي يتراوح بين لا أوافق بشدة إلى أوافق بشدة، كما هو موضح في جدول رقم (5/1/2).

جدول رقم (2) مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الاحصائية
او افق بشدة	5	أكبر من 80%	درجة موافقة مرتفعة جدا
أو افق	4	80 – 70 %	درجة موافقة مرتفعة
محايد	3	69 – 50 %	درجة موافقة متوسطة
لا أو افق	2	49 – 20 %	درجة موافقة منخفضة
لا أو افق بشدة	1	أقل من 20%	درجة موافقة منخفضة جدا

المصدر: إعداد الباحث

وعليه فإن الوسط الفرضي للدراسة كالاتي:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع الأوزان على عددها (5+4+3+2+1) -5 (15/5) (3). وهو يمثل

الوسط الفرضي للدراسة ، وعليه كلما زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة

أفراد العينة على العبارة ، أما إذا انخفض متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على عدم

موافقة أفراد العينة على العبارة. وعليه وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كان الوسط الحسابي للفقرة أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) الوزن النسبي أكبر من (60%). وفي المقابل تكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كان الوسط الحسابي للفقرة أقل من الوسط الفرضي للدراسة (3) (الوزن النسبي أقل من (60%).

خامسا اختبار صدق وثبات أداء الدراسة :

من الصفات الأساسية التي ينبغي توافرها أيضا في أداة جمع البيانات قبل الشروع في استخدامها هي خاصية الثبات وهي تشير إلى درجة خلو المقياس من الأخطاء، وبصفة خاصة الأخطاء العشوائية ، وتكمن أهمية قياس درجة ثبات وصدق المقياس في ضرورة الحصول على نتائج صحيحة كلما تم استخدامها ، فالمقياس المتذبذب لا يمكن الاعتماد عليه ولا الأخذ بنتائجه ومن ثم ستصبح النتائج مضللة وغير مطمئنة وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:

4.3 صدق أداة الدراسة :

يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداء على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعني الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة ، وقد اعتمدت الدراسة في قياس صدق أداة الدراسة على كل من :

(أ) صدق الاتساق الداخلي .

يتم فيه إيجاد قوة الارتباط بين درجات فقرات الأداة ودرجات ابعادها التي تنتهي لها وقد تم حساب الاتساق الداخلي للأداة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية له كما هو موضح في الجداول التالية:

1. صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد الرؤية والرسالة فيما يلي جدول يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الرؤية والرسالة والدرجة الكلية للبعد:

جدول رقم (3) معامل ارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الرؤية والرسالة بالمجموع الكلي

م	العبارات	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
1	توجد لدى المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية خطة استراتيجية مكتوبة	0,83	0,000
2	رؤية المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية منشورة ومتاحة للعاملين	0,68	0,000
3	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية منشورة ومتاحة للعاملين	0,75	0,000
4	تقوم إدارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتوعية العاملين بمضمون الرؤيا	0,70	0,000
5	تقوم إدارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتوعية العاملين بمضمون الرسالة	0,76	0,000
6	رؤية المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للأنظار	0,74	0,000
7	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للأنظار	0,81	0,000
8	رؤية المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية محفزة للعاملين	0,83	0,000
9	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية محفزة للعاملين	0,77	0,000

0,000	0,73	10	تراجع المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية رسالتها وتعديلها وفق احتياجات السوق واتجاهات المنافسة من وقت لآخر
-------	------	----	---

المصدر: إعداد الباحث

ويتضح من الجدول رقم (5/1/3) أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد الرؤية والرسالة دالة عند مستوى معنوية 5% حيث بلغت قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 وبذلك يعتبر البعد صادقا لما وضع لقياسه.

2. صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد الاهداف :

فيما يلي جدول يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الاهداف والدرجة الكلية للبعد :

جدول رقم (4) معامل ارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الاهداف بالمجموع الكلي

م	العبارات	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
1	اهداف الخطة الاستراتيجية ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية واضحة	0,80	0,000
2	يوجد تناغم بين الاهداف الفرعية و الهدف الرئيسي للهيئة	0,79	0,000
3	توفر الادارة التمويل اللازم لتحقيق اهداف المشروعات	0,81	0,000
4	تقوم الادارة العليا باشراف العاملين في وضع الاهداف	0,78	0,000
5	اهداف المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قابلة للتحقق وفق الامكانيات المتاحة	0,74	0,000

المصدر: إعداد الباحث

ويتضح من الجدول (5/1/4) أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد الأهداف دالة عند مستوى معنوية 5% حيث بلغت قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

3. صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد البيئة الداخلية والخارجية :

فيما يلي جدول يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد البيئة الداخلية والخارجية والدرجة الكلية للبعد :

جدول رقم (5) معامل ارتباط بين كل فقرات محور بعد التهيئة الداخلية والخارجية

م	العبارات	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
1	يتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قبل اعداد الخطة	0,76	0,000
2	تهدف دراسة البيئة الداخلية والخارجية الي اغتنام الفرص	0,85	0,000
3	يهدف الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية للهيئة الي تقوية الموقف التنافسي	0,78	0,000
4	يتم احتياجات التدريب للعاملين من خلال دراسة البيئة الداخلية	0,71	0,000
5	يتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية لتحاشي المهددات	0,80	0,000

المصدر: إعداد الباحث

ويتضح من الجدول (5) أن معاملات الارتباط لجميع فقرات محور بعد البيئة الداخلية والخارجية دالة عند مستوى معنوية 5% حيث بلغت قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما

وضع لقياسه. 4 صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد تنفيذ الخطة فيما يلي جدول يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد تنفيذ الخطة والدرجة الكلية للبعد :

جدول رقم(6)معامل ارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد تنفيذ الخطة بالمجموع الكلي

م	العبارات	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
1	يم تنفيذ الخطة بصورة جيدة	0,86	0,000
2	تقوم المشاريع الالكترونية في القطاع غير الربحية بتدريب العاملين علي طرق تنفيذ الخطة	0,72	0,000
3	يوجد بالمشاريع الالكترونية في القطاع غير الربحية كادر مؤهل لتنفيذ الخطة	0,76	0,000
4	يوجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قيادة فعالة لقيادة العمل التنفيذي	0,81	0,000
5	يتم من خلال تنفيذ الخطة توزيع الموارد بعدالة	0,87	0,000
6	يتم من خلال تنفيذ الخطة تحقيق كافة الاهداف الرئيسية والفرعية	0,67	0,000

المصدر: إعداد الباحث

ويتضح من الجدول (6) أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد تنفيذ الخطة دالة عند مستوى معنوية 5% حيث بلغت قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 وبذلك يعتبر البعد صادقا لما وضع القياسه.

5. صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد متابعة وتقييم الخطة :

فيما يلي جدول يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد متابعة وتقييم الخطة والدرجة الكلية للبعد :

جدول رقم (7) معامل ارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد تنفيذ الخطة بالمجموع الكلي

م	العبارات	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
1	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية إدارة خاصة بالراجعة و التقويم الدوري للخطة	0,64	0,000
2	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بدائل استراتيجية تساعد في تقويم الخطة	0,73	0,000
3	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية معايير مكتوبة ومحددة لتقييم ومراجعة الخطة	0,80	0,000
4	تتسم خطة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بالمرونة الكافية في التنفيذ	0,78	0,000
5	تستخدم المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بطاقة الأداء المتوازن لتقييم ومراجعة الخطة لتصويب الأخطاء أن وجدت	0,72	0,000

المصدر : إعداد الباحث

ويتضح من الجدول (7) أن معاملات الارتباط لجميع عبارات بعد متابعة وتقويم الخطة دالة عند مستوى معنوية 5% حيث بلغت قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 وبذلك يعتبر البعد صادقا لما وضع لقياسه.

6. صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور أداء الأعمال فيما يلي جدول يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أداء الأعمال والدرجة الكلية للبعد :

جدول رقم (8) معامل ارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أداء الأعمال بالمجموع الكلي

م	العبارات	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
1	لدى المشاريع الالكترونية بالقطاع الغير الربحية مقاييس فعالة لقياس الأداء بالمشروعات	0,74	0,000
2	يوجد ب المشاريع الالكترونية بالقطاع غير الربحية وصف وظيفي يحدد مهام كل الوظائف ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية	0,83	0,000
3	تحرص ادارة المشاريع الالكترونية بالقطاع غير الربحية على التحسين المستمر في أداء الأعمال	0,78	0,000
4	لدى المشاريع الالكترونية بالقطاع غير الربحية كفاءة عالية في انجاز الاهداف الموضوعة	0,70	0,000
5	تحرص المشاريع الالكترونية بالقطاع الغير ربحية على توظيف الموارد و استخدامها بصورة مثلى	0,91	0,000
6	يمتاز العاملون ب المشاريع الالكترونية القطاع الغير ربحية بكفاءة عالية في أداء الأعمال	0,88	0,000
7	تحرص المشاريع الالكترونية القطاع الغير ربحية على تقليل تكاليف الانتاج في أداء الأعمال	0,79	

المصدر: إعداد الباحث

ويتضح من الجدول (8) أن معاملات الارتباط لجميع عبارات محور أداء الأعمال دالة عند مستوى

معنوية 5% حيث بلغت قيم مستوى المعنوية أقل من 0.05 وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع القياسة.

(ج) الصدق البنائي :

يعتبر الصديق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها ويبين مدى ارتباط كل بعد من ابعاد الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الأداة ووفقا لهذه الطريقة سيتم اختبار الثبات عن طريق تقدير الارتباط لجميع محاور الدراسة بالمجموع الكلي حيث تم تقدير قيم معامل الارتباط لجميع محاور بالمجموع الكلي وفيما يلي جدول يوضح نتائج الاختبار:

جدول (9) معامل ارتباط محاور الدراسة بالمجموع الكلي

م	البعد	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
1	الرؤية و الرسالة	0,76	0,000
2	الاهداف	0,87	0,000
3	البيئة الداخلية والخارجية	0.80	0,000
4	تنفيذ الخطة	0,82	0,000
5	متابعة وتقويم الخطة	0,72	0,000
6	أداء الأعمال	0,82	0,000

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول (9) أن جميع محاور الدراسة لها علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بالمجموع الكلي للمحور الذي تنتهي إليه. وبذلك تعتبر جميع ابعاد الأداة تقيس ما وضعت لقياسه.

(2) ثبات الاستبانة :

يقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة(1). وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس. وكلما زادت درجة الثبات واستقرار الأداة

كلما زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس وقد قام الباحث بحساب معامل ثبات إلفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والذي يأخذ قيمةً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل إلفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة، كما أن انخفاض القيمة عن (0.60) دليل على انخفاض الثبات الداخلي، وتعتمد معادلة ألفا كرونباخ على تباينات أسئلة الاختبار، وتشتط أن تقيس بنود الاختبار سمة واحدة فقط، ولذلك قام الباحث بحساب معامل الثبات لجميع محاور الدراسة.

جدول رقم (10) نتائج اختبار ألفا كرونباخ المقياس محاور الدراسة

م	البعد	عدد الفقرات	قيمة الاختبار
1	الرؤية و الرسالة	10	0,79
2	الاهداف	5	0,82
3	البيئة الداخلية والخارجية	5	0,87
4	تنفيذ الخطة	6	0,82
5	متابعة وتقويم الخطة	5	0,78
6	أداء الأعمال	7	0,84
	اجالي المحاور	38	0,86

المصدر : إعداد الباحث

من الجدول (10) نتائج اختبار الصدق لجميع محاور الدراسة أكبر من (60%) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات لجميع محاور الدراسة حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلي المحاور الدراسة (0.86) وهو ثبات وصدق مرتفع جداً ومن ثم يمكن القول بأن المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة

لقياس (محاور الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

سادسا الأساليب الإحصائية المستخدمة تم استخدام الأدوات التالية :

(1) إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) الأسئلة الاستبانة وذلك باستخدام " كل من: الاختبار

الصدق الظاهري ب / معامل. إلغا كرونباخ (Cronbach's Alpha). وتم استخدامه لقياس الاتساق

الداخلي لعبارات الدراسة للتحقق من صدق الأداء . (2) أساليب الإحصاء الوصفي وذلك لوصف

خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال :

ا/ التوزيع التكراري لعبارات فقرات الاستبانة :

وذلك للتعرف على التوزيع التكراري الإجابات أفراد العينة على عبارات فروض الدراسة.

ب/الوسط الحسابي

تم اعتماد هذا الأسلوب الإحصائي لوصف آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة باعتباره أحد

مقاييس النزعة المركزية ، وهو أكثر عمومية من الوسط الحسابي الاعتيادي ، حيث أن الوسط الحسابي

الاعتيادي بعد حالة خاصة من الوسط الحسابي المرجح عندما ينظر إلى كافة المفردات بنفس

الأهمية (الوزن).

(3) تحليل الانحدار:

وتم استخدام تحليل الانحدار لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة، كما يتم الاعتماد على

معامل التحديد (2) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات أيضاً يتم الاعتماد على

اختبار (T) لقياس مدى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات ووفقا لهذا الاختبار يتم مقارنه

القيمة الاحتمالية (Prob) للمعلمة المقدرة مع مستوى المعنوية 5% فإذا كانت القيمة الاحتمالية اكبر من

0.05 يتم قبول فرض العدم وبالتالي تكون المعلمة غير معنوية إحصائيا ، إما إذا كانت القيمة الاحتمالية

أقل من 0.05 يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل أى أن النتيجة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع .

الفصل الرابع : عرض وتحليل البيانات

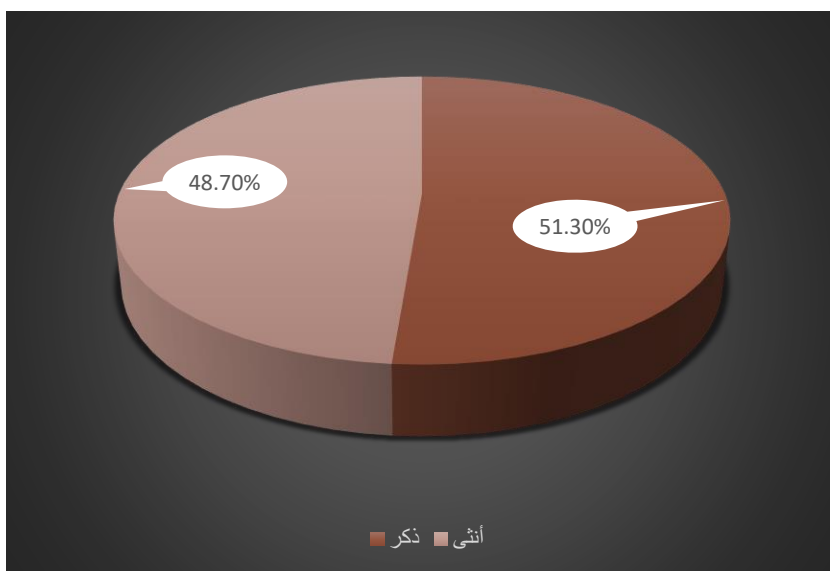
وفيما يلي توزيع عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الشخصية:

1.4 توزيع أفراد العينة حسب النوع

جدول رقم (11) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير النوع

النوع	العدد	النسبة %
ذكر	100	51.3%
انثى	95	48.7%
المجموع	195	100%

شكل (2) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير النوع



يتضح من الجدول (11) وشكل (2) أن غالبية أفراد العينة المبحوثة من الاناث حيث بلغت نسبتهم

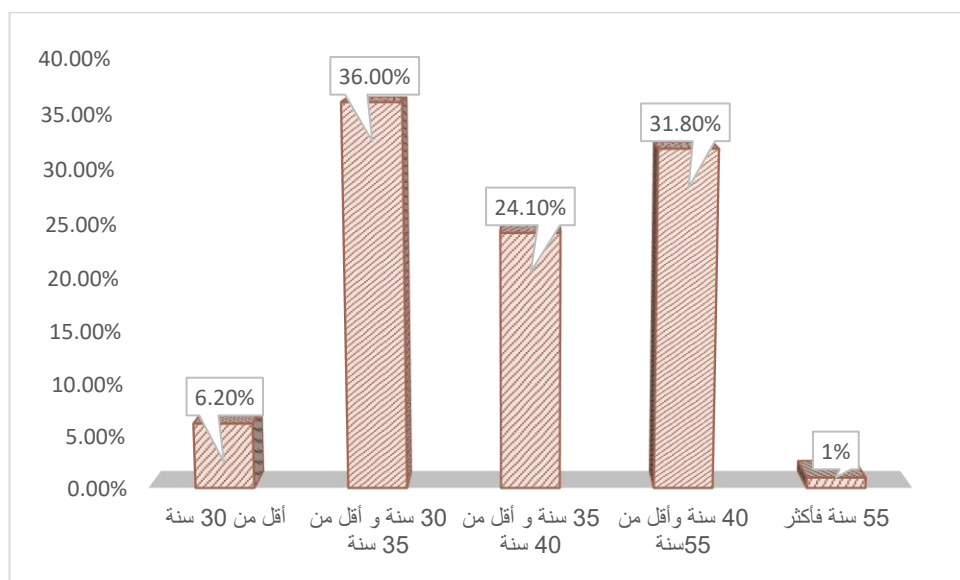
(51.3) % من أفراد العينة الكلية بينما بلغت نسبة الذكور في العينة (48.7) % من أجمالي العينة المبحوثة.

2.4 توزيع أفراد العينة حسب العمر:

جدول رقم (12) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة %
أقل من 30 سنة	12	6,2
30 سنة وأقل من 35 سنة	72	36,0
35 سنة وأقل من 40 سنة	47	24,1
40 سنة وأقل من 55 سنة	62	31,8
55 سنة فأكثر	2	1
المجموع	195	%100

شكل رقم (3) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر



المصدر: إعداد الباحث

تضمنت العينة نسبة (1) وشكل (3) فقط من الذين تتراوح أعمارهم ما بين 55 سنة فأكثر ويتضح

من ذلك أن النسبة الكبرى من أفراد عينة الدراسة تزيد أعمارهم عن 30 سنة وارتفاع هذه النسبة تدل على

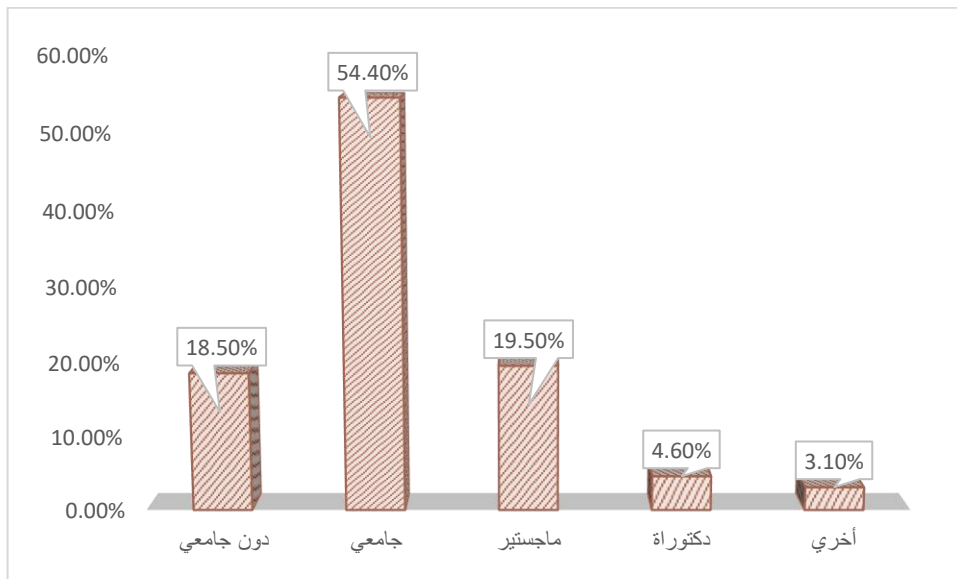
جودة العينة وقدرة أفرادها على فهم عبارات الاستبانة والإجابة عليها، ويعني ذلك أن خبرة العاملين عالية مما يؤدي إلى جودة الأداء.

3.4 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي :

جدول رقم (13) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
دون جامعي	36	18,5
جامعي	106	54,4
ماجستير	38	19,5
دكتورة	9	4,6
أخري	8	3,1
المجموع	195	%100

شكل رقم (4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الباحث

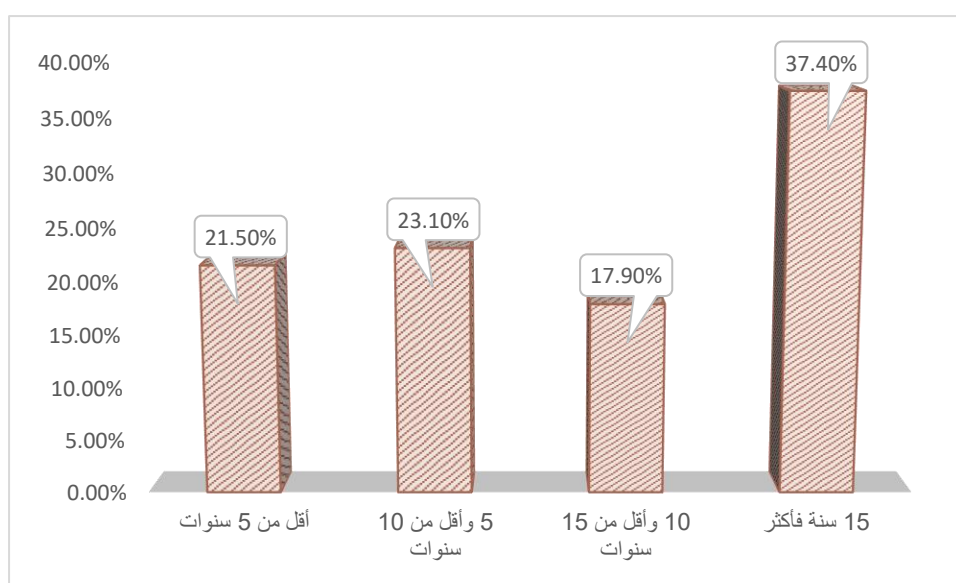
يتضح من الجدول رقم (13) وشكل (4) أن غالبية أفراد العينة من المستوى التعليمي الجامعي دبلوم بلغت نسبتهم (54.4) ، بينما بلغت نسبة أفراد العينة من المستوى التعليمي فوق الجامعي (ماجستير) ، دكتوراه (24.1) ، أما أفراد لعينة من المستوى التعليمي دون الجامعي فقد بلغت نسبتهم (18.5). ويتضح من ذلك أن غالبية أفراد العينة ممن يحملون درجات جامعية وفوق الجامعية مما يدل على جودة التأهيل العلمي لأفراد العينة وبالتالي قدرتهم على فهم عبارات الاستبانة بشكل جيد والإجابة عليها بدقة.

4.4 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (14) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
21,5	42	أقل من 5 سنوات
23,1	45	5 و أقل من 10 سنوات
17,9	35	10 و أقل من 15 سنوات
37,4	73	15 سنة فأكثر
%100	195	المجموع

شكل رقم (5) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث

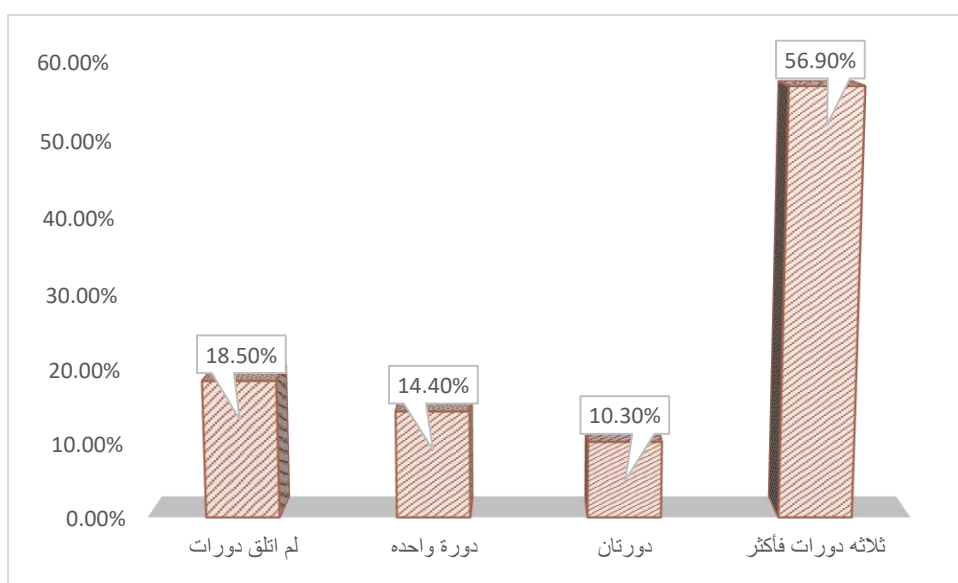
يتضح من الجدول (14) وشكل (5) أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (15) سنة فأكثر حيث بلغت نسبتهم (34.7) % ثم في المرتبة الثانية الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (5) وأقل من 10 سنة بنسبة (23.1) أما المرتبة الأخيرة الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (10) وأقل من 15 سنة (بنسبة (17.9).

5.4 توزيع أفراد العينة حسب الدورات التدريبية :

جدول رقم (15) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الدورات التدريبية

الدورات التدريبية	العدد	النسبة %
لم اتلق دورات	36	18,5
دورة واحده	28	14,4
دورتان	20	10,3
ثلاثه دورات فأكثر	101	56,9
المجموع	195	%100

شكل رقم (6) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الدورات التدريبية



المصدر إعداد الباحث

يتضح من الجدول (15) والشكل رقم (6) أن غالبية أفراد عينة الدراسة تلقوا ثلاثة دورات فأكثر حيث بلغت نسبتهم (56.9) بنما بلغت نسبة الذين تلقوا (دورة واحدة ودورتان) (24.7) أما أفراد العينة والذين لم يتلقوا دورات تدريبية فقد بلغت نسبتهم (18.5).

تحليل بيانات الدراسة الأساسية :

1. التوزيع التكراري لإجابات المبحوثين: يتم تحليل إجابات المبحوثين على فقرات محاور الدراسة من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية للتوزيع، مما يعكس التوجهات العامة للعينة المشاركة في الدراسة.

2. حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري: يتم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة لتحديد مدى اتفاق أفراد العينة مع محتوى الفقرة. تُعتبر الفقرة إيجابية ويظهر أفراد العينة موافقتهم عليها إذا كان الوسط الحسابي للفقرة أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3)، وكان الوزن النسبي يتجاوز 60%. في المقابل، تُعتبر الفقرة سلبية ويظهر عدم موافقة أفراد العينة عليها إذا كان الوسط الحسابي للفقرة أقل من الوسط الفرضي للدراسة (3) وكان الوزن النسبي أقل من 60%.

6.4 عرض وتحليل بيانات محاور الدراسة :

أولاً : التوزيع التكراري لفقرات محاور الدراسة:

وفيما يلي التوزيع التكراري لمحاور الدراسة المختلفة وذلك على النحو التالي :

المحور الأول: التقنيات الإدارية :

فيما يلي التوزيع التكراري للفقرات التي تقيس ابعاد التقنيات الإدارية في المجتمع موضع الدراسة

وذلك على النحو التالي:

(1) بعد الرؤية والرسالة :

جدول رقم (16) التوزيع التكراري لفقرات بعد الرؤية والرسالة

م	الفقرات	أو افق بشدة		أو افق		محايد		لا أو افق		لا أو افق بشدة	
		عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1	توجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية العامة خطة استراتيجية مكتوبة	33	16,9	86	44,1	29	14,9	35	17,9	12	6,2
2	رؤية المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية منشورة ومتاحة للعاملين	29	14,9	68	34,9	24	12,3	50	25,6	24	12,3
3	رسالة المشاريع الالكترونية القد	29	14,9	73	37,4	23	11,8	51	26,2	19	9,7

										غير الربحية منشورة ومتاحة للعاملين	
15,9	31	28,2	55	13,8	27	28,8	56	13,3	26	تقوم ادارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتوعية العاملين بمضمون الرؤيا	4
16,4	32	26,2	51	16,9	33	25,6	50	16,4	32	تقوم ادارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتوعية العاملين بمضمون الرسالة	5
12,3	24	21	41	20,5	40	30,3	59	15,9	31	رؤية المشاريع الالكترونية	6

										القطاع غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للانظار	
11,3	22	22,6	44	21,5	42	31,3	61	13,3	26	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للانظار	7
21	41	16,9	33	18,5	36	2و29	57	14,4	28		8
13,3	26	14,9	29	21	41	35,4	69	15,4	30	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية محفزة للعاملين	9
13,8	27	23,1	45	16,4	32	32,3	63	14,4	28	تراجع المشاريع	10

الإلكترونية										
القطاع غير										
الربحية										
رسالتها										
وتعديلها وفق										
احتياجات										
السوق										
واتجاهات										
المنافسة من										
وقت لآخر										
اجمالي الفقرات	13,2	258	22,3	343	16,7	327	32,8	642	15	292

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول أن نسبة 47.8% من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس محور "الرؤية والرسالة"، في حين بلغت نسبة غير الموافقين 35.5%، أما النسبة المتبقية من أفراد العينة الذين لم يعطوا إجابات محددة فقد بلغت 16.7%. وفيما يلي التوزيع التكراري على مستوى الفقرات:

- الفقرة 1: أظهر 61% من أفراد العينة موافقتهم على وجود خطة استراتيجية مكتوبة في المشاريع الإلكترونية غير الربحية في المملكة العربية السعودية، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 24.1%، في حين كانت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 14.9%.
- الفقرة 2: بلغت نسبة الذين يوافقون على أن رؤية المشاريع الإلكترونية غير الربحية منشورة ومتاحة للعاملين 49.8%، في حين كانت نسبة غير الموافقين 37.8%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 12.3%.

3. الفقرة 3: وافق 52.3% من أفراد العينة على أن رسالة المشاريع الإلكترونية غير الربحية منشورة ومتاحة للعاملين، بينما كانت نسبة غير الموافقين 35.9%، ووصلت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة إلى 11.8%.

4. الفقرة 4: أظهر 42.1% من أفراد العينة موافقتهم على أن إدارة المشاريع الإلكترونية غير الربحية تقوم بتوعية العاملين بمضمون الرؤية، في حين بلغت نسبة غير الموافقين 44.1%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 13.8%.

5. الفقرة 5: بلغت نسبة الموافقة على أن رؤية المشاريع الإلكترونية غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للأنظار 42%، بينما كانت نسبة غير الموافقين 40.8%، في حين بلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 16.9%.

6. الفقرة 6: وافق 46.2% من أفراد العينة على أن رؤية المشاريع الإلكترونية غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للأنظار، في حين كانت نسبة غير الموافقين 33.3%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 20.5%.

7. الفقرة 7: أظهرت النتائج أن 44.6% من أفراد العينة يوافقون على أن رسالة المشاريع الإلكترونية غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للأنظار، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 33.9%، وكانت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 21.5%.

8. الفقرة 8: أبدى 43.6% من أفراد العينة موافقتهم على أن رؤية المشاريع الإلكترونية غير الربحية محفزة للعاملين، في حين كانت نسبة غير الموافقين 37.9%، ووصلت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة إلى 18.5%.

9. الفقرة 9: وافق 50.8% من أفراد العينة على أن رسالة المشاريع الإلكترونية غير الربحية محفزة للعاملين، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 38.2%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 21%.

10. الفقرة 10: أظهر 46.7% من أفراد العينة موافقتهم على أن المشاريع الإلكترونية غير الربحية تقوم بمراجعة رسالتها وتعديلها وفق احتياجات السوق واتجاهات المنافسة من وقت لآخر، في حين كانت نسبة غير الموافقين 36.9%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 16.4%.

(2) بعد الاهداف :

جدول رقم (17) التوزيع التكراري لفقرات بعد الاهداف

م	الفقرات	أو افق بشدة		أو افق		محايد		لا أو افق		لا أو افق بشدة	
		نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد		
1	أهداف الخطة الاستراتيجية ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية واضحة	12	6,2	71	36,4	49	25,1	94	25,1	14	7,2
2	توجد تناغم بين الاهداف الفرعية والهدف الرئيسي للشركة	14	7,2	75	38,5	38	19,5	48	24,6	20	10,3
3	توفر الادارة التمويل اللازم لتحقيق اهداف المشروعات	16	8,2	57	29,2	42	21,5	50	25,6	30	15,4
4	تقوم الادارة العليا باشارك العاملين في وضع الاهداف	18	9,2	55	28,2	37	19	48	24,6	37	19

5	أهداف المشاريع	23	11,8	69	35,4	43	22,1	36	19,5	24	12,3
	الإلكترونية القطاع										
	غير الربحية قابلة										
	للتحقيق وفق										
	الامكانيات المتاحة										
	اجمالي الفقرات	83	8,5	327	33,5	209	21,4	231	23,6	125	12,9

المصدر اعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (17) أن 42% من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس محور "الأهداف"، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 36.5%. أما نسبة أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فكانت 21.5%. وفيما يلي التوزيع التكراري لإجابات العينة على مستوى الفقرات:

1. الفقرة 1: أظهر 42.6% من أفراد العينة موافقتهم على أن أهداف الخطة الاستراتيجية في المشاريع الإلكترونية غير الربحية واضحة، في حين بلغت نسبة غير الموافقين 32.3%، وكانت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 25.1%.

2. الفقرة 2: بلغت نسبة الذين يوافقون على وجود تناغم بين الأهداف الفرعية والهدف الرئيسي للمؤسسة 45.7%، بينما كانت نسبة غير الموافقين 34.9%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 19.5%.

3. الفقرة 3: أظهر 37.4% من أفراد العينة موافقتهم على أن الإدارة توفر التمويل اللازم لتحقيق أهداف المشاريع، في حين بلغت نسبة غير الموافقين 41%، ووصلت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة إلى 21.5%.

4. الفقرة 4: وافق 37.4% من أفراد العينة على أن الإدارة العليا تشرك العاملين في وضع الأهداف، بينما كانت نسبة غير الموافقين 43.6%، في حين بلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 19%.

5. الفقرة 5: أظهرت النتائج أن 47.2% من أفراد العينة يوافقون على أن أهداف المشاريع الإلكترونية

غير الربحية قابلة للتحقيق وفق الإمكانيات المتاحة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 31.8%،

وكانت نسبة الذين لم يبدووا إجابات محددة 22.1%.

(3) بعد البيئة الداخلية والخارجية :

جدول رقم (18) التوزيع التكراري لفقرات بعد البيئة الداخلية والخارجية

م	الفقرات	أو افق بشدة		لا أو افق		محايد		أو افق		لا أو افق بشدة	
		عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1	يتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قبل اعداد الخطة	14	7,2	59	30,3	50	25,6	48	24,6	24	12,3
2	تهدف دراسة البيئة الداخلية والخارجية	17	8,7	71	36,4	45	23,1	44	22,6	18	9,2

										الي اغتنام الفرص	
3	يهدف	21	10,8	65	33,3	55	28,2	35	17,9	19	9,7
	الاهتمام										
	بالبيئة										
	الداخلية										
	والخارجية										
	للهيئة الي										
	تقوية										
	الموقف										
	التنافسي										
4	يتم تحديد	15	7,7	51	26,2	51	26,2	55	28,2	23	11,8
	احتياجات										
	التدريب										
	للعاملين										
	من خلال										
	دراسة										
	البيئة										
	الداخلية										
5	يتم دراسة	20	10,3	51	26,2	56	28,7	44	22,6	24	12,3
	البيئة										
	الداخلية										
	والخارجية										

										لتحاشي المهددات
11,1	108	23,2	226	26,3	257	30,5	297	8,9	87	اجمالي الفقرات

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (18) أن 39.4% من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس محور "البيئة الداخلية والخارجية"، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 33.3%، في حين كانت نسبة أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة 26.3%. وفيما يلي التوزيع التكراري لإجابات العينة على مستوى الفقرات:

1. الفقرة 1: أبدى 37.5% من أفراد العينة موافقتهم على أن دراسة البيئة الداخلية والخارجية في المشاريع الإلكترونية غير الربحية تتم قبل إعداد الخطة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 36.9%، وكانت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 25.6%.

2. الفقرة 2: وافق 45.1% من أفراد العينة على أن دراسة البيئة الداخلية والخارجية تهدف إلى اغتنام الفرص، في حين بلغت نسبة غير الموافقين 37.8%، ووصلت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة إلى 23.1%.

3. الفقرة 3: أظهرت النتائج أن 44.1% من أفراد العينة يوافقون على أن الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية للشركة يهدف إلى تقوية الموقف التنافسي، بينما كانت نسبة غير الموافقين 27.6%، في حين بلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 28.2%.

4. الفقرة 4: أبدى 33.9% من أفراد العينة موافقتهم على أن تحديد احتياجات التدريب للعاملين يتم من خلال دراسة البيئة الداخلية، في حين كانت نسبة غير الموافقين 40%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 26.2%.

5. الفقرة 5: أظهرت البيانات أن 36.5% من أفراد العينة يوافقون على أن دراسة البيئة الداخلية والخارجية تهدف إلى تجنب المهددات، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 34.9%، وكانت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 28.7%.

(4) بعد تنفيذ الخطة :

جدول رقم (19) التوزيع التكراري لفقرات بعد تنفيذ الخطة

م	الفقرات	أو افق بشدة		أو افق		محايد		لا أو افق		لا أو افق بشدة	
		عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1	يتم تنفيذ الخطة بصورة جيدة	12	6,2	46	23,6	48	24,6	61	31,3	28	14,4
2	تقوم المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتدريب العاملين علي طرق تنفيذ الخطة	11	5,6	59	22,1	55	28,2	58	29,7	28	14,4
3	يوجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية كادر	21	10,8	49	30,3	66	33,8	32	16,4	17	8,7

										مؤهل لتنفيذ الخطوة	
17,4	34	23,1	45	29,2	57	25,1	43	5,1	10	يوجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قيادة فعالة لقيادة العمل التنفيذي	4
21	41	24,1	47	27,7	54	22,1	46	5,1	10	يتم العمل خلال تنفيذ الخطوة توزيع الموارد الفعالة	5
12,3	24	23,6	46	33,3	65	22,6	286	7,2	14	يتم من خلال تنفيذ الخطوة تحقيق كافة الأهداف الرئيسية والفرعية	6
14,7	172	24,7	289	29,5	345	24,4		6,7	78	اجمالي الفقرات	

المصدر : إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (19) أن 31.1% من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس محور "تنفيذ الخطة"، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 39.4%، وكانت نسبة أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة 29.5%. وفيما يلي التوزيع التكراري لإجابات العينة على مستوى الفقرات:

1. **الفقرة 1:** أبدى 29.8% من أفراد العينة موافقتهم على أن تنفيذ الخطة يتم بصورة جيدة، في حين بلغت نسبة غير الموافقين 45.7%، ووصلت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة إلى 24.6%.
2. **الفقرة 2:** أظهرت النتائج أن 27.7% من أفراد العينة يوافقون على أن تدريب العاملين يتم على طرق تنفيذ الخطة، بينما كانت نسبة غير الموافقين 44.1%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 28.2%.
3. **الفقرة 3:** بلغت نسبة الموافقة على وجود كوادر فعالة لقيادة العمل التنفيذي في المشاريع الإلكترونية غير الربحية 41.1%، في حين بلغت نسبة غير الموافقين 25.1%، ووصلت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة إلى 33.8%.
4. **الفقرة 4:** أبدى 30.2% من أفراد العينة موافقتهم على أن توزيع المهام يتم بشكل مؤهل لتنفيذ الخطة، بينما كانت نسبة غير الموافقين 40.5%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 29.2%.
5. **الفقرة 5:** وافق 27.2% من أفراد العينة على أن المشاريع الإلكترونية غير الربحية تتمتع بقيادة الموارد بعدالة، في حين بلغت نسبة غير الموافقين 45.2%، ووصلت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة إلى 27.7%.
6. **الفقرة 6:** أبدى 30.8% من أفراد العينة موافقتهم على أن تنفيذ الخطة يؤدي إلى تحقيق كافة الأهداف الرئيسية والفرعية، بينما كانت نسبة غير الموافقين 35.9%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 33.3%.

(5) بعد متابعة وتقويم الخطة :

جدول رقم (20) التوزيع التكراري لفقرات بعد متابعة وتقويم الخطة

م	الفقرات	أو افق بشدة		أو افق		محايد		لا أو افق		لا أو افق بشد	
		عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية ادارة خاصة بالمراجعة و التقويم الدوري للخطة										
2	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بدائل استراتيجية تساعد في تقويم الخطة										
3	لدي المشاريع الالكترونية										

										القطاع غير الربحية معايير مكتوبة ومحددة لتقييم ومراجعة الخطة	
										تتسم المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بالمرونة الكافية في التنفيذ	4
										تستخدم المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بطاقة الاداء المتوازن لتقييم	5

										ومراجعة الخطة لتصويب الاطاء	
										إجمالي الفقرات	

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (20) أن 25.8% من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس محور "متابعة وتقييم الخطة"، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 40.2%، في حين كانت نسبة أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة 34%. وفيما يلي التوزيع التكراري لإجابات العينة على مستوى الفقرات:

- الفقرة 1: أظهرت النتائج أن 31.3% من أفراد العينة يوافقون على أن المشاريع الإلكترونية غير الربحية لديها إدارة خاصة بالمراجعة والتقييم الدوري للخطة، في حين كانت نسبة غير الموافقين 37.5%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 31.3%.
- الفقرة 2: بلغت نسبة الذين يوافقون على أن المشاريع الإلكترونية غير الربحية لديها بدائل استراتيجية تساعد في تقييم الخطة 26.7%، بينما كانت نسبة غير الموافقين 40.5%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 32.8%.
- الفقرة 3: وافق 22% من أفراد العينة على أن المشاريع الإلكترونية غير الربحية تمتلك معايير مكتوبة ومحددة لتقييم ومراجعة الخطة، في حين بلغت نسبة غير الموافقين 41%، وكانت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 36.9%.
- الفقرة 4: أبدى 26.7% من أفراد العينة موافقتهم على أن خطة المشاريع الإلكترونية غير الربحية تتسم بالمرونة الكافية في التنفيذ، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 39%، وبلغت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة 34.4%.

5. الفقرة 5: أظهرت النتائج أن 22.6% من أفراد العينة يوافقون على أن المشاريع الإلكترونية غير

الربحية تستخدم بطاقة الأداء المتوازن لتقييم ومراجعة الخطة وتصويب الأخطاء إن وجدت، في

حين بلغت نسبة غير الموافقين 43.1%، ووصلت نسبة الذين لم يبدوا إجابات محددة إلى 34.4%.

7.4 المحور الثاني: أداء الأعمال

فيما يلي التوزيع التكراري لفقرات محور أداء الأعمال

جدول رقم (21) التوزيع التكراري لفقرات محور أداء الأعمال

م	الفقرات	أو افق بشدة		أو افق		محايد		لا أو افق		لا أو افق بشد	
		عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1	لدى المشاريع الإلكترونية القطاع غير الربحية مقاييس فعالة لقياس الأداء بالمشروعات	7	3,6	37	19	40	20,5	58	29,7	53	27,2
2	وجد بالمشاريع الإلكترونية القطاع غير الربحية وصف وظيفي يحدد مهام كل	12	6,2	39	20	39	20	52	26,7	53	27,2

										الوظائف ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية	
22,6	44	31,3	61	19	37	23,6	46	3,6	7	3 تحرص إدارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية على التحسين المستمر في أداء الأعمال	
26,7	52	24,6	48	25,6	50	17,9	35	5,1	10	4 لدى المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية كفاءة عالية في انجاز - الاهداف الموضوعة	
27,7	54	27,7	54	25,6	50	14,4	28	4,6	9	5 تحرص المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية على	

										توظيف الموارد واستخدامها بصورة مثلى	
21	41	20,5	40	26,2	51	23,6	46	8,7	17	يمتاز العاملون بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بكفاءة عالية في أداء الأعمال	6
22,6	44	24,1	47	25,6	50	16,9	33	10,8	21	تحرص المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية على تقليل تكاليف الإنتاج في أداء المشروع	7
25	341	26,4	360	23,5	317	19,1	264	6	83	اجمالي الفقرات	

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (5/2/21) أن 25.1% من أفراد العينة يوافقون على إجمالي العبارات التي تقيس أداء الأعمال، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 51.4%، في حين كانت نسبة أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة 23.5%. وفيما يلي التوزيع التكراري لإجابات العينة على مستوى الفقرات:

1. الفقرة 1: أظهرت النتائج أن 22.6% من أفراد العينة يوافقون على أن المشاريع الإلكترونية غير الربحية لديها مقاييس فعالة لقياس الأداء في المشروعات، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 56.9%، ووصلت نسبة الذين لم يبدووا إجابات محددة إلى 20.5%.
2. الفقرة 2: بلغت نسبة الموافقة على وجود وصف وظيفي يحدد مهام الوظائف في المشاريع الإلكترونية غير الربحية 26.2%، في حين كانت نسبة غير الموافقين 53.9%، وبلغت نسبة الذين لم يبدووا إجابات محددة 20%.
3. الفقرة 3: وافق 27.2% من أفراد العينة على أن إدارة المشاريع الإلكترونية غير الربحية تحرص على التحسين المستمر في أداء الأعمال، بينما كانت نسبة غير الموافقين 53.9%، وبلغت نسبة الذين لم يبدووا إجابات محددة 19%.
4. الفقرة 4: أظهر 23% من أفراد العينة موافقتهم على أن المشاريع الإلكترونية غير الربحية تتمتع بكفاءة عالية في الإنجاز، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 51.3%، ووصلت نسبة الذين لم يبدووا إجابات محددة إلى 25.6%.
5. الفقرة 5: أبدى 19% من أفراد العينة موافقتهم على أن المشاريع الإلكترونية غير الربحية تحرص على توظيف الموارد واستخدامها بصورة مثلى، في حين كانت نسبة غير الموافقين 55.4%، وبلغت نسبة الذين لم يبدووا إجابات محددة 25.6%.
6. الفقرة 6: بلغت نسبة الذين يوافقون على أن العاملين في المشاريع الإلكترونية غير الربحية يمتازون بكفاءة عالية في أداء الأعمال 32.3%، بينما كانت نسبة غير الموافقين 41.5%، وبلغت نسبة الذين لم يبدووا إجابات محددة 26.2%.
7. الفقرة 7: أظهرت النتائج أن 27.7% من أفراد العينة يوافقون على أن المشاريع الإلكترونية غير الربحية تحرص على تقليل تكاليف الإنتاج في أداء الأعمال، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 46.7%، ووصلت نسبة الذين لم يبدووا إجابات محددة إلى 25.6%.

8.4 ثانيا: الإحصاء الوصفي لفقرات محاور الدراسة

يشتمل هذا الجزء على التحليل الإحصائي العبارات محاور الدراسة حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كان الوسط الحسابي للفقرة أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) الوزن النسبي أكبر من (60%) وتكون قيمة مستوى الدلالة لاختبار T أقل من (0.05). وفي المقابل تكون الفقرة سلبية بمعنى أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كان الوسط الحسابي للفقرة اقل من الوسط الفرضي للدراسة (3) (الوزن النسبي أقل من (60%) وقيمة مستوى الدلالة المعنوية أكبر من (0.05). وفيما يلي نتائج التحليل الإحصائي للمتغيرات التي تقيس محاور الدراسة وذلك على النحو التالي:

1.8.4 المحور الأول:

التقنيات الإدارية

وفيما يلي نتائج التحليل الإحصائي لل فقرات التي تقيس ابعاد التقنيات الإدارية بالمجتمع موضع الدراسة وذلك على النحو التالي:

1. بعد الرؤية و الرسالة:

جدول رقم (22) التحليل الاحصائي الوصفي لفقرات بعد الرؤية والرسالة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الاستجابة	الترتيب
1	توجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية خطة استراتيجية مكتوبة	3,50	1,15	70.0	متوسطة	1

2	رؤية المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية منشورة ومتاحة للعاملين	3,14	1,29	62,80	متوسطة	5
3	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية منشورة ومتاحة للعاملين	3,22	1,25	64,4	متوسطة	3
4	تقوم ادارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتوعية العاملين بمضمون الرؤيا	2,95	1,32	59,0	متوسطة	10
5	تقوم ادارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتوعية العاملين بمضمون الرسالة	2,96	1,33	59,2	متوسطة	9
6	رؤية المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للأنظار	3,16	1,27	63,2	متوسطة	4
7	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للأنظار	3,13	1,23	62,6	متوسطة	6
8	رؤية المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية محفزة للعاملين	3,0	1,37	60,0	متوسطة	8

9	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية محفزة للعاملين	3,25	1,26	65,0	متوسطة	7
10	تراجع المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية رسالتها وتعدلها وفق احتياجات السوق واتجاهات المنافسة من وقت لآخر	3,10	1,29	62,0	متوسطة	
جمع الفقرات		3,14	1,27	62,8	متوسطة	

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (22) ما يلي:

1. المتوسط الحسابي لجميع فقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأكبر من الوزن النسبي (60%) ماعدا العبارات الرابعة ، الخامسة حيث يقل متوسطهما عن الوسط الفرضي للدراسة وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على وضوح الرؤية والرسالة في مجتمع الدراسة بمستوى استجابة متوسطة حيث حققت جميع العبارات متوسطا عام مقداره (3.14) وبانحراف معياري (1.27) وأهمية نسبية .%(62.8).
2. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة توجد بالقطاع الغير ربحي خطة استراتيجية مكتوبة جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على الفقرة (3.50) بانحراف معياري (115) وأهمية نسبية بلغت .%(7.7).
3. أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة تقوم ادارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتوعية العاملين بمضمون الرؤيا حيث بلغ متوسطها (2.95) وبانحراف معياري (1.32) وأهمية نسبية بلغت .%(59).

2 . بعد الأهداف

جدول رقم (23): التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد الأهداف

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف	الوزن النسبي	مستوي الاستجابة	الترتيب
1	اهداف الخطة الاستراتيجية ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية واضحة	3,09	,07	61,8	متوسطة	2
2	يوجد تناغم بين الاهداف الفرعية و الهدف الرئيسي للهيئة	3,08	,15	61,6	متوسطة	3
3	توافر الادارة التمويل اللازم اتحقيق اهداف المشروعات	3,00	,21	60,0	متوسطة	4
4	تقوم الادارة العليا باشراف العاملين في وضع الاهداف	2,84	,28	56,8	متوسطة	5
5	اهداف المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قابلة للتحقيق وفق الامكانيات المتاحة	3,16	,21	63,2	متوسطة	1
	جمع الفقرات	3,03	,18	60,7	متوسطة	

يتضح من الجدول رقم (23) ما يلي:

1. المتوسط الحسابي لجميع فقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأكبر من الوزن النسبي (60)

ماعداء العبارة الثالثة حيث يقل متوسطها عن الوسط الفرضيو هذه النتيجة تدل على موافقة أفراد

العينة على مستوى أهداف التقنيات الإدارية في مجتمع الدراسة بمستوى استجابة متوسطة حيث

حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (3.03) وبانحراف معياري (1.18) وأهمية نسبية (60.7)%

2. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة اهداف المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قابلة للتحقيق وفق الامكانيات المتاحة جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على الفقرة (3.16) بانحراف معياري (1.21) وبأهمية نسبية بلغت (63.2) % .
3. أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة (تقوم الادارة العليا باشراف العاملين في وضع الاهداف حيث بلغ متوسطها (2.84) وبانحراف معياري (1.28) وأهمية نسبية بلغت (56.8)%.

3- بعد البيئة الداخلية والخارجية :

جدول رقم (24) التحليل الاحصائي الوصفي لفقرات بعد البيئة الداخلية والخارجية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الاستجابة	الترتيب
1	يتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قبل اعداد الخطة	2,95	1,15	59,1	متوسطة	4
2	تهدف دراسة البيئة الداخلية و الخارجية الي اغتنام الفرص	3,13	1,14	62,6	متوسطة	2
3	يهدف الاهتمام بالبيئة الداخلية و الخارجية للهيئة الي تقويم الموقف التنافسي	3,17	1,14	63,5	متوسطة	1

4	يتم تحديد احتياجات التدريب للعاملين من خلال دراسة البيئة الداخلية	2,90	1,15	57,9	متوسطة	5
5	يتم دراسة البيئة الداخلية و الخارجية لتحاشي المهددات	3,00	1,18	60	متوسطة	3
جمع الفقرات		3,02		1,15	متوسطة	

المصدر : إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (24) ما يلي:

1. المتوسط الحسابي لجميع فقرات أكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأكبر من الوزن النسبي (60%) ماعدا العبارات الأولى ، الخامسة حيث يقل متوسطها عن الوسط الفرضي وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على مستوى البيئة الداخلية والخارجية في مجتمع الدراسة بمستوى استجابة متوسطة حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (3.02) وبانحراف معياري (1.15) وأهمية نسبية % (60.6) .
2. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة يهدف الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية للهيئة إلى تقوية الموقف التنافسي جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على الفقرة (3.17) بانحراف معياري (1.14) وبأهمية نسبية بلغت (63.5) .
3. أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة يتم تحديد احتياجات التدريب للعاملين من خلال دراسة البيئة الداخلية حيث بلغ متوسطها (2.90) وبانحراف معياري (1,15) وأهمية نسبية بلغت. % (57.9) .

4 . تنفيذ الخطة :

جدول رقم (25) التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد تنفيذ الخطة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الاستجابة	الترتيب
1	يتم تنفيذ الخطة بصورة جيدة	2,76	1,14	55,2	متوسطة	4
2	تقوم المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتدريب العاملين علي طرق تنفيذ الخطة	2,75	1,12	55,0	متوسطة	5
3	يوجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية كادر مؤهل لتنفيذ الخطة	3,18	1,10	63,6	متوسطة	1
4	يوجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قيادة فعالة لقيادة العمل التنفيذي	2,77	1,15	55,4	متوسطة	3
5	يتم من خلال تنفيذ الخطة توزيع الموارد بعدالة	2,66	1,18	53,2	متوسطة	6
6	يتم من خلال تنفيذ الخطة تحقيق كافة الاهداف الرئيسية و الفرعية	2,89	1,11	57,8	متوسطة	2
جمع الفقرات		2,84	1,13	56,7	متوسطة	

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (25) ما يلي:

- أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات كان أقل من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأقل من الوزن النسبي (60%)، باستثناء الفقرة الثالثة التي تجاوز متوسطها الوسط الفرضي. تشير هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة أبدوا موافقة بمستوى استجابة متوسط على مستوى تنفيذ الخطة في مجتمع الدراسة، حيث بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات (2.84) بانحراف معياري (1.13) وأهمية نسبية قدرها (56.7%)
- يُلاحظ من الجدول أن الفقرة المتعلقة بوجود كادر مؤهل لتنفيذ الخطة في المشاريع الإلكترونية غير الربحية جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية، حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على هذه الفقرة (3.18) بانحراف معياري (1.10) وبأهمية نسبية بلغت (63.6%)
- أما الفقرة التي حلت في المرتبة الأخيرة، فهي الفقرة المتعلقة بتوزيع الموارد بعدالة أثناء تنفيذ الخطة، حيث بلغ متوسطها (2.66) بانحراف معياري (1.15) وأهمية نسبية قدرها (53.2%)

5 . بعد متابعة وتقييم الخطة :

جدول رقم (26) التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات بعد متابعة وتقييم الخطة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الاستجابة	الترتيب
1	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية ادارة خاصة بالمراجعة والتقييم الدوري للخطة	2,89	1,06	57,8	متوسطة	1

2	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بدائل استراتيجية تساعد في تقويم الخطة	2,81	1,03	56,2	متوسطة	3
3	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية معايير مكتوبة ومحددة لتقييم ومراجعة الخطة	2,74	1,02	54,8	متوسطة	4
4	تتسم خطة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بالمرونة الكافية في التنفيذ	2,82	1,05	56,4	متوسطة	2
5	تستخدم المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بطاقة الاداء المتوازن لتقييم ومراجعة الخطة لتصويب الاخطاء أن وجدت	2,67	1,06	53,4	متوسطة	5
جمع الفقرات		2,78	1,04	55,7	متوسطة	

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (5/2/26) ما يلي:

1. المتوسط الحسابي لجميع فقرات أقل من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأقل من الوزن النسبي (60%) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على مستوى متابعة وتقويم الخطة في مجتمع الدراسة بمستوى استجابة متوسطة حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (2.78) وبانحراف معياري (104) وأهمية نسبية (55.7%).

2. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة لدى المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية ادارة خاصة بالمراجعة والتقويم الدوري للخطة جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على الفقرة (2.89) بانحراف معياري (1.06) وبأهمية نسبية % (57.8) .
3. بلغت أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة تستخدم المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بطاقة الاداء المتوازن لتقييم ومراجعة الخطة لتصويب الاخطاء ان وجدت حيث بلغ متوسطها (2.67) وبانحراف معياري (1.06) وأهمية نسبية بلغت (53.4)

المحور الثاني :

9.4 أداء الأعمال :

وفيما في نتائج التحليل الإحصائي لل فقرات التي تقيس فقرات محور أداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة

جدول رقم (27) التحليل الإحصائي لفقرات محور أداء الأعمال

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوي الاستجابة	الترتيب
1	لدى المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية مقاييس فعالة لقياس الاداء بالمشروعات	2,42	1,17	48,4	منخفضة	6
2	يوجد ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية وصف وظيفي يحدد مهام كل الوظائف	2,51	1,25	50,2	متوسطة	4

					ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية	
3	متوسطة	50,8	1,18	2,54	3 تحرص ادارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية على التحسين المستمر في أداء الأعمال	
4	متوسطة	20,0	1,20	2,50	4 لدى المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية كفاءة عالية في انجاز الاهداف الموضوعة	
5	منخفضة	48,2	1,16	2,41	5 تحرص المشاريع الالكترونية بالقطاع غير الربحية على توظيف الموارد واستخدامها بصورة مثلى	
6	متوسطة	55,6	1,26	2,78	6 يمتاز العاملون ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بكفاءة عالية في أداء الأعمال	
7	متوسطة	53,8	1,28	2,69	7 حرص المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية على تقليل تكاليف و الانتاج في أداء الأعمال	
	متوسطة	51	1,21	2,55	جمع الفقرات	

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (27) ما يلي:

1. المتوسط الحسابي لجميع فقرات أقل من الوسط الفرضي للدراسة (3) وأقل من الوزن النسبي (60%) ومستوى الدلالة لجميع الفقرات أقل من (0.05) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على مستوى في مجتمع الدراسة بمستوى استجابة متوسطة حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (2.55) وانحراف معياري (1.21) وأهمية نسبية 51%.
2. ويلاحظ من الجدول أن الفقرة يمتاز العاملون ب المشاريع الالكترونية بالقطاع غير الربحية بكفاءة عالية في أداء الأعمال) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على الفقرة (2.78) بانحراف معياري (1.26) وبأهمية نسبية بلغت (55.6). 3. أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة حرص المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية على توظيف الموارد واستخدامها بصورة مثلى حيث بلغ متوسطها (2.41) وانحراف معياري (1.16) وأهمية نسبية بلغت 48.2%.

10.4 اختبار فروض الدراسة

يشتمل المبحث مناقشة فروض الدراسة والتي تتمثل في الفروض التالية:

الفرضية الأولى :

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة .

الفرضية الثانية :

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة .

الفرضية الثالثة :

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد
الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية
العامة .

الفرضية الرابعة :

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال
بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة .

الفرضية الخامسة :

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال
بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة .

وللتحقق من فروض الدراسة تم استخدام تحليل الانحدار باعتباره الاسلوب المناسب لتحديد
العلاقات السببية بين المتغيرات و للتأكد من سلامة وصحة اجراء تحليل الانحدار يجب التأكد من التوزيع
الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة ولاختبار ذلك استخدم الباحث اختبار Kolmogrov Smirov: وفيما يلي نتائج
اختبار التوزيع الطبيعي المتغيرات الدراسة :

جدول (28) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمقياس لمتغيرات الدراسة

م	المتغيرات	قيمة الاختبار	مستوي المعنوية
1	الرؤية والرسالة	1,09	0,234
2	الاهداف	2,76	0,465
3	البيئة الداخلية والخارجية	4,02	0,678
4	تنفيذ الخطة	5,076	0,432

5	متابعة وتقويم الخطة	3,987	0,265
6	أداء الأعمال	4980	0,543

المصدر: إعداد الباحث

من الجدول (28) أعلاه نتائج اختبار التوزيع الطبيعي أن قيمه مستوى الدلالة المعنوية لجميع متغيرات الدراسة أكبر من (5%) وتعني هذه القيم توفر تشير إلى أن البيانات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة تتوفر فيها خاصية التوزيع الطبيعي لجميع المتغيرات. وفيما يلي مناقشة لفروض الدراسة:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة. ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطى البسيط لتحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل والذي يمثل الرؤية والرسالة و المتغير التابع ويمثله أداء الأعمال . وفيما يلي نتائج التقدير

جدول رقم (29) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء الأعمال

الفرضية الأولى	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوي المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء الأعمال	0,154	2.12	0,035	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0,15			
معامل التحديد R2	0,02			
قيمة F	4,49			
مستوي المعنوية	0,035			

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (29)

1. وجود ارتباط طردي ضعيف بين وضوح رؤية ورسالة الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بمجتمع الدراسة. ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (0.15) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطيه بين رؤية ورسالة الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بمجتمع الدراسة.

- بلغت قيمة معامل انحدار متغير العلاقة بين رؤية ورسالة الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال (0.154) وهذا يعنى أن الرؤية والرسالة تؤثر طردياً على أداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة.

2. كما تشير نتائج التقدير إلى أن متغير رؤية ورسالة الخطة الاستراتيجية تؤثر في مستوى أداء الأعمال في المجتمع موضع الدراسة بنسبة (2) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.02) بينما تؤثر المتغيرات الأخرى بنسبة (98) 3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية ورسالة الخطة الاستراتيجية للهيئة ومستوى أداء الأعمال وفقاً لاختبار (1) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5) حيث بلغت قيمة (1) المعامل الانحدار (2.12) بمستوى دلالة معنوية (0.035) وقيمة (4.49) بمستوى معنوية (0.035) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5% وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية ورسالة الخطة الاستراتيجية للهيئة وأداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول فرضية الدراسة الأولى بوجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة .

الفرضية الثانية :

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة .

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل والذي يمثل أهداف الخطة الاستراتيجية و المتغير التابع ويمثله أداء الأعمال). وفيما يلي نتائج التقدير

جدول رقم (30) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال

الفرصة الثاني	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوي المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء الأعمال	0,28	3,805	0,000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0,26			
معامل التحديد R2	0,07			
قيمة F	14,48			
مستوي المعنوية	0,000			

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (30)

1. وجود ارتباط طردي بين وضوح اهداف الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بمجتمع الدراسة. ويتضح

ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

*بلغت قيمة معامل الارتباط (0.26) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطيه بين أهداف

الخطة الاستراتيجية للهيئة وأداء الأعمال .

*بلغت قيمة معامل الحدار متغير العلاقة بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال

(0.28) وهذا يعني أن أهداف الخطة الاستراتيجية تؤثر طرديا على أداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة .

2. كما تشير نتائج التقدير إلى أن متغير أهداف الخطة الاستراتيجية تؤثر في مستوى أداء الأعمال في المجتمع موضع الدراسة بنسبة (7) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.07) بينما تؤثر المتغيرات الأخرى بنسبة (93) 3.

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أهداف الخطة الاستراتيجية للهيئة ومستوى أداء الأعمال وفقاً لاختبار (1) واختبار (4) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (1) المعامل الانحدار (3.805) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة (14.48) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول فرضية الدراسة الثانية بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح أهداف الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة ..

الفرضية الثالثة :

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند أعداد الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة .

ولاثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطى البسيط لتحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل والذي يمثل (دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند أعداد الخطة الاستراتيجية و المتغير التابع ويمثله أداء الأعمال ، وفيما يلي نتائج التقدير

جدول رقم (31) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد

الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال

الفرصة الثالث	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوي المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء الأعمال	0,44	6,11	0,000	قبوا وجود علاقة
معامل الارتباط R	0,50			
معامل التحديد R ²	37,33			
قيمة F	0,000			
مستوي المعنوية				

المصدر: إعداد الباحث

1. وجود ارتباط طردي وسط بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بمجتمع الدراسة، ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (0.78) وتكل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطيه بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال .
- بلغت قيمة معامل انحدار متغير العلاقة بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال (0.44) وهذا يعنى أن دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد الخطة الاستراتيجية تؤثر طرديا على أداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة .

2. كما تشير نتائج التقدير إلى أن متغير دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد الخطة الاستراتيجية يؤثر في مستوى أداء الأعمال في المجتمع موضع الدراسة بنسبة (25) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.25) بينما تؤثر المتغيرات الأخرى بنسبة (75).

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد الخطة الاستراتيجية ومستوى أداء الأعمال وفقاً لاختبار (1) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (1) المعامل الانحدار (6.11) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة (37.33) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية %. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول فرضية الدراسة الثالثة بوجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند اعداد الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمشاريع الالكترونية بالقطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة .

الفرضية الرابعة:

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة .

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطى البسيط لتحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل والذي يمثل (تنفيذ الخطة الاستراتيجية) والمتغير التابع ويمثله أداء الأعمال ، وفيما يلي نتائج التقدير

جدول (32) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال

الفرضية الرابع	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوي المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء الأعمال	0,377	4,795	0,000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0,11			
معامل التحديد R ²	22,99			
قيمة F	0,000			
مستوي المعنوية				

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (32)

1. وجود ارتباط طردي بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بمجتمع الدراسة. ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

*بلغت قيمة معامل الارتباط (0.33) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطيه بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال .

*بلغت قيمة معامل انحدار متغير العلاقة بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال (0.277) وهذا يعنى أن تنفيذ الخطة الاستراتيجية يؤثر طرديا على أداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة .

2. كما تشير نتائج التقدير إلى أن متغير تنفيذ الخطة الاستراتيجية يؤثر في مستوى أداء الأعمال في المجتمع موضع الدراسة بنسبة (11%) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.11) بينما تؤثر المتغيرات الأخرى بنسبة (89%).

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية ومستوى أداء الأعمال وفقاً لاختبار (1) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5) حيث بلغت قيمة (1) المعامل الانحدار (4.795) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة (22.99) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول فرضية الدراسة الرابعة بوجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين دقة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة ..

الفرضية الخامسة :

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية في المملكة العربية السعودية العامة .

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطى البسيط لتحديد العلاقة السببية بين المتغير المستقل والذي يمثل مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية (والمتميز التابع ويمثله أداء الأعمال)، وفيما يلي نتائج التقدير .

جدول رقم (33) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وأداء

الأعمال .

الفرضية الخامسة	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوي المعنوية	نتيجة العلاقة
العلاقة بين الرؤية والرسالة وأداء الأعمال	0,742	11,51	0,000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0,64			
معامل التحديد R ²	0,41			
قيمة F	132,48			
مستوي المعنوية	0,000			

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول رقم (33) .

1. وجود ارتباط طردي فوق الوسط بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بمجتمع الدراسة. ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:

*بلغت قيمة معامل الارتباط (0.64) وتدل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطيه بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال .

*بلغت قيمة معامل انحدار متغير العلاقة بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال (0.742) وهذا يعني أن مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية تؤثر طرديا على أداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة.

2. كما تشير نتائج التقدير إلى أن متغير مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية يؤثر في مستوى أداء الأعمال في المجتمع موضع الدراسة بنسبة (41%) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.41) بينما تؤثر المتغيرات الأخرى بنسبة (59%).

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية ومستوى أداء الأعمال وفقاً لاختبار (1) واختبار (4) عند مستوى معنوية (5) حيث بلغت قيمة (1) المعامل الانحدار 132.48 ($F_{11.5113.0773}$) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة (بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال بالمجتمع موضع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول فرضية الدراسة الخامسة بوجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين مراقبة وتقويم الخطة الاستراتيجية وأداء الأعمال

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 أولاً : النتائج :

أظهرت نتائج الدراسة أن التقنيات الإدارية بأبعادها المختلفة (الرؤية والرسالة، الأهداف، البيئة الداخلية، تنفيذ الخطة، مراجعة وتقييم الخطة) لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على تحسين أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية في القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية. وبيّنت الدراسة أن الاستخدام الفعال لهذه التقنيات يساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة والفاعلية والإنتاجية، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة أعلى وتكلفة أقل. تسلط هذه النتائج الضوء على الدور الحيوي للتقنيات الإدارية في تعزيز العمليات الإدارية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

وعند مقارنة نتائج هذه الدراسة بالدراسات السابقة، نجد توافقاً واضحاً في بعض الجوانب واختلافاً في جوانب أخرى. على سبيل المثال، دراسة محمود (2019) تشير إلى أن التقنيات الإدارية تسهم بشكل كبير في إدارة الاستراتيجيات وتحليل البيانات الداخلية والخارجية للمنظمات، وهي نتائج تتماشى مع نتائج دراستنا التي أوضحت أن استخدام أبعاد التقنيات الإدارية مثل الرؤية والرسالة والبيئة الداخلية يعزز من تحسين أداء الأعمال من حيث الكفاءة والإنتاجية في المشاريع الإلكترونية.

من ناحية أخرى، تختلف نتائج هذه الدراسة عن بعض الدراسات السابقة مثل دراسة أحمد والشريري (2022)، التي أشارت إلى وجود مستوى متوسط من توافر عناصر التقنيات الإدارية في بعض المؤسسات الحكومية، بينما أظهرت دراستنا أن هناك مستوى مرتفع من توافر هذه العناصر في القطاع غير الربحي بمدينة الرياض. يمكن أن يُعزى هذا التباين إلى الاختلافات في السياقات التنظيمية والبيئية. بين الدراستين أو إلى التطورات التي قد تكون حدثت في الفترة الزمنية بين إجراء الدراستين.

كذلك، تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الكنيدري والصائغ (2020)، التي أظهرت أن تطبيق التقنيات الإدارية يساعد في تحسين إدارة المشاريع وزيادة فعاليتها، وهو ما ينعكس على أداء الأعمال بشكل إيجابي. يشير هذا الاتفاق إلى أهمية الاستثمار المستمر في تطوير التقنيات الإدارية والبنية التحتية اللازمة، وهو ما أكدته توصيات دراستنا، حيث شددت على أهمية التركيز على تطبيق أبعاد التقنيات الإدارية بشكل متكامل لتحقيق أداء أكثر كفاءة وفاعلية، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الإلكترونية في القطاع غير الربحي.

تدعم نتائج هذه الدراسة ما توصلت إليه دراسات سابقة مثل دراسة الطيب (2021) ومهيوب وآخرون (2021)، التي أكدت على الدور الحاسم للتقنيات الإدارية الحديثة في تحسين جودة الأداء وزيادة الكفاءة في إدارة المشاريع. هذا الاتفاق يعزز من مصداقية النتائج ويدعم الحجة بأهمية تبني المؤسسات، وخاصة في القطاع غير الربحي، للتقنيات الحديثة لتحسين كفاءتها التشغيلية وتقليل التكاليف.

وجود ارتباط طردي ضعيف بين وضوح الرؤية والرسالة وتحسين أداء الأعمال : تشير النتائج إلى أن هناك ارتباطاً طردياً ضعيفاً بين وضوح الرؤية والرسالة للخطة الاستراتيجية وبين تحسين أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية. هذا يدل على أن وضوح الرؤية والرسالة يساهم بشكل محدود في تحسين الكفاءة، والفاعلية، والإنتاجية في القطاع غير الربحي.

وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين وضوح الأهداف الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال : أوضحت الدراسة وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين وضوح الأهداف الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال، مما يشير إلى أن وضوح الأهداف الاستراتيجية ليس له تأثير كبير على تحسين الكفاءة والفاعلية والإنتاجية في المشاريع الإلكترونية في القطاع غير الربحي.

وجود ارتباط طردي متوسط بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية وتحسين أداء الأعمال : أظهرت النتائج وجود ارتباط طردي متوسط بين دراسة البيئة الداخلية والخارجية عند إعداد الخطة

الاستراتيجية وبين تحسين أداء الأعمال. يعكس هذا الارتباط أهمية تحليل البيئة الداخلية والخارجية في تعزيز الكفاءة والفاعلية والإنتاجية في المشاريع الإلكترونية، مما يساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.

وجود علاقة إيجابية بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال :أكدت الدراسة على وجود علاقة إيجابية بين تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتحسين أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية. يعني ذلك أن التنفيذ الفعّال للخطة يسهم بشكل كبير في تعزيز الكفاءة، والفاعلية، والإنتاجية، مما يؤدي إلى تحسين أداء المشاريع في القطاع غير الربحي.

وجود ارتباط طردي فوق المتوسط بين مراجعة وتقييم الخطة وتحسين أداء الأعمال :أظهرت النتائج وجود ارتباط طردي فوق المتوسط بين مراجعة وتقييم الخطة الاستراتيجية وبين تحسين أداء الأعمال. يشير ذلك إلى أن المتابعة المستمرة والتقييم الفعّال للخطة يلعبان دورًا محوريًا في تعزيز الكفاءة والفاعلية والإنتاجية في المشاريع الإلكترونية، مما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل مستدام. تسلط هذه النتائج الضوء على الدور الهام لاستخدام التقنيات الإدارية الحديثة في تحسين أداء الأعمال من خلال تطبيق أبعادها المختلفة بشكل فعال في المشاريع الإلكترونية في القطاع غير الربحي.

2.5 ثانيا : التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة ومقارنتها بالدراسات السابقة، يمكن تقديم التوصيات التالية لتحسين أداء المشاريع الإلكترونية في القطاع غير الربحي من خلال تعزيز استخدام التقنيات الإدارية:

صياغة رؤية ورسالة واضحة ومحددة :من الضروري أن تعمل المؤسسات غير الربحية على صياغة رؤية ورسالة واضحة ومحددة تُفهم من قبل جميع العاملين والمستفيدين. وضوح الرؤية والرسالة يعزز تحفيز الموظفين ويوجههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة، مما يسهم في تحسين الكفاءة والفاعلية. لتحقيق ذلك، يمكن تنظيم ورش عمل تفاعلية وجلسات توعوية لتعزيز فهم الرؤية والرسالة وأهميتها في

تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. كما ينبغي التأكد من أن هذه الرؤية والرسالة تنعكسان في جميع جوانب العمل وتوجيه القرارات اليومية، مما يعزز من الإنتاجية.

تحديد أهداف استراتيجية واضحة وقابلة للقياس: يُعد تحديد أهداف استراتيجية واضحة وقابلة للقياس أمرًا أساسيًا لضمان تحقيق نتائج ملموسة وفعالة. ينبغي أن تكون هذه الأهداف مرتبطة بشكل مباشر بتحسين أداء الأعمال في المشاريع الإلكترونية، بحيث تكون قابلة للتحقيق ومرنة بما يكفي للتكيف مع التغيرات البيئية والتحديات الجديدة التي قد تواجه المؤسسات. يمكن تعزيز هذه العملية من خلال استخدام أدوات التقنيات الإدارية مثل نموذج تحليل SWOT (تحليل القوة، الضعف، الفرص، التهديدات) لضمان تصميم الأهداف بطريقة تأخذ في الاعتبار جميع العوامل المؤثرة وتساعد في تحسين الكفاءة والفاعلية والإنتاجية.

تحليل البيئة الداخلية والخارجية: ينبغي على المؤسسات الإلكترونية غير الربحية إجراء تحليل دوري وشامل للبيئة الداخلية والخارجية لضمان توافر المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية فعالة. يُسهم هذا التحليل في تحديد الفرص والتهديدات وتحسين الاستجابة للتحديات، مما يعزز الكفاءة ويزيد من الإنتاجية. يمكن استخدام أدوات التقنيات الإدارية الحديثة لدعم هذا التحليل مثل أنظمة تحليل البيانات وأدوات إدارة المعرفة.

تنفيذ الخطة بفعالية: التنفيذ الفعال للخطة الاستراتيجية هو عامل أساسي في تحسين أداء المشاريع الإلكترونية. يتطلب ذلك وجود هيكل تنظيمي مرن وكادر مؤهل قادر على تطبيق الخطة بكفاءة. يُنصح باستخدام أدوات الإدارة التكنولوجية لضمان تنفيذ الخطط بكفاءة، مثل أنظمة إدارة المشاريع التي تتيح تتبع التقدم وضمان تحقيق الأهداف.

مراجعة وتقييم الخطة بشكل مستمر: لضمان الاستمرارية في تحسين أداء الأعمال، يجب أن تتبنى المؤسسات غير الربحية عمليات مراجعة وتقييم مستمرة للخطة الاستراتيجية. يسهم ذلك في اكتشاف الأخطاء وتصحيحها في الوقت المناسب، مما يؤدي إلى تحسين الفاعلية والإنتاجية. يمكن استخدام أدوات التقنيات الإدارية مثل بطاقات الأداء المتوازن لتقييم الأداء بشكل شامل وتوجيه التحسينات اللازمة.

تقوم المؤسسات غير الربحية بإجراء تحليل شامل ومتكامل للبيئة الداخلية والخارجية عند إعداد خططها الاستراتيجية، وذلك لضمان تحسين الكفاءة والفاعلية والإنتاجية. يساعد هذا التحليل في تحديد الفرص المتاحة والتحديات المحتملة التي قد تواجه المشاريع، مما يساهم في وضع استراتيجيات مناسبة للتعامل مع هذه العوامل. يمكن تحقيق ذلك من خلال جمع البيانات بشكل منتظم وتحليلها، واستخدام النتائج في تحديث الخطط الاستراتيجية بصورة مستمرة. يجب أن يكون هذا التحليل دقيقاً ومنتظماً بحيث يعكس الوضع الحالي بوضوح، ويمكن من اتخاذ قرارات مستنيرة مبنية على معلومات دقيقة وحديثة.

يتطلب تنفيذ الخطة الاستراتيجية بشكل فعال توفير الموارد اللازمة وضمان فهم جميع العاملين لأدوارهم ومسؤولياتهم. يجب أن تحتوي الخطة على خطوات واضحة لتنفيذها، إلى جانب مؤشرات أداء محددة لقياس التقدم. يمكن تحسين تنفيذ الخطة من خلال تحفيز العاملين وتقديم الدعم اللازم لهم، بالإضافة إلى التأكد من توفر البنية التحتية المناسبة وتدريب الموارد البشرية بشكل كافٍ لاستخدام التقنيات الإدارية الحديثة بكفاءة. يساهم ذلك في تحقيق الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية في المشاريع الإلكترونية.

تعتبر مراجعة وتقييم الخطة الاستراتيجية جزءاً أساسياً من عملية التخطيط المستمر في المؤسسات غير الربحية. يجب على هذه المؤسسات وضع آليات لرصد التقدم ومراجعة الأداء بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف المحددة. يشمل ذلك استخدام مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لتقييم فعالية الخطة واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة. تساهم هذه المراجعة في اكتشاف المشكلات مبكراً وتوفير حلول فورية، مما يساعد في ضمان استمرار المشاريع على المسار الصحيح وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية عالية. يساعد هذا النهج في تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف، مما يعزز من قدرة المؤسسات غير الربحية على تحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو العثم، خالد عبدالرزاق، و جواد، شوقي ناجي. (2017). تقييم العوامل التنظيمية و البيئية المؤثرة في اداء المقاولين للمشروعات الانشائية في الأردن (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/559688>
2. بشر، بليغ علي حسن، البوعيين، محمد عيسى، و الناصر، سعيد إبراهيم سعيد. (2022). التقنيات الإدارية وأثره في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع68، 343 - 366.
3. بلال، محمد خميس إسحق، يوسف، أحمد آدم هارون، و يونس، عبدالشافع محمد أبكر. (2023). أبعاد التقنيات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة على بنك الخرطوم فرع الجنيينة بولاية غرب دارفور - السودان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع18، 1 - 27.
4. بلحاج، لخضر، و بن يحي، غالية طيبي. (2022). أثر التقنيات الإدارية على الأداء المتميز في المؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك فرع Driz. دفاتر بوادكس السياسة الصناعية وتنمية المبادلات الخارجية، مج11، ع1، 25 - 42.
5. جبر، عمار فرحان. (2022). دور التقنيات الإدارية في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الاقسام ومسؤولي الشعب في المديرية العامة لتربية محافظة ديالى. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج14، ع2، 130 - 146.
6. الحاتمي، بدر بن سيف بن علي، و الربابعة، فاطمة علي محمد. (2020). التقنيات الإدارية وأثره في الأداء المؤسسي: المرونة الاستراتيجية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية على الهيئات العامة في سلطنة عمان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
7. حجازي، سمير حجازي سليمان، و الحوراني، علاء محمد. (2021). أثر التقنيات الإدارية في تطوير المنتجات: دراسة على الشركات الأردنية العاملة في صناعة الألبان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط.
8. حيارات، إسراء ياسين، و اصبيحات، جمال. (2015). Factors Affecting the Quality of Design and Documentation of Construction Projects in Jordan (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاردنية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1047328>
9. خليل، إيمان، و مجدوب، عبدالمؤمن. (2016). التقنيات الإدارية للتنمية المحلية: دراسة حالة بلدية المقارين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1008747>

10. السرحان، أماني محمد خليف، و بني خالد، مرعي حسن حمد. (2020). أثر التقنيات الإدارية على أداء العاملين في أمانة عمان الكبرى (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
11. السكارنة، بلال خلف. (2015). التقنيات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، دار المسيرة.
12. الشريف، رهام محمد عبدالعزيز، و صويص، راتب جليل. (2015). Acknowledgment of Talent and its Relation to Project Team Member's Effectiveness (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاردنية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1045840>
13. ضرار، شاذلي الفاتح، و فضل المولى، نصر الدين. (2016). دور التقنيات الإدارية لمعالجة الفقر في السودان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/794577>
14. الطراونة، أسيل رأفت إبراهيم، و الطراونة، خلف ابراهيم خليف. (2023). أثر التقنيات الإدارية على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
15. عبدالله، علوية علي حسين، وإسماعيل، زكي مكي. (2021). دور التقنيات الإدارية في تحقيق التميز القيادي لقطاع الأعمال: دراسة تطبيقية على مجموعة من منشآت الأعمال - بالقطاع الصناعي خلال الفترة من 2015-2020. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة النيلين، الخرطوم.
16. عبدالرازق، صحوه صلاح، و إبراهيم، خالد أحمد. (2017). التخطيط الاستراتيجي لأمن المعلومات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/858537>
17. عبدالعزيز، غرام على محمد، و الزعبي، خالد يوسف محمد. (2020). أثر التقنيات الإدارية في النجاح الاستراتيجي: الدور الوسيط للعوامل التنظيمية: دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية في شمال الأردن (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1127050>
18. عبدالله، رباب مبارك عوض الكريم، و ماجي، قمر محمد بخيت. (2015). أثر التقنيات الإدارية في إدارة البيئة: دراسة تطبيقية على شركة جياذ للجرارات والمعدات الزراعية في الفترة 2010 - 2015م (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/786913>
19. العبيدي، نور علي عبود. (2022). دور التقنيات الإدارية في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج18، ع57، 510 - 533.
20. عجباني، سيف الدين إسماعيل آدم، و سليمان، عبدالعزيز عبدالرحيم. (2019). دور التخطيط الاستراتيجي في أداء الأعمال : دراسة لبيئة مياه ولاية الخرطوم خلال الفترة من 2012 - حتى 2016 م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1106200>

21. العليمات، صفاء سليمان محمد، و الصمادي، زياد محمد علي. (2022). أثر التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع من وجهة نظر مديري المشاريع في شركات المقاولات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
22. عمر، خالد عثمان البادي، و إبراهيم، حسن عباس حسن. (2015). دور التقنيات الإدارية للمشروعات الإنشائية في الحد من التلوث البيئي بالتطبيق على قطاع صناعة الأسمنت في ولاية نهر النيل - السودان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/794312>
23. الفرجاني، فاطمة علي بلقاسم، و محمد، نور الدين علي نور الدين. (2021). أثر التقنيات الإدارية على التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على شركة الخليج العربي للنفط - بنغازي. مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، ع14، 1-23.
24. البخيت، ن. (2020). إدارة التغيير في المؤسسات غير الربحية. مجلة الإدارة الحديثة، 7(3)، 45-60.
25. • الجبني، م. (2019). التحديات التكنولوجية في المؤسسات وكيفية التكيف معها. جدة: دار النشر العربية.
26. • الراشد، س. (2020). تحليل التمويل وإدارة الموارد في القطاع غير الربحي. مجلة الاقتصاد والإدارة، 8(2)، 125-140.
27. • الزيد، أ. (2021). استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين استراتيجيات المنافسة في المؤسسات. الرياض: مركز الدراسات الإدارية.
28. • الشريف، ع. (2019). التقنيات الحديثة ودورها في تحسين أداء المؤسسات غير الربحية. مجلة العلوم الإدارية، 6(1)، 75-90.
29. • الصبحي، خ. (2020). مقاومة التغيير: تحديات وحلول في بيئة العمل. الدمام: دار العلوم.
30. • العسيري، ف. (2019). نقص الموارد المالية وأثره على استدامة المؤسسات غير الربحية. الرياض: دار الفكر.
31. • الشامي، ي. (2021). التكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية في المؤسسات غير الربحية. مجلة الاقتصاد الاجتماعي، 5(1)، 90-105.
32. • القحطاني، ع. (2020). استراتيجيات المنافسة في سوق العمل الحديث. جدة: مركز النشر الجامعي.
33. • النجار، ب. (2018). تحليل الأداء المالي باستخدام أنظمة إدارة الموارد. مجلة المالية والإدارة، 4(4)، 100-115.
- 34.
35. مداني، جميلة محمد. (2019). الإبداع في المنظمة الصناعية وأثره على أداء الأعمال: دراسة حالة الاقتصاديات الناشئة. مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج5، عدد خاص، 189 - 206. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1027265>
36. الخريسات، راية زياد يوسف، و الشعار، 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>
37. العباسي، علاء عبدالسلام مصطفى محمد. (2016). تصميم لوحة قيادة أعمال المنظمة: نموذج مقترح. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ع39 ، 294 - 312. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/850140>
38. خليف، سلطان أحمد، و صالح، إيمان أحمد. (2019). تحليل مسببات العلل التنظيمية في منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالية - نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج15، ع45 ، 173 - 185. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1204249>
39. شعابنية، سعاد، و حليبي، حكيم. (2018). بيئة أداء الأعمال في الجزائر وأثرها على الاستثمار في القطاع السياحي. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، ع9 ، 336 - 353. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/914659>
40. عبدالرحمن، آدم ادريس آدم، و محمد، علي خضر. (2017). أثر التنظيم الإداري على أداء العاملين بمنظمات الأعمال بالتطبيق على شركة سكر كنانة 1997-2004 م (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، ام درمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/565157>
41. شيبان، أمة اللطيف بنت شرف بن محسن. (2023). أنظمة تقييم الأداء: وسائل تقييم الأعمال الإدارية. الإداري، س2، ع2 ، 47 - 57. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/47824>
42. بليدي، عباس، و الشهبان، عادل. (2017). كفاءة إدارة الخزنة وأثرها على أداء الشركات: إطار مفاهيمي. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، مج4، ع2 ، 485 - 503. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/984527>
43. منصور، عدي محمد، و عطيان، مراد سليم. (2015). أثر تبني أخلاق الأعمال الإلكترونية على أداء الأعمال: دراسة تطبيقية في البنوك الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/722297>
44. سلامة، سهيل فهد. (2020). الحاسبات الآلية وفاعلية النشاطات الإدارية. مجلة القافلة، مج37، ع11 ، 32 - 35. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/402846>
45. بن سريّة، سعاد. (2024). تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال القرارات الإدارية. مجلة التراث، مج14، ع2 ، 85 - 100. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1479777>
46. الشويش، علي بن شويش. (2016). التقنيات المستخدمة في الحكومة الالكترونية. مجلة المعلوماتية، ع17 ، 35 - 37. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/29767>

47. الشهري، عجلان بن محمد بن حجير، و هيئة التحرير. (2020). التقنيات المكتبية الحديثة والوظائف الإدارية المعاونة في الأجهزة الحكومية. الإدارة العامة، س 39، ع 4، 840 - 842. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/127114>
48. ليبيا. مصرف الجماهيرية. (2021). مصرف الجماهيرية: أحدث التقنيات للأجهزة الادارية والخدمات المصرفية. مجلة اتحاد المصارف العربية، مج 9، ع 99، 52 - 54. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/328264>
49. أبو صعيلىك، يوسف حسن، و الخطيب، 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>

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Anderson, R., & Gill, P. (2022). CRM systems in non-profit sectors: Enhancing donor management and volunteer engagement. *Non-Profit Management Review*, 8(3), 210-225.
- Chen, Y., & Hu, W. (2023). The influence of big data analytics on decision-making processes. *Journal of Business Analytics*, 15(2), 56-78.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2023). *Contemporary management* (11th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Miller, A., Brown, C., & Patel, D. (2021). Project management technologies and their impact on organizational efficiency. *Project Management Journal*, 9(5), 150-167.
- Naseer, H., Kahn, L., & Yousaf, M. (2023). Predictive analytics and strategic planning: Applications in non-profit organizations. *Strategic Insights*, 10(1), 85-100.
- 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.
- Anderson, R., & Gill, P. (2022). CRM systems in non-profit sectors: Enhancing donor management and volunteer engagement. *Non-Profit Management Review*, 8(3), 210-225.
- Chen, Y., & Hu, W. (2023). The influence of big data analytics on decision-making processes. *Journal of Business Analytics*, 15(2), 56-78.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2023). *Contemporary management* (11th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.

- Miller, A., Brown, C., & Patel, D. (2021). Project management technologies and 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.
- Williams, T., & Stark, R. (2022). Integrating ERP systems for cost management: A sectoral analysis. *Business Systems Review*, 13(2), 170-189.
- Al-Dabbagh, S. (2023). The role of ERP systems in cost reduction and performance enhancement. *Journal of Management Science*, 12(1), 45-63.
- Al-Maadeed, H., Smith, J., & Kumar, P. (2022). Innovations in administrative technologies: A comparative analysis. *International Journal of Business Administration*, 14(4), 120-138.
- Anderson, R., & Gill, P. (2022). CRM systems in non-profit sectors: Enhancing donor management and volunteer engagement. *Non-Profit Management Review*, 8(3), 210-225.
- Chen, Y., & Hu, W. (2023). The influence of big data analytics on decision-making processes. *Journal of Business Analytics*, 15(2), 56-78.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2023). *Contemporary management* (11th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Miller, A., Brown, C., & Patel, D. (2021). Project management technologies and their impact on organizational efficiency. *Project Management Journal*, 9(5), 150-167.
- Naseer, H., Kahn, L., & Yousaf, M. (2023). Predictive analytics and strategic planning: Applications in non-profit organizations. *Strategic Insights*, 10(1), 85-100.
- 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.
- Williams, T., & Stark, R. (2022). Integrating ERP systems for cost management: A sectoral analysis. *Business Systems Review*, 13(2), 170-189.
- Yousaf, M., Ali, R., & Khan, S. (2021). Enhancing non-profit organizational performance through technology. *Non-Profit Performance Journal*, 5(4), 102-118.
- Al-Dabbagh, S. (2023). The role of ERP systems in cost reduction and performance enhancement. *Journal of Management Science*, 12(1), 45-63.

- Al-Maadeed, H., Smith, J., & Kumar, P. (2022). Innovations in administrative technologies: A comparative analysis. *International Journal of Business Administration*, 14(4), 120-138.
- Anderson, R., & Gill, P. (2022). CRM systems in non-profit sectors: Enhancing donor management and volunteer engagement. *Non-Profit Management Review*, 8(3), 210-225.
- Chen, Y., & Hu, W. (2023). The influence of big data analytics on decision-making processes. *Journal of Business Analytics*, 15(2), 56-78.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2023). *Contemporary management* (11th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Miller, A., Brown, C., & Patel, D. (2021). Project management technologies and their impact on organizational efficiency. *Project Management Journal*, 9(5), 150-167.
- Naseer, H., Kahn, L., & Yousaf, M. (2023). Predictive analytics and strategic planning: Applications in non-profit organizations. *Strategic Insights*, 10(1), 85-100.
- 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.
- Williams, T., & Stark, R. (2022). Integrating ERP systems for cost management: A sectoral analysis. *Business Systems Review*, 13(2), 170-189.
- Ali, Omar Hassan Muhammad Al-Faki, and Tabidi, Muhammad Hanafi Muhammad Nour. (2016). The role of strategic planning in developing performance: a case study of the Livestock Bank (unpublished master's thesis). Al-Nilein University, Khartoum. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/831785>
- Al-Mufleh, Manal Zaid, Abu Hussein, Al-Harith Muhammad Musa. (2019). The impact of entrepreneurship strategies on project performance in the information and communications technology sector in Jordan (Unpublished master's thesis). Amman Arab University, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1052483>
- Habib, Muhammad Saleh Al-Tijani Ahmed, and Ali, Abdel Moneim Muhammad. (2016). Regulatory institutions and their role in strategic planning: A case study of the National Telecommunications Authority in Sudan (unpublished doctoral dissertation). Omdurman Islamic University, Omdurman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/845063>

- Hassanein, Mahmoud Ahmed Mahmoud, and Khojaly, Musa Ahmed Adam. (2017). The impact of using the balanced scorecard in evaluating the performance of investment projects (unpublished master's thesis). Omdurman Islamic University, Omdurman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/911993>
- Iriqat, R. A. M. (2019). "The Impact of Strategic Planning In Enhancing the Quality of Employees' Performance in Palestinian Universities" (Unpublished master's thesis). Arab American University - Jenin, Jenin.
- Ramadan, N., & Mansour, M. (2019). "Impact of Strategic Planning on the Performance of Companies listed on Palestine Exchange" (Unpublished master's thesis). Arab American University - Jenin, Jenin.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس. دور استخدام التقنيات الإدارية الحديثة لتخفيض

التكاليف وتحسين أداء الأعمال في المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية : دراسة تطبيقية

على القطاع الغير ربحي

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم

بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع

البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الملاحق

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30- أقل من 35 سنة ☐ من 35- أقل من 40 سنة ☐ من 40- أقل من 55 سنة ☐ من 55 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ لدون جامعي ☐ جامعي ☐ دكتوراه ☐ أخرى
- 4- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5- أقل من 10 سنوات ☐ من 10- أقل من 15 سنة ☐ من 15 سنة فأكثر
- 5- الدورات التدريبية ☐ لم اتلق دورات ☐ دورة واحدة ☐ دورتان ☐ 3 دورات فأكثر

ثانيا محاور الاستبيان

➤ المحور الأول: التقنيات الإدارية، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أو افق بشدة	أو افق	محايد	معارض	معارض بشدة
الرؤية والرسالة						
1	توجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية العامة خطة استراتيجية مكتوبة					
2	رؤية المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية منشورة ومتاحة للعاملين					
3	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية منشورة ومتاحة للعاملين					
4	تقوم ادارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتوعية العاملين بمضمون الرؤيا					
5	تقوم ادارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتوعية العاملين بمضمون الرسالة					
6	رؤية المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للانظار					
7	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية معروضة بطريقة ملفتة للانظار					
8	رسالة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية محفزة للعاملين					
9	تراجع المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية رسالتها وتعديلها وفق احتياجات السوق واتجاهات المنافسة من وقت لآخر					
بعد الاهداف						
10	أهداف الخطة الاستراتيجية ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية واضحة					
11	توجد تناغم بين الاهداف الفرعية والهدف الرئيسي للشركة					
12	توفر الادارة التمويل اللازم لتحقيق اهداف المشروعات					
13	تقوم الادارة العليا باشراف العاملين في وضع الاهداف					
14	أهداف المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قابلة للتحقيق وفق الامكانيات المتاحة					
البيئة الداخلية والخارجية						
15	يتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قبل اعداد الخطة					

					16	تهدف دراسة البيئة الداخلية والخارجية الى اغتنام الفرص
					17	يهدف الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية للهيئة الى تقوية الموقف التنافسي
					18	يتم تحديد احتياجات التدريب للعاملين من خلال دراسة البيئة الداخلية
					19	يتم دراسة البيئة الداخلية والخارجية لتحاشي المهددات
تنفيذ الخطة						
					20	يتم تنفيذ الخطة بصورة جيدة
					21	تقوم المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بتدريب العاملين علي طرق تنفيذ الخطة
					22	يوجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية كادر مؤهل لتنفيذ الخطة
					23	يوجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية قيادة فعالة لقيادة العمل التنفيذي
					24	يتم العمل خلال تنفيذ الخطة توزيع الموارد الفعالة
					25	يتم من خلال تنفيذ الخطة تحقيق كافة الأهداف الرئيسية والفرعية
متابعة وتقويم الخطة						
					26	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية ادارة خاصة بالمراجعة و التقويم الدوري للخطة
					27	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بدائل استراتيجية تساعد في تقويم الخطة
					28	لدي المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية معايير مكتوبة ومحددة لتقييم ومراجعة الخطة
					29	تتسم المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بالمرونة الكافية في التنفيذ
					30	تستخدم المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بطاقة الاداء المتوازن لتقييم ومراجعة الخطة لتصويب الاخطاء

➤ المحور الثاني: أداء الأعمال، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أو افق بشدة	أو افق	محايد	معارض	معارض بشدة
1	لدى المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية مقاييس فعالة لقياس الأداء بالمشروعات					
2	وجد بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية وصف وظيفي يحدد مهام كل الوظائف ب المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية					
3	تحرص إدارة المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية على التحسين المستمر في أداء الأعمال					
4	لدى المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية كفاءة عالية في انجاز - الاهداف الموضوعة					
5	تحرص المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية على توظيف الموارد واستخدامها بصورة مثلى					
6	يمتاز العاملون بالمشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية بكفاءة عالية في أداء الأعمال					
7	تحرص المشاريع الالكترونية القطاع غير الربحية على تقليل تكاليف الإنتاج في اداء المشروع					

مع خالص التقدير والاحترام

Abstract

This study aimed to identify the role of using modern administrative techniques in its various dimensions (vision and mission, objectives, internal environment, plan implementation, review and evaluation of the plan) in improving business performance (efficiency, effectiveness, productivity) in electronic projects in the non-profit sector. To achieve the study objectives, the descriptive analytical approach was followed, as 200 questionnaires were distributed to workers in electronic projects affiliated with the non-profit sector, and 195 valid questionnaires were retrieved with a retrieval rate of 97.5%. The results of the study showed a weak direct correlation between the clarity of the vision and mission of the strategic plan and improving business performance, and a weak correlation between the clarity of the strategic plan objectives and business performance. The results also showed an average direct correlation between studying the internal environment when preparing the strategic plan and improving business performance, in addition to a positive relationship between implementing the strategic plan and improving business performance. Finally, the results showed an above-average direct correlation between monitoring and evaluating the strategic plan and improving business performance in electronic projects affiliated with the non-profit sector. The study recommended several recommendations, the most prominent of which were: the need to improve the clarity of the vision and mission in the strategic plan of non-profit organizations, and to define objectives more clearly to ensure effective direction of projects and improve their performance. It also recommended the importance of studying the internal environment in more detail to ensure the compatibility of the strategy with the organization's resources and conditions, and to enhance the implementation and monitoring processes of the plan to ensure the achievement of effective and sustainable results.

Keywords: Modern administrative techniques, improving business performance, electronic projects, non-profit sector.

Mid-Ocean University

College of Management



Department of project management

**The role of using modern administrative techniques to
reduce costs and improve business performance in
electronic projects: an applied study on the non-profit sector**

Student preparation:

Naif Sunt Al-Mutairi

241001807

Supervision:

Dr. Asmaa Abu Anza

2024