

## الإدارة الإلكترونية وتحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطية

### Electronic management and achieving institutional excellence in planning institutions

د/ سارى احمد ابراهيم النشوى

حاصل على درجة الدكتوراة - كلية الاداب - معهد العلوم الاجتماعيه  
- تخصص الخدمة الاجتماعيه - جامعه الاسكندريه

DOI: 10.21608/fjssj.2024.309828.1238      Url: [https://fjssj.journals.ekb.eg/article\\_381282.html](https://fjssj.journals.ekb.eg/article_381282.html)

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٤/٧/١٥ م      تاريخ القبول: ٢٠٢٤/٩/١٥ م      تاريخ النشر: ٢٠٢٤/١٠/١ م  
توثيق البحث: النشوى، سارى احمد ابراهيم. (٢٠٢٤). الاداره الالكترونيه وتحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطيه.  
مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية، ع. ١٩، ج. (١)، ص-ص: ١٥٣-١٨٨.

٢٠٢٤ م

**F**SSJ

مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية  
Future of Social Sciences Journal

العدد: الأول. أكتوبر ٢٠٢٤ م.

المجلد: التاسع عشر.

## الاداره الالكترونيه وتحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطيه

## المستخلص:

يعتبر التميز المؤسسي أحد الأطر الرئيسية لمساعدة المؤسسات التخطيطيه علي تعزيز قدرتها وإمكانياتها لتحقيق التميز في الأداء، ولمواكبة المستجدات والتطورات العالمية في القيادة والتخطيط والإبداع والابتكار وذلك من اجل تحسين جودة الخدمات المقدمة من تلك المؤسسات، وتبرز أهمية الإدارة الالكترونية في كونها تشكل أحد الأطر الرئيسية التي تلعب دورا هاما في مساعدة المؤسسات في تعزيز قدراتها وتحقيق التميز المؤسسي المطلوب. ويعد السعي لتحقيق التميز المؤسسي من أكثرالموضوعات أهمية وحداثة، حيث أوضحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز والتفرد في أدائها المؤسسي، مما تطلب من القيادات الإدارية بذل المزيد من الجهود لتحقيق النجاح واحراز التقدم، بالاعتماد على السرعة والمرونة والابتكار، وإن هذه الدراسة سعت الى توضيح أثر الإدارة الالكترونية على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطيه بقطاع غزة ، لذا كان لازما علي المؤسسات التخطيطيه السعي نحو التميز في الأداء المؤسسي وذلك من خلال تشجيع المنافسة بين هذه المؤسسات، حتي تستطيع تقديم خدمة ذات جودة عالية ومميزة للمستفيدين، لذلك ركزت الدراسة الحالية على تحديد تأثير الادارة الالكترونيه في تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطيه بالتطبيق على العاملين في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم استخدام العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع ١٣٢ استمارة استبيان على عينة الدراسة، وتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات ، واوصت الدراسه بضرورة العمل على تدريب الكوادر البشرية وخاصة التدريب المتعلق بالتقنيات والبرامج الحديثة مما يسهم في مواكبتهم للتطوير وتحقيق أهداف المؤسسة، والعمل على التقييم المستمر لأداء العاملين بالإضافة لتقييم الاجهزة والقيام بالإجراءات التطويرية اللازمة مما يحقق التطور والنمو السريع.

**الكلمات المفتاحيه:** الادارة الالكترونيه، التميز المؤسسي، المؤسسات التخطيطيه.

## **Electronic management and achieving institutional excellence in planning institutions**

### **Abstract:**

Institutional excellence is considered one of the main frameworks to help planning institutions to enhance their ability and potential to achieve excellence in performance, and to keep pace with global developments and changes in leadership, planning, creativity and innovation in order to improve the quality of services provided by these institutions. The importance of electronic management is highlighted in that it constitutes one of the main frameworks that play an important role in helping institutions enhance their capabilities and achieve the required institutional excellence. The pursuit of institutional excellence is one of the most important and modern topics, as the excellence standards were clarified at the forefront of the goals that institutions seek to achieve to support more excellence and uniqueness in their institutional performance, which required administrative leaders to make more efforts to achieve success and progress, relying on speed, flexibility and innovation. This study sought to clarify the impact of electronic management on achieving institutional excellence in planning institutions in the Gaza Strip. Therefore, it was necessary for planning institutions to strive for excellence in institutional performance by encouraging competition between these institutions, so that they can provide a high-quality and distinctive service to beneficiaries. Therefore, the current study focused on determining the impact of electronic management in achieving institutional excellence in planning institutions by applying it to workers in the Gaza Strip. To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was used, and a simple random sample was used, as 132 questionnaires were distributed to the study sample, and the SPSS statistical program was used to analyze the data. The study recommended the need to work on training human cadres, especially training related to modern technologies and programs, which contributes to keeping pace with development and achieving the goals of the institution, and working on continuous evaluation of performance. Workers in addition to evaluating the devices and taking the necessary development procedures, which achieves rapid development and growth.

**Keywords:** Electronic management, Institutional excellence, planning institutions.

أولاً: مدخل مشكله الدراسه.

لقد شهد العصر الحديث تقدماً هائلاً في الوسائل التكنولوجية الحديثة سواء من حيث الوفرة أو من حيث مدى فاعليتها وسهولة استخدامها، ولقد أدى ذلك إلى أن أصبحت كل وسيلة ذات خصائص معينة تميزها عن غيرها من الوسائل الأخرى حيث يمكن لأي شخص أن يستخدم الوسيلة المناسبة في الوقت والموقف المناسبين وبذلك يستطيع أداء رسالته بأقل وقت وجهد وأموال ممكنه ( حسن، ٢٠١١، ص ٦٤٥ ).

كما شهد عالم إدارة الأعمال اليوم نقلة نوعية كبيرة بين الإدارة التقليدية والإدارة المعتمدة على وسائل التكنولوجيا وظهرت العديد من المصطلحات الحديثة مثل الإدارة الإلكترونية والاقتصاد الرقمي والذكاء الاصطناعي وغيرها من المصطلحات والوسائل الحديثة والتي لم يعد استخدامها في منظمات الأعمال طرفاً أو أمراً اختيارياً بل هو أصبح واقع ملموس ويفرضه عصر الإنترنت وعصر المعرفة على جميع منظمات الأعمال وخصوصاً التي تقدم خدماتها للجمهور وتسعى لتقديم خدمة مميزة تتصف بالسرعة والسهولة والدقة والإتاحة وذلك من أجل تحقيق تميز تنظيمي واضح وذلك من خلال توظيف كل الوسائل التكنولوجية الممكنة في خدمة المستويات الإدارية المتنوعة وما ينتج عنه من معلومات ومعرفة هامة يجب الاستفادة منها لتحقيق الميزة التنافسية عن باقي المؤسسات ( الخورى ، ٢٠٢٠، ص. ١٢ ).

فالثورة المعرفية هي أحدث الثورات التي عرفها النوع البشري منذ أن توصل الإنسان إلى ابتكار أساليب الاتصال والحصول على المعلومات وأحدث التقنيات وتعتبر التطورات التقنية المتسارعة في العصر الحديث وفي مقدمتها تقنيات المعلومات والاتصالات من أهم التحديات التي تواجه العالم ( على، ٢٠١١، ص ص: ٢٦٧-٢٦٨ ).

حيث يسود العالم الآن حركة نشطة لاستثمار تقنيات الاتصالات والمعلومات في تطوير المنظمات الحكومية، ومنظمات الأعمال لتصبح "منظمات إلكترونية" تستخدم شبكة الإنترنت في التعامل مع العملاء والموردين، وتقديم الخدمات، وإنجاز كافة عمليات البيع والشراء بسرعة فائقة وسهولة عالية، وبدأت مشروعات إنشاء ما يسمى " بالحكومة الإلكترونية في العديد من دول العالم مثل الولايات المتحدة الأمريكية منذ الولاية الأولى للرئيس الأسبق كلينتون والمملكة المتحدة التي بدأت مشروعها في عام ١٩٩٩م، كذلك نجد حكومة دبي، وقد نشطت في إنشاء "حكومة دبي الآلي كترونية" منذ يونيو ٢٠٠٠م (على، ٢٠٠٩، ص ٢٦٦).

ومع انتشار وتطبيق مفهوم، وأساليب الإدارة الإلكترونية في كثير من المنظمات، والمجتمعات، أصبح على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة، والتخلف عن مواكبة عصر السرعة، والمعلوماتية، فلا يمكن لأي مجتمع إنساني معاصر أن يعيش كنظام مغلق دون مواكبة التطور الطبيعي للحياة الإنسانية بأبعادها المختلفة (أيوب، ٢٠٠٤، ص ١٨).

وتعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول، والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب، وشبكات الإنترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم خدمات للمواطنين بطرق إلكترونية تسهم في حل العديد من المشكلات التي من أهمها التزامح، والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح الحكومية فضلاً عن تجنب الروتين، والوساطة، وغيرها من العوامل التي تقف حائلاً دون تطور النظم الإدارية الحالية بالإضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة في إنجاز الأعمال، وتوفير الوقت، والجهد، وهي أيضاً إحدى ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات، التي ساعد عليها تطور أجهزة الحاسب الآلي وتقنياته، وجاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل التقليدية، ودعم التواصل بين الإدارة الحكومية، وفروعها وبينها وبين المواطنين (المغربي، ٢٠٠٤، ص ٢٠).

فالإدارة الإلكترونية تعنى الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيها شبكات الحاسب الآلي، لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها البعض، لتسهيل الحصول على البيانات، والمعلومات، لصنع القرارات المناسبة، وإنجاز الأعمال، وتقديم خدمات للمستفيدين بكفاءة، وبأقل تكلفة، وأسرع، وقت ممكن، ولقد أحدثت الإدارة الإلكترونية تغييرات جذرية في أساليب إدارة المنظمات الحكومية، والأهلية، مما يعطى أولوية إلى التحول للشكل الإلكتروني في الإدارة (رشيد، ١٩٩٨، ص ١٨).

وتعاني الكثير من المؤسسات من مشكلات ومعوقات داخلية تقلل من قدرتها على الارتقاء بمستوى خدماتها المقدمه الى العملاء او المجتمع الذي تعمل فيه، والتغيرات التي تعيشها المؤسسات حالياً تتسم بدرجة عالية من التعقيدات والضغوط التي تضعها تحت تأثير قوي خارجيه تتمثله في العوامل السياسي والاقتصادي والتكنولوجيه والاجتماعيه وقوي داخلية

تشمل تغير اهداف المؤسسة والقيم والاتجاهات والمناخ السائد والافراد واساليب العمل كان العامل الاساسي في تحريك المؤسسات وتحفيزها نحو تحقيق التميز المؤسسي ( ابو زيد، ٢٠٢١، ص ٩٩)، ويعتبر التميز المؤسسي في غاية الاهميه ويمكن تحديد اهميه التميز المؤسسي في النقاط التاليه:(السعودي، ٢٠٠٨، ص ص ٢٥٧ - ٢٥٩).

١- العمل على جلب وسائل جديده لجمع المعلومات من اجل القدره على اتخاذ القرارات المناسبه.

٢- العمل على تطوير اداء الموظفين والمدبرين والعمل على توفير المهارات اللازمه للمدراء وقاده المؤسسة في معرفه الدور الذي يجب ان يقوم به ومعرفه اهميه التميز المؤسسي داخل المؤسسة.

٣- العمل على جلب بيئه مناسبه للابتكار والابداع للعاملين في المنظمه وتطبيق تقنيات جديده بهدف زياده الفاعليه والكفاءه لدى المنظمه وتنشيط دورها في رفع اداء الافراد والجماعات.

٤- ان التميز في الاداء من ضروريات التطوير الاداري من اجل رفع مستوى اداء العاملين والخدمات التي تقدمها المنظمه.

ولذلك يعتبر التميز المؤسسي أداة مهمة لتحقيق التغيرات الادارية والمؤسسية المنشودة ودورها في العمليات الداخلية والخارجية بصورة فعالة، وتوظيف القدرات المؤسسية والبشرية وكافة ممتلكات المؤسسة بشكل أفضل يسهم في تحقيق جدوى اقتصادية لتلك القدرات، مع استخدام مقاييس تحقق وتتيح دورة مستدامة للتطوير في ضوء نتائج القياس. ( ابراهيم، ٢٠١٨، ص ٢٣ )، ولقد تزايدت الحاجة إلى التوجه نحو استخدام التميز المؤسسي للتغلب على المعوقات والمخاطر بسبب تغيير أساليب العمل وأدوات العمل، والتحول الكبير أيضا في الموارد البشرية الخاصة بالمؤسسات، وظهور العديد من المداخل الإدارية التي يمكن الاعتماد عليها لتحسين أداء وإنتاجية المؤسسات، والوصول إلى التميز في الأداء، ويعتبر التميز المؤسسي من المداخل التي تؤدي إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة لتلبية أداء المستخدمين، وللتخلص من كل الوسائل والطرق التقليدية لأداء الأعمال.

ولأن التميز المؤسسي يشتمل على كل معايير الأداء المتفوق، ويهدف إلى تحفيز الموظفين على تقديم مستوى عال من الخدمات لتحقيق رضا العملاء وتلبية متطلباتهم، مما

يؤدي إلى نتائج متميزة قد تفوق وتتجاوز التوقعات، ويلعب التميز المؤسسي دور كبير في تعزيز مكانة المؤسسات التخطيطية. (عبد العزيز، ٢٠٢٣، ص ٨٧)

لذلك يتطلب تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطية أحداث تغييرات جذرية في المناخ التنظيمي السائد، وبناء ثقافة التميز المؤسسي والتي تستدعي وجود هياكل تنظيمية مرنة تتناسب متطلبات الأداء المتميز والذي يعتمد بالدرجة الأولى بالبعد عن الروتين الوظيفي والتنوع وتشجيع الابداع التنظيمي والتجديد والتغيير في أساليب العمل الإداري (Casta, 2012, p7256).

ولأهمية الخدمات المتعددة التي تقدمها المؤسسات التخطيطية بغزة لعدد كبير جدا من الجمهور، لذلك اتجه الباحث لدراسة الادارة الالكترونية و تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطية بالتطبيق على العاملين بالمؤسسات التخطيطية بقطاع غزة.

وبما أن تطوير خدمات الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصرها المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التكنولوجية بما يجعل كل ذلك ايجازه في تحقيق التميز بالنسبة للمؤسسات، وكما أن التفاعل الإيجابي للمؤسسات التخطيطية مع المستفيدين وتقديمها للخدمات لهم يتطلب توفر خدمات الإدارة الإلكترونية ولكون العديد من المؤسسات لازالت تمارس أعمالها عن طريق الإدارة التقليدية، والبعض جزئياً مع ملاحظة عدم التقدم نحو ممارسة الإدارة الإلكترونية في كامل أعمالها، لذا كان التفكير منصباً حول دراسة أثر الإدارة الإلكترونية لتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطية بقطاع غزة وفقاً لرؤية 2030؟ وينتج عنها مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أثرالبنية التحتية التكنولوجية على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطية؟
- ما أثر الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطية ؟
- ما أثر التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطية ؟
- ما أثر الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطية ؟



ثانيا: الدراسات السابقة.

(١) الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية:

دراسة عبد الحميد عبد الفتاح المغربي (٢٠٠٤) بعنوان: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة، واتجاهات العاملين نحوها، حيث استهدفت هذه الدراسة تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية المختلفة، حيث توصلت نتائج الدراسة فيما يلي: أوضحت أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية المتمثلة في التزام الإدارة العليا بتوفير شبكة للربط الإلكتروني، ودعم التخطيط الاستراتيجي، والتركيز على المتطلبات الفنية، ووضع استراتيجية متكاملة للتمويل وإيجاد جهات مانحة لدعم الإدارة الإلكترونية.

دراسة محمد غنيم أحمد (٢٠٠٤) بعنوان: الإدارة الإلكترونية من حيث آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، والتي استهدفت توضيح الإطارين النظري والتطبيقي للإدارة الإلكترونية، والتميز بين الإدارة الإلكترونية، والإدارة التقليدية، وأهمية الإدارة الإلكترونية، ووظائفها، وطرقها، ومجالاتها، ووسائل الدفاع الإلكتروني، والتحديات المعاصرة للإدارة الإلكترونية، وفعالية تطبيقها، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب إعادة هندسة كل نظام العمل الإداري بالمنظمات التقليدية، وتحويلها إلى وظائف إدارية إلكترونية تشمل التخطيط التنظيمي، والتوجه، والرقابة، وتوفير شبكة للربط الإلكتروني - كما أشارت نتائج الدراسة إلى ضرورة تحقيق الإدارة الإلكترونية بأسلوبها وتقنياتها، كما أكدت الدراسة إلى ضرورة وضع خطط واستراتيجيات لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

دراسة نايف بن عبد الرحمن العتيبي (٢٠٠٥) بعنوان: معوقات التعليم الإلكتروني في تطبيقات، استهدفت هذه الدراسة توضيح أهمية دراسات الجدوى الإلكترونية، وإقناع، وتحفيز العاملين، وتدريبهم على استخدام وسائل التقنية الحديثة. أظهرت نتائج الدراسة مجموعة من المعوقات تحد من فعالية الإدارة الإلكترونية، ومن أهمها ما يلي: قلة تجهيز مراكز المعلومات بالحاسوب بما يلزم من طابعات، وسماعات، وورق طباعة، بالإضافة إلى كثرة الأعطال في أجهزة الحاسوب، والإنترنت، وقلة عدد أجهزة الحاسوب والإنترنت في المؤسسات، وعدم ربط المؤسسة مع شبكة الإنترنت، وقلة الوقت المخصص للاستفادة من خدمات الإنترنت، وارتفاع

تكلفة استخدام الشبكة الإلكترونية العالمية للإنترنت، كما أشارت هذه الدراسة بضرورة عمل دورات تدريبية للعاملين لرفع كفاءتهم الإلكترونية.

دراسة (Subhajit Basu (2004)، بعنوان مدي تطبيق الدول النامية للحكومة الإلكترونية ومقارنتها بالدول المتقدمة والتعرف علي العوامل التي تعيق تطبيقها، استهدفت الدراسة التعرف علي مدي تطبيق الدول النامية للحكومة الإلكترونية ومقارنة مع ذلك مع الدول المتقدمة، وتحديد العوامل التي قد تعيق تطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول النامية، وتوصلت الدراسة إلي أن معظم الدول العربية لم تحقق مرحلة التكامل في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية، فهي إما في مرحلة الظهور أو النشوء أو الانتشار، وأن من الأسباب التي أدت إلي تأخر الدول النامية في تطبيق الحكومة الإلكترونية الافتقار إلي التعاون الدولي، وأن الدول المتقدمة قد أظهرت تطبيقاً فعالاً للحكومة الإلكترونية، وأن من العوامل التي تعوق تطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول النامية في الدعم غير الكافي من القيادة العليا، وضعف البنية التحتية لتقنية المعلومات، والاتصالات، وعدم تأهيل الكوادر البشرية للتعامل مع متطلبات العمل في ظل الحكومة الإلكترونية.

دراسة سعيدى سليمه ( ٢٠٠٨ ) بعنوان: واقع شبكة المعلومات في ظل الإدارة الإلكترونية للمعلومات، استهدفت هذه الدراسة معرفة مدى تطبيق مجال أمن المعلومات، كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن غياب الثقافة المعلوماتية في مجال حماية الأفراد لمعلوماتهم يؤدي إلى زيادة عدد الجرائم، مما ينتج عنه تخوف من استعمال التكنولوجيا والابتعاد عنها، كما توصلت هذه الدراسة أيضاً إلى أهمية توفير الحماية التقنية، والتشريعية من أجل ضمان تداول حر للمعلومات في ضوء التطورات المتسارعة، والحاصلة في العالم، والتي تؤثر في الإمكانيات، والتقنيات التي تؤدي إلى خرق منظومات الحواسيب؛ بغية سرقة، أو تخريب المعلومات، وتوفير دورات تدريبية لتنمية مهارات العاملين في التكنولوجيا.

دراسة حاتم سعد الدين محمد ( ٢٠٠٧ )، بعنوان: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين فعالية المنظمات الحكومية المصرية، استهدفت هذه الدراسة تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وركزت نتائجها على أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية بصفة عامة، وفي بيئة جامعة الزقازيق بصفة خاصة لتنمية، وتطوير أداء هذه المنظمات وتدعيم قدرتها على تقديم خدمات متميزة. أو عالية الجودة عن طريق عقد دورات تدريبية للعاملين في المنظمات المجتمعية لرفع كفاءتهم.

دراسة عبدالله بن على التمام ( ٢٠٠٧ )، بعنوان: الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري. دراسة ميدانية على الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية، والتدريبية، حيث استهدفت هذه الدراسة التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية التقنية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية، والتدريبية، ومدى إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى إدارة الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية، والتدريبية، كما أشارت نتائج هذه الدراسة إلى ضرورة تنمية مهارات، وقدرات العاملين بشكل دائم، وأن يكون هناك عدد كافي من الاستشاريين، والخبراء في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

دراسة عبد الفتاح بن حليم ( ٢٠١٦ )، بعنوان: الإدارة الإلكترونية المتطلبات، والمعوقات. والتي استهدفت التعرف على مدى توافر تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات، والمتمثلة في الإمكانيات البشرية، والإمكانيات التقنية الحديثة، الإمكانيات الإدارية والمالية، والأمنية، وتحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات، ومن أهم هذه المعوقات: عدم كفاية البيئة التحتية على مستوى الدولة، وضعف وعي، وثقافة الإداريين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية. بالإضافة إلى نقص خبراتهم الإلكترونية، وعدم الثقة في حماية سرية، وأمن التعاملات الشخصية. كما أوصت هذه الدراسة بزيادة التمويل المخصص لدعم تطبيق الإدارة الإلكترونية.

دراسة ساري عوض الحسنات ( ٢٠١١ )، بعنوان معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، استهدفت الدراسة التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية، وسماتها، وخصائصها، ورصد واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة، والكشف عن المعوقات التنظيمية، والمادية، والبشرية التي تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، وتوصلت الدراسة إلي أن الإدارة الإلكترونية تعني إنجاز الأعمال الإدارية بطريقة إلكترونية، ووجود معوقات تنظيمية أهمها ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية، والإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول إلي الإدارة الإلكترونية، وكذلك وجود معوقات تقنية أهمها نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعوقات مالية أهمها ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وندرة الحوافز المالية للمتميزين في الإدارة الإلكترونية، وقلة الدعم المالي للاستعانة بالخبراء، وقلة المخصصات المالية لبرامج التدريب.

## (٢) دراسات متعلقه بالتميز المؤسسي:

دراسه شلبي، عيسى محمد ( ٢٠٢٠ )، بعنوان العلقه بين الابداع الاداري والتميز المؤسسي بالمدارس الرياضيه بمحافظه المنوفيه، هدفت الدراسه للتعرف على العلقه بين كل من الابداع الاداري والتميز المؤسسي بالمدارس الرياضيه في محافظه المنوفيه وتوصلت النتائج الى وجود علقه معنويه طرديه ذات دلالة احصائيه بمحاور الابداع الاداري ومحاور التميز المؤسسي مما يدل على انه كلما توفرت عناصر الابداع الاداري وظهرت على الوجه الاكمل والامثل كلما تحقق التميز المؤسسي بالمدارس الرياضيه في محافظه المنوفيه ذات دلالة احصائيه بمحاور الابداع الاداري ومحاور التميز المؤسسي مما يدل على انه كلما توفرت عناصر الابداع الاداري وظهرت على الوجه الاكمل والامثل كلما تحقق التميز المؤسسي بالمدارس الرياضيه في محافظه المنوفيه.

دراسه رفيع المهدي، عبد المنعم ( ٢٠٢٠ )، بعنوان تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصريه في ضوء المنظمه المتعلمه، هدفت الدراسه الى التعرف على ملامح منظمات التعلم في الفكر الاداري المعاصر من حيث مفهومها واهميتها وابرز خصائصها وابعادها والتعرف على الاسس النظرية للتميز المؤسسي من حيث مفهوم التميز واهميته وابرز خصائصه وابعاده ومبررات توجه الجامعات نحو التميز المؤسسي ومتطلبات تحقيقه وتقديم بعض التوصيات والمقترحات الاجرائيه للجامعات المصريه من اجل تحقيق تميزها المؤسسي في ضوء ابعاد منظمات التعلم ومنظمات التعلم واستخدام البحث الحالي المنهج الوصفي لدراسه المشكله وتوصل في نتائجها الى مجموعه من التوصيات والمقترحات الاجرائيه للجامعات المصريه من اجل تحقيق تميزها المؤسسي ومنها زياده الاهتمام بابعاد منظمات التعلم وخاصه بعد تمكين الافراد من رؤيه جماعيه مشتركه وفرق التعلم وربط المنظمه ببيئتها وذلك لدورها الاساسي في الارتقاء بالمستوى وتحقيق التوازن بين مصلحه الجامعه والمستفيدين منها.

دراسه عليق، مبروكه محمد ( ٢٠٢٠ )، تمكين الموارد البشريه وتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الاهليه، هدفت الدراسه الى تحديد مستوى التميز المؤسسي بالجمعيات الاهليه وايجاد العلقه بين تمكين الموارد البشريه وتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الاهليه وتحديد المعوقات ومقترحات تمكين الموارد البشريه وتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الاهليه وتنتهي هذه الدراسه الى الدراسات الوصفيه وقد اعتمدت على منهج المسح الاجتماعي باسلوب الحصر الشامل للمسؤولين بالجمعيات الاهليه المختاره وعددهم ٦٩ مسؤول وطبقت

استماره استبيان للمسؤولين وتوصلت نتائج الدراسة الى ان مستوى تمكين الموارد البشرية بالجمعيات الاهليه كما يحددها المسؤولين متوسط كما اثبتت ان مستوى ابعاد تحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الاهليه كما يحددها المسؤولين مرتفع وفي النهايه اثبتت نتائج الدراسة انه توجد علاقه طرديه داله احصائيا بين تمكين الموارد البشريه وتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الاهليه.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يتضح أنها دراسات حديثة حيث أجريت في آخر ثلاثة سنوات مما يدل على أهمية موضوع الدراسة، وقد تناولت الدراسات السابقة موضوع الادارة الالكترونيه ومدى أهميته لدى المؤسسات في العصر الحالي وخرجت بمجموعة من التوصيات حول ذلك، مما ساعد الباحث على تحديد أبعاد الادارة الالكترونيه بشكل دقيق ودراسة علاقتها بتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطيه بقطاع غزة.

وما يميز هذه الدراسة انها جاءت لتناقش موضوعاً هاماً في عصر التكنولوجيا والتطور التقني وفي أحد أهم المؤسسات التخطيطيه في قطاع غزة.

#### – أوجه الاتفاق بين الدراسات السابقة والدراسه الحاليه:

١- ان معظم من الدراسات اكدت على اهميه سعي جميع المؤسسات الى تحقيق التميز المؤسسي سواء التميز في اداء المؤسسه او التميز في الخدمات المقدمه وذلك من خلال الاعتماد على تقنيات التكنولوجيا الحديثه واساليب الاداره الحديثه والمتمثله في الاداره الالكترونيه.

٢- ان هناك العديد من الدراسات اكدت على اهميه استخدام الاداره الالكترونيه كاليه يمكن من خلالها الارتقاء بمستوى اداء المؤسسه وتحسين وتحقيق التميز بخدماتها وكذلك ضروره وضع استراتيجيه واضحه بالاهداف المراد تحقيقها.

٣- ان المعوقات التقنيه التي تعيق تطبيق الاداره الالكترونيه تتمثل في ضعف مستوى البنيه التحتيه للاتصالات والمعلومات ونقص اجهزه الحاسب الالي بالمؤسسات.

#### – أوجه الإختلاف:

١- ما يميز هذه الدراسة انها جاءت لتناقش موضوعاً هاماً في عصر التكنولوجيا والتطور التقني وفي أحد أهم المؤسسات التخطيطيه في قطاع غزة.

- ٢- لا يوجد اي من هذه الدراسات وصفت الاداره الالكترونيه واثرها على تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطيه في قطاع غزة فى حدود علم الباحث
- أوجه الإستفادة من الدراسات السابقه:
- ١- ساعدت الباحث في صياغه مشكله الدراسه وتحديد اهميتها واهدافها وتسائلاتها
- ٢- ساعدت الباحث في تحديد مفاهيم الدراسه واختيار ادوات جمع البيانات المناسبه وكيفيه تحليلها
- ثالثا:مشكله الدراسه وصياغتها.

إن تطوير خدمات الاداره الالكترونيه شانهِ وشان اي مشروع او برنامج اخر يحتاج الى تهيئه البيئه المناسبه لطبيعته عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه فالاداره هي ابنه بيئتها تؤثر وتتأثر بكافه عناصرها المحيطه بها وتتفاعل مع كافه العناصر السياسيه والاقتصاديه والاجتماعيه والثقافيه والتكنولوجيه بما يجعل كل ذلك ايجازه في تحقيق التميز بالنسبه للمؤسسات وكما ان التفاعل الايجابي للمؤسسات مع المستفيدين وتقديمها للخدمات لهم يتطلب توفير خدمات الاداره الالكترونيه.

ولكون العديد من المؤسسات لا زالت تمارس اعمالها عن طريق الاداره التقليديه والبعض جزئيا مع ملاحظه عدم التقدم نحو ممارسه الاداره الالكترونيه في كامل اعمالها لذا كانت تفكير منصبا حول دراسه اثر الاداره الالكترونيه لتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطيه.

ونظرا لان التميز المؤسسي يعتبر نظام متكامل يضم كافه فعاليات الاداره الحديثه والتقنيات الحديثه بهدف رفع مستوى الاداء والانجاز الى درجات متعالیه تتميز بها المؤسسات التخطيطيه على المنافسين وترقي للمستوى العالمي، الامر الذي يتطلب ضروري تحديد اثر الاداره الالكترونيه والتميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطيه بقطاع غزة.

ومن خلال الرجوع للاطار النظري ونتائج الدراسات السابقه نجد ان المؤسسات التخطيطيه تولى اهتماما كبيرا بتطبيق الإدارة الإلكترونية، وخطت خطوات واسعة فيما يتعلق بتطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق التميز المؤسسي، وبالرغم من الفرص الكثيرة والمزايا التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، إلا أن هناك بعض الدراسات كشفت عن وجود صعوبات إدارية وبشرية وتقنية وبرمجية ومالية تحد من استخدام الإدارة الإلكترونية، ومن خلال ما لمسّه الباحث من خلال عمله بأن هناك محاولة جادة في إعادة صياغة للتنظيم الإداري، بحيث

يصبح قادرا على طرق أبواب المستقبل، ومواكبة الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، والتعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات التي يمر بها عصرنا الحاضر، ونظرا لأهمية الموضوع جاءت هذه الدراسة هادفة إلى تحديد أثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها لتحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطية بقطاع غزة وتحديد المعوقات التي تواجه موظفي المؤسسات التخطيطية وتوضيح العوامل التي تساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية ونجاحها تحقيق التميز المؤسسي وتقديم التوصيات لمعالجة المشكلات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة بغية الوصول إلى تحقيق التميز المؤسسي.

#### رابعاً: أهمية الدراسة.

١- تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في كونها من الدراسات النادرة التي بحثت عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات التخطيطية - حسب علم الباحث - وأيضاً من المتوقع أن تُسهم هذه الدراسة في لفت انتباه الباحثين للقيام بالعديد من الدراسات والبحوث في مجال التميز المؤسسي من خلال تطبيق مفاهيم وإجراءات الإدارة الإلكترونية، وأيضاً قد تسهم هذه الدراسة في لفت انتباه الباحثين للقيام بالعديد من الدراسات والبحوث في هذا المجال.

٢- ان التطوير المؤسسي للمؤسسات امر ضروري وطبيعي لبقاء ونمو المؤسسات في ظل التغيرات والظروف والاضاع الراهنه داخل القطاع

٣- مدى اهمية الاداره الالكترونيه في تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات التخطيطية

٤- يعتبر موضوع الاداره الالكترونيه موضوع في غايه الاهميه في ظل ثوره المعلومات والتكنولوجيا وغيرها من المستجدات المتسارعه

٥- كما تتبع الأهمية العملية للدراسة من أهمية الموضوع الذي تنا ولته وهو دور الادارة الالكترونيه في تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات التخطيطية ولما له من فوائد بحيث يقدم العديد من التوصيات التي تُمكن الإدارة العليا في البلديات من الاستفادة منها من أجل تحسين الخدمة المقدمة، والوصول للتميز التنظيمي، وتقديم توصيات للمواطن وتوصيات للمؤسسات التخطيطية في قطاع غزة.

#### خامساً: أهداف الدراسة:

١- التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها لتحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطية بقطاع غزة.

- ٢- تحديد المعوقات التي تواجه موظفي المؤسسات التخطيطية  
 ٣- توضيح العوامل التي تساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية ونجاحها تحقيق التميز المؤسسي  
 ٤- تقديم التوصيات لمعالجة المشكلات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة بغية الوصول إلى تحقيق التميز المؤسسي.

**سادسا: تساؤلات الدراسة:**

التساؤل الرئيسي للدراسة يتمثل في:  
 ما أثر الإدارة الإلكترونية على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطية وفقا لرؤية ٢٠٣٠؟

**ويتفرع من التساؤل الرئيسي مجموعه من الأسئلة الفرعية التالية:**

- ١- ما أثر البنية التحتية التكنولوجية على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطية؟  
 ٢- ما أثر الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطية ؟  
 ٣- ما أثر التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطية ؟  
 ٤- ما أثر الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات التخطيطية ؟

**سابعا: الاطار النظري:**

**أولا: الإدارة الإلكترونية:-**

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدرات العمل داخل المؤسسة والمكتبات، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية.  
 حيث تمثل الإدارة الإلكترونية تمثل أحد أهم الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وهي تسعى لتقديم الخدمات وتبسيط الإجراءات وإنجاز المعاملات وتحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات واتخاذ القرارات بكفاءة وجودة عالية وسرعة كبيرة، مما يعكس إيجابا علي علاقة المواطنين بالمنظمة ويجعل هذه الأخيرة بعيدة عن مختلف المشكلات والأزمات التي تهدد استقرارها واستمرارها في أداء وظائفها الحيوية وتؤثر علي قدراتها الذاتية في بناء الميزة



التنافسية وبذلك فهي عملية أساسية لنقل المجتمع الإداري من حالته التقليدية إلي الحالة الإلكترونية العصرية.

وتنشأ الإدارة الإلكترونية من خلال عدة مراحل تبدأ بتوفير المعلومات علي موقع إلكتروني، ثم تيسير الاتصالات المتبادلة بين الجهات، ثم الاتصال المباشر بالعملاء، ثم تطبيق النظم المتكاملة للخدمة والتبادل.

وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: هي العمليات الإدارية القائمة علي الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة علي الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والأخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

**وفي ضوء هذا التعريف فإن الإدارة الإلكترونية تتميز بالآتي:**

أولاً: إنها عملية إدارية: وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف ورسم السياسات.

ثانياً: الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال: وهي التي تفسر البعد الإلكتروني في مصطلح ( الإدارة الإلكترونية ).

وقد عرفها السالمي بأنها: عملية ميكنة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالإعتماد علي كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلي تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء علي الروتين والالتخاذ السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً.

كما عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها: استراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل علي تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات وعملائها مع استغلال أمثل لمصدر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة.

في حين عرفها بعض آخر بأنها: استخدام كافة الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل الإداري بدلاً من الإدارة الورقية، وذلك لتوفير الوقت والجهد بما يساعد في تحقيق كفاءة نظم الإدارة والعمل الإداري وتحسين العمل داخل المؤسسة.

ويصفها آخرون بأنها: استخدام وسائل التكنولوجيا ونظم المعلومات ووسائل الاتصال والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة من أجل رفع مستوي الجودة والفعالية الكلية للمؤسسة، وذلك من خلال تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات.

وتعرف الإدارة الإلكترونية أيضا بأنها: القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد علي تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات لطلابها من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد بما يسهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الاداء المؤسسي.

#### - التعريف الإجرائي للإدارة الإلكترونية:

١- الإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة لتحسين العمليات الإدارية داخل المؤسسات التخطيطية.

٢- تهتم بالانتقال من تقديم الخدمات بالطريقة التقليدية إلي الطريقة الحديثة.

٣- تعتمد علي استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل الإداري من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة.

٤- تهدف إلي القضاء علي الروتين الإداري، وزيادة التفاعل بين أجزاء المؤسسة وتحسين تقديم الخدمات للأفراد وتوفير الوقت والجهد والمال في إنجاز الأعمال.

٥- تسهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات ن التي من أهمها التزاحم والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين.

٦- أنها تقدم الخدمات للمواطنين بأقل وقت وأقل جهد وأقل تكلفة وتعمل علي الارتقاء بمستوي تقديم الخدمة وهذا يساعد علي تحقيق كفاءة الإدارة.

٧- تتم من خلال استخدام الوسائل الحديثة مثل البريد الإلكتروني والإنترنت والفاكس.

#### ١- أهمية الإدارة الإلكترونية:

تتجلي أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها علي مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، فضلا عن ذلك، تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيرات وحركة اتجاهات.

ومما لاشك أن الإدارة الإلكترونية أصبحت تشكل أهمية كبيرة في وقتنا الحاضر، فهي تعمل علي تحسين تقديم الخدمات، وسرعة الإجراءات الإدارية، وتفعيل النظام المعلوماتي والتخلص من التعقيدات الإدارية التي تواجه المواطنين عند التعامل مع الأجهزة والمؤسسات،

نظرا لأن الإجراء الوحيد داخل هذه المؤسسات يتطلب موافقة أكثر من جهة فضلا عن التأخير الذي ينتج عن غياب أحد الموظفين، وكل ذلك يؤدي إلي ضياع الوقت.

- ويمكن توضيح أهمية الإدارة الإلكترونية في التالي:

١ - أهمية الإدارة الإلكترونية علي المستوى القومي تتضح أهمية الإدارة الإلكترونية علي المستوى القومي بما توفره من فرص كثيرة تتمثل فيما يلي:

أ- تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية.

تساعد الإدارة الإلكترونية علي تحسين الخدمات الحكومية وتبسيط إجراءاتها مما يسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها للمواطنين ويحقق التواصل بين المنظمة الحكومية والمواطنين، كما تتيح الإدارة الإلكترونية للمنظمات الحكومية أيضا فرص قنوات اتصالات جديدة بين القائمين علي إدراتها وبين المواطنين مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات الحكومية ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة المتعلقة بها.

كما أن الإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة لمؤسسات، فتقديم الخدمات إلكترونيا يساعد في تحسين تقديم الخدمات للعملاء في أقل وقت، وبأقل تكلفة إلي جانب تحقيق جودة الخدمات المقدمة وزيادة التواصل بين المؤسسة والمواطنين.

ب- الاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة.

تتيح الإدارة الإلكترونية فرصة للكثير من المشروعات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة، وذلك نظرا لوجود بنية أساسية من شبكات وقواعد ومعلومات و يترتب علي ذلك إنشاء وتشغيل صناعات محلية تعمل في مجالات تكنولوجيا المعلومات تستطيع إعداد وتكوين الكوادر المتخصصة في ذلك والتي تكون قادرة علي مواجهة المنافسة في الأسواق العالمية.

ج- تدعيم جانب الصادرات في الدولة.

يترتب علي استخدام الإدارة الإلكترونية في الدولة تحقيق الشفافية التي من شأنها مساعدة وحدات الأعمال في هذه الدولة علي القيام بإجراء الأعمال والمعاملات بطريقة أسهل وأسرع.

د- زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم علي المشاركة في حركة التجارة العالمية.

في ظل غياب الإدارة الإلكترونية لا تستطيع المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم اختراق الأسواق العالمية نظرا لما تعانيه هذه المشروعات من غياب أو قصور في مواردها الاقتصادية وأساليبها الإدارية اللازمة لتحقيق ذلك، وهذا يعتبر الإدارة الإلكترونية أداة فعالة لدفع المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم علي المشاركة في حركة التجارة العالمية، حيث تمكنها من اختراق الأسواق الدولية بكفاءة وفعالية.

#### ه- ايجاد فرص جديدة للعمل الحر

تيسر الإدارة الإلكترونية للأفراد عمليات الوصول لبعض مراكز الاستهلاك التي يرغبونها، كما تتيح إمامهم فرص العمل الحر حيث يمكنهم من إنشاء وتشغيل مشروعات صغيرة أو متوسطة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة. وهناك من يري أن أهمية الإدارة الإلكترونية داخل المنظمات تتجلي في الخروج من مشكلات الإدارة التقليدية بالتوجه نحو الإدارة الإلكترونية، حيث يعمل النظام الإلكتروني علي تسهيل المعاملات بإيجاد أنظمة جديدة ومتطورة في مجال الأعمال الإدارية التي تساعد علي زيادة قدرة المنظمة علي النفاذ إلي العالم المتطور وسرعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، وتوفير أمام القائمين علي الإدارة كل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق في شتي التخصصات المرغوبة، كما تؤثر بدرجات متفاوتة علي أداء المنظمات وذلك من خلال التأثير علي كل الوظائف والأنشطة والأعمال الإدارية.

وتتعدى أهمية الإدارة الإلكترونية علي المستوى القومي عن المستوى المؤسسي في نوع الخدمات والمنتجات المتعلقة بها التي تتعامل من خلالها مع جميع نظم القطاعات الخاصة الموجودة بالمجتمع، كما أنها تقوم بتقديم وتبسيط الكثير من الخدمات والأشياء والإجراءات وغيرها. ويوجد العديد من البنود التي تعد ذات أهمية للاستفادة من الفرص والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية، يمكن حصر بعضها فيما يلي:

- تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة.
- اتساع نطاق المنظمات التي تتعامل فيها المنظمة.
- إسهام الإدارة الإلكترونية في القضاء علي التعامل الورقي.
- رفع الكفاءة، وتحسين الخدمات الإلكترونية ودعم الاقتصاد الوطني.

- التأكيد علي مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث درجة عالية من النوعية أو القيمة.

## ٢- مبادئ الإدارة الإلكترونية:

- تعد الإدارة الإلكترونية بمنزلة فلسفة عمل جديد لتطوير الأعمال الإدارية داخل المؤسسة فهي تساعد في الربط بين جميع اجزاء المؤسسة وتحسين الخدمات المقدمة لهم.
- أ- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل.
- ب- إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة.
- ج- إعادة بناء الأدوار والوظائف.
- د- إحلال الألة محل العامل، واستخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات، وإنجاز الأعمال والصفقات رقميا عن بعد.
- هـ- تبادل البيانات إلكترونيا لتغطي جميع العاملين في الشركة، وعلاقات الشركة مع الموردین مع العملاء والمجموعة المشتركة من الشركات.
- و- التفاعل الآلي.

## ٣- فوائد الإدارة الإلكترونية:

- أ- تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة.
- ب- اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية.
- ت- الدقة والموضوعية في العمليات الإنجازية المختلفة.
- ث- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة ومع المؤسسات الاخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.
- ج- ستقلل من استخدام الورق بشكل ملحوظ مما يؤثر إيجابيا علي عمل المؤسسة.
- ح- تجميع كافة الأنشطة والخدمات المعلوماتية والتفاعلية والتبادلية في موقع واحد علي شبكة الإنترنت.
- خ- تحقيق حالة اتصال دائم بالجمهور.
- د- تسهيل نظام الدفع الإلكتروني.
- ذ- تحسين مستوى الخدمة.
- ر- تقديم خدمات جديدة لم تكن ممكنة من قبل
- ز- تطوير آلية العمل وكواكبة التطورات.
- س- رفع كفاءة العاملين في الإدارة.

ثانيا: التميز المؤسسي:-

يعد السعي للتميز المؤسسي من أكثر الموضوعات اهميه وحداثه في مجال الاداره حيث اوضحت معايير التميز في مقدمه الاهداف التي تسعى المؤسسات الى تحقيقها لدم المزيد من التميز والتفرد في ادائها المؤسسي وهذا بدوره يتطلب من القيادات الاداريه والوحدات التنظيميه بذل الجهود المكثفه لتحقيق النجاح واحراز التقدم والتفوق بالاعتماد على السرعة والمرونة والابتكار ( Lenartz , 2013, p34 )

**ويعرف التميز المؤسسي:** بأنه قيام المؤسسة بمجموعة من الجهود التنظيمية المبنية على أهداف المؤسسة والتي تكون مخطط لها من أجل تحقيق مجموعة من المميزات التنافسية بشكل دائم.

**ويعرف التميز المؤسسي أيضا:** بأنه الممارسة الباهرة في ادارة المنظمة وتحقيق النتائج الصحيحة على مستوى الفرد والمنظمة، من خلال تلبية احتياجات الزبائن، من أجل الوصول الى الادارة الفعالة للموارد البشرية في المنظمة.

كما عرفه البرازي بأنه: الاعمال التي تجعل المؤسسة متميزة في الاداء من خلال الاستفادة من قدراتها ومواردها بشكل فعال للتميز على باقي المنافسين، ويظهر ذلك من خلال قدرة المؤسسة على التعامل مع الزبائن وقدرتها على أداء الاعمال والعمليات وتحديد سياسات واستراتيجيات إدارية وتنظيمية متميزة.

**ويعرف التميز المؤسسي بأنه** تعامل الشركات مع الصعوبات والمشاكل باستخدام طرق وأساليب حديثة، تؤدي الى حصول تميز لدى المنظمه، وهذه من صفات الادارة الحديثه بحيث تعتمد على التقنيات الجديدة، من أجل استثمارها في إنشاء ميزة تنافسية، وتطبيق الجودة الشاملة، مما يؤدي الى التميز وتحسين الاداء وتقوية مهارات وقدرات العاملين.

**ويعرف الباحث التميز المؤسسي بأنه** نجاح المؤسسة في الوصول إلى مكانة مرموقة في بيئة الاعمال على المستوى المحلي والدولي من خلال الاستغلال الامثل للموارد المتاحة وتقديم أفضل الخدمات التي تفوق توقعات العملاء ( الشمراني، ٢٠١٧، ص ٣٨).

١- أهمية التميز المؤسسي:

أ- الحاجة الملحة للمؤسسات لطرق واليات تتغلب فيها على المخاطر والمشكلات التي تواجهها، وخصوصا التغيرات الكبيرة في العصر الحالي.

- ب- رغبة المؤسسات في جمع البيانات الهامة من أجل تحويلها لمعلومات تساعدها في اتخاذ القرارات السليمة بخصوص الموارد البشرية واكتشاف قدراتها وتنمية مهاراتها بشكل يتناسب مع متطلبات العصر الحديث.
- ت- العمل على تطوير العاملين بشكل مستمر ليكون لديهم القدرة على مساندة عملية التميز المؤسسي مما يجعل المؤسسة قادرة على المنافسة.

### ٢- أهداف التميز المؤسسي:

يهدف التميز المؤسسي الى وجود تحسن مستمر وملمووس في الاداء على كافة قطاعات المؤسسات ويمكن تحديد اهداف التميز المؤسسي فيما يلي (Hardina , 2004 , p289).

- أ- بناء القدرات المؤسسية وتحديد نقاط القوة والضعف
- ب- اداره موارد المنظمه ضمن الضغوط البيئيه التوسع في بيئه الاعمال من خلال تحقيق هدف البقاء والاستمرار
- ت- الوصول السريع الى المستفيدين وتحقيق رغباتهم واحلامهم
- ث- الاستفادة من المعارف وتحديد المعارف الضمنيه
- ج- الاستثمار في المدخلات وتحديد العنصر البشري
- ح- قياده الاسواق وزياده الحصه السوقيه
- خ- اداره التغيير من خلال المواثمه بين الضغوط البيئيه والخارجيه والداخليه
- د- توزيع الادوار بين العاملين ويجاد بيئه تشجع على الابداع والابتكار

### ٣- خصائص التميز المؤسسي:

- أ- لقد حدد الشروقي خصائص التميز المؤسسي في النقاط التالية:
- ب- الانحياز نحو العمل من خلال الخروج عن أنماط الإدارة البيروقراطية.
- ت- الصلة الوثيقة بالمتعاملين والاستجابة لمقترحاتهم.
- ث- السماح بالاستقلالية التنظيمية في العمل.
- ج- الإنتاجية من خلال العاملين بتوفير الثقة والمشاركة.
- ح- الاهتمام بقيم المنظمة الجوهرية بحيث تكون مرتبطة بأعمال المنظمة.
- خ- البساطة والرشاقة في حجم المنظمة ومستويات هيكلها التنظيمي.
- د- رقابة ضمنية فعالة ومرنة بإتباع المركزية و اللامركزية.

## ٤- عناصر التميز المؤسسي:

يعتبر التميز المؤسسي هو تلك المنظمة التي تعمل على تفاعل العناصر الأربعة التالية ( Kristiansen ,2001,pp19-20).

أ- الإدارة: وتقوم بعمليات القيادة وتحديد استراتيجيه المنظمة ومستويات الاداء

ب- الافراد: اي كيفية ادارته وتوجيه السلوك التنظيمي من اجل تحقيق رضا العاملين

ت- النظم : وتشمل النظم المرتبطه بالموارد والعمليات التشغيليه لاداء مهام

ث- النتائج: وتتمثل في تحقيق رضا العملاء ورفاهيه المجتمع والمكاسب المستهدفه

٥- أبعاد التميز المؤسسي: للتميز المؤسسي مجموعة من الأبعاد، وقد حددها النعيمي فيما

يلي:

أ- القيادة:

القيادة العليا لها تأثير مباشر على التميز وذلك من خلال تنمية قدرات الافراد وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الإبداع والتميز وذلك من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة والقدرة على التفكير الذي يبتعد عن التقليد وكذلك اهتمامها بتشجيع المنافسة بين الافراد، كما ان القيادة العليا اذا ثبتت استراتيجيه الباب المفتوح ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الافراد فإن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المنظمة والقدرة على مناقشتها والوصول الى اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها كذلك فإن القدرة الابتكارية لدى الافراد تتأثر بنمط القيادة الديمقراطية، وان القائد المتميز الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي الاخطاء والنقص والقصور .

ب- الموارد البشرية:

تواجه المنظمات التحديات المتكررة والمتغيرة تطلب من الاداريات العليا بتبني سياسات استراتيجية تكيف مع هذه التحديات لتحقيق اهداف المنظمة بالأسلوب الناجح ونظرا للتغير السريع والمتجدد في بيئة العمل فانه يتوجب على الادارات العليا ان تتنبأ اسلوب التفويض وفتح مجال الحرية للموظفين في مختلف المستويات الادارية لاتخاذ القرارات المناسبة دون الرجوع للإدارة العليا، فالتميز المؤسسي يتضمن تحقيق اهداف الافراد واهداف التنظيم من خلال اشراك المؤسسين في صنع القرارات واتخاذها والتفكير بشكل منطقي، واستغلال الفرص التي تتطلب المبادأة والتركيز على الاهداف الرئيسية وعدم تشتت الجهود.



## ج - العمليات:

ان فئات المتعاملين كافة يعدون مثابة مستهلكين للسلع والخدمات وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلبي حاجات فئات المتعاملين فإنهم يلجؤون الى المنافسين للتعامل معهم وفي ظل ادارة التمييز فإن اللجوء الى هذه النتائج يعد مؤشرا علما أن شيئا ما يقيم خطأ في العمليات التي أدت لإنتاج هذه المنتجات والخدمات

## ثامنا: الاجراءات المنهجية:

١- نوع الدراسة: تنتمي هذه الدراسة الى نمط الدراسات وصفية و التي يمكن من خلالها الحصول على معلومات دقيقة تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالاتها، لذا فالدراسة الحالية تستهدف تحديد اثر الاداره الالكترونيه وتحقيق التميز المؤسسي لدى المؤسسات التخطيطية بقطاع غزة

وذلك من خلال الاستشهاد في هذا الوصف والتحليل بمعطيات الاطار النظري ونتائج الاطار الميداني للدراسة.

٢- منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يحاول قياس دور الادارة الالكترونيه في تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطية بالتطبيق على العاملين في المؤسسات التخطيطية بقطاع غزة.

## ٣- مجالات الدراسة:

أ. المجال المكاني: المؤسسات التخطيطية بقطاع غزة.

ب. المجال البشري: العاملين بالمؤسسات التخطيطية بقطاع غزة

ت. المجال الزمني: الفترة الزمنية لدراسة البحث

## ٤- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالمؤسسات التخطيطية بقطاع غزة والبالغ عددهم ٢٠٠ موظف.

## ٥- عينة الدراسة:

استخدم الباحث العينة العشوائية البسيطة، بسبب كبر حجم المجتمع وتمثاله بهدف جمع البيانات الأولية للدراسة، بلغ حجم العينة ١١٠.

**جدول (١) توزيع أفراد عينه الدراسه حسب النوع (ن=١١٠)**

م	النوع	ك	%
١	ذكر	٧٦	٦٩%
٢	أنثى	٣٤	٣١%
المجموع			١٠٠

**جدول (٢) توزيع أفراد عينه الدراسه حسب العمر (ن=١١٠)**

م	العمر	ك	%
١	أقل من 30 سنة	٢٤	٢١,٨%
٢	من 30 الى أقل من 40 سنة	٣٤	٣١%
٣	من 40 الى أقل من 50 سنة	٣٠	٢٧,٢%
٤	50 سنة فأكثر	٢٢	٢٠%
المجموع			١٠٠

**جدول (٣) توزيع أفراد عينه الدراسه حسب المؤهل العلمي (ن=١١٠)**

م	المؤهل العلمي	ك	%
١	ثانوية عامة	٠	٠
٢	دبلوم متوسط	١٨	١٦,٣%
٣	بكالوريوس	٦٤	٥٨,٢%
٤	دراسات عليا	٢٨	٢٥,٥%
المجموع			١٠٠

**جدول (٤) توزيع أفراد عينه الدراسه حسب المسمى الوظيفي (ن=١١٠)**

م	المسمى الوظيفي	ك	%
١	مدير	١٠	٩,١%
٢	نائب مدير	٥	٤,٥%
٣	رئيس قسم	٣٠	٢٧,٣%
٤	رئيس شعبه	٥٢	٤٧,٣%
٥	مشرف اداري	٨	٧,٣%
٦	أخرى	٥	٤,٥%
المجموع			١٠٠

جدول (٥) توزيع أفراد عينه الدراسة حسب سنوات الخبرة (ن=١١٠)

م	سنوات الخبرة	ك	%
١	أقل من 5 سنوات	٢٦	%٢٣,٦٤
٢	من 5 الى أقل من 10 سنوات	٢٤	%٢١,٨٢
٣	من 10 الى أقل من 15 سنة	١٦	%١٤,٥٤
٤	خمس سنوات فأكثر	٤٤	%٤٠
المجموع			١٠٠

٦- أداة الدراسة:

قام الباحث بإعداد استبيان حول " دور الادارة الالكترونيه في تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات التخطيطية " بالتطبيق على العاملين في المؤسسات التخطيطية في غزة.

٧- صدق وثبات الاستبانة:

يقصد بالصدق شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون واضحة لكل من يجيب عن تساؤلاتها، ومن أجل التحقق من صدق أداة الدراسة، أجرى الباحث اختبارات الصدق التالية:

- صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

حيث قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين حيث بلغ عددهم (١٠) محكماً، مختصين في مجال الإدارة والخدمة الاجتماعيه، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل عبارات الاستبانة.

- صدق الاستبيان:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها ( ٣٠ ) مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابعة له على النحو التالي:

أ- صدق الاتساق الداخلي للمحور الاول: الادارة الالكترونية  
البعد الاول: البنية التحتية التكنولوجية.

جدول (٦) صدق الاتساق الداخلي للبعد الاول: البنية التحتية التكنولوجية

م	العبارة	معامل الارتباط	الداله
١	يتوفر لدى المؤسسات التخطيطية أجهزة حواسيب حديثة تتناسب مع استخدام الأدوات الرقمية في العمل	.٨٧٧**	٠,٠٠١
٢	تعمل المؤسسات التخطيطية على تحديث برامج الحاسوب والتقنيات المستخدمة بشكل مستمر .	.٧٦٣**	٠,٠٠١
٣	يوجد العديد من السياسات الأمنية والتوجيهات التي تهدف إلى تأمين البيانات ومعدات الحاسوب	.٨٢٧**	٠,٠٠١
٤	تتوافر العديد من التطبيقات والبرامج الحاسوبية في المؤسسات التخطيطية التي يتم استخدامها لأداء الأعمال الإدارية عن بعد وتقديم الخدمات للجمهور .	.٨٦٩**	٠,٠٠١
٥	تعتمد المؤسسات التخطيطية تطبيق للأجهزة الجواله يتوفر فيه العديد من الخدمات والمعلومات التي يحتاجها الموظفين.	.٨٣٤**	٠,٠٠١
٦	تتوافر خدمة الإنترنت السريع لدى جميع موظفين المؤسسات التخطيطية.	.٧٩٨**	٠,٠٠١

يبين جدول (٦) معاملات الارتباط بين كل عبارات البعد الاول: البنية التحتية التكنولوجية والمعدل الكلي للبعد الاول، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل عبارة أقل من (٠,٠٥).  
البعد الثاني: الهيكل التنظيمي.

جدول (٧) صدق الاتساق الداخلي للبعد الثاني: الهيكل التنظيمي

م	العبارة	معامل الارتباط	الداله
١	تحرص إدارة المؤسسات التخطيطية على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر لينتاسب مع متطلبات الادارة الالكترونيه	.٨٦٤**	٠,٠٠١
٢	يسمح الهيكل التنظيمي بالمؤسسات التخطيطية بسهولة انتقال المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة	.٨٣٢**	٠,٠٠١
٣	يتيح الهيكل التنظيمي فرص تطوير أداء العاملين.	.٨٦٤**	٠,٠٠١

م	العبارة	معامل الارتباط	الداله
٤	تعتمد إدارة المؤسسات التخطيطية هيكل تنظيمي متوافق مع الإدارة الالكترونية	.٧٤٢**	٠,٠٠١
٥	إجراءات العمل محددة للجميع من خلال سياسات المؤسسات التخطيطية	.٧٦٧**	٠,٠٠١

يبين جدول (٧) معاملات الارتباط بين كل عبارات البعد الثاني: الهيكل التنظيمي والمعدل الكلي للبعد الثاني، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل عبارة أقل من (٠,٠٥).

**البعد الثالث: التخطيط الاستراتيجي.**

**جدول (٨) صدق الاتساق الداخلي للبعد الثالث: التخطيط الاستراتيجي**

م	العبارة	معامل الارتباط	الداله
١	تدعم الرؤية المستقبلية للمؤسسات التخطيطية الانتقال التدريجي نحو الإدارة الالكترونية	.٦٩٦**	٠,٠٠١
٢	تدرك إدارة المؤسسات التخطيطية نقاط القوة وجوانب الضعف لديها	.٨٢٨**	٠,٠٠١
٣	توفر المؤسسات التخطيطية الدعم الإداري والمالي الكافي لمتابعة تنفيذ عملية الإدارة الالكترونية	.٨٧٥**	٠,٠٠١
٤	تعتبر أهداف المؤسسات التخطيطية محفزة لقدرات ومهارات العاملين نحو الإدارة الالكترونية.	.٨٨٣**	٠,٠٠١

يبين جدول (٨) معاملات الارتباط بين كل عبارات البعد الثالث: التخطيط الاستراتيجي والمعدل الكلي للبعد الثالث، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل عبارة أقل من (٠,٠٥).

**البعد الرابع: الموارد البشرية.**

**جدول (٩) صدق الاتساق الداخلي للبعد الثاني: الموارد البشرية**

م	العبارة	معامل الارتباط	الداله
١	يتوفر لدى المؤسسات التخطيطية خبراء متخصصين قادرين على إتمام عملية الإدارة الالكترونية	.٩٢٤**	٠,٠٠١
٢	يتقن موظفي المؤسسات التخطيطية التعامل مع مختلف البرامج والنظم المستخدمة في الأعمال الإدارية والخدماتية	.٧٥٧**	٠,٠٠١
٣	يتوفر لدى المؤسسات التخطيطية خطة لتطوير الكوادر البشرية لتنفيذ	.٩٣٨**	٠,٠٠١

م	العبارة	معامل الارتباط	الداله
	الإدارة الإلكترونيه		
٤	تقوم المؤسسات التخطيطيه بتنفيذ برامج تدريبية بشكل مستمر لتطوير قدرات العاملين نحو الإدارة الإلكترونيه	.٧١٨**	٠,٠٠١
٥	تدعم المؤسسات التخطيطيه رغبة العاملين حول الاطلاع واكتساب المهارات اللازمة للإدارة الإلكترونيه	.٦٩٣**	٠,٠٠١

يبين جدول (٩) معاملات الارتباط بين كل عبارات البعد الرابع:الموارد البشرية والمعدل الكلي للبعد الرابع، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل عبارة أقل من (٠,٠٥).

ب- صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني:التميز المؤسسي للمؤسسات التخطيطيه

جدول (١٠) صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني:التميز المؤسسي للمؤسسات التخطيطيه

م	العبارة	معامل الارتباط	الداله
١	يملك العاملون رغبة في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات	.٨٤٤**	٠,٠٠١
٢	تحرص إدارة المؤسسات التخطيطيه على تقييم أداء الموظفين وفق منظومة تتسم بالعدالة والإنصاف	.٧٨٦**	٠,٠٠١
٣	توفر إدارة المؤسسات التخطيطيه مقومات بيئة عمل مريحة لموظفيها لضمان رضاهم	.٨١٦**	٠,٠٠١
٤	يلاحظ العاملون التحسين المستمر في مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين	.٨٧٤**	٠,٠٠١
٥	تعمل إدارة المؤسسات التخطيطيه العاملين على مساعدة العاملين على حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل.	.٨٧٥**	٠,٠٠١
٦	تحرص إدارة المؤسسات التخطيطيه على تقديم الخدمات للمواطنين في أوقاتها المحددة	.٨٢١**	٠,٠٠١
٧	تشجع إدارة المؤسسات التخطيطيه العاملين على العمل الجماعي والعمل بروح الفريق	.٧٨٤**	٠,٠٠١
٨	تسعى إدارة المؤسسات التخطيطيه باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي متميز	.٧٥٥**	٠,٠٠١

يبين جدول (١٠) معاملات الارتباط بين كل عبارات المحور الثاني: التميز المؤسسي للمؤسسات التخطيطية والمعدل الكلي للبعد الرابع، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل عبارة أقل من (٠,٠٥).

- تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

أ- تحليل محاور المتغير المستقل: الإدارة الالكترونية

جدول (١١) تحليل لابعاد المحور الاول: الإدارة الالكترونية

م	الابعاد	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	قيمه T	الترتيب
١	البنية التحتية التكنولوجية	٣,٥٨١	٧١,٦٣٧	٠,٩٥٢	٤,٥٤٣	١
٢	الهيكل التنظيمي	٣,٤٤٩	٦٨,٩٨٥	٠,٩٤٨	٣,٥٧٤	٢
٣	التخطيط الاستراتيجي	٣,٣٣٧	٦٦,٧٥٤	٠,٠٢٧٦	٢,٥٦٣	٤
٤	الموارد البشرية	٣,٣٩٤	٦٧,٨٩٥	٠,٠١١	٢,٩٢٤	٣
٥	الإدارة الالكترونية	٣,٤٤٠	٦٨,٨١٧	٠,٩٨٤٦	٣,٤٠١	
٦	التميز المؤسسي	١,٤٨٧	٦٥,٥٥	١,٠٢٩٧٨	٣,٢٧٧	

من خلال جدول (١١) تبين النتائج أن الوزن النسبي للمحور الأول " الإدارة الالكترونية " ( ٦٨,٨١ %) وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة، ويرى الباحث ذلك في اهتمام المؤسسات التخطيطية بالجوانب التكنولوجية والتوجه نحو رقمنة جميع الأعمال الإدارية لما لذلك من أهمية في سرعة إنجاز الأعمال وتقليل الأخطاء وخدمة شريحة كبيرة من الجمهور

ب- تحليل عبارات المتغير التابع: التميز المؤسسي للمؤسسات التخطيطية

جدول (١٢) تحليل لابعاد المحور الثاني التميز المؤسسي للمؤسسات التخطيطية

م	الابعاد	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	قيمه T	الترتيب
١	يمتلك العاملون رغبة في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات	٣,١٤٥٥	٦٢,٩١	١,٠٤٣٨٢	١,٠٩٦	٧
٢	تحرص إدارة المؤسسات التخطيطية على تقييم أداء الموظفين وفق منظومة تتسم بالعدالة والإنصاف	٣,٠٥٤٥	٦١,٠٩	١,١١٢٥٢	١,٠٣٣	٨

م	الابعاد	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	قيمه T	الترتيب
٣	توفر إدارة المؤسسات التخطيطية مقومات بيئة عمل مريحة لموظفيها لضمان رضاهم	٣,٢٠٠٠	٦٤,٠٠	١,١٦١١٠	.٣٦٤	٥
٤	يلاحظ العاملون التحسين المستمر في مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين	٣,١٦٣٦	٦٣,٢٧	١,١٣٤٧٠	٢,٨١٨	٦
٥	تعمل إدارة المؤسسات التخطيطية العاملين على مساعدة العاملين على حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل.	٣,٢٠٠٠	٦٤,١٢	١,١٦١١٠	.٤٨٩	٤
٦	تحرص إدارة المؤسسات التخطيطية على تقديم الخدمات للمواطنين في أوقاتها المحددة	٣,٤١٨٢	٦٨,٤٢	.٩٩٤٢٦	١,٠٠٠	١
٧	تشجع إدارة المؤسسات التخطيطية العاملين على العمل الجماعي والعمل بروح الفريق	٣,٤١٨٢	٦٨,٣٦	١,١٠٠٣٥	١,٥٢٦	٢
٨	تسعى إدارة المؤسسات التخطيطية باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي متميز	٣,٣٤٥٥	٦٦,٩١	.٩٤٧٠٨	٢,٨١٨	٣
	التميز المؤسسي	١,٤٨٧	٦٥,٥٥	١,٠٢٩٧٨	٣,٢٧٧	

من خلال جدول (١٢) تبين النتائج أن الوزن النسبي للمحور الثاني " التميز المؤسسي " ( ٦٥,٥٥ %) وهذا يعني أن استجابات المشاركين في الدراسة على هذا البعد كانت موافقة بدرجة متوسطة، ويرى الباحث إلى أن إدارة المؤسسات التخطيطية تبذل جهد من أجل الحصول على معلومات دقيقة حول المهام الإدارية والخدمات المقدمة للجمهور مما يسهم في



تقديم خدمات متميزة ومتكاملة تتسم بالسرعة والدقة والجودة بما يساعد للوصول إلى التميز المؤسسي.

#### **تاسعا: النتائج والتوصيات.**

من خلال استعراض الدراسة الميدانية وتحليل البيانات التي تم جمعها ميدانياً تم استخلاص عدد من التوصيات وهي على النحو التالي:

#### **أ- التوصيات التنفيذية:**

١. لا بد من توفير اجهزة تقنية حديثة تعمل على أحدث النظم المتطورة لضمان كفاءة الاداء المؤسسي.

٢. العمل على تطوير الشبكات الداخلية والخارجية وشبكات الدعم الفني وذلك لتفعيل خاصية العمل عن بعد بالإضافة لضمان عمل الخدمات الالكترونية المتعلقة بالعمل المؤسسي خاصة تلك التي تقدمها المؤسسات التخطيطية

٣. الاعتماد على الكوادر البشرية الشابة من المتميزين والمختصين وخاصة في المجالات التقنية مما يرفع من جودة الادارة الالكترونية ويساهم في تطويرها.

٤. تفعيل الرقابة الالكترونية والرقابة الذاتية للموظفين مما يضمن سير العمل وفق الخطط والاستراتيجيات المعدة والادارة الالكترونيه الذي تستهدفه رؤية القطاع ٢٠٣٠.

#### **ب- التوصيات العملية:**

١. العمل على تدريب الكوادر البشرية وخاصة التدريب المتعلق بالتقنيات والبرامج الحديثة مما يساهم في مواكبتهم للتطوير وتحقيق أهداف المؤسسة.

٢. العمل على وضع معايير عملية وعلمية لاختيار الموظفين العاملين بالمؤسسات التخطيطية.

٣. العمل على التقييم المستمر لأداء العاملين بالإضافة لتقييم الاجهزة والقيام بالإجراءات التطويرية اللازمة مما يحقق التطور والنمو السريع.

٤. ان التميز لا يتم الا بإيجاد قيادة إدارية متكاملة مع موظفين كفء ولا يتحقق ذلك الا من خلال تنمية وتطوير الاتصالات الادارية والشبكات الخارجية والداخلية.

٥. تنمية بيئة العمل المؤسسي وخاصة البيئة التقنية من خلال إعداد البنية التحتية الملائمة والمتطورة والتي تساهم في التوسع والنمو المتسارع

## المراجع:

## أولاً: المراجع العربي.

- أحمد، محمد غنيم (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية من حيث أفاق الحاضر، وتطلعات المستقبل، بحث منشور مجلة الملك فهد، السعودية، جامعة الملك فهد.
- إبراهيم، صديق وآخرون (٢٠١٨). أثر نظم أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية، مج (١٢)، ع (١١).
- ابن حليم، على عبد الفتاح (٢٠١٦). الإدارة الإلكترونية المتطلبات المعوقات، مجلة المعرفة، جامعة الزيتونة، كلية العلوم الادارية والمالية، ترهونه، المجلد / العدد (٣).
- السلمي، على (٢٠٠٩). ادارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، القاهرة، دار غريب للطباعة، والنشر والتوزيع.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠٠٤). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها، بحث منشور في المؤتمر العلمي السنوي العشرون، جامعة المنصورة، كلية التجارة.
- أيوب، نادية (٢٠٠٤). تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية، السعودية، جامعة الملك سعود.
- التمام، عبد الله بن على (٢٠٠٧). الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري "دراسة ميدانية على الكليات التقنية من وجهة نظر أعضاء المالية التعليمية والتدريبية، رسالة دكتوراه غير منشورة، السعودية، جامعة أم القرى، كلية التربية.
- العتيبي، نايف بن عبد الرحمن (٢٠٠٥). معوقات التعليم الإلكتروني في تطبيقات، رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين، جامعة مؤتة.
- أبو زيد، ساره عبد الفتاح خالد (٢٠٢١). متطلبات تحقيق التميز المؤسسي لتفعيل ثقافته التنافسيه بين الجمعيات الاهليه، بحث منشور في المجله العلميه للخدمه الاجتماعيه، كليه الخدمه الاجتماعيه، جامعه اسويط، المجلد (١٣)، العدد (١).
- السعودي، موسى احمد (٢٠٠٨). اثر تطبيق مفهوم اداره الجوده الشامله في التميز التنظيمي في البنوك التجاريه العامله في الاردن، بحث منشور في المجله الاردنيه في اداره الاعمال، الاردن، المجلد (٤)، العدد (٣).
- بدوى، عبد الرحمن (٢٠١٧). مناهج البحث العلمي، دار النهضة العربية، القاهرة.

حسن، محمد عبد الرحمن (٢٠٢١). التحول الرقمي كمؤشر تخطيطي لتحقيق الاصلاح الاداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، بحث منشور في مجله الخدمه الاجتماعيه للدراسات والبحوث الاجتماعيه العدد (٢٢)، جامعه الفيوم، كليه الخدمه الاجتماعيه.  
رشيد، أحمد (١٩٩٨). نظريه الإدارة العامه السياسه العامة والإدارة، القاهرة، دار النهضة العربية.

سليمه، سعيدى (٢٠٠٨). واقع شبكة المعلومات في ظل الإدارة الإلكترونية للمعلومات، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينه  
عبد العزيز، اسماء (٢٠٢٣). مفهوم ومراحل التميز المؤسسى، ٦ يناير ٢٠٢٣ متاح على <https://mawdoo3.com>

علي، اسامه عبد السلام (٢٠١١). التحول الرقمي للجامعات المصريه المتطلبات والاليات، بحث منشور في الجمعيه المصريه للتربيه المقارنه والاداره التعليميه، العدد (٣٣) مجلد (٤).  
محمد، احمد (٢٠١٨). الإدارة الإلكترونية، ط٣، دار الميسرة، عمان.

محمد، حاتم سعد الدين (٢٠٠٧). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين فعالية المنظمات الحكومية المصرية، درسه تطبيقية على جامعة الزقازيق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزقازيق، كلية التجاره.

هلالى، حسين مصطفى، آخرون (٢٠١٨). الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.

ثانيا: المراجع الاجنبيه.

Kristiansen, Kai (2001). Benchmarking, Measuring Business Excellence, V.5, N.1.

Hardina. Donna (2002). Analytical skills in community organization. New York. Columbia university press.

Lenartz, Christian (2013). Competition between Social and private rental housing, IOS press under the imprint Deift University press, New Yourk.