



عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

واقع السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية
وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي
"دراسة ميدانية على شركات الاتصالات والانترنت بالمحافظات الجنوبية"

إعداد

رامي عبد الفتاح مقداد

رسالة ماجستير



عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

واقع السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية
وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي
"دراسة ميدانية على شركات الاتصالات والانترنت بالمحافظات الجنوبية"

إعداد

رامي عبد الفتاح مقداد

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1441 هـ - 2020 م.

تطبيق مبادئ الحكم الرشيد واثرها فى تطوير السياسات العامة "
لوزارات السلطة الفلسطينية
"دراسة حالة سياسة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات "

إعداد:

رامي عبد الفتاح خليل مقداد

إشراف الدكتور :

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الدكتوراه فى فلسفة الإدارة
العامة

معهد التنمية المستدامة/كلية الدراسات العليا/ جامعة القدس

1441هـ/2020م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا

واقع السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية وأثرها في
تطوير الأداء المؤسسي
دراسة ميدانية على شركات الاتصالات والانترنت بالمحافظات الجنوبية*

اسم الطالب : رامي عبد الفتاح خليل مقداد
الرقم الجامعي : 21810499

اشراف الدكتور : حسن خميس السعدوني

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2020/12/1 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة
اسماؤهم وتواقيعهم

التوقيع

1- رئيس لجنة المناقشة : الدكتور حسن خميس السعدوني

التوقيع

2- ممتحنا داخليا : الدكتورة عروبة البرغوثي

التوقيع

3- ممتحنا خارجيا : الدكتور علي شاهين

القدس - فلسطين

1441هـ/2020م

الإهداء

إلى الغائب الحاضر فى الحال والترحال.. .. وطنى المعذب.. .. فلسطين،
إلى الروح التي سكنت جسدي، وظلت البوصلة التي تسترشد بها سفينتي... إلى روح أبي رحمه الله،
إلى الكريمة التي علمتني الأحرف الأولى، وساندتني حتى هذه المحطة من الحياة.. أمي حفظها الله،
إلى من تحملت عناء الرحلة، وقدمت الغالي والنفيس لاستكمال المسيرة.. .. زوجتي الحبيبة
إلى شموع العمر، وهدف الرحلة: (خالد، محمد، عبد الفتاح، يحيى، علي، ومعشوقتي الصغيرة ندى)،
إلى إخوتي.. .. وأخواتي.. .. وأهلي.. .. وربيعي وعشيرتي.
للأحبة الذين قضوا فى طريق ذات الشوكة... حمدى و محمد وياسر وجمال وكمال والعمادين وزهير
أهدي هذا العمل المتواضع

الباحث/

رامي عبد الفتاح مقداد

إقرار

أقر أنا معد الرسالة، بأنها قدمت لجامعة القدس؛ لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا، لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

رامي عبد الفتاح مقداد

التاريخ: 2020/09/15م

شكر وعرفان

أتقدم للإنسان الدكتور/ حسن السعدوني بالشكر العميق على ما منحي من وقت وما تقدم به من تقدير وارشاد، ومعلومات أدت إلى اتمام العمل بهذه الرسالة.

كما وأتقدم بجزيل الشكر والامتنان، للأساتذة الأفاضل في برنامج الماجستير، لما أسدوه لنا من نصائح وما قدموه من مساعدة أدت إلى وصولنا لهذه المرحلة.

كما وأتقدم بفائق الشكر والامتنان للأساتذة المناقشين الدكتور على شاهين والدكتور عروبه البرغوثي على معلوماتهم وملاحظاتهم ومدخلاتهم القيمة التي اثرت المادة العلمية لهذا البحث وأتقدم بعميق الشكر والامتنان لأسرة معهد التنمية المستدامة بجامعة القدس وعلى رأسها أ.د أحمد حرز، و الشكر والعرفان موصول للدكتورة/ تهاني جفال منسقة البرنامج في قطاع غزة على جهودهم في انجاح هذا البرنامج الرائع، والشكر موصول لجامعتي جامعة القدس، جامعة العاصمة ورئيسها الدكتور عماد ابو كشك على اتاحة الفرصه لطلابنا بالمحافظات الجنوبية بالالتحاق بهذا البرنامج الرائع، ولا يفوتني أن أشكر زملائي وشركائي ، د. خالد أبو حسنة والاستاذ/ هاني العلمي الذين تحملوا عني العبء الكبير في العمل لانشغالي بالدراسة.

لهم مني جميعا ولمن أسهم في اتمام هذه الرسالة، فائق الشكر، وعميق الامتنان.

الباحث/

رامي عبد الفتاح مقداد

مصطلحات الدراسة

الحكم الرشيد

مبادئ الحكم الرشيد

السياسات العامة: هي عبارة عن برنامج عمل هادف، أو سلسلة من القرارات، تتخذها الحكومة أو هيئة

معينة، تتعلق بمجال معين، كالتعليم، الصحة، .. الخ لأجل معالجة القضايا، والمشاكل المجتمعية الأنية والمستقبلية. (قرقاج، 2011).

الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات: هي كافة التقنيات والوسائط التي تستخدم في ارسال واستقبال ، وتبادل المعلومات الرقمية بأشكالها المختلفة، السمعية والمرئية، والبيانات المعتمده على بروتوكولات النقل الرقمي، كالإنترنت وتطبيقاتها والهواتف الذكية وشبكات الاتصالات الخلوية باجيالها المختلفة بمعنى أنها الاتصالات الموحدة والمتكاملة، بهدف نقل وتخزين البيانات

السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات: هي عبارة عن مجموعة من العمليات والقرارات والإجراءات، التي توضح توجهات وتطلعات، وأهداف وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتحدد برامجها لإشباع حاجات مجتمعية، وحل مشكلات مرتبطة مع التطور التكنولوجي، مع تحديد الأولويات، وتخصيص للموارد والإمكانات الواجبة للتنفيذ، والتي تم قياسها من خلال الأبعاد الفرعية التالية (حماية المستهلك، تنظيم المنافسة، تشجيع الاستثمار، توسعة البنية التحتية).

ملخص الدراسة/

هدفت الدراسة التعرف على تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في وزارات السلطه الوطنية الفلسطينية ، وأثرها على تطوير السياسات العامة لمؤسسات السلطة الفلسطينية ، من خلال التطبيق على وزاره الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات بالمحافظات ، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في وزاره الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات والبالغ عددهم 120 موظفا وموظفة، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها باستخدام أسلوب المسح الشامل، وقد بلغت الاستبانات المستردة، والصالحة للتحليل الاحصائي (138) استبانة، كما وتم استخدام أداة المقابلة، لجمع البيانات من لجنة السياسات بالوزارة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في وزارات السلطة الفلسطينية جاء بدرجة متوسطة ، كما وجاء مستوى الأداء المؤسسي بدرجة متوسطة ، وبينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، بين السياسة العامة لقطاع الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، والأداء المؤسسي، وكذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية للسياسة العامة لقطاع الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات بجميع أبعادها، في الأداء المؤسسي، كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابة المبحوثين، حول السياسة العامة لقطاع الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات والأداء المؤسسي، تعزى للمتغيرات التالية:(الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي) بينما توجد فروق، تعزى لمتغير طبيعة نشاط الشركة لصالح شركات الإتصالات.

وبناء على النتائج، فقد أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها:

العمل على تشجيع الجمعيات والمؤسسات الخاصة بحماية المستهلك على مراقبة أسواق الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ورفع تقارير دورية إلى الجهات المعنية، وضرورة مساهمة الحكومة في تقديم حزمة من التسهيلات المالية للمستثمرين الجدد، وتذليل كافة العقبات امام المستثمرين في هذا القطاع الحيوي والمهم، وكذلك ضرورة الاستفادة من التوجهات الإيجابية التي يملكها مديرو شركات الإتصالات والانترنت نحو عملية تطوير الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث

والدراسات حول هذا الموضوع من أجل التحقق من ماهية العلاقة القائمة بين السياسة العامة والأداء المؤسسي.

Abstract:

This study aimed to identify the reality of the general policies of the communications and information technology sector and its impact on developing Organizational performance, by applying to licensed companies of telecommunications and internet companies in Gaza Strip, and in order to achieve the goals of the study I used the descriptive analytical approach, and the study community is made up of all employees with positions The administrative staff in those companies, whose number is (156) employees, The questionnaire was used as a main tool for data collection, as it was distributed using the comprehensive survey method. The retrieved and valid questionnaires for statistical analysis reached (138) questionnaires, and the corresponding tool was used to collect data from the Ministry's Policy Committee.

The study reached a set of results, the most important of them are: The level of applying public policies for the communications and information technology sector came to a large extent where the relative weight reached (74.8%), and the level of institutional performance came at a moderate degree where the relative weight reached (65.4%), The results also showed a statistically significant relationship between the general policies of the telecommunications and information technology sector in its four dimensions and institutional performance. Likewise, there is a statistically significant effect of the general policies of the communications and information technology sector in all its dimensions on institutional performance, and also indicated that there are no statistically significant differences between the averages of the respondents about the general policies of the communications and information technology sector and institutional performance due to the following variables (gender, age group, educational qualification , Years of service in the field of communications and information technology, job title) while there are differences attributable to the variable nature of the company's activity in favor of telecommunications companies.

Based on the results, the study recommended several recommendations, the most important of which are: Work to encourage consumer protection associations and institutions to monitor telecommunications and information technology markets, Work to encourage consumer protection associations and institutions to monitor the telecommunications and information technology markets, and submit periodic reports to the relevant authorities, and the need for the government to provide a bunch of financial facilities to new investors, And overcoming all obstacles to investors in this vital and important sector, as well as the need to take advantage of the positive directions that managers of telecommunications companies and the Internet have towards the process of developing institutional performance, in addition to the need to conduct more research and studies on this subject in order to verify what is the relationship between public policies And institutional performance.

الفصل الأول

خلفية الدراسة/

1.1: مقدمة الدراسة:

تعتبر السياسة العامة خلاصة عملية منظمة، يتفاعل بها عدة عناصر، كالمرتكزات والمطالب الضرورية التي تراها الدولة، من خلال التوجه الاستراتيجي، فضلا عن توفير الدعم والموارد والميزانية والقرارات الحاكمة، لتنفيذ تلك السياسة، كما وتعتبر السياسة العامة هي الوسيلة التي يتم بواسطتها تحقيق الأهداف والغايات، التي تم تبنيها في الخطط الاستراتيجية، لذا فان مراقبة وتقييم كيفية تنفيذ الجهاز الحكومي لهذه السياسات، تنعكس في الخطط الاستراتيجية للدولة، وبالتالي في صياغة سياسة أخرى، أو تطوير السياسة الحالية (العزاوي، 2019).

هذا وتتعدد السياسات التي تنتهجها الحكومات عادة في إدارة المؤسسات والمرافق العامة، التي تقدم الخدمات ما بين أساليب مباشرة، وأخرى غير مباشرة، ويتم الحرص عادة على تبني السياسة التي تضمن حسن سير المؤسسات بانتظام وأطراد، وتقديم أفضل الخدمات الممكنة للمواطنين، بما يتناسب مع تحقيق الأهداف الاقتصادية والتنموية من جهة، وتعزيز حماية حقوق المواطنين في تلقي خدمات حيوية بجودة معقولة، وأسعار مناسبة من جهة أخرى، مع الحرص على تلبية متطلبات الإدارة الرشيدة، التي تقوم على وجود تنظيم قانوني ومؤسسي سليم، وانتهاج إدارة حكيمة ملتزمة بقيم النزاهة ومبادئ الشفافية ونظم المساءلة. وبغض النظر عن الأساليب التي تنتهجها الحكومات في تقديم الخدمات،

فإنها تبقى هي المسؤولة أولاً وأخيراً أمام المواطنين عن السياسات والأساليب، التي تتبعها في إدارة تلك المؤسسات والمرافق المقدمة للخدمات.

ويعتبر مرفق الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من المرافق والمؤسسات التي اختارت دولة فلسطين إدارتها بأسلوب غير مباشر، من خلال إبرام إتفاقات وعقود إمتياز مع شركات القطاع الخاص، لتقديم مختلف خدمات الاتصالات نيابة عنها، مع خضوع تلك الشركات للرقابة والمساءلة من كافة الجهات الرقابية الرسمية ذات العلاقة، للتأكد من مدى التزامها بالاتفاقات الموقعة معها من جهة، ومن جهة أخرى مدى ضمان مراعاتها لحقوق المواطنين في الحصول على خدمات ذات جودة مناسبة، وأسعار معقولة تتناسب مع الوضع الاقتصادي (الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - أمان، 2019).

من ناحية أخرى يحظى مفهوم الأداء المؤسسي بأهمية كبيرة في إدارة المؤسسات بشكل عام، وفي قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بشكل خاص، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاماً في تحقيق الوسائل، لتقييم وقياس مستوى التقدم في الأداء من أجل تحقيق أهداف هذا القطاع الهام. وتعتبر عملية تطوير الأداء، الطريقة المنتظمة لحل مشاكل المؤسسات بصورة متقنة، بداية بالتقييم الذاتي للمؤسسة، والصورة التي تطمح المؤسسة للوصول إليها. ولمعالجة الفرق بين الحالتين، فلا بد من معرفة مسببات هذا الفرق وتحليلها، والتعرف على أثر بيئة العمل على أداء تلك المؤسسات، وبالتالي اتخاذ الإجراءات اللازمة، والتدابير المناسبة لتطوير الأداء، والخروج من الوضع الحالي إلى وضع أفضل مما كانت عليه، وذلك بالقيام بالقياسات، ومراجعة النظام والمعدات والتقنيات والوسائل وإجراءات العمل والسياسات والاستراتيجيات، ونظام تحفيز ومكافأة العاملين وتدريبهم، والوصول إلى اتفاق تام في كل ما يلزم تطويره، وتطبيقه على أرض الواقع، ثم القيام بعملية اختباره وتقييمه (الخشروم ومرسي، 1999).

إن التنظيم الفعال لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، يضمن حصول المستهلكين على أفضل الخدمات بأقل الأسعار، كما يضمن تطبيق أحدث التقنيات تماشياً مع التطور السريع الذي يشهده عالم الاتصالات، وأي تأخير في تطبيق الأسس والقوانين الحديثة لتنظيم هذا القطاع، تنتج عنه خسائر فادحة للفرد والمجتمع ككل، وخاصة التأخير في تطبيق نظم اتصالات حديثة.

وقد جاءت هذه الدراسة استجابة إلى الدور الكبير والبارز الذي تلعبه السياسة العامة في تطوير الأداء المؤسسي لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في فلسطين، خصوصاً في الظروف

الاستثنائية التي تحيط بفلسطين، حيث يخضع الفلسطينيون لقيود كثيرة مفروضة على حركتهم من الاحتلال الإسرائيلي، لذلك، فإن هناك حاجة اجتماعية وسياسية وتجارية أكبر، لخدمات اتصالات متقدمة ومنتطورة، تلبي احتياجات المجتمع وتطلعاته.

2.1 مشكلة الدراسة

يعتبر قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أكثر القطاعات الاقتصادية الفلسطينية نمواً، حيث حقق في العام 2019 ما نسبته (6.8%) من إجمالي الانتاج الكلي لقطاعات الاقتصاد الفلسطيني حيث تعد هذه النسبة مرتفعة مقارنة مع القطاعات الأخرى (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2019)، بل ويكاد يكون هو القطاع الوحيد القادر، على تحقيق معدلات نمو سنوية مستمرة، في ظل أوضاع وظروف الحصار والإغلاق الممارسة من الاحتلال الإسرائيلي، حيث أشار تقرير مساهمة القطاعات الاقتصادية في الناتج المحلي الفلسطيني بأن قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات يحقق ما نسبته (4.09%) من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2017).

ولقد أصبح لقطاع تكنولوجيا المعلومات دورا بارز في سعي الحكومة الفلسطينية نحو بناء اقتصاد معرفي، حيث يستفيد الاقتصاد الفلسطيني من هذا القطاع على مستويين: الأول/ يتعلق بما يقدمه هذا القطاع من منتجات، تساهم في زيادة القيمة المضافة في الناتج المحلي، والثاني/ يتمثل في مساعدة منتجات هذا القطاع في تطوير القطاعات الأخرى، من خلال توفير البرمجيات المتقدمة والملائمة لإنجاز الأعمال، وتوفير خدمات اتصال سريعة وسهلة وغير مكلفة، الأمر الذي يساعد في زيادة الإنتاجية، وتطور هذه القطاعات، لكي تصبح مهياً لتطور الاقتصاد المعرفي في فلسطين، وما لهذا القطاع من دور في خلق العديد من فرص العمل والتي بلغت (9400) وظيفة (الجهاز المركزي للإحصاء، 2017)، إضافة إلى ذلك الدور الرئيس الذي يلعبه قطاع تكنولوجيا المعلومات في إنجاز الحكومة الإلكترونية، وكافة المعاملات التجارية والمالية الإلكترونية اللازمة، لقطاع المال والأعمال، وهو ما يمثل شرطا ضروريا للاندماج في الأسواق المالية العالمية، التي أصبح جل أعمالها تمارس إلكترونياً.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذل لتطوير الأداء المؤسسي للشركات والمؤسسات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتأكيد المستمر على ضرورة تطوير أنظمتها، إلا أنه من

الملاحظ أن هذه المؤسسات تعاني من بعض أوجه القصور والضعف في أدائها المؤسسي، والتي ترجع إلى أسباب داخلية أو خارجية، ونورد منها على سبيل المثال:

- الافتقار إلى الليات واضحة لسير الأداء المؤسسي، وعدم اتباع المعايير الدولية للتميز في الأداء.
- غلبة الطابع التقليدي والروتيني والنمطي في الإنجاز، مع أهمال في تطوير الممارسات المرتبطة بالجوانب الإدارية والعلمية والبحثية.
- إعاقة الاحتلال الإسرائيلي إستيراد أجهزة اتصالات وتكنولوجيا المعلومات المخصصة لتطوير شبكات الاتصالات وحجزه لها، مما يؤثر على، قدرة الشركات في تطوير أدائها وتقديم خدماتها بشكل أفضل ويواكب التغيرات العالمية.

إضافة إلى ذلك فقد اوصت دراسة قام بها (Tucker, 2012)، بإجراء دراسات تقدم أكثر من مجرد تحليل لواقع تطور القطاع، بل تساعد على تحقيق نمو شامل وطويل الأجل، إضافة إلى تحسين القدرات المالية من خلال التوسع في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لإيجاد بنية تحتية اقتصادية، وتنمية بشرية مستدامة في فلسطين، ويعتبر ذلك واجب ينبغي القيام كما أوضحت إلى أن الارتقاء بالقطاع، مرتبط بإحداث تغيير في منظومة التعليم، بما يشمل الاستفادة من التطورات الجارية في مجال العلم والتكنولوجيا، كما حثت على العناية بالبيئة التنظيمية والمالية، والمضي قدما في تنفيذ الاعفاءات الضريبية لشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، على أساس حجم الشركة لتشجيع التوظيف في القطاع... ..

ومع أهمية هذا القطاع في تعزيز التنمية الفلسطينية بكافة أشكالها، إلا أنه مرتبط بشكل أساس بالقوانين والسياسات الحكومية، ويتأثر بها بشكل كبير، حيث أشارت دراسة (فروانة، 2016)، في توصياتها إلى ضرورة تفعيل السياسة العامة التي تشجع على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ضمن خطة للإصلاح والتنمية الوطنية الفلسطينية، وتنظيم ومراجعة البيئة التشريعية والقانونية التي تخدم بيئة عمل قطاع الاتصالات الفلسطينية، إضافة إلى الاستمرار في تطوير البنية التحتية لاقتصاد المعلومات، والتي تتمثل بشبكات الاتصالات، والتي تقوم عليها كافة الأنشطة الاقتصادية، كوسيلة لتحقيق التوسع والانتشار الجغرافي في مختلف القطاعات الخدمية والصناعية.

ومن هنا تتبلور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: "ما أثر السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، في تطوير الأداء المؤسسي لشركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة؟" وينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- أ- ما واقع تطبيق السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة؟
- ب- ما واقع تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة؟
- ت- هل توجد علاقة بين السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بإبعادها (حماية المستهلك، تنظيم المنافسة، تشجيع الاستثمار، توسعة البنية التحتية) وتطوير الأداء المؤسسي، من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة؟.
- ث- هل يوجد أثر للسياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (حماية المستهلك، تنظيم المنافسة، تشجيع الاستثمار، توسعة البنية التحتية) ، في تطوير الأداء المؤسسي من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة؟
- ج- هل توجد فروق بين متوسط إجابات عينة الدراسة، حول واقع تطبيق السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة، تعزي للمتغيرات التالية: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة)؟
- ح- هل توجد فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزي للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة)؟

3.1: أهداف الدراسة

تمثلت أهداف الدراسة بالهدف الرئيس المتمثل في: التعرف على واقع تطبيق السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي لشركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة من وجهة نظر تلك الشركات. كما ينتزع من الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية وهي كالتالي:

- أ- التعرف على واقع تطبيق السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة.
- ب- معرفة واقع تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة.

- ت- تبيان طبيعة العلاقة بين السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتطوير الأداء المؤسسي، من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة.
- ث- المساهمة في الكشف عن أثر السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي، من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة.
- ج- قياس الفروق في متوسط إجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزي للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة).
- ح- قياس الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة، حول تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة، تعزي للمتغيرات التالية: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة).
- خ- الخروج بتوصيات بعد إتمام هذه الدراسة، تساهم في تطوير السياسة الحكومية آليات تنفيذها بما يحقق التطوير للشركات العاملة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

4.1: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تبحث في واقع السياسة العامة، التي تنتهجها وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، وأثرها في تطوير شركات الاتصالات والانترنت العاملة في قطاع غزة، من وجهة نظر تلك الشركات، حيث تسعى هذه السياسة إلى تنظيم وتطوير العمل في الشركات العاملة في قطاع الاتصالات، وتشكل أهمية هذه الدراسة على مستويين:

أولاً/ الأهمية العلمية

- تعتبر هذه الدراسة الأولى -في حدود علم الباحث- التي تتطرق إلى أثر السياسة العامة الخاصة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، في تطوير الأداء المؤسسي، من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة.
- تعتبر نتائج الدراسة كمرجع نظري في المكتبة الفلسطينية للمتخصصين في سياسة الحكومة نحو قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

- تمثل هذه الدراسة محاولة متواضعة لسد هذه الثغرة بين الرؤى المتناثرة، حول إمكانية تطوير قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطيني من خلال السياسة العامة، الخاصة بهذا القطاع.
- تقدم الدراسة إطاراً نظرياً غنياً، حول واقع السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والأداء المؤسسي، من خلال عرض مقاربات الكتاب والباحثين في هذا المجال، واستعراض مختلف توجهاتهم حول هذا الموضوع، وذلك لاستجلاء الغموض، وتوضيح الرؤية حول واقع السياسة العامة الخاصة بقطاع الاتصالات، وسلبياتها وإيجابياتها، ومدى أثرها في تطوير أداء المؤسسات.
- قد تسهم الدراسة الحالية في تسليط الضوء على متغيرات الدراسة وابعاد كل متغير منها ، وذلك من خلال الاطلاع على أدبيات الدراسات السابقة.

ثانياً/ الأهمية العملية

- قد تسهم هذه الدراسة في لفت انتباه أصحاب القرار، وواضعي السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من خلال تقديمها رؤية واضحة حول واقع تطبيق تلك السياسات، بما يعمل على متابعة تطبيقها.
- قد تسهم هذه الدراسة في تقديم توصيات ومقترحات من شأنها تطوير أداء قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وذلك بالاعتماد على تحسين السياسات العامة المتعلقة بهذا القطاع.

5.1: فرضيات الدراسة

- انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأسئلتها ومتغيراتها، فإن الدراسة تسعى للتحقق من الفرضيات الآتية:
- الفرضية الرئيسية الاولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة.
 - الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بأبعادها الأربعة (حماية المستهلك، تنظيم المنافسة، تشجيع الاستثمار، توسعة البنية التحتية لتوفير الخدمات) في تطوير الأداء المؤسسي من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة.

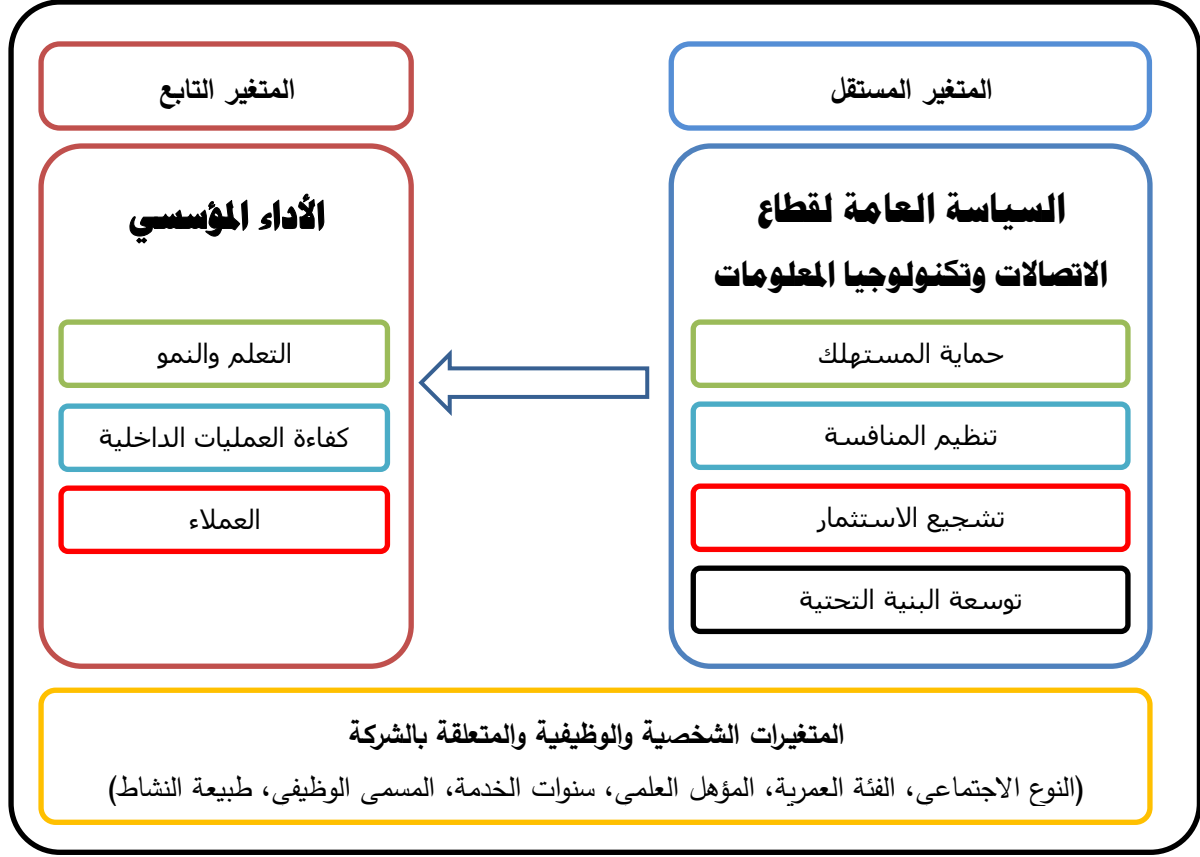
- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزي للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة).
- الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تطوير الأداء المؤسسي بشركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزي للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة).

6.1: نموذج ومتغيرات الدراسة:

تم تصميم نموذج الدراسة وتحديد متغيراته، من خلال الرجوع إلى أدبيات الدراسات السابقة بالإضافة إلى الخطة الاستراتيجية لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2017-2024)، حيث تم تحديد الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل، المتمثل في السياسات العامة: (حماية المستهلك، تنظيم المنافسة، الاستثمار، توسيع البنية التحتية لتوفير الخدمات)، وذلك بالاعتماد على السياسة التي شملتها الخطة الاستراتيجية (الخطة الاستراتيجية لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2017).

بينما تم تحديد الأبعاد الفرعية للمتغير التابع، المتمثل في الأداء المؤسسي، والتي كانت على الشكل التالي: (التعلم والنمو، كفاءة العمليات الداخلية، العملاء) بالاستناد إلى دراسة (إيلي، 2019)، ودراسة (حسن، 2016)، ودراسة (الكرخي، 2015)، ودراسة (عوض، 2009)، ودراسة (Al Shaikh, 2007)، حيث تم تحديد الأبعاد الأكثر ملائمة لطبيعة الدراسة.

ويوضح الشكل (1.1) أنموذج الدراسة المتعلق بدراسة واقع السياسات الحكومية وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة في قطاع غزة، والعلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل.



شكل (1.1)

أنموذج الدراسة - اعداد الباحث

7.1: حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الحدود الأربعة التالية:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت هذه الدراسة على تحديد واقع السياسات الحكومية لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي، من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة.
- **الحد المكاني:** طبقت الدراسة على شركات الاتصالات والانترنت العاملة في قطاع غزة، والمرخصة من قبل وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
- **الحد البشري:** تم جمع البيانات من الموظفين، أصحاب المناصب الإدارية في الشركات موضوع الدراسة.
- **الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة في العام الجامعي (2020-2021م).

8.1: خلاصة الفصل

في البداية تطرق الفصل الأول إلى مقدمة الدراسة، ومن ثم تم توضيح آلية تحديد مشكلة الدراسة، والمبررات التي دفعت إلى اختيار ذلك الموضوع، وتمت صياغة مشكلة الدراسة على هيئة سؤال رئيس، إنبثقت منه مجموعة من الأسئلة الفرعية، وكما تم التطرق إلى أهداف الدراسة وأهميتها، من خلال تقسيمها إلى أهمية عملية، وعلمية، وتم استعراض أنموذج للدراسة يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة الأساسية، ومن ثم تم صياغة فرضيات للدراسة بناءً على تساؤلات الدراسة، كما تطرقت الدراسة إلى توضيح حدود الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري/

مقدمة:

يسعى الباحث في هذا الفصل من هذه الدراسة، إلى تسليط الضوء وبشكل تفصيلي من خلال أربعة مباحث رئيسية، تتمحور حولها مشكلة الدراسة ومعالجتها، وبالتالي يستعرض المبحث الأول السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، أما المبحث الثاني فتناول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، بينما سلط الباحث خلال المبحث الثالث الضوء على شركات الاتصالات والانترنت العاملة في قطاع غزة، والمرخصة من وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، والتي مثلت مجتمع الدراسة، وتناول المبحث الأخير عرضاً للدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة الرئيسيين المتمثلين في السياسة العامة والأداء المؤسسي.

المبحث الأول

السياسة العامة (الحكومية)

تمهيد

من الغنى عن تبيان أن موضوع السياسة العامة هو من أهم الموضوعات، التي حظيت باهتمام الباحثين في حقل العلوم الاجتماعية عامة، والعلوم السياسية خاصة، حيث أن برنامج عمل أي حكومة أو نظام سياسى يتمثل فى مجموعة من السياسات العامة وبرامج العمل، التى تهدف إلى حل المشكلات فى قطاع من القطاعات الحكومية، وبناءً على ما أتىح للباحث من اطلاع على دراسات سابقة وكتب وأدبيات، يناقش هذا المبحث ماهية ومفهوم السياسة العامة حيث اختلفت وجهات النظر بين الباحثين والكتاب حوله، ويتم دراسة خصائص ومكونات تلك السياسة، والجهات المساهمة فى صنعها، وأنماطها وفى النهاية تم استعراض السياسة العامة الخاصة بقطاع الاتصالات وتقنية المعلومات.

1.1.2/ ماهية السياسات العامة

يعتبر مفهوم السياسة العامة امتداداً طبيعياً مرتبطاً بحياة الإنسان والمجتمعات، فقد بدأت هذه الظاهرة بوجود الإنسان، وتطورت بتطور المجتمعات، وزاد اهتمام الانسان بالظواهر المختلفة المحيطة به، فى سبيل تنظيمها وانصهارها فى شكل معين (مراكشي، 2015).

وبناء على تطور المجتمعات، واهتماماتها ومطالبها أصبحت إستجابة الحكومة لهذه المطالب ضرورة لاستقرار النظام السياسى، وتعتبر السياسات العامة هي العصا السحرية، التى تواجه بها الدولة

التحديات الداخلية، التي تتمثل في تحقيق مطالب المواطنين بنفس القدر، بل أكثر أهم به من مواجهه التحديات الخارجية وحماية مصالح الدولة (قرقاج، 2011).

ويتفق كل من (الفهداوى، 2001)، و(قرقاج، 2011)، و(مراكشي، 2015) بأن تطور مفهوم السياسة العامة مر بالعديد من المراحل، والتي يمكن استعراضها في النقاط التالية:

■ **المرحلة التقليدية:** وفيها اعتبرت السياسة العامة للدولة، فرعاً من فروع علوم الفلسفة الأخلاقية لتناولها مؤسسات الدولة واهتماماتها الفلسفية، وكيفية صياغتها لسياستها العامة، دون البحث المعمق في العلاقة بين هذه المؤسسات: (التشريعية، التنفيذية، القضائية)، ودون تحليل مضامين السياسة العامة التي تنتهجها الدولة، ويمكننا القول أنها اعتبرت دراسة سطحية وغامضة للسياسات، واعتمدت على المنهج الوصفي، مركزة على تحديد دور مراكز القوى في صناعة هذه السياسات والبحث في فلسفة الحكم، وطرق البناء المؤسسي للحكومة وهيكلها التنظيمية في إدارة شؤون المجتمع (الفهداوى، 2001).

■ **المرحلة الحديثة:** نتيجة لسلسلة أبحاث تحليلية أجرتها المدرسة السلوكية، اعتبرت السياسة العامة فرعاً من فروع العلوم الاجتماعية، وتركز البحث على مضامين السياسة العامة، وتحليل ودراسة آثارها وانعكاساتها، على الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للمواطنين، وبحثت بشكل معمق في الأداء الحكومي وطبيعته، والسلوكيات المرتبطة به، كما اهتمت بدراسة وتحليل سلوك الافراد، والقوى الضاغطة، وأصحاب المصالح وتوجهاتهم تجاه السياسات العامة (قرقاج، 2011)

■ **المرحلة المعاصرة:** ارتبطت هذه المرحلة بظهور توجهات الدولة نحو الضمان الاجتماعي والصحة والتعليم التي تطلبت تدخلاً واسعاً للدولة، واستخدام واسع وفعال لسلطاتها للاستجابة لمطالب الشعب، سعياً لتحقيق المصالح العليا وأهداف للمجتمع.

وتركز فيها الاهتمام بشكل أكبر، على فهم الأداء الحكومي، ونتائج هذا الأداء وتحديد تأثير العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية على مكونات السياسة العامة وكذلك وتقييم انعكاساتها وآثارها على المجتمع والسعى لتحديد نتائجها، وتأثير المتغيرات المستجدة عليها، وكيفية استجابتها لهذه المتغيرات وتفاعلها معها، كما زاد الاهتمام بدراسة ممارسات المؤسسات الحكومية، إضافة إلى الاهتمام بدور المؤسسات غير الحكومية، كأحد صناعات السياسات العامة، كما برز دور الشركات متعددة الجنسيات، والمنظمات الدولية الحكومية، وغير الحكومية، ومراكز الفكر في توجيه مسارات السياسة العامة، وتحديد أولوياتها (بولهام وبوزاعه، 2018).

2.1.2: مفهوم السياسات العامة

بالنظر إلى مراحل التطور في بلورة فكر السياسة العامة، وتعدد وجهات نظر الباحثين وتنوع أفكارهم، التي أسقطوها على تعريفاتهم للسياسة العامة، نستعرض مجموعة من التعريفات لذلك المفهوم، حيث عرفت السياسة العامة على أنها مسار عملي مقصود من الحكومة أو إحدى مؤسساتها، لتقديم حلول لقضية معينة، تلاقي اهتماما عاما، ويجب أن يتجسد هذا المسار العملي في صورة تشريع، أو قانون أو تصريحات عامة، أو أنظمة ولوائح تنظيمية محددة (الحسين، 2002). كما وتعرف السياسة العامة على: أنها مجموعة النشاطات والتوجهات، الناجمة عن العمليات الحكومية، استجابة للمطالب الموجهة من النظام الاجتماعي إلى النظام السياسي (Fischer & Miller, 2017).

كما ويشير إلى السياسة العامة، على أنها تلك المنظومة الفاعلة التي تتفاعل مع محيطها، والمتغيرات ذات العلاقة من خلال استجابتها الحيوية، بالشكل الذي يعبر عن نشاط مؤسسات الحكومة الرسمية، وسلطتها المنعكسة في البيئة الاجتماعية المحيطة بها، عبر الأهداف والبرامج والسلوكيات المنتظمة، في حل القضايا ومواجهة المشكلات القائمة والمستقبلية، والتحسب لكل ما ينعكس عنها، وتحديد الوسائل والموارد البشرية والفنية والمعنوية اللازمة وتهيئتها، كمنطلقات نظامية هامة لأغراض التنفيذ والممارسة التطبيقية، ومتابعتها ورقابتها وتطويرها وتقويمها، لما يجسد تحقيقا ملموسا للمصلحة العامة في المجتمع (الفهداوي، 2001). ويعرفها "خيري عبد القوي" بأنها: تلك العمليات والإجراءات السياسية وغير السياسية التي تتخذها الحكومة، بقصد الوصول إلى اتفاق على تعريف المشكلة، والتعرف على بدائل حلها، وأسس المفاضلة بينها، تمهيدا لاختيار البديل، الذي يقترح إقراره في شكل سياسة عامة ملزمة تتطوي على حل مرض للمشكلة (الخرجي، 2004).

وتعرف السياسة العامة أيضاً على: أنها عبارة عن أسلوب محدد من الأفعال، التي يتخذها المجتمع بشكل جماعي، أو يتخذها ممثلو ذلك المجتمع، وتنصب على مشكلة معينة تمس قيم المجتمع، وتعكس مصلحة ذلك المجتمع أو جزء منه (LeLoup et al., 2003)، كما وأشار روبرت كاتس "Rebert Kats" إلى: أن السياسة العامة هي عبارة عن مجموعة المبادئ المرشدة، أو التي ينبغي أن تكون مرشدة عند اتخاذ القرار في شتى مجالات النشاط القومي، مثل: الشؤون الخارجية، علاقات العمل، فالسياسة العامة هي محصلة عدة سياسات فرعية للعديد من جماعات المصالح، وفي اللحظة

التي يتم عندها تراض، وتوافق هذه السياسات والمصالح الرعية، تنشأ "سياسة عامة" بصدد موضوع ما (مهنا، 2000)

ويعرف كارل فريدريك "Carl J Friedrich" السياسة العامة أنها برنامج عمل مقترح لشخص أو لمجموعة أشخاص أو لحكومة في نطاق بيئة محددة، لتوضيح الفرص المستهدفة والمحددات المراد تجاوزها سعياً للوصول إلى هدف أو لتحقيق عرض مقصود (الخرجي، 2004). وتتفق معه (قراخ، 2011) التي أشارت إلى أن السياسة العامة عبارة عن برنامج عمل هادف أو سلسلة من القرارات تتخذها الحكومة أو هيئة معينة، تتعلق بمجال معين كالتعليم، الصحة، .. الخ لأجل معالجة القضايا والمشاكل المجتمعية الآنية والمستقبلية.

أما (الطيب، 2000) فيعرف السياسة العامة على أنها: عبارة عن الأطر الفكرية والعملية التي توضح توجهات، وتطلعات، وأهداف الحكومة، وتحدد برامجها لإشباع حاجات مجتمعية، أو حل مشكلات عامة ماثلة أو متوقعة، مع تحديد الأسبقيات، وتخصيص الموارد والإمكانات الواجبة للتنفيذ.

كما ويتفق كل من مارك ليند نبريك "M. Lindenberg"، وبنيامين كروسبي "B.Grosby" على أن السياسة العامة تخضع لعمليات الأخذ والمساومات، باعتبارها عملية نظامية تحظى بميزات ديناميكية متحركة، للمبادلة والمساومة، وللتعبير عن يحوز؟ وعلى ماذا؟ ومتى؟ وكيف؟ كما تعبر عن ماذا أريد؟ ومن يملكه؟ وكيف يمكن أن أحصل عليه (بولهام وبوزاعة، 2018).

ومما سبق يرى الباحث أن السياسة العامة هي نتيجة تفاعل ديناميكي معقد، يتم في إطار نظام فكري بيئي سياسي محدد، تشارك فيه عناصر معينة رسمية، وغير رسمية، يختارها النظام السياسي، من مؤسسات حكومية، وأحزاب سياسية، وأصحاب المصالح، والتشكيلات الضاغطة، ومراكز الفكر، وكل أطراف بيئة هذه السياسات، فهي تحتوي على مجموعة من الافكار، والاتصالات والمساومات والضغوطات التي يمارسها كل طرف من الأطراف، والتي ينتج تداخلها وتفاعلها المستمران، سلسلة من ردود الفعل التي تنصرف بدورها إلى كل جوانب العمل داخل النظام السياسي، بما يخلق حالة من الاستقرار و التوازن لهذا النظام.

3.1.2: خصائص السياسات العامة

إن إزالة الغموض المتعلق بالسياسة العامة، يستلزم التعرف على خصائص السياسة العامة، بما يسهم في فهم مدلولاتها ومعالمها الأساسية، ويتفق كل من (الطيب، 2000) و(الخرزجي، 2004) و(القريوتي، 2006) و(حديد، 2007) و(دخان، 2007) و(زغرات، 2014) و(مراكشي، 2015) على أن تلك الخصائص يمكن إيجازها في النقاط التالية:

- **ذات سلطة شرعية:** إن السياسة العامة تكتسب الشرعية وقوة الإلزام القانوني، نتيجة لإقرارها من المؤسسات التشريعية والتنفيذية، وتصدر الحكومة بشأنها قانوناً أو مرسوماً أو نظاماً أو قراراً، وللحكومة، دون غيرها، السلطة في تنفيذها وإلزام سائر المواطنين بالعمل وفق المحددات والنظم والأساليب التي تم إقرارها.
- **قصديّة وهادفة:** السياسة العامة هي بلورة واقعية للإرادة المجتمعية حيال قضية ما أو مشكلة مجتمعية معينة والتي تحتاج لوضع أهداف مسبقة ومقصودة، ولا تشمل السلوك العشوائي، أو التصرفات العفوية الصادرة عن بعض المسؤولين، أو الأشياء التي تحدث آنياً .
- **ذات طابع شمولي:** توضع السياسة العامة للوصول لهدف أو مجموعة أهداف، سعياً لتحقيق مصلحة عامة للمجتمع، بعيداً عن المصالح الخاصة أو الشخصية، ويراعى عند تطبيقها العدالة والشمول والمساواة، بين كافة الأفراد الذين تخدمهم هذه السياسة دون تمييز .
- **الاستمرارية والتجدد:** المقصود بمعنى الاستمرارية هنا ألايقوم صناع السياسة بإعداد واستحداث سياسة، وبرامج جديدة تماماً، وإنما يقومون بإجراء تعديلات جزئية على ما هو مطبق من السياسات والبرامج، دون المساس بالجوهر، أما التجدد بمعنى التكيف واستيعاب المتغيرات الظرفية، والقدرة على الاستفادة من التغذية الراجعة أثناء مراحل التنفيذ، لإجراء التعديلات الضرورية التي لا تغير جوهر الأهداف، وإنما تزيد من كفاءة وفعالية التنفيذ وفقاً لواقع ومستجدات التجربة .
- **التوازن بين الجماعات المصلحية:** توازن السياسة العامة بين كافة الفئات المستفيدة وجماعات المصالح لأنها خلاصه لكافة التفاعلات المختلفة داخل البيئة، من أحزاب سياسية، وجماعات مصالح، ونقابات، وكافة فواعل صنع السياسة العامة، مما يجعلها محلاً للصراع والمساومة والتفاوض بغية تحقيق أكبر المكاسب والمنافع لصالح فئة دون أخرى.

- **إيجابية أو سلبية الصياغة:** قد تتطلب السياسة التصرف باتجاه معين، وقد تنتهي عن القيام بتصرفات غير مرغوبة، و قد يعتبر السكوت، أو عدم الالتزام بالتصرف إزاء ظاهره معينة بمثابة توجه. فالحكومة قد تتبنى مثلاً: سياسة عدم التدخل إزاء ظاهرة معينة أو في ميدان ما، ويكون لهذا التوجه تأثير معين في كل الاحوال .
 - **أفعال تقوم بها المؤسسات الحكومية:** إن التوجهات العامة بشأن المشكلات المجتمعية لا تعتبر سياسات عامة، إلا اذا تبنتها الحكومة، وشرعتها بقانون أو مرسوم أو نظام أو قرار يحدد أهدافها ويضبط مسارات وأنشطة كافة المؤسسات الحكومية المعنية بها، كما تعمل على تعيين من ينفذها، وبالتالي فهي تمثل ما تقوم الحكومات فعلاً بتطبيقه، مثل القضاء على مشكلة البطالة، أو الحد من التضخم أو مشكلة السكن أو الصحة. ..، وليس ما تنوي الحكومات القيام به (حديد، 2007).
 - **منطقية وعقلانية:** السياسة العامة ليست خيالا أو وهماً أو مطامح عامة، إنما هي البديل أو البدائل الواقعية التي يمكن تحقيقها، وفق الإمكانيات المتوفرة. ولهذا فإن وضع السياسة العامة لا تتحقق الا بمنهج رشيد، يخصص ويستثمر كافة الموارد والإمكانات اللازمة لتنفيذ البرنامج أو البرامج النابعة من هذه السياسة.
 - **السياسة العامة ذات جدوى سياسية :** لا بد ان تخضع السياسة العامة للتقييم المسبق قيل الشروع في تنفيذها، فالجدة تعتبر المؤشر الرئيس الذي يحدد مدى نجاح هذه السياسة العامة، وذلك عبر طرح تساؤلات حول النتائج، والأهداف المرجوة من وضع تلك السياسات (جمعة، 2004).
- إن توافر كل ما سبق من الخصائص في السياسة العامة، يجعلها اكثر قرباً من النموذج الرشيد المثالي)، لكن عند البحث في هذه الخصائص على أرض الواقع، يلاحظ أن بعض الخصائص مغيبية، كصعوبة التنفيذ لبعض السياسات، فتبقى مجرد حبر على ورق (القيوتي، 2006).
- وقد أشار الباحثين (القيوتي، 2006) و(الطيب، 2000) إلى أن خصائص السياسة العامة في حقيقة الأمر تعبر عن نموذج مثالي، يصعب تنفيذه على أرض الواقع وخصوصاً في ظل الظروف التي تحياها الأراضي الفلسطينية من حصار ومشكلات وعقبات ناتجة عن الاحتلال الاسرائيلي، فتبقى صعبة التنفيذ على أرض الواقع، ، وفي ظل القيود المفروضة على قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات في فلسطين، فاننا بحاجة إلى تقصى وتحليل السياسات العامة المتبعه لدى دولة الاحتلال، والتي يمكن ان تؤثر سلباً أو إيجاباً في السياسة العامة الفلسطينية، وذلك لبناء توقع مسبق، صحيح لنتائج السياسات الفلسطينية، وتعظيم النتائج المتوقعه منها، كما أننا في أمس الحاجة لاتباع منهج رشيد

فى وضع السياسة العامة بما يتفق مع الرؤى العالمية للحكم الرشيد، وذلك من أجل قوة الحشد والمناصرة الدولية، لتحقيق هذه الأهداف فى ظل صلف الاحتلال وتعنته.

4.1.2/مكونات السياسات العامة

تعتبر مكونات السياسة العامة أساس العلاقة بين المواطنين والحكومة ويمكن تحديدها فى العديد من النقاط، كما أشارت الدراسات السابقة ، وفيما يلي استعراض تلك النقاط:

- **المطالب الأساسية:** وهى المطالب العامة التي تمثل حاجات الأفراد والمجتمع، ويوجهها النظام الاجتماعى إلى النظام السياسى، وتعبّر عن رغبة المجتمع باحداث تغيير فى واقع ما أو تحسينه، وعلى الحكومة بأجهزتها ومؤسساتها، وهيئاتها والعاملين فى جهازها الحكومى، أو من تفوضهم الاستجابة، لها وتنظيمها وفقاً للأولويات. (شبلبي، 2007)
- **قرارات السياسة العامة:** وتمثل كل ما يصدر عن المخولين بإصدار القرارات، والمراسيم والأوامر والتوجيهات المحركة للنشاط الحكومى، وهى قرارات تختلف عن القرارات الروتينية اليومية، حيث ان نتائجها ستظهر مستقبلاً (الخرزجى، 2004).
- **اعلان محتويات السياسة العامة:** وهى العبارات والتعبيرات الرسمية سواءكانت شفاهيةأومكتوبة، والتي تشير صراحةً أو بالإيحاء وتصدر عن صناع القرار، على هيئة قرارات او مراسيم أو تعبير قانونيه، تهدف لضبط السلوك العام، سعياً لتحقيق الأهداف التي وضعت من أجل ها.
- **مخرجات السياسة العامة:** هي الوقائع الملموسة والمقاسة الناتجة، عن تطبيق السياسة العامة المعلن عنها، والتي يلمس المواطنون نتائجها بشكل واضح فى الأداء الحكومى، وقد تكون نتائجها مخالفه عما يتوقع تحقيقه، كما نصت عليه السياسة العامة (الخرزجى، 2004).
- **آثار السياسة العامة:** ينتج عن اجراءات الحكومة تجاه مشكله ما، نتائج مقصودة قد تنتج عن الفعل أو عدمه، ويرافقها مضاعفات وتأثيرات سلبية، يتطلب علاجها سياسات ملحقه بالسياسة السابقة أو تبنى سياسات جديده لعلاج الاثار السلبية الناتجة عن تطبيق السياسة العامة السابقة. (بولهام وبوزاعة، 2018).

5.1.2/ الجهات المساهمة في وضع السياسات العامة:

تعرف الجهات المساهمة في وضع السياسة العامة، بأنهم الأفراد والتشكيلات الاجتماعية والجماعات المختلفة، التي تشارك في صياغة هذه السياسات من جهات رسمية أو الجهات غير الرسمية، وعليه فإنه يمكن تقسيم جهات صنع السياسة العامة لفتتين الجهات الرسمية والجهات غير الرسمية (قرقاج، 2011).

أولاً/ الجهات الرسمية: وهم أشخاص القانون العام، الذين يمتلكون الصلاحيات اللازمة للمشاركة في صنع السياسات، ويمكن تقسيمهم كما يلي:

- **دستور الحكم في الدولة:** إن الدستور هو أبرز السمات التي تتمتع بها الدولة المستقلة كاملة السيادة، فهو الذي يحدد هوية النظام السياسي وفلسفته في الحكم، ويحدد النظام الاجتماعي الذي يؤمن حقوق الفرد والجماعة، ويتضمن تحديد دائرة اختصاص المؤسسات، وأجهزة التشريع والقضاء والتنفيذ، فالدستور في جوهره هو القانون الأسمى الذي يجسد إتفاق المجتمع في فلسفة وكيفية الحكم، مبينا الميادين والاختصاصات ونظم العلاقات بين مؤسسات وأجهزة الحكم، وهو لكل ذلك المصدر الأساسي لكل التشريعات. كما إن السياسات العامة تستمد شرعيتها القانونية والسياسية من انتظامها، وفق التوجهات الفكرية والعملية التي يحددها الدستور، سواء أكان ذلك في أهداف هذه السياسات العامة (الدفاع، الأمن، التعليم، العمل... إلخ) أو في وسائلها (الطيب، 2000).
- **الأيديولوجيا السياسية:** إن الأيديولوجية السياسية للدولة، تعبر عن النسق الفكري، ونمط الحكم الذي يتبناه ويسلكه النظام السياسي، وتعبر عن الأطر والنظم التي تنتهجها وطبيعة الممارسات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وطبيعة العلاقات المتصلة بها. بما أن السياسة العامة هي الخيارات التي تمت ترجمتها إلى برامج حكم، فإنها بطبيعة الحال تعبر عن الأيديولوجية السياسية للدولة، وتستمد شرعيتها السياسية منها (دخان، 2007).
- **السلطة التشريعية:** هي المجالس التي يتم إنتخابها من الشعب، ويخولها الدستور بوضع التشريعات والقوانين والنظم الدستورية المتوافقة مع القيم والأعراف الاجتماعية، والتي تنظم حياة المجتمع العامة، سياسياً واقتصادياً واجتماعياً، مما سبق يتضح لنا الدور الرئيس الذي تتمتع به هذه السلطة من مشاركة فاعلة، وفقاً لما يخولها الدستور في صنع السياسة العامة، والرقابة على حسن تنفيذها.
- كل ما سبق يؤكد على إن هذه المشاركة تكون في الدول التي تمتلك مؤسسات دستورية قوية، ونظم سياسية تنتهج النهج الديمقراطي في الحكم (زغرات، 2014).

وتتمثل السلطة التشريعية في الأراضي الفلسطينية بالمجلس التشريعي الذي يتكون من (132) نائباً يتم اختيارهم مباشرة من الشعب من خلال الانتخاب المباشر (قيسي، 2012).

■ **السلطة التنفيذية:** تتولى السلطة التنفيذية الدور المحوري، والأهم في صناعة السياسة العامة وتنفيذها، فهي عادة تباشر وضع السياسة الجديدة وتشرف أيضاً على تنفيذ السياسة العامة ويمكنها أن تحاسب المسؤولين التابعين على تنفيذها (الكبيسي، 1999). ويضيف (زغرات، 2014) بأن السلطة التنفيذية تقوم بدور أساس في صنع وتقويم السياسة العامة لأنها أصبحت القوة المهيمنة سواء كان ذلك في الدول المتقدمة أو النامية، من خلال تقديم المشاريع والقوانين للبرلمان، وتنفيذ القوانين، والإشراف على الإدارة بالإضافة إلى دورها الكبير في عملية اتخاذ القرار، وذلك باعتبارها مرحلة نهائية للقرار من خلال رئيس السلطة التنفيذية.

■ **السلطة القضائية:** وتتمثل في كافة الأجهزة والمؤسسات القضائية والقانونية، المخولة بوضع السياسات، كونها صاحبه الولايه على المحاكم المختصة (المحكمة الدستورية)، و(المحكمة الإدارية) والتي تعتبر قراراتها الاستئنافية والدستورية سياسات عامة ملزمة (دخان، 2007). ويبرز هذا الدور لما لها من صلاحية في الفصل، في توافق نصوص القوانين والتشريعات مع الدستور، وكونها المحاكم المختصة في فصل النزاعات التي تنشأ بين المواطنين والحكومة، كما ان لها دوراً رقابياً يجعلها ضامناً لحقوق المواطنين كونها القادرة على وقف القرارات الجائرة أو الإجراءات المتعسفة، في حقوق المواطنين، وللقضاء دور رقابي في سلامة التصرفات الماليه والخدمات والملكية العامة. (بورحله، 2009)، كل ذلك يجعل منها طرفاً أصيلاً في صناعة السياسات العامة، بالرغم من عدم اعتبار أن القضاة لا يعتبرون شخصيات سياسية، إلا أنهم يلعبون دوراً مهماً بمشاركتهم للمشرعين، والنظام البيروقراطي في الدولة في ممارسة القوه السياسية التي تنتج صناعة السياسات العامة (عطا الله، 2013).

■ **الجهاز البيروقراطي (الإداري):** الجهاز الإداري للدولة، هو الجهة التي تمتلك المعلومات المرتبطة بالقضايا العامة، التي توضع السياسة لعلاجها، وهي التي تقوم بكافة العمليات الفنية لتنفيذ تلك السياسات، مما يمنحها قوه هائلة في التأثير على كيفية صياغة هذه السياسة، وتحويل الأفكار والمقترحات إلى مشاريع قوانين وقرارات، كما أنه الجهاز المسئول عن وضع اللوائح التفصيلية والمفسرة لتشريعات السياسة العامة، ورفعها لجهات الاختصاص لاعتمادها.

مما سبق فإن للجهاز البيروقراطي في الدولة دوراً رئيساً في صناعة السياسات، وخصوصاً في الدول التي تمنح فيها السلطة التشريعية للجهاز البيروقراطي، التفويض الواسع في بناء السياسات أو ما يعرف بالسلطة التقديرية، والتي تؤكد بأن " السياسة العامة تقع تحت رحمة الإداريين" (دخان، 2007).

ثانياً/ الجهات غير الرسمية: تعرف على أنها جهات مستقلة إلى حد كبير عن الحكومات، تتسم بصورة رئيسية بأن لها أهدافاً إنسانية أو قانونية، ظهرت لتحل محل الدولة، في وظيفة تخصيص الموارد بشكل أكثر عدالة و كفاءة (زغرات، 2014). كما انه من الضروري لنجاح أى سياسة عامة، أن يشارك في صناعتها من يمثلون الشرائح المستفيدة من هذه السياسات، فبناء هذه السياسات على مبدأ المشاركة يجعل من استجابتها واقعية مبنية على رغبات المجتمع، ويمنحها فرصاً أكبر للنجاح، لذا فإن جميع من يشارك في صنع السياسة العامة من خارج الجهات الرسمية، يعتبر أحد الجهات غير الرسمية المشاركة في صنائه هذه السياسات (قرقاج، 2011)، ويمكن الإشارة إلى تلك الجهات في النقاط التالية:

■ **جماعات الضغط:** وهم الافراد الذين تجمعهم خصائص مشتركة، ويلتقون في أهداف مشتركة، ويمتلكون القوة للتأثير في سلوك صانعي السياسات ومنفذها لدفعهم باتجاه خدمة قضائهم، وتحقيق مصالحهم مثل:الاتحادات الصناعية، والنقابات العمالية، ونقابات المهن المتخصصة، والغرف التجارية، والمنظمات الدينية والاجتماعية، لذا فوجود قنوات مشتركة رسميه، وغير رسميه مع هذه الجماعات يعتبر ضرورة لإيصال مطالبهم وقضائهم، بالسرعة والكيفية المطلوبتين، وإقناعهم بضرورة إدراجها ضمن مشاريع ولوائح السياسة العامة (عبد القوي، 1989). ويتفق معه (العزاوي، 2001)، بأن تلك الجماعات تسعى للتأثير على أطراف صنع القرار، للاهتمام بقضاياها ومشاكلها، ودفعها لاتخاذ مواقف أو قرارات لها صفة السياسة العامة، لخدمة أهدافها وتحقيق مصالحها، لما تتمتع به من القوة والنفوذ المستمد من العلاقات المتنوعة والمتداخلة مع رسمي السياسات العامة.

■ **الأحزاب السياسية:**الحزب السياسي هو التعبير الدال على العلاقات الاجتماعية التنظيمية، القائمة على قاعدة الانتماء الحر، التي يمنح بموجبها قادة الأحزاب السلطة اللازمة لتحقيق الأهداف الموضوعية والمكاسب الشخصية لأعضاء التنظيم (بدرى، 2013)، ويزداد تأثير الاحزاب السياسية في صناعة السياسات عبر التعبير عن اهتمامات ومطالب الجماهير من خلال

ممارسة الضغط على الحكومات، لتحقيق هذه المطالب، كما وتعمل على نقل قرارات الحكومة وسياساتها للمواطنين، والعمل على تعبئة المواطنين بالقبول أو الرفض لتلك القرارات (الفهداوى، 2001).

أما الشكل الآخر للتأثير في صنع السياسات العامة، فيظهر عند تولى هذه الأحزاب مقاليد الحكم وقيامها بتشكيل السلطة، أو تجديد بنيتها وتحديد مساراتها، وتوجيه عملية رسم السياسات العامة طبقاً للفلسفة التي تتبناها، والتوجهات الفكرية التي تؤمن بها (بدري، 2013)، فوجود الحزب السياسي في هرم السلطة يمنح أفرادها الصلاحية لصنع القرار، وتواجد الحزب في المجموعات المعارضة في البرلمان يمنحة المشاركة في صناعة هذه السياسات.

■ **جماعات المصالح:** هي جماعة أو فئة لها مصالح أو توجهات مشاركة، ويغلب أن يكون لهذه الجماعة عمل أو مهنة واحدة، تسعى للتأثير في السياسة العامة حفاظاً على مصالحها أو تأكيداً لتوجهاتها، وليس من أهدافها تحمل مسؤولية مباشرة في الحكم (الطيب، 2000). إن هذه الجماعات تسعى إلى التأثير على السياسة العامة بطريقتها، وتلعب دوراً هاماً في الحياة السياسية، وتحاول إيصال مطالبها وقضاياها لأجل الإسراع لبلورتها في الأجندة السياسية، لذا فإن صانعي السياسة العامة، يضطرون إلى المساومة مع هذه الجماعات، لإيجاد حلول توفيقية فيما بينهم (الكبيسي، 1999).

■ **المجتمع المدني:** يعد المجتمع المدني أحد أهم صناعات السياسة، وصياغتها، ويقصد به كل البني والمنظمات والمؤسسات التي تشكل المرتكزات الرمزية، والاجتماعية، والسياسية، والاقتصادية للمجتمع، والتي لا تخضع لهيمنة السلطة المباشرة، للأحزاب، والنقابات، جماعات الضغط تشكل المجتمع المدني، الذي يعد الجهة غير الرسمية التي تسهم في صنع السياسة العامة، وذلك بالضغط على صناعات السياسة لدفعهم باتجاه سياسة ما (قيسي، 2012).

■ **الرأي العام (المواطنون)** يعبر الرأي العام عن إتفاق ضمنى بين المواطنين، على مواجهة مشكله محددة بطريقة ما، فالسياسة العامة، تمثل برنامج العمل لإستجابة النظام السياسى لمتطلبات الجمهور، ويمثل أسلوب الحكومة في معالجة المشاكل، التي يحولها النظام الاجتماعى للنظام السياسى، لذا نستطيع القول إن العلاقة بين السياسة العامه والرأى العام هى علاقة ديناميكية دائرية، فالرأى العام يؤثر بشكل مباشر، وغير مباشر، على تبني الحكومة لمطالب الشارع.

وتعتمد فاعلية هذا التأثير على امتلاك النظام السياسي لمؤسسات دستورية، تتفاعل إيجابيا مع الحالة المطالبة للمواطنين، والاستجابة لقوة الضغط الشعبي التي يولدها الرأى العام، ويمكننا القول أن تأثير الرأى العام يرتبط ارتباطا وثيقا بتماسك الجماهير الذى يدفع الحكومات فى الغالب إلى تحديد السياسات، بمعنى التأثير على السياسة التي يتبناها صانعو القرار (عبد اللاوى، 2011).

6.1.2 / مراحل صناعة السياسات العامة

تعتبر عملية صنع السياسات العامة عملية في غاية الأهمية، وتمتاز بالدقة والتعقيد، لذا فإنها تمر بعدة خطوات أو مراحل، يتم توضيحها فيما يلي:

■ **تحديد مشكلة السياسة العامة:** إن مشكلة السياسة العامة هي التي تدفع صناع السياسة العامة للتحرك بسرعة، لأنها تمثل مجموعة من المطالب الأساسية، والحاجات والقيم الواجب الاستجابة لها، والعمومية هي صفة أساسية في تحديد مشاكل السياسة العامة، وتبدأ عملية صناعة السياسة العامة بمبادرة من الحكومة، إثر إحاطتها بموقف أو مشكلة معينة، عن طريق المؤسسات الرسمية وغير الرسمية. وقد يتطلب ذلك مراجعة القوانين أو السياسات المطبقة، ولا بد قبل تحديد المشكلة من التعرف عليها، ثم تشخيصها ودراستها، للكشف عن الحلول والبدائل اللازمة لحلها (ناجي، 2009).

■ **جمع المعلومات عن مشكلة السياسة العامة:** إن معالجة المشكلة بشكل صحيح، يقتضي جمع الحقائق والمعلومات عنها، وذلك باستخدام أساليب وطرق مختلفة منها: الملاحظة، الاستقصاء، الاستبيان، استخدام الإحصاء، تحليل التغذية العكسية، التشاور مع الأطراف المعنية بالمشكلة، وتشكيل لجان برلمانية وزارية، لتحقيق وسماع أقوال الخبراء (ناجي، 2009).

■ **صياغة السياسة العامة البديلة:** بعد تحديد المشاكل، ووضعها على أجندة الحكومة، يتم اقتراح البدائل، وفقا لأبعاد المشاكل و الآثار المترتبة عليها، ويتم رصد جميع البدائل للتنفيذ والعائد منها (الكبيسي، 1999).

■ **تقويم السياسة العامة البديلة الممكنة:** وهنا تخضع جميع البدائل المتاحة، للتشاور والتفاوض داخل المؤسسات الحكومية، وفي المؤتمرات داخل الأحزاب السياسية، وفي الصحف الوطنية من أجل الوصول إلى درجة مطلوبة من الإتفاق على الحل الأفضل (خديجة، 2001).

- **اختيار السياسة العامة البديلة:** وهى اختيرت من بين مجموعة من البدائل، لتصبح مشروع قانون تنقيد به الحكومة، وتتم عملية الاختيار عبر المفاضلة بين البدائل، بالاعتماد على مجموعة معايير أهمها: قدرة البديل على استغلال الموارد المتاحة، نوعية المعالجة جزئية أو كلية، مدى انسجام البديل مع أهداف السياسة العامة، إضافة لمدى السرعة والدقة، مع مراعاة الوقت المطلوب في تحقيق النتائج (بن زيطة، 2017).
- **تنفيذ السياسة العامة:** ويسمى بالاختبار التجريبي، وذلك للتأكد من سلامة الاختيار تمهيدا لاعتماده مستقبلا، ففي هذه المرحلة يتم انتقال العمل إلى السلطة التنفيذية بمختلف مستوياتها لتمتعها بالسلطة التقديرية أثناء التنفيذ، مما يمنحها حق إصدار اللوائح والتعليمات اللازمة، بتفاصيل وأليات تنفيذ السياسة العامة.
- **متابعة تنفيذ السياسة العامة (التغذية العكسية):** تتمثل أهمية هذه المرحلة في إمكانية تحقيق بعض التعديلات الضرورية التي تفرضها المتغيرات البيئية، بما تشمله من ظروف اقتصادية، وسياسية واجتماعية (ناجي، 2009).
- **تقويم السياسة العامة:** إن عملية التقويم تستهدف تقييم النشاطات، حتى تقدم معلومات متكاملة عن الآثار قريبة وبعيدة المدى للبرامج الحكومية (القيوتي، 2006). فهذه المرحلة مكتملة للمرحلة السابقة، ويتطلب ذلك أن يباشر محلل السياسات التقويم الموضوعي للنتائج المحققة، والآثار الفعلية الناجمة عن تنفيذ ذلك البديل في السياسة العامة، ومن ثم تكشف عن التأثيرات التي نتجت عن السياسة العامة المتخذة ومدى تحقيقها للأهداف المرجوة منها (الزبيدي، 2017)

7.1.2 / أنماط السياسات العامة

يشير (الطيب، 2000) إلى أن السياسة العامة تصنف إلى ثلاثة أنماط رئيسية: (التصنيف في إطار الأهداف الكلية للدولة، التصنيف ضمن طبيعة السياسة العامة الوظيفية، التصنيف في إطار القطاعات المهنية أو الفنية) وفيما يلي استعراض لتلك التصنيفات:

أولاً/التصنيف في إطار الأهداف الكلية للدولة: يعتبر تصنيف السياسة العامة ضمن الأهداف الكلية الدولة يبني على الآثار المباشرة لهذه السياسة في مجمل التوجهات والغايات الموجهة لبناء الدولة والسعى نحو تحقيق سبل النمو، والتطوير الحضاري فيها، وهي تتمثل في ثلاثة أنواع:

- السياسة التي تضمن بقاء الدولة، وبناء الهوية الحضارية لها: وهي تلك السياسة العامة التي تهدف إلى تأمين سيادة الدولة وإستقلالها وتحديد هويتها والحفاظ على أمنها القومي.
- السياسة الخاصة بديمومة النمو، والاستثمار الموجة للتنمية: وتهدف بشكل أساس إلى رفع كفاءة الخدمات القائمة حالياً، وزيادة إمكاناتها، وزيادة أساليب الإستفادة منها.
- السياسة الخاصة بتحديد المحددات المستقبلية: وهي سياسة عامة هادفة لفهم، وتحديد نوعية المحددات المتوقعة في المستقبل المنظور، والعمل على تحديد المعالجات المنطقية والعملية لها.

ثانياً/ التصنيف في ضوء القطاعات المهنية أو الفنية

إن تصنيف السياسة العامة في ضوء القطاعات المهنية، والتقنية، والفنية، يعبر عن محتواها وعن الأهداف الجزئية المتخصصة فيها، والتي تسعى لتحقيق العديد من الأهداف، والتي يمكن ايجازها فيما يلي:

- الحفاظ على سيادة الدولة، والمحافظة على هويتها وتراثها الحضاري.
- الوفاء بالاحتياجات الأساسية، المادية والمعنوية للمواطنين.
- إرساء ودفع دعائم عجلة التنمية الذاتية المستمرة.
- الحفاظ على التوازن البيئي بإزالة المخاطر البيئية أو الحد من كافة صور تبديد الموارد الطبيعية غير المتجددة.

وبناء على تلك الأهداف الرئيسية، فإن تصنيف السياسة العامة، وفقاً للقطاعات المهنية أو الفنية، تهدف إلى تعزيز: (السياسة الخارجية للدولة، التعليم الجيد، النظام الصحي المتطور، تطوير وتوظيف القوى العاملة، تعزيز الأمن الداخلي، توفير السكن ومشاريع الإسكان، النقل والمواصلات، الإعلام والثقافة، والحفاظ على البيئة وصيانتها)

ثالثاً: التصنيف الوظيفي للسياسة العامة: بوصف الحكومة كأداة تنفيذية للدولة، فإنها تقوم بدورين رئيسيين مختلفين للمجتمع: (تقليدي ويتمثل في حماية المصلحة العامة، وتنموي حدائى ومتجدد، وينبع الدور الحدائى من اعتبار الدولة المنظم الرئيس للحياة الاقتصادية)، فيما يبرز الدور التقليدي للدولة بقيام الدولة ونيابةً عن أفراد المجتمع وبالوكالة عنهم- بحفظ الأمن والنظام، وقضايا الدفاع. وقد تطور هذا الدور مع مرور الزمن، بتدخل الدولة لمعالجة المشكلات الاجتماعية والاقتصادية، الناتجة عن التحديث، والتطوير الاقتصادي، والتقني، والنمو المتزايد فى عدد السكان، وتطور أنظمة المواصلات والاتصالات عالمياً. وأصبح هذا الدور يشمل حماية الثروات الطبيعية ومنع إهدارها، ورعاية الضعفاء، وحماية البيئة، وتوفير الخدمات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية الضرورية لاستقرار المجتمع.

أما عن دور الدولة كمنظمة اقتصادية، فقد أضحت هذه الوظيفة احدى وظائف الدولة الرئيسة، ويعود ذلك للحفاظ على الاستثمارات، بسبب عجز القطاع الخاص عن القيام بدور المنظم الاقتصادي، القادر على مواجهة متطلبات الاستثمارات الكبيرة، مما دعا الدولة الحديثة إلى التصدي للقيام بهذا الدور، بحكم قدرتها على تعبئة الموارد اللازمة للاستثمارات الجديدة واستعدادها للمخاطرة التجارية وإمكانية سيطرتها على العقوبات السياسية والاجتماعية المعيقة لعملية التحديث.

وفقاً لهذه الأعمال الرئيسة التي تقوم بها الحكومة، يمكن تصنيف السياسات العامة في إطار وظائفها على النحو التالي (بولهام وبوزاعة، 2018):

- سياسة الضبط والتنظيم: وهي ممارسة النظام السياسي بضبط سلوك الأفراد في المجتمع، بدافع المصلحة العامة وفرض العقوبات اللازمة عند حصول التجاوزات خصوصاً مع تزايد أنشطة الحكومة في المجتمع والتي تتعلق بحياة الناس.
- سياسة التوزيع وإعادة التوزيع: سياسة التوزيع تتمثل في تخصيص المؤسسات الحكومية بمختلف أنواعها، للأموال، والخدمات، والسلع، والجوائز، والفرص، وتوزيعها على الأفراد والجماعات في المجتمع، بينما سياسة إعادة التوزيع تقوم على إعادة توزيع الدخل وجعله موجه لأصحاب الدخل المحدودة والمنخفضة.
- السياسة الاستخراجية: تتمثل في قيام الحكومة بحشد الموارد المادية والبشرية، وإستخراجها كالنقود، والسلع، والأفراد، وذلك بهدف حسن توظيفها واستخدامها لبيئتها الداخلية والخارجية وتعتبر الضرائب والعوائد والرسوم من أهم مصادرها.

▪ السياسة الرمزية: وهي عبارة عن السياسة الهادفة لتعبئة الجماهير وفي الغالب يكون تأثيرها معنوياً وهي تشدذ الهمم، وتركز الاهتمام نحو القضايا الوطنية التي تهم المجتمع.

8.1.2/ السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات:

تعددت الأساليب التي تنتهجها الدول عادة في إدارة المرافق المقدمة للخدمات العامة، ما بين أساليب مباشرة وأخرى غير مباشرة، ويتم الحرص عادة على تبني الأساليب ، التي تضمن حسن سير المرافق العامة بسهولة وبأنظام، وتقديم أفضل خدمات ممكنة للمواطنين، بما يتناسب مع تحقيق الأهداف الاقتصادية والتنموية من جهة، وتعزيز حماية حقوق المواطنين في تلقي خدمات حيوية بجودة مناسبة وأسعار مناسبة من جهة أخرى. كما ويعد مرفق الاتصالات من المرافق التي اختارت دولة فلسطين إدارتها بأسلوب غير مباشر، من خلال إبرام اتفاقيات وعقود امتياز مع شركات القطاع الخاص لتقديم مختلف خدمات الاتصالات نيابة عنها، مع خضوع تلك الشركات للرقابة من كافة الجهات الرقابية ذات العلاقة، وذلك للتأكد من مدى التزامها بالاتفاقات الموقعة معها من جهة، ومدى ضمان مراعاتها لحقوق المواطنين، في الحصول على خدمات ذات جودة مناسبة وأسعار معقولة، من جهة أخرى (الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان، 2019).

ولقد تم تحديد أبعاد السياسات الحكومية لقطاع الاتصالات من خلال مراجعة أدبيات الدراسة السابقة، وكذلك الاطلاع على الخطة الاستراتيجية لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (2017-2024) حيث تم تحديد الأبعاد الملائمة لطبيعة الدراسة الحالية والمتمثلة في: (حماية المستهلك، تنظيم المنافسة، تشجيع الاستثمار، وتوسعة البنية التحتية).

1.8.1.2/ حماية المستهلك

يحتل المستهلك المكانة الأكثر أهمية في القطاع الاقتصادي؛ ويرجع ذلك إلى كونه العنصر المُستهدف، في تقديم المنتجات له، بما يتناسب مع احتياجاته الشخصية، ويعتبر تحقيق رضا المستهلك المطلب الأهم لأي منشأة اقتصادية (عبوش، 2014)، وتعتبر حماية المستهلك من المواضيع التي شغلت الفكر الإنساني منذ القدم، فقد عانت البشرية من ظاهرة الغش، والتدليس، والاحتيال في المعاملات المدنية منها والتجارية، على امتداد تاريخها الطويل، حتى أصبح المستهلك في كل العصور في وضعية الطرف الضعيف، الذي يحتاج إلى حماية الدولة من الدولة (محبوبي، 2010).

ويعرف قانون حماية المستهلك بأنه التشريع الحكومي الذي ينص على تنظيم علاقات المستهلكين مع المزودين للسلع والخدمات، وتحديد العقوبات الواجبة على المخالفين، لحقوق المستهلك من مقدمي المنتجات السلع ومزودى الخدمات (عبيدات والسرابي، 2015).

ويعرف (Jagg, 2019) حماية المُستهلك بأنها: الخدمة التي يحصل عليها المُستهلك من أى جهة سواء كانت الحكومة، أو مؤسسات المجتمع المدنيّ المحيطة به؛ لحمايته من الوقوع بالغش التجاريّ، أو الاحتكار، أو الإذعان، وما يشابه ذلك من الأعمال غير المشروعة؛ ويشار إلى وجود ارتباط وثيق بين حماية المُستهلك، والحقوق الواجبة له ؛ إذ يُمنح حقوقاً لا يمكن الشكّ في قانونيتها من المنظمات والحكومات.

يعتبر التحفيز على خلق بيئة اسواق تنافسية نظيفة من أبرز الطرق شائعة الاستخدام لحماية المُستهلك والحفاظ على مصالحه؛ كما إن التنظيم الفعال لهذا القطاع، هو الضامن الحقيقي لحصول المستهلكين على أفضل الخدمات بالاسعار المناسبة، كما أنه يضمن تطبيق أحدث التقنيات، لمواكبة التطور المتسارع فى عالم الاتصالات، وأي تأخير في تطبيق الأسس والقوانين والقواعد الحديثة لتنظيم هذا القطاع قد يتسبب فى خسائر فادحة للفرد خاصة والمجتمع ككل، وتحديدًا التأخير في تطبيق نظم اتصالات حديثة (الانتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان، 2019).

2.8.1.2 / تنظيم المنافسة

تعد المنافسة ركناً أساسياً من أركان اقتصاد السوق وعنصراً سياسياً وفاعلاً لضمان تحقيق المنافع لكل أطرافه، فهي تشكل حافزاً لاستمرارية البحث، والتطوير والابتكار من المنتجين و مزودى الخدمات وبالتالي التحسين المستمر فى جودة السلع، والخدمات، وتخفيض اسعارها بهدف استقطاب أكبر عدد ممكن من المستهلكين الذين يسعون بالمقابل لتحقيق رغباتهم فى إشباع حاجاتهم من هذه السلع والخدمات.

كما وتخدم المنافسة مصلحة الاقتصاد الوطني للدولة بشكل عام، لأنها تؤدي إلى نجاح تحقيق النمو الاقتصادي للدولة، لما يترتب عليها من أثر فى توسعة المشروعات التجارية وازدياد إعداد ها، وعلى النقيض، فإن أسواق الاحتكار تسبب أضراراً واضحة بالمستهلكين ورفاهيتهم، إذ إن الكميات المنتجة فى ظل هذه الاسواق تكون عادة، أدنى من تلك المنتجة فى ظل أسواق المنافسة، كما أن الأسعار السائدة فيها تكون أكثر ارتفاعاً (فندي، 2007).

فترك المنافسة دون تنظيم يؤدي إلى خلق الاحتكارات، التي ينتج عنها القضاء على المنافسة، وبذلك يتم فقدان الفوائد التي يمكن الحصول عليها، من سوق يقوم على أساس المنافسة المنضبطة، بما في ذلك القضاء على المنافسين، أو منع ظهور المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وانتشار الركود وفقدان الاقتصاد الوطني عددا مهما من الأيدي العاملة لأعمالها، وهو ما قد يؤدي إلى حدوث اضطرابات سياسية واجتماعية، لاسيما في ظل تحرير التجارة العالمية وانفتاح الأسواق، وتطور الأفعال المقيدة للمنافسة (حسين، 2015).

مما سبق يتضح أن حماية المنافسة، ما هي الا مجموعة الآليات والسياسات المتبعة أو المنظمة في مجتمع ما، لدرء التدهور عن جهة أو قطاع معين، و هي التي تهدف لتنظيم المنافسة في الأسواق، بالشكل الذي يحقق رفاهية تلك الأسواق، ويحقق أقصى استفادة للمستهلك، ويدخل ضمن هذا المعنى، الأنظمة والتشريعات الموضوعية من الحكومة للتعامل مع الممارسات التي من شأنها الاخلال بقواعد المنافسة، ولا يتوقف قانون المنافسة عند غايته الاساسية في تنظيم المنافسة ومنع الاحتكار الضار بالمجتمع فحسب، بل يمتد أثره إلى حماية الهياكل الاقتصادية المتنافسة، وحماية المستهلك ايضا.

وتشير (الزندي، 2018) إلى أن تنظيم المنافسة في قطاع الاتصالات، تتطلب اعتماد ترسانة من التشريعات والأطر التنظيمية، لمواجهة كافة الممارسات المخلة بقواعد بالمنافسة في هذا القطاع، ولما لها من آثار سلبية على السوق والاقتصاد بشكل عام.

في إطار فتح السوق للمنافسة، ودخول مشغلين ومزودي خدمات جدد إلى سوق الاتصالات، فقد كانت هناك حاجة ماسة، لوجود تعليمات خاصة لحماية المنافسة، من أي تصرفات تضر بالمنافسة في أسواق الاتصالات، وخصوصاً استغلال مزودي الخدمات المهيمنين لوضعهم المهيمن في أسواق الاتصالات، والإضرار بمزودي الخدمات الجدد، قد عملت السلطة الوطنية الفلسطينية على اصدار قانون رقم (1) لعام 2011م، والذي نص على التعليمات الخاصة بتنظيم المنافسة ومنع التصرفات التي تضر أو تضعف المنافسة، ويتضرر منها مزودو الخدمات الجدد أو المشتركون في خدمات الاتصالات، كما حوّلت الوزارة بإضافة أي تصرفات جديدة، قد تطرأ وتضر بالمنافسة إلى هذه التعليمات، ومن المفهوم أن هذه التصرفات يمكن تحديدها بما يلي (الأسعار الافتراضية، التمييز سعري، تحزيم الخدمات، الاعتصار سعري، رفض الإمداد ورفض التعامل، التواطؤ، الاندماج

والاستحواد والتحالفات الاستراتيجية ذات الأثر غير التنافسي) (لائحة تنظيم المنافسة لقطاع الاتصالات، 2015)

هذا وقد حققت السلطة الوطنية الفلسطينية نجاحات محدودة، في مجال تحرير سوق الاتصالات، وتعزيز المنافسة في الفترة الحصرية التي حظي بها المشغل المهيمن. لكن النجاح الأبرز كان بعد انتهاء حصرية الهاتف الخليوي (جوال)، وذلك بإدخال مشغل ثان وهو الوطنية موبايل - أوريدو (حاليا)، لسوق خدمات الاتصالات المتنقلة، ومنح تراخيص النطاق العريض، لثلاثة شركات تعمل في مجال الانترنت وهي (شركة فيوجن -شركه مدى -شركه سبيد كليك)، وكذلك منح شركة smt رخصة لتشغيل خدمات الالياف الضوئية، وتعتبر رخصه خدمات النطاق العريض، التي حصلت عليها هذه الشركات رخصة موحدة، يستطيع من خلالها مزودو خدمات الانترنت المرخصون من تقديم خدماتهم بتقنيات مختلفة، وتمكنهم من إنشاء شبكات تقديم الخدمات بتقنيات مختلفه، مع الالتزام بشروط تقديم الخدمة، التي يحددها المنظم طبقاً للقوانين والأنظمة والتعليمات التنظيمية، وكذلك أدى إلى توحيد شروط والالتزامات الرخص، وذلك ما أضاف لها مزيداً من المصداقية والشفافية والمساواة بين المرخص لهم (الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - أمان، 2019).

3.8.1.2/ تشجيع الاستثمار

لقد أقر مجلس الوزراء حزمة من الحوافز للمشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك في القرار رقم (6) لعام (2018م)، منها الإعفاء من ضريبة الدخل لمدة أربع سنوات، والحوافز الجمركية للمعدات ومدخلات الإنتاج، وتشجيع المستثمرين على المساهمة في تمويل البحث والتطوير في هذا القطاع، وخصم تلك المساهمات من الأرباح الخاضعة للضريبة، على أن يتم ربط كافة الحوافز المذكورة، بعدد أيد عاملة تتم إضافتها، و المحافظة عليها خلال مدة الاستفادة، إلا أن هذه الحوافز قد لا تكون كافية في ظل مخاطر الاستثمار في فلسطين (الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - أمان، 2019).

ويشير (أبو دقة، 2018)، إلى أن البيئة القانونية المنظمة لقطاع الاتصالات غير واضحة وغير مكتملة، وهذا ما يؤثر سلباً على تشجيع استقدام استثمارات جديدة لقطاع الاتصالات، كما يؤدي إلى هدر المال العام، بسبب غياب تمكين المنظم (الوزارة)، من السيطرة على مراقبة، وتنظيم قطاع الاتصالات، بالشكل الذي يتوقعه المستثمر، كما إن التأخير في بناء منظم مستقل بشكل كافٍ من ناحية التأثير على عمله، من جهات ذات نفوذ سياسى، أو أي تأثير عليه من أصحاب المصالح

الاقتصادية ذوى العلاقة بقطاع الاتصالات، قد أثر بشكل سلبي على القطاع، وحرم القطاع من فرص استثمارية كبيرة.

4.8.1.2/ توسعة البنية التحتية

تُعد البنية التحتية الأساسية هي المحور الاساس للنشاط الاقتصادي، لذلك لن يتحقق هدف الدول في السير نحو التنمية والتكامل، بدون التكامل في مجال البنية التحتية (المعهد العربي للتخطيط، 2003)، كما وتُسهم البنية التحتية الجيدة في تحسين، وتعزيز الوضع التنافسي، وبناء القدرات التنافسية، وتعتبر البنية التحتية الحديثة أحد محددات التنافسية باعتبارها ركيزة قيام نشاطات اقتصادية فعالة (رشيد وكريمة، 2018).

وتمثل البنية التحتية الهيكل الاساس الناظم واللازم، لتشغيل وعمل المشروعات، وأول تحقيق الخدمات أو المرافق اللازمة والضرورية، لاستقطاب الاستثمارات و زيادة نمو الاقتصاد بما يحقق التقدم والازدهار، وفي ظل غياب البنية التحتية الملائمة يتأثر اداء المشروعات الاقتصادية، وقدرتها الإنتاجية والتنافسية، و تعمل البنية التحتية على تعزيز وتطوير، عملية الإنتاج، ونجاح عملية التسويق، إضافة لاعتبارها من أهم العوامل المؤثرة بقوة، في جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية (نصر الله وأبو زيادة، 2019).

ويضيف (الكواز والأغا، 2009) بأنه لن تستطيع أي دولة من تحقيق التطور، في ظل عدم توافر بنى تحتية بالمستوى المطلوب، وتكلفة متصاعده للخدمات.

ويتضح من مما سبق، أن البنية التحتية تُسهم في توفير الخدمات والتسهيلات اللوجستية، لكافة أوجه محاور النشاط الاقتصادي والاجتماعي، ووجودها يُعد شرطاً لبناء بيئة جاذبة للاستثمارات المحلية والأجنبية، وتعزيز قدرات المشروعات الاقتصادية في زيادة مستوى إنتاجيتها.

وهناك اعتراف واضح بأهمية ومكانة أنظمة الاتصالات، كعامل محوري لتسهيل العمليات التجارية، ومساهم رئيسي في دفع عجلة النمو الاقتصادي، وعليه فإن الابتكار في قطاع الاتصالات أمراً حيوياً، لضمان التحقيق الكامل للنمو المتوقع (Wolcott & cagitary, 2001).

وتشير السياسات الاقتصادية والنقدية، إلى أن معظم الدول النامية التي يمر اقتصادها بمرحلة الانتقال، أدركت بأن شبكات وأنظمة خدمات الاتصالات غير المناسبة، تشكل عقبة في طريق تحقيق نموها الاقتصادي بالكامل (في الكواز والأغا، 2007).

ويشير (أبو دقة، 2018) إلى ضرورة قيام وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بصفتها المنظم لهذا القطاع، بالعمل على الاسراع بتنميتها، وذلك عبر الاهتمام بزيادة الاستثمار بالبنية التحتية بشكل رئيس لأن تطوير البنية التحتية لهذا القطاع أساس، يسمح بالتنافس الحقيقي على تقديم الخدمات للمستخدمين، مع حماية المستهلك مثل: الطلاب والموظفين، والصناعات، الناشئة التي تعتمد بشكل كبير على تقنيات الاتصالات.

هذا وقد حرصت السلطة الوطنية الفلسطينية على تعزيز البنية التحتية في الاقتصاد الفلسطيني، وفق الامكانيات وبما يتوافق مع الاتفاقات السياسية والاقتصادية مع اسرائيل، من خلال دعم قطاع الاتصالات، لتوفير شبكة اتصالات أرضية وخلوية، وشبكة إنترنت بمواصفات عالمية (نصر الله وأبو زيادة، 2019).

ويضيف التقرير الصادر عن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (UNOPS)، بأن التطور في البنية التحتية الخاصة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، قد ركزت في السنوات الأخيرة بسبب تعقيدات الوضع السياسي، والقيود المتعددة التي تفرضها إسرائيل على هذا القطاع، حيث يقع على عاتق المنظم، وضع سياسات متوازنة، تمكن من إزالة القيود المفروضة على تطوير الاتصالات الرقمية، من حيث تخصيص الترددات، واستيراد المواد اللازمة لبناء البنية التحتية بدون عوائق، وذلك في إطار سعيها للاسهام في تطوير الإنتاجية وتحقيق النمو (Ives et al., 2018).

هذا وتمنح وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات رخصة النطاق العريض، والتي تتميز بنطاقها الواسع، حيث يسمح للمرخص له استخدام التقنيات المختلفة (سلكية - لا سلكية - الياف ضوئية)، لإنشاء شبكتة الخاصة وتقديم جميع خدمات النطاق العريض، والخدمات المضافة مباشرة للمستخدم، باستثناء الخدمات الصوتية التي تتطلب الحصول على رخصة خاصة، وامتلاك بوابة دولية للإنترنت، من أجل خلق منافسة في هذه الشبكات، وتطوير خدمات الاتصالات في فلسطين، واشترطت الرخصة على المرخص أن يقوم بتغطية محافظتين على الاقل خلال فتره زمنية محددة ، إلا أنه وبعد مرور أكثر من عشر سنوات على إصدار الرخصة، لم يتحقق الهدف بالشكل الذي سعت اليه الوزارة بإنشاء شبكات اتصالات وبنية تحتية، واكتفى المرخص لهم طوال هذه المدة بتزويد خدمات الإنترنت فقط، باستثناء شركتين فقط تمكنتا من بناء هذه الشبكات، وتعزى الأسباب التي أدت إلى عدم استغلال هذه الرخصة في إنشاء بنية تحتية للاتصالات إلى (الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - أمان، 2019):

- ضعف رأس المال المستثمر من هذه الشركات (شركات النطاق العريض)
- ارتفاع تكلفة الاستثمار في الشبكات الثابتة.
- مخاطر الاستثمار في فلسطين، والمتمثلة في منع دخول معدات وأجهزة الاتصالات وعدم توفر ترددات كافية للشبكات اللاسلكية.
- العائد من الاستثمار ضعيف، مقارنة برأس المال المستثمر، وخاصة في بداية المشروع.
- منافسة المشغل المهيمن للشركات على مستوى كافة الخدمات

المبحث الثاني

الأداء المؤسسي/

مقدمة:

يشكل الأداء المؤسسي أحد المتغيرات التنظيمية المثيرة للاهتمام، وتتسابق منظمات الأعمال لترسيخه مفهوماً، وتطبيقاً في أذهان وسلوك الإدارة والعاملين، وأظهاره بصورة ناصعة لكافة ذوي العلاقة بالمنظمة.

وينظر (عوض الله وآخرون، 2019) الأداء المؤسسي بأنة:مجموعة الجهود التي تبذلها المؤسسة، بهدف سد الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المنشود، من خلال تنمية الموارد البشرية والمادية وتطويرها، وتحقيق فاعلية الأداء وكفاءته، بما يؤثر إيجاباً في البيئة الداخلية والخارجية، مما يؤدي لتحقيق التميز، وبالتالي تحقيق الأهداف المرغوبة للمؤسسة.

وبناءً على ما أتيج للباحث من اطلاع على دراسات سابقة وكتب وأدبيات، يناقش هذا المبحث ماهية ومفهوم ومستويات الأداء، وكذلك مفهوم الأداء المؤسسي وخصائصه وآلية تطويره، بالإضافة إلى آلية قياسه.

1.2.2 / ماهية الأداء

يعد الأداء أحد أهم المفاهيم الأساسية والجوهرية، التي تركز وتعتمد عليها المنظمات، بل ويعتبر الأداء المظهر الأساس العام، لجميع مجالات العلوم الإدارية، لذلك نقوم باستعراض مجموعة من التعريفات التي توضح ذلك المفهوم.

يعود أصل كلمة الأداء إلى الكلمة الإنجليزية "Performance" والتي تعني (الإنجاز، التنفيذ، والنتائج)، بالتالي يقصد بالأداء "تنفيذ الأعمال الخاصة، بتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف، مع الاخذ بعين الاعتبار، النتائج التي يمكن تحقيقها من هذه الأعمال (Salem, 2003).

ويعرف الأداء بأنه: "النتائج النهائي لجهود الأفراد، الذي يبدأ باتخاذ القرارات وفهم الأدوار والمهام وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق، وإنجاز المهمات المكونة لوظائف الأفراد" (أنور، 2003). كما يشير (خيرة، 2011)، إلى أنه عبارة عن درجة بلوغ الأفراد أو المنظمات للأهداف المخطط لها بفاعلية وكفاءة.

كما يعرف الأداء بأنه: إمكانية إتمام المهمات المكونة لوظائف الأفراد، وتحقيقها بفاعلية وكفاءة، كما أنها تشير إلى الكيفية التي يشبع بها الافراد متطلبات الوظائف، وغالبا ما يكون هناك لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، بينما يقاس الأداء بناءً على النتائج التي يحققها الأفراد (حسن، 2016).

ويشير (شاويش، 2005)، ويتفق معه (بوكريطة، 2011)، على أن الأداء في مجال الأنظمة والمؤسسات هو: عبارة عن مجموعة الأهداف التي يسعى النظام إلى إنجازها وتحقيقها، لذلك فهو مفهوم يشمل كلا من الأهداف المراد تحقيقها، والوسائل اللازمة لتحقيقها. كما انه يعتبر محصلة قدرات المنظمات، في استغلال واستخدام مواردها استخداما سليما، كما يساعد في توجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو الاستخدام الأمثل لموارد المنظمات المادية والبشرية على حد سواء، واستغلالها بالطريقة التي تجعلها، قادرة على تحقيق أهدافها بفاعلية كبيرة (ادريس والغالبي، 2009).

2.2.2 / مستويات الأداء

لقد تعددت وتنوعت تصنيفات مستويات قياس الأداء، بغض النظر عن الأهداف والغايات التي يهدف إلى تحقيقها، من حيث شموليتها أو عموميتها، إلا أنه يمكن تمثيلها بثلاثة مستويات حسب

كل من (Brown, 2003)، ويتفق معه (الزعاوي، 2006)، و(الدجني، 2011)، و(ربايعة، 2011)، وهي كالاتي:

- أولاً: الأداء الخاص بالأفراد: وهو مصمم لقياس أداء العاملين في الوحدة الإدارية بالمنظمة، حيث يكون الموظفون في الوحدة الإدارية هم وحدة القياس المستخدمة.
 - ثانياً: الأداء الخاص بالوحدات التنظيمية (المؤسسات): وهو مصمم لقياس أداء الوحدات الفرعية داخل المنظمات.
 - ثالثاً: الأداء العام: وهو مصمم لقياس أداء قطاعات معينة مثل قطاع التعليم، الصحة، ... الخ، والدولة هي المسؤولة عن هذا القياس وهي من تقوم بتنفيذه.
- ويرى (ثابت، 2001)، ويتفق معه (عاشور والشقران، 2010)، بأن الأداء المؤسسي يعتبر الرابط الأساسي الذي يربط بين المستوى الأدنى المتمثل في قياس الأداء الخاص بالأفراد، والمستوى الأعلى المتمثل بقياس الأداء العام للمنظمات والمؤسسات على مستوى الدولة ككل، لتشكل في مجملها سلسلة مترابطة، تهدف إلى الارتقاء بمستوى الأداء الإجمالي للمؤسسات.

3.2.2: مفهوم الأداء المؤسسي

يعد الأداء المؤسسي من المتغيرات المثيرة للاهتمام، والتي شغلت الكثير من الكتاب والباحثين في علم الإدارة، حيث يعد الأداء المؤسسي متغيراً مثيراً للاهتمام، إستحوذ على تفكير الكتاب والباحثين في مجال علم الإدارة، وبالرغم من كثرة الدراسات التي تناولته، إلا أنه لم يتم التوصل إلى تعريف موحد حول مفهوم الأداء المؤسسي، حيث يشير (Hale, 2004)، و (Wheelen & Hunger, 2008)، إلى أن عدم الاتفاق حول المفهوم، يرجع إلى التنوع والاختلاف، في الأهداف والمقاييس التي تعتمد عليها المؤسسات وإداراتها، في قياس وتقييم أدائها المؤسسي.

يشير مفهوم الأداء المؤسسي إلى مدى قدرة المؤسسات على تحقيق الأهداف التنظيمية الخاصة بها، بكفاءة وفاعلية، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، ويمكننا القول إن الأداء المؤسسي يستلزم التركيز على العناصر الفريدة، والنادرة والمميزة التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات، كما يحتل مكانة أساسية، وخاصة داخل المنظمات باعتباره الحصيصة النهائية لكافة النشاطات الخاصة بها، سواء على مستوى الأفراد والمنظمات (Taylor, 2010).

بينما يعرف (ربايعة، 2011)، ويتفق معه (جبر، 2015)، على أن الأداء المؤسسي هو الناتج النهائي لكافة الجهود والنشاطات، التي تبذلها المؤسسات من أجل إنجاز وتحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. ويضيف (محمد، 2014)، بأنه: قدرة المؤسسات ومدى استعدادها للوصول إلى النتائج التي تم تحديدها مسبقاً، لذلك فهو يعتبر المؤشر الذي يقيس مدى نجاح المؤسسات، في تحقيق أهدافها التي تساعد على البقاء والنمو.

ويعرف (الدجني، 2011)، ويتفق معه (الأكليبي، 2018)، و(حتاملة ودرأوشة، 2019)، بأن الأداء المؤسسي هو: عبارة عن تلك المنظومة المتكاملة لنتائج المهمات، والعمليات الخاصة بالوحدات الإدارية في المؤسسات، كما يعتبر الأساس في تفوقها وتميزها في العمل، كما إنه يساهم في زيادة قدرتها على تحقيق تلك المهمات والعمليات بكفاءة وفاعلية عالية، كما إنها تساهم في تحقيق الأهداف الشاملة التي تهدف المؤسسات إلى تحقيقها وذلك من خلال إنجاز الأهداف الفرعية.

ويشير (الرشايدة، 2007)، ويتفق معه (المدهون، 2014)، و(أبو غالي، 2018)، بأن الأداء المؤسسي هو: عبارة عن الجهد المبذول، والسلوكيات التي تنعكس على استخدام المؤسسات لمواردها المتاحة، والتوصل إلى مخرجات منسجمة مع أهدافها الاستراتيجية، ومناسبة للمستفيدين من خدماتها وذلك من خلال التفاعل مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية.

ويشير (Iqbal & Yilmaz, 2014)، إلى أن الأداء المؤسسي يعبر عنه: بأنه قدرة المؤسسات على إنجاز المهمات بنجاح، من خلال الاستخدام الأمثل والفعال للموارد، أي أنه جميع الجهود المبذولة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال الاستخدام الفعال للموارد البشرية، والمادية والبيئية المحيطة على حد سواء.

أما (الدعجة، 2016)، فقد عرف الأداء المؤسسي على أنه: المهمات التي تقوم بها الوحدات التنظيمية في المؤسسات، من أجل تحقيق الأهداف والوصول إلى الغايات التي وضعت من أجلها، وذلك في ضوء الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وسياستها العامة. ويتفق معه (عبد الله، 2019)، الذي عبر عنه بأنه: المنظومة المتكاملة لنتائج المهام والأعمال الخاصة بالوحدات الإدارية، والتي بدورها تسهم بشكل كبير، في تفوق وتميز وتفرد في أداء الأعمال، وتضاعف من القدرة على إنجاز تلك المهمات بكفاءة وفاعلية كبيرة، كما وتساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، والشاملة التي تسعى إليها المنظمة، من خلال تحقيقها لأهدافها الفرعية.

كما ويشار إلى أن الأداء المؤسسي هو: عبارة عن مخرجات الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، من خلال العاملين وما يؤدونه من أعمال وواجبات، وما يتحملونه من أعباء ومسؤوليات، وكذلك من خلال مراقبة ودراسة وتحليل سلوكياتهم وتصرفاتهم أثناء فترة العمل، ومن ثم الحكم علي مدى كفاءة أدائهم والبحث عن أساليب وطرق جديدة تؤدي إلى تحقيق المزيد من النمو والتقدم (النيل وسليمان، 2018).

ومما سبق يمكن تعريف الأداء المؤسسي إجرائياً، على أنه المنظومة المتكاملة لمخرجات أنشطة وأعمال الشركات العاملة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وذلك من خلال تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية. فهو يعتبر جزءاً أساسياً من العمل الإداري، والذي يسعى إلى معرفة كيفية تنفيذ النشاطات، وصولاً إلى الأهداف المرسومة، ويسعى إلى مقارنة الواقع ونتائجه في الوحدات الفرعية، ومدى ملاءمتها مع أهداف المؤسسة.

4.2.2/ تطوير الأداء المؤسسي

مما لا شك فيه أن المؤسسات تكون بحاجة دائمة إلى التطوير والتحسين المستمر، في المجالات الخاصة بعملياتها وأنشطتها ومنتجاتها، وذلك لأن حاجات ومتطلبات العملاء والزبائن وتوقعاتهم متغيرة ومتزايدة باستمرار، وكذلك التغيرات الهائلة والسريعة التي تحدث في البيئة الخارجية بمرور الزمن، لذلك يتوجب على المؤسسة أن تحسن وتطور من منتجاتها وعملياتها، بما يتناسب مع البيئة الخارجية، بالإضافة إلى أن جميع المؤسسات تحاول أن تطور وتحسن من منتجاتها وخدماتها باستمرار وتعمل على تقليل العيوب في منتجاتها، حتى تستطيع أن تكون منافساً قوياً في السوق.

تعتبر عمليات التحسين والتطوير المستمر فلسفة إدارية، تهدف إلى العمل على تطوير العمليات والأنشطة المتعلقة بالأفراد والآلات، والمواد وأساليب الإنتاج بشكل مستمر، ويرى "جوران وجودفري" بأن التحسين هو: "إحداث تغييرات منظمة ومفيدة، والحصول على أعلى درجات الأداء"، ويمكن التنويه إلى أن التحسين لا بد أن يكون بشكل تدريجي، وهو ما يعتبر سعياً مستمراً من أجل الوصول إلى درجة الكمال المنشودة، من خلال الارتكاز على معايير رقابة الأداء، والتركيز على الإبداع وتشجيعه (الشبلي وآخرون، 2011).

ويعرف تطوير الأداء المؤسسي بأنه: عملية منظمة لتطوير الأداء في المؤسسات، ووسيلة من أجل الحصول على نتائج أفضل للمؤسسات، والأفراد وفرق العمل داخل إطار متفق عليه، وفق بعض

المواصفات القياسية (Cania, 2014). ويشير (Efangwa & Irejiagwa, 2014) إلى أنه عبارة عن أسلوب استراتيجي متناسق ومتكامل، للوصول إلى النجاح المستمر للمؤسسات، عن طريق تحسين أداء العاملين وتطوير قدراتهم، كذلك من خلال تطوير أداء فرق العمل للحصول على ميزة تنافسية. ويضيف (أحمد، 2015)، بأن تحسين أداء المؤسسات هو عبارة عن كافة الجهود المخططة والمنظمة والمبذولة التي تقوم بها المؤسسات، بهدف تقليل الفجوة بين الأداء المرغوب تحقيقه، والأداء الحالي، من خلال تطوير أداء الموارد البشرية والمادية؛ والوصول إلى أقصى درجات الأداء؛ مما ينعكس إيجاباً على البيئة الداخلية والخارجية، وينسجم مع البيئة المحيطة، بما يؤدي إلى تحقيق الفاعلية الكاملة للمؤسسات، ويضمن لها الصمود والثبات في وجه المؤسسات المنافسة، وتحقيق الأداء المتميز، وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسات والمجتمع.

كما وهناك مجموعة من الفوائد التي تعود، من خلال تطوير أداء المؤسسات، والتي يمكن ايجازها في النقاط التالية:

- لقد أصبحت مشكلة ندرة الموارد وقتها هي الامر الطبيعي، بينما يعد توفيرها هو الأمر الأصعب الذي لا يمكن تحقيقه ببسر، لذلك لا بد من التخطيط من أجل الاستغلال الامثل للموارد المتاحة، والاستفادة منها بالطريقة المثلى والطاقة القصوى للحصول على أفضل النتائج الممكنة بأقل جهد ووقت.
- يتيح تحسين الأداء للمؤسسات فرصة كبيرة، لمواكبة آخر التطورات، والمستجدات في مجال عملها من خلال تحسين وتطوير قدرات العاملين فيها، مما يكون له أثر إيجابي على المؤسسات وأدائها.
- تحسين الأداء يؤدي إلى توفير الوقت والجهد المهدور، والمبذول في نشاطات غير هادفة ولا قيمة لها، ويؤدي إلى الدفع نحو توفير الوقت والجهد من أجل القيام بأعمال أكثر أهمية.

5.2.2/ خصائص تطوير الأداء المؤسسي

- يرى (حسين، 2010)، ويتفق معه (الدجني، 2011)، بأن تطوير وتحسين الأداء المؤسسي، يمتاز بمجموعة من العناصر ومن أهمها ما يلي:
- زيادة رضا الموظفون لما له من أثر كبير على ادائهم، وتعزيز ولائهم وانتمائهم للمؤسسات التي يعملون بها، مما يضمن رغبتهم في بلوغ اعلى المستويات من الأداء والعمل، من أجل التطوير المستمر.

- تحقيق الاستقرار المالي والاداري في المؤسسات من خلال استثمار جهود وطاقات العاملين والاستفادة ممن لديهم الخبرة والكفاءة، وايضا من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وكذلك توفير موارد مالية دائمة ومستمرة من أجل مواكبة الاحتياجات المتغيرة.
- يعمل الأداء المؤسسي على تشجيع ودفع الأفراد نحو التفكير الابتكاري والإبداعي والترحيب بتنوع الأفكار، مع احتضان الافكار الإبداعية منها.
- تعزيز التواصل والرؤية المشتركة في التخطيط، والتنفيذ، وإتخاذ القرارات بين الادارة والموظفون والعملاء.
- استخدام الأساليب والطرق الحديثة في القيادة، والتي تعتمد وترتكز على تحقيق رضا الزبائن، والسعي نحو التميز في جميع عمليات المؤسسات ومخرجاتها.
- كما ويضيف (العدلوني، 2002)، ويتفق معه (عبد الوهاب، 2009)، و(الدجني، 2013) بأن هناك خصائص محددة للعمل المؤسسي، يمكن من خلالها التعرف على المكونات الاساسية للأداء المؤسسي، من هذه الخصائص:
- البنية القوية للعمل التي تؤدي إلى ثباته واستمراريته، وذلك من خلال الاعتماد على الخبرات التراكمية، والتجارب السابقة التي تعمل على إثراء المؤسسات، كما إن هذه الخبرات تورث من جيل إلى جيل وهذا يؤدي إلى عدم تأثر المؤسسات بغياب أو تغيير القيادات أو العاملين.
- الاعتماد على الأداء والمشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات، من قبل المختصين والخبراء في إدارة المؤسسات، مما يضمن نجاح العمل المؤسسي، وعدم تفرد قائد المؤسسة بالإدارة وعملية اتخاذ القرارات.
- المحافظة على استمرارية وديمومة الاستقرار الإداري والمالي داخل المؤسسات، وذلك من خلال الاعتماد على السياسات والأنظمة والقوانين الخاصة بالمؤسسات.
- الاستخدام والاستثمار الامثل لكافة جهود الموظفين في المؤسسات من أجل تطوير المؤسسات في إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات، مع الحرص على المشاركة الجماعية في تحقيق الأهداف، وإنجازها بفاعلية كبيرة.
- الاعتماد على أفضل الأساليب والنظريات الإدارية، التي تؤدي إلى نجاح المؤسسات وتفوقها على مستوى الخدمات التي تقدمها للعملاء.

- الاهتمام بالعنصر البشري من خلال العمل على تنميته مهنيًا، والعمل على تأهيله باستمرار من خلال الدورات، وتزويده بأحدث الأساليب والتقنيات اللازمة، من خلال استقطاب أفضل الكفاءات والخبرات، من خلال الاعتماد على سياسات متطورة تعتمد على المؤسسات في التوظيف.
- تعزيز ولاء الموظفين للمؤسسات وأنظمتها، باعتبارها مؤسسات للجميع تتطلب العمل المستمر للمحافظة عليها، والعمل من أجل تقدمها وتميزها.
- يتيح العمل المؤسسي إيجاد قيادات بديلة، كما يعمل على إتاحة المجال للمتفوقين من خلال تقدمهم، وتوليهم وظائف ومناصب عليا.
- الاهتمام بجودة ونوعية الأساليب والنظريات الإدارية المستخدمة، مما يجعله يؤثر ايجابا على جودة الخدمات المقدمة.

6.2.2 / قياس الأداء المؤسسي

قياس الأداء هو عبارة عن تلك الطريقة المنظمة، المتبعة في تقييم المدخلات والمخرجات والعمليات في المؤسسات، أما مقياس الأداء فهو: أداة ذات أهمية كبيرة تستخدم للحكم على الأشياء، ومما لا شك فيه أنه بدون استخدام مقياس محكم وبسيط، وسهل وواضح ومتفق عليه، ستتحول الأمور إلى أهواء الأشخاص، وأمزجتهم ورغباتهم وانطباعاتهم وتقديراتهم الخاصة في الحكم على الأشياء وتقييمها (محمد، 2011).

إن قياس أداء المؤسسات يختلف عن إدارة أداء المؤسسات، لأن قياس الأداء يمدنا فقط بالمعلومات والبيانات حول واقع المؤسسات، ومدى نجاح أساليبها ومشاريعها واستراتيجياتها، أما إدارة الأداء فتتكون من عمليات تحسين الأداء المراد القيام بها بعد قياسه، ومن ثم اتخاذ قرارات علاجية وتصحيحية، ويليها تنفيذ الخطط المصممة، وتحسين وتطوير الأداء الخاص بالمؤسسات ككل، من هنا يجب عدم المزج والخلط بينهما، وعدم الاعتماد والاكتفاء بقياس الأداء دون اتخاذ إجراءات تصحيحية تقود المنظمة إلى وجهتها الصحيحة (أبو كريم، 2013).

ومن المؤكد أن مؤشرات ومعايير الأداء المؤسسي، ما هي الا خلاصة الخبرات التي مرت بها المؤسسات، ومن ثم عملت على صياغتها في نقاط معيارية، من أجل الاستعانة والاستفادة بها في عمليات التقييم الخاصة بأدائها، ومن الملاحظ أن هذه المؤشرات اختلفت من مؤسسة إلى أخرى تبعاً لاختلاف البيئة التي تعمل فيها المؤسسات، كذلك اختلف الثقافة التنظيمية السائدة في تلك

المؤسسات، ومهما كانت نوعية هذه المعايير، فإنها تعتبر مقياساً منظماً علمياً، تستند وتعتمد عليه هيئات ومؤسسات الاعتماد في البلدان المختلفة (الحاج وآخرون، 2008).

ومن الملاحظ أن المؤسسات قد اهتمت بتطوير وتحسين أنظمة قياس الأداء بسبب الحاجة الشديدة إلى نظام قوي، يساهم في قياس الأداء بشكل منتظم، ولقد زاد الاهتمام بتطوير تلك المؤشرات في الفترة التي شهدت ظهور وتطور حركة إعادة الاختراع في التسعينيات. لأن أساليب قياس الأداء التقليدية، المتمثلة في القياس المالي تعتبر أساليب وأدوات لا تتناسب مع الأنظمة والمهارات والكفاءات التي تحتاجها المؤسسات اليوم، هذا ما أكد عليه (Cater & Cater, 2009)، والذي أشار إلى أن مقاييس الأداء التقليدية لم تعد ذات فائدة مجدية، وذلك يعود لاعتمادها وتركيزها على الجوانب المالية فقط، فالمقاييس التي تعتمد على الجوانب المالية فقط، لا تعمل على تحسين رضا العميل بدرجة كافية، كذلك لا تعمل على تحسين الجودة، وتقليص دورة الإنتاج، وكذلك تقلل من دافعية العاملين نحو العمل، وتعتبر المقاييس التشغيلية هي محركات الأداء المالي في المستقبل، كما ويعتبر النجاح المالي هو نتيجة منطقية للعمل بشكل جيد (محمد، 2007).

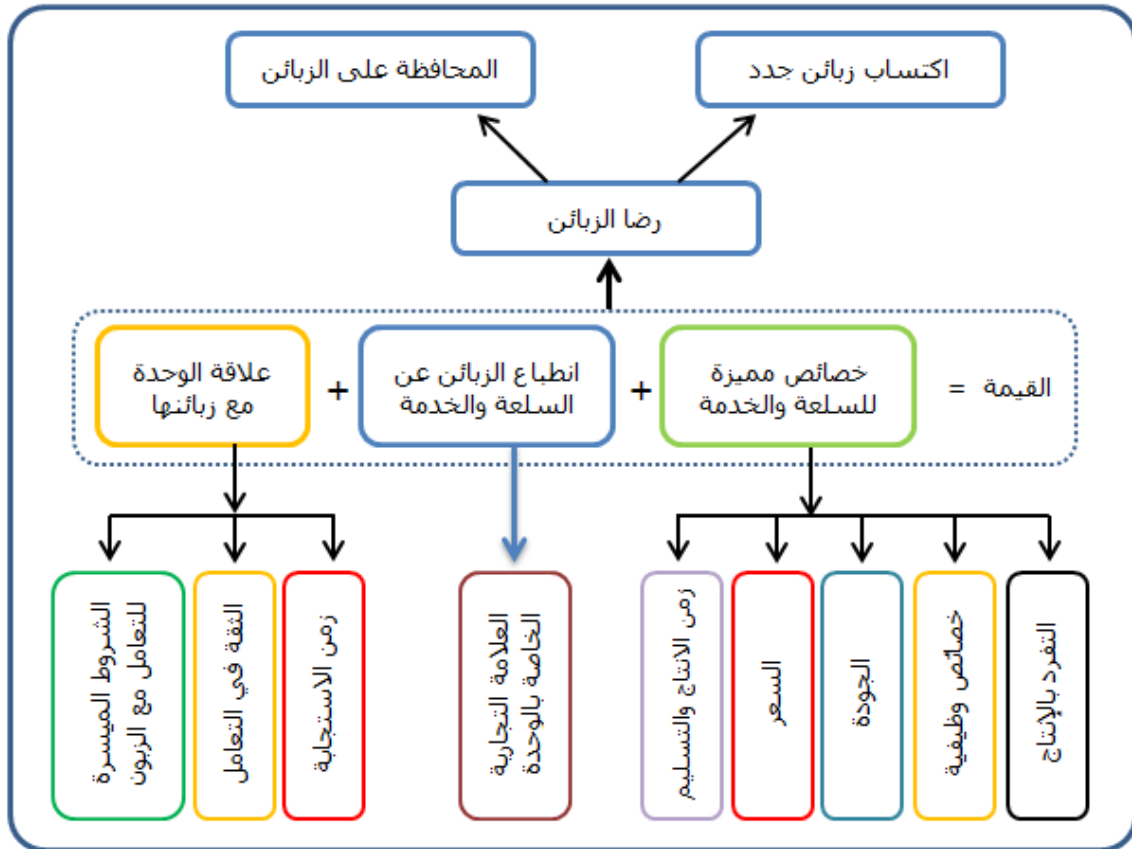
هذا وقد اكدت دراسة (الفارس، 2010) إلى أنه يفضل استخدام مقاييس مركبة في قياس مستويات الأداء، لأنها تكون أكثر موضوعية، ودقة من المقاييس الفردية كما انها هي التي تعرف بمقدار تحقيق وإنجاز عدة أهداف.

هذا ويشير (الكرخي، 2015)، وتتفق معه (إيلي، 2019)، إلى أن بطاقة الأداء المتوازن تقوم على مبداء دمج المؤشرات المالية وغير المالية مع بعضها البعض، من أجل التعرف على مدى التقدم نحو بلوغ وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، ومن أجل الموازنة بين الأداء الذي يقودنا إلى النتائج المرغوب بلوغها، وهذه الأبعاد هي:

1. البعد المالي: تعتبر الأهداف المالية مكوناً رئيساً للمخططات الاستراتيجية للمؤسسات، كونه يتوج نشاط المؤسسات بعدة نتائج مالية، مثل زيادة الدخل والأرباح ورفع القيمة السوقية لرأس مال المساهمين، وتخفيض التكاليف،... الخ، أما في المؤسسات غير الربحية فقد يختلف الأمر كثيراً، ولكن في نفس الوقت يجب أن تعمل على المحافظة على استمراريته وديمومتها في النشاط، من خلال المحافظة على إيجاد موارد كافية، واستعمال الأصول بكفاءة وفاعلية عالية، من خلال التحكم بالتكاليف (أحلام، 2015).

2. "بعد العملاء": والذي يعمل على تحديد مدى قدرة المؤسسات، على تلبية متطلبات واحتياجات العملاء من السلع والخدمات، كما يوضح الحاجة إلى ضرورة سعيها نحو العمل الجاد، من أجل تحقيق ما يمثل قيمة مضافة للعملاء (محمد، 2014).

ولقد أكد كل من (Kaplan & Atkinson, 1998)، ويتفق معه (محمد وسالم، 2004)، (البشتاوي، 2004)، على أهمية هذا المحور والتي تكمن في اعتباره من أهم مؤشرات قياس أداء المؤسسات، وهذا ما أكد عليه الكتاب والباحثون والدارسون في مجال علوم الإدارة في الأعوام الأخيرة، من خلال الاعتماد على أن هدف إدارة المنظمات، هو تحقيق وإنجاز أعلى درجات إرضاء العملاء، وكذلك من خلال استمرارية تقديمها خدمات جديدة، ذات نوعية مميزة وفريدة، مقابل ما يقدمه المنافسون لتلبية رغبات عملائهم، كذلك تقديم هذه الخدمات بطريقة أسرع من المنافسين، مما يؤدي إلى كسب ولاء العملاء، لأن درجة الرضا تؤثر في نسبة الحصول على عملاء جدد وإمكانية المحافظة على العملاء الحاليين، وهذا ما يتضح من المخطط التالي



المصدر: أعد بواسطة الباحث بالاعتماد على دراسة (Kaplan & Atkinson, 1998)

شكل (1.2)

القيمة المضافة للزبون

3. **بعد العمليات الداخلية:** ويعتمد هذا المحور على مجموعة من العوامل، والإجراءات التشغيلية الداخلية الهامة، التي تساعد المؤسسات في التقدم والتطور والتميز، وبالتالي تسهم في تحقيق رغبات العملاء المطلوبة بدرجة كبيرة من الكفاءة والفاعلية، ويسهم ذلك في تحقيق نتائج مالية كبيرة ومتميزة للمشاركين والمساهمين، ويهتم هذا الجانب بالاختراعات والابتكارات التي تؤدي إلى إدخال منتجات وخدمات جديدة تعمل على تحقيق رضا العملاء الحاليين والجدد (Al Shaikh Ali, 2007) و(عوض، 2009)، و(حسن، 2016).

ويقسم (البشتاوي، 2004)، مجموعة الأنشطة والمراحل الداخلية، لمؤسسات الأعمال التي تساهم في أحداث القيمة المجهزة للزبون أو العميل، إلى ثلاث عمليات أساسية، كما هي موضحة بالشكل رقم (2.2).



المصدر: أعد بواسطة الباحث بالاعتماد على دراسة (Kaplan & Atkinson, 1998)

شكل (2.2)

سلسلة الأنشطة للعمليات الداخلية

عملية الأبحاث والتطوير: بناءً على هذه الدورة، يتم تحديد حجم منطقة السوق، التي تستوعب المنتجات أو الخدمات ونوعيتها، كذلك نوعية المستهلكين لها، وهذا لا يتم إلا بعد القيام بسلسلة دراسات للسوق ثم يتم تحديد وتصميم خطة الإنتاج المطلوبة، ونوعية ادوات الإنتاج، والمدة الزمنية اللازمة لذلك (الدراسة الفنية للإنتاج).

عملية الإنتاج: من خلال تحديد التصميمات الخاصة بالمنتجات، وكذلك الخدمات وأساليب الإنتاج أو طبيعتها، وايضا طبيعة الخدمات المقدمة للعملاء، ثم تجهيز المنتجات أو الخدمات النهائية التي تتناسب مع رغبات العملاء.

خدمة ما بعد البيع (ما بعد تقديم الخدمة): تستند فيها الأنشطة إلى تحديد نوعية، وطبيعة الخدمات المقدمة للزبائن بعد عمليات التجهيز، ويدخل ضمن هذه العمليات المدة الزمنية اللازمة لتقديم هذه الخدمات، وبرامج التعليم والتدريب التي تعدها المنظمات لتدريب، الزبائن والمستهلكين على كيفية استخدام المنتجات المقدمة لهم.

4- محور "التعلم والنمو": يركز هذا المحور على البنية التحتية التي لابد للمؤسسات من بنائها لتحقيق نمو وتطوير وتحسين بعيد المدى (عبد الرحمن، 2018)، ويشمل أيضاً بعد التعلم والنمو للمنظمات القدرة على التحديات حيث، يعد هو الشرط الرئيسي الذي يضمن الاستمرار والبقاء على المدى البعيد، ويهدف هذا المحور إلى دفع الأشخاص نحو التطوير والتحسين المستمر الضروري للبقاء.

ويعكس مدى قدرة المؤسسات على إحداث تنمية، في القدرات الفكرية للموظفين ومستوى مهاراتهم، وإحداث التحسين في هياكلها وثقافتها، أي بعبارة أخرى القدرة على إحداث الإبداع المنظمي (الفارس، 2010).

ويشير (توفيق، 2008)، إلى أن النظرية الكلاسيكية نظرت إلى العاملين كآلات يستخدمون من أجل طاقاتهم البدنية فقط دون النظر إلى طاقاتهم وقدراتهم الفكرية، أما النظريات الحديثة فأصبح الهدف الأساس فيها من إدارة المنظمات، هو تكريم وتعظيم عطاء العاملين من حيث المجهودات المادية والفكرية، وقد أصبح هناك موازنة بين المجهودات الفكرية والمادية، وفي مؤسسات المستقبل سيصبح هناك حلول أكثر سرعة وجودة وأقل تكلفة وهذا كله لا يمكن إنجازه إلا من خلال الاندماج الفكري للعاملين، كما ستنتمتع المنظمة المعتمدة على التعلم بميزة تنافسية قوية في كافة مجالات العمل، كما أنها ستحقق هوامش ربح أفضل.

ويضيف (البشتاوي، 2004)، أن هذا المحور يعتمد على تحسين قدرات الموظفون داخل الوحدات الاقتصادية المختلفة باعتبارها هي البنية التحتية والاساسية لها، والتي تؤدي إلى بناء الوحدات الاقتصادية المختلفة وتطويرها وتقديمها لأجل بعيد المدى، وكذلك تعتمد على طبيعة الإجراءات والأنظمة داخل المؤسسات ونوعيتها والتي تؤدي في النهاية إلى الوصول إلى الأهداف الخاصة برضا العملاء، وكذلك تعتمد على طريقة استخدام التقنيات والأنظمة والأساليب الحديثة لمواجهة تحديات عصر الثورة التكنولوجية والمعلومات والوصول إلى تحقيق رغبات العملاء وحاجاتهم واهداف المالكين.

ويهدف هذا المجال إلى تحسين معرفة الموظفين ومهاراتهم وقدراتهم وكذلك امدادهم وتزويدهم بالدورات التدريبية اللازمة لذلك بالإضافة إلى ورش العمل، والاستفادة من التطوير في عمليات العمل، كما يتناول هذا المحور قضايا ذات صلة بفرق العمل المختلفة، والمشاركة في عمليات التطوير والتحسين المستمر، والمقدرة التقنية المستقبلية، والإبداع والتخطيط الاستراتيجي، والتغيير المؤسسي، والابتكار (Ababneh, 2008).

ويمكن تقييم مدى تحقيق أهداف الموظفين داخل الوحدات الاقتصادية من خلال الاعتماد على مقياس مركب يتضمن ثلاثة محاور أساسية (الزير، 2008)، و(المهاني، 2008)، و(فخري وجدوع، 2009)

▪ رضا العاملين: يعتبر رضا العاملين من أهم الشروط الواجب توافرها وتوافرها من أجل زيادة العملية الإنتاجية وتحسين جودة المنتج، وذلك بالاعتماد على تقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء، ويقاس رضا العاملين من خلال عدة جوانب تتمثل في: الظروف التي يعمل بها الموظفون وما تتضمنه من جودة وكفاءة الموظفين، ومدى تحقيق المنافسة الشريفة القائمة بين الموظفين، كذلك تعتمد على قاعدة البيانات المتوفرة والمتاحة من خلال التقنيات التكنولوجية ومدى مناسبة هذه الظروف للموظفين، ومدى شعورهم بالاستفادة من هذه البنية التحتية من أجل تدعيم قدراتهم وخبراتهم يوماً بعد يوم، كما ويعتبر مناخ العمل ومدى ملائمة لظروف وطبيعة العمل والموظفين من حيث الجهد المطلوب بذله في العمل سواءً بدنياً أو فكرياً، وظروف التعامل مع باقي الموظفين والرؤساء.

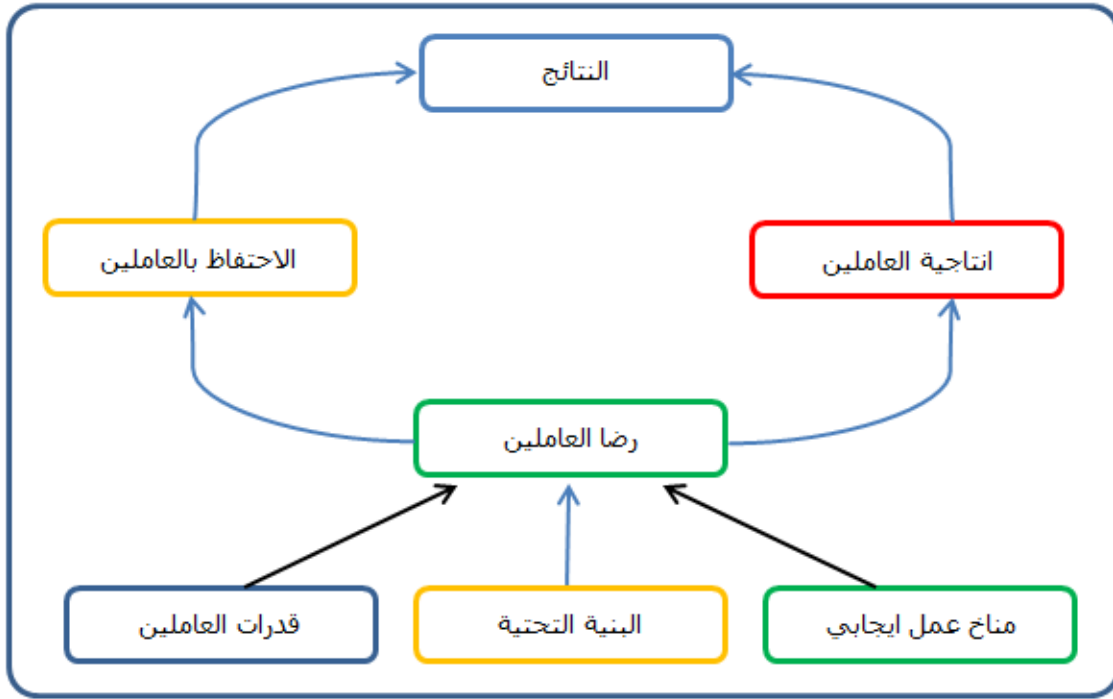
○ القدرة على توصيل البيانات إلى الموظفين لمساعدتهم في إنجاز المهمات الخاصة بعملهم بشكل جيد.

○ تكريم الموظفين والاعتراف بإنجازاتهم عند القيام بعمل أو مجهود جيد.

○ لا بد من رفع قيمة ومستوى الدعم المقدم من قبل القيادة.

▪ درجة الاحتفاظ وبقاء العاملين بالمنظمة: عند تطبيق نظام التقييم لأداء المؤسسة، يتجه الاهتمام نحو مدى درجة الاحتفاظ بالموظف والتمسك به، وانتمائه لها بسبب إيمان الموظف بأن جزءاً كبيراً من أهدافه واحلامه وتطلعاته المستقبلية، يمكن إنجازها من خلال عمله وبقائه في هذه المؤسسة وليس لأنه لا يوجد فرص أخرى متاحة للتوظيف أمامه في مؤسسات أخرى.

- إنتاجية العاملين: وتمثل النتائج النهائية الناتجة عن توظيف، واستخدام مهارات وقدرات الموظفين في عمليات التشغيل، والهدف في هذا المحور من هذا القياس هو ربط هذه النتائج الخاصة بالموظفون مع عدد الموظفون المستخدم في تحقيق هذه النتائج (الزيرير، 2008).



المصدر: الغالبي وادريس، 2009

شكل (3.2)

التعلم والنمو في إطار قدرات العاملين

تعكس المحاور الأربعة عند (كابلان - ونورتون)، مستوى أداء المؤسسات وهو النموذج الذي تم اعتماده في هذه الدراسة، لشموليته واحتوائه على عدد من المقاييس والأهداف التي تشير إلى مستوى الأداء المؤسسي. ولكن على الرغم من ذلك، وكما بينا سابقا في مجال متغيرات الدراسة، ووفقا لما يذكره أغلب الكتاب والباحثين فإننا سنعتمد على المحاور الثلاثة: (العمليات الداخلية، الزبائن، التعلم والنمو) كمقاييس للأداء مشيرين إلى المحور المالي دون البحث فيه، لعدم التمكن من الحصول على البيانات.

7.2.2 / أهمية قياس الأداء المؤسسي

يعد تقييم الأداء عاملا أساسيا لنجاح المنظمات وتطورها، كما انه يلعب دورا كبيرا وهاما في تطبيق المداخل الحديثة في إدارة الأداء؛ لأن الهدف من تقييم الأداء تتمثل في تطوير وتحسين أداء

المؤسسات من أجل الوقوف على براهين وأدلة تظهر حالات التطوير، والتقدم، والتحسين، وتوثيقها ودراساتها، ويمكن اعتبار عملية التقييم المؤسسي أنها سجل للنتائج المحققة، بل يمكن اعتمادها واستخدامها كمؤشر للنتائج المتوقعة، ولقد لقيت عملية تقييم الأداء المؤسسي، وقياسها اهتماما كبيرا في السنوات الأخيرة؛ وذلك بسبب أثرها الكبير على فاعلية المنظمات وكفاءتها، من خلال ابراز وإيضاح مجالات القوة ومجالات الضعف، كما أن لها تأثير على رضا العاملين، ودافعيتهم، وتتمثل أهمية تقييم الأداء المؤسسي فيما يلي:

- التأكد من قدرة المنظمات على إنجاز وتحقيق غاياتها وأهدافها، ومدى الإنجاز الفعلي الذي تم تحقيقه من الخطط الموضوعة. (عبد الفتاح، 2011)
- مدى توفر المبادئ الارشادية والتوجيهية، لما تهدف المؤسسات من بلوغه في المستقبل (Abuhejleh & Yehia, 2014).
- التعرف على الإنجازات من خلال معرفة جوانب القوة وجوانب الضعف، بالاعتماد على قوانين معينة، مع اتخاذ الإجراءات المناسبة واللازمة للقيام بالمعايير التصحيحية (Zarandi & Fard, 2015)
- المراجعة الدورية والمستمرة والمنظمة للعمليات والنتائج، وتحديد مدى كفاءة وفاعلية المؤسسات في استثمار مواردها المتاحة (Rezaei et al., 2015).
- تعمل على توفير معلومات وبيانات تهدف إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة (Zarandi & Fard, 2015)
- يعمل التقييم المستمر للأداء على التزام القيادة، وسعيها المستمر للتعرف على خطط التقييم، والتوجه نحو استخدام وتوظيف نظم إدارية مناسبة، تركز على تدريب الموظفين وتأهيلهم من أجل تصحيح الانحرافات، ومعالجة المشكلات وحلها، ووضع الخطط المناسبة لقيادة العمل (Allur, 2010).
- كما أكد (حمزاوي، 2013)، أن تقييم الأداء المؤسسي يهدف إلى تحقيق الكثير من الفوائد للمنظمات، من أهمها ما يلي:
- التأكد من مدى وضوح الأهداف وطرق قياسها وتقييمها، مما يؤدي إلى تسهيل وضع التوصيفات الدقيقة الخاصة بالأعمال المطلوب إنجازها لتحقيق الأهداف.

- تحديد العلاقة مع الموظفين، حيث يؤدي تحديد العلاقات والمسئوليات والالتزامات، إلى المساعدة في التحفيز، في اتخاذ الإجراءات السليمة والوقائية والتصحيحية في أوقاتها المناسبة، وكذلك توثيق الإنجازات.
- مساعدة المنظمات في معرفة توقعات جميع الأطراف المستفيدة من الخدمات المقدمة والسعي نحو تحقيق رضا جميع الأطراف المستفيدة، من خلال جودة أداء الخدمات المقدمة.
- الحرص على توفير مبدأ الموضوعية، والشفافية، والنزاهة، والبعد عن شبهاة الفساد الإداري.
- الحرص على إعداد برامج التحسين والتطوير كذلك إعداد الموازنات المطلوبة، مما يؤدي إلى المساهمة في العدالة في استخدام النفقات وترشيدها، والعمل على تنمية الإيرادات، مما يؤدي إلى التركيز على برامج الخطط الاستراتيجية مع القدرة على متابعتها، وتوفير الموارد اللازمة لها.
- يعمل تقييم الأداء المؤسسي على توفير أساليب للتطوير والتحسين المستمر، حيث يمكن من خلاله توظيف التقييم الذاتي لإدارات المؤسسات، مما يؤدي إلى زيادة الفعالية الإدارية.

المبحث الثالث

قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطيني

مقدمة:

يعتبر قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من القطاعات الرائدة والواعدة في فلسطين، ويعتبر من أسرع القطاعات الاقتصادية نمواً في فلسطين، متجاوزاً عقبات الحصار وكافة القيود التي تفرض على المعابر الحدودية، وهو من الأنشطة التي يتوفر لها كوادر بشرية تتصف بمستويات عالية من المهارة، وأمامها أسواق خارجية واسعة بجانب الاسواق المحلية. وقد تم اختيار شركتين فلسطينيتين (إيدبتس، و ايديونايسن)، ضمن أفضل الشركات الناشئة على مستوى العالم، للمشاركة في مؤتمر دبلن للإنترنت إلى جانب الشركات العالمية العملاقة، و أنتج هذا فرصة لتبادل الخبرات وتشبيك العلاقات بما يخدم قطاع تكنولوجيا المعلومات في فلسطين، ويضعها على مستوى الريادة في هذا المجال (رجب، 2014).

كما ويساهم هذا القطاع بحوالي (6%) من الناتج المحلي الإجمالي، كما يساهم بدرجة كبيرة في توفير الأدوات والبرامج اللازمة للقطاعات الأخرى، و أي تقدم أو تطور في هذا القطاع سيؤدي إلى تقدم وتطور القطاعات الأخرى، مما يساهم في تطور الاقتصاد الفلسطيني، كما أن عدد العاملين في هذا القطاع يبلغ (9400) موظف، ويبلغ حجم الاستثمار في هذا القطاع (670) مليون دولار أمريكي (الموقع الإلكتروني بال تريف، 2019).

وتتدرج تحت قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات مجموعة من الشركات وهي عبارة عن (شركات الاتصالات، شركات الانترنت، شركات البرمجيات، شركات البرمجيات الذكية، شركات

الاعلام الرقمي، وشركات العمل عن بعد)، وستطبق الدراسة الحالية على شركات الاتصالات والانترنت.

1.3.2 / شركات الاتصالات والانترنت

تتمثل شركات الاتصالات والانترنت المرخصة لدى وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات العاملة في قطاع غزة في الشركات التالية: (مجموعة الاتصالات الفلسطينية، شركة أوريدو فلسطين، شركة مدى، شركة سبيد كليك، شركة فيوجنن شركة ألفا نت، وشركة من ستريم، وشركة اس-إم-تي) وفيما يلي استعراض لتلك الشركات (الموقع الالكتروني لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - دائرة التراخيص والترددات، 2020)

1.1.3.2 / مجموعة الاتصالات الفلسطينية:

مجموعة الاتصالات الفلسطينية هي رائدة قطاع الاتصالات في فلسطين، وتتصدر الشركات في توفير أحدث الخدمات والتقنيات، وفق المعايير والمواصفات العالمية في السوق الفلسطينية. تأسست المجموعة عام 1995 كشركة مساهمة عامة، لتوفر خدمات الاتصالات الثابتة، والخلوية، وخدمات الإنترنت، إضافة إلى تطويع آخر التطورات والتطبيقات التكنولوجية، من أجل بناء المستقبل التكنولوجي في فلسطين (الموقع الالكتروني لمجموعة الاتصالات الفلسطينية، 2020، <http://www.paltelgroup.ps/#about>).

الرؤية: نلتزم بأن نبقي الخيار الأول لمشتركينا في خدمات الاتصالات، وذلك عبر التزامنا بقيمتنا وبمبادئنا، واتباعنا المعايير العليا في الممارسات الإدارية والعناية بالزبائن، وتوفير أفضل خدمات الاتصالات في فلسطين، لنحافظ على موقعنا كمجموعة اتصالات رائدة في المنطقة. **المهمة:** العمل على تعزيز وإلهام البيئة الابتكارية لمجتمعنا الفلسطيني من خلال بناء فلسطين الرقمية الحديثة، المرتبطة والمتصلة بالعالم

الشركات التابعة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية

تدرج مجموعة من الشركات تحت مجموعة الاتصالات الفلسطينية وفيما يلي نبذة عن تلك الشركات (مجموعة الاتصالات الفلسطينية، 2020، <http://www.paltelgroup.ps>).

أ. شركة الاتصالات الفلسطينية Paltel:

تعتبر شركة الاتصالات الفلسطينية Paltel هي المستثمر الأكبر في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والذي بدوره يعتبر القطاع الأكثر تطوراً في قطاعات البنية التحتية الفلسطينية، فمنذ اللحظة الأولى؛ تعهدت Paltel ببناء البنية التحتية للشبكة الفلسطينية، وتجهيزها بصورة متطورة، وقامت على مدار تلك الأعوام باستثمار مئات ملايين الدولارات لنشر شبكتها من رفح إلى جنين. تقدم Paltel خدمات متنوعة ومنها: الاتصالات الثابتة وخدمات الانترنت وتراسل المعطيات وغيرها من الخدمات المضافة، بالإضافة لتقديم خدمات المبيعات بالجملة لكبرى شركات الاتصالات العاملة في الشرق الاوسط.

ب. شركة جوال

منذ اللحظة التي بدأت فيها جوال تقديم خدماتها عام 1999 تمكنت من تحقيق نجاحات متتالية وملموسة على أرض الواقع، وأثبتت وجودها كأول شركة للاتصالات الخلوية في فلسطين، وصولاً لاختيارها أكثر من 2.9 مليون مشترك في عام 2017.

ت. شركة حضارة

تأسست شركة حضارة في عام 2005 وهي إحدى شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية، تعمل باستمرار لتقديم خدمات انترنت مبتكرة وموثوقة، وذات جودة عالية، واليوم "حضارة" هي المزود الأول لخدمة الانترنت في فلسطين، صاحبة أكبر عدد من مشتركين المنزليين، حيث أنها تقدم خدماتها لأكثر من 100 ألف مشترك.

لعبت "حضارة" دوراً مهماً في بناء وتطوير قطاع الانترنت و تكنولوجيا المعلومات في فلسطين، وحصلت على ثقة مشتركها خلال فترة قياسية، بخدمة انترنت تمتاز بالاستقرار والجودة العالية، إلى جانب تقديم خدمات الدعم الفني وخدمة العملاء السكنية والشركات على أعلى المستويات العالمية.

ث. شركة ريتش

ريتش هي أول وأكبر مركز خدمات اتصالات فلسطيني، تأسست في سنة 2009 كإحدى شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية، مقدمة أعلى مستوى أداء خدماتي، من خلال قنوات اتصال متعددة.

تستقبل ريتش 45,000 مكالمة هاتفية يومياً باستخدام تكنولوجيا نظام سيسكو الخاص بها، والموزع على 260 وحدة مكتبية، حيث يقوم موظفو الشركة المتحدثون بعدة لغات بإجراء المكالمات الهاتفية واستقبالها من كل أنحاء العالم، وهم على مستوى من الاختصاص والاحترافية في مجالات مهنية متنوعة.

الجوائز والشهادات الحاصلة عليها الشركة :

الميدالية الذهبية، أفضل شراكة مع مُزوّد خارجي (إنجلترا، 2011)

شهادة الأيزو ISO في إدارة أنظمة الأمن والسلامة

2.1.3.2 / شركة اوريدو فلسطين (Ooredoo)

أطلقت شركة Ooredoo فلسطين خدماتها تجارياً في شهر تشرين الثاني من عام 2009 في الضفة الغربية، والتي كانت معروفة سابقاً باسم الوطنية موبايل، تعمل الشركة على تقديم مجموعة من الخدمات، والمنتجات التي تتناسب مع احتياجات الأفراد والأعمال في فلسطين، حيث تقدم برامج اتصالات كاملة، وسهلة الاستخدام تمنحك قيمة حقيقية، إضافة إلى أفضل تغطية، أفضل جودة، وأفضل خدمات. كما وإنشأت شركة Ooredoo فلسطين بالشراكة مع الشركة الوطنية الدولية منطقة حرة، المملوكة بالكامل من شركة الوطنية للاتصالات المتنقلة (NMTC) التي تملك غالبيتها مجموعة Ooredoo العالمية، وبين شركة صندوق الاستثمار الفلسطيني (الموقع الإلكتروني لشركة اوريدو فلسطين - عن الشركة، 2020 <https://www.ooredoo.ps/ar/corporate/about>).

رؤية وقيم الشركة (الموقع الإلكتروني لشركة اوريدو فلسطين- الرؤية والقيم، 2020،

<https://www.ooredoo.ps/ar/corporate/vision-and-values>)

الرؤية: إثراء حياة مشتركيها الرقمية لتكون خيار الاتصالات الأفضل في فلسطين وإغناء تجربة المشترك وتلبية توقعاته واحتياجاته كاملة.

القيم:

- الاهتمام: نسعى دوماً أن نهتم بخدماتنا المقدمة للمشاركين، وفق أعلى المعايير والمحددات، لأننا نهتم بمشتركينا، ونرغب بتقديم أفضل تجربة إنترنت واتصالات لهم في فلسطين.
- التواصل: نتواصل مع مشتركيها بعناية فائقة لنضع أولوياتهم على أعلى سلم أولوياتنا.

- التحدي: تخطينا التحديات واحداً تلو الآخر منذ اليوم الأول لإطلاق خدماتنا التجارية في فلسطين لتقديم الأفضل لمشتركينا الذين منحونا ثقتهم.

3.1.3.2 / شركة مدى

مدى هي شركة فلسطينية مختصة في مجال تقديم خدمات الاتصالات والانترنت والخدمات المضافة، تأسست في العام 2010، وحصلت على رخصة تقديم خدمات النطاق العريض (Broadband) من وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. وتعتمد في تقديم خدماتها على البنية التحتية لشركة الاتصالات الفلسطينية، إضافة إلى تواجد مدى في نقاط الربط العالمية في لندن وفرانكفورت، كما تمكنت مدى كذلك من توسيع انتشار شبكتها لترتبط مع الأردن من خلال خطوط الفاير (الموقع الالكتروني لشركة مدى - عن الشركة، 2020، <https://mada.ps/ar/p/meet-mada>).

الرؤية

أن تبقى مدى في صدارة شركات الاتصالات في فلسطين من خلال ما تقدمه من خدمات نوعية تواكب التطور في عالم الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ولتجمع شمل فلسطين من خلال شبكة اتصالات متطورة ومتراصة، وخدمات عصرية ومبتكرة.

القيم

الصدق، الثقة، التواصل، الابتكار والتجديد

4.1.3.2 / شركة سبيد كليك

تعتبر ثالث أكبر مزود خدمة انترنت في قطاع غزة كما انها سريعة النمو بين شركات الانترنت وكانت من أول الشركات التي استخدمت تقنية WI FI عام 2005 وتأسست رسمياً عام 2010 وحصلت على ترخيص لنظام BSA من وزارة الاتصالات الفلسطينية عام 2011 (الموقع الالكتروني لشركة سبيد كليك، 2020، <https://speedclick.ps/ar>).

رؤية الشركة

أن نكون الخيار الأول لدى مستخدمي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في فلسطين، أن نكون الشركة الأسرع استجابة لحاجات المستهلك في مجال تكنولوجيا المعلومات اعتمادا على الفهم الأمثل لاحتياجات السوق.

قيم الشركة: الأسرع الأفضل والأكثر كفاءة

5.1.3.2 / شركة فيوجن

شركة فلسطينية متخصصة في تقديم خدمات الانترنت المتكاملة باستخدام تقنيات النطاق العريض، أنشأت في العام 2002م، ووضعت نصب أعينها خلق شبكة موازية لشبكة الاتصالات تعمل بتقنيات متقدمة لتحقيق رسالتها "وين ما تكون النت بيكون"، حاصلة على رخصة النطاق العريض منذ العام 2008م في المحافظات الشمالية، ومنذ العام 2015م في المحافظات الجنوبية، وصاحبة أول مشروع شبكة تعليمية تعمل بتقنية WiMax والتي نفذتها لصالح وكالة الغوث.

تعتبر فيوجن اول شركة في الشرق الاوسط تشغل شبكة لاسلكية تعمل بتقنية WI-MAX، سنة 2004، و تمتلك فيوجن شبكة اتصالات متطورة تغطي كافة المحافظات الفلسطينية، وتعتبر فيوجن الشركة الوحيدة التي اندمجت في تكتلات اقتصادية كبرى، مع شركة كحول نت، وشركه علمى نت، لتقدم خدماتها في القدس، وتعتبر فيوجن أسرع شركات الانترنت الفلسطينية نموا

الرؤية

نحو كيان ريادي لتقديم خدمات الاتصالات وأنظمة المعلومات لنرقى بالإنسان وننهض بالمجتمع

القيمة

تسعى فيوجن لخلق قيمة مضافة لمشتريها عبر تقديم حزم من الخدمات المتكاملة باعتبار ان المشترك اولاً وتسعى لتحقيق رضا العاملين

6.1.3.2 / شركة ألفا نت

شركة ألفا نت المتخصصة في مجال الإنترنت WiFi وهي شركة انبثقت عام 2010م عن شركة ألفا التي تأسست في عام 1994م في مجال الاتصالات وبدأت عملها بتوزيع خدمة Wi-Fi المنزلي عام 2013م في مدينة غزة تحديداً ، وفي عام 2015م بدأت الشركة في تغطية خدمة WiFi على مستوى قطاع غزة وتم تطوير العمل من خدمة WiFi المنزلي إلى إضافة خدمة المؤسسات

والشركات وأدرجت الشركة مُزودة من ضمن الشركات المُزودة ومرخصة رسمياً ومعتمدة من وزارة البريد والاتصالات الفلسطينية.

الرؤية

أن تكون ألفا نت الرائدة والأسرع في تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللاسلكية.

الرسالة:

تعزيز بيئة التكنولوجيا والاتصالات اللاسلكية من خلال تقديم الحلول الابتكارية.

الأهداف :

- تذليل العقبات التقنية التي يواجهها الشركات والأفراد في التعامل مع خدمات الإنترنت المختلفة.
- تدعيم عملائنا بكافة سبل التكنولوجيا وتوسيع دائرة خدماتنا والعمل على انتشارها على نطاق واسع.
- التطوير وابتكار الحلول الفعالة التي تساهم في تحويل افكار العملاء إلى واقع.
- تطبيق الخدمات الالكترونية بمفهوم "شركاء عملائنا" وتقديم الخدمات الأفضل.

القيم:

- بناء الثقة مع المجتمع المحيط.
- التميز والإبداع في الأداء.
- الالتزام الدائم بأخلاقيات العمل.
- تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية.
- المنافسة الشريفة

7.2.3.2 / شركة نت ستريم

انطلقت شركة نت ستريم في 10-10-2010 وهي نتاج اتحاد مجموعة متميزة من الشركات الرائدة في مجال أنظمة الاتصال وتكنولوجيا المعلومات فهي تقدم خدمات توريد وتركيب أجهزة الاتصال بالإضافة إلى خدمات الانترنت والاستشارات وحلول الشبكات، حيث يسعى هذا الاتحاد المثمر بين الشركات الخمس إلى تحقيق طفرة في مجال تقديم أرفع درجات التقنية المتقدمة من خلال مجموعة من الخبراء ذوي الخبرة العملية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والتي تم

اكتسابها من خلال العمل في كبرى الشركات المختصة بهذا المجال. وتعمل شركة نت ستريم على خلق كوادر بشرية وطنية تستطيع أن تلحق بركاب الأسواق العالمية.

تهدف شركة نت ستريم إلى خلق علاقة تواصل متميزة بين الشركة والمجتمع الفلسطيني بما يسهم في تحقيق طموحات المجتمع وتعزيز قدراته (الموقع الالكتروني لشركة نت ستريم، 2020، <https://netstream.ps/about>).

المبحث الرابع

الدراسات السابقة

مقدمة

تُعد الدراسات السابقة ركيزة أساسية من ركائز المعرفة العلمية والعملية، وكذلك خلاصة من خبرات وتجارب الباحثين السابقين، كما وتعتبر أهم المراجع التي يلجأ إليها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة، لذا يهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة، حيث تم تقسيمها إلى قسمين، الأول يتناول: السياسات الحكومية، والثاني: الأداء المؤسسي، وقد حرص الباحث أن تكون الدراسات متنوعة بين محلية وعربية وأجنبية، و تم تلخيصها بحيث تبين هدف الدراسة ومكان التطبيق، ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك منهج الدراسة المستخدم، بالإضافة إلى تحديد أدوات الدراسة المستخدمة في جمع البيانات، ومن ثم استعراض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وذات العلاقة بالدراسة الحالية، وأخيراً استعراض أهم التوصيات التي من شأنها أن تفيد الدراسة الحالية.

وقد تم تقسيم الدراسات السابقة بناءً على متغيرات الدراسة الحالية، حيث بلغت الدراسات التي تناولت المتغير المستقل المتمثل في السياسات الحكومية (15) دراسة، منها (12) دراسة محلية وعربية، و(3) أجنبية، بينما بلغت الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع المتمثل في الأداء المؤسسي (20) دراسة، منها (13) دراسة محلية وعربية، و(7) دراسات أجنبية، تم ترتيبها وفق الأفق الزمني، من الأحدث إلى الأقدم، ومن ثم خصص محور للتعقيب على الدراسات السابقة وبيان أوجه الاستفادة والاختلاف وتحديد الفجوة البحثية.

1.4.2/ الدراسات التي تناولت السياسات العامة

1.1.4.2/ الدراسات العربية:

1.1.1.4.2/ دراسة (حمود، 2019) بعنوان: "دور السياسات العامة الرشيدة في تحقيق اهداف التنمية المستدامة"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل أهداف التنمية والمتمثلة في (17) هدفاً، وكذلك التعرف على الاستراتيجيات، والطرق الواجب اتباعها، من أجل تحقيق هذه الأهداف، وكذلك بيان أثر السياسات العامة الرشيدة في تحقيق تلك الأهداف، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي من خلال الاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: وجود تحديات وعقبات تمنع الوصول لأهداف وغايات التنمية المستدامة، كما بينت النتائج بأن العديد من الحكومات لا تستطيع أن تحقق مستويات متقدمة من هذه المؤشرات التنموية، كما وأشارت إلى أن السياسات العامة الرشيدة ستجعل من المجتمع لاعبا مهما في تحمل تكاليف تحقيق أهداف التنمية المستدامة وهذا يحقق الشراكة في التكاليف والعوائد مما سيدفع المجتمع لمراقبتها، ومحاولة منع أي صفقات فساد، أو سوء استخدام للسلطة.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على وضع سياسات جديدة تكون أكثر فاعلية وقدرة على مجارة متطلبات تحقيق التنمية المستدامة

2.1.1.4.2/ دراسة(سلامة، 2019) بعنوان: "الاطار القانوني للمنافسة، ومنع الممارسات الاحتكارية/دراسة تحليلية في ظل التشريعات السائدة في فلسطين"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التشريعات الفلسطينية السارية، التي تساعد على حماية المنافسة ومنع الاحتكار، وكذلك الاطلاع على تجارب بعض الدول التي تبنت في قوانينها نهج تعزيز المنافسة ومنع الاحتكار، بالإضافة إلى إثارة موضوع حماية المنافسة ومنع الاحتكار، لدى جهات الاختصاص في فلسطين، للعمل مع مختلف الجهات لتطوير مشروع قانون المنافسة ومنع الاحتكار، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال استقصاء البيانات المنشورة وتحليل القوانين الفلسطينية ذات العلاقة، والمنهج المقارن، وذلك بمقارنتها مع القانون المصري والقانون الفرنسي.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: أن غياب المنافسة يعمل على ظهور الاحتكار، الذي يعمل على حرف الأوضاع الاقتصادية في السوق، كما بينت عدم وجود تشريعات ومرجعيات قانونية سارية المفعول، تحمل مسميات المنافسة أو منع الاحتكار في القوانين الفلسطينية، بينما يوجد مشروع قانون المنافسة الفلسطيني، وبالإضافة إلى بعض النصوص المتناثرة في بعض القوانين، كما وأشارت إلى أن تلك القوانين تحتاج إلى أجهزة متخصصة قادرة على تنفيذها بكفاءة وفاعلية.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة تطوير مشروع قانون يعمل على دعم المنافسة، ومنع الاحتكار في الأراضي الفلسطينية، والعمل على تعزيز دور الجهات الرقابية الفلسطينية على قضايا المنافسة، ومنع الاحتكار بالاستناد للتشريعات الحالية، وكذلك العمل على زيادة التنسيق بين جمعية حماية المستهلك الفلسطينية والجهات الرقابية، بما يضمن حماية المستهلك وفقاً للتشريعات الحالية.

3.1.1.4.2/ دراسة (نصر الله وأبو زيادة، 2019) بعنوان: "دور البنية التحتية في تحقيق النمو الاقتصادي في فلسطين"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم مشاريع البنية التحتية وأثرها على جذب الاستثمار بما يحقق النمو الاقتصادي، و التعرف على الأوضاع الحالية لخدمات البنية التحتية، ومعرفة المعوقات التي تواجه تلك المشروعات في فلسطين، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، من خلال دراسة وتحليل الأدبيات الخاصة بتطوير تجهيزات وخدمات البنية التحتية.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، تمثل أهمها في: أن الاعتداءات الإسرائيلية على قطاع غزة أدى إلى تدمير العديد من خدمات البنية التحتية الاستراتيجية مما أثر بالسلب على الاقتصاد والتنمية المستدامة، كما وأشارت النتائج إلى ان تعزيز خدمات البنية التحتية يسهم في جذب الاستثمارات المحلية والاجنبية وزيادة الانتاج واستيعاب العمالة، كما أن إزالة القيود المفروضة على تطوير الاتصالات الرقمية سيعمل على تخفيض التكاليف الإنتاجية، كما بينت النتائج بأن هناك انخفاضاً في قيمة النفقات التطويرية، في ظل ارتفاع متطلبات إعادة الإعمار للبنية التحتية المدمرة.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على استقلال خدمات البنية التحتية عن اسرائيل قدر الإمكان، وتعزيزها مع العالم العربي، وكذلك العمل على توجيه الاستثمار نحو

تنمية تلك المشروعات، كما وأوصت بالاستمرار في تطوير شبكات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وزيادة الانفاق الحكومي على تلك المشروعات بما يعمل على تحقيق التنمية المستدامة.

4.1.1.4.2 / دراسة (شوكت والخضر، 2019) بعنوان: "فاعلية سياسات الاستثمار في مستوى التشغيل ومعدلات النمو الاقتصادي في العراق".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع سياسات الاستثمار في العراق، وكذلك الكشف عن أثر تلك السياسات في مستوى التشغيل، ومعدلات النمو الاقتصادي، وكذلك تبيان المعوقات والاختلالات التي تواجه السياسات الاستثمارية المتبعة، ومن ثم محاولة وضع التصورات والمقترحات لتجاوز تلك المعوقات، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الكمي الذي استخدم الأسلوب القياسي لتحليل البيانات الصادرة عن جهاز الاحصاء ووزارة التخطيط.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: إن انعدام الاستقرار الأمني، وانتشار ظاهرة الفساد المالي والاداري، وقلة الخبرات العاملة في هذا المجال وغيرها من المؤشرات السلبية، كل ذلك كان سبباً رئيساً في جعل البلد يعاني من ظاهرة قلة الاستثمارات المحلية والاجنبية، وأشارت النتائج إلى انه على الرغم من تقديم الحوافز المشجعة للمستثمرين الا أن الاستثمار الأجنبي لازال دون المستوى المطلوب، كما وبينت النتائج انخفاض نسب مساهمات القطاعات الإنتاجية في الناتج المحلي الإجمالي ويعود ذلك إلى ضعف البنى التحتية.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة أن تتبنى الحكومة سياسات استثمارية من شأنها زيادة مستوى التشغيل، وضرورة قيام الحكومة بتقديم المزيد من الحوافز المشجعة للاستثمارات ومنها تبسيط الإجراءات الادارية، وتقديم الاعفاءات الضريبية وتقديم الاعانات المالية والتكنولوجية والاستشارية خاصة للمستثمرين المحليين.

5.1.1.4.2 / دراسة (الوادية، 2018) بعنوان: "دور السياسة الضريبية الفلسطينية في جذب الاستثمار".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين السياسة الضريبية وحجم الاستثمار، والكشف عن أثر تلك السياسات على جذب الاستثمارات، ووهدت إلى تبيان أهم التحديات التي تواجه بيئة الاستثمار في الأراضي الفلسطينية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل تقارير الجهاز المركزي الفلسطيني، وسلطة النقد الفلسطينية، والبنك الدولي، وكذلك استخدمت المنهج القياسي، وذلك من خلال تحليل البيانات باستخدام النماذج المختلفة، حيث تكون النموذج القياسي باستخدام نماذج الانحدار الخطي المتعددة، والسلاسل الزمنية.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: وجود أثر إيجابي للإيرادات الضريبية على جذب الاستثمارات، إلا أن هذا الأمر لا يعني أن بيئة الاستثمار الفلسطينية مشجعة للاستثمار، وذلك بسبب الأوضاع السياسية والأمنية غير المستقرة.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة إتباع الحكومة الفلسطينية لسياسة مالية توسعية، بما يعمل على زيادة حجم الاستثمار الكلي، وكذلك ضرورة إعادة النظر مجدداً في اتفاق باريس الاقتصادي بشكل عام، وما يتعلق بنسب الضرائب على وجه الخصوص.

6.1.1.4.2 / دراسة (حسين وجاسم، 2017) بعنوان: "فاعلية القيادات الإدارية في تنفيذ السياسات العامة: بحث تحليلي في مجلس محافظة بغداد"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مقدرة القيادات الإدارية في تنفيذ السياسات العامة، ومدى فاعليتها وقدرتها في تحقيق ذلك، وكذلك بيان العلاقات والأثر بين المتغيرات، وذلك بالتطبيق على مجلس محافظة العاصمة العراقية بغداد، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المجلس موضع الدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أدوات الدراسة الأساسية في المقابلات الشخصية، والزيارات الميدانية، بينما تم توزيع الاستبانة على (147) مفردة بأسلوب المسح الشامل.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، تمثل أهمها في: وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل متمثلاً في فاعلية القيادات الإدارية بأبعاده (وضوح الرؤية، التمكين والتفويض، الدافعية، نمط القيادة)، والمتغير التابع المتمثل في تنفيذ السياسات، كما وبينت النتائج وجود أثر بين تلك المتغيرات،

وبينت النتائج بأن مرحلة تنفيذ السياسات العامة، تواجه صعوبات عديدة، من أهمها غموض الرؤية، وضعف في الدافعية، وغياب التخطيط، إلى جانب ضغوط من قبل أصحاب المصالح، كما وأشارت إلى غموض التشريعات والنصوص التي يتبناها المجلس، مما جعل أهدافه غير واضحة لكل من العاملين فيه، والجمهور المستفيد من خدماته.

وأوصت الدراسة بالعديد بما يلي : ضرورة العمل على سن تشريعات وقوانين واضحة، ترسم الصلاحيات والاختصاصات داخل مجلس المحافظة، وكذلك العمل على دعم البحث والتطوير في المجلس، والذي يقع عليه مهمة اجراء الدورات الداخلية لموظفي المجلس، والخارجية مع الوزارات والهيئات ومجالس المحافظات الأخرى.

7.1.1.4.2 / دراسة (دهليز ولبد، 2017) // بعنوان: "مقومات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في فلسطين/دراسة استكشافية"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مقومات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأراضي الفلسطينية، حيث تمثلت تلك المقومات في ستة عناصر أساسية (الفهم والرؤية، العوامل الإدارية، والبنية التحتية التقنية، والكفاءات البشرية، والقوانين والتشريعات، والتوعية)، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العليا بالوزارات الفلسطينية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت ادوات الدراسة الأساسية في المقابلات الشخصية، والاستبانات التي تم توزيعها على عينة مقدارها (234) مفردة بأسلوب العينة الطبقية الميسرة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: أن درجة موافقة أفراد العينة حول مقومات النجاح للحكومة الإلكترونية جاءت على الترتيب التالي: (لفهم والرؤية، العوامل الإدارية، القوانين والتشريعات، البنية التحتية التكنولوجية، الكفاءات البشرية، والتوعية)، كما توصلت إلى وجود مجموعة من المعوقات، مثل ضعف إشراك الإدارة العليا في الوزارات، وأيضاً مؤسسات المجتمع المدني بشكل كافي في عملية التخطيط والتنفيذ، بالإضافة إلى عدم توفر قوانين وتشريعات كافية تغطي كافة مجالات الحكومة الإلكترونية.

وأوصت الدراسة بالعديد بما يلي: ضرورة إشراك الإدارة العليا في الوزارات في عملية التخطيط والتنفيذ، والعمل على سن قوانين وتشريعات كافية، لتغطية القضايا المتعلقة بالحكومة الإلكترونية، والحاجة لإصلاح إداري وتوفير المتطلبات التقنية.

8.1.1.4.2 / دراسة (ذو النون والبيلي، 2016) بعنوان: "دور سياسات حماية المنافسة ومنع الاحتكار في ظل الاقتصاد الحر"

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أهمية مجموعة من السياسات، التي تستهدف حماية المنافسة وذلك في ظل برامج الإصلاحات الاقتصادية المتمثلة في: (الخصخصة، التحرير الاقتصادي، وتشجيع سياسات الاستثمار الخارجي)، وكذلك معرفة آليات خلق الاحتكار في ظل وجود هذه السياسات. وذلك من خلال التركيز على تجربة السودان في سياسات المنافسة، ومنع الاحتكار منذ ثمانينيات القرن الماضي حتى العام (2014م)، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي الذي يعتمد على استقراء الواقع حول ظاهرة معينة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: وجود بعض الأحكام المتفرعة في التشريعات السودانية، تهدف لحماية المنافسة ومنع الاحتكار، إلا أنها تعتبر أحكاماً متناثرة، وتفتقد إلى الشمول والتنسيق، لأنها لا تضع تطوراً شاملاً لمعالجة ظاهرة الاحتكار، إضافة إلى أن تلك القوانين معطلة منذ العام 2009م.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة القيام سريعاً، بتفعيل قانون حماية المنافسة ومنع الاحتكار، كما وينبغي العمل على المعاقبة وبكل صرامة للشركات التي تنتهك قانون تنظيم المنافسة، كما وأوصت بضرورة سن قوانين لحماية المنافسة تقوم على عدم استنساخ التجارب الأخرى بصورة حرفية، وإنما من خلال فهم أعمق لطبيعة الظروف المحلية.

9.1.1.4.2 / دراسة (فروانة، 2016) بعنوان: "قطاع تكنولوجيا المعلومات الفلسطيني: الواقع والآفاق"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع قطاع تكنولوجيا المعلومات في الأراضي الفلسطينية، وكذلك توضيح طبيعة العلاقة، وحجم الأثر لهذا القطاع على النمو الاقتصادي، ومن ثم وضع توصيات ومقترحات قد تساعد متخذي السياسات الاقتصادية الفلسطينية في دعم أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك المنهج الكمي باستخدام نموذج قياسي لتوضيح العلاقات بين المتغيرات، ومدى تفسيرها للمتغيرات التي تحدث في (النمو الاقتصادي)، الناتج المحلي الإجمالي.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، تمثل أهمها في: أن تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات عبر زيادة الطاقة الإنتاجية لهذا القطاع يسهم في تحقيق زيادة الناتج المحلي الإجمالي، وعلى الرغم من وجود أثر إيجابي لبعض متغيرات قطاع تكنولوجيا المعلومات على الناتج المحلي الإجمالي، إلا أن نسبة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي تبقى قليلة ولا ترتقي إلى مستوى مساهمة هذا القطاع في الدول الأخرى.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة الاستفادة من الدعم الحكومي وتوجيهه نحو قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وخصوصاً لتطوير البنية التحتية لهذا القطاع، وكذلك العمل على تنظيم ومراجعة البيئة التشريعية والقانونية التي تخدم قطاع الاتصالات، بالإضافة إلى ضرورة العمل على جلب الاستثمارات الأجنبية في هذا القطاع.

10.1.1.4.2 / دراسة (العدوان وآخرون، 2015) بعنوان: "أثر القدرات التكنولوجية على نجاح

المنظمة/دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية"

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة، وذلك بالتطبيق على شركات الاتصالات الخلوية العاملة في العاصمة الأردنية عمان، والمتمثلة في: (شركة زين، شركة أورانج، شركة امنية)، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين ورؤساء الأقسام، من مختلف التخصصات في الشركات موضع الدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على (80) مفردة باستخدام أسلوب الحصر الشامل حيث بلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (63) استبانة، كما استخدم الباحث أسلوب المعايضة الميدانية.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: أن موافقة عينة الدراسة حول القدرات التكنولوجية جاءت بدرجة متوسطة، بينما جاءت الموافقة حول النجاح التنظيمي بدرجة مرتفعة، كما وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين القدرات التكنولوجية والنجاح المنظمي، كما وأشارت إلى وجود أثر إيجابي للقدرات التكنولوجية بأبعادها على نجاح المنظمة.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على توفير بيئة عمل فعالة في شركات الاتصالات، تكون قادرة من خلالها على تحقيق الميزة التنافسية، وكذلك زيادة الاستثمار في قطاع الاتصالات لما له من دور جوهري في تحقيق النمو الاقتصادي.

11.1.1.4.2 / دراسة (الجنابي ورحيمة، 2014) بعنوان: "السياسات الادارية والامنية المعتمدة لحماية المستهلك الالكتروني وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية لعينة من مصارف اقليم كردستان العراق"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على السياسات الإدارية والسياسات الأمنية المتبعة من أجل حماية المستهلك الإلكتروني، وطرق التقليل من الخروقات والاحتيال والقرصنة الإلكترونية التي يتعرضون لها، وسعت للكشف عن طبيعة العلاقة والأثر للسياسات الأمنية المتبعة والميزة التنافسية في تلك المنظمات، وذلك بالتطبيق على عينة من المصارف العاملة في اقليم كردستان العراقي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين والمستهلكين الالكترونيين في المصارف موضع الدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على عينة مقدارها (45) من العاملين في تلك المصارف، و(100) مفردة من المستهلكين الالكترونيين.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: أن التسويق المصرفي الإلكتروني يواجه تحديات جدية، تتعلق بالاعتداءات الإلكترونية من القرصنة والمتطفلين، كما وبينت النتائج وجود عزوف من العملاء على استخدام تلك الخدمات لشعورهم بوجود مشكلات في حماية أمن المعلومات، وكذلك توصلت إلى وجود علاقة بين السياسات الأمنية المتبعة وتحقيق الميزة التنافسية في المصارف حيث بلغ معامل الارتباط (87%)، كما بينت النتائج وجود أثر لتلك السياسات الامنية في تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ معامل التحديد (77%).

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة تعزيز البنية التحتية المصرفية بما يجعل الأداء المصرفي الالكتروني مواكب لمتطلبات إنجاز تلك الخدمات بكفاءة عالية، وكذلك توفير دورات تدريبية للعاملين في المصارف لمواكبة إنجاز الخدمات بالسرعة والكفاءة المطلوبة.

12.1.1.4.2 / دراسة (هيكل، 2014) بعنوان: "السياسات والاستراتيجيات المصرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: دراسة تحليلية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل، ورصد واقع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عبر متابعة الإيجابيات والسلبيات، والمأمول من سياسات واستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جمهورية مصر العربية، حيث عملت الدراسة بشكل أساس على تغطية سياسات واستراتيجيات

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مصر، وأيضا دراسة نماذج من دول تخضع لعينة الدراسة، والتي تتمثل في: السويد، ماليزيا، الأردن، غانا، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالاعتماد على التقارير والأدبيات والدراسات السابقة في عملية جمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: أن عملية وضع سياسات واستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تمر بالعديد من الصعوبات والتحديات، كما أن القائمون على وضع تلك السياسات لا يقوموا بأي دراسات للواقع الفعلي للقطاع تكون مزودة بالتحليلات والحلول للمشكلات والتحديات، وتحديد الفرص المتاحة ونقاط الضعف.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على تحديد الأولويات، التي يمكن من خلالها تفعيل التكنولوجيا لتحقيق أهداف التنمية، عبر الاعتماد على نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف، وكذلك العمل على مواصلة تحرير قطاع الاتصالات، وتطوير الأنظمة واللوائح في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والعمل على إنشاء كيان حكومي مستقل يتبع السلطات العليا للدولة، يعمل على وضع دراسات متعمقة وتحليلية لواقع الدولة، وقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن ثم صياغة السياسات واستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتنفيذها وفق نهج محددة.

2.1.4.2: الدراسات الأجنبية:

1.2.1.4.2 / دراسة (Delp & Mayo, 2016) بعنوان: "تطور المنافسة: دروس لسياسة الاتصالات السلكية واللاسلكية في القرن الحادي والعشرين"

The Evolution of "Competition": Lessons for 21st Century Telecommunications Policy

هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعرف، على تطور مفهوم المنافسة في قطاع الاتصالات النيجيري، وأهميته في الاقتصاد، حيث قام الباحث بتناول الدراسات والأبحاث الأكاديمية في هذا المجال، وقام بمناقشتها وتحليلها والتوصل إلى نتائج الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: أن المنافسة الفعالة هي أحد أهم السياسات الحكومية المعمول بها في هيئة الاتصالات الفدرالية، ورغم أهمية هذه السياسة إلا أن تطبيقاتها غير متناسقة مع بعضها البعض في قطاع الاتصالات النيجيرية.

وأوصت الدراسة: بالاستفادة من المفاهيم الحديثة للمنافسة الفعالة، والمساهمات الجوهرية في هذا المجال، والمناسبة للتطبيق في القرن الحادي والعشرين، والتي قام الباحث بعرضها في بحثه ومناقشتها.

2.2.1.4.2 / دراسة (Daher, 2013) بعنوان: "اللوائح التنظيمية الخاصة بتنظيم عمل

المؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات في مناطق السلطة الفلسطينية"

Telecommunications regulation and the institutional foundation of the Palestinian Authority

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد اللوائح التنظيمية الخاصة، بتنظيم عمل المؤسسات العاملة في قطاع الاتصالات، في مناطق السلطة الفلسطينية، وذلك من خلال دراسة أنظمة التأسيس الخاصة بهذه المؤسسات، إضافة إلى تسليط الضوء على إمكانية بناء مؤسسات متقدمة، ومتطورة في الدول الفقيرة التي لا تتحكم بشكل كامل في مواردها، ومحاولة البحث عن حلول لذلك، من خلال الاستثمارات الأجنبية. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن مجموعة من المقابلات مع كبار المساهمين، في قطاع الاتصالات الفلسطيني.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: هناك مزيجا من الاستثمار السياسي لقطاع الاتصالات، ومحاولات حقيقية للإصلاحات التنظيمية. ويعاني قطاع الاتصالات الفلسطيني من عدد من المعوقات الخارجية، وخاصة فيما يتعلق بالسيطرة الإسرائيلية على الطيف الراديوي للاتصالات، والبوابة الدولية للإنترنت، واستيراد الأجهزة المعدات.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة القضاء على الفساد، والمعوقات الداخلية للعمل، ومحاولة القضاء على المعوقات الخارجية، المتمثلة في القيود الإسرائيلية المفروضة على السلطة الفلسطينية، وكذلك ضرورة إيجاد بيئة تنظيمية فعالة من أجل العمل على جذب الاستثمارات الأجنبية.

3.2.1.4.2 / دراسة (Ezzat et al., 2015) بعنوان: "الإصلاحات التنظيمية المستمرة في قطاع

الاتصالات في دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا على أداء هذا القطاع"

Do regulatory reform dynamics matter for telecom sector performance? Evidence from MENA countries

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الإصلاحات التنظيمية المستمرة في قطاع الاتصالات، في دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأثرها على أداء هذا القطاع، وتقديم رؤية أفضل حول كيفية إعادة تنظيم وخصخصة، وتحرير صناعة الاتصالات في هذه الدول. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة نموذج خاص الذي قام ببناءه الباحثون لمعالجة البيانات الخاصة بقطاع الاتصالات في (17) دولة من دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، في الفترة ما بين (1995-2010). وقد تضمنت المتغيرات الفرعية للإصلاحات التنظيمية التالي: (المنافسة، الخصخصة).

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: هناك أثراً كبيراً للإصلاحات التنظيمية على أداء قطاع الاتصالات، وتمثل الخصخصة والمنافسة أحد أهم الإصلاحات التنظيمية التي يجب أخذها بعين الاعتبار، من قبل السياسيين وصناع القرار عن إجراء أي إصلاحات، وهي تمثل أولوية.

2.4.2: الدراسات التي تناولت الأداء المؤسسي/

1.2.4.2: الدراسات العربية:

1.1.2.4.2 / دراسة (جواد، 2019) بعنوان: "الدور الوسيط للقيم التنظيمية في العلاقة بين عملية

اتخاذ القرار والأداء المؤسسي: دراسة ميدانية لعينة من الجامعات الحكومية في محافظة بغداد - العراق"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عملية اتخاذ القرارات في الأداء المؤسسي، بوجود القيم التنظيمية كمتغير وسيط، وكذلك بيان العلاقات، والأثر بين المتغيرات، وذلك بالتطبيق على عينة من الجامعات الحكومية العاملة في محافظة بغداد العراقية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العليا في الجامعات موضع الدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على عينة مقدارها (280) مفردة من مفردات المجتمع تم اختيارهم بطريقة عمدية، كما واستخدم الباحث أسلوب المعيشة الميدانية.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: بتوفر الأداء المؤسسي بدرجة كبيرة حيث بلغ الوزن النسبي الاجمالي (85.6%) كما وجاءت الأوزان النسبية لأبعاده الثلاثة (رضا العاملين، كفاءة العمليات الداخلية، التعلم والنمو) بدرجة كبيرة وقد بلغت الأوزان النسبية لها على الترتيب (85.7%، 85.5%، 85.6%)، كما وأظهرت النتائج وجود أثر لاتخاذ القرارات في الأداء المؤسسي، وكذلك وجود أثر للقيم التنظيمية على الأداء المؤسسي، كما وأوضحت النتائج بأن القيم التنظيمية تتوسط العلاقة بين اتخاذ القرارات والأداء المؤسسي.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة اهتمام الجامعات بأبعاد الأداء المؤسسي لما له من أهمية في تحقيق مستويات متميزة من الأداء لدى الجامعات، وكذلك ضرورة العمل على تعزيز عمليتي قياس وتقييم الأداء المؤسسي وفق مؤشرات ومعايير حديثة، بالإضافة إلى الاهتمام بالبيئة المحيطة في محاولة السيطرة عليها، واستغلال الفرص، لتحقيق المستويات المطلوبة من الأداء المؤسسي.

2.1.2.4.2 / دراسة (سمحان، 2019) بعنوان: "واقع إدارة المعرفة وأثرها على الأداء

المؤسسي/دراسة تطبيقية على كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على كلية الدراسات التطبيقية، وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود بإمارة الرياض السعودية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الكلية (الهيئة التدريسية والاداريين) والبالغ عددهم (703) موظف وموظفة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، طبقت على عينة مقدارها (278) مفردة من مفردات المجتمع..

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: تتوفر أبعاد الأداء المؤسسي بدرجة كبيرة، كما وأظهرت النتائج وجود أثر لإدارة المعرفة، في الأداء المؤسسي بأبعاده الثلاثة (رضا العاملين، التعلم والنمو، كفاءة العمليات الداخلية).

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة التغلب على المعوقات التي تواجه الأداء المؤسسي، كما وأوصت بضرورة عمل الإدارة العليا، على دعم الأداء المؤسسي، من خلال الحرص على كفاءة العمليات الداخلية وغيرها من العوامل.

3.1.2.4.2 / دراسة (الصدیق، 2019) بعنوان: "الدور المعدل للتوجه بالسوق في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي بالتطبيق على القطاع الخدمي بالسودان"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الدور المعدل للتوجه بالسوق في العلاقة ما بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، بالتطبيق على قطاع الخدمات في الجمهورية السودانية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات موضع الدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على عينة مقدارها (240) مفردة من مفردات المجتمع، تم اختيارهم بطريقة العينة العارضة غير الاحتمالية، حيث بلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (191) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: تتوفر أبعاد الأداء المؤسسي بدرجة كبيرة حيث بلغت الأوزان النسبية لأبعاده الثلاثة (كفاءة العمليات الداخلية، رضا العاملين، رضا العملاء) بدرجة كبيرة حيث بلغت الأوزان النسبية لها على الترتيب (82%، 82%، 85%)، كما وأظهرت النتائج وجود أثر لإدارة المعرفة في الأداء المؤسسي، وكذلك وجود أثر للتوجه بالسوق في الأداء المؤسسي، كما وأوضحت النتائج بأن التوجه بالسوق يعمل على تعديل العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة قيام الإدارة العليا بتبنى التوجه بالسوق لدورها الجوهرية في تعزيز الأداء المؤسسي، كما وأوصت بضرورة التركيز على تشخيص، وتخزين المعرفة لتأثيرها الإيجابي على الأداء المؤسسي بأبعاده المختلفة.

4.1.2.4.2 / دراسة (صرصور، 2019) بعنوان: "الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وجودة الأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على جامعة الأقصى الحكومية بقطاع غزة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة والبالغ عددهم (411) عضواً من هيئة التدريس، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، طبقت على عينة مقدارها (133) مفردة من مفردات المجتمع تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: يتوفر الأداء المؤسسي بدرجة متوسطة، حيث بلغ الوزن النسبي الاجمالي (65.4%)، كما وأظهرت النتائج وجود علاقة بين الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية، وجودة الأداء المؤسسي، وكذلك بينت عدم وجود فروق حول الأداء المؤسسي تعزى لمتغير (الجنس، الكلية)، بينما توجد فروق تعزى لمتغير الرتبة العلمية لصالح من رتبهم محاضر، ووجود فروق حول سنوات الخدمة لصالح من لديهم (10-15) سنة خدمة. وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة الاستفادة من المداخل الادارية الحديثة في الكشف عن الفرص التي تسهم في تحقيق مستويات أعلى من الأداء، والعمل على احتضان المبدعين والرياديين، وتعزيز قدراتهم، بما يسهم في تحقيق التميز المؤسسي.

5.1.2.4.2 /دراسة (عوض الله وآخرون، 2019) بعنوان: "القيادة المستدامة كمدخل لتجويد الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة بمصر"

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري، لتوضيح المفهوم والخصائص ومقومات الأداء، وكذلك العمل على تقديم مجموعة من المقترحات، التي من شأنها أن تسهم في تجويد الأداء المؤسسي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على مصادر البيانات الثانوية كمصدر رئيس للحصول على البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: توجد علاقة وثيقة بين القيادة المستدامة بأبعادها، وتجويد الأداء المؤسسي، كما وبينت النتائج أن الأداء المؤسسي، هو أحد أهم المحاور التي تنصب حولها جهود الباحثين، لما لها من دور رئيسي في رفع كفاءة العاملين، بما ينعكس على فاعلية الأداء في المؤسسة.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة تبني القيادة المستدامة كمدخل رئيسي لتجويد الأداء المؤسسي وتحقيق ميزة تنافسية، وكذلك ضرورة الكشف عن المميزين والمبدعين من العاملين وتدريبهم لضمان الحصول على قيادات قادرة على الرقي بمستويات الأداء إلى مستويات أعلى.

6.1.2.4.2 / دراسة (أبو المجد، 2018) بعنوان: "تعزيز الأداء المؤسسي للجامعات المصرية في ضوء فلسفة التفكير الاستراتيجي"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع الأداء المؤسسي في الجامعات المصرية، ووضع تصور مقترح لكيفية تعزيز الأداء المؤسسي للجامعات المصرية، وذلك بالاعتماد على التفكير الاستراتيجي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على مصادر البيانات الثانوية كمصدر رئيس للحصول على البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: ضعف مؤشرات الأداء المؤسسي في الجامعات، والمراكز البحثية المصرية.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة توعية المسؤولين بأهمية التفكير الاستراتيجي، وأثره في تطوير الأداء المؤسسي، عبر عقد الندوات وورش العمل، وكذلك دعم فرص التعاون بين المؤسسات، التي تهتم بالتفكير الاستراتيجي والجامعات من أجل تحسين الأداء المؤسسي.

7.1.2.4.2 / دراسة (أبو سمرة، 2018) بعنوان: "الدور الوسيط لأخلاقيات العمل في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة بين الرقابة الاستراتيجية بتحسين الأداء المؤسسي العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء المؤسسي، بوجود أخلاقيات العمل كمتغير وسيط، وذلك بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة، وتتحقق فيها مجموعة من الشروط منها عدد موظفيها (25) موظفاً فأكثر وعمرها (10) سنوات فأكثر، وميزانيتها تزيد عن مليون شيكل، وتكون مجتمع الدراسة، من جميع العاملين في تلك المنظمات والبالغ عددهم (4986) موظفاً، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة، عبارة عن استبانة، طبقت على عينة مقدارها (357) مفردة من مفردات المجتمع، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، حيث بلغت الاستبانات المستردة، والصالحة للتحليل (274) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: وجود موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول الأداء المؤسسي، حيث بلغ الوزن النسبي (74.15%)، كما أشارت إلى وجود علاقة طردية، وأثر ايجابي بين أخلاقيات العمل والأداء المؤسسي، وكذلك وجود علاقة طردية، وأثر ايجابي لجودة الحياة الوظيفية في الأداء المؤسسي، كما بينت النتائج وجود فروق حول متغير الأداء المؤسسي

تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، بينما لا توجد فروق تعزى لمتغيرات (العمر، المسمى الوظيفي).

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على تبني ودعم الأنشطة المتعلقة بتطوير أداء المنظمات وبحثها، من خلال عقد مجموعة من الدورات وورش العمل، وكذلك العمل على تقييم الأداء بشكل دوري، واستخلاص النتائج عبر تلك التقييمات، ومكافأة المؤسسات التي تحقق مستويات عالية من الأداء.

8.1.2.4.2 / دراسة (صايح، 2018) بعنوان: "أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في الأداء المؤسسي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني"

هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، بفروعها في الضفة الغربية ومحافظات قطاع غزة والقدس، وتكون مجتمع الدراسة، من جميع المدراء ورؤساء الأقسام المكلفين إدارياً في الجمعية موضع الدراسة، والبالغ عددهم (162) موظفاً وموظفة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على عينة مقدارها (112) مفردة من مفردات المجتمع تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية الحصصية.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: جاءت موافقة عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي بدرجة كبيرة، حيث بلغ الوزن النسبي (83.4%)، كما وأظهرت النتائج وجود فروق حول الأداء المؤسسي تبعاً لمتغير العمر لصالح (55 سنة) فأكثر، كما وضحت النتائج عدم وجود فروق تعزى للمتغيرات التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة إيجاد قواعد وأسس وقوانين وتشريعات، تعمل على تحسين الأداء، كما وأوصت بضرورة تحديث اللوائح والأنظمة والقوانين المتعلقة بالجمعية، بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية.

9.1.2.4.2 / دراسة (عبد الرحمن، 2018) بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي: الدور المعدل للثقافة التنظيمية"

هدفت هذه الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة بين، إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي، وايضا للكشف عن الدور المعدل للثقافة التنظيمية، في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على القطاع الصناعي في العاصمة السودانية بالخرطوم، وتكون مجتمع الدراسة، من جميع المدراء في المصانع موضع الدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف، الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، طبقت على عينة مقدارها (256) مفردة من مفردات المجتمع، تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية، حيث بلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (216) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، تمثل أهمها في: يتوفر الأداء المؤسسي بدرجة صغيرة، كما وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية، وأثر ايجابي إدارة الجودة الشاملة في الأداء المؤسسي، وكذلك وجود علاقة طردية، وأثر ايجابي للثقافة التنظيمية في الأداء المؤسسي، كما وأوضحت النتائج بأن الثقافة التنظيمية تعمل على تعديل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة، والأداء المؤسسي.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة أن تلعب الدولة دوراً أكبر في دعم وتطوير الأداء في الشركات موضع الدراسة، وذلك من خلال سن القوانين والتشريعات، كما وأوصت بضرورة العمل على توفير الموارد الكافية، واللازمة لعملية تطوير الأداء المؤسسي.

10.1.2.4.2 / دراسة (النيل وسليمان، 2018)، بعنوان: "الهيكل التنظيمي وأثره على الأداء المؤسسي للمنظمات: دراسة حالة ديوان الضرائب"

هدفت هذه الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على ديوان الضرائب بولاية الخرطوم السودانية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوحدات الضريبية بولاية الخرطوم، والبالغ عددهم (260) موظفاً وموظفة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على عينة مقدارها (150) مفردة من مفردات المجتمع تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، حيث بلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (121) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: وجود علاقة ايجابية بين الهيكل التنظيمي، وكفاءة وفعالية أداء الوحدات الضريبية بديوان الضرائب.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة أن تقوم الادارات بزيادة الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الحديثة، لما لها من دور في تحسين أداء الأعمال، وكذلك العمل على توفير بيئة عمل مثالية والسماح للعاملين بتقديم آرائهم ومقترحاتهم وأفكارهم.

11.1.2.4.2 / دراسة (بدر والمدهون، 2017) بعنوان: "أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على أداء المؤسسات، وذلك بالتطبيق على المنظمات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة، وكذلك التعرف على المقاييس المتبعة في عملية تقييم الأداء، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العليا بتلك المؤسسات، ومن أجل تحقيق أهداف، الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، طبقت على عينة مقدارها (80) مفردة من مفردات المجتمع، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، حيث بلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (72) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: أظهرت النتائج وجود موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة واهتمام عال بالأداء المؤسسي، حيث بلغ الوزن النسبي للمجال ككل (80.31) كما وحصلت الأبعاد الفرعية: (رضا المؤسسة، رضا الزبائن، جودة الخدمات المقدمة، رضا العاملين) على أوزان نسبية: (81.97%، 81.85%، 83.22%، 74.20%) على الترتيب، والعمل الحثيث من أجل تطويرها وتحسينها، بما يحقق رضا المجتمع والمؤسسة والعاملين والمتعاملين، كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية تربط بين مبادئ الجودة الشاملة، والأداء المؤسسي.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة قيام المؤسسات بتلبية رغبات واحتياجات المستفيدين، بالجودة والسرعة التي ينتظرونها، كما وأوصت بالعمل على وضع السياسات والخطط الاستراتيجية، بحيث يحقق تطوير الأداء المؤسسي لتلك المؤسسات.

12.1.2.4.2 /دراسة (الشمري، 2017) بعنوان: "أثر رأس المال الهيكلي في أداء الاعمال لقطاع الاتصالات/دراسة تطبيقية في دولة الكويت"

هدفت هذه الدراسة للكشف عن تأثير رأس المال الهيكلي، في أداء الأعمال لقطاع الاتصالات، وذلك بالتطبيق على قطاع الاتصالات الكويتي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء العاملين في الشركات موضع الدراسة والبالغ عددهم (500) موظف وموظفة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، طبقت على عينة مقدارها (150) مفردة من مفردات المجتمع، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، حيث بلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (118) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: بلغت موافقة أفراد العينة حول أداء الاعمال في قطاع الاتصالات الكويتي (67.6%) وهي درجة كبيرة، كما وأظهرت النتائج، وجود أثر ايجابي قوي لرأس المال الهيكلي في الأداء المؤسسي، والتي من خلالها يستطيع المدراء رفع مستويات الأداء على المدى البعيد.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة أن تقوم شركات الاتصالات بالعمل على تطوير آليات فعالة لقياس مدى كفاءة وفاعلية رأس المال الهيكلي، وأثرها في الأداء الكلي، وكذلك الاهتمام والتركيز على ادراج رأس المال الهيكلي في التقارير السنوية، كمؤشر مستقل.

13.1.2.4.2 /دراسة (مبارك، 2016) بعنوان: "الرقابة الاستراتيجية وعلاقتها برفع أداء مؤسسات التمويل الأصغر/دراسة ميدانية في محافظات قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الرقابة الاستراتيجية، بتحسين الأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على مؤسسات التمويل الأصغر العاملة في قطاع غزة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين، والمتمثلين في أعضاء: (مجلس الإدارة، المدراء التنفيذيين، مدراء الفروع، موظفي الإقراض) والبالغ عددهم (112) موظفاً، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، حيث تم جمع البيانات من جميع مفردات المجتمع باستخدام أسلوب المسح الشامل.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: وجود مستوى عالٍ للأداء المؤسسي، حيث بلغ الوزن النسبي (81.25%)، كما وأشارت إلى وجود علاقة بين الرقابة

الاستراتيجية بأبعادها وأداء المؤسسات، كما وبينت النتائج بعدم وجود فروق، تعزى لمتغير أداء المؤسسات تعزى لمتغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، بينما توجد فروق تعزى لمتغير، العمر لصالح من اعمارهم (30-40 سنة)، ووجود فروق تعزى للمسمى الوظيفي لصالح مدير البرنامج.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة العمل على تطوير أنظمة المعلومات الإدارية وما يتعلق بها، وذلك من أجل الحفاظ على أمن المعلومات وسريتها، كما وأوصت بضرورة السعي من أجل تطوير استراتيجيات، تعمل على الاستغلال الامثل للموارد بما ينعكس على تطوير الأداء.

2.2.4.2: الدراسات الأجنبية/

1.2.2.4.2 / دراسة (Balhara & Bansal, 2019) بعنوان: "أثر أبعاد نمط القيادة التحويلية على الأداء المؤسسي/دراسة تطبيقية"

Impact of Transformational Leadership Style Dimensions on Organizational Performance: An Empirical Analysis

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أنماط القيادة التحويلية، ومن ثم التعرف على انعكاسها على الأداء المؤسسي، وذلك من خلال التطبيق على الشركات العاملة في هاريانا ومنطقة العاصمة الوطنية بالهند، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء الإدارة الدنيا، في شركات قطاعي التصنيع والخدمات، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، حيث تم اختيار المفردات باستخدام العينة القصدية، حيث بلغت الاستبانة المستردة والصالحة للتحليل (139) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: وجود علاقة بين القيادة التحويلية بأبعادها والأداء المؤسسي، وكذلك وجود أثر للقيادة التحويلية بأبعادها الخمسة (وصف التأثير المثالي، سلوك التأثير المثالي، الدافع الالهامي، التحفيز الفكري، الاعتبارات الفردية)، على الأداء المؤسسي بلغت قيمة معامل الانحدار على الترتيب (0.52، 0.55، 0.54، 0.56، 0.51).

2.2.2.4.2 /دراسة (Joseph-Obi & Arugu, 2019)، بعنوان: "أثر تدريب العاملين في

الأداء المؤسسي لموظفي وزارة العمل والإنتاجية بميناء هاركورت"

The Impact of Workers Training on The Organizational Performance of the Staff of the Ministry of Labour and Productivity, Port Harcourt

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر تدريب العاملين في الأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على وزارة العمل والإنتاجية النيجيرية، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في ميناء هاركورت والتابعين للوزارة موضع الدراسة، والبالغ عددهم (235) موظفاً وموظفة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، طبقت على عينة مقدارها (148) مفردة من مفردات المجتمع، حيث بلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (112) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: أن نتيجة تحليل الارتباط إلى وجود علاقة قوية إلى حد ما، بين تدريب العاملين والأداء المؤسسي، وأظهرت النتائج أن تدريب العاملين بأبعاده له آثار إيجابية على الأداء التنظيمي.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: بضرورة أن تعزز الوزارة خططها وسياساتها التدريبية، لضمان تحسين أداء الموظفين، وكذلك تنظيم دورات تدريبية عالية الجودة بشكل دوري، بما يضمن تحسين الأداء المؤسسي.

3.2.2.4.2 /دراسة (Seifu et al., 2019) بعنوان: "أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في

أديس أبابا - إثيوبيا: دراسة حالة على وكالة التحول الزراعي الإثيوبي (ATA)"

Effect of Knowledge Management on Organizational Performance in Addis Ababa, Ethiopia: A Case Study in Ethiopian Agricultural Transformation Agency (ATA)

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على وكالة التحول الزراعي الإثيوبي (ATA)، في العاصمة الأثيوبية أديس أبابا، وتكون مجتمع الدراسة، من جميع الموظفون في الشركة موضع الدراسة والبالغ عددهم (263) موظفاً وموظفة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الاستكشافي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن الاستبانة حيث تم توزيعها على عينة تم اختيارها، باستخدام العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (140) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في (ATA)، كما وأكدت النتائج، على أن تأثير إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي لشركة (ATA) كان أقل، نظرًا لأن معظم عناصر إدارة المعرفة بما في ذلك التكنولوجيا لم يتم الاستفادة منها بشكل فعال، وبالتالي فإن الأعضاء سواء كانوا فريق الإدارة العليا في (ATA) أم الموظفين يجب أن يلتزموا بالنظر في إدارة المعرفة في استراتيجية المنظمة لتحقيق الابتكار، ومعالجة القضايا بشكل صحيح.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة أن تتبنى وكالة التحول الزراعي الإثيوبية طريقة منظمة لاكساب موظفيها المعرفة، كما يتوجب عليها أن تعمل على تنفيذ ممارسات مشاركة المعرفة، التي تمكن الموظفون من التعلم من بعضهم البعض، بالإضافة إلى ضرورة مراجعة الهيكل التنظيمي، ليتوافق مع إدارة المعرفة، لتعزيز تأثير الأداء التنظيمي.

4.2.2.4.2/دراسة (Shibru et al., 2017)، بعنوان: "تقييم العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي/دراسة حالة جامعة وليتاو سودو"

Assessment of Factor Affecting Institutional Performance: The Case of Wolaita Sodo University

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على جامعة "وليتاو سودو" الأثيوبية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين أصحاب المراكز الإدارية (عمداء الكليات، رؤساء الأقسام، المنسقين)، في ثمانى كليات من كليات الجامعة والبالغ عددهم (68) موظفًا، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، حيث تم جمع البيانات من جميع مفردات المجتمع باستخدام أسلوب المسح الشامل حيث بلغت الاستبانة المستردة والصالحة للتحليل (61) استبانة، كما استخدمت المقابلات في عملية جمع البيانات

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: بينت النتائج أن هناك مجموعة من العوامل التي تعمل على التأثير على الأداء المؤسسي، والتي يمكن إيجازها في التالي: توافر نظام إداري ورقابة ومسائلة في المنظمات ينعكس بشكل كبير على أداء المنظمات، كما أن لسنوات الخبرة دوراً أساسياً في تعزيز الأداء المؤسسي، وكذلك أشارت الدراسة إلى أن التنفيذ الجيد للسياسات والقوانين، يعمل على تحسين الأداء المؤسسي بدرجة كبيرة.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة عمل الإدارة العليا بالجامعة على تحديث سياساتها وإجراءاتها، من خلال مشاركة المجتمع، والعمل على تطوير نظام يوضح طريقة تنفيذ السياسات، بالإضافة إلى جمع التعليقات من ذوي العلاقة، حول مدى تنفيذ السياسات وآثارها.

5.2.2.4.2 / دراسة (Hussein et al., 2016)، بعنوان: "ثقافة المنظمة المتعلمة، الأداء

المؤسسي والابتكار المؤسسي في المؤسسة العامة للتعليم العالي في ماليزيا/دراسة أولية"

Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a public Institution of Higher Education in Malaysia: A Preliminary Study

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ثقافة المنظمة المتعلمة، والكشف عن طبيعة العلاقة بينها وبين الأداء المؤسسي و طبيعة العلاقة بينها وبين الابتكار، وذلك بالتطبيق على المؤسسة العامة للتعليم العالي (PIHE) في ماليزيا، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية بالمؤسسة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، طبقت على عينة مقدارها (40) مفردة من مفردات المجتمع.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ثقافة المنظمة المتعلمة بجميع أبعادها، وتحسين الأداء المؤسسي والابتكار، وقد حصل التعليم المستمر على أعلى علاقة ارتباطية مع الأداء المؤسسي، في حين وجد أن التعاون وتعلم الفريق ليكون مرتبطاً إلى حد كبير مع الابتكار المؤسسي، بالإضافة إلى ان التعاون والتعلم الجماعي، تسهم في رفع مستويات الأداء.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة قيام المنظمات بالعمل على تبني ثقافة المنظمة المتعلمة، لما لها من دور جوهري في تحقيق مستويات عليا من الأداء والابتكار.

6.2.2.4.2 / دراسة (Orabi, 2016) بعنوان: "أثر أسلوب القيادة التحويلية على الأداء

التنظيمي: الأدلة من الأردن"

The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance: Evidence from Jordan

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة: (التأثير المثالي، الدافع الملهم، التحفيز الفكري، والاعتبار الفردي) على الأداء التنظيمي، وذلك بالتطبيق على ثلاثة

بنوك تعمل في الأردن، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك موضع الدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، طبقت على عينة مقدارها (249) موظفاً من العاملين في البنك، حيث بلغت الاستبانات المستردة (213) استبانة، بينما بلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل الاحصائي (171) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: أن القيادة التحويلية وثلاثة من أبعادها الفرعية (الدافع الملهم، التحفيز الفكري، والاعتبار الفردي) ساهمت في (81.6%)، من التباين في الأداء التنظيمي؛ بينما لم يكن "التأثير المثالي" عاملاً هاماً يساهم في هذه النتيجة. وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة قيام القادة إلى التركيز على هذه العناصر من القيادة التحويلية، لتحسين نتائج الأداء التنظيمي.

7.2.2.4.2 / دراسة (Jørgensen & Nielsen, 2013) بعنوان: "أثر عوامل النجاح الحرجة لإدارة الجودة الشاملة في الأداء المؤسسي/دراسة تطبيقية على شركات التصنيع الدنماركية الصغيرة والمتوسطة"

The effects of TQM Critical Success Factors on Organizational Performance: An empirical study on small and medium sized Danish manufacturing companies

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن عوامل النجاح الحرجة لإدارة الجودة الشاملة، وأثرها في الأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على الشركات الدنماركية الصغيرة والمتوسطة الحجم، العاملة في الصناعات التحويلية، والمعتمدة وفق معيار (ISO-9001)، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات موضع الدراسة، والبالغ عددها (330) شركة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، حيث تم جمع البيانات من جميع مفردات المجتمع، باستخدام أسلوب المسح الشامل، حيث بلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (115) استبانة، كما استخدمت المقابلات في عملية جمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج تمثل أهمها في: وجود علاقة طردية، وأثر ايجابي بين الجودة الشاملة بأبعادها: (التركيز على العملاء، دعم الإدارة العليا) والأداء المؤسسي.

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة التركيز المتميز على العملاء، بما يشمل التفضيلات الحالية والمستقبلية للعملاء، والاستخدام النشط للتعليقات في عملية تطوير المنتج،

ورضا العملاء لدورها الرئيس في تحسين الأداء المؤسسي. وكذلك ضرورة وجود جهود واضحة ومركزة من قبل الإدارة، بهدف تحسين الجودة وإرساء ثقافة مؤسسية، تشمل مهام الجودة ورؤية المنظمة مما ينعكس بالإيجاب على أداء المنظمات.

3.4.2: التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الباحث لأدبيات الدراسة السابقة، ذات العلاقة بموضوع الدراسة "واقع السياسات الحكومية لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة"، تبين أن الأدبيات والدراسات السابقة تشابهت مع الدراسة الحالية في العديد من النقاط، واختلفت في بعض النقاط الأخرى، والتي يمكن استعراضها على النحو التالي:

1.3.4.2 / أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- ركزت الدراسات السابقة على قياس الأداء المؤسسي، باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، المتمثلة أبعادها في: (التعلم والنمو، كفاءة العمليات الداخلية، الزبائن) مع استثناء البعد المالي، وهذا ما عملت الدراسة الحالية على استخدامه.
- استخدمت غالبية الدراسات السابقة، والدراسة الحالية نفس المنهج (المنهج الوصفي التحليلي).
- استخدمت غالبية الدراسات السابقة، وخصوصاً المتعلقة في المتغير التابع:(الأداء المؤسسي) أدوات جمع البيانات رئيسة تمثلت في (المقابلة والاستبانة).

2.3.4.2 / أوجه اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

- من حيث الهدف: فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة، كما أنه لا توجد أي من الدراسات السابقة -في حدود علم الباحث- تناولت السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات، وربطتها مع تطوير الأداء المؤسسي، حيث تتميز الدراسات المتعلقة بالسياسات الحكومية المتعلقة بهذا القطاع بالندرة.
- من حيث مكان التطبيق: تم تطبيق الدراسة الحالية على الشركات العاملة في مجال الاتصالات والانترنت.

- من حيث المجتمع: حيث تم اختيار مجتمع الدراسة متمثلاً في أصحاب المناصب الإدارية، بالإضافة إلى أعضاء مجلس الإدارة في تلك الشركات وذوى الصلة بالسياسة العامة للقطاع.
- من حيث الأداة: لم تستخدم أي من الدراسات السابقة الاستبانة، لقياس السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والمتمثلة في: (تنظيم المنافسة، تشجيع الاستثمار، توسعة البنية التحتية، حماية المستهلك)

4.4.2: أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

- الاستعانة بالدراسات السابقة في تحديد المشكلة البحثية، حيث شكلت إحدى المصادر الأساسية في تحديد المشكلة من خلال الاعتماد على نتائجها وتوصياتها.
- تحديد الفجوات البحثية، والتي عملت الدراسة الحالية على دراستها.
- تجنب تكرار الدراسة لأفكار ومشكلات تمت دراستها سابقاً، سواءً من خلال تناول نفس المتغيرات وربطها معاً أو من خلال تكرار نفس الفكرة البحثية على نفس المجتمع والعينة.
- المساعدة في تحديد الأبعاد الفرعية لمتغيرات الدراسة الأساسية.
- تحديد المنهج الملائم لطبيعة الدراسة الحالية.
- الاستعانة بها في إثراء الإطار النظري بالمعلومات الكافية، والتي تغطي متغيرات الدراسة.
- الاطلاع على الأدوات المستخدمة في تلك الدراسات، وتحديد الأدوات الملائمة لطبيعة الدراسة الحالية، بالإضافة إلى تحديد الأساليب الإحصائية الملائمة.
- ساهمت الدراسات السابقة في تفسير نتائج الدراسة الحالية، وتوضيح أسباب الاتفاق والاختلاف.

5.4.2: الفجوة البحثية

جدول رقم (1.2)

الفجوة البحثية للدراسة

ما تتميز به الدراسة الحالية	بيان الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	نوع الفجوة البحثية
<p>قامت الدراسة الحالية بدراسة أثر السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي.</p>	<p>لم تقم أي من الدراسات السابقة بتناول متغيري الدراسة مع بعضهما البعض. والذين تمثل في:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ المتغير المستقل/ السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ▪ المتغير التابع/ تطوير الأداء المؤسسي. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ عملت بعض الدراسات السابقة على دراسة السياسات العامة، ودورها في التنمية المستدامة، وبعضها عمل على دراسة السياسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، ودراسة عملت على توضيح مقومات نجاح الحكومة الالكترونية، كما وعملت بعض الدراسات على الربط بين المنافسة كإحدى تلك السياسات ومنع الاحتكار، بينما عملت مجموعة من الدراسات على دراسة اثر (جذب الاستثمار، والبنية التحتية) في النمو الاقتصادي، بينما أشارت دراسة إلى دور السياسات الضريبية في الاستثمار، كما وعملت دراسة أخرى على توضيح سياسات حماية المستهلك وأثرها في الميزة التنافسية. ▪ قامت الدراسات السابقة على دراسة علاقة أو أثر (اتخاذ القرار، إدارة المعرفة، الريادة الاستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، جودة الحياة الوظيفية، الحوكمة، إدارة الجودة الشاملة، هيكل تنظيمي، راس المال الهيكلي، الرقابة الاستراتيجية، القيادة التحويلية، تدريب العاملين، ثقافة المنظمة المتعلمة) والأداء المؤسسي 	<p>أولاً/ الفجوة المعرفية</p>

نوع الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	بيان الفجوة البحثية	ما تتميز به الدراسة الحالية
ثانياً/ الفجوة المكانية	<ul style="list-style-type: none"> طبقت غالبية الدراسات السابقة على مؤسسات التعليم العالي، والجامعات، والمؤسسات الأهلية، والمؤسسات الخدمية، والقطاع الصناعي، وبعض الوزارات الحكومية، وشركات الاتصالات الخلوية، والبنوك، والجمعيات الصحية. 	<p>لم تطبق أي من الدراسات السابقة تحمل نفس العنوان للدراسة الحالية: على الشركات العاملة في مجالي الاتصالات والانترنت</p>	<ul style="list-style-type: none"> طبقت الدراسة الحالية على شركات الاتصالات والانترنت والتي تقع ضمن قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
ثالثاً/ الفجوة المنهجية أ. مجتمع الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> ركزت غالبية الدراسات السابقة على أعضاء الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية في الجامعات، كما ركزت بعضها على أصحاب المناصب الإدارية في الوزارات الحكومية والجمعيات الأهلية والصحية، و مؤسسات التمويل، بينما ركزت بعضها على الموظفون في البنوك وقطاع الاتصالات، والمنظمات غير الحكومية. 	<p>لم تقم أي من الدراسات السابقة بجمع البيانات من أصحاب المناصب الإدارية وأعضاء مجالس الإدارة في شركات الاتصالات والانترنت</p>	<p>عملت الدراسة الحالية على جمع البيانات من أصحاب المناصب الإدارية وأعضاء مجالس الإدارة في شركات الاتصالات والانترنت</p>
ب. أداة الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> استخدمت جميع الدراسات السابقة التي تناولت السياسات الحكومية بأبعادها المختلفة، المقابلات، والدراسات السابقة والتقارير الحكومية، وبيانات مراكز الاحصاء للحصول على البيانات. 	<p>لم تستخدم أي من الدراسات السابقة الاستبانة، كأداة لجمع البيانات فيما يتعلق بمجال السياسات العامة.</p>	<p>استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات في مجال السياسات العامة.</p>

5.2 / خلاصة الفصل

تناول الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة، حيث انقسم الفصل إلى أربعة مباحث أساسية: المبحث الأول استعرض فيه السياسات العامة من حيث المفهوم والخصائص متدرجاً وصولاً إلى السياسة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في فلسطين، أما المبحث الثاني فقد استعرض الأداء المؤسسي، وآلية العمل على تطويره، والطرق التي من خلالها يتم قياس الأداء المؤسسي وذلك بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن، أما المبحث الثالث فاستعرض الشركات العاملة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة بشكل عام والشركات العاملة في الاتصالات والانترنت على وجه الخصوص والمرخصة من قبل وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وفي المبحث الأخير تم استعراض الدراسات السابقة حيث قسمت إلى قسمين رئيسيين: دراسات تناولت السياسات العامة وأخرى تناولت الأداء المؤسسي تم خلالها استعراض الدراسات العربية والأجنبية لكل محور مرتبة وفق الأفق الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة/

مقدمة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسا، يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة، لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها، في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، حيث تناول الباحث في هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ومجتمعها وعينتها، بالإضافة إلى أداة الدراسة، وخطوات إعدادها، والتأكد من مدى صدق وثبات أداة الدراسة. كما تضمن استعراض الأساليب الإحصائية المستخدمة، والتي اعتمدها الباحث في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

1.3 / منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، ويعرف (الحمداني، 2006)، المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

2.3 / مصادر جمع البيانات

استخدمت الدراسة مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

1. **المصادر الثانوية:** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة، إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

3.3 / مجتمع وعينة الدراسة

يُعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث. (عبيدات وآخرون، 2001)، وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع العاملين ذوي المناصب الإدارية وكافة الموظفين الذين يتعاملون مع السياسة العامة، في شركات الاتصالات والانترنت العاملة في قطاع غزة والمرخصة من وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والبالغ عددهم (156) موظفاً وموظفة، حسب البيانات التي تم الحصول عليها من الشركات موضع الدراسة.

وقد استخدمت الدراسة طريقة الحصر الشامل، حيث تم توزيع الاستبانة على كافة أفراد مجتمع الدراسة وقد تم استرداد (143) استبانة بنسبة استرداد بلغت (91.67%)، وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (138) استبانة بنسبة (96.50%) من الاستبانات المستردة.

العينة الاستطلاعية:

لقد تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من (30) مفردة من مجتمع الدراسة، تم توزيع الاستبيان عليها واسترجاع (30) استبيان، وقد وزعت هذه الاستبانات على كل الشركات موضع الدراسة. وقد أجري عليها التحليل الإحصائي للتحقق من الاتساق الداخلي والصدق البنائي وثبات للاستبيان، وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم توزيعها على عينة الدراسة.

4.3: أدوات الدراسة

1.4.3: أداة الدراسة الأولى (الاستبانة)

تم إعداد أداة الدراسة الأولى للدراسة (الاستبانة)، بإتباع الخطوات التالية:

1. **تحديد الهدف من الاستبانة:** لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف على أثر السياسات الحكومية على تطوير الأداء المؤسسي بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تم بناء وتصميم استبانة الدراسة بالاستفادة من الأدبيات السابقة المشابهة، واستشارة ذوي الخبرة والاختصاص في هذا المجال في الحقل الأكاديمي والمهني.

2. **وصف الجزء الأول من الاستبانة:** يستخدم الجزء الأول في جمع البيانات الشخصية والوظيفية عن المبحوثين، كالمؤسسة التي يعمل بها الموظف، والمؤهل العلمي، والعمر، والجنس، ونوع الوظيفة، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة في المسمى الوظيفي، وهي بيانات تفيد في التعرف على خصائص مجتمع الدراسة.

3. **وصف الجزء الثاني من الاستبانة:** الجزء الثاني من الاستبانة فهو عبارة عن مقياس، يهدف إلى التعرف على أثر السياسات الحكومية على تطوير الأداء المؤسسي بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. وقد احتوى هذا الجزء على مجموعة من الفقرات بلغ عددها (60) فقرة، حيث تعلقت الفقرات من (1-36) بمحور السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات موزعة على أربعة أبعاد وهي:

- **البعد الأول:** السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في حماية المستهلك، ويتكون من (10) فقرات.
 - **البعد الثاني:** السياسات العامة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المتعلقة في تنظيم المنافسة، ويتكون من (10) فقرات.
 - **البعد الثالث:** السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والخاصة بتشجيع الاستثمار، ويتكون من (8) فقرات.
 - **البعد الرابع:** السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المرتبطة في توسعة البنية التحتية، ويتكون من (8) فقرات.
- أما الفقرات من (37-60) فقد تعلقت بمحور تطوير الأداء المؤسسي، موزعة على ثلاثة أبعاد وهي:
- **البعد الأول:** التعلم والنمو، ويتكون من (8) فقرات.

▪ **البعد الثاني:** "كفاءة العمليات الداخلية"، ويتكون من (8) فقرات.

▪ **البعد الثالث:** "العملاء" ويتكون من (8) فقرات.

وعند وضع هذه الاستبانة تم الأخذ بعين الاعتبار، وضع أسئلة تغطي كافة جوانب الدراسة النظرية، وتلبي جميع المتطلبات والمتغيرات ذات التأثير على فرضيات الدراسة، مع مراعاة أن تكون معظم الأسئلة واضحة وذات نهايات مغلقة، لسهولة وسرعة الإجابة عليها، وسهولة تحليلها. وقد تم توزيع اغلب الاستبانات شخصياً على أفراد العينة، وذلك لشرح الاستبيان وتوضيح أي غموض فيه ومراعاة الجدية في الإجابة عليه.

4. **تدرج الاستبانة وتصحيحها:** صيغت استجابات المبحوثين، وفقاً "لمقياس ليكرت الخماسي" المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان، وذلك لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (1.3):

جدول (1.3)

درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

5. **المحك المعتمد:** لتحديد المحك المعتمد في الدراسة، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس، للحصول على طول الخلية أي (0.80=5/4)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح (لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي (Ozen et al., 2012):

جدول (2.3)

المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي
ضعيفة جداً	من 20% - 36%	من 1 - 1.80
ضعيفة	أكثر من 36% - 52%	من 1.80 - 2.60
متوسطة	أكثر من 52% - 68%	من 2.60 - 3.40
كبيرة	أكثر من 68% - 84%	من 3.40 - 4.20
كبيرة جداً	أكثر من 84% - 100%	من 4.20 - 5

اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى الأبعاد للاستبانة ومستوى الفقرات في كل بعد، لتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

2.4.3: الأداة الثانية (المجموعات البؤرية - المركزة)

هي أداة لجمع المعلومات، تعتمد نوعاً خاصاً من المقابلات من حيث الغاية والتصميم والإجراءات، وهي عبارة عن مناقشة مخططة بين أشخاص ذوي اهتمامات مشتركة، وهي تهدف إلى الحصول على معلومات متعلقة بموضوع محدد، في جو مريح وآمن. واستخدام المجموعات البؤرية كأداة لجمع البيانات، تساعد الباحثين للوصول إلى بيانات نوعية معمقة من عينة كبيرة بطريقة فعالة وبوقت قصير، وبناء على ذلك التقى الباحث بمجموعة من العاملين المختصين في تنظيم عمل الشركات بوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، وذلك من أجل مناقشة متغير الدراسة المستقل، ومناقشة القضايا التي لا يمكن تمثيلها على أسئلة مغلقة بل هي بحاجة إلى توسع وعصف ذهني.

1.2.4.3: محتوى أداة (المجموعات البؤرية - المركزة)

تكونت الأداة الثانية المتمثلة في (المجموعات البؤرية)، من مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالسياسات العامة الحكومية، المرتبطة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بشكل عام، والضابطة لعمل شركات الاتصالات والانترنت على وجه الخصوص. (مرفق أسئلة المجموعات البؤرية في الملحق رقم -2).

5.3: صدق وثبات أداة الدراسة

1.5.3: صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

يقصد بصدق الاستبانة مدى صلاحيتها لقياس ما وضعت لقياسه، أي أن الاستبانة الصادقة تقيس الوظيفة التي يقصد أن تقيسها، ولا يقيسها شيئاً آخر بدلاً عنها أو بالإضافة إليها (ملحم، 2006)، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1.1.5.3 / صدق المحكمين

يقصد بصدق المحكمين: "هو أن يختار الباحث عددًا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، ويطلب منهم تصحيح الفقرات، أو الحكم عليها بأنها مرتبطة بالبعد الذي تقيسه أم غير مرتبطة" (الجرجاوي، 2010)، حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في إدارة الأعمال بالجامعات الفلسطينية، للاسترشاد بأرائهم في مدى مناسبة فقرات المقياس للهدف منه، وكذلك للتأكد من صحة الصياغة اللغوية ووضوحها، وتم إضافة أو حذف أو تعديل بعض الفقرات، بناء على اقتراحات المحكمين، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية - انظر الملحق رقم (1).

2.1.5.3: صدق الاتساق الداخلي

يقصد بصدق الاتساق الداخلي، مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال، أو البعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة (Drost, 2000)، حيث تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد التابعة له على النحو التالي:

أ. الاتساق الداخلي لـ " السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات "

جدول (3.3)

نتائج الاتساق الداخلي - بعد "حماية المستهلك"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تراقب الوزارة عملية تسعير الخدمات بما يضمن عدم الاستغلال للعملاء	0.809	0.000
2.	تعمل الوزارة على توعية الزبائن بحقوقهم	0.649	0.000
3.	تشجع الوزارة جمعيات حماية المستهلك على مراقبة أسواق الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	0.892	0.000
4.	توفر الوزارة خط ساخن لاستقبال شكاوى العملاء	0.685	0.000
5.	تعمل الوزارة على متابعه الشكاوى المقدمة من العملاء خلال فترة زمنية محددة	0.799	0.000
6.	تعمل الوزارة على الرد على شكاوى العملاء خلال فتره محددة	0.653	0.000
7.	تلزم الوزارة الشركات بعدم استخدام الخداع في حملاتها التسويقية	0.676	0.000

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
8.	تقر الوزارة عقوبات على الشركات التي تعمل على استغلال عملائها	0.740	0.000
9.	تعمل الوزارة على إلزام الشركات بحماية خصوصية بيانات عملائها	0.713	0.000
10.	تلتزم الوزارة الشركات المقدمة للخدمة بمعايير جودة الخدمة المقدمة للعملاء	0.911	0.000

يوضح الجدول رقم (3.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "حماية المستهلك" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) $\alpha \leq$ وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.3)

نتائج الاتساق الداخلي- بعد "تنظيم المنافسة"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تعمل الوزارة على دخول شركات جديدة إلى سوق العمل من خلال منحها التراخيص اللازمة	0.641	0.000
2.	تمنح الوزارة التراخيص بناء على استراتيجية توفير الخدمات المضافة	0.699	0.000
3.	تعمل الوزارة على ضبط أسعار الخدمات بناء على سعر التكلفة	0.773	0.000
4.	تمنح الوزارة التراخيص للشركات على هيئة حزمة متكاملة	0.855	0.000
5.	تمنع سياسات الوزارة احتكار احدى الشركات لسوق العمل	0.809	0.000
6.	تعمل سياسات الوزارة على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين الشركات	0.698	0.000
7.	تراقب الوزارة العقود والاتفاقات المبرمة بين الشركات بعضها البعض	0.774	0.000
8.	تلتزم الوزارة الشركات بعدم التمييز في تقديم الخدمات للشركات المتنافسة	0.787	0.000
9.	تقر الوزارة عقوبات على الشركات التي تخالف قوانين وأنظمة وشروط المنافسة	0.665	0.000
10.	تعمل الوزارة على تحديث تعليمات المنافسة بما يتناسب مع التطور في تكنولوجيا المعلومات وخدماتها	0.628	0.000

يوضح جدول (4.3)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "تنظيم المنافسة"، والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (5.3)

نتائج الاتساق الداخلي - بعد "تشجيع الاستثمار"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تفصح الوزارة عن المعلومات المتعلقة بالسوق للشركات بكل شفافية	0.901	0.000
2.	تمنح الوزارة اعفاءات للشركات من عوائد الترخيص في فترات محددة	0.806	0.000
3.	تسهل الوزارة اجراءات الحصول على التراخيص للمستثمرين	0.916	0.000
4.	تقدم الوزارة حزمة من التسهيلات المالية للمستثمرين الجدد	0.818	0.000
5.	تسهل الوزارة دخول الشركات الجديدة إلى السوق في إطار الحاجة	0.824	0.000
6.	تقدم الوزارة تسهيلات تتعلق بإدخال المعدات المتعلقة بعمل الشركة	0.758	0.000
7.	توفر الوزارة دليل إجراءات يوضح آلية منح التراخيص الجديدة	0.613	0.000
8.	تذلل الوزارة العقبات أمام الشركات لتتمكن من تقديم خدماتها	0.701	0.000

يوضح جدول (5.3)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "تشجيع الاستثمار" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (6.3)

نتائج الاتساق الداخلي - بعد "توسعة البنية التحتية"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تقدم الوزارة بنيتها التحتية لتسهيل عمل المزودين	0.837	0.000
2.	تعمل الوزارة على منح التراخيص اللازمة لخدمات النطاق العريض	0.778	0.000
3.	تمنح الوزارة الشركات الحاصلة على رخصة النطاق العريض امكانية تمديد شبكاتهما الخاصة داخل المدن.	0.913	0.000

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
4.	تمنح الوزارة الشركات الحاصلة على رخصة النطاق العريض امكانية تمديد شبكاتهما الخاصة بين المدن.	0.811	0.000
5.	تعمل الوزارة على تشجيع المرخص لهم على المشاركة في الموقع والبنية التحتية	0.881	0.000
6.	توفر الوزارة الربط الفقري مع الشركات الدولية	0.642	0.000
7.	تقوم الوزارة بتطوير الناقل الحكومي بشكل مستمر	0.691	0.000
8.	تعمل الوزارة على تحديث بنيتها التحتية باستمرار	0.654	0.000

يوضح جدول (6.3)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "توسعة البنية التحتية" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) $\alpha \leq$ وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

ب. الاتساق الداخلي لـ "الأداء المؤسسي"

جدول (7.3)

نتائج الاتساق الداخلي - بعد "التعلم والنمو"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تهتم الشركة باستقطاب العاملين ذوي الكفاءات العلمية المتخصصة.	0.883	0.000
2.	يتوفر في الشركة عدد مناسب من العاملين الذين يمتلكون خبرات عملية وقدرات عقلية متفوقة مفيدة للعمل.	0.810	0.000
3.	تعمل الشركة على تأهيل أفرادها بشكل مستمر لمواكبة المستجدات العلمية.	0.789	0.000
4.	يوجد لدى الشركة نظام فعال للمكافآت والحوافز لتحفيز العاملين.	0.874	0.000
5.	تحرص الشركة على الاحتفاظ بالعاملين ذوي الخبرات العملية والقدرات المتميزة.	0.608	0.000
6.	تشرك الشركة العاملين في العمليات الإدارية من أجل الاستفادة من خبراتهم وقدراتهم.	0.839	0.000
7.	تأخذ الشركة بمقترحات العاملين بهدف تطوير العمل وتحديثه	0.882	0.000
8.	توفر الشركة مناخاً تنظيمياً ملائماً للعمل لزيادة رضا العاملين	0.913	0.000

يوضح جدول (7.3)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "التعلم والنمو" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (8.3)

نتائج الاتساق الداخلي - كفاءة العمليات الداخلية

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تتمتع عمليات الشركة بالمرونة الكافية لتحقيق الأهداف المنشودة.	0.897	0.000
2.	تسعى الشركة إلى التنوع في قنوات الاتصال لتسهيل نقل المعلومات بما يتناسب مع طبيعة العمل.	0.917	0.000
3.	تعتمد الشركة على نماذج وأنظمة لتطوير عملياتها الداخلية.	0.826	0.000
4.	تمتلك الشركة دليل إجراءات لجميع أنشطتها وعملياتها.	0.863	0.000
5.	تعمل الشركة على تطوير خدماتها الحالية باستمرار.	0.739	0.000
6.	تقدم الشركة خدمات مستحدثة من خلال استغلال الموارد والإمكانات المتاحة.	0.859	0.000
7.	تتوفر لدى الشركة المرونة العالية والسرعة في الاستجابة لطلبات عملائها.	0.674	0.000
8.	تقوم الشركة بحوسبة إجراءات وعمليات أقسامها ودوائرها.	0.869	0.000

يوضح جدول (8.3)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "كفاءة العمليات الداخلية" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر بعد الاستبانة صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (9.3)

نتائج الاتساق الداخلي - بعد "العملاء"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
1.	تقوم الشركة بإجراء تحسينات مستمرة في خدماتها للعملاء لضمان التميز وبالتالي ضمان رضا العملاء	0.895	0.000
2.	تقوم الشركة بإجراء دراسات دورية للسوق لرصد التغيرات في أذواق العملاء	0.875	0.000

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.Sig)
3.	تحتفظ الشركة ببيانات دقيقة عن رضا العملاء، وتكرار التعامل معهم أو فقدانهم.	0.761	0.000
4.	تستطلع الشركة آراء العملاء حول جودة المنتج والخدمات المقدمة لهم	0.852	0.000
5.	تحتفظ الشركة ببيانات دقيقة عن الشكاوى الواردة من العملاء، ومدى تكرارها.	0.696	0.000
6.	تتخذ الشركة خطوات فاعلة للعمل على تقليل شكاوى العملاء.	0.829	0.000
7.	تسعى الشركة إلى اكتساب عملاء جدد.	0.786	0.000
8.	تهتم الشركة بمقترحات التطوير المقدمة من العملاء.	0.871	0.000

يوضح جدول (9.3)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "العملاء" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

3.1.5.3: الصدق البنائي

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة، والذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للاستبانة (Sullivan & Niemi, 2009).

أ. نتائج الصدق البنائي لاستبانة السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات
جدول (10.3)

نتائج الصدق البنائي لاستبانة السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات

القيمة الاحتمالية (.Sig)	معامل بيرسون للارتباط	البعد
0.000	0.941	حماية المستهلك
0.000	0.742	تنظيم المنافسة
0.000	0.925	تشجيع الاستثمار
0.000	0.844	توسعة البنية التحتية

يبين جدول (10.3) أن جميع معاملات الارتباط، في جميع أبعاد الاستبانة دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك تعتبر جميع أبعاد الاستبانة صادقاً لما وضعت لقياسه.

ب. نتائج الصدق البنائي لاستبانة الأداء المؤسسي

جدول (11.3)

نتائج الصدق البنائي لاستبانة الأداء المؤسسي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	البعد
0.000	0.763	التعلم والنمو
0.000	0.745	كفاءة العمليات الداخلية
0.000	0.663	العلاء

يبين جدول (11.3) أن جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد الاستبانة دالة احصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبذلك تعتبر جميع أبعاد الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

2.5.3 / ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبانة الاتساق في نتائج الاختبار عند تطبيقه من وقت لآخر، أو بعبارة أخرى يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة (أبو ناهية، 1994)، وللتحقق من ثبات استبانة الدراسة أجريت خطوات اختبار الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها المكونة من (30) موظفاً بطريقتين هما: التجزئة النصفية، ومعامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (10.3)، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية.

جدول (12.3)

معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

التجزئة النصفية		معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	البعد
بعد التعديل	قبل التعديل			
0.860	0.754	0.913	10	حماية المستهلك
0.812	0.684	0.903	10	تنظيم المنافسة
0.903	0.822	0.913	8	تشجيع الاستثمار
0.905	0.827	0.904	8	توسعة البنية التحتية
0.823	0.699	0.962	36	السياسات العامة لقطاع الاتصالات ككل
0.914	0.841	0.933	8	التعلم والنمو
0.956	0.915	0.932	8	كفاءة العمليات الداخلية

التجزئة النصفية		معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	البعد
بعد التعديل	قبل التعديل			
0.959	0.922	0.928	8	الزيائن
0.645	0.476	0.920	24	الأداء المؤسسي

يتضح من النتائج المبينة في جدول (12.3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل الأبعاد المتعلقة بالسياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات حيث تراوحت قيمته بين (0.903 - 0.913)، كما وبلغت قيمته (0.962) للسياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ككل، أما أبعاد الأداء المؤسسي فقد تراوحت قيمة معامل ألفا كرونباخ بين (0.928 - 0.933)، كما وبلغت قيمته (0.920) للأداء المؤسسي ككل وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

كما وتم استخدام اختبار التجزئة النصفية، حيث تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون، والتي بينت أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات الاستبانة.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (1) قابلة للتوزيع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة؛ مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

6.3: اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (13.3).

جدول (13.3)

نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

البعد	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
حماية المستهلك	0.702	0.708
تنظيم المنافسة	0.588	0.880

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	البعد
0.689	0.714	تشجيع الاستثمار
0.695	0.710	توسعة البنية التحتية
0.977	0.477	السياسات العامة لقطاع الاتصالات ككل
0.741	0.682	التعلم والنمو
0.786	0.654	كفاءة العمليات الداخلية
0.689	0.713	الزبائن
0.683	0.717	الأداء المؤسسي

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (13.3) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه الأبعاد يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

7.3: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، و تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات: لوصف عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
- "اختبار ألفا كرونباخ" والتجزئة النصفية لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- اختبار (كولمغوروف - سمرنوف): لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد استخدمه الباحث لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين الأبعاد.
- نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد.
- اختبار T في حالة عينتين: لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance – ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.
- استخدام اختبار شيفيه Scheffe، للكشف عن اتجاه الفروق.

8.3 / خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل منهجية وإجراءات الدراسة، التي تم التعرف عبرها على منهج الدراسة المستخدم والمناسب لطبيعة الدراسة الحالية، وكذلك مصادر البيانات الرئيسية والثانوية المستخدمة في الدراسة، ومن ثم تحديد مجتمع الدراسة، كما تم عرض ما يتعلق بأدوات الدراسة وخطوات بنائها، ومن ثم التحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة)، باستخدام صدق المحكمين، حيث الاتساق الداخلي، والصدق البنائي، وكذلك التعرف على مدى ثباتها من خلال "معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية"، كما تم اختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وانتهى الفصل الحالي بالتعرض للأساليب الإحصائية المستخدمة، للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الفصل الرابع

الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها

مقدمة/

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات، واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستعراض أبرز نتائج الاستبانة، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية للمستجيبين، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

1.4/ الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

من خلال البيانات المتعلقة بالمستجيبين، التي تم جمعها عنهم خلال الجزء الأول من أداة الدراسة (الاستبانة)، حيث تم الاعتماد على التوزيعات التكرارية لتحديد خصائص العينة، وذلك بهدف التعرف على صفات المستجيبين، من حيث تركيبهم العلمية والعملية، و تلك الصفات تمثل متغيرات قد يؤثر التغيير فيها على نتيجة هذه الدراسة إذا ما أعيد تطبيقها مرة أخرى في وقت لاحق، وكذلك قد يؤثر تغييرها في نتائج الدراسات المماثلة إذا ما طبقت على نفس مجتمع هذه الدراسة، واتخذت نتيجة هذه الدراسة كمحك لنتائجها.

وفيما يلي التوزيعات التكرارية لتلك المتغيرات، تم عرضها على الترتيب التالي:(الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة).

أ. توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول (1.4)

توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
73.2%	101	ذكر
26.8%	37	أنثى
100%	138	المجموع

يتضح من جدول (1.4) أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة هم من الذكور، وقد بلغت نسبتهم (73.2%) ، وكانت نسبة (26.8%) من مجتمع الدراسة من الإناث، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة الأعمال الملقاة على العاملين موضع الدراسة، حيث يغلب الطابع الفني والميداني على عملهم، إضافة إلى قدره العاملين الذكور على تحمل أعباء العمل وأوقات الدوام غير الاعتيادية، وخصوصاً بأن هذا العمل بحاجة إلى ساعات دوام ليلي، وتحرك دائم وسفريات، وهذه النسبة تتوافق مع النسب التي أظهرت وجود فجوة بين نسبة الذكور العاملين إلى الإناث العاملات (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني - مسح القوى العاملة، 2018).

ب. توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

جدول (2.4)

توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية %	العدد	الفئة العمرية
12.3%	17	أقل من 30 سنة
36.2%	50	30 إلى أقل من 40 سنة
51.4%	71	40 سنة فأكثر
100%	138	المجموع

يتضح من جدول (2.4) أن أكثر من نصف مفردات العينة من الفئة العمرية (40) سنة فأكثر، فقد بلغت نسبتهم (51.4%) من اجمالي عينة الدراسة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الحصول على مناصب إدارية يتطلب عدداً من سنوات الخبرة أكبر، بالإضافة إلى أن غالبية الشركات موضع الدراسة وخصوصاً شركات الانترنت، يغلب عليها الطابع العائلي، تليها الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة والتي حصلت على وزن نسبي (36.2%)، وهذه الفئة تتركز في المدراء التنفيذيين والذين هم في الغالب حاصلون على شهادات مهنية متخصصة في مجال العمل بعد حصولهم على الشهادات الجامعية، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفئة العمرية اقل من 30 بنسبة (12.3%) ويعزو الباحث ذلك إلى سعي الشركة لضخ دماء جديدة، وخبرات جديدة، وخلق تتابع في القيادة، بالإضافة إلى ان تكنولوجيا المعلومات في تطور متسارع وبجاجة إلى الاستعانة بالخريجين الجدد المتميزين في مجالهم.

ت. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (3.4)

توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية%
بكالوريوس فأقل	107	77.5%
دراسات عليا	31	22.5%
المجموع	138	100%

يتضح من جدول (3.4) أن الغالبية العظمى ممن يحملون مؤهل بكالوريوس فأقل حيث بلغت نسبتهم (77.5%)، كما وبلغت نسبة الحاصلين على الدرجات الجامعية العليا ماجستير فأعلى (22.5%) من عينة الدراسة، ويعزو الباحث ذلك إلى حاجة الشركات العاملة في مجالي الاتصالات والانترنت إلى شهادات مهنية متخصصة بشكل أكبر من الحاجة إلى الشهادات الأكاديمية، حيث أن طبيعة العمل في تلك الشركات تحاكي التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات في العالم وهذا التطور يتم مواكبته من خلال الشهادات المهنية المتخصصة.

ث. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

جدول (4.4)

توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخدمة
54.3%	75	أقل من 10 سنوات
37.7%	52	10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
8.0%	11	15 سنة فأكثر
100%	138	المجموع

يتضح من جدول (4.4) أن غالبية عينة الدراسة من لديها سنوات خبرة أقل من 10 سنوات، حيث حصلت على ما نسبته (54.3%) من عينة الدراسة، تليها الفئة من 10 إلى أقل من 15 سنة حيث حصلت على نسبة (37.7%) من عينة الدراسة، وحلت في المرتبة الأخيرة الفئة 15 سنة فأكثر حيث حصلت على نسبة (8%) من عينة الدراسة، ويعزو الباحث ذلك إلى التطور المتسارع في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، إضافة إلى أن فئة الشباب وهي الفئة الأقل في عدد سنوات الخبرة هي الفئة الأقدر على مواكبة هذا التطور المتسارع، وذلك من خلال حصولهم على الشهادات المهنية المتخصصة في هذه المجالات، كما تتوافر لديهم المقدرة على متابعة العمل الميداني بشكل أكبر من باقي الفئات العمرية والتي لها سنوات خدمة أكبر.

ج. توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

جدول (5.4)

توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	العدد	المسمى الوظيفي
31.9%	44	إدارة عليا
27.5%	38	رئيس قسم
40.6%	56	رئيس وحدة
100%	138	المجموع

يتضح من جدول (5.4) أن ما نسبته (68.1%) من عينة الدراسة هم من أصحاب المسميات الإدارية رئيس قسم ورئيس وحدة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن غالبية المسميات الإدارية في تلك الشركات مرتبطة بأعمال فنية متخصصة، وتتناسب مع الهياكل التنظيمية لتلك الشركات، كما

ويتضح أن ما نسبته (31.9%) من عينة الدراسة هم من الإدارة العليا، وهي تتمثل في مجالس إدارة تلك الشركات وإدارتها العليا التي تعمل على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الشركة.

ح. توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة نشاط الشركة

جدول (6.4)

توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة نشاط الشركة

النسبة المئوية %	العدد	نشاط الشركة
47.1%	65	اتصالات
52.9%	73	انترنت
100%	138	المجموع

يتضح من جدول (6.4)، أن ما نسبته (47.1%) من عينة الدراسة ينتمون إلى شركات تعمل في مجال الاتصالات، و(52.9%) منهم ينتمون إلى شركات تعمل في مجال الانترنت. وعلى الرغم من أن شركات الانترنت عبارة عن ثمان شركات، بينما يبلغ عدد شركات الاتصالات ثلاث شركات إلا أن النسبة كانت متقاربة، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة نشاط شركات الاتصالات التي تحتاج إلى أعداد موظفين اكبر، وبالتالي بحاجة إلى إعداد وحدات وأقسام أكثر.

2.4: الإجابة على تساؤلات الدراسة

1.2.4: الإجابة على السؤال الأول والذي ينص على: "ما واقع تطبيق السياسة العامة لقطاع

الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة؟".
 للإجابة على سؤال الدراسة الأول، عملت الدراسة على استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتبة، لمعرفة درجة الموافقة لواقع السياسة العامة، والمتمثلة في الأبعاد الأربعة التالية: (حماية المستهلك، تنظيم المنافسة، تشجيع الاستثمار، توسعة البنية التحتية).

أولاً/ تحليل وتفسير نتائج فقرات بعد "حماية المستهلك"

جدول (7.4)

تحليل فقرات بعد "حماية المستهلك"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تراقب الوزارة عملية تسعير الخدمات بما يضمن عدم الاستغلال للعملاء	3.80	1.10	76.1	6
2.	تعمل الوزارة على توعية الزبائن بحقوقهم	3.65	1.19	73.0	8
3.	تشجع الوزارة جمعيات حماية المستهلك على مراقبة أسواق الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	3.53	0.90	70.6	10
4.	توفر الوزارة خط ساخن لاستقبال شكاوي العملاء	4.13	0.95	82.6	4
5.	تعمل الوزارة على متابعه الشكاوي المقدمة من العملاء خلال فترة زمنية محددة	3.94	1.14	78.8	5
6.	تعمل الوزارة على الرد على شكاوي العملاء خلال فتره محددة	4.30	1.08	85.9	3
7.	تلزم الوزارة الشركات بعدم استخدام الخداع في حملاتها التسويقية	3.61	0.80	72.2	9
8.	تقر الوزارة عقوبات على الشركات التي تعمل على استغلال عملائها	3.75	1.26	75.1	7
9.	تعمل الوزارة على إلزام الشركات بحماية خصوصية بيانات عملائها	4.30	1.02	86.1	2
10.	تلزم الوزارة الشركات المقدمة للخدمة بمعايير جودة الخدمة المقدمة للعملاء	4.46	0.63	89.3	1
	جميع فقرات البعد معاً	3.95	0.59	79.0	

يتضح من الجدول رقم (7.4) أن درجات تقدير بعد "حماية المستهلك" تراوحت ما بين الكبيرة والكبيرة جداً فقد تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها من (70.6% إلى 89.3%)، وكانت أعلى فقرة في بعد حماية المستهلك: الفقرة رقم (10)، والتي نصت على " تلزم الوزارة الشركات المقدمة للخدمة بمعايير جودة الخدمة المقدمة للعملاء، " جاءت في الترتيب الأول وبدرجة موافقة كبيرة جداً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.46) من (5)، وبوزن نسبي (89.3%)، وانحراف معياري (0.63). وكانت أدنى فقرة في بعد حماية المستهلك: الفقرة رقم (3): والتي نصت على "تشجع الوزارة جمعيات حماية المستهلك على مراقبة أسواق الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، " جاءت في الترتيب الأخير

وبدرجة موافقة كبيرة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.53) من (5)، وبوزن نسبي (70.6%)، وانحراف معياري (0.90).

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبعء "حماية المستهلك" (3.95)، والوزن النسبي (79.0%)، وبدرجة موافقة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الوزارة ملتزمة بالموصفات العالمية المحددة من قبل الاتحاد الدولي للاتصالات، بنوعية وجودة الخدمات المقدمة للمشاركين، وذلك من خلال إلزام الشركات بالحد الأدنى لمواصفات الخدمة، والمتمثلة في: (التغطية، سرعه الوصول، زمن التأخير في الوصول ما بين الطلب والاستجابة، سرعة النفاذ إلى الانترنت، .. وغيرها)، كما وتلزم وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الشركات المقدمة للخدمات، بالمحافظة على خصوصية بيانات العملاء، وذلك من خلال توقيع تلك الشركات على اقرار خطي، يضعها تحت طائلة المسؤولية إذا ما قامت باستغلال بيانات العملاء، في أي أنشطه تجارية اخرى خلاف الخدمة المقدمة، كما وتعمل الوزارة على إلزام الشركات بتوفير خطوط ساخنة لخدمات الدعم الفني على مدار الساعة، وكذلك قيام الوزارة بمتابعة أي شكاوى مقدمة من العملاء، والرد عليها بعد متابعه الامر مع الشركات، ويضاف إلى ذلك قيام الوزارة بإجراء ابحاث ودراسات، تحدد من خلالها التكلفة الأساسية للخدمات، وفق مواصفات الجودة، والتي من خلالها تستطيع مراقبة تسعيرة الشركات للخدمات المقدمة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الجنابي ورحيمة، 2014)، التي أشارت إلى وجود سياسات أمنية لحماية المستهلك.

ثانياً/ تحليل وتفسير نتائج فقرات مجال "تنظيم المنافسة"

جدول (8.4)

تحليل فقرات مجال "تنظيم المنافسة"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تعمل الوزارة على دخول شركات جديدة إلى سوق العمل من خلال منحها التراخيص اللازمة	3.78	1.08	75.7	4
2.	تمنح الوزارة التراخيص بناء على استراتيجية توفير الخدمات المضافة	4.00	0.90	80.0	2

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
3.	تعمل الوزارة على ضبط أسعار الخدمات بناء على سعر التكلفة	3.91	0.99	78.3	3
4.	تمنح الوزارة التراخيص للشركات على هيئة حزمة متكاملة	4.06	0.93	81.2	1
5.	تمنع سياسات الوزارة احتكار احدى الشركات لسوق العمل	3.69	1.43	73.8	5
6.	تعمل سياسات الوزارة على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين الشركات	3.59	1.02	71.9	6
7.	تراقب الوزارة العقود والاتفاقيات المبرمة بين الشركات بعضها البعض	3.20	0.88	63.9	10
8.	تلزّم الوزارة الشركات بعدم التمييز في تقديم الخدمات للشركات المتنافسة	3.33	1.10	66.5	9
9.	تقر الوزارة عقوبات على الشركات التي تخالف قوانين وأنظمة وشروط المنافسة	3.50	0.93	70.0	7
10.	تعمل الوزارة على تحديث تعليمات المنافسة بما يتناسب مع التطور في تكنولوجيا المعلومات وخدماتها	3.38	1.44	67.7	8
	جميع فقرات البعد معاً	3.64	0.76	72.9	

يتضح من الجدول رقم (8.4)، أن درجات تقدير بعد "تنظيم المنافسة" تراوحت ما بين المتوسطة والكبيرة، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها من (63.9% إلى 81.2%)، وكانت أعلى فقرة في بعد تنظيم المنافسة: الفقرة رقم (4) والتي نصت على "تمنح الوزارة التراخيص للشركات على هيئة حزمة متكاملة" جاءت في الترتيب الأول، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.06) من (5) وبوزن نسبي (81.2%) وانحراف معياري (0.93).

وكانت أدنى فقرة في بعد المنافسة: الفقرة رقم (7) والتي نصت على "تراقب الوزارة العقود والاتفاقيات المبرمة بين الشركات بعضها البعض" جاءت في الترتيب الأخير، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.20) من (5) وبوزن نسبي (63.9%) وانحراف معياري (0.88).

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبعد "تنظيم المنافسة" (3.64)، والوزن النسبي (72.9%)، وبدرجة موافقة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن استراتيجية وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تقوم على سياسة فتح السوق الأمر الذي يتطلب دخول مشغلين جدد للسوق، ولتنظيم هذا الدخول أعتمدت الوزارة سياسة منح الرخصة الموحدة التي يستطيع من خلالها مزود الخدمة، تقديم

الخدمة بالطريقة التي يراها مناسبة، من خلال رخصه النطاق العريض والتي تشمل تقديم خدمة (WiFi, WiMax, BISP, BSA) وهذه الأنظمة التي تعمل على أساسها منظومة الانترنت، بالإضافة إلى السماح لشركات المحمول بتقديم خدمات الاتصالات الصوتية (VOIP)، وكذلك خدمات الانترنت من خلال جيلها الثاني والثالث، كما وتلزم الوزارة الشركات لتقديم خدماتها لبعضها البعض، ومنها على سبيل المثال: الزام شركة الاتصالات بتوفير خطوط نفاذ لتقديم الخدمات للاشتراكات المنزلية من خلال الشركات الاخرى، وكذلك الزام شركات المحمول بتمرير المكالمات فينا بينها، كما تمنع الهيمنة من خلال الزام الشركات صاحبة الشبكات الكبرى بتوفير خدمة النفاذ، التي تستطيع من خلالها الشركات الاخرى المزوده لخدمة الانترنت من تقديم خدماتها، وكذلك الزام الشركات الكبرى بعدم تقديم الخدمات بأسعار أقل من سعر التكلفة، وتعمل على مراقبه ذلك، وتقر عقوبات على الشركات المخالفة. ويضاف إلى ذلك قيام وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بتشكيل لجنة تحكيم لحل النزاعات بين الشركات بالشراكة مع نقابة المهندسين.

كما واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (سلامة، 2019) والتي أشارت إلى عدم وجود تشريعات قانونية، تحمل مسميات المنافسة ومنع الاحتكار في القوانين الفلسطينية، إلا أنها توجد على هيئة نصوص في بعض القوانين، وكذلك اختلفت مع نتيجة دراسة (Delp & Mayo, 2016) والتي أشارت إلى وجود ضعف في تطبيق سياسات حماية المنافسة في قطاع الاتصالات النيجيري.

ثالثاً/ تحليل وتفسير نتائج فقرات مجال "تشجيع الاستثمار"

جدول (9.4)

تحليل فقرات مجال "تشجيع الاستثمار"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تفصح الوزارة عن المعلومات المتعلقة بالسوق للشركات بكل شفافية	3.70	1.08	73.9	2
2.	تمنح الوزارة اعفاءات للشركات من عوائد الترخيص في فترات محددة	3.98	1.16	79.6	1
3.	تسهل الوزارة اجراءات الحصول على التراخيص للمستثمرين	3.62	1.02	72.3	4

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
4.	تقدم الوزارة حزمة من التسهيلات المالية للمستثمرين الجدد	2.96	0.87	59.3	8
5.	تسهل الوزارة دخول الشركات الجديدة إلى السوق في إطار الحاجة	3.36	0.93	67.1	5
6.	تقدم الوزارة تسهيلات تتعلق بإدخال المعدات المتعلقة بعمل الشركة	3.23	0.78	64.6	7
7.	توفر الوزارة دليل إجراءات يوضح آلية منح التراخيص الجديدة	3.64	0.92	72.9	3
8.	تذلل الوزارة العقبات أمام الشركات لتتمكن من تقديم خدماتها	3.34	1.26	66.8	6
	جميع فقرات البعد معاً	3.48	0.78	69.6	

يتضح من الجدول رقم (9.4) أن درجات تقدير بعد "تشجيع الاستثمار" تراوحت ما بين المتوسطة والكبيرة، حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها من: (59.3% إلى 79.6%)، وكانت أعلى فقرة في بعد تشجيع الاستثمار: الفقرة رقم (2) والتي نصت على "تمنح الوزارة إعفاءات للشركات من عوائد الترخيص في فترات محددة" جاءت في الترتيب الأول، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.98) من (5) وبوزن نسبي (79.6%) وانحراف معياري (1.16).

وكانت أدنى فقرة في بعد تشجيع الاستثمار: الفقرة رقم (4) والتي نصت على "تقدم الوزارة حزمة من التسهيلات المالية للمستثمرين الجدد" جاءت في الترتيب الأخير، حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.96) من (5) وبوزن نسبي (59.3%) وانحراف معياري (0.87)

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبعد "تشجيع الاستثمار" (3.48)، والوزن النسبي (69.6%) وبدرجة موافقة كبيرة. ويعزو الباحث ذلك إلى قيام وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ومنذ العام 2007م بإعفاء الشركات من نصيب الوزارة والمتمثل بنسبة (7%) من إجمالي عوائد بيع الخدمات، كما وتعمل الوزارة على التخفيف من الأعباء الملقاة على الشركات، وذلك من خلال التسديد الميسر لرسوم الترخيص، التي تمنحها الوزارة للشركات، يضاف إلى ذلك قيام الوزارة بمنح تراخيص كل من: ((الترددات، انشاء مواقع التشغيل، ابراج، وسنترالات... الخ) برسوم رمزية.

كما وتنتشر الوزارة دليل الإجراءات المتعلقة بآلية منح التراخيص عبر موقعها الالكتروني، كما وتمكن الشركات من تقديم طلباتها بشكل الكتروني، كما وتسعى الوزارة بالشراكة مع وزارتي الاقتصاد

والمالية وهيئة تشجيع الاستثمار، إلى توفير إعفاءات ضريبية للشركات (المستثمرين الجدد) وذلك من خلال منحها تخفيضات في رسوم إنشاء الشركات، وتخفيض رسوم الحصول على السجلات الرسمية، وتسهيلات أخرى في دخول المواد اللازمة للتشغيل من خلال المعابر، إلا أنه على الرغم من التسهيلات التي تسعى الوزارة إلى تقديمها في سبيل تشجيع الاستثمار إلا أنها ليست في المستوى المطلوب وذلك نظراً لعدم سيطرة الحكومة الفلسطينية على المعابر في قطاع غزة بشكل كامل، ووجود معوقات من الاحتلال الإسرائيلي في دخول المعدات تولد عند المستثمرين تخوفاً من الاستثمار في بيئة غير مستقرة.

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (فروانة، 2016) والتي أشارت إلى ضعف في الاستثمار في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، كما وافقت هذه النتيجة مع نتائج المجموعة البؤرية والتي أشارت إلى أن الإجراءات التي تتخذها الوزارة تعمل على منح إعفاءات من العوائد والرسوم وتخفيض رسوم الترددات، بالإضافة إلى إعفاءات ضريبية تمنح بالتنسيق مع وزارة المالية ووزارة الاقتصاد.

رابعاً/ تحليل وتفسير نتائج فقرات مجال "توسعة البنية التحتية"

جدول (10.4)

تحليل فقرات مجال "توسعة البنية التحتية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تقدم الوزارة بنيتها التحتية لتسهيل عمل المزودين	3.77	0.87	75.4	6
2.	تعمل الوزارة على منح التراخيص اللازمة لخدمات النطاق العريض	3.86	0.95	77.2	4
3.	تمنح الوزارة الشركات الحاصلة على رخصة النطاق العريض امكانية تمديد شبكاتها الخاصة داخل المدن.	4.38	0.67	87.7	1
4.	تمنح الوزارة الشركات الحاصلة على رخصة النطاق العريض امكانية تمديد شبكاتها الخاصة بين المدن.	4.06	0.96	81.2	2
5.	تعمل الوزارة على تشجيع المرخص لهم على المشاركة في الموقع والبنية التحتية	3.63	1.18	72.6	7

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
6.	توفر الوزارة الربط الفقري مع الشركات الدولية	3.95	1.00	79.0	3
7.	تقوم الوزارة بتطوير الناقل الحكومي بشكل مستمر	3.38	1.02	67.7	8
8.	تعمل الوزارة على تحديث بنيتها التحتية باستمرار	3.82	0.89	76.4	5
	جميع فقرات البعد معاً	3.86	0.73	77.1	

يتضح من الجدول رقم (10.4)، أن درجات تقدير بعد "توسعة البنية التحتية" تراوحت ما بين المتوسطة والكبيرة جداً حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها من (67.7% إلى 87.7%)، وكانت أعلى فقرة في بعد توسعة البنية التحتية: الفقرة رقم (3) والتي نصت على "تمنح الوزارة الشركات الحاصلة على رخصة النطاق العريض امكانية تمديد شبكاتها الخاصة داخل المدن" جاءت في الترتيب الأول، حيث بلغ متوسطها (4.38) من (5) ونسبتها المئوية (87.7%) وانحراف معياري (0.67).

وكانت أدنى فقرة في بعد توسعة البنية التحتية: الفقرة رقم (7) والتي نصت على "تقوم الوزارة بتطوير الناقل الحكومي بشكل مستمر" جاءت في الترتيب الأخير، حيث بلغ متوسطها (3.38) من (5) ونسبتها المئوية (67.7%) وانحراف معياري (1.02).

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبعد "توسعة البنية التحتية" (3.86)، والوزن النسبي (77.1%) وبدرجة موافقة كبيرة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الوزارة تمنح من خلال رخصة النطاق العريض الصلاحية للشركات بإنشاء شبكاتها الخاصة عبر أي وسيلة من الوسائل (لاسلكي، الكوابل النحاسية، الألياف الضوئية) داخل وبين المدن وذلك من خلال استخدام البنية التحتية الخاصة بالدولة مثل (المناهل، وأعمدة الكهرباء)، بالإضافة إلى أنها تسمح للشركات بنقل خدمات الاتصالات والانترنت من خارج حدود قطاع غزة بالوسيلة التي تراها الشركات مناسبة وذلك عبر الشركات الدولية، كما ان الوزارة تعمل على انشاء شبكه حكومية تمهيداً لإطلاق الحكومة الإلكترونية فيها، وتتوي تأجير خدمات عبر تلك الشبكة للشركات المزودة للخدمات لتعمل على تقديم خدماتها بسهولة ويسر وتكلفة أقل.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (شوكت والخضر، 2019) والتي أشارت إلى ضعف في البنية التحتية، وكذلك اختلفت مع دراسة (دهليز وغالي، 2017) ودراسة (نصر الله أبو زيادة، 2019) التي أشارت إلى وجود ضعف في البنية التحتية نتيجة الاعتداءات الاسرائيلية على قطاع غزة.

خامساً: تحليل جميع أبعاد السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

جدول (11.4)

تحليل أبعاد "السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات"

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	حماية المستهلك	3.95	0.59	79.0	1
2.	تنظيم المنافسة	3.64	0.76	72.9	3
3.	تشجيع الاستثمار	3.48	0.78	69.6	4
4.	توسعة البنية التحتية	3.86	0.73	77.1	2
	السياسات العامة ككل	3.74	0.43	74.8	

يتبين من الجدول (11.4) أن موافقة مفردات عينة الدراسة على بعد حماية المستهلك حصلت على متوسط حسابي (3.95) ووزن نسبي (79%) واحتلت المرتبة الأولى، ويعزو الباحث ذلك إلى ان النظام الفلسطيني نظام رأسمالي، ونظراً لظروف الاحتلال الاسرائيلي، فقد عملت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات مهام تطوير قطاع الاتصالات للشركات الخاصة التي تهدف إلى الربحية، فمن هذا المنطلق فقد عملت الوزارة على وضع مجموعة من السياسات، بهدف الحفاظ على جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وتوفيرها بأفضل الأسعار حفاظاً عليهم من جشع الشركات.

كما وجاء بعد توسعة البنية التحتية في المرتبة الثانية حيث حصل على متوسط حسابي (3.86) ووزن نسبي (77.1%)، وذلك يعود إلى أن الوزارة تركت المجال للشركات المتنافسة من أجل تطوير بنيتها التحتية، ومن هذا المنطلق يتوجب على الشركات تطوير بنيتها التحتية للحفاظ على ميزتها التنافسية، مع السماح للشركات الاستعانة بالبنية التحتية الخاصة بالدولة، والتي يمكن للشركات استخدامها، فمن هذا المنطلق وضعت السياسات من أجل تنظيم تلك الجزئية.

بينما جاء بعد تنظيم المنافسة في المرتبة الثالثة حيث حصل على متوسط حسابي (3.64) ووزن نسبي (72.9%)، ويعزو الباحث ذلك إلى أنه حسب اتفاقية أوصلو منحت الحكومة المشغل

المهيمن الحقيقية في تقديم الخدمات، ومن هذا المبدأ أصبح السوق محتكراً لذلك المشغل، إلا أن الحكومة الفلسطينية اضطرت إلى وضع مجموعة من السياسات لحماية الشركات، من أجل تحقيق فاعلية الميزة التنافسية، وعدم القضاء على الشركات المنافسة.

أما بعد تشجيع الاستثمار فقد حصل على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.48) وبوزن نسبي (69.6%)، وهي نسبة ليست بالمستوى المطلوب على الرغم من الإجراءات والسياسات التي تقدمها الوزارة من أجل تشجيع الاستثمار، ويعزو الباحث ذلك إلى الحصار الاسرائيلي المفروض على قطاع غزة، بالإضافة إلى الظروف السياسية التي تعيشها الأراضي الفلسطينية بشكل عام وقطاع غزة على وجه الخصوص مما جعلت منه بيئة غير مشجعة للاستثمار، يضاف إلى ذلك عدم سيطرة الحكومة على منافذ قطاع غزة مما يعيق إدخال المعدات التي يحتاجها المستثمرون من أجل التشغيل. وكانت الدرجة الكلية للاستبانة أيضاً كبيرة حسب مقياس (ليكرت الخماسي)، حيث بلغ الوزن النسبي لموافقة مفردات عينة الدراسة حول مستوى تطبيق السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على (74.8%)، ويعزو الباحث ذلك إلى وجود سياسات واضحة وملزمة من قبل وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تلزم الشركات بضرورة التقيد بهذه السياسات وتطبيقها بشكل كامل مما يعمل على الارتقاء وتطوير هذا المجال.

واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (حسين وجاسم، 2007) والتي أشارت إلى ضعف في تنفيذ السياسات العامة في مجلس محافظة بغداد.

2.2.4: الإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على: "ما واقع تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة؟"

للإجابة على سؤال الدراسة الثاني، عملت الدراسة على استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتبة لمعرفة درجة الموافقة حول واقع تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة من وجهة نظرهم والمتمثلة في الأبعاد الثلاثة التالية: (التعلم والنمو، كفاءة العمليات الداخلية، العملاء).

أولاً/ تحليل وتفسير نتائج فقرات بعد "التعلم والنمو"

جدول (12.4)

تحليل فقرات بعد "التعلم والنمو"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تهتم الشركة باستقطاب العاملين ذوي الكفاءات العلمية المتخصصة.	3.43	1.27	68.6	1
2.	يتوفر في الشركة عدد مناسب من العاملين الذين يمتلكون خبرات عملية وقدرة عقلية متفوقة مفيدة للعمل.	3.04	1.27	60.7	5
3.	تعمل الشركة على تأهيل أفرادها بشكل مستمر لمواكبة المستجدات العلمية.	3.14	1.23	62.8	4
4.	يوجد لدى الشركة نظام فعال للمكافآت والحوافز لتحفيز العاملين.	2.87	1.02	57.4	7
5.	تحرص الشركة على الاحتفاظ بالعاملين ذوي الخبرات العملية والقدرات المتميزة.	2.92	0.94	58.4	6
6.	تشارك الشركة العاملين في العمليات الإدارية من أجل الاستفادة من خبراتهم وقدراتهم.	3.19	1.30	63.8	3
7.	تأخذ الشركة بمقترحات العاملين بهدف تطوير العمل وتحديثه	3.33	1.27	66.5	2
8.	توفر الشركة مناخاً تنظيمياً ملائماً للعمل لزيادة رضا العاملين	2.75	0.94	54.9	8
	جميع فقرات البعد معاً	3.08	1.05	61.6	

يتضح من الجدول رقم (12.4) أن درجات تقدير بعد "التعلم والنمو" تراوحت ما بين المتوسطة والكبيرة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها من (54.9% إلى 68.6%)، وكانت أعلى فقرة في بعد التعلم والنمو: الفقرة رقم (1) والتي نصت على "تهتم الشركة باستقطاب العاملين ذوي الكفاءات العلمية المتخصصة." جاءت في الترتيب الأول، حيث بلغ متوسطها (3.43) من (5) ونسبتها المئوية (68.6%) وانحراف معياري (1.27).

وكانت أدنى فقرة في بعد التعلم والنمو: الفقرة رقم (8) والتي نصت على "توفر الشركة مناخ تنظيمياً ملائماً للعمل لزيادة رضا العاملين" جاءت في الترتيب الأخير، حيث بلغ متوسطها (2.75) من (5) ونسبتها المئوية (54.9%) وانحراف معياري (0.94).

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبعء "التعلم والنمو" (3.08)، والوزن النسبي (61.6%) وبدرجة موافقة متوسطة. ويعزو الباحث النتيجة السابقة إلى أن إدارة شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تعمل على توظيف العاملين ذوي الكفاءات العلمية والمهنية المتخصصة في مجال العمل، وتأهيلهم بشكل مستمر لمواكبة المستجدات العلمية، إضافة إلى أخذ الشركة بمقترحات العاملين بهدف تطوير العمل وتحديثه، وذلك لحاجة الشركات الماسة لتطوير أدائها خصوصاً في ظل المنافسة الشديدة التي تواجهها هذه الشركات.

واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (جياذ، 2019) والتي أشارت إلى أن موافقة أفراد العينة حول مستوى التعلم والنمو بالجامعات الحكومية في العاصمة العراقية بغداد جاء بدرجة كبيرة جداً، كما اختلفت مع نتيجة دراسة (سمحان، 2019) والتي أشارت إلى أن موافقة أفراد العينة حول هذا البعد في كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود بالرياض جاءت بدرجة كبيرة.

ثانياً/ تحليل وتفسير نتائج فقرات بعد "كفاءة العمليات الداخلية"

جدول (13.4)

تحليل فقرات بعد "كفاءة العمليات الداخلية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تتمتع عمليات الشركة بالمرونة الكافية لتحقيق الأهداف المنشودة.	3.04	1.26	60.7	6
2.	تسعى الشركة إلى التنوع في قنوات الاتصال لتسهيل نقل المعلومات بما يتناسب مع طبيعة العمل.	3.13	1.14	62.6	5
3.	تعتمد الشركة على نماذج وأنظمة لتطوير عملياتها الداخلية.	2.93	1.13	58.7	7
4.	تمتلك الشركة دليل إجراءات لجميع أنشطتها وعملياتها.	2.86	1.09	57.1	8
5.	تعمل الشركة على تطوير خدماتها الحالية باستمرار	3.41	1.00	68.1	2
6.	تقدم الشركة خدمات مستحدثة من خلال استغلال الموارد والإمكانات المتاحة.	3.36	1.02	67.1	3

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
7.	تتوفر لدى الشركة المرونة العالية والسرعة في الاستجابة لطلبات عملائها.	3.24	1.08	64.8	4
8.	تقوم الشركة بحوسبة إجراءات وعمليات أقسامها ودوائرها.	3.52	1.12	70.4	1
	جميع فقرات البعد معاً	3.18	0.96	63.7	

يتضح من الجدول رقم (13.4) أن درجات تقدير بعد "كفاءة العمليات الداخلية" تراوحت ما بين المتوسطة والكبيرة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها من (57.1% إلى 70.4%)، وكانت أعلى فقرة في بعد كفاءة العمليات الداخلية: الفقرة رقم (8) والتي نصت على "تقوم الشركة بحوسبة إجراءات وعمليات أقسامها ودوائرها". جاءت في الترتيب الأول، حيث بلغ متوسطها (3.52) من (5) ونسبتها المئوية (70.4%) وانحراف معياري (1.12).

وكانت أدنى فقرة في بعد كفاءة العمليات الداخلية: الفقرة رقم (4) والتي نصت على "تمتلك الشركة دليل إجراءات لجميع أنشطتها وعملياتها" جاءت في الترتيب الأخير، حيث بلغ متوسطها (2.86) من (5) ونسبتها المئوية (57.1%) وانحراف معياري (1.09).

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبعدها "كفاءة العمليات الداخلية" (3.18)، والوزن النسبي (63.7%) وبدرجة موافقة متوسطة. ويعزو الباحث النتيجة السابقة إلى اعتماد الشركات على الأنظمة المحوسبة لتسهيل أداء عمليات أقسامها ودوائرها ووصول المعلومات للإدارة والعاملين في الوقت المناسب، إضافة إلى تطوير الشركات لخدماتها باستمرار، وتقديم خدمات مستحدثة وذلك من خلال مواكبة أحدث التقنيات العلمية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقدر استطاعتها رغم ما تواجهه من معوقات مختلفة.

واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (جيايد، 2019) والتي أشارت إلى أن موافقة أفراد العينة حول كفاءة العمليات الداخلية بالجامعات الحكومية في العاصمة العراقية بغداد جاء بدرجة كبيرة جداً، وكذلك دراسة (الصدیق، 2019) والتي أشارت إلى أن موافقة أفراد العينة حول هذا البعد في القطاع الخدمي بالعاصمة السودانية الخرطوم جاء بدرجة كبيرة، وكذلك دراسة (سمحان، 2019) والتي أشارت إلى أن موافقة أفراد العينة حول هذا البعد في كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع

بجامعة الملك سعود بالرياض جاءت بدرجة كبيرة، بالإضافة إلى الاختلاف مع دراسة (بدر والمدهون، 2017) حيث أشارت النتيجة إلى موافقة أفراد العينة حول مستوى هذا البعد جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (83.22%) وذلك في الجمعيات الاهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة.

ثالثاً/ تحليل وتفسير نتائج فقرات بعد "العملاء"

جدول (14.4)

تحليل فقرات بعد "العملاء"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تقوم الشركة بإجراء تحسينات مستمرة في خدماتها للعملاء لضمان التميز وبالتالي ضمان رضا العملاء	3.79	0.88	75.8	2
2.	تقوم الشركة بإجراء دراسات دورية للسوق لرصد التغيرات في أذواق العملاء	3.69	0.89	73.8	3
3.	تحتفظ الشركة ببيانات دقيقة عن رضا العملاء، وتكرار التعامل معهم أو فقدانهم.	3.41	0.79	68.1	6
4.	تستطلع الشركة آراء العملاء حول جودة المنتج والخدمة المقدمة لهم	3.33	1.09	66.5	7
5.	تحتفظ الشركة ببيانات دقيقة عن الشكاوى الواردة من العملاء، ومدى تكرارها.	3.49	1.01	69.9	5
6.	تتخذ الشركة خطوات فاعلة للعمل على تقليل شكاوي العملاء.	3.59	0.80	71.7	4
7.	تسعى الشركة إلى اكتساب عملاء جدد.	3.86	0.95	77.2	1
8.	تهتم الشركة بمقترحات التطوير المقدمة من العملاء.	3.22	0.76	64.3	8
	جميع فقرات البعد معاً	3.55	0.71	70.9	

يتضح من الجدول رقم (14.4) أن درجات تقدير بعد "العملاء" تراوحت ما بين المتوسطة والكبيرة حيث تراوحت النسبة المئوية للاستجابة عليها من (64.3% إلى 77.2%)، وكانت أعلى فقرات في بعد العملاء: الفقرة رقم (7) والتي نصت على "تسعى الشركة إلى اكتساب عملاء جدد" جاءت في الترتيب الأول، حيث بلغ متوسطها (3.86) من (5) ونسبتها المئوية (77.2%) وانحراف معياري (0.95).

وكانت أدنى فقرة في بعد العملاء: الفقرة رقم (8) والتي نصت على " تهتم الشركة بمقترحات التطوير المقدمة من العملاء " جاءت في الترتيب الأخير، حيث بلغ متوسطها (3.22) من (5) ونسبتها المئوية (64.3%) وانحراف معياري (0.76).

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لبعدهم "العملاء" (3.55)، والوزن النسبي (70.9%) وبدرجة موافقة كبيرة. ويعزو الباحث النتيجة السابقة إلى اهتمام إدارة الشركات بعملياتها واعتبارهم رأس مالها الحقيقي، وبالتالي فهي تعمل على اكتساب عملاء جدد مع الحفاظ على العملاء القدامى مع وضع امتيازات لهم، كما انها تعمل على تحقيق هدف رضا العملاء وذلك من خلال استطلاعها لأرائهم حول جودة الخدمات المقدمة لهم، واتخاذها لخطوات فاعلة للعمل على تقليل شكاوي العملاء من خلال الاستجابة السريعة لهذه الشكاوي ومعالجتها بقدر الامكان. إضافة إلى اهتمام هذه الشركات بمقترحات التطوير المقدمة من العملاء.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (بدر والمدهون، 2017) حيث أشارت النتيجة إلى موافقة أفراد العينة حول مستوى بعد العملاء جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (81.85%) وذلك في الجمعيات الاهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة.

واختلفت مع ما توصلت إليه دراسة (الصادق، 2019) والتي أشارت إلى أن موافقة أفراد العينة حول بعد العملاء وذلك بالتطبيق على القطاع الخدمي بالعاصمة السودانية الخرطوم جاء بدرجة كبيرة جداً، وبوزن نسبي (85%).

خامساً: تحليل جميع أبعاد الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

جدول (15.4)

تحليل أبعاد " الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات "

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	التعلم والنمو	3.08	1.05	61.6	3
2.	كفاءة العمليات الداخلية	3.18	0.96	63.7	2
3.	العملاء	3.55	0.71	70.9	1
	الأداء المؤسسي ككل	3.27	0.85	65.4	

يتبين من الجدول (15.4) بعد (العملاء) على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.55) وبوزن نسبي (70.9%)، ويعزو الباحث ذلك إلى الاهتمام الكبير الذي توليه شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في قطاع غزة إلى عملائها باعتبارهم الهدف الرئيسي في نشاطها والعمل على رضاهم في قمة أولوياتهم، وذلك من خلال الاستماع إلى آرائهم ومقترحاتهم وحل مشاكلهم ومتابعتها، ومحاولة تقديم خدمات مميزة بشكل دائم ومستمر. ويأتي بعد ذلك بعدي (كفاءة العمليات الداخلية)، (التعلم والنمو) على التوالي، وهذه النتيجة في نظر الباحث منطقية جداً، وذلك لأن تحسين كفاءة العمليات الداخلية وتطوير الشركة لأنظمتها وإجراءاتها باستمرار والتعلم من البيئة المحيطة والاستفادة من تجارب الآخرين في نفس المجال كلها تصب في بوتقة العملاء والحصول على رضاهم وبالتالي زيادة مكاسب الشركة المادية والمعنوية.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لاستبانة "الأداء المؤسسي" (3.27)، والوزن النسبي (65.4%) وبدرجة موافقة متوسطة، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الصادق، 2019) والتي أشارت إلى أن موافقة أفراد العينة حول الأداء المؤسسي وذلك بالتطبيق على القطاع الخدمي بالعاصمة السودانية الخرطوم جاء بدرجة متوسطة، وبوزن نسبي (65.4%)، وكذلك دراسة (الشمري، 2017) والتي أشارت إلى موافقة أفراد العينة حول الأداء المؤسسي في قطاع الاتصالات الكويتي جاء بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (67.6%)

واختلفت مع ما توصلت إليه دراسة (جياذ، 2019) والتي أشارت إلى أن موافقة أفراد العينة حول الأداء المؤسسي وذلك بالتطبيق على الجامعات الحكومية العاملة في محافظ بغداد العراقية، جاء بدرجة كبيرة جداً، وبوزن نسبي (85.6%)، كما واختلفت مع دراسة (بدر والمدهون، 2017) حيث أشارت النتيجة إلى موافقة أفراد العينة حول الأداء المؤسسي والتي جاءت بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (80.31%) وذلك في الجمعيات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة. كما واختلفت مع نتيجة دراسة (مبارك، 2016) والتي أشارت إلى موافقة أفراد العينة حول مستوى الأداء المؤسسي جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (81.25%).

3.2.4: الإجابة على السؤال الثالث والذي ينص على: "هل توجد علاقة بين السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة؟"

للإجابة على السؤال الثالث للدراسة، قام الباحث بوضع فرضية لدراسة العلاقة بين أبعاد السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي، والتي نصت على: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بأبعادها الأربعة (حماية المستهلك، تنظيم المنافسة، تشجيع الاستثمار، توسعة البنية التحتية لتوفير الخدمات) وتطوير الأداء المؤسسي، من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لقياس شدة العلاقة بين تلك المتغيرات والجدول التالي يوضح النتيجة:

جدول (16.4)

معامل الارتباط بين السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي

الفرعية الفرعية	الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الفرعية الأولى	حماية المستهلك	0.529	*0.000
الفرعية الثانية	تنظيم المنافسة	0.795	*0.000
الفرعية الثالثة	تشجيع الاستثمار	0.451	*0.000
الفرعية الرابعة	توسعة البنية التحتية	0.562	*0.000
السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ككل		0.859	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

يبين جدول (16.4) أن معامل الارتباط بين بعد حماية المستهلك والأداء المؤسسي بلغ (0.529) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين حماية المستهلك وتطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha=0.05$)، واتفقت هذه النتيجة مع ما

توصلت إليه دراسة (الجنابي ورحيمة، 2014) والتي أشارت إلى وجود علاقة بين سياسات حماية المستهلك وتحقيق الميزة التنافسية.

وكذلك يتضح أن معامل الارتباط بين بعد تنظيم المنافسة والأداء المؤسسي يساوي (0.795) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم المنافسة وتطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.01$). واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Ezzat et al., 2015) والتي أشارت إلى وجود علاقة بين الإصلاحات في تنظيم المنافسة وتحسين أداء قطاع الاتصالات.

وكذلك يتضح أن معامل الارتباط بين مجال تشجيع الاستثمار والأداء المؤسسي يساوي (0.451) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تشجيع الاستثمار وتطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.01$).

وكذلك يتضح أن معامل الارتباط بين بعد توسعة البنية التحتية والأداء المؤسسي يساوي (0.562) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين توسعة البنية التحتية وتطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.01$). واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (شوكت والخضر، 2019) والتي أشارت إلى وجود علاقة بين ضعف البنية التحتية وضعف الانتاج، كما واتفقت مع نتيجة دراسة (العدوان وآخرون، 2015) والتي أشارت إلى وجود علاقة بين القدرات التكنولوجية والنجاح التنظيمي.

وبصفة عامة تبين أن معامل الارتباط بين السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي يساوي (0.859) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

ويعزى ذلك إلى الدور الكبير الذي تلعبه الحكومة وسياساتها تجاه قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من حيث تنظيم المنافسة بين الشركات المختلفة وعدم احتكار الخدمات وتشجيع

المستثمرين على الاستثمار في هذا القطاع الحيوي والمهم، إضافة إلى وضع اللوائح والقوانين الخاصة بتنظيم هذا القطاع ومتابعته والالتزام بها والرقابة عليها باستمرار.

4.2.4: الإجابة على السؤال الرابع والذي ينص على: "هل يوجد أثر للسياسات العامة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة؟".

للإجابة عن السؤال الرابع للدراسة، قام الباحث بوضع فرضية لدراسة أثر السياسات العامة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي، والتي نصت على: " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات العامة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بأبعادها الأربعة (حماية المستهلك، تنظيم المنافسة، تشجيع الاستثمار، توسعة البنية التحتية لتوفير الخدمات) في تطوير الأداء المؤسسي من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (17.4)

تحليل الانحدار المتعدد

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	-1.949	-6.537	0.000
حماية المستهلك	0.327	4.882	0.000
تنظيم المنافسة	0.588	9.600	0.000
تشجيع الاستثمار	0.189	3.613	0.000
توسعة البنية التحتية	0.293	5.108	0.000
معامل الارتباط = 0.872	معامل التحديد المُعدَّل = 0.760		
قيمة الاختبار F = 105.080	القيمة الاحتمالية = 0.000		

من النتائج الموضحة في جدول (17.4) يتضح بأن قيمة معامل الارتباط بلغت (87.2%) كما وبلغت قيمة اختبار F (105.02) وقيمة الدلالة الاحتمالية (0.000)، مما يدل على معنوية النموذج ككل، كما وبلغ معامل التحديد المُعدَّل للنموذج (0.760) وهذا يعني أن (76%) من التغيير في تطوير الأداء المؤسسي بشركات الاتصالات والانترنت العاملة في قطاع غزة يعود إلى تطبيق السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى.

كما وأشارت النتيجة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسياسة حماية المستهلك في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا (0.327)، بما يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في تطبيق تلك السياسة يقابلها تغيير بمقدار (0.327) في تطوير الأداء المؤسسي. ويعزو الباحث ذلك إلى أن بعض السياسات والإجراءات العامة الخاصة بحماية المستهلك في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تتمثل في التالي: الحق في الحصول على خدمات الاتصالات الأساسية بأسعار معقولة، الحق في الحصول على المعاملة العادلة دون تمييز بين مستهلك وآخر في نفس الخدمة، الحق في الحصول على الأحكام والشروط الخاصة بالخدمة المقدمة أو التي سيتم تقديمها إلى المستهلك. الحق في الحصول على المعالجة الفعالة للشكاوى، الحق في الحصول على الخدمات الآمنة، حق الحماية ضد ممارسات التسويق والاتصالات المضللة. وقد أثر التزام شركات الاتصالات والانترنت بهذه السياسات بشكل مباشر على أداء هذه الشركات حيث أدى إلى استحداث خدمات جديدة، زيادة كفاءة العمليات الداخلية وتوصيل المعلومات، تطوير النظم الإدارية والمعلوماتية الخاصة باتخاذ القرار، الاهتمام بالعملاء ومتابعة آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم باستمرار، إجراء دراسات دورية للسوق لرصد التغيرات في أذواق العملاء، الرقابة المستمرة من قبل الإدارة العليا على أداء العمل وسيره، استقطاب العاملين ذوي الكفاءات العلمية المتخصصة.

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (الجنابي ورحيمة، 2014) والتي أشارت إلى وجود أثر لسياسات حماية المستهلك في تحقيق الميزة التنافسية.

كما وبينت وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسياسة تنظيم المنافسة في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا (0.588)، بما يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في تطبيق تلك السياسة يقابلها تغيير بمقدار (0.588) في تطوير الأداء المؤسسي. ويعزو الباحث ذلك إلى أن تنظيم قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات يعمل على: ضمان تزويد خدمات اتصالات وانترنت عالية الجودة للمستخدمين بشروط وأسعار تنافسية، ضمان التنظيم الفعال والرقابة على قطاع الاتصالات ضمن أقصى درجات الشفافية، تشجيع المنافسة على تزويد خدمات الاتصالات، تشجيع الاستثمار في قطاع الاتصالات وتطويره، بالإضافة إلى تحقيق سياسة شمولية خدمة الاتصالات والانترنت. وهذا ما ينعكس إيجاباً على عمل شركات الاتصالات والانترنت من حيث تطوير أدائها المؤسسي. وتعتبر المنافسة من أهم العوامل التي

تؤثر على الأداء المؤسسي للشركات، وقد أشارت عدد من الدراسات التي قام بها عدد من الباحثين مثل (Luther & Longden, 2001) و (Waweru et al., 2004) والتي أشارت إلى أن المنظمات التي تعمل في ظل بيئة تنافسية تميل إلى تغيير أساليبها، واستراتيجياتها وهيكلها التنظيمية، وذلك لتحقيق النجاح المطلوب.

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Ezzat et al., 2015) والتي أشارت إلى أن تنظيم المنافسة يسهم في تحسين أداء قطاع الاتصالات.

كما وتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسياسة تشجيع الاستثمار في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا (0.189)، بما يشير إلى أن التغيير بمقدار وحدة واحدة في تطبيق تلك السياسة يقابلها تغيير بمقدار (0.189) في تطوير الأداء المؤسسي. ويعزو الباحث ذلك إلى أن السياسات الحكومية المتعلقة بتشجيع الاستثمار تسعى إلى : التخفيف قدر الإمكان من التحكم الحكومي في الشركات الخاصة، والاعفاء من الجمارك عند استيراد الأجهزة والمعدات وتسهيل إجراءات الحصول عليها، تخفيف الضرائب، تقديم الدعم والتمويل المالي، تسهيل إجراءات الحصول على التصاريح والتراخيص اللازمة للبدء في المشروعات الجديدة، محاربة الاحتكار. وضع قوانين منافسة بين شركات الاتصالات والانترنت، وبالتالي فإن هذه السياسات تؤثر بشكل مباشر على أداء شركات الاتصالات والانترنت القائمة واعطائها فرصاً كبيرة للنمو والتطور، كما تعمل على تشجيع الاستثمارات الجديدة في هذا المجال وانشاء شركات جديدة منافسة تؤثر بدورها على أداء الشركات القائمة من حيث تطوير عملياتها وادائها لمواجهة المنافسة وكسب رضا العملاء وزيادة إيراداتها.

بالإضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسياسة توسعة البنية التحتية في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا (0.293)، بما يشير إلى أن التغيير بمقدار وحدة واحدة في تطبيق تلك السياسة يقابلها تغيير بمقدار (0.293) في تطوير الأداء المؤسسي. ويعزو الباحث ذلك إلى أن السياسات الحكومية الخاصة بالبنية التحتية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تشمل المكونات المادية والبرمجيات وقواعد البيانات وشبكات الاتصال إضافة إلى العنصر البشري، وقد يساهم توسعة البنية التحتية لهذا المجال في مواجهة التحديات التي تواجه الشركات نظراً لدورها الاستراتيجي

والمحوري في تحسين أدائها وتطويره، وامتلاكها لميزة تنافسية وإمكانية المحافظة عليها، بالإضافة إلى أنها تؤثر على كامل العمليات في الشركات، بل غالباً ما تعيد تشكيل الخدمات نفسها، وربما حزمة الخدمات المادية والخدمات المقدمة بالكامل. من ناحية أخرى فإن الشركات بحاجة مستمرة إلى النمو لتطوير كفاءة عملياتها نتيجة إلى تنوع العملاء الجدد واحتياجاتهم المتجددة لتصبح أكثر كفاءة مع قدرتها على توفير قيمة مضافة من خلال تعزيز خدمة العملاء وتخفيض الكلفة بشكل متزامن، وبالتالي فإن توسعة البنية التحتية لها بالغ الأثر في تحقيق ذلك.

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (نصر الله وأبو زيادة، 2019) والتي أشارت إلى وجود أثر لتعزيز البنية التحتية في زيادة الانتاج، وكذلك دراسة (شوكت والخضر، 2019) والتي اشارت إلى أن ضعف البنية التحتية يؤثر في ضعف الانتاج، كما واتفقت مع نتيجة دراسة (العدوان وآخرون، 2015) والتي أشارت إلى أن القدرات التكنولوجية تؤثر في النجاح التنظيمي.

5.2.4: الإجابة عن السؤال الخامس والذي ينص على: هل توجد فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزي للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة)؟"

للإجابة عن السؤال الخامس للدراسة، قام الباحث بوضع فرضية لدراسة الفروق حول واقع تطبيق السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة، والتي نصت على: " لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزي للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة)"، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

أولاً/ الفرضية الفرعية الأولى لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت "T - لعينتين مستقلتين"، والجدول التالي (18.4) يوضح ذلك.

جدول (18.4)

نتائج اختبار T السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
حماية المستهلك	ذكر	101	3.94	0.60	0.36	0.72	غير دالة إحصائياً
	أنثى	37	3.98	0.56			
تنظيم المنافسة	ذكر	101	3.70	0.73	1.56	0.12	غير دالة إحصائياً
	أنثى	37	3.48	0.82			
تشجيع الاستثمار	ذكر	101	3.45	0.77	0.72	0.47	غير دالة إحصائياً
	أنثى	37	3.56	0.82			
توسعة البنية التحتية	ذكر	101	3.81	0.73	1.30	0.20	غير دالة إحصائياً
	أنثى	37	3.99	0.72			
السياسات العامة ككل	ذكر	101	3.74	0.48	0.13	0.89	غير دالة إحصائياً
	أنثى	37	3.75	0.53			

من النتائج الموضحة في جدول (18.4) يتضح من الجدول السابق أن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.72، 0.12، 0.47، 0.20، 0.89) على التوالي للمتغيرات، وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة، حول السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة، تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، بمعنى أن الذكور والإناث لديهم تقديرات متقاربة حول تأثير السياسات العامة على قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ويعزو الباحث ذلك إلى ان العلاقة القائمة بين افراد عينة الدراسة والسياسات العامة هي علاقة عمل لا تتأثر بمتغير الجنس، بل هي علاقة عمل فقط، فالجميع

متساوون في تأثرهم بالسياسات والقوانين الحكومية، وان هذه السياسة موحدة في جميع الشركات على الذكور والاناث على حد سواء.

ثانياً/ الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير الفئة العمرية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي " - One Way Analysis ANOVA" لإيجاد الفروق بين أكثر من عينتين، والجدول رقم (19.4) يوضح ذلك:

جدول (19.4)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير الفئة العمرية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
حماية المستهلك	بين المجموعات	0.00	2	0.00	0.00	1.00	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	47.78	135	0.35			
	الإجمالي	47.78	137				
تنظيم المنافسة	بين المجموعات	2.70	2	1.35	2.39	0.10	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	76.28	135	0.57			
	الإجمالي	78.98	137				
تشجيع الاستثمار	بين المجموعات	0.60	2	0.30	0.49	0.62	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	83.46	135	0.62			
	الإجمالي	84.06	137				
توسعة البنية التحتية	بين المجموعات	0.08	2	0.04	0.07	0.93	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	73.00	135	0.54			
	الإجمالي	73.08	137				
السياسات العامة ككل	بين المجموعات	0.13	2	0.06	0.26	0.77	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	33.27	135	0.25			
	الإجمالي	33.39	137				

من النتائج الموضحة في جدول (19.4) يتضح أن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (1.00)، (0.10، 0.62، 0.93، 0.77)، على التوالي للمتغيرات وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير الفئة العمرية. ويعزو الباحث ذلك إلى ان السياسات العامة على قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ترتبط بشكل مباشر بمدى التزام إدارة الشركات بتطبيق هذه السياسات وفهمها والتعامل معها، وليس لها علاقة بالفئة العمرية للموظفين.

ثالثاً/ الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت "T - لعينتين مستقلتين"، والجدول التالي (20.4) يوضح ذلك:

جدول (20.4)

نتائج اختبار "T" السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير المؤهل العلمي

المجال	الحالة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
حماية المستهلك	بكالوريوس	107	3.94	0.59	-0.41	0.68	غير دالة إحصائياً
	دراسات	31	3.99	0.60			
تنظيم المنافسة	بكالوريوس	107	3.70	0.73	1.70	0.09	غير دالة إحصائياً
	دراسات	31	3.44	0.82			
تشجيع الاستثمار	بكالوريوس	107	3.47	0.80	-0.34	0.74	غير دالة إحصائياً
	دراسات	31	3.52	0.74			
توسعة البنية التحتية	بكالوريوس	107	3.85	0.72	-0.26	0.79	غير دالة إحصائياً
	دراسات	31	3.89	0.76			
السياسات العامة ككل	بكالوريوس	107	3.75	0.48	0.38	0.71	غير دالة إحصائياً
	دراسات عليا	31	3.71	0.56			

من النتائج الموضحة في جدول (20.4) يتضح أن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.68)، (0.09، 0.74، 0.79، 0.71) على التوالي للمتغيرات وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). وهذا

يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى ان الحكومة تعتمد سياسات وإجراءات موحدة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لا تعتمد على المؤهل العلمي في تطبيقها ولا تميز بين حاملي الشهادات العلمية عن غيرهم من العاملين في هذا المجال.

رابعاً/ الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي " - One Way Analysis ANOVA" لإيجاد الفروق بين أكثر من عينتين، والجدول رقم (21.4) يوضح ذلك:

جدول (21.4)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
حماية المستهلك	بين المجموعات	0.08	2	0.04	0.11	0.89	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	47.70	135	0.35			
	الإجمالي	47.78	137				
تنظيم المنافسة	بين المجموعات	2.79	2	1.40	2.47	0.09	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	76.19	135	0.56			
	الإجمالي	78.98	137				
تشجيع الاستثمار	بين المجموعات	1.68	2	0.84	1.37	0.26	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	82.38	135	0.61			
	الإجمالي	84.06	137				
توسعة البنية التحتية	بين المجموعات	0.65	2	0.33	0.61	0.55	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	72.43	135	0.54			
	الإجمالي	73.08	137				

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
السياسات العامة ككل	بين المجموعات	0.10	2	0.05	0.21	0.81	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	33.29	135	0.25			
	الإجمالي	33.39	137				

من النتائج الموضحة في جدول (21.4) يتضح أن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.89)، (0.09، 0.26، 0.55، 0.81) على التوالي للمتغيرات، وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ويعزو الباحث ذلك إلى ان السياسات العامة الخاصة بالاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ترتبط بالجانب القانوني والسياسات العامة أكثر من ارتباطها بسنوات الخدمة، وبالتالي فان سنوات الخدمة التي يقضيها الموظفون في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لا تؤثر على سياسات الحكومة وقوانينها في هذا المجال.

خامساً/ الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي " - One Way Analysis ANOVA" لإيجاد الفروق بين أكثر من عينتين، والجدول رقم (22.4) يوضح ذلك:

جدول (22.4)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير المسمى

الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
حماية المستهلك	بين المجموعات	1.07	2	0.53	1.54	0.22	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	46.72	135	0.35			

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
	الإجمالي	47.78	137				
تنظيم المنافسة	بين المجموعات	2.28	2	1.14	2.01	0.14	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	76.70	135	0.57			
	الإجمالي	78.98	137				
تشجيع الاستثمار	بين المجموعات	0.42	2	0.21	0.34	0.71	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	83.64	135	0.62			
	الإجمالي	84.06	137				
توسعة البنية التحتية	بين المجموعات	1.86	2	0.93	1.77	0.18	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	71.22	135	0.53			
	الإجمالي	73.08	137				
السياسات العامة ككل	بين المجموعات	0.07	2	0.04	0.15	0.86	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	33.32	135	0.25			
	الإجمالي	33.39	137				

من النتائج الموضحة في جدول (22.4) يتضح أن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.22)،

و(0.14، 0.71، 0.18، 0.86) على التوالي للمتغيرات وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن كافة الشركات العاملة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تخضع بكل أفرادها ومسمياتهم الوظيفية إلى سياسات حكومية موحدة تطبق على جميع الشركات بنفس الدرجة والمستوى، وبالتالي لا يوجد للأفراد العاملين ميزة المسمى الوظيفي بالنسبة لتطبيق السياسات العامة.

سادساً/ الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير طبيعة نشاط الشركة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت "T" لعينتين مستقلتين"، والجدول التالي (23.4) يوضح ذلك.

جدول (23.4)

نتائج اختبار "T" السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير طبيعة نشاط الشركة

المجال	الحالة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
حماية المستهلك	اتصالات	65	4.26	0.36	6.72	0.00	غير دالة إحصائياً
	انترنت	73	3.67	0.62			
تنظيم المنافسة	اتصالات	65	4.32	0.42	18.56	0.00	غير دالة إحصائياً
	انترنت	73	3.04	0.40			
تشجيع الاستثمار	اتصالات	65	3.91	0.38	7.22	0.00	غير دالة إحصائياً
	انترنت	73	3.09	0.85			
توسعة البنية التحتية	اتصالات	65	4.24	0.41	6.68	0.00	غير دالة إحصائياً
	انترنت	73	3.52	0.79			
السياسات العامة ككل	اتصالات	65	4.20	0.19	21.25	0.00	غير دالة إحصائياً
	انترنت	73	3.33	0.27			

من النتائج الموضحة في جدول (23.4) يتضح من الجدول أن جميع قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.00) على وهي أصغر من مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$. وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير طبيعة نشاط الشركة لصالح شركة الاتصالات ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وجود اختلاف في بعض السياسات والقوانين الخاصة بشركات الاتصالات وشركات الانترنت لاختلاف طبيعة النشاط بينهما.

6.2.4: الإجابة عن السؤال السادس والذي ينص على: هل توجد فروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزي للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة)؟"

للإجابة عن السؤال السادس للدراسة، قام الباحث بوضع فرضية لدراسة الفروق حول الأداء المؤسسي، والتي نصت على: "لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزي للمتغيرات التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، المسمى الوظيفي، طبيعة نشاط الشركة)"، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

أولاً/ الفرضية الفرعية الأولى لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزي لمتغير الجنس.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت "T - لعينتين مستقلتين"، والجدول التالي (24.4) يوضح ذلك.

جدول (24.4)

نتائج اختبار T الأداء المؤسسي - متغير الجنس

المجال	الحالة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
التعلم والنمو	ذكر	101	3.02	1.04	-1.12	0.27	غير دالة إحصائياً
	أنثى	37	3.25	1.08			
كفاءة العمليات الداخلية	ذكر	101	3.14	0.95	-0.96	0.34	غير دالة إحصائياً
	أنثى	37	3.31	0.98			
العملاء	ذكر	101	3.50	0.68	-1.17	0.24	غير دالة إحصائياً
	أنثى	37	3.66	0.78			
الأداء المؤسسي ككل	ذكر	101	3.22	0.83	-1.15	0.25	غير دالة إحصائياً
	أنثى	37	3.41	0.89			

من النتائج الموضحة في جدول (24.4) يتضح أن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.27)، (0.34، 0.24، 0.25) على التوالي للمتغيرات وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة، تعزى لمتغير الجنس. ويعزو الباحث السبب في هذه النتيجة، إلى أن قدرة الطرفين من الذكور والإناث على تسخير الطاقات التي تلي تطوير الأداء المؤسسي متوافرة دون فروقات كبيرة. كما أن الوزارة لا تتبع سياسات التمييز في التعامل مع الجنسين في قراراتهم، وجهودهم وتبادل خبراتهم وتفويضهم ومنحهم المعلومات اللازمة والسماح لهم بالمشاركة والتواصل.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (صرصور، 2019) ودراسة (صايح، 2018)، ودراسة (مبارك، 2016) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الأداء المؤسسي تعزى لمتغير الجنس.

واختلفت مع ما توصلت إليه دراسة (أبو سمرة، 2018) والتي توصلت إلى وجود فروق تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.

ثانياً/ الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزى لمتغير الفئة العمرية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي " - One Way Analysis ANOVA" لإيجاد الفروق بين أكثر من عینتين، والجدول رقم (25.4) يوضح ذلك:

جدول (25.4)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" الأداء المؤسسي - متغير الفئة العمرية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
التعلم والنمو	بين المجموعات	3.72	2	1.86	1.70	0.19	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	148.26	135	1.10			
	الإجمالي	151.99	137				
كفاءة العمليات	بين المجموعات	4.48	2	2.24	2.50	0.09	غير دالة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
الداخلية	داخل المجموعات	121.03	135	0.90			إحصائياً
	الإجمالي	125.51	137				
العملاء	بين المجموعات	0.53	2	0.26	0.52	0.59	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	67.94	135	0.50			
	الإجمالي	68.47	137				
الأداء المؤسسي ككل	بين المجموعات	2.53	2	1.26	1.78	0.17	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	95.98	135	0.71			
	الإجمالي	98.51	137				

من النتائج الموضحة في جدول (25.4) يتضح أن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.19)، (0.09، 0.59، 0.17) على التوالي للمتغيرات وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير الفئة العمرية. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ان الأداء المؤسسي لا يتأثر مباشرة بأعمار العاملين، فليس شرطاً ان يكون العاملون بأعمار معينة حتى يؤثر في الأداء المؤسسي، فقد يكون الموظف بسن صغيرة لكن مستوى قدراته كبيرة، وخبراته متنوعة تؤدي إلى إيجاد الفرق والاسهام بتحقيق تميز في الأداء الكلي

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (أبو سمرة، 2018) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الأداء المؤسسي تعزى لمتغير العمر. واختلفت مع ما توصلت إليه دراسة (مبارك، 2016) والتي توصلت إلى وجود فروق تعزى لمتغير العمر لصالح من أعمارهم بين (30 إلى أقل من 40 سنة).

ثالثاً/ الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت "T - لعينتين مستقلتين"، والجدول التالي (26.4) يوضح ذلك.

جدول (26.4)

نتائج اختبار T الأداء المؤسسي - متغير المؤهل العلمي

المجال	الحالة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
التعلم والنمو	بكالوريوس فأقل	107	3.05	1.04	-0.74	0.46	غير دالة إحصائياً
	دراسات عليا	31	3.21	1.10			
كفاءة العمليات الداخلية	بكالوريوس فأقل	107	3.15	0.96	-0.88	0.38	غير دالة إحصائياً
	دراسات عليا	31	3.32	0.96			
العملاء	بكالوريوس فأقل	107	3.53	0.69	-0.49	0.63	غير دالة إحصائياً
	دراسات عليا	31	3.60	0.77			
الأداء المؤسسي ككل	بكالوريوس فأقل	107	3.24	0.84	-0.78	0.44	غير دالة إحصائياً
	دراسات عليا	31	3.38	0.89			

من النتائج الموضحة في جدول (26.4) يتبين بأن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.46)، (0.38، 0.63، 0.44) على التوالي للمتغيرات وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ان هذه النتيجة منطقية اذ ان الأداء المؤسسي لا يتأثر باختلاف المؤهلات العلمية للعاملين، وانما يكون التركيز على جوانب التعلم والنمو وتطوير العمليات الداخلية ورضا العملاء والأداء المالي، وليس على الأداء الوظيفي.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (صايح، 2018)، ودراسة (مبارك، 2016) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الأداء المؤسسي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

واختلفت مع ما توصلت إليه دراسة (أبو سمرة، 2018) والتي توصلت إلى وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

رابعاً/ الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي " - One Way Analysis ANOVA" لإيجاد الفروق بين أكثر من عينتين، والجدول رقم (27.4) يوضح ذلك:

جدول (27.4)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" الأداء المؤسسي - متغير سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
التعلم والنمو	بين المجموعات	0.34	2	0.17	0.15	0.86	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	151.65	135	1.12			
	الإجمالي	151.99	137				
كفاءة العمليات الداخلية	بين المجموعات	0.69	2	0.34	0.37	0.69	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	124.82	135	0.92			
	الإجمالي	125.51	137				
العملاء	بين المجموعات	0.21	2	0.10	0.21	0.81	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	68.26	135	0.51			
	الإجمالي	68.47	137				
الأداء المؤسسي ككل	بين المجموعات	0.36	2	0.18	0.25	0.78	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	98.15	135	0.73			
	الإجمالي	98.51	137				

من النتائج الموضحة في جدول (28.5) يتضح أن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.86)، (0.69، 0.81، 0.78) على التوالي للمتغيرات وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى العاملين في الشركات المبحوثة وعلى اختلاف سنوات خدمتهم في تلك الشركات الا ان لديهم نفس النظرة حول أهمية الالتزام والاهتمام بأبعاد الأداء المؤسسي، والطريقة التي من خلالها يمكن التعامل بها مع تطوير هذا الأداء والليات المتبعة لتحقيق ذلك.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (صايح، 2018)، ودراسة (مبارك، 2016) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الأداء المؤسسي تعزى لمتغير سنوات الخدمة. واختلفت مع ما توصلت إليه دراسة (صرصور، 2019) والتي توصلت إلى وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح من لديهم سنوات خدمة 10 إلى أقل من 15 سنة، كما واختلفت مع دراسة (أبو سمرة، 2018) والتي توصلت إلى وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

خامساً/ الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي "One Way Analysis - ANOVA" لإيجاد الفروق بين أكثر من عینتين، والجدول رقم (28.4) يوضح ذلك:

جدول (28.4)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" الأداء المؤسسي - متغير المسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
التعلم والنمو	بين المجموعات	3.68	2	1.84	1.68	0.19	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	148.31	135	1.10			
	الإجمالي	151.99	137				
كفاءة العمليات الداخلية	بين المجموعات	2.07	2	1.03	1.13	0.33	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	123.44	135	0.91			
	الإجمالي	125.51	137				
العملاء	بين المجموعات	0.59	2	0.29	0.58	0.56	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	67.89	135	0.50			
	الإجمالي	68.47	137				
الأداء المؤسسي ككل	بين المجموعات	1.87	2	0.94	1.31	0.27	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	96.64	135	0.72			
	الإجمالي	98.51	137				

من النتائج الموضحة في جدول (28.4) يتضح من الجدول أن قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.19، 0.33، 0.56، 0.27) على التوالي للمتغيرات وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الشركات المبحوثة ممثلة بجميع عاملها بغض النظر عن مسمياتهم الوظيفية جادة في تطوير الأداء المؤسسي لديها وتطبيق ابعاده في كل الأقسام والدوائر، وذلك انطلاقاً من سياسات الشركات وتوجهاتها نحو التطور والتميز ومواجهة المنافسين.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (أبو سمرة، 2018) ودراسة (صايح، 2018) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الأداء المؤسسي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

واختلفت مع ما توصلت إليه دراسة (مبارك، 2016) والتي توصلت إلى وجود فروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح مدراء البرامج، كما واختلفت مع دراسة (صرصور، 2019) والتي توصلت إلى وجود فروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح مسمى محاضر.

سادساً/ الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بقطاع غزة تعزى لمتغير طبيعة نشاط الشركة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت "T - لعينتين مستقلتين"، والجدول التالي (29.4) يوضح ذلك.

جدول (29.4)

نتائج اختبار T تطوير الأداء المؤسسي - متغير طبيعة نشاط الشركة

المجال	الحالة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
التعلم والنمو	اتصالات	65	4.04	0.69	19.84	0.00	دالة إحصائياً
	انترنت	73	2.23	0.34			
كفاءة العمليات الداخلية	اتصالات	65	4.04	0.55	18.55	0.00	دالة إحصائياً
	انترنت	73	2.42	0.47			
العملاء	اتصالات	65	4.00	0.80	8.81	0.00	دالة

المجال	الحالة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	قيمة (sig)	مستوى الدلالة
الأداء المؤسسي ككل	انترنت	73	3.15	0.19	18.28	0.00	إحصائياً
	اتصالات	65	4.03	0.62			
	انترنت	73	2.60	0.24			

من النتائج الموضحة في جدول (29.4) يتضح أن جميع قيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.00) وهي أصغر من مستوى دلالة ($\alpha=0.05$). وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة تعزى لمتغير طبيعة نشاط الشركة لصالح شركات الاتصالات. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن جميع الشركات التي تهتم بتطوير الأداء، تعمل على ذلك بغض النظر عن طبيعة نشاطها الاقتصادي أو الخدماتي الذي تقدمه، حيث أن إبعاد الأداء المؤسسي تعمل على ضبط العمل في الشركات والمساعدة في تطويرها وتعطي نظرة تقييمية لوضعها الحالي والمستقبلي، إلا أن شركات الاتصالات تهتم باستقطاب الكفاءات وفقاً لهياكلها التنظيمية، على عكس شركات الانترنت التي يغلب عليها الطابع العائلي.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (صرصور، 2019) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الأداء المؤسسي تعزى لمتغير طبيعة النشاط.

3.4: نتائج المجموعة البورية

تم عقد جلسة لمجموعة التركيز البورية كان الهدف منها التأكد من استخدام الوزارة للطرق العلمية في إعداد السياسات العامة وكذلك التعرف على الأطراف المشاركة في صنعها بالإضافة إلى الأدوات التي تستخدمها الوزارة لإلزام الشركات على تطبيقها ومدى العدالة والشفافية في وضع هذه السياسات، حيث تضمنت الجلسة مجموعة من العاملين المختصين في تنظيم عمل الشركات بوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، وجاءت النتائج على النحو التالي:

تتوفر لدى وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية لجنة متخصصة بإعداد السياسات التنظيمية لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، حيث أفاد المهندس/ زيادة الشيخ ذيب- المدير العام للتراخيص بالوزارة بأن اللجنة تتشكل من الدوائر ذات الاختصاص بصنع وتنفيذ ومراقبة

السياسات وهي (الإدارة العامة التراخيص، الإدارة العامة للترددات، دائرة مراقبة الجودة، الإدارة المالية، والدائرة القانونية، وإدارة شئون الموظفين).

أما بخصوص وجود برامج عمل ولوائح تفسيرية لهذه السياسات افاد المستشار القانوني للوزارة/ محمد بربخ بوجود مجموعه من اللوائح التفسيرية والتنفيذية الخاصة بكل سياسة من تلك السياسات الموضوعة، حيث تم مراعاة توافق تلك اللوائح مع جوهر السياسات العامة في فلسطين، كما وأفاد المهندس/ علاء الهباش بوجود مجموعة من البرامج والأنشطة لكل سياسة، وان هذه البرامج لها اهداف فرعية تخدم الأهداف العامة التي وضعت من أجل ها تلك السياسات. وكمثال على ذلك افاد المهندس/ وسيم العشى بأن الوزارة تبنت ضمن نظم حماية المستهلك توفير الانترنت النظيف لحماية الموروث الثقافي للشعب الفلسطيني، حيث عملت الوزارة على الزام كافة الشركات بتطبيق نظم تصفية المواقع وفرض عقوبات على غير الملتزمين.

أما بما يتعلق بالآليات العملية التي تعمل من خلالها الوزارة على الزام الشركات على التطبيق الفعلي للسياسات، فقد أفاد المستشار القانوني الاستاذ/ محمد بربخ بوجود سلسلة من الخطوات تبدأ من لفت النظر والأخطار ثم فرض الغرامة وأخيراً سحب الرخصة والإحالة للقضاء، وكمثال على ذلك افاد الاستاذ/ محمد ابو شنب عضو لجنة السياسات والموظف بدائرة الرقابة في الوزارة، بأن الوزارة فرضت بقوة القانون على الشركات تطبيق تعليمات الخاصة بتصفية المواقع المنافية للأخلاق بهدف الحفاظ على الثقافة العربية والقيم الفلسطينية.

أما عن الشركاء في إعداد هذه السياسات فأفاد المهندس/ زياد الشيخ ذيب بأن وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية تشرك العديد من الأطراف ذات العلاقة في عملية إعداد السياسات، ومن هذه الأطراف :

- اتحاد شركات أنظمة المعلومات كمثل لأصحاب المصلحة.
- أصحاب الشركات المرخصة من وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية والمراد إعداد سياسات تمس عملها.
- مجموعة من أساتذة الجامعات الفلسطينية كمستشارين.
- منظمات المجتمع المدني مثل المركز الفلسطيني للنزاهة والشفافية- أمان.

ويضيف بأن الهدف الرئيس من إشراك هذه الفئات هو الحصول على الحشد الأكبر لدعم هذه السياسات كون الوزارة تعتمد مبدأ النزاهة والشفافية والتوازن عند وضع السياسات المنظمة لهذا القطاع،

ويضيف الأستاذ/ اسامة مليحة بأن الوزارة تسعى لإشراك كافة الأطراف ذات العلاقة من أجل ضمان الوصول إلى تحديد البديل الامثل من ضمن مجموعة البدائل المتاحة والتي تضعها الوزارة، وخصوصاً بأن السياسات التي تعمل الوزارة على وضعها هي عبارة عن سياسات تنظيمية تؤثر بشكل كبير في تحقيق النمو لهذا القطاع الحيوي من قطاعات الاقتصاد الفلسطيني، كما وأفاد المستشار القانوني بأن المرحلة التالية لوضع هذه السياسات هو تحويلها إلى الجهات الادارية العليا التي تقوم بمناقشتها مع المجلس التشريعي واعتمادها لاحقاً من قبل مجلس الوزراء.

بالسؤال عن المعوقات التي تواجه تحقيق السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لأهدافها الموضوعية، أفاد المهندس/ عبد الغنى ابو طير -المدير العام للترددات- بأن ممارسات الاحتلال وسيطرته على المعابر الرئيسية لقطاع غزة بشكل عام والتجارية منها على وجه الخصوص هي المعيق الرئيس حيث يعمل على منع إدخال المعدات اللازمة لتطوير البنى التحتية للشركات والتي تعتبر من السياسات الرئيسية في قطاع الاتصالات. فيما يرى العديد من المشاركين في الجلسة بوجود بعض الصعوبات المالية التي تواجه تنفيذ هذه السياسات نظراً لضعف الموازنة العامة بسبب الحصار المفروض على قطاع غزة، الا أن الوزارة وبالرغم من ذلك تعمل باقل الامكانيات، واستطاعت أن نحقق نتائج رائعة بحيث تمكنت بعض الشركات من بناء شبكاتها الخاصة وسعيها لتطويرها بشكل دائم الامر الذي عزز دخول العديد من الاستثمارات حتى وان كانت خجولة بعض الشيء، بالإضافة إلى أن سياسات الوزارة المتعلقة بفتح السوق استطاعت خلق منافسة قوية استفاد منها المواطن بحصوله على خدمات متكاملة وبأسعار منافسة.

بالانتقال للسياسات الأربعة التي تم تناولها وللتأكد من تطبيق الوزارة لهذه السياسات بشكل جيد فقد افاد المهندس/ عبد الغنى ابو طير مدير عام الترددات بوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بأن الوزارة تمنح اذونات استيراد للمعدات اللازمة من أجل تطوير البنية التحتية، كما وتمنح كافة التسهيلات اللازمة لإدخالها على المعابر وفقاً للقانون، كما وأفاد مدير عام التراخيص بأن مطابقة المعدات للمواصفات يتم فحصها من قبل الوزارة وهذا يخدم سياستين الاولى المتمثلة في تطوير البنية التحتية وفقاً لأحدث التقنيات، والثانية حماية المستهلك عبر ضمان استخدام أحدث التقنيات لتقديم الخدمات بشكل أفضل للمشاركين.

اما المهندس/ وسيم العشى فقد افاد بأن الوزارة تضع مجموعة من القواعد الملزمة لحماية المستهلك من الخداع التسويقي، وذلك من خلال إلزام الشركات المقدمة للخدمات بتقديم طلبات موافقة

للحملات التي ترغب بإطلاقها بحيث تحتوي على تفاصيل الحملة ونوعية الخدمة والسعر، ومن ثم تعمل الوزارة على متابعة مدى التزام الشركات بالبيانات المقدمة، ومن ثم العمل على مخالفة الغير ملتزمين.

ومن ناحية أخرى أشار الاستاذ/ محمد ابو شنب بأن الوزارة تتابع الشكاوى عبر النظم الالكترونية وعبر الهاتف وتتأكد من التزام الشركات بمعالجة الشكاوى باستدعاء جهة الاختصاص بالشركة ومناقشه الشكاوى واحده بواحدة، أما فيما يتعلق بتنظيم المنافسة فإن وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تقوم وبشكل دوري بمراجعة حالة المنافسة في السوق، وتعمل على منح كافة الشركات الفرص المتساوية لتقديم عروضها بالاعتماد على قيمة التكلفة، وذلك من أجل حماية الشركات من المنافسة الجائرة، بالاضافة إلى قيامها بمراقبة سلوك المشغل المهيمن بشكل دوري لضمان عدم اضراره بالمشغلين الآخرين.

4.4 / خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل التحليل الإحصائي للبيانات ونتائج الدراسة الميدانية، بهدف التعرف على أثر السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي، حيث تم التعرف على خصائص مفردات عينة الدراسة، ومن ثم الاجابة على تساؤلات الدراسة باستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة ومقارنة نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، ثم اختبار فرضيات الدراسة والتعليق على النتائج منة حيث اتفقاها أو اختلافها مع الدراسات السابقة.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات /

مقدمة /

يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وذلك بعد إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الاستبانة الخاصة بعينة الدراسة، كما يتطرق إلى أهم التوصيات والدراسات المقترحة، في ضوء نتائج الدراسة والتي قد تساعد في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت العاملة بقطاع غزة، والمرخصة من وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وذلك من خلال الاهتمام بتطبيق السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

1.5 / النتائج العملية:

أولاً/ النتائج المتعلقة بالسياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات جاءت موافقة مفردات عينة الدراسة حول استبانة السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بدرجة كبيرة حسب مقياس (ليكرت الخماسي)، حيث بلغ الوزن النسبي (74.8%).

وقد جاء ترتيب أبعاد الاستبانة بحسب أهميتها النسبية على النحو التالي:

- احتل بعد حماية المستهلك المرتبة الأولى، حيث جاءت موافقة مفردات عينة الدراسة بدرجة كبيرة، فقد حصلت على متوسط حسابي (3.95) وبوزن نسبي (79%).
- كما وجاء في المرتبة الثانية بعد توسعة البنية التحتية، حيث بلغت موافقة مفردات عينة الدراسة بدرجة كبيرة، فقد حصل على متوسط حسابي (3.86) وبوزن نسبي (77.1%).
- بينما جاء بعد تنظيم المنافسة في المرتبة الثالثة، وبدرجة موافقة كبيرة حيث حصل على متوسط حسابي (3.64) وبوزن نسبي (72.9%).
- أما بعد تشجيع الاستثمار فقد حصل على المرتبة الرابعة والأخيرة، وبدرجة موافقة كبيرة حيث حصل على متوسط حسابي (3.48) وبوزن نسبي (69.6%).

ثانياً/ النتائج المتعلقة بالأداء المؤسسي

- جاءت موافقة مفردات عينة الدراسة حول استبانة الأداء المؤسسي بدرجة متوسطة حسب مقياس (ليكرت الخماسي)، حيث، فقد حصلت على متوسط حسابي (3.27) وبلغ الوزن (65.4%).
- وقد جاء ترتيب أبعاد الاستبانة بحسب أهميتها النسبية على النحو التالي:
- احتل بعد العملاء المرتبة الأولى، حيث جاءت موافقة مفردات عينة الدراسة بدرجة كبيرة، وقد حصل على متوسط حسابي (3.55) وبوزن نسبي (70.9%).
 - كما وجاء في المرتبة الثانية بعد كفاءة العمليات الداخلية، حيث بلغت موافقة مفردات عينة الدراسة بدرجة متوسطة، فقد حصل على متوسط حسابي (3.18) وبوزن نسبي (63.7%).
 - أما بعد التعلم والنمو فقد حصل على المرتبة الثالثة والأخيرة، وبدرجة موافقة متوسطة حيث حصل على متوسط حسابي (3.08) وبوزن نسبي (61.6%).

ثالثاً/ علاقة السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء

المؤسسي من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين تطبيق السياسة العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ككل، وتطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت بشكل خاص، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.859)، كما وجاءت نتائج الفرضيات الفرعية كالتالي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين سياسة حماية المستهلك وتطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، وبلغت قيمة معامل الارتباط (0.529).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين سياسة تنظيم المنافسة وتطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.795).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسة تشجيع الاستثمار وتطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.451).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين سياسة توسعة البنية التحتية وتطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.562).

رابعاً/ النتائج المتعلقة باختبار أثر السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي من وجهة نظر شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة

لقد بلغت قيمة معامل الارتباط (87.2%)، كما وبلغت قيمة اختبار F (105.02) وقيمة الدلالة الاحتمالية (0.000)، مما يدل على معنوية النموذج ككل، كما وبلغ معامل التحديد المعدل للنموذج (0.760) وهذا يعني أن (76%) من التغيير في تطوير الأداء المؤسسي بشركات الاتصالات والانترنت العاملة في قطاع غزة يعود إلى تطبيق السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسياسة حماية المستهلك في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا (0.327)، بما يشير إلى أن التغيير بمقدار وحدة واحدة في تطبيق تلك السياسة يقابلها تغيير بمقدار (0.327) في تطوير الأداء المؤسسي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسياسة تنظيم المنافسة في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا

(0.588)، بما يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في تطبيق تلك السياسة يقابلها تغيير بمقدار (0.588) في تطوير الأداء المؤسسي.

■ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، لسياسة تشجيع الاستثمار في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا (0.189)، بما يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في تطبيق تلك السياسة يقابلها تغيير بمقدار (0.189) في تطوير الأداء المؤسسي.

■ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، لسياسة توسعة البنية التحتية في تطوير الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات والانترنت، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار بيتا (0.293)، بما يشير إلى أن التغير بمقدار وحدة واحدة في تطبيق تلك السياسة يقابلها تغيير بمقدار (0.293) في تطوير الأداء المؤسسي.

خامساً/ النتائج المتعلقة باختبارات الفروق

أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالفروق الإحصائية لمتغير السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، نتائج على النحو الآتي:

■ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط آراء الباحثين حول إجمالي السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تُعزى إلى متغير الجنس.

■ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسط آراء الباحثين حول إجمالي السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تُعزى إلى متغير الفئة العمرية.

■ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسط آراء الباحثين حول إجمالي السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات تُعزى، إلى متغير سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

■ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسط آراء الباحثين حول إجمالي السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

▪ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسطات آراء المبحوثين حول إجمالي السياسة العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تُعزى إلى متغير طبيعة نشاط الشركة، لصالح شركات الاتصالات.

كما وأظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالفروق الإحصائية لمتغير الأداء المؤسسي، نتائج على النحو الآتي:

▪ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات آراء المبحوثين حول إجمالي الأداء المؤسسي تُعزى إلى متغير الجنس.

▪ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط آراء المبحوثين حول إجمالي الأداء المؤسسي، تُعزى إلى متغير الفئة العمرية.

▪ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط آراء المبحوثين حول إجمالي الأداء المؤسسي، تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

▪ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسط آراء المبحوثين حول إجمالي الأداء المؤسسي تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

▪ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، بين متوسط آراء المبحوثين حول إجمالي الأداء المؤسسي، تُعزى إلى متغير طبيعة نشاط الشركة، لصالح شركات الاتصالات.

2.5: التوصيات

- اعطاء الدور القانوني، للمجتمع المدني للرقابة الخارجية على اداء الشركات بهدف حماية المستهلك، والتأكد من تطبيق هذه الشركات للسياسات المرتبطة بحماية المستهلك، مما ينتج عنه تطوير الاداء المؤسسي وفقا لقواعد التخطيط التنموي التشاركي اسوه بباقي دول العالم
- العمل على اقرار عقوبات على الشركات التي تعمل على استغلال عملائها ماديا ومعلوماتيا ومخالفة الأنظمة والقوانين الخاصة بالسرية والامن المعلوماتي.
- ضرورة مساهمة الحكومة في تقديم حزمة من التسهيلات المالية للمستثمرين الجدد من تخفيض للضرائب ورسوم التأسيس والرسوم الجمركية، وتذليل كافة العقبات امام المستثمرين في هذا القطاع الحيوي والمهم.

- ضرورة قيام وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وكافة القطاعات الحكومية الاخرى بالعمل على تطوير سياساتها بما يتوافق مع نموذج البنك الدولي لتسهيل الأعمال لتحسين موقع دولة فلسطين في هذا النموذج، الأمر الذي ينعكس على تشجيع المستثمرين الأجانب في زيادة استثماراتهم بالشركات الفلسطينية، مما يسهم في التغلب على القيود المفروضة من قبل الاحتلال الاسرائيلي على إدخال المعدات اللازمة لتطوير هذا القطاع.
- ضروره سعى السلطة الفلسطينية لالغاء الماده 36 من الملحق رقم 3 لاتفاقية اوسلو والذي حرم فلسطين من سيطره على ثرواتها الطبيعية النادره مثل الطيف الترددى وتطوير البنية التحتية، عبر التوجه للمحاكم الدولية لتحرير هذه الثروه لدفع قاطره التنمية.
- تشكيل قوة ضغط دولية داخل الاتحاد الدولي للاتصالات لتفعيل المادة (36) من الملحق الاقتصادي لاتفاقية اوسلو، والتي تنص على حق فلسطين في اقامة البنية التحتية وامتلاك الترددات.
- ضرورة مراقبة وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لكافة العقود والاتفاقيات المبرمة بين الشركات بعضها البعض، ووضع لجان متخصصة في هذا الموضوع.
- ضرورة الزام وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للشركات بعدم التمييز في تقديم الخدمات للشركات المتنافسة، والتعامل مع كافة الشركات بنفس المستوى وذلك حفاظا على مبدأ العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص.
- ضرورة زيادة الاهتمام بموضوع الأداء المؤسسي وإعطائه الأهمية التي يستحق سواء من خلال إزالة اللبس والغموض حول هذا المفهوم أو من خلال توفير الكوادر الإدارية الواعية المدربة للقيام بهذه العملية وفق منهاج علمي صحيح، مع توفير التدريب والدورات اللازمة للكوادر الإدارية الحالية لتصبح على مستوى يؤهلها للقيام بعملية كهذه على وجهها الصحيح.
- ضرورة إشراك المستويات الإدارية المختلفة بهذه العملية والاستماع لآرائها والأخذ بالمقترحات التي تقدمها من أجل إغناء هذه العملية وجعلها شاملة تغطي جميع جوانب التنظيم وتشارك بها كافة المستويات لزيادة فرص نجاحها.
- الاستفادة من التوجهات الإيجابية التي يملكها مديرو شركات الاتصالات والانترنت نحو عملية تطوير الأداء المؤسسي من أجل تحقيق هذه التوصيات لكون هؤلاء المديرين يملكون توجهات إيجابية قوية تجاه هذا المفهوم.

- إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات حول هذا الموضوع من أجل التحقق من ماهية العلاقة القائمة بين السياسات العامة والأداء المؤسسي بصورة أوضح إما عن طريق تغيير عينة الدراسة أو متغيراتها أو تغيير أداة الدراسة من أجل الوصول إلى نتائج أكثر وضوحاً.
- قيام الجامعات ومراكز التدريب الوطنية بدورات متخصصة بموضوع الأداء المؤسسي من أجل زيادة وعي المديرين حول هذا الموضوع وضمان قيامهم بهذه العملية بصورتها الصحيحة وبخطواتها العلمية المنهجية.
- الاستفادة من الاتجاهات والمداخل الإدارية المعاصرة في اكتشاف الفرص وتحقيق التميز في كافة جوانب الأداء المؤسسي لشركات الاتصالات والانترنت.
- تطوير مؤشرات قياس الأداء المؤسسي في الشركات، والعمل على قياس الأداء على فترة محددة، وعمل مقارنات مستمرة واستخلاص النتائج وطرح وتطبيق التوصيات وتخصيص جوائز سنوية لأفضل منظمة حققت أفضل أداء وفق مؤشرات متفق عليها.
- العمل على دعم أنشطة البحث والتطوير من أجل الارتقاء بأداء الشركات، وعقد ورش عمل لبحث سبل تطوير الأداء.
- وعلى كل من وزاره الاتصالات والشركات اعتماد النظرية المعيارية لا السببية في الاداء والبحث عن طرق ابتكارية تتمكن من خلالها الشركات تجاوز العقبات والعراقيل الى يضعها الاحتلال والتي تحول دون تطوير الشركات لبنائها التحتية ومواكبة التطور العالمي المتسارع في التقنيات، والعمل على تطوير الكادر البشري العامل في هذا القطاع وتنميته مما يجهله قادرا على الابتكار والابداع

توصيات بحثية مقترحة

- إجراء نفس الدراسة الحالية ولكن بالتطبيق على شركات الاتصالات والانترنت العاملة بمحافظة فلسطين الشمالية (الضفة الغربية) والتي لم يتمكن الباحث من تطبيق الدراسة الحالية عليها، نظراً لظروف الحصار وصعوبة الوصول إلى المحافظات الشمالية.
- إجراء الدراسة الحالية على باقي أقسام قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، حيث أن الدراسة الحالية أجريت فقط على شركات الاتصالات والانترنت.
- دراسة السياسات الحكومية المرتبطة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وذلك من خلال تناول مجموعة أخرى من السياسات التي لم تتناولها الدراسة الحالية.

- دراسة أثر السياسات الحكومية بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي للشركات، حيث لم تعمل الدراسة الحالية على تناول هذا البعد كأحد ابعاد الأداء المؤسسي.
- إجراء دراسة مرتبطة بالسياسات الحكومية المرتبطة بالتجارة الالكترونية والعمل عن بعد.

المصادر والمراجع

أ. المراجع العربية

أولاً/ الكتب

- أبو ناهية، ص. (1994). القياس التربوي، مكتبة الأنجلو المصرية: القاهرة.
- ادريس، و.؛ والغالبي، م. (2009). أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع: عمان.
- أنور، م. (2003). السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة: الإسكندرية.
- بولهام، أ؛ وبوزاعة، ن (2018). صنع السياسات العامة في إسرائيل ودور مراكز الفكر فيها، اصدارات المركز الديمقراطي العربي: برلين.
- ثابت، ز. (2001). كيف تقيم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للنشر، القاهرة: مصر.
- الجرجاوي، ز. (2010). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان (ط2)، غزة، مطبعة ابناء الجراح.
- حديد، م. (2007). الإدارة العامة: هيكله الأجهزة ومتع السياسات وتنفيذ البرامج الحكومية، دار الشروق للنشر والتوزيع: عمان.
- الحمداني، م. (2006). مناهج البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر: عمان.
- الخزرجي، ثامر (2004). النظم السياسية الحديثة والسياسات العامة/دراسة معاصرة في استراتيجية إدارة السلطة، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع: عمان.
- الخشروم، م.؛ ومرسي، ن. (1999). إدارة الأعمال: المبادئ والمهارات والوظائف، مكتبة الشقري: الرياض.
- رشيد، ف.؛ وكريمة، ك. (2018). الشراكة بين القطاعين العام والخاص: أداة للإدارة الحديثة في المرافق العمومية وانشاء مشاريع البنية التحتية (البنية التحتية لإمدادات المياه نموذجاً)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع: عمان.
- الزبيدي، ع. (2017). تقويم السياسة العامة/دراسة نظرية، المركز الديمقراطي العربي: الجزائر.
- شاويش، م. (2005). إدارة الموارد البشرية، دار الشروق: عمان.
- شبلي، م. (2007). المنهجية في التحليل السياسي: المفاهيم المناهج، الإقترابات والأدوات (ط5)، دار الهومة: الجزائر.
- الطيب، ح. (2000). الدولة العصرية دولة مؤسسات، الدار الثقافية للنشر والتوزيع: عمان.
- عبد القوي، خ. (1989). دراسة السياسة العامة، ذات السلاسل للنشر والتوزيع والطباعة: الكويت.

- عبيدات، ذ.، وعدس، ع.، وعبد الحق، ك. (2001). **البحث العلمي - مفهومه وأدواته وأساليبه**، دار الفكر للنشر والتوزيع: عمان.
- العدلوني، م. (2002). **العمل المؤسسي**، دار ابن حزم للطباعة والنشر: بيروت.
- الفهداوي، ف. (2001). **السياسة العامة: منظور كلي في البنية والتحليل**، دار المسيرة للطباعة والنشر: عمان.
- القريوتي، م. (2006). **رسم وتنفيذ وتقييم وتحليل السياسة العامة**، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع: الكويت.
- الكبيسي، ع. (1999). **صنع السياسات العامة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة: عمان.
- الكرخي، م. (2015). **مؤشرات الأداء الرئيسية**، دار المناهج للنشر والتوزيع: عمان.
- محمد، أ. (2011). **التخطيط التربوي الاستراتيجي: الفكر والتطبيق**، دار المسيرة للنشر والتوزيع: عمان.
- محمد، م. (2014). **إدارة وتنظيم وتطوير الأعمال**، دار المعتر للنشر والتوزيع: عمان.
- ملحم، س. (2006). **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، دار المسيرة للنشر: عمان.
- مهنا، ن. (2000). **الإدارة العامة الحديثة**، الدار الجامعية: الإسكندرية.

ثانياً/ المجالات العلمية

- أبو المجد، م. (2018). **تعزيز الأداء المؤسسي للجامعات المصرية في ضوء فلسفة التفكير الاستراتيجي**، مجلة كلية التربية بجامعة طنطا، 70(2)، 688-732.
- أحمد، م. (2015). **تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة: النموذج الأوروبي لإدارة التميز**، مجلة الإدارة التربوية، 2(7)، 15-176.
- أسعد، س. (2013). **الاعلام وصناعة الرأي العام/دراسة وصفية لأساليب ومسالك صناعة الرأي العام**، مجلة آداب الفراهيدي، 17(1)، 364-392.
- الأكلبي، ع. (2018). **دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي/دراسة علمية بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها**، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة، 19.
- بدر، ر.؛ والمدهون، م. (2017). **أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة**، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 25(4)، 104 - 136.
- بدري، إ. (2013). **دور الأحزاب في هندسة التحول الديمقراطي في الجزائر بين واقع الخصوصية وطوح تحقيق التكيف**، مجلة الفكر، 9(9)، 459-471.
- البشتاوي، س. (2004). **إطار عملي لجميع المقاييس المحاسبية المالية وغير المالية (التشغيلية) للأداء في ظل المنافسة وعصر المعلوماتية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 20(1).

- الجنابي، ف.؛ ورحيمة، ص. (2014). السياسات الادارية والامنية المعتمدة لحماية المستهلك الالكتروني وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية لعينة من مصارف اقليم كردستان العراق، مجلة الدنانير، (6)1، 56-86.
- جواد، ع.؛ وعبد، أ. (2004). صياغة السياسات العامة: اطار منهجي، مجلة جامعة أهل البيت عليهم السلام، (1)، 138-167.
- حتاملة، ح.؛ ودرأوشة، ن. (2019). الأداء المؤسسي ودوره في تحسين انتاجية الجامعات الخاصة في شمال الأردن من وجهة نظر القادة الأكاديميين، مجلة دراسات- العلوم التربوية، 46، 523-537.
- حسين، أ. (2010). تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز المؤسسية الأوروبية لإدارة الجودة : النموذج الأوروبي لإدارة التميز، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، 2(7)، 15-176.
- حسين، أ. (2015). التنظيم القانوني للمنافسة التجارية في القانون العراقي/دراسة مقارنة، مجلة العلوم القانونية، 30(2)، 263-289.
- حسين، ف.؛ وجاسم، ه. (2017). فاعلية القيادات الادارية في تنفيذ السياسات العامة: بحث تحليلي في مجلس محافظة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، 98(23)، 128-148.
- حمود، م. (2019). دور السياسات العامة الرشيدة في تحقيق اهداف التنمية المستدامة، مجلة العلوم القانونية بجامعة بغداد، (57)، 359-381.
- دهليز، خ.؛ ولبد، خ. (2017). مقومات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في فلسطين/دراسة استكشافية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)، 31(7)، 1111-1156.
- ذو النون، ع.؛ والبيلي، خ. (2016). دور سياسات حماية المنافسة ومنع الاحتكار في ظل الاقتصاد الحر، مجلة العلوم الاقتصادية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 17(2)، 35-54.
- ربابعة، ف. (2011). المقارنة المرجعية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي في المنظمات العامة- دراسة تطبيقية على المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، مجلة جامعة مؤتة، (1)، 121-164.
- سلامة، ن. (2019). الاطار القانوني للمنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية/دراسة تحليلية في ظل التشريعات السائدة في فلسطين، مجلة العلوم القانونية بجامعة بغداد، (2)، 128-172.
- سمحان، م. (2019). واقع إدارة المعرفة أثرها على الأداء المؤسسي/دراسة تطبيقية على كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، 2(3)، 459-504.
- الشبلي، ه.؛ والخزاعي، ح.؛ وجابر، ن. (2011): استراتيجية تحسين وتطوير الأداء المؤسسي للجامعات العربية: أنموذج مقترح لضمان الجودة الإدارية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، (35)، 37-69.

- الشمري، ن. (2017). أثر رأس المال الهيكلي في أداء الأعمال لقطاع الاتصالات/دراسة تطبيقية في دولة الكويت، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 13(3)، 374-351.
- شوكت، ع.؛ والخضر، ع. (2019). فاعلية سياسات الاستثمار في مستوى التشغيل ومعدلات النمو الاقتصادي في العراق، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 11(27)، 369-355.
- عاشور، م.؛ والشقران، م. (2010). فاعلية استخدام أنظمة المعلومات الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية في تحسين الأداء المؤسسي من وجهة نظر القادة والأكاديميين والإداريين، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، 6.
- عبد الفتاح، م. (2011). الاستعانة بالاتجاهات العالمية المعاصرة في تقييم الأداء المؤسسي في جامعة قناة السويس، *مجلة مستقبل التربية العربية*، 18(70)، 480-285.
- عبد الله، م. (2019). استراتيجية مقترحة لتطوير الأداء المؤسسي لجامعة الوادي الجديد في ضوء التكامل بين مدخلي التعلم التنظيمي والإدارة بالنتائج، *المجلة التربوية*، 58، 221-123.
- عبد الوهاب، خ. (2009). أبعاد السلوك الحكيم وعلاقتها بكفاءة الأداء الإداري، *مجلة دراسات عربية-رابطة الاخصائيين النفسيين المصرية*، 8(3).
- عبيدات، م.؛ والسرابي، ي. (2015). اتجاهات المستهلكين نحو قضايا حماية المستهلك المحلية في الاردن، *مجلة دراسات العلوم الإدارية*، 2(1)، 281-267.
- العدوان، س.؛ الوندائي، أ.؛ والشبيبي، ح. (2015). دور أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة/دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية، *مجلة دراسات - العلوم الإدارية*، 42(1)، 160-147.
- عوض الله، و.؛ ميخائيل، إ.؛ وعيداروس، أ. (2019). القيادة المستدامة كمدخل لتجويد الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة بمصر، *مجلة كلية التربية بجامعة بنها*، 30(119)، 564-530.
- الفارس، س. (2010). دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات/دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق، *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، 26(2).
- فدى، م. (2007). التنظيم القانوني لمناهضة الاحتكار، *مجلة الرافدين للحقوق*، 9(33)، 103-49.
- الكواز، س.؛ والاعا، أ. (2009). التغيير والانفتاح لخدمات الاتصالات والمعلومات وأثره في الأداء الاقتصادي لعينة من الدول المتقدمة والنامية، *مجلة دراسات اقليمية*، 14(14)، 92-69.
- محبوبي، م. (2010). مظاهر حماية المستهلك في التشريع المغربي، *مجلة الفقه والقانون*.
- محمد، ع. (2014). درجة فاعلية مشروع التطوير التربوي في تطوير الأداء المؤسسي نحو الاقتصاد المعرفي في مدارس محافظة جرش من وجهة نظر المديرين، *مجلة جرش للبحوث والدراسات*، 15(2)، 460-439.
- النيل، أ.؛ وسليمان، ع. (2018). الهيكل التنظيمي وأثره على الأداء المؤسسي للمنظمات/دراسة حالة ديوان الضرائب، *مجلة الدراسات العليا بجامعة النيلين*، 11(41)، 126-101.

- هيكل، و. (2014). السياسات والاستراتيجيات المصرية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات/دراسة تحليلية، مجلة الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، 21(41)، 291-296.

ثالثاً/ الرسائل العلمية

- أبو سمرة، ع. (2018). الدور الوسيط لأخلاقيات العمل في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والأداء المؤسسي/دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
- أبو غالي، ص. (2018). ممارسات التخطيط الاستراتيجي لدى المدراء في بلديات محافظات غزة وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
- أبو كريم، أ. (2013). علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري/دراسة ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر.
- أحلام، خ. (2015). أهمية إعادة هندسة الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه، جامعة بسكرة، الجزائر.
- بن زيطة، ه. (2017). دور حزب العدالة والتنمية في صنع السياسات العامة في تركيا، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، الجزائر.
- بوكريطة، ن. (2011). أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، الجزائر.
- جبر، ن. (2015). التقييم الذاتي والتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بتحسين الأداء المؤسسي في وزارة الصحة، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
- جواد، ع. (2019). الدور الوسيط للتقييم التنظيمية في العلاقة بين عملية اتخاذ القرار والأداء المؤسسي/دراسة ميدانية لعينة من الجامعات الحكومية في محافظة بغداد - العراق، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- حسن، ن. (2016). بطاقة الأداء المتوازن ودورها في تقييم التخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- خديجة، أ. (2001). السياسة العامة البيئية في الجزائر دراسة حالة المخطط التوجيهي لتهيئة السياحة 2010/2011، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، جامعة الجزائر.
- خيرة، ع. (2011). التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة/دراسة حالة مؤسسات سونطراك، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، الجزائر.

- الدجنى، إ. (2011). دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي /دراسةوصفية تحليلية للجامعات النظامية الفلسطينية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا.
- الدجني، ع. (2013). واقع الأداء المؤسسي في مدارس دار الأرقم بمحافظة غزة في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز وسبل تطويره، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- دخان، ن. (2007). تحليل السياسات التعليمية العامة: نموذج الجزائر، رسالة دكتوراه، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر.
- الدعجة، ف. (2016). أثر التطوير التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي/دراسة ميدانية لدى الجهات المشاركة في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.
- الرشايدة، ن. (2007). مفهوم الأداء المؤسسي المتميز لدى القادة التربويين في اقليم الجنوب وبناء انموذج تقييمي، رسالة دكتوراه، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن.
- الزرير، ر. (2008). امكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن BSC لقياس كفاءة المصارف الحكومية في سورية/دراسةعملية مقارنة، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، سوريا.
- الزعابي، س. (2006). تقييم الأداء المؤسسي في المدارس الثانوية لوزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة"، رسالة دكتوراه، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، الأردن.
- زغرات، م. (2014). دور الفواعل غير الرسمية في تقويم السياسة العامة المحلية في الجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- صايح، ج. (2018). أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في الأداء المؤسسي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، رسالة ماجستير، معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس، فلسطين.
- الصديق، ق. (2019). الدور المعدل للتوجه بالسوق في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي بالتطبيق على القطاع الخدمي بالسودان، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- صرصور، ج. (2019). الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأقصى بغزة، فلسطين.
- عبد الرحمن، م. (2018). إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي: الدور المعدل للثقافة التنظيمية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- عبد اللاوي، ع. (2011). دور المجتمع المدني في التنمية المحلية بالجزائر/دراسة ميدانية لولايتي المسيلة و برج بوعريج، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- عطا الله، خ. (2013). دور التخطيط في رسم السياسة العامة للتنمية الاقتصادية/دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية، جامعة قسطنطينة، الجزائر.

- عوض، ف. (2009). تأثير الربط والتكامل بين مقياس الأداء المتوازن ونظام التكاليف على أساس الأنشطة في تطوير أداء المصارف الفلسطينية - دراسة تطبيقية بنك فلسطين، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- فروانة، م. (2016). قطاع تكنولوجيا المعلومات الفلسطيني: الواقع والآفاق، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر، فلسطين.
- قرقاح، ا. (2011). دور الفواعل غير الرسمية في صنع السياسة العامة في الجزائر 1989-2009، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر - باتنة، الجزائر.
- قيسي، م. (2012). السلطة والدولة: قراءة في تجربة حكومة سلام فياض، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح، فلسطين.
- ليلي، ف. (2019). دور استراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة/دراسة حالة مؤسسة هالبيروتون، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- مبارك، أ. (2016). الرقابة الاستراتيجية وعلاقتها برفع أداء مؤسسات التمويل الأصغر/دراسة ميدانية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.
- المدهون، م. (2014). عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي - دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
- مراكشي، ف. (2015). دور المساءلة والشفافية في ترشيد السياسات العامة في الجزائر: مع التركيز على حالة المجلسة الشعبي الوطني 2012-2015، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجبالي بو نعامة، الجزائر.
- الوادية، ف. (2018). دور السياسة الضريبية الفلسطينية في جذب الاستثمار، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر، فلسطين.

رابعاً/ المؤتمرات والأيام الدراسية

- حمزاوي، م. (2013، 21-23 يناير). قياس الأداء في المنظمات والمؤسسات المعاصرة، حلقة علمية، كلية التدريب، الرياض، السعودية.
- محمد، ف.؛ وسالم، ع. (2004، يوليو). الأداء التنظيمي وأبعاد قياسه في الجامعات العربية: مقياس بطاقة الدرجة المتوازنة للأداء، ورقة علمية مقدمة إلى ملتقى موازنة البرامج والأداء في الجامعات العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سوريا، 140-155.
- المهاني، م. (2008، يوليو 6-9). بطاقة قياس الأداء المتوازن واستراتيجيات تحسين الأداء المؤسسي، ورقة علمية مقدمة إلى ورشة عمل تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في القطاع الحكومي، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

- نصر الله، ع.؛ وأبو زيادة، ز. (2019، 3 أبريل). دور البنية التحتية في تحقيق النمو الاقتصادي في فلسطين، ورقة علمية مقدمة إلى المؤتمر الثاني المحكم لكلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية بعنوان: نحو رؤية شاملة لتعزيز البنية التحتية الاقتصادية في فلسطين، كلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية، جامعة النجاح، فلسطين، 1-26.

خامساً/ تقارير وإصدارات

- أبو دقة، م. (2018). تنافسية أسعار الاتصالات في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية - ماس، 1-23.
- الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة - أمان (2019). سياسات الحكومة وآليات إدارتها وإشرافها على خدمات الاتصالات في فلسطين.
- توفيق، ع. (2008). 6 سيجما ومصفوفة الأداء المتوازن، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة: مصر.
- جمعة، س. (2004). تحليل السياسات العامة في الوطن العربي، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة: القاهرة.
- الحاج، ف.؛ مجيد، س.؛ وجريسات، ا. (2008). دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، الامانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، اتحاد الجامعات العربية.
- الحسين، أ. (2002). مدخل إلى تحليل السياسات العامة، المركز العلمي للدراسات السياسية: عمان.
- الزندي، ل. (2018). حماية المنافسة في قطاع الاتصالات/دراسة مقارنة، المركز العربي للدراسات والبحوث العلمية للنشر والتوزيع: القاهرة.
- العزاوي، و. (2001). السياسات العامة: حقل معرفي جديد، مركز الدراسات الدولية بجامعة بغداد، بغداد.
- بولهام، أ؛ وبوزاعة، ن (2018). صنع السياسات العامة في اسرائيل ودور مراكز الفكر فيها، اصدارات المركز الديمقراطي العربي: برلين.
- فخري، ح.؛ وجدوع، ق. (2009). دليل بطاقات الأداء المتوازن، ديوان الرقابة المالية.
- لائحة تنظيم المنافسة لقطاع الاتصالات (2015).
- محمد، ع. (2007). قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، ندوة قياس الأداء في المنظمات الحكومية - مدخل قياس الإنجاز المتوازنة، المنظمة العربية للتنمية الادارية: القاهرة.
- المعهد العربي للتخطيط (2003). خصخصة البنية التحتية، (18)، 1-23.

- ناجي، ع. (2009). تحليل السياسة العامة البيئية في الجزائر: مدخل إلى علم تحليل السياسات العامة، منشورات جامعة باجي مختار .

سادساً/ المواقع الالكترونية

- عبوش، ن. (2014). سلوك المستهلك في الاقتصاد الإسلامي، تمت الزيارة بتاريخ 2020/05/29، <https://www.alukah.net/culture/0/72048/>
- العزاوي، م. (2019). مفهوم وخصائص السياسة العامة الحكومية، تم النشر بتاريخ 2019/02/23، تمت الزيارة بتاريخ 2020/03/05، <https://pulpit.alwatanvoice.com/content/print/485813.html>
- الموقع الالكتروني لبال تريد (2019). تمت الزيارة بتاريخ 2020/06/18، <http://www.paltrade.ps/>
- الموقع الالكتروني لشركة ألفا (2020). تمت الزيارة بتاريخ 2020/04/11، <http://www.alfanet.ps/>
- الموقع الالكتروني لشركة اوريدو فلسطين (2020). تمت الزيارة بتاريخ 2020/04/11، <https://www.ooredoo.ps/ar/corporate/about>
- الموقع الالكتروني لشركة سبيد كليك (2020). تمت الزيارة بتاريخ 2020/04/11، <https://speedclick.ps/ar>
- الموقع الالكتروني لشركة فيوجن (2020). تمت الزيارة بتاريخ 2020/04/11، <http://www.fusion.ps/fusion/>
- الموقع الالكتروني لشركة مدى (2020). تمت الزيارة بتاريخ 2020/04/11، <https://mada.ps/ar/p/meet-mada>
- الموقع الالكتروني لشركة نت ستريم (2020). تمت الزيارة بتاريخ 2020/04/11، <https://netstream.ps/about>
- الموقع الالكتروني لمجموعة الاتصالات الفلسطينية (2020). تمت الزيارة بتاريخ 2020/04/11، <http://www.paltelgroup.ps>
- جهاز المركزى للإحصاء (2017). تمت الزيارة بتاريخ 2020/04/11، <http://www.pcbs.gov.ps/postar.aspx?lang=ar&ItemID=3140>
- جهاز المركزى للإحصاء (2019). تمت الزيارة بتاريخ 2020/04/11، <http://www.pcbs.gov.ps/postar.aspx?lang=ar&ItemID=3140>

ب. المراجع الأجنبية

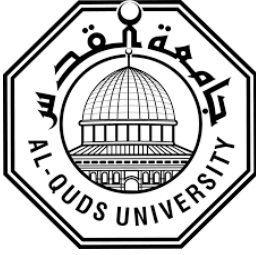
- Ababneh, I. (2008). A Comprehensive Performance Evaluation of the Jordanian Customs Department Using the Balanced Scorecard, *Jordan Journal of Business Administration*, 4(4), 467-468.
- Abuhejleh, A., & Yehia, S. (2014). EFQM Framework for Corporate Social Responsibility in Healthcare Sector. *International Journal of Business Quantitative Economics and Applied Management Research*, 1(7), 46-67.
- Al Shaikh Ali, M., (2007). Performance Evaluation of Palestinian Telecommunication Corporations by Using Balanced Scorecard Approach, Unpublished Master Research, College of Commerce, Islamic University- Gaza, Palestine.
- Allur, E. (2010). The dissemination of the EFQM self-evaluation model across Europe. *Revista de Management Comparat Internațional*, 11(5), 971-979.
- Balhara, S., & Bansal, H. (2019). Impact of Transformational Leadership Style Dimensions on Organizational Performance: An Empirical Analysis. *Sumedha Journal of Management*, 8(2), 47-57.
- Brown, D. & Harvey, D. (2001). *An Experiential Approach to Organization Development*, Pearson Prentice Hall.
- Cania, L. (2014). The impact of strategic human resource management on organizational performance. *Economia. Seria Management*, 17(2), 373-383.
- Cater, T., and Cater, B. (2009), (In)tangible Resources as Antecedents of A Company's Competitive Advantage and Performance. *Journal of East European Management Studies*, 14(2), 186-209.
- Delp, A. B., & Mayo, J. W. (2017). The evolution of "competition": Lessons for 21st century telecommunications policy. *Review of Industrial Organization*, 50(4), 393-416.
- Dhaher, O. (2013). Telecommunications regulation and the institutional foundation of the palestinian authority. *Info : The Journal of Policy, Regulation and Strategy for Telecommunications, Information and Media*, 15(1), 17-33.
- Drost, Ellen. (2000). Validity and Reliability in Social Science Research, California State University, Los Angeles, *Education Research and Perspectives*, 38 (1) 105 - 112
- Efang, S. I., & Ifejiagwa, C. (2014). Influence of Organizational Culture on Performance Management Practices in Secondary Schools in Akwa Ibom State, Nigeria. *International Journal of Humanities and social science*, 4, 300-304.
- Ezzat, R., Cambini, C., & Staropoli, C (2015 June 12). *Do regulatory reform dynamics matter for telecom sector performance? Evidence from MENA countries*, 4th Conference on the Regulation of Infrastructures, Florence School of Regulation.
- Fischer, F., & Miller, G. J. (Eds.). (2017). *Handbook of public policy analysis: theory, politics, and methods*. Routledge.
- Hale, J. (2004), *Performance-based management: What Every Manger Should Do to Get Results*. Pfeiffer.
- Hussein, N., Omar, S., Noordin, F., & Ishak, N. A. (2016). Learning organization culture, organizational performance and organizational innovativeness in a public institution of higher education in Malaysia: A preliminary study. *Procedia Economics and Finance*, 37, 512-519.

- Iqbal, M., & Yilmaz, A. K. (2014). Analysis of workplace stress and organisational performance in human resource management: A case study of air traffic controllers of Pakistan. *International Journal of Management and Sustainability*, 3(6), 360-373.
- Ives, M., Hickford, A. J., Adshead, D., Thacker, S., Hall, J. W., Nicholls, R. J., .. & O'Regan, N. (2018). *A Fast Track Analysis of Infrastructure Provision in Palestine*, Outcomes from the ITRC/UNOPS collaboration.
- Jagg, x. (2019). What Factor Is Most Important in Motivating a Consumer?, Retrived 29/05/2020, <https://smallbusiness.chron.com/factor-important-motivating-consumer-24743.html>
- Jørgensen, K. B., & Nielsen, A. F. (2013). The effects of TQM Critical Success Factors on Organizational Performance: An empirical study on small and medium sized Danish manufacturing companies, *Master Thesis*, Aarhus University, Denmark.
- Joseph-Obi, C.; Arugu, O. (2019). The impact of workers training on the organizational performance of the staff of the Ministry of Labour and productivity, Port Harcourt. *IFE Psychologia: An International Journal*, 27(2), 235-266.
- Kaplan, R. & Atkinson A. (1998). *Advanced Management Accounting*, (3rd Ed.). New Jersey: Printice Hall.
- LeLoup, L., Jenei, G., & Váradi, L. (2003). *Public policy in Central and Eastern Europe: Theories, methods, practices*. M. Potůček (Ed.). NISPAcee.
- Luther, R., & Longden, S., (2001). Management accounting in companies adapting structural change and volatility in transition economies: A South African study. *Management Accounting Research*, 12, 299-320.
- Orabi, T. G. A. (2016). The impact of transformational leadership style on organizational performance: Evidence from Jordan. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2), 89-102.
- Ozen, G., Yaman, M., & Acar, G. (2012). Determination of the employment status of graduates of recreation department. *The online journal of recreation and sport*, 1(2), 6-23.
- Rezaei, M. & Ghajari, S. & Hedari, M. (2015). Assessment of organizational Excellence Mosel (EFQM) in gaz company in Markazi province, *VISI Journal*, 5, 20-25.
- Salem, Hanine (2003). *Organizational Performance Management and Measurement, The Lebanese Experience*, (Beirut: economic and social council, July, 2003)
- Seifu, H., Timbula, M. A., & Negash, E. (2019). Effect of knowledge management on organizational performance in Addis Ababa, Ethiopia: A case study in Ethiopian agricultural trans-formation agency (ATA). *International Journal of Commerce and Finance*, 5(2), 97-105.
- Shibru, S., Bibiso, M., & Ousman, K. (2017). Assessment of Factor Affecting Institutional Performance: The Case of Wolaita Sodo University. *Journal of Education and Practice*, 8(7), 60-66.
- Sullivan, John, Niemi, Richard. (2009). *Reliability and Validity Assessment*, London, University Of Minnesota.
- Tayler, William, (2010). The Balanced Scorecard As A strategy Evaluation Tool: The Effects of Implementation Involvement and Causal-Chain Focus. *The Accounting Review*. (3)85. 1095-1117.
- Tucker, T. (2012). *The ICT sector in Palestine: current state and potentials*, Palestine Economic Policy Research Institute MAS, Jerusalem .

- Waweru, N. M., Hoque, Z., & Uliana, E., (2004). Management accounting change in South Africa. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 17(5).
- Wheelen, T. & Hunger, D., (2008), Strategic Management and Business Policy, 11th Ed, Pearson Education Inc.
- Wolcott, P., & Cagiltay, K. (2001). Telecommunications, Liberalization, and the Growth of the Internet in Turkey. *Information Society*, 17(2), 133-142.
- Zarandi, I. & Fard, M. (2015). the investigating the situation of employees performance assessment system in based on organizational excellence model (EFQM): case study the medical and training center of imam hussein, *International Journal in Commerce, IT & Social Sciences*, 2(1), 56-65.

ملحق (1)

أداة الدراسة



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة
بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

السيدة/..... المحترم/ة
تحية طيبة وبعد، ،

يسعدني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تم إعدادها لإتمام حصولي على درجة الماجستير في تخصص بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية من معهد التنمية المستدامة بجامعة القدس والتي أعدت لجمع البيانات حول دراسة بعنوان: **” واقع السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وأثرها في تطوير الأداء المؤسسي/دراسة ميدانية على شركات الاتصالات والانترنت بقطاع غزة”**.

ونظراً لمهارتكم وخبرتكم في مجال عملكم، وإيماناً بأهمية رأيكم، كلي أمل في تكرمكم بالتعاون معي وتقديم المعلومات التي تساهم في إتمام هذه الدراسة، من خلال قراءة أسئلة الاستبانة والاجابة عليها بموضوعية ومصداقية، مع العلم بأن البيانات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

تفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحث/

رامي عبد الفتاح مقداد

أولاً/ البيانات الشخصية والوظيفية:

ضع إشارة (✓) في المربع الذي ينطبق على حالتك:

1. الجنس

ذكر أنثى

2. الفئة العمرية

أقل من 30 سنة من 30- أقل من 40 40 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي

بكالوريوس فأقل دراسات عليا

4. سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

أقل من 10 سنوات 10 إلى أقل من 15 15 سنة فأكثر

5. المسمى الوظيفي

إدارة عليا رئيس قسم رئيس وحدة

6. طبيعة نشاط الشركة

اتصالات انترنت

ثانياً/ محاور الاستبانة:

تمثل السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والأداء المؤسسي مجالات الدراسة الأساسية، والتي سيتم قياسها من خلال مجموعة من الفقرات، الرجاء وضع إشارة صح (✓) في خانة التقييم الذي تراه مناسباً

* الوزارة: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

المجال الأول/ السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات					
البعد الأول/ حماية المستهلك					
#	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
1	تراقب الوزارة عملية تسعير الخدمات بما يضمن عدم الاستغلال للعملاء				
2	تعمل الوزارة على توعية الزبائن بحقوقهم				
3	تشجع الوزارة جمعيات حماية المستهلك على مراقبة أسواق الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات				
4	توفر الوزارة خط ساخن لاستقبال شكاوي العملاء				
5	تعمل الوزارة على متابعه الشكاوي المقدمة من العملاء خلال فترة زمنية محددة				

					6	تعمل الوزارة على الرد على شكاوى العملاء خلال فترة محددة
					7	تلتزم الوزارة الشركات بعدم استخدام الخداع في حملاتها التسويقية
					8	تقر الوزارة عقوبات على الشركات التي تعمل على استغلال عملائها
					9	تعمل الوزارة على إلزام الشركات بحماية خصوصية بيانات عملائها
					10	تلتزم الوزارة الشركات المقدمة للخدمة بمعايير جودة الخدمة المقدمة للعملاء
البعد الثاني/ تنظيم المنافسة						
					1	تعمل الوزارة على دخول شركات جديدة إلى سوق العمل من خلال منحها التراخيص اللازمة
					2	تمنح الوزارة التراخيص بناء على استراتيجية توفير الخدمات المضافة
					3	تعمل الوزارة على ضبط أسعار الخدمات بناء على سعر التكلفة
					4	تمنح الوزارة التراخيص للشركات على هيئة حزمة متكاملة
					5	تمنع سياسات الوزارة احتكار احدى الشركات لسوق العمل
					6	تعمل سياسات الوزارة على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين الشركات
					7	تراقب الوزارة العقود والاتفاقيات المبرمة بين الشركات بعضها البعض
					8	تلتزم الوزارة الشركات بعدم التمييز في تقديم الخدمات للشركات المتنافسة
					9	تقر الوزارة عقوبات على الشركات التي تخالف قوانين وأنظمة وشروط المنافسة
					10	تعمل الوزارة على تحديث تعليمات المنافسة بما يتناسب مع التطور في تكنولوجيا المعلومات وخدماتها
البعد الثالث/ تشجيع الاستثمار						
					1	تصحح الوزارة عن المعلومات المتعلقة بالسوق للشركات بكل شفافية
					2	تمنح الوزارة اعفاءات للشركات من عوائد الترخيص في فترات محددة
					3	تسهل الوزارة اجراءات الحصول على التراخيص للمستثمرين
					4	تقدم الوزارة حزمة من التسهيلات المالية للمستثمرين الجدد
					5	تسهل الوزارة دخول الشركات الجديدة إلى السوق في إطار الحاجة
					6	تقدم الوزارة تسهيلات تتعلق بإدخال المعدات المتعلقة بعمل الشركة
					7	توفر الوزارة دليل إجراءات يوضح آلية منح التراخيص الجديدة
					8	تذلل الوزارة العقبات أمام الشركات لتمكين من تقديم خدماتها
البعد الرابع/ توسعة البنية التحتية						
					1	تقدم الوزارة بنيتها التحتية لتسهيل عمل المزودين
					2	تعمل الوزارة على منح التراخيص اللازمة لخدمات النطاق العريض

					3	تمنح الوزارة الشركات الحاصلة على رخصة النطاق العريض امكانية تمديد شبكاتها الخاصة داخل المدن.
					4	تمنح الوزارة الشركات الحاصلة على رخصة النطاق العريض امكانية تمديد شبكاتها الخاصة بين المدن.
					5	تعمل الوزارة على تشجيع المرخص لهم على المشاركة في الموقع والبنية التحتية
					6	توفر الوزارة الربط الفقري مع الشركات الدولية
					7	تقوم الوزارة بتطوير الناقل الحكومي بشكل مستمر
					8	تعمل الوزارة على تحديث بنيتها التحتية باستمرار
المجال الثاني/ الأداء المؤسسي						
البعد الأول/ التعلم والنمو						
					1	تهتم الشركة باستقطاب العاملين ذوي الكفاءات العلمية المتخصصة.
					2	يتوفر في الشركة عدد مناسب من العاملين الذين يمتلكون خبرات عملية وقدرات عقلية متفوقة مفيدة للعمل.
					3	تعمل الشركة على تأهيل أفرادها بشكل مستمر لمواكبة المستجدات العلمية.
					4	يوجد لدى الشركة نظام فعال للمكافآت والحوافز لتحفيز العاملين.
					5	تحرص الشركة على الاحتفاظ بالعاملين ذوي الخبرات العملية والقدرات المتميزة.
					6	تشرك الشركة العاملين في العمليات الإدارية من أجل الاستفادة من خبراتهم وقدراتهم.
					7	تأخذ الشركة بمقترحات العاملين بهدف تطوير العمل وتحديثه
					8	توفر الشركة مناخ تنظيمي ملائم للعمل لزيادة رضا العاملين
البعد الثاني/ كفاءة العمليات الداخلية						
					1	تتمتع عمليات الشركة بالمرونة الكافية لتحقيق الأهداف المنشودة.
					2	تسعى الشركة إلى التنوع في قنوات الاتصال لتسهيل نقل المعلومات بما يتناسب مع طبيعة العمل.
					3	تعتمد الشركة على نماذج وأنظمة لتطوير عملياتها الداخلية.
					4	تمتلك الشركة دليل إجراءات لجميع أنشطتها وعملياتها.
					5	تعمل الشركة على تطوير خدماتها الحالية باستمرار
					6	تقدم الشركة خدمات مستحدثة من خلال استغلال الموارد والإمكانات المتاحة.
					7	تتوفر لدى الشركة المرونة العالية والسرعة في الاستجابة لطلبات عملائها.

					تقوم الشركة بحوسبة إجراءات وعمليات أقسامها ودوائرها.	8
البعد الثالث/ العملاء						
					تقوم الشركة بإجراء تحسينات مستمرة في خدماتها للعملاء لضمان التميز وبالتالي ضمان رضا العملاء	1
					تقوم الشركة بإجراء دراسات دورية للسوق لرصد التغيرات في أنواق العملاء	2
					تحتفظ الشركة ببيانات دقيقة عن رضا العملاء، وتكرار التعامل معهم أو فقدانهم.	3
					تستطلع الشركة آراء العملاء حول جودة المنتج والخدمة المقدمة لهم	4
					تحتفظ الشركة ببيانات دقيقة عن الشكاوى الواردة من العملاء، ومدى تكرارها.	5
					تتخذ الشركة خطوات فاعلة للعمل على تقليل شكاوي العملاء.	6
					تسعى الشركة إلى اكتساب عملاء جدد.	7
					تهتم الشركة بمقترحات التطوير المقدمة من العملاء.	8

ملحق (2)

أسئلة المجموعة البؤرية

ما هي آليات إعداد السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؟
هل هناك لوائح تفسيرية وتنفيذية للسياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؟
هل هناك شركاء في إعداد السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؟
من هم الشركاء في إعداد السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؟
ما هو دور الشركاء في إعداد إعداد السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؟
هل هناك أدوات لالزام الشركات على تطبيق السياسات؟ وما هي هذه الأدوات إن وجدت؟
هل هناك معيقات تواجه إعداد السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات؟ وما هي تلك المعوقات إن وجدت؟
هل تقوم الوزارة بتطبيق السياسات الأربعة وما هي الإجراءات المتخذة؟

ملحق (3)

أسماء المحكمين

م	الاسم	مكان العمل
1	د. رشدي وادي	وكيل وزارة الاقتصاد الوطني
2	د. محمد مقداد	الجامعة الاسلامية
3	د. تهاني جفال	جامعة القدس
4	د. خالد عيسى	جامعة فلسطين
5	د. أيمن المصدر	جامعة فلسطين
6	د. خالد أبو حسنة	شركة فيوجن لخدمات الانترنت
7	د. رجب السراج	شركة سكاى لاين للاستشارات
8	د. رشاد حماد	الكلية العربية
9	د. عائد مقداد	جامعة الأقصى
10	أ. زياد الشيخ ذيب	مدير عام التراخيص ورئيس لجنة السياسات بوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
11	أ. علاء الهباش	عضو لجنة السياسات بوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

فهرس المحتويات

ب	الإهداء .
ت	إقرار
ث	شكر وعرهان .
ج	مصطلحات الدراسة .
ح	ملخص الدراسة .
خ	Abstract .

1. الفصل الأول: خلفية الدراسة. 10-1

1	1.1 مقدمة الدراسة.
3	2.1 مشكلة الدراسة.
5	3.1 أهداف الدراسة.
6	4.1 أهمية الدراسة.
7	5.1 فرضيات الدراسة.
8	6.1 أنموذج ومتغيرات الدراسة.
9	7.1 حدود الدراسة.
10	8.1 خلاصة الفصل.

2. الفصل الثاني: الإطار النظري.

11	مقدمة.
12	1.2 المبحث الأول/ السياسات العامة (الحكومية).
12	مقدمة.
12	1.1.2 ماهية السياسات العامة.
14	2.1.2 مفهوم السياسات العامة.
16	3.1.2 خصائص السياسات العامة.
18	4.1.2 مكونات السياسات العامة.
19	5.1.2 الجهات المساهمة في وضع السياسات العامة.
23	6.1.2 مراحل صناعة السياسات العامة.
25	7.1.2 أنماط السياسات العامة.

27	8.1.2	السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
34	2.2	المبحث الثاني/ الأداء المؤسسي.
34		مقدمة.
35	1.2.2	مفهوم الأداء.
35	2.2.2	مستويات الأداء.
36	3.2.2	مفهوم الأداء المؤسسي.
38	4.2.2	تطوير الأداء المؤسسي.
39	5.2.2	خصائص تطوير الأداء المؤسسي.
41	6.2.2	قياس الأداء المؤسسي.
47	7.2.2	أهمية قياس الأداء المؤسسي.
50	3.2	المبحث الثالث/ قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطيني.
50		مقدمة.
51	1.3.2	شركات الاتصالات والانترنت.
51	1.1.3.2	مجموعة الاتصالات الفلسطينية.
53	2.1.3.2	شركة اوريدو فلسطين (Ooredoo).
54	3.1.3.2	شركة مدى.
54	4.1.3.2	شركة سبيد كليك.
55	5.1.3.2	شركة فيوجن.
55	6.1.3.2	شركة ألفا نت.
56	7.1.3.2	شركة نت ستريم.
58	4.2	المبحث الرابع/ الدراسات السابقة.
59	1.4.2	الدراسات التي تناولت السياسات العامة.
59	1.1.4.2	الدراسات العربية.
67	2.1.4.2	الدراسات الأجنبية.
69	2.4.2	الدراسات التي تناولت الأداء المؤسسي.
69	1.2.4.2	الدراسات العربية.
78	2.2.4.2	الدراسات الأجنبية.
87	5.2	خلاصة الفصل.
88	3.	الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة.
88		مقدمة.
88	1.3	منهج الدراسة.
89	2.3	مصادر جمع البيانات.
89	3.3	مجتمع وعينة الدراسة.
90	4.3	أدوات الدراسة.

90 1.4.3 أداة الدراسة الاولى (الاستبانة).
92 3.4.3 الأداة الثانية (المجموعات البؤرية - المركزة).
92 5.3 صدق وثبات أداة الدراسة.
92 1.5.3 صدق أداة الدراسة (الاستبانة).
93 1.1.5.3 صدق المحكمين.
93 2.1.5.3 صدق الاتساق الداخلي.
96 3.1.5.3 الصدق البنائي.
99 2.5.3 ثبات أداة الدراسة.
100 6.3 اختبار التوزيع الطبيعي.
101 7.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة.
102 8.3 خلاصة الفصل.
103 4. الفصل الرابع: الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات.
103 مقدمة.
103 1.4 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية.
107 2.4 الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات.
107 1.2.4 الإجابة على السؤال الأول.
116 2.2.4 الإجابة على السؤال الثاني.
123 3.2.4 الإجابة على السؤال الثالث.
125 4.2.4 الإجابة على السؤال الرابع.
128 5.2.4 الإجابة على السؤال الخامس.
136 6.2.4 الإجابة على السؤال السادس.
143 3.4 نتائج المجموعة البؤرية.
146 4.4 خلاصة الفصل.
147 5. الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.
147 مقدمة.
147 1.5 النتائج.
151 2.5 التوصيات.
155 المراجع.
167 الملاحق.
174 فهرس المحتويات.
177 قائمة الجداول.
178 قائمة الأشكال.

فهرس الجداول

# الجدول	عنوان الجدول
1.2	الفجوة البحثية للدراسة
1.3	درجات مقياس ليكرت الخماسي
2.3	المحك المعتمد في الدراسة
3.3	نتائج الاتساق الداخلي - بعد "حماية المستهلك"
4.3	نتائج الاتساق الداخلي - بعد "تنظيم المنافسة"
5.3	نتائج الاتساق الداخلي - بعد "تشجيع الاستثمار"
6.3	نتائج الاتساق الداخلي - بعد "توسعة البنية التحتية"
7.3	نتائج الاتساق الداخلي - بعد "التعلم والنمو"
8.3	نتائج الاتساق الداخلي - "كفاءة العمليات الداخلية"
9.3	نتائج الاتساق الداخلي - بعد "العملاء"
10.3	نتائج الصدق البنائي لاستبانة السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات
11.3	نتائج الصدق البنائي لاستبانة الأداء المؤسسي
12.3	معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة
13.3	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي
1.4	توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي
2.4	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية
3.4	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي
4.4	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
5.4	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي
6.4	توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة نشاط الشركة
7.4	تحليل فقرات بعد "حماية المستهلك"
8.4	تحليل فقرات مجال "تنظيم المنافسة"
9.4	تحليل فقرات مجال "تشجيع الاستثمار"
10.4	تحليل فقرات مجال "توسعة البنية التحتية"
11.4	تحليل أبعاد "السياسات العامة المتعلقة بقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات"
12.4	تحليل فقرات بعد "التعلم والنمو"
13.4	تحليل فقرات بعد "كفاءة العمليات الداخلية"
14.4	تحليل فقرات بعد "العملاء"
15.4	تحليل أبعاد "الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات"

123	معامل الارتباط بين السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي	16.4
125	تحليل الانحدار المتعدد	17.4
129	نتائج اختبار T السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير الجنس	18.4
130	نتائج اختبار "التباين الأحادي" السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير الفئة العمرية	19.4
131	نتائج اختبار "T" السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير المؤهل العلمي	20.4
132	نتائج اختبار "التباين الأحادي" السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير سنوات الخدمة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	21.4
133	نتائج اختبار "التباين الأحادي" السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير المسمى الوظيفي	22.4
135	نتائج اختبار T السياسات العامة لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - متغير طبيعة نشاط الشركة	23.4
136	نتائج اختبار T الأداء المؤسسي - متغير الجنس	24.4
137	نتائج اختبار "التباين الأحادي" الأداء المؤسسي - متغير الفئة العمرية	25.4
139	نتائج اختبار T الأداء المؤسسي - متغير المؤهل العلمي	26.4
140	نتائج اختبار "التباين الأحادي" الأداء المؤسسي - متغير سنوات الخدمة	27.4
141	نتائج اختبار "التباين الأحادي" الأداء المؤسسي - متغير المسمى الوظيفي	28.5
142	نتائج اختبار T تطوير الأداء المؤسسي - متغير طبيعة نشاط الشركة	29.5

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	# الشكل
9	أنموذج الدراسة	1.1
43	القيمة المضافة للزبون	1.2
44	سلسلة الأنشطة للعمليات الداخلية	2.2
74	التعلم والنمو في لطار قدرات العاملين	3.2

