جامـعـــة الــقــدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية البشرية

دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني

عبد الرحمن فهمي عبد الرحمن إسليم

رسالة ماجستير

القدس – فلسطين

1444هـ/2023م

دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني

إعداد:

عبد الرحمن فهمي عبد الرحمن إسليم

بكالوريوس اجتماع وعلوم سياسية جامعة الأزهر/ فلسطين

إشراف: الدكتور عماد يونس الصوالحي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من معهد التنمية المستدامة / كلية الدراسات العليا / جامعة القدس

1444هـ/2023م

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
بناء مؤسسات وتنمية بشرية
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني

اسم الطالب : عبد الرحمن فهمي عبد الرحمن إسليم
الرقم الجامعي: 22012398

إشراف الدكتور : عماد يونس الصوالحي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2023/6/26 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

1- رئيس لجنة المناقشة الدكتور عماد الصوالحي التوقيع: .....

2- ممتحناً داخلياً الدكتورة تهاني جفال التوقيع: .....

3- ممتحناً خارجياً الدكتور نادر أبو شرخ التوقيع: .....

القدس – فلسطين
1444هـ/2023م

الإهداء

إلى المبعوث رحمة للعالمين، **سيدنا محمد** ﷺ.

إلى **فلسطين الجريحة**، موطن الأجداد والآباء، أيقونة العز والإباء.

إلى الغالية التي لا نرى الأمل إلا من عينيها، إلى اليد الطاهرة التي أزالت من أمامنا أشواك الطريق، ورسمت المستقبل بخطوط من الأمل والثقة .. **أمي الحبيبة**.

إلى من علمني العطاء دون انتظار، والذي كان دعاؤه سر نجاحي، وحنانه بلسم جراحي، واهتمامه سندًا لي في حياتي .. **أبي العَزيز**.

إلى أزهار النرجس التي تفيض حبًّا، ونقاءً، وعطرًا .. **إخوتي، وأخواتي**.

إلى من تحملت مني الكثير في مشوار نجاحاتي، ووقفت بجانبي وساندتني .. **زوجتي العزيزة**.

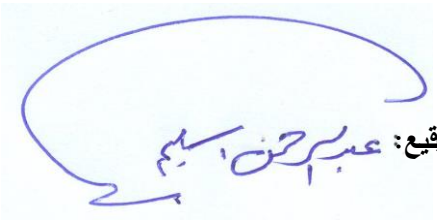
إلى من هم قطعة من روحي، وبهجة قلبي، وفرحة عمري، **أبنائي: محمد، ريم، ميرا، ريان**.

إلى من رافقوني طريق العلم ودرب العلماء، **أصدقائي وزملائي** الأعزاء بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

الباحث/ عبد الرحمن فهمي عبد الرحمن إسليم

إقرار

أقرُّ أنا مُعِدُّ الرسالة بأنها قُدِّمت لجَامِعَة القدس؛ لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخَاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يُقَدَّم لنيل درجة عليا، لأي جَامِعَة أو معهد آخر.



التوقيع:

عبد الرحمن فهمي عبد الرحمن إسليم

التاريخ: 2023/06/26

شكر وعرفان

انطلاقًا من قوله تعالى: (وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ) [إبراهيم:7]، وانطلاقًا من قول رَسُولُ اللَّهِ (ﷺ)« مَنْ لَمْ يَشْكُرِ النَّاسَ لَمْ يَشْكُرِ اللَّهَ » (الترمذي رقم: 1955،ج4)؛ يقتضي الواجب أن نذكر فضل من شجعنا، وساعدنا على إتمام هذه الدراسة، ولا ينكر فضل الفضلاء إلا من ران على قلبه، وساء منبتًا.

وإن كان من الواجب أن نذكر أهل الفضل بفضلهم، وأن أخص بعضهم بالذكر، فإنني أتقدم بخالص شكري وعظيم تقديري وامتناني إلى جامعتي جامعة القدس، الجامعة التي منحتني فرصة التجول في محاريبها، ممثلة في إدارتها، وهيئاتها التدريسية، وأساتذتي الكرام، وأخص بالذكر أستاذي الفاضل الدكتور/ **عماد يونس الصوالحي**، الذي أسعدني وشرَّفني بإشرافه على هذه الدراسة، فقد رافقني في هذه الرحلة التعليمية، ومنحني الكثير من وقته، وجاد عليّ بإرشاداته السديدة، وتوجيهاته المفيدة، ومنحني من علمه ما يعجز مثلي عن مكافأته، فجزاه الله عني خير الجزاء.

كما أوجه شكري وعرفاني لأستاذيّ الفضليين، الذَّينِ شرفاني بوضع بصمتيهما في إخراج هذا العمل على الوجه الأكمل، والشكل الأروع، المناقش الداخلي الأستاذ الدكتور/ **تهاني جفال** والمناقش الخارجي الأستاذ الدكتور/ **نادر أبو شرخ**.

أما أسرتي، فقد أعانوني، وعانوا في سبيل تذليل كل صعب، وتعبيد كل درب، فلهم مني التقدير، والاعتزاز، والحب، داعيًا الله أن يعينني في تعويضهم لما بذلوه من جهدٍ، وعناءٍ، فدعاء خالص لهم من الأعماق بالصحة، والعافية، والسعادة.

هؤلاء من ذكرتهم فشكرتهم، أما من نسيتهم، فهم أولى الناس بالشكر والتقدير، وأدعو الله سبحانه وتعالى أن ينال هذا الجهد القبول والرضا، فحسبي أني اجتهدت، ولكل مجتهدٍ نصيب، والكمال لله وحده، فإن وُفِقت فمن الله، وإن قصرت فعذري لقوله سبحانه وتعالى: ﴿قَالُواْ سُبْحَانَكَ لاَ عِلْمَ لَنَا إِلاَّ مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾ [البقرة: 32].

الباحث/ عبد الرحمن فهمي عبد الرحمن إسليم

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية بالتطبيق على جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام المسح الشامل، وتوزيع الاستبانة على جميع العاملين بالجمعية، البالغ عددهم (96)، وتم استرداد (71) استبانة، بنسبة استرداد (73.93%) من مجتمع الدراسة، واستخدم في الدراسة استبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

1. أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد كان مرتفع، وجاء بوزن نسبي 79%.
2. أن مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد كان مرتفع، وجاء بوزن نسبي 77.7%.
3. وجود علاقة طردية بين التحول الرقمي وبين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.
4. أن النموذج الذي يحتوي على الدرجة الكلية للتحول الرقمي يستطيع أن يفسر 12.1% من التغيرات التي تحدث في جودة الأداء الوظيفي، وهذا التأثير كان تأثيرًا موجبًا.

في ضوء النتائج السابقة فإن الدراسة توصي بالأخذ في الاعتبار بمتطلبات تطوير الجمعية تكنولوجيًّا، من خلال الاعتماد بشكل كبير على البريد الإلكتروني في المراسلات، والأخذ في الاعتبار بمتطلبات الجمعية تكنولوجيًّا، بحيث تستطيع الجمعية الاحتفاظ بالسجلات والتقارير إلكترونيًّا، وتدريب العاملين في الجمعية على القدرة على إنشاء محتوى رقمي، وإلحاق العاملين بتدريبات وورش عمل؛ حتى يستطيعوا إنجاز أعمالهم خارج أوقات الدوام الرسمية، والعمل الجاد على أن تمتلك الجمعية تقنيات رقمية تسهل التواصل خارج أوقات الدوام الرسمية، والعمل الجاد على أن يشعر العاملون بتحسن مستمر في مستوى أدائهم لأعمالهم، وإلحاق العاملين بدروات تدريبية حول الأخلاقيات المهنية، وتدريبهم على الالتزام والحفاظ على أسرار العمل.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي – تحسين جودة الأداء الوظيفي – العاملون بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

he Role of Digital Transformation In Improving The Quality Of Job Performance Among Workers In Civil Institutions, A case Study Of the Palestine Red Crescent Society

Prepared by: Abdelrahman Isleem

Supervisor: Dr. Emad Sawalhy

Abstract

The study aimed to identify the role of digital transformation in improving the quality of job performance among workers in civil institutions by applying it to the Palestine Red Crescent Society. The researcher used the analytical descriptive approach, and a comprehensive survey was used and the questionnaire was distributed to all (96) employees of the association, and (71) were recovered. with a recovery rate of (73.93%) from the study population, A questionnaire was used in the study to collect data.

The study reached several results, the most important of which are:

1. The level of digital transformation implementation in the Palestine Red Crescent Society was high, with a relative score of 79%.
2. The level of job performance quality of the employees of the Palestine Red Crescent Society was high, with a relative weight of 77.7%.
3. There is a direct relationship between digital transformation and the quality of job performance of the employees of the Palestine Red Crescent Society.
4. The model, which contains the total degree of digital transformation, can explain 12.1% of the changes that occur in the quality of job performance, and this effect was positive, as the model's beta coefficient reached 0.575.

In the light of the previous results, the study recommends taking into account the requirements of developing the association technologically by relying heavily on e-mail in correspondence, and taking into account the requirements of the association technology so that the association can keep records and reports electronically, and train the employees of the association on the ability to create digital content, and append Workers receive training and workshops so that they can complete their work outside official working hours, and work hard to ensure that the association possesses digital technologies that facilitate communication outside official working hours, and work hard to ensure that workers feel a continuous improvement in the level of their work performance, and enroll workers in training courses on professional ethics and train them on Commitment and keeping business secrets.

Keywords: digital transformation - improving the quality of job performance - employees of the Palestine Red Crescent Society.

مصطلحات الدراسة:

1. **التحول الرقمي:** يعرف التحول الرقمي على أنه "الانتقال التدريجي من نظام تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع المجالات، من تغير أنماط وأساليب تعامل وتفاعل العاملين والمستفيدين، وتنظيم جميع المعاملات والخدمات المختلفة، وإعادة هيكلتها إلكترونيًّا، من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (أحمد، 2021: 13)**.**
2. **الإدارة بلا أوراق:** أي الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم المعلومات التطبيقية الآلية (شاهين، 2018: 29).
3. **الإدارة عن بعد:** هي الإدارة التي يتحكم فيها من بعيد (السيد وشريف، 2019: 37).
4. **الإدارة بالزمن المفتوح:** أي يكون العمل غير مقيد بوقت محدد، ويكون التواصل فيه بشكل مستمر على مدار الساعة (شاهين، 2018: 29).
5. **الإدارة بلا تنظيمات جامدة:** تعني بأن المؤسسة ذكية، تعتمد على صناعة المعرفة بدون القيود الإدارية، والقوانين، والتشريعات (السيد وشريف، 2019: 37).
6. **جودة الأداء الوظيفي:** هي الحَد الأدنَى من الكِفايات المَطلوب تَحقيقها لغَرض مُعين، وتعتبر أقلها الوَاجب تَوافُرها لدى الفرد والمؤسسة كَي تواكب المستوى الأعلى، ولِكي تُؤدي وظِيفتها في المُجتَمع (ربيع، 2021).
7. **جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني:** هي جمعية وطنية، ذات شخصية اعتبارية مستقلة، ومعترف بها رسميًّا، وهي جزء لا يتجزأ من الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر، وتعمل في الأراضي الفلسطينية المحتلة، والمناطق التي يسكنها الشعب الفلسطيني، على أساس اتفاقيات جنيف، وسبعة مبادئ للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر: عدم التحيز، الإنسانية، والحياد، والاستقلال، والتطوع، والوحدة، والعالمية، يعود إنشاء أول مؤسسة للهلال الأحمر الفلسطيني إلى عام 1910 في مدينة القدس، انتشرت جمعية الهلال الأحمر تباعًا في مدن فلسطينية أخرى. (جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، 2020).

الفصل الأول

خلفية الدراسة

1.1 مقدمة الدراسة:

منذ أواخر القرن العشرين ومع بدايات القرن الحادي والعشرين، حدثت طفرة هائلة في المجال التكنولوجي على المستوى العالمي، ترتب عليها ضرورة استخدام جميع المؤسسات، لأنماط إدارية حديثة تواكب هذا التطور التكنولوجي، فبرز مفهوم التحول الرقمي كظاهرة مهمة في المنظمات، حيث استخدمت المنظمات التقنيات الرقمية في العمل الإداري؛ فأصبح العمل أكثر جودة، فالتحول الرقمي يزيد من القدرة على إنجاز المهام بنجاح من خلال التكنولوجيا، فتعمل المنظمات في عالم ضخم متصل رقميًّا في إنتاج المعرفة، واكتسابها الكفاءة.

فالتكنولوجيا في عصرنا أصبحت جزءًا لا غنى عنه من حياتنا اليومية، فهي تلعب دورًا رئيسيًّا في مختلف أمور الحياة، وفي جميع المجالات المهمة، مثل: الصحة، والبنوك، والتعليم، وإدراكًا لذلك؛ تقوم المنظمات بتلبية احتياجات العملاء في الوقت المناسب، والطرق المناسبة، في بيئة تمتاز بالتنافس بين المنظمات الأخرى (Horlacher, 2016).

ويعد التحول الرقمي اتجاهًا تمت معالجته بالفعل في القرن العشرين، ومرة أخرى في منتصف عام 2000م، مع التركيز على رقمنة العمليات، التي تزيد بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، وتطوير نماذج أعمال مستحدثة للمؤسسات؛ لتظل قادرة على التنافس في الأسواق العالمية، وعند تطبيق هذه الحقيقة على القطاع غير الربحي، لاسيما على المنظمات

الأهلية، فإن هذا يعني أنها بحاجة إلى تحويل أنشطتها من أجل تحقيق الأهداف المتعلقة بالتوقعات من أصحاب المصلحة، فيما يتعلق بتحقيق رسالتهم، وتوفير الخدمات العامة عالية الجودة، (Nina, 2017).

حيث تواجه المنظمات على اختلاف مجالات نشاطها عامة، تحديات متزايدة تدعوها إلى العمل من أجل التطوير المستمر، للوصول إلى مستويات أعلى من الكفاءة الإنتاجية، وتحقيق قدرات تنافسية عالية؛ حيث إن الضغوط التنافسية تساعد في الحصول على موقع متقدم في السباق على الجودة مع المنظمات الأخرى (علي، 2011).

وتعتبر جودة الأداء الوظيفي من أهم العناصر التي تسعى المنظمات إلى الوصول إليه؛ وذلك لاعتباره مؤشر لقياس فعالية المؤسسة ومدى تأثيرها، فأصبح من الضروري الاهتمام بجودة الأداء الوظيفي، التي تتضمن مجموعة من السلوكيات المعبرة عن مدى قيام الفرد بأداء مهامه وواجباته المطلوبة منه، ومدى تحمله للمسؤوليات التي تتضمن: جودة الأداء، كفاءة التنفيذ، الخبرة المطلوبة في الوظيفة، وضرورة الاتصال والتفاعل مع بقية أفراد المؤسسة (شلاوة والعمصي، 2022).

وتعتبر جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني هي جمعية وطنية فلسطينية ذات شخصية اعتبارية مستقلة تأسست في عام 1968م، وأقر المجلس الوطني في دورته السادسة المنعقدة في القاهرة عام 1969م بدورها الإنساني والاجتماعي والصحي في خدمة الشعب الفلسطيني، إلى جانب الهيئات الوطنية الفلسطينية، وتأكد دورها بموجب المرسوم الرئاسي رقم 46 لسنة 1993م الصادر بتاريخ 8/3/2006م، وبموجب الصلاحيات المخولة لها تمارس الجمعية نشاطها كجمعية غوث تطوعية لمساعدة السلطات العامة في الميدان الإنساني في أراضي دولة فلسطين، وفي كافة الأوقات. (الفليت، 2021)

وتنطلق الدراسة الحالية من التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي، فهو يُعدُّ متطلب مهم من متطلبات الرقي بالعاملين، وتطورهم، نظرًا للأهمية البالغة لمتغيرات التحول الرقمي، وجودة الأداء الوظيفي، باعتبارهما يمثلان دافعًا قويًّا، يدفع العاملين نحو بذل الجهد، والمثابرة، ومواجهه الأحداث اليومية.

2.1 مشكلة الدراسة:

شهدت العمليات الإدارة مع التطورات الحديثة تطورًا ملحوظًا من خلال تقنية المعلومات، وفي ظل وجود شبكة الإنترنت، وشيوعها، وازدياد مستخدميها، وفي إطار التطور الهائل في تقنيات الحاسوب والاتصال التي حققت تبادلًا سريعًا وشاملًا للمعلومات، ضمن سياسة وخطط الانسياب السريع للبيانات من جهة، وبسرعة تقادم المعلومات، وضرورة التعامل بديناميكية مع المعلومات والتقارير من جهة أخرى؛ ما جعل من العاملين مطالبين بسرعة التصرف واتخاذ القرارات؛ فكان التحول الرقمي لا بد منه للمؤسسات، وبشكل أكثر دقة، التحول هو نظام رقمي كامل، مصمم لتحويل العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإداري الإلكتروني، اعتمادًا على نظم المعلومات القوية، التي تساعد على اتخاذ قرارات الإدارة بشكل أسرع وأقل تكلفة، ومن ثم فإنه يوفر عددًا من الفوائد، مثل: سرعة العمل، واتخاذ القرارات، وخفض تكاليف الإدارة، والتغلب على مشكلة الأبعاد الجغرافية والزمنية، ومعالجة البيروقراطية، وهو ما ينعكس إيجابًا على الأداء الوظيفي الذي يسهم في تطوير المؤسسة، وتحسين العمل فيها (كبيسي، 2018).

أكدت العديد من الدراسات على أهمية الأداء الوظيفي، ودوره الكبير في تحسين خدمات المؤسسة، كدراسة الأنصاري والقاسمي (2022)، ودراسة الاغا (2020)، ودراسة عقل (2018)، ودراسة الصرايرة (2019)، ودراسة البياري (2018)، دراسة أبوغالي (2016م)، ودراسة الحسيني(2017)، ودراسة المعشر (2009)، وأيضًا هناك دراسات أكدت على أنه لا بد من تحسين جودة الأداء الوظيفي، كدراسة شلاوة والعمصي (2022)، ودراسة القططي وأوباجي (2020)، ودراسة أحمد وياسين (2019)، وأكدت بعض الدراسات قصور في تطبيق التحول الرقمي في المنظمات، وبذلك يعكس القصور على أداء العاملين، كدراسة (غزة الرأي، 2022، ودراسة رشوان، الحلو، والطويل(2021)، ودراسة أبو اسليم، سماعنة، قرموط، والحطاب(2021)، ودراسة عبد الحكيم (2017)، و دراسة عبد البديع (2015).

بعد استقراء الباحث للدراسات والبحوث السابقة والنظريات، وإلمامه بالأدبيات، وانطلاقًا من عمل الباحث في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، وتعامله مع فئة العاملين؛ أوضحت المعايشة الميدانية في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني الحاجة إلى التحول لمواجهة تحديات العصر الرقمي، ولمس الباحث مظاهر ضعف في التحول الرقمي، وهذا أثر بصورة مباشرة على جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين، وهذا ما أكده المدير الإداري بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، خلال المقابلة الميدانية التي تم إجراؤها معه، على أن هناك اهتمامًا كبيرًا من الإدارة بالدور الكبير الذي تُؤديه، والتحول إلى الإدارة الإلكترونية في ضبط مسارات عمل الجمعية، وفي تحسين أدائها.

وجاءت فكرة الدراسة الحالية استجابةً للحاجة الماسة إلى الاهتمام بالتحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين، ومن هذا المنطلق، وبعد أن تم مقارنة ما وُجد في أدبيات الدراسة؛ رأى الباحث ضرورة إلقاء الضوء على موضوع الدراسة الحالي.

3.1 أسئلة الدراسة

وبناءً عليه فقد تحددت مُشكلة الدِراسة الحالية في السؤال الرئيس للدراسة:

ما دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني؟

ويتفرع من السؤال الرَئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني؟
2. ما مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني؟
3. هل يوجد علاقة بين التحول الرقمي وتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني؟
4. هل يوجد دور للتحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمستطلعة آراؤهم حول دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفة التالية: (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

4.1 أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدارسة إلى:

1. الكشف عن مستوى تطبيق التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.
2. التعرف على مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.
3. الكشف عن العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.
4. الكشف عن دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

5. الكشف عن الفروق في استجابات المستطلعة آراؤهم حول دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفة التالية: (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

5.1 اهمية الدِراسة:

تكمُن أهمِية الدِراسة في الجانب الذي يتناوله التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية، دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، ودراسة متغيرات الدراسة تُعدُّ أمرًا مهمًا في دراسة المنظومة الإدارية لدى شريحة مهمة من شرائح المجتمع الفلسطيني، وهي (العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني)، وهذا الجانب ينطوي على أهمية كبرى من الناحيتين النظرية والتطبيقية، والتي تتمثل في النقاط التالية:

أولًا: الأهمية النظرية:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

1. **تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية متغيراتها، وهي: التحول الرقمي، وجودة الأداء الوظيفي، حيث أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية هذه المرحلة لخوض الحياة المهنية، والاجتماعية.**
2. يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في بيان دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.
3. **قد تُعد هذه الدراسة إضافة جديدة إلى رصيد الدراسات على مستوى المجتمع الفلسطيني، التي تبحث في دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين، فهذه المتغيرات مجتمعة – لم يسبق دراستها في البيئة المحلية–، وعلى العينة نفسها، –في حدود علم الباحث– واطلاعه.**
4. تسليط الضوء على التحول الرقمي وأبعاده، كمتغير من المتغيرات الإدارية الأكثر احتياجًا للجمعيات الفلسطينية، هذه الدراسة الحالية هي الأولى في بيئة الجمعيات الفلسطينية –في حدود علم الباحث–؛ مما يضفي عليها أهمية متميزة.

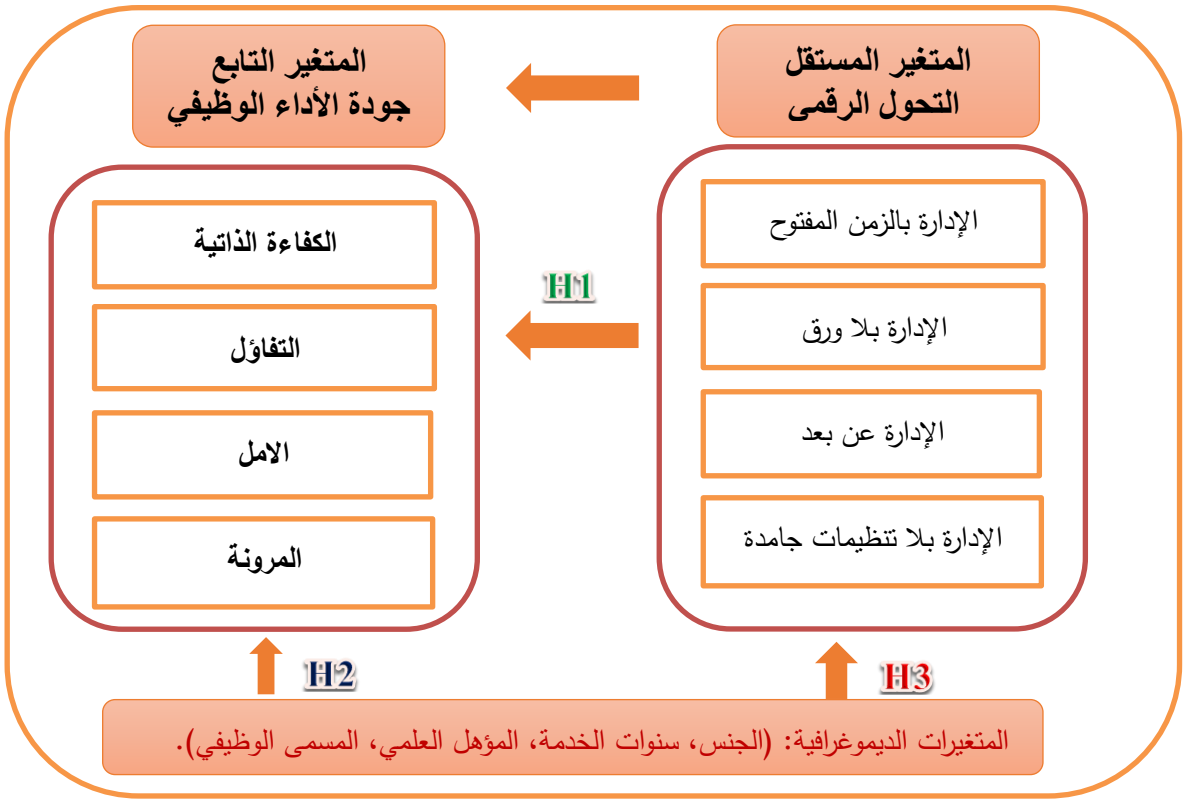
ثانيًا: الأهمية التطبيقية:

1. التعرف على أهمية العاملين في مجال التحول الرقمي داخل المؤسسة.
2. حث إدارات التدريب في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني على تصميم برامج لتدريب العاملين على استخدام النظام الرقمي.
3. تشجيع العاملين على القيام بمعظم مهام العمل إلكترونيًّا لتحسين أدائهم الوظيفي.

6.1 متغيرات الدراسة:

1. **المتغير المستقل: التحول الرقمي**، وأبعاده: (الإدَارة بلا ورق، الإدارة عن بُعد، الإدَارة بالزمن المفتُوح، الإدَارة بلا تنظِيمات جَامدة).
2. **المُتغير التابع: جودة الأداء الوظيفي**، وأبعاده: (الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الامل، المرونة)
3. **المُتغيرات الشخصية:** الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي.

7.1 أنموذج الدراسة:



شكل (1.1): أنموذج الدراسة

المصدر: جرد بواسطة الباحث بالاعتماد على جدول (1.1.1)، وجدول(1.1.2)

يعرض الشكل (1.1) أنموذج الدراسة المقترح والعلاقات بين متغيراته الرئيسة، إذ يمثل الجانب الأيمن من النموذج المتغير المستقل، ممثلًا بالتحول الرقمي، والذي تحددت أبعاده بناءً على عدد من الدراسات السابقة والموضحة في الجدول رقم (1.1)، وأبعاده: **(الإدَارة بلا أوراق، الإدارة عن بُعد، الإدَارة بالزمَن المفتُوح، الإدارة بلا تَنظِيمات جَامدة)**، بينما يمثل الجانب الأيسر من النموذج المتغير التابع، ممثلًا بجودة الأداء الوظيفي وأبعاده: **(الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الامل، المرونة)**، يمثل الجزء السفلي من الشكل المتغيرات الشخصية والوظيفية.

جدول (1.1.1): مصفوفة الأبعاد للمتغير المستقل (التحول الرقمي)

م	اسم الدراسة	الإدارة بلا أوراق	الإدارة عن بعد	الإدارة بالزمن المفتوح	الإدارة بلا تنظيمات جامدة	بنية أساسية	التعليم الرقمي	التدريب	الثقافة الرقمية	القيادة التحويلية	الموارد البشرية	استراتيجية المنظمة
1	(زرابي،2022)	*	*	*	*							
2	(شاهين،2021)	*	*	*	*							
3	(منصور،2021)					*	*	*	*			
4	(شديد،2021)								*	*	*	*
5	(نصر، وبغدادي، 2021)					*		*			*	
6	(السيد، والشريف، 2018)	*	*	*	*							
7	(خوالدة، 2015)	*	*	*	*							
8	(علوان،2017)	*	*	*	*							
9	(الحسنات، 2011)	*	*	*	*							
10	(مختار، 2007)	*	*	*	*							
11	(رضوان،2001)	*	*	*	*							
	المجموع	8	8	8	8	2	1	2	2	1	2	1

تم اعتماد الأبعاد الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة، (الإدَارة بِلا أوراق، الإدَارة عن بعد، الإدارة بالزمن المفتوح، الإدارة بِلا تنظِيمات جَامدة).

المصدر: (الحسنات،2011)، (السيد والشريف،2018)، (خوالدة،2015)، (رضوان،2001)، (شاهين،2021)، (شديد، 2021)، (علوان،2017)، (مختار، 2007)، (منصور، 2021)، (نصر، وبغدادي، 2021)، (زرابي،2022).

جدول (1.1.2): مصفوفة الأبعاد للمتغير التابع (جودة الاداء الوظيفي)

م	اسم الدراسة	الكفاءة الذاتية	التفاؤل	الامل	المرونة	التوازن العاطفي	الصمود	فاعلية الذات	كفاءة المواجهة
1	(جعبري،2018)	*	*	*	*	*			
2	(الفقعاوي،2019)	*	*	*	*				
3	(عارف،2018)	*	*	*	*				
4	(العولقي،2019)	*	*	*	*				
5	أبو المعاطي،2018)	*	*	*	*				
6	(آسية، 2018)	*	*	*	*				
7	(الحملاوي، 2019)		*	*			*	*	
8	(محمود، 2020)		*	*			*	*	
9	(ابو سيف، 2018)	*	*	*					*
10	(المطيري، 2021)	*	*	*	*				
11	(الشويات،2021)	*	*	*	*				
12	(ابو هلال،2021)	*	*	*	*				

المصدر: جرد بواسطة الباحث بناء على الدراسات السابقة

بناء على مصفوفة الابعاد السابقة وفق جدول رقم (1.1.2) فقد قام الباحث باختيار أكثر الابعاد استخداماً وتداولاً ضمن الدراسات السابقة، وهي تمثل الأبعاد الرئيسية لمتغير الدراسة التابع جودة الأداء الوظيفي والمتمثلة في(الكفاءة الذاتية، التفاؤل، الامل، المرونة)

8.1 فَرضيات الدِراسة:

تمثلت فرضياتِ الدِراسة فيما يلي:

الفَرضِية الرَئيسة الأُولى:

يوجد عِلاقة ذَاتِ دَلالة إحصَائية عِند مُستوى دَلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين التحول الرقمي وتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

الفرضية الرئيسة الثانية:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للتحول الرقمي بأبعاده: (الإدارة بلا ورق، والإدارة عن بعد، والإدارة بالزمن المفتوح، والإدارة بلا تنظيمات جامدة) في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

وينبثق عن الفرضية الثانية الفرضيات التالية:

1. يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للإدارة بلا ورق في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.
2. يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للإدارة عن بعد في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للإدارة بالزمن المفتوح في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للإدارة بلا تنظيمات جامدة في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

الفرضية الرئيسة الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للمستطلعة آراؤهم حول دور التحول الرقمي، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، مكان العمل).

9.1 حدود الدراسة:

1. **الحد الموضوعي: ركزت الدراسة على معرفة دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي.**
2. **الحد الزماني:** تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة في الفترة الزمنية (نوفمبر2022م، وحتى مارس 2023م).

3. **الحد المكاني:** فروع جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني في المحافظات الجنوبية: (الشمال، غزة، الوسطى، خانيونس، رفح).
4. **الحد البشري: جميع العاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني في مراكز المحافظات الجنوبية.**

10.1 معيقات الدراسة:

لم تواجهني خلال عمل الدراسة أي معيقات حالت بيني وبين استكمالها سوى صعوبة توزيع الاستبانة على عينة الدراسة، بسبب تباعد فروع جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، وصعوبة الالتقاء بمعظم الفئات المستهدفة نظراً لانشغالهم معظم الوقت بالعمل الميداني.

11.1 هيكلية الدراسة:

قام الباحث بتصنيف الدراسة إلى (5) فصول رئيسية، تناولت بالفصل الأول خلفية الدراسة من حيث المشكلة البحثية وتساؤلاتها إضافة إلى أهدافها وأهميتها، كما واستعرض الباحث متغيرات الدراسة والتأصيل العلمي لنموذج الدراسة والذي تناول التحول الرقمي، وجودة الاداء الوظيفي.

وبالفصل الثاني قام الباحث بالاستفادة من الدراسات السابقة في موضوع التحول الرقمي من حيث المفهوم والأهمية والأهداف الرئيسية، إضافة إلى أهم خصائصه وأبعاده، وتناول الباحث أيضاً جودة الاداء الوظيفي والتركيز على جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، وأخيراً تناول الباحث الدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة الاداء الوظيفي.

أما بالفصل الثالث فتناول الباحث فيه منهج الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها، إضافة إلى اختبار صدق وثبات الاستبانة.

وبالفصل الرابع تم الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات التي وضعها الباحث ليخرج بذلك إلى الفصل الخامس واستعراض النتائج التي تم التوصل إليها والتوصيات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: التحــول الرقمــي

تمهيد:

لم يعد التحول الرقمي رفاهيةً أو رمزًا لتقدم الشعوب والحكومات دون غيرهم؛ لكنه أصبح لغة العصر في التعامل مع الواقع الذي فرض نفسه، وهو السبيل الوحيد لضمان الجودة واستدامة والمنظمات في هذا العصر، ويمثل علامة فارقة في الاقتصاد العالمي، وركيزة أساسية لبناء اقتصاد تنافسي (شحادة، 2021: 66).

لذلك يهدف التحول الرقمي إلى الوصول بجودة أعلى لأداء المنظمات والمنظمات الخدماتية، وتحقيق التميز، ويستوجب هذا رسم استراتيجيات، ووضع الخطط، وتكوين فرق العمل لتطوير الأداء الوظيفي، وهي تعتبر عملية تكاملية، ومرتبطة بتغيير الأساليب والعمليات الإدارية (شاهين، 2021: 35).

مع تطور بيئات العمل الرقمي، أصبح من واجب المنظمات التوجه إلى رؤية متجددة، تسمح بالابتكار المستمر، وتعزز الأداء الوظيفي للعاملين، لأداء أدوارهم بفعالية في ظل التحديات الرقمية، التي أصبحت وسيلةً ضروريةً للبقاء، حيث يتطلب العالم الرقمي الجديد من العاملين تغيير أدوارهم التقليدية إلى اعتماد التقنيات والمنهجيات الرقمية، ودمج التكنولوجيا في العمل، يمكن اعتبار التحول

الرقمي طريقة جديدة للعمل في المنظمات، تعتمد على توفير المحتوى الرقمي للعمل ضمن أحدث الوسائل التكنولوجية، وتطوير المهارات والمفاهيم للموظف من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوسائط المتعددة الخاصة بها، مع السماح بالتفاعل النشط بين أفراد المؤسسة (الإتربي، 2022: 140).

وسيتناول هذا المبحث مفهوم التحول الرقمي، وأهمية التحول الرقمي، وأهداف التحول الرقمي، ومميزات التحول الرقمي، وخصائص التحول الرقمي، وأسباب التحول الرقمي، وخطوات التحول الرقمي، وأبعاد التحول الرقمي، والعوامل المساعدة على انتشار التحول الرقمي، ونماذج التحول الرقمي، وتحديات ومعوقات التحول الرقمي.

1.1.2 ماهية التحول الرقمي:

ويعرف التحول الرقمي على أنه استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء، واستخدام التطورات الرقمية مثل التحليلات والوسائط الاجتماعية، والأجهزة المدمجة الذكية، مع تحسين استخدامهم للتقنيات التقليدية مثل تخطيط موارد المنظمات، وتغيير علاقات العملاء والعمليات الداخلية (Arik, et. al, 2016).

تحقيق التحول الرقمي يقصد به التغيير الثقافي، والتنظيمي، والتشغيلي لمنظمة، أو صناعة، أو نظام بيئي، من خلال التكامل الذكي للتقنيات، والعمليات، والكفاءات الرقمية عبر جميع المستويات والوظائف بطريقة مرحلية؛ مما يساعد على الاستفادة من التقنيات لإنشاء قيمة لمختلف أصحاب المصلحة (العملاء بأوسع معنى ممكن)، والابتكار، والتكيف مع الظروف المتغيرة (i-Scoop, .et.al, 2019)، للتحول الرقمي عدة تعريفات للباحثين، لكن هذه التعريفات تتشابه في مضمون واحد، نسرد بعضًا منها كالتالي:

يقصد بالتحول الرقمي السعي إلى تحقيق استراتيجية تنظيمية، وتطوير نماذج أعمال مبتكرة ومرنة، من خلال الاستثمار في التقنيات، وتطوير المواهب، وإعادة تنظيم العمليات، وإدارة التغيير؛ لخلق قيم وتجارب جديدة للعملاء، والموظفين، وأصحاب المصلحة الإنسانية، وفي نفس الوقت مساعدة المنظمات على البقاء والاستمرار في ضوء العمل الأخلاقي (مصيلحي، 2021: 12).

التحول الرقمي هو استخدام التقنيات الرقمية؛ لتحسين العمليات والإنتاجية، وتقديم أفضل مخرجات وخدمات للعملاء، وأفضل الخبرات للموظفين، مع القدرة على إدارة مخاطر الأعمال

بكفاءة عالية، والتحكم في التكاليف داخل المؤسسة، ويقدم التحول الرقمي عددًا كبيرًا جدًا من الأدوات، والحلول، والعمليات، وتتبع كل مؤسسة استراتيجية يمكن من خلالها تحقيق أقصى استفادة من الأدوات (Citrix, 2021, p23).

وأكدت دراسة مولود (471:2022) أن التحول الرقمي في المنظمات هو إدخال التقنيات الرقمية في مختلف شبكات الاتصال، وتحويل خدماتها، وممارساتها الإدارية والاتصالية من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي، عن طريق توظيف الأساليب والتقنيات التكنولوجية الرقمية الحديثة، والمنصات الإلكترونية، والاتصالات الرقمية عبر شبكة الإنترنت، واستعمال هذه التقنيات الرقمية قصد إنتاج كميات من المعلومات، التي يتم تبادلها من خلال العملية الاتصالية بين العاملين في المؤسسة، بحيث يمكن أن تساهم في صنع القرار، أو تطوير الأداء الوظيفي، أو زيادة الفعالية الاتصالية أو الكفاءة في تقديم الخدمات بما يحقق أهداف المؤسسة.

ويُعرف أيضًا بأنه الانتقال من الاتجاهات التقليدية إلى الاتجاهات التقنية، التي تعتمد على استخدام وتوظيف الرقمنة في المؤسسة (الشريف،2021: 3569).

ويرى عبيد (2021: 15) بأنه عبارة عن عملية إدارية شاملة، تسعى إلى تحويل العمل اليدوي إلى إلكتروني، باستخدام وسائل وتقنيات حديثة؛ بهدف تنفيذ المعاملات، وإنجاز وتبسيط الإجراءات، وتقديم الخدمات، وتحقيق الأهداف، والمساعدة في اتخاذ القرار الإداري السليم.

وترى عبد الحافظ (2021 :101) بأن التحول الرقمي هو استبدال النظم الآلية محل العمل البشري التقليدي، أي دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات العمل؛ لتقديم تقنيات حديثة متطورة للمستقبل، من خلال بيئة رقمية.

يرى شحاتة (2022: 68) بأن التحول الرقمي هو عملية تهدف إلى تحويل النموذج العملي في المنظمات إلى نموذج أكثر تطورًا، عن طريق استخدام التقنيات الرقمية الحديثة.

ويُعرف عابد (2022: 8) التحول الرقمي بأنه تحويل العمليات الإدارية والممارسات لعمليات تعتمد على التقنيات، ويشمل استخدام الأدوات الرقمية التي تقدم حلول واقعية تؤثر على التفاعل بين الموظفين؛ للوصول إلى بيئة رقمية، وتقدم أفضل الخدمات بأقل التكاليف وجودة عالية.

يرى آل نملان وآخرون (2021: 15) بأن التحول الرقمي هو عبارة عن الانتقال من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي القائم على تكنولوجيا المعلومات في جميع مجالات العمل؛ لنشر ثقافة التحول الرقمي، وتمويل التحول الرقمي، بالإضافة إلى المتطلبات البشرية، والتقنية، والأمنية.

وأشار عبد الحميد (2021: 139) إلى أن مفهوم التحول الرقمي في المنظمات وفقًا لما يلي:

1. الاعتماد على التطبيقات التكنولوجية، والتقنيات الحديثة في تنفيذ العمليات المختلفة.
2. وجود بنية تحتية تكنولوجية، وأجهزة اتصالات حديثة تمكن المؤسسة من تقديم خدماتها بشكل إلكتروني عبر شبكة الإنترنت.
3. شمولية التحول لكل عناصر المؤسسة، فهو ليس هدفًا في حد ذاته، وإنما وسيلة للتطوير والتكيف مع مستجدات العصر.

وبناءً على ما سبق، يتضح أن مفهوم التحول الرقمي قد ارتبط بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جهة، ومن جهة أخرى ارتبط بزيادة الإنتاجية والقدرة على المنافسة؛ وذلك من أجل الاستجابة لمتغيرات البيئة والسوق العالميين، ومن ثم فإن الأمر بالنسبة للمؤسسات يصبح أكثر إلحاحًا في أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ وذلك في تعزيز ودعم العمل والإداري بالنسبة للعمليات المختلفة؛ مما يعنى ضرورة توفير وعي كامل بالثقافة الرقمية لدى جميع أعضاء المجتمع المنظماتي، فالتحول الرقمي هو التحول من بيئة العمل في جمعية الهلال الأحمر التقليدية إلى بيئة العمل التكنولوجي الرقمي والتقني في إدارة المؤسسة في جميع أعمالها.

2.1.2 أهمية التحول الرقمي:

لقد زادت أهمية التحول الرقمي؛ نظرًا لأهميته التي ترتبط ارتباطًا مباشرًا بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتجارة العامة، والعولمة، واتفاقيات المنظمات الدولية، وغيرها من الأعمال، فالتحول الرقمي طريقة لتقديم الخدمات للمجتمع بيسر وسهولة (غربسي وآخرين، 2021: 100)، فالتحول الرقمي مهم في العديد من الأمور، منها:

1. قدرته على المساهمة في حل المشكلات البشرية من جهة، وتفعيل التنمية وتعزيز استدامتها من جهة أخرى، ويشمل تلك الجوانب الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية، والثقافية.
2. يعمل التحول الرقمي على تحسين تجربة العملاء.
3. تطوير مصادر جديدة للإدارة والنظم البيئية التي تدعم المعلومات؛ مما يؤدي إلى تحولات في نموذج الأعمال (آل نملان وآخرين، 2022: 297).

ويرى الباحث بأن للتحول الرقمي الكثير من الأهمية، حيث يعمل على إنتاج أكثر للمؤسسة، ويعمل على تقليل التكاليف المادية في المؤسسة، ويساعد على سرعة فائقة لاستخدام التطبيقات الذكية وأدواتها.

3.1.2 أهداف التحول الرقمي:

يتم استغلال التكنولوجيا الرقمية والابتكار لتحويلها لمجتمعات متقدمة، وتعمل على تشجيع توفير فرص العمل، ومحو الفجوة الرقمية، والقضاء على الفقر؛ لتأمين فوائد الثورة الرقمية من أجل التنمية الاجتماعية والاقتصادية، فهناك عدة أهداف لخصها بريس وجبر (2021: 213) فيما يلي:

1. يهدف لوضع المؤسسة استراتيجية تحول واضحة، يلتزم بها جميع أصحاب المصلحة.
2. يؤدي إلى التطور الشامل من كفاءة العمليات والخدمات وسرعة للعملاء.
3. ممارسة الأعمال بصورة بسيطة وشفافة.
4. الحد من التكاليف العالية التي تنفق على المواد المادية كالأوراق، والعمولات، والسفر بين الدول.
5. الحد من الفساد الذي تسببه العمليات الإدارية بين الموظفين، مثل: التزوير، والمحسوبية، والرشاوي، فالتحول الرقمي يصعب اختراقه والتلاعب به.
6. تسريع التحويلات الاجتماعية والإنسانية التي تُرسل عن طريق البريد الورقي، فالتكنولوجي أسرع في استخدامه، حيث يوفر الوقت والجهد.
7. التطوير المتواصل، وبناء الخبرات والمعرفة العملاقة.
8. بيان طريقة أداء العمليات التنظيمية للوصول إلى مستويات مبتكرة، والعمل على تطوير نماذج الأعمال وخدمات الإنتاج.

وترى فرحات (2020: 66) بأن هناك عدة أهداف للتحول الرقمي، تتلخص فيما يلي:

1. توفير كمية هائلة من المعلومات على الوسائط الرقمية.
2. حفظ معلومات المصدر الأصلية من التلف.
3. تسهيل عملية البحث في المقتنيات الرقمية، واسترجاع المعلومات بعدة وسائل وطرق.
4. تقليل التكاليف التي تعتمد على الأساليب التقليدية.
5. تقديم خدمات المعلومات بتقنيات جديدة، مثل: خدمة المراجع الرقمية، والترجمة الآلية.
6. إتاحة المعلومات لأكبر عدد من المستفيدين والمتعاملين عبر المنصات الرقمية، وأرشفتها كمصادر رقمية يمكن الوصول إليها عن بعد.

7. تقليل الوقت الذي تستغرقه المعلومات بالوصول من مصدرها الأساسي إلى المتلقين والمستخدمين.
8. التحديث المستمر للمعلومات الرقمية، وتوافر المعلومات الأصلية الرقمية.
9. رفع مستوى البحث العلمي، من خلال الارتقاء بخدمات المعلومات المتقدمة.

ويرى الباحث بأنه من الممكن مشاركة الملفات بسهولة في شبكة الإنترنت، وسهولة الاسترجاع والاستخدام بوقت سريع، ويمكن حفظ الملفات بصيغ مختلفة، وعدم تعرض الملفات للتلف، كما يحدث في الملفات الورقية.

4.1.2 مميزات التحول الرقمي:

تكتسب هذه العملية أهمية متزايدة بسبب التطورات التي أدخلت على طرق تجميع المعلومات، وتحليلها، وتصنيفها، وتخزينها، حيث أصبحت حديث الساعة، فهي عملية تتم في كل مستوى من المستويات التنظيمية، كما تتم في كل نشاط من أنشطة المنظمات، ومع التطورات الحديثة شهدت الإدارة تطورًا ملحوظًا من خلال تقنية المعلومات، إذ أن التحولات السريعة التي شهدها القرن الحالي، استوجبت عناصر السرعة، والدقة، والإتقان في الأداء، وبالتالي أصبحت الحاجة ملحة إلى ظهور التحول الرقمي؛ مما يستوجب أن تكون تقنياتها مختلفة عن تقنيات النظم التقليدية، وخاصة إذا ما تم اعتبارًا أن الذكاء الاصطناعي هو عمل العقل الحاسوبي، فقد أصبح أساسًا فيها؛ نظرًا لدمج النظم الخبيرة وتكاملها مع هذه النظم خلال هذا القرن الجديد، بما يضمن للمؤسسات تحسين الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء (الأطرش، 2015: 122).

وهناك عدة مميزات للتحول الرقمي، كما أشار إليها (غنايم، 2022: 121) فيما يلي:

1. يساعد على نشر المعرفة، وتوظيفها.
2. الاعتماد على المعلومات، ومعالجتها بصورة سريعة.
3. الاعتماد على تقنيات فائقة السرعة.
4. تحويل جميع أشكال المعلومات إلى صور رقمية.
5. الاعتماد بشكلٍ كبيرٍ على الوسائل الحديثة في التكنولوجيا.
6. التعامل مع العالم الافتراضي.
7. الابتعاد عن الوسائل التقليدية في الاتصال، واستبدالها بوسائل إلكترونية.
8. التدفق الكبير في المعلومات والمعارف؛ نتيجة السرعة الفائقة، والسهولة في نقلها، وتخزينها.

9. اختزال التواصل الإنساني الطبيعي بالتواصل الرقمي عبر قنواته المتعددة.

ويرى أبو حبيب (2021: 9) بأن للتحول الرقمي عدة مزايا، منها:

1. سُرعة أداء الخَدمات للعُملاء، مع الِحفاظ على جَودتها.
2. نَقل المستندات إلكترونيًّا بِشكل أكَثر فَعالية.
3. تقليل التكلفة؛ نتيجة تبسيط الإجراءات، وتقليل الأعمال الورقية، وتقليل وقت الأداء.
4. يقلل الحاجة إلى العمال الذين يؤدون الخدمات، خاصة فيما يتعلق بالمُعاملات الورقِية.
5. التَقييم المَوضُوعي لأدَاء الموظفين، وتطوير نِظام مُتطور للتعرف على المهمل.
6. تقليل الأخطَاء لأقل حد ممكن، حيث إن النظام الإلكتروني أقل عرضة للأخطاء.
7. الحد من المخالفات؛ لما يتميز به النظام من سهولة، وراحة، ودقة.
8. الوضُوح وسُهولَة الفِهم من قِبل المُستفيدين للوثائق المطلوبة مِنهم.
9. تقليل الاستثمارات في المباني، والعقارات، وغيرها.
10. الحد من تأثير العلاقات الشخصية على ممارسة الأعمال التجارية.

ويرى الباحث أن من المميزات التي يقدمها التحول الرقمي زيادة التنافس بين الموظفين في المؤسسة، حيث إن كل مؤسسة تقدم أفكار إبداعية ومبتكرة، ويعمل على تحسين الجودة في المؤسسة، ويؤدي أيضًا إلى تقديم خدمة أفضل للعملاء وبصورة يسيرة وفاعلة، ويسمح لهم بالوصول إلى المعلومات بطريقة أسرع؛ لذلك فهو يوفر الوقت والجهر على العاملين والعملاء.

5.1.2 خصائص التحول الرقمي:

ينعكس التحول الرقمي في المؤسسة على الأداء الوظيفي، فهو مرتبط بنجاح وتطور المؤسسة، حيث إن مفاهيم، وأساليب، وتقنيات، وأدوات التكنولوجية الحديثة لا غنى عنها لأي مؤسسة تريد تحقيق نجاح مستدام، يمكّنها من تحقيق أهدافها، وتحقيق النتائج التي ترضي جميع الأطراف ذات الصلة بنشاطها، وتمكن المنظمات من زيادة قدراتها، وإدارتها، وتطوير مواردها البشرية، وتطوير عملياتها، وقياس ومراجعة أدائها بشكل متكامل، وتحقيق مستوى عالٍ من الجودة في الأداء الوظيفي للعاملين لتوجيه السياسات والاستراتيجيات، واستثمار الموارد البشرية، وإدارة العمليات، وتقديم خدمات متنوعة للمستفيدين داخل بيئة العمل وخارجها بنجاح؛ يتطلب تطبيق المعايير الأساسية لتطوير الأداء (آل مداوي، 2021: 239).

هناك عدة خصائص للتحول الرقمي كما ذكرها الحسنات (2011: 39)، كما يلي:

1. تستخدم النظم المتطورة، وتبتعد عن التنظيمات الجامدة التي تسود الإدارة التقليدية.
2. تتميز بالابتكارية، والعالمية، والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
3. تقلل من التكاليف الباهظة التي تنفقها المؤسسة في الملفات والسجلات الخاصة.
4. تهتم باكتشاف المشاكل وحلها.
5. تركز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات.

ويرى الباحث بأن التحول الرقمي سريع ومتقن، وهذه الخاصية لا تتوفر في الإدارة التقليدية، فالتحول الرقمي يقدم العديد من الخصائص التي من خلالها يمكن له أن يواكب التطورات والتغيرات التي تحدث، والابتعاد عن المشكلات التي تواجه المؤسسة.

6.1.2 أسباب التحول الرقمي:

هناك عدة أسباب دعت المنظمات إلى التحول الرقمي، كما أشار إليها أبو حبيب (2009: 12):

1. الإجراءات والعمليات المعقدة، وتأثيرها على زيادة تكلفة الأعمال.
2. قرارات، وتوصيات فورية من شأنها إحداث خلل في التنفيذ.
3. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
4. صعوبة تحديد معدلات قياس الأداء.
5. ضرورة توفير بيانات متداولة لموظفي المؤسسة.
6. استخدام التكنولوجيا، والاعتماد عليها في الأعمال.
7. زيادة المُنافسة بين المنظمات، وضُرورة وجود آليَات للتمَيز داخِل كل مُؤسسة تَسعى للمنافسة.
8. حَتمية تَحقيق التواصل المُستمر بين الموظفين على نِطاق العَمل الواسع.

ويرى الباحث بأن هناك مزايا عديدة للتحول الرقمي، حيث إنه يوفر الوقت، والتكلفة، والجهد بشكلٍ كبيرٍ، ويُحسن الكفاءة التشغيلية، وينظمها، ويعمل على تحسين الجودة، وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين، كما يخلق فرصًا لتقديم خدمات إبداعية، بحيث يسهل الوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور.

7.1.2 خطوات إنشاء استراتيجية التحول الرقمي:

يتطلب بناء استراتيجية للمؤسسة للتحول الرقمي، كما أشار مصيلحي (2021: 12-15) فيما يلي:

1. **إنشاء رؤية:** وهي تصور لوضع رقمنة داخل المؤسسة وخارجها، والتعرف على الهدف الرئيسي والأساسي للوصول إليه.
2. **تحليل السوق:** وهو دراسة سوق عمل المؤسسة، وعمل تحليل دقيق له، من حيث الأدوات التي يعتمد عليها.
3. **تصميم تجربة المستخدم:** لا بد من تصميم التجربة الرقمية التي ترغب المؤسسة توصيلها للعميل.
4. **تقييم الوضع الحالي:** عن طريق قيام المؤسسة بالتعرف على البنية الأساسية الرقمية للمؤسسة، وجودة البرامج، والتطبيقات، والأدوات الأخرى.
5. **تهيئة البنية التحتية:** يتطلب ذلك الاعتماد على البيانات والمتخصصين في الرقمنة، وتحليل البيانات.

8.1.2 أبعاد التحول الرقمي:

أ- الإدارة بلا ورق:

الآن أصبحت الفرصة متاحة بدرجة كبيرة؛ لممارسة المهام الإداريّة بلا أوراق اعتماداً على استخدام شبكة الإنترانت الداخليّة، والإنترنت، فالتكنولوجيّا والحاسبات الآليّة من المفترض أنْ تكون وسيلة فعالة، وكافية لتداول التقارير، والمستندات، والمكاتبات بين المدير والموظّف، وهي أيضاً من الممكن أنْ تكون وسيلة اتصال فعالة بين المؤسسة وبين عملائها، أو بين المؤسسة وموردیها (علوان، 2017).

وقد عرفت إدارة بلا ورق بأنها الاعتماد على التوثيق الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية، حيث تحتوي على الاتصالات خارج المكتب أيضاً (رضوان، 2018)

مزايا إدارة بلا أوراق: (Lamb, 2022)، (زينة، 2021).

1- يمكن العثور على الوثائق واسترجاعها بسهولة.

2- يمكن تكرار نفس المستند أو إرساله بالفاكس، أو معالجته أو دمجه في نفس الوقت.

3- توفر الإدارة بلا أوراق تخزينًا أكبر، وأكثر كفاءة.

4- يمكن استرداد المستند دون الحاجة إلى الانتقال فعليًا من موقع في المكتب إلى آخر.

5- توجد قدرات اتصال أكبر، خاصة مع الموظفين العاملين في مواقع مختلفة.

أما عيوب إدارة بلا أوراق فهي (Pettis,2021)

1- يجب تعزيز التدابير الأمنية في إدارة بلا أوراق، ومراقبة وصول المستخدم.

2- الآثار القانونية المترتبة على معالجة العمل الرقمي هي المعنية.

3- تستغرق عملية تحويل المستندات الحالية إلى شكل رقمي وقتًا، وتكلفه.

4- يمكن أن يكون التطوير المستمر للأجهزة والبرامج ضروريًا.

5- يمكن أن تؤدي فيروسات الكمبيوتر وانقطاع التيار الكهربائي، وتعطل الشبكة وما شابهها إلى إيقاف شركة بأكملها بشكل فعال، إذا كانت تعتمد فقط على المعلومات الرقمية.

ب- الإدارة عن بعد:

الإدارة عن بعد هو مصطلح لإدارة أنظمة تكنولوجيا المعلومات خارج المبنى أو المباني في الموقع، فهي مهمة مركَّبة وطويلة المدى، وتتطلب من القدرات الإدارية أكثر بكثير مما يتطلبه الأسلوب القديم، إذ تقع على كاهل المدير مهمة خلق بيئة عمل جديدة، تتميز بتحقيق توازن دقيق بين تحديد الأطر، والمعايير بدقة لا تقبل التهاون، وترك المساحات داخل هذه الأطر حرة للتصرف والقرار، ومفتوحة للمشاركة والرأي والمبادرة. ولهذا أصبح من المهم أن نتعرف إلى الأدوات اللازمة لإحداث مثل هذا التغيير، والوصول مع تطبيقه، إلى مستويات جديدة من الفاعلية والكفاءة في أداء الموظفين، وأداء المؤسسة ككل (أمل، 2019).

وعرفت بأنها الاتصال الإلكتروني عن طريق الهاتف المحمول، والمؤتمرات الإلكترونية وغيرها من وسائل الإتصال الحديثة (رضوان، 2020، ص88).

مزايا الإدارة عن بعد (Tatum,2022)؛ (محمد،2022).

إدارة العمل عن بعد ليست سهلة كما يتخيلها البعض، وليست مستحيلة أيضًا. لكل شيء أسسه وقوانينه التي ينبغي اتباعها ليخرج صحيحًا مكتملًا:

1- توظف الأشخاص المناسبين: يحتاج الموظف عن بعد لامتلاك بعض المهارات الأساسية، التي تؤهله للقيام بوظيفة عن بعد، مثل: مهارات التواصل عن بعد، استخدام الوسائل التقنية، تنظيم وإدارة الوقت،

2-اختيار الأدوات المناسبة: يعتمد العمل عن بعد كُليًّا على التكنولوجيا، لذا يجب أن تبذل المجهود الكافي في اختيار الأدوات والتطبيقات التي تناسب عملك.

3–طلب مهام واضحة: الغموض في تحديد الأهداف، يزيد من احتمالية الخروج عن المسار الصحيح، التزم بتحديد مهام محددة وواضحة، لتضمن الحصول على نتائج جيدة واحترافية.

4– كن مرن مع موظفيك: تتلخص ميزة العمل عن بعد في الاستمتاع بالعمل بمرونة أكثر، ما يساهم في تنفيذ المهام بفاعلية ونشاط أكبر، لا تفسد عليهم هذا الأمر وادعم فترات الراحة والمرونة في العمل، بما لا يؤثر سلبًا على تأدية المهام وتحقيق النتائج

5– تركز على النتائج والجودة: مواعيد الحضور والانصراف، لا تصلح معياراً لتقييم أداء الموظفين عن بعد، إنما التركيز على النتائج وجودة العمل هو المعيار الفعّال للتقييم.

6– توفّر للموظفين بيئة تفاعلية معززة بالثقة: يكون الموظفين أكثر إنتاجية ومحبين للوظيفة، إذا كان بينه تفاعل ومودة، توفيّر بيئة عمل إيجابية ومساحة تفاعلية تسمح للموظفين بطرح الاستفسارات والأسئلة والاقتراحات.

7– **قدِّم مكافآت ومزايا حسب الحاجة:** يمكنك منح كل موظف الميزة التي يحتاجها ليكون أكثر إنتاجية، كما يمكن تحديد المكافأة التي تجعله يخرج كل طاقته ومهاراته في تأدية المهام.

8– تطوير فريق العمل: ركز على معرفة مهارات كل عضو في الفريق أثناء تنفيذه للمهام، ومعرفة ما ينقصه، امنح كل عضو بعض النصائح التي ترشده لطريقة تنمية ما ينقصه.

9– تساعدهم على الموازنة بين الحياة المهنية والشخصية: يفقد الموظف وجهته وهدفه، عندما يحدث الخلط بين الحياة المهنية والشخصية، ساعد موظفيك على تحقيق التوازن بين الحياتين، وأرشدهم إلى كيفية إدارة الوقت، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

عيوب الإدارة عن بعد:(Tatum,2022)؛ (محمد،2022).

مع لجوء الكثير من المؤسسات إلى العمل عن بعد، ظهرت العديد من العيوب أبرزها كيفية الإدارة عن بعد بفاعلية، والتحكم في سير العمل بداية من تحديد المهام التي تناسب كل موظف في المؤسسة، وتتبع التقدم في إنجازها، حتى حل المشكلات التي قد تواجههم:

1– انعدام التواصل المباشر: ينعدم التواصل المفتوح في نظام إدارة المؤسسة عن بعد، وبالتالي لن تستطيع توجيه التعليمات، والإرشادات للموظفين.

2– **صعوبة تتبع المهام:** معظم المديرين يظن أنهم لن يستطيعوا تتبع مهام العمل عن بعد بكفاءة، كما هو الحال في العمل من مقر المؤسسة.

3– الخوف من انخفاض الإنتاجية: هذا الخوف غالبًا ما يكون نابعًا من عدم الإلمام بطبيعة إدارة الموظفين عن بعد.

ج- الإدارة بالزمن المفتوح:

الإدارة بالزمن المفتوح لا تخرج عن كونها طريقة جديدة للتفكير بدلاً من النظرة التقليدية، ولقد ظهر منهج الإدارة المفتوحة كتطور منطقي لممارسة الفكر الإداري، الذي يعمل جاهداً على اللحاق والمواكبة مع المتغيرات التي تصاحب كل عصر .

مزايا الإدارة بالزمن المفتوح: (غضيبات،2020)

1- تحقيق السرعة في إنجاز العمل.

2- المساعدة في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار.

3- تعمل على خفض تكاليف العمل الإداري.

4- ترفع مستوى الأداء، وتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني.

5- معاجلة البيروقراطية والرشوة، وتطوير آلية العمل ومواكبة التطورات.

6- ترفع كفاءة الموظفين في الإدارة.

7- تسهل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وبأقل تكلفة وأسرع وقت.

عيوب الإدارة بالزمن المفتوح (Bernstein&Waber,2020)

1- البطالة: فإنه بتطبيق هذا النظام يؤدي إلي زيادة نسبة البطالة.

2- المساس بالصحة العامة: من خلال استخدام الإنترنت للحصول على كافة الخدمات لفترة زمنية طويلة، فأنها تأثر على صحة الفرد، خاصة حاسة النظر. كذلك المداومة

3- المساس بالحق في الخصوصية: يعتبر من أهم الحقوق التي حرصت أغلب التشريعات على تنظيمها كفالة حمايتها أفردت له العديد من النصوص.

4- فقدان الأمان: حيث يؤدي التعامل الإلكتروني إلى فقدان الأمان تماماً في كثير من التعاملات.

5- عدم توفر الدورات التدريبية، وضعف البنية التحتية، وانتشار الأمية الحاسوبية بين الموظفين.

د- الإدارة بلا تنظيمات جامدة

إدارة بلا تنظيمات جامدة هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي، من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت، وبأقل التكاليف، فالعمل يتم من خلال المنظمات الشبكية، والمنظمات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة (شاهين، 2021).

مزايا إدارة بلا تنظيمات جامدة: (العربي،2022)

1- تعمل على اكتشاف الابتكار لأن العمال لا يقتصرون على الأقسام، ويمكنهم بسهولة مشاركة معارفهم واتخاذ القرارات.

2- توفر أموال المؤسسات بسبب الحاجة إلى دفع عدد أقل من المديرين، وإمكانية زيادة الإنتاجية وجودة العمل.

3- تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بسبب المزيد من فرص التعلم والاستقلالية.

4- توفر المعرفة للعاملين من خلال تبادل المعرفة إلكترونيًا مع بعضهم البعض.

5- تبادل الخبرات إلكترونيًا بين العاملين، وتشجع على تقديم أفكار وخدمات إبداعية.

6- تتولد المعارف المتخصصة والمتميزة من خلال ضبط ومتابعة وتوجيه المشاركين نحو معرفة إلكترونية.

7- تسهل المشاركة في قاعدة المعرفة الإلكترونية لتطبيقها بفاعلية فيها.

عيوب إدارة بلا تنظيمات جامدة(الغامدي،2021)

1- صعوبة في مراقبة وإدارة العمال بالإضافة إلى تطوير علاقات عمل قوية معهم.

2- نشوب صراعات على المؤسسة يمكن أن تخفض الروح المعنوية.

3- صعوبة في الاحتفاظ بموظفيها عندما لا تكون هناك مسارات، واضحة للترقية وحيث قد يكون للموظفين أدوار غير واضحة.

4- عدم التكيف بسرعة مع احتياجات العمل المتغيرة والسماح بالنمو.

ومن هنا يستخلص الباحث بأن التحول الرقمي ساهم في توفير الوقت، والجهد في المنظمات، وأيضًا منح الوظائف السرعة، والإتقان.

9.1.2 العوامل المساعدة على انتشار التحول الرقمي:

هناك عدة عوامل ساعدت على انتشار التحول الرقمي في المنظمات، كما ذكرتها فرحات (2020: 70) فيما يلي:

1- توفر الإنترنت، وتنوع الإمكانات والخدمات التي يقدمها من خلاله؛ كونه من أهم مصادر المعلومات، وأنه يجمع العديد من المواقع التي تزود الفرد بكمية هائلة من المعلومات والبيانات.

2- إدراك أهمية المعلومات الرقمية، وضرورة توفيرها للمستفيدين، والتعامل معها، والاستفادة منها.

3- التطورات التقنية في مجال المعلومات والوسائل الرقمية، وخاصة في مجال الحواسيب، وبرامج معالجة المعلومات، وأنظمة الاتصال عن بعد.

4- أصبحت المنظمات التي تقدم خدمات رقمية وإلكترونية متقدمة كثيرة ومتزايدة.

5- ظهور تحديات ذات طبيعة مختلفة تواجه المنظمات نتيجة زيادة عدد المتعاملين معها، وقلة الكوادر المؤهلة القادرة على التغلب على هذه المشكلات، أو السعي لإيجاد حلول لها، والتي قد تكون متاحة في التحولات الرقمية.

ويرى الباحث من أهم العوامل التي أدت إلى ظهور التحول الرقمي هو انتشار الأجهزة التقنية وبأسعار في متناول الجميع، وإنه يجب على إدارة المنظمات أن تسعى لتوضح الأهداف، وإعداد هيكل العمل الرقمي في المؤسسة.

10.1.2 نماذج التحول الرقمي:

لقد صنف محمد والغنيمي (2020: 19_20) مجموعة من النماذج للتحول الرقمي، نستعرضها كما يلي:

1. **النموذج الفني:** ويتم من خلاله تحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات رقمية باستخدام بحوث العمليات، وعلوم الحاسب، وعلم الإدارة، دون التركيز على الجوانب السلوكية للمنظمة، ويؤدي ذلك إلى ارتفاع نسبة المقاومة، ورفض التطبيقات الإلكترونية في اتخاذ القرارات.
2. **النموذج السلوكي:** ويركز على المتغيرات السلوكية (الفردية، والجماعية، والتنظيمية، والبيئية) بدرجة أكبر من المتغيرات الفنية، وخاصة في تطوير البرمجيات، ومن ثم اتخاذ القرارات رقميًّا.
3. **النموذج الفني الاجتماعي:** ويهتم بالتفاعل بين المتغيرات الفنية (الحاسبات والبرامج)، والمتغيرات السلوكية، والتنظيمية، عند تنفيذ عمليات التحويل.
4. **نموذج الشراكة في المعلومات:** ويعتمد في التحول الرقمي على الاشتراك في إحدى شبكات المعلومات المحلية أو الدولية لفترة محددة لحين إتمام التحول، أو الاعتماد على إحدى شركات المعلومات في توفير الخدمة بالشراكة.
5. **نموذج تحليل القوى التنافسية:** ويعتمد على بناء نظم معلومات لدعم التحليل الرباعي، الذي يسعى إلى تعظيم نقاط القوة التنظيمية، وتقليل نقاط الضعف؛ وذلك للسيطرة على الفرص

البيئية، ومواجهة التحديات العالمية والمحلية، ويعتمد هذا النموذج على التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، وبناء نظم معلومات متكاملة ومساندة لذلك.

6. **نموذج إدارة الأصول الرقمية:** ويعتمد على مجموعة من شركات المعلومات والاتصالات، بدلًا من شركة واحدة في إدارة الملفات الرقمية (التخزين – الدخول للمعلومات – التصفح – تبادل المعلومات واسترجاعها).
7. **نموذج التحول التدريجي:** ويعتمد على القدرات المالية للمؤسسات للتحول من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي، ومن ثم يتم التمويل على مراحل في ضوء المركز المالي وحجم أعمال المنظمة، ولا يعتمد على دراسات الجدوى التحليلية أو قياس الاحتياجات الرقمية مسبقًا.
8. **نموذج التحول الاستراتيجي:** ويفترض هذا النموذج أن المعلومات والاتصالات عبارة عن أصول رأسمالية للمنظمة، كما يتحدد مركز المنظمة في القطاع أو النشاط الذي تنتمي إليه وفق قيمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمتلكها المنظمة، والتي تعتبر إحدى ركائز المركز التنافسي لها.
9. **نموذج التحول الديناميكي:** ويعتمد هذا النموذج في التحول على درجات التفاعل السريع بين المنظمة والمتغيرات البيئية، والعلاقة بينهم، وكذلك على التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات، فالتفاعل، والتكامل، والتنسيق بين احتياجات المنظمة وتأثيرات البيئة، والتقدم في تكنولوجيا المعلومات هو أساس هذا النموذج.
10. **نموذج التطوير التنظيمي:** ويعتمد هذا النموذج على التعلم والتدريب التحويلي، ومحو الأمية الحاسوبية بالمنظمة، ومن ثم يتم التغيير وفق درجات التعلم العضوي، وليس بفرض حلول ميكانيكية جامدة.
11. **نموذج التحويل المتكامل:** ويقوم هذا النموذج على فلسفة المنظومات، والرغبة في التحويل المتكامل لجميع الإدارات والمستويات التنظيمية لبناء المنظمة الرقمية، ومن ثم تسعى إدارة تكنولوجيا المعلومات إلى الربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة الإدارة الإلكترونية، ويظهر ذلك من خلال تبني إطار متكامل للتحول يشمل الحاسبات، والبرمجيات، والشبكات، وقاعدة البيانات، ونظم المعلومات، والإنترنت.

11.1.2 تحديات التحول الرقمي:

للتحول الرقمي مجموعة من التحديات، يمكن ذكرها كما أشار إليها (عيشة وآخرون، 2021: 21) فيما يلي:

1. الاعتماد الكبير على التقنيات الرقمية.

2. زيادة حجم الفئة المستهدفة؛ بسبب الأجهزة الكثيرة التي يستخدمها.
3. زيادة الأمان لصد الهجمات الإلكترونية على المؤسسة.
4. تجاوزات تدابير الأمن الإلكتروني.
5. الاندماج بين نظم تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التشغيلية وإنترنت الأشياء.
6. نقص الكفاءة داخل المنظمات لاستخدام التطبيقات التكنولوجية.

ويرى البار (2018: 5) بأن هناك عدة تحديات للتحول الرقمي، يمكن ذكرها كما يلي:

1. نقص الكفاءات والقدرات داخل المؤسسة القادرة على قيادة برامج التحول الرقمي والتغيير داخل المؤسسة.
2. نقص الميزانيات المرصودة لهذه البرامج.
3. مخاوف من اختراق أمن المعلومات.

ويرى الباحث بأن التحول الرقمي يحتاج إلى موارد مادية وبشرية ذات كفاءة عالية؛ لذلك التحديات المادية لها دور كبير في التحول الرقمي، لا بد من توفر البنية التحتية للتحول، وهذا ما يفتقر إليه القطاع في وقتنا الحاضر، فالتحول الرقمي يحتاج إلى خبرة كبيرة ومهارة عالية لتفادي تعرض المؤسسة إلى سرقة المعلومات والبيانات من الهكر الإلكتروني.

المبحث الثاني: جودة الأداء الوظيفي

تمهيد:

تعتبر إدارة الموارد البشرية العنصر الأساسي في المؤسسات والإدارات لتحقيق إنتاجية عالية، وهي أيضا تنمية اقتصادية واجتماعية وعلمية وتقنية وأن أي تراجع في الاهتمام بهذا العنصر يمثل أحد الاختناقات التي توجه تقدم المجتمع وازدهارها.

وتهتم إدارة المورد البشرية بكل ما يتعلق بالعنصر البشري على اجتذاب وترغيبه للعمل بالمنظمة والمحافظة عليه والعمل على تدريبه بصفة مستمرة، وتقييم أدائه، بهدف تجويد هذا الأداء وزيادة الإنتاجية لتحقيق الأهداف المنشودة.

فمنذ بداية النصف الثاني من القرن العشرين، شهد العالم تطورًا هائلًا ومتفجرًا في مجال المعرفة والتكنولوجيا في مختلف مجالات الحياة، وهو ما انعكس بشكل كبير على كافة المجالات على شكل اتجاهات حديثة في الإدارة.

انتشر اعتماد هذا المفهوم في العديد من دول العالم، بعد أن أثبت فعاليته في الإنتاج في اليابان أولًا، ثم الولايات المتحدة الأمريكية ثانيًا، كان من أبرزها بناء مفهوم الجودة في الولايات المتحدة الأمريكية في الثمانينيات وفي أوائل التسعينيات، واشتدت المنافسة بين المنظمات الإنتاجية اليابانية من جهة والمنظمات الأمريكية والأوروبية من جهة أخرى، حيث استطاعت اليابان بجودة منتجاتها غزو الأسواق العالمية، وكسب رضا المستهلكين حول العالم، وقد تحقق ذلك من خلال تبني مفهوم الجودة الشاملة في العالم كله (عطية، 2009: 63).

تسعى المنظمات إلى تحقيق فاعلية واستمرارية النجاح، والوصول إلى الأداء الفعال، ولكي ترقى إلى مستوى ما تطمح إليه؛ فإنها تحتاج إلى موارد بشرية ومادية، وهياكل تنظيمية مناسبة، فاعلين، مؤهلين، ومدربين تدريبًا كافيًا، وتعد أهم العناصر التنموية هي العناصر البشرية، فهو رأس المال الحقيقي لأي منظمة، ومن خلاله يتم تحديد مستوى أدائها، وقد تلقى المتغير البشري هذا الاهتمام في المنظمة بعد ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية، والتي منحت العنصر البشري المكانة المناسبة في المنظمات، وكانت تهتم بتلبية احتياجاته، وإشباع رغباته؛ من أجل رفع دوافعه، وتحفيزه، وضمان بقائه في المنظمة، وبذل كل ما في وسعه من جهد لتحقيق أهدافه، بالإضافة إلى ضمان ولائه وتفانيه لها (نور الدين وسعد الله، 2019: 613).

1.2.2 مفهوم الجودة:

يرجع مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية Quality، والتي يقصد بها طبيعة الشخص أو الشيء، ودرجة صلاحيته، وكانت تعني قديمًا الدقة والإتقان، فالدين الإسلامي الحنيف أعطى اهتمامًا واضحًا في التأكيد على العمل الجاد والنافع، ولقد حث ديننا الإسلامي على الجودة في العمل وفي المنتج (شاهين، 2021: 35)، وأكد على ذلك القرآن الكريم في قوله تعالى: ﴿صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتْقَنَ كُلَّ شَيْءٍ ۚ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ﴾ (سورة النمل، 77).

هناك بعض التعريفات التي أوردها الباحثون، كما يلي:

الجودة هي المطابقة لمتطلبات أو مواصفات معينة (البيلاوي وآخرين، 2006: 21).

ويعرفها عطية (2009: 65) بأنها الريادة والتميز في الأشياء، والخدمات المقدمة للمستهلك، يمكن للجودة أن تكون علمًا وفنًا يقوم على:

1. التخطيط الاستراتيجي.
2. قبول التغيير.
3. تلبية احتياجات المستفيد من الخدمة.
4. توفير بيئة تتيح لجميع العاملين المشاركة والإبداع في العمل.
5. التشديد على أهمية العنصر البشري، وتزويده بثقافة الجودة اللازمة لنجاح الأعمال.

هي أيضًا عبارة عن مزيج بين توفير متطلبات واحتياجات المستفيد وتحقيق رغباته بأقل تكلفة، وسرعة أكبر، وجهد أقل (شاهين، 2021: 36).

ويُعرفها السماوي (2020: 14) بأنها درجة إتقان مهارات الوظيفة الحديثة التي يصل إليها العاملون في المؤسسة، وتفعيلها، وتطويرها في ضوء المعايير والاتجاهات العالمية؛ لضمان الجودة الشاملة.

ويرى الباحث بأن الجودة من الجود، أي تجويد وتحسين الشيء، فالجودة هي تحسين في الأداء في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني؛ للوصول إلى المعايير المحددة وفق النظام العالمي المرسوم.

2.2.2 ماهية الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي يمكن تعريفه على النحو التالي:

يرى أحمد وياسين (2019: 12) أن مفهوم الأداء الوظيفي هو تنفيذ العامل لأعماله، وواجباته، ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة، والتي ترتبط بوظيفته الموكلة إليه، والنتائج التي

يحققها العامل في المؤسسة، ومدى التزامه بالسلوك التنظيمي، وإتمامه للمهام والوظائف الموكلة إليه، سواء على المستوى الجماعي أو الفردي.

والأداء الوظيفي يعرف بأنه الأنشطة التي يقوم بها الموظف داخل وخارج المؤسسة، ضمن المهام المنوطة به؛ لتحقيق مستويات عالية من الأداء (السماوي، 2020: 13).

كما عرف أيضًا بأنه كل الواجبات والمسؤوليات التي يفعلها الموظف في تلبية الاحتياجات الوظيفية والمعايير المحددة للوظيفة (الأسمري، 2020: 228).

ويمكن أن يُعرف بأنه مفهوم مرتبط ارتباطًا مباشرًا بسلوك الفرد في عمله، من خلال تأديته لمهامه المحددة، وفق المسؤوليات الموكلة إليه (مقدم وسيدهم، 2021: 282).

ترى الأنصاري والقاسمي (2022: 14) بأنه درجة تحقيق العامل للمهام في الوظيفة؛ مما يعكس الجهد المبذول فيها، والكفاءة، والإنجاز، والتقدم في العمل.

يُعرف الأداء الوظيفي بأنه: سلوك علمي يؤديه العامل أو العاملون في المؤسسة، ويتمثل في الأعمال والتصرفات؛ للوصول إلى الأهداف المنشودة (شلاوة، العمصي، 2022: 11).

ويعرف الباحث الأداء الوظيفي إجرائيًّا بأنه قدرة الفرد على القيام بواجباته ومسؤولياته المطلوبة منه، وهو سلوك الفرد بالطريقة الصحيحة والسليمة في المؤسسة التي يعمل بها، مع مراعاة فعالية وكفاءة العمل في تعامله في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، وهو ما يفعله الأفراد في المؤسسة، مثل: عقد الاجتماعات، وأداء الأنشطة والمهام الموكلة إليهم.

3.2.2 مفهوم جودة الأداء الوظيفي:

أما بالنسبة لمفهوم جودة الأداء الوظيفي، فقد تطرق الباحثون لعدة تعريفات، منها:

عرف سعيد (2009: 34) جودة الأداء الوظيفي بأنها نتاج لجهود الأفراد النابعة من قدراتهم وإدراكهم لأدوارهم المهمة؛ مما يجعل الفرد قادرًا على توجيه جهوده وقدراته في الإنجازات المهمة بأفضل إنتاجية، وأقل تكاليف ممكنة.

فجودة الأداء الوظيفي هي السلوك الذي يقوم به العامل في المنظمة التي يعمل بها داخل عمله، مراعيًا في ذلك الكفاءة والفاعلية في العمل (المعشر، 2009: 32).

كما أشار تبوك (2016: 202) إلى أن جودة الأداء الوظيفي تتمثل في أن يؤدي الموظف مهامه الوظيفية المنوطة به بكل إتقان وتفانٍ، وبأقل وقت ممكن، أي أن يكون حجم الفاقد الزمني في تأدية المهام المطلوبة منه في أقل مستوى ممكن.

عرفت الحسيني (2017: 286) جودة الأداء الوظيفي بأنها المحصلة النهائية للمخرجات والنتائج التي يحققها الفرد، وانبثقت تلك النتائج عن جهود مبذولة، والقيام بالعديد من الواجبات، والمهام، والمسؤوليات الموكلة إليه.

ويمكن تعريف جودة الأداء الوظيفي بأنها قدرة الأفراد العاملين على أداء المهام الوظيفية بأعلى كفاءة وأقل جهد ممكن، في ضوء سياسة المؤسسة، بشكلٍ دقيقٍ، ومقدرته على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب، بحيث تحتوي على أفكار إبداعية في التنفيذ، وإيجاد الحلول (السباعي، 2020: 73).

يرى الأسمري (2020: 228) بأنها مجموعة من القواعد التي تحددها الإدارة، والسلوكيات التي يجب على الموظف أن ينتهجها في أعلى كفاءة ممكنة.

يعرفها شلاوة والعمصي (2022:7) بأنها مجموعة من السلوكيات التي يمارسها الموظف في العمل، تتمثل في إنجاز الواجبات، والقدرات، والمهارات، والجهد المبذول، التي تحقق الأهداف الخاصة بالمؤسسة.

ويمكن تعريفها أيضًا بأنها المؤشرات، والإمكانات، والكفاءات، والصفات، والشروط التي يجب أن يستوفيها العاملون، والتي تدل على توافر أعلى المستويات بالنسبة لهم، والتي يتم في ضوئها الحكم على جودة أدائهم (القطط وأوباجي، 2020: 143).

وعرف (الجرجري والدبوني،2021: 92) جودة الأداء بأنها مدى قدرة الفرد على الالتزام بمعايير الجودة المحددة مسبقًا، خلال تأدية واجبه ومهامه، ومدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف، والالتزام بأعلى معايير الجودة، والحرص على مطابقة المطلوب.

يعرف الباحث جودة الأداء الوظيفي إجرائيًا بأنها كافة الإجراءات والأعمال الموكلة للموظف، والتي يؤديها أثناء عمله بأكبر جودة ممكنة، وأقل تكلفة، وبأسرع وقت، مع ضمان الدقة والإتقان في العمل، وفق المعايير الوظيفية لجودة الأداء؛ للوصول إلى أهداف المؤسسة التي يعمل بها.

4.2.2 أهمية جودة الأداء الوظيفي:

1. تعد جودة الأداء الوظيفي مهمة في المؤسسة على جميع المستويات والأصعدة، سواء أكان للفرد، أو المؤسسة، أو الأطراف الخارجيين، وتبرز أهميته من خلال (تبوك، 2016: 202):
2. يساهم الأداء في تحديد قدرة المؤسسة على استثمار القدرات الكامنة للأفراد، وتوظيف طموحاتهم.
3. تحديد المهارات لدى الأفراد العاملين؛ لأن الأداء هو مقياس لقدرة ودافعية الفرد اتجاه عمله.
4. يعمل الأداء الفعال على إيجاد ميزة تنافسية للمؤسسة، من خلال الابتكار والإبداع في الأداء.

5. يؤدي الأداء الفعال إلى خفض تكاليف العمل، وترشيد استهلاك المصاريف.
6. يحدد الأداء الفعال مدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، ومدى سلامة البرامج التي يتم إعدادها واستخدامها داخل المؤسسة.
7. يرفع الأداء المتميز مستوى الجودة داخل المؤسسة، سواء في المدخلات، أو مخرجات العملية الإنتاجية.
8. يساهم الأداء في معرفة نقاط القوة والضعف لدى المؤسسة.
9. يساعد الأداء المسؤولين على إيجاد نظام للترقيات، والمكافآت، والأجور، والحوافز، بشكل يتناسب مع مستويات الأداء المختلفة داخل المؤسسة.
10. يحقق الأداء المتميز أهداف المؤسسة، ومدى إشباع حاجات الفرد وأهدافه.

يرى شلاوة والعمصي (2022: 12) أن لجودة الأداء الوظيفي أهمية كبيرة، منها أنه:

1. يحدد قدرة المؤسسة على استثمار القدرات الكامنة، وتوظيفها في الطموحات والمعارف والمهارات للعاملين؛ لأن الأداء هو الذي يقيس الدافعية اتجاه العمل.
2. يخلق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال الإبداع والابتكار.
3. يخفض تكاليف العمل، ويوفر الوقت والجهد.
4. يحدد أداء العامل بمدى نجاح إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، ومدى سلامة البرامج التي تتبناها المؤسسة.
5. يرفع مستوى الجودة في المدخلات، والعمليات، والمخرجات في المؤسسة.
6. يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف للعاملين في المؤسسة.
7. يعمل على إيجاد نظام ترقيات، ومكافآت، وأجور، وحوافز، تناسب مستوى الأداء.
8. يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة، وإشباع حاجات العاملين.

ويرى الباحث أن لجودة الأداء التنظيمي أهمية كبيرة، سواء على الصعيد الشخصي للفرد العامل، أو على صعيد المؤسسة، فهي أهمية تكاملية بين الفرد والمؤسسة، إذ تجعل الفرد يستثمر جميع القدرات والطاقات الكامنة داخله؛ ليبدع في المؤسسة، كما وترفع الأداء المتميز للمؤسسة، وتقدمها بشكلٍ ملحوظٍ، وتساعد في معالجة نقاط الضعف التي قد تعيق العمل، وتساعد في الوصول إلى الأهداف الاستراتيجية التي تم تحديدها مسبقًا.

5.2.2 مكونات الأداء الوظيفي:

هناك أربعة مكونات رئيسية للأداء الوظيفي، كما ذكرها (بن عودة وأيوب، 2017: 361)، وهي:

1. **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشتمل على المعارف والمهارات العامة، والخبرات التي من المفترض أن تكون متوفرة.
2. **نوعية العمل:** أي تحديد ماهية العمل وصفاته، سواء كان مكتبي، أو فني.
3. **كمية العمل:** تشير إلى كمية العمل المراد إنجازه في ظل الظروف الطبيعية الروتينية.
4. **المثابرة والوثوق: وتظهر من خلال الدافعية للعمل ودرجاته، والتي تنشأ نتيجة لتفاعل العديد من العوامل المجتمعة، وهي: الظروف الصحية، والجسمية، والظروف المحيطة بالفرد.**

ويرى الباحث أن المكونات الرئيسية للأداء الوظيفي تمكن الفرد العامل من معرفة ما يتحتم عليه القيام به، وما يجب أن يمتلكه من مهارات وقدرات خاصة بالعمل، وماهية الخبرات اللازمة له للعمل، وكم العمل المطلوب منه، مع سعيه لإنجاز كل المهام المطلوبة منه بمصداقية عالية وبثقة تامة، دون أن يتدور بالظروف الاستثنائية التي قد تمر بها المؤسسة.

6.2.2 العوا

6.2.3 مل المؤثرة على جودة الأداء:

هناك العديد من العوامل والمتغيرات المؤثرة على الفرد في جودة الأداء، كما لخصها (الرواحنة، 2013: 40) بما يلي:

1. **التوقعات:** هل يوجد لدى الأفراد العاملين خلفية عما هو متوقع منهم؟ وهل جميع أهداف الأداء واضحة؟
2. **الدوافع:** هل هناك دوافع مشجعة للأفراد للوصول لمستوى الأداء المطلوب؟ وهل هناك عقبات تمنع الوصول للأداء المطلوب؟
3. **الموارد:** هل يتوفر للأفراد العاملين مختلف الأدوات اللازمة لتنفيذ مهامهم؟
4. **المهارات والمعارف:** هل يمتلك الأفراد العاملون المهارات والخبرات اللازمة لكيفية أداء العمل الخاص بهم؟

5. **التغذية الراجعة:** هل تصل نتائج أداء الأفراد العاملين لهم؟ وهل يتم تبليغ الإدارة باستمرار عن نتائج الأداء؟
6. **القدرات:** هل يمتلك الأفراد العاملون القدرات العقلية، والجسمية، والنفسية اللازمة لتنفيذ الأداء؟
7. **تصميم العمل:** هل هناك عقبات تعيق الأداء؟ وهل يوجد تداخل بين مختلف الأعمال؟

وبناءً على ما سبق، يرى الباحث أن العوامل تلعب دورًا مهمًا في التأثير على القيام بالعمل داخل المؤسسة، كما أن المهارات، والخبرات، والمعارف التي يمتلكها الفرد لها الدور الأكبر في قدرة الفرد على إنجاز العمل، وتقديم تغذية راجعة له، تساعده على معرفة نقاط القوة لتعزيزها، ومعالجة نقاط الضعف وتصحيحها، ومعرفة أي المعيقات قد تعيق عمله، أو تعمل على تأخره.

7.2.2 أبعاد جودة الأداء الوظيفي كما دكرها (ابو هلال،2021):

1- الكفاءة الذاتية:

هي القناعة لدى الفرد العامل بقدرته على تقوية الحافز الداخلي، والذاتي، وتوظيف الموارد المعرفية؛ كي يتم تحديد البدائل الإيجابية التي تمكنه من تحقيق الإنجاز، كما أن الكفاءة الذاتية تعد معيارا لقدرات الفرد العامل، فاعتقاده بأنه غير قادر على فعل شيء معين دليل على كفاءته الذاتية المنخفضة، كما ورد بأن الكفاءة الذاتية تلعب دورًا مهما في المحافظة على مستوى أداء الفرد العامل، وبقائه مرتفعًا، حتى وإن كان تحت ضغوط وظروف صعبة.

2-التفاؤل:

التفاؤل هو نمط لتوضيح أسلوب الفرد العامل الذي يُعزى للأسباب الشخصية، والحوادث الإيجابية الملازمة للفرد العامل، والأحداث غير الإيجابية للمواقف الخارجية، فإن الأفراد العاملين لديهم صلة بالأحداث غير المستقرة والسلبية الخارجية، وعليه فإنَّ هؤلاء الأفراد يقيمون المصاعب اليومية بطرق إيجابية، ولديهم المقدرة على التأقلم مع التعب والإجهاد، مع الاستمرار في العمل المفيد، والتعامل مع المشاكل بفاعلية عالية، تزامنًا مع تحقيق النتائج المطلوبة.

3- الأمل:

الإقدام على تحقيق الأهداف، مع إمكانية إعادة توجيه المسارات تجاه تلك الأهداف بغية تحقيق النجاح، وإدراك العامل بإمكانية تحقيق أهدافه، ورغباته، وطموحاته؛ وذلك بدفعه إلى الكفاح لتحقيق هذه الأهداف بجد، ونشاط، وقدرة عالية على الأداء.

4-المرونة:

القدرة على مواجهة المشاكل والصعوبات، وتحملها، والانتشاء ما بعد تحقيق النجاحات المرجوة، وبالتالي يمكن القول إنَّ المرونة صفة تشير على قدرة الفرد العامل للتكيف، وميزة تؤشر إلى الانفتاح على مستوى القوى، والقدرات، والاستعداد من أجل جعلها تخدم إمكانات الفرد في الظروف الصعبة.

8.2.2 طرق تقييم جودة الأداء الوظيفي:

هناك عدة طرق لتقييم جودة الأداء الوظيفي، التي ذكرها (الصرايرة، 2011: 612) فيما يلي:

1. **طريقة الميزان المتدرج:** وهذه طريقة تقليدية شائعة الانتشار والاستخدام، حتى يومنا هذا، ويتم فيها التقييم من خلال ميزان متدرج من قليل إلى كثير، أو من منخفض إلى مرتفع.
2. **طريقة التدريب العام:** وتتم هذه الطريقة من خلال عقد مقارنات بين من تشملهم عملية التقييم بترتيبهم تصاعديًّا من الأسوأ إلى الأحسن، أو تنازليًّا من الأحسن إلى الأسوأ.
3. **مدخل التوزيع الجبري:** تعتبر من الطرق الحديثة في تقييم الأداء، وتعتمد على مبدأ التوزيع الطبيعي في علم الإحصاء.
4. **طريقة الاختيار الجبري:** تعتمد هذه الطريقة على تحديد بعض الصفات السلبية، وبعض الصفات الإيجابية، وتختار من يقوم بعملية التقييم للصفات التي تنطبق على من يتم تقييمه.
5. **طريقة الحوادث الحرجة:** تعتمد على المسؤول المباشر في تسجيل الملاحظات الكافية عن سلوك من يريد تقييمه، سواء في الجوانب السلبية، أو الإيجابية.
6. **طريقة المقال الوصفي:** تشبه طريقة الحوادث المهمة، إلا أنه لا يتم الاحتفاظ بسجل معين لما يتم تسجيله من سلوك؛ بل يتم إعداد تقرير كتابي عن سلوك الفرد، ومستوى أدائه في نهاية الفترة المحددة.
7. **الإدارة بالأهداف:** تعتبر من أحدث الطرق المتبعة في عملية تقييم الأداء، وتعتمد على صيغة موحدة للأهداف التي يسعى العاملون في المؤسسة إلى الوصول إليها، في فترة زمنية معينة، ويمكن وفقًا لهذه الطريقة اتباع أسلوب التقييم الذاتي.

9.2.2 أهمية نظام تقييم جودة الأداء الوظيفي:

تتمثل أهمية تقييم الأداء، كما أشار إليها رشيد (2004: 290) في الآتي:

1. **تنمية وتحسين أداء الموظفين:** يعمل الأداء الوظيفي على توفير تغذية عكسية للأفراد العاملين، تمكنهم من معرفة مدى حسن أدائهم لأعمالهم، ومعرفة نقاط القوة والضعف، وتساعد التغذية العكسية الموظفين على تصحيح ما قد يكون عندهم من نقاط ضعف أو سوء فهم، وتعزيز مواطن القوة.
2. **زيادة الشعور بالمسؤولية:** إنَّ معرفة الموظف أن أداءه سيخضع للتقويم، وأن نتائج التقويم ستؤثر بشكل مباشر عليه؛ تدفعه إلى بذل المزيد من الجهد؛ ليتمكن من أداء العمل على الوجه الكامل، وتحسين مستوى أدائه، كما أن ذلك يعزز من شعور المسؤولين بالمسؤولية بمتابعة أداء الموظفين، وتنظيم سير العمل، والعمل الجاد، ومعالجة مشكلات الأداء.
3. **تحقيق الفاعلية والكفاءة التنظيمية:** يلعب تقويم أدوار الأفراد العاملين دورًا جوهريًّا في تزويد الجمهور بأعلى مستوى من الخدمات، إذ أنَّ أجهزة الخدمات العامة عليها أن تلتزم بتقويم الأداء وتحسينه بصورة مستمرة، سواء على مستوى الأفراد، أو المنظمة.
4. **توفير التغذية الراجعة عن عمليات الأداء الوظيفي:** يعمل تقويم الأداء الوظيفي على كشف القصور في سياسات وأنشطة إدارة الموارد البشرية، ومعالجة الخلل في مجال الاختيار الوظيفي، أو عدم الدقة في المعلومات المستخدمة لتحليل الأداء، أو برامج التدريب.
5. **تحسين الاتصالات في المؤسسة:** يعمل تقويم الأداء الوظيفي على توفير تغذية راجعة لأداء الموظفين، إذ يعتبر وسيلة لتحسين الاتصال بين الرئيس والمرؤوسين، من خلاله يشعر الموظفون باهتمام المسؤولين بأدائهم، وتقديم النصائح اللازمة للتغلب على مواطن الضعف في الأداء، والارتقاء به.
6. **الموضوعية في اتخاذ قرارات العاملين:** يوفر تقويم الأداء الوظيفي المعلومات اللازمة التي يمكن على أساسها اتخاذ قرارات موضوعية ترتبط بشؤون الموظفين، مثل: تثبيت الموظفين الجدد، التكليف، النقل، الترقية والتأديب.

10.2.2 أساليب تحسين الأداء الوظيفي:

يمكن تحسين الأداء الوظيفي من خلال المداخل الآتية:

1.تحسين أداء الموظف: يرى البعض في أنَّ تحسين أداء الموظف أكثر العوامل صعوبة في التغيير، وإذا تمَّ التأكد بأن الموظف يحتاج إلى تحسين في أدائه، فهناك العديد من الوسائل لإحداث التحسين، وهي:

أ. التركيز على نقاط القوة التي يملكها الموظف، واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف، والاعتراف بأنه لا يوجد فرد كامل يخلو من النقص، وأنه لا يمكن القضاء على جميع النواحي السلبية ونقاط الضعف لدى الموظف، وتركيز جهود التحسين، من خلال الاستفادة من مواهب الفرد العامل، والعمل على تنميتها.

ب. التركيز على توازن بين ما يرغب الفرد العامل في إنجازه، وبين ما يؤديه بامتياز، وكلما أعطينا الفرد العامل ما يرغب ويحب إنجازه؛ كلما كان الأداء ممتاز، وبالتالي لا بدَّ من توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل المطلوب منهم.

ت. ربط الأداء الوظيفي بالأهداف الشخصية، أي أن تكون جهود تحسين الأداء مرتبطة مع أهداف الفرد العامل، والعمل على الاستفادة من تلك الجهود، من خلال إظهار التحسين المرغوب في الأداء (شلاوة والعصمي، 2022: 17-18).

2.تحسين الوظيفة: إنَّ التغيير في المهام الوظيفية يوفر فرصًا حقيقية لتحسين الأداء، إذ تعمل المسؤوليات الوظيفية على تدني مستوى الأداء إذا كانت فوق طاقات الموظف، وتبدأ وسائل تحسين الاتصال في معرفة مهام كل مهمة، وضرورة الاستمرارية في أداء بعض المهام، حتى بعد أن زالت منفعتها، ومن طرق تحسين الوظيفة إتاحة الفرصة للأفراد العاملين بالمشاركة في فرص العمل أو اللجان المختلفة، وإتاحة المجال لهم للمساهمة في حل مشاكل المؤسسة، كما يتم تحسين الوظيفة من خلال توسيع نطاق الوظيفة ودورائها، ويتم توسيع نطاق الوظيفة من خلال تجميع مزيد من المهام التي تحتاج نفس المستوى من المهارات؛ لزيادة الارتباط بين العامل والمُنتج النِهائي. (رضا، 2004: 51).

3.تحسين الموقف: وفيها لا تتدور سلوكيات الفرد في موقف محدد بما يمتلكه من مهارات، وقدرات، ومعارف، وسمات شخصية فقط؛ بل تتدور بطبيعة الموقف الذي يواجه الفرد، والمواقف التي تؤدي فيها الوظيفة تمنح فرصاً أخرى للتغير؛ وهذا يؤدي إلى تحسين الأداء، من خلال معرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية، والطريقة التي يتم بها تنظيم الجماعة، ومدى وضوح

خطوط الاتصال، والتفاعل مع الإدارات الأخرى ومع الجمهور المستفيد من الخدمات المقدمة (الفايدي، 2008: 82).

ويرى الباحث أنَّ المنظمات تستطيع تطبيق جودة الأداء الوظيفي من خلال أفرادها، عندما يقوم كل فرد في المؤسسة ببذل كافة الجهود المطلوبة منه بأقل التكاليف وبأعلى كفاءة، كما يمكن الاستفادة من التقييم من جميع الأطراف العاملين في المؤسسة وحتى من الزبائن، من خلال تغذية راجعة يمكن معرفة نقاط القوة؛ لتعزيزها، ومعرفة نقاط الضعف، والعمل على معالجتها.

المبحث الثالث: علاقة التحول الرقمي بجودة الأداء الوظيفي

تمهيد:

احتلت تقنيات التحول الرقمي اهتمام دول العالم، خصوصًا بعد جائحة كورونا، وأصبح لتلك التقنيات تأثير كبير على جميع المجالات والقطاعات دون استثناء، إذ يساعد التحول الرقمي على استخدام الموارد بشكل أكثر كفاءة، فهو عبارة عن نظام اجتماعي تقني، له العديد من الأبعاد البشرية، والتقنية، والتنظيمية، التي تتفاعل مع بعضها البعض، ومع البيئة المحيطة (النحاس ودبا، 2022: 1502).

ويمثل التحول الرقمي عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية بشكل يهدف إلى تحقيق التميز في أداء المنظمات والمنظمات المختلفة، ويعزز القدرة التنافسية لديها، وهناك خمسة محاور رئيسية للتحول الرقمي يجب التركيز عليها؛ لتحقيق الهدف منها، تتمثل في: العملاء، المنافسة، البيانات، الابتكار، القيمة (مكي،2021: 12).

وأشار Erdoğan (2021) إلى أن التحول الرقمي يعنى باستخدام التقنيات الحديثة التي ترتبط بإنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة، والمنصات الرقمية، والتي تهدف إلى ربط الأشياء، والأشخاص، والعمليات، والبيانات معاً.

1.3.2 تطبيق التحول الرقمي في الأداء الوظيفي:

يطبق التحول الرقمي في الأداء الوظيفي، كما أوردها (باغة، 2019: 32) كما يلي:

1. **التقنيات:** يتم بناء التحول الرقمي من خلال منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل، ووسائط التخزين، وبرمجيات تعمل ضمن بيئة تقنية، ومراكز معلومات تتيح استخدام الأصول بكفاءة تشغيلية متواصلة.
2. **البيانات:** يجب على المؤسسة أن تقوم بتحليل البيانات بانتظام وبشكل فعال؛ بهدف توفير المعلومات والإجراءات النوعية الموثوقة والكاملة، وتوفير الأدوات المناسبة للتحليل الإحصائي، والبحث عن البيانات، والتنبؤ بالمستقبل.
3. **الموارد البشرية:** تمثل الموارد البشرية جزءًا أساسيًّا في تطبيق التحول الرقمي، إذ لا بدَّ من توفير كوادر بشرية مؤهلة لاستخدام البيانات، والقدرة على تحليلها؛ لاتخاذ القرارات المناسبة،

كما يحتاج التخطيط لرؤية المؤسسة كفاءات بشرية تمتلك خبرات علمية وعملية كافية، وتؤمن بعمليتي التغيير والتطوير.

4. **العمليات:** عبارة عن الأنشطة والمهام المترابطة لتقديم خدمة معينة للجمهور، ويجب تطوير العمليات على الصعيد الداخلي والخارجي؛ ليتم تطبيق التحول الرقمي بالشكل الأمثل.

2.3.2 أهمية التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء العاملين:

التحول الرقمي مهم جدًا في رفع كفاءة أداء العاملين في المنظمات، كما أوردها (البار، 2020: 3):

1. لجميع المنظمات والهيئات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها، وسهولة وصولها إلى المستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة؛ بل هو برنامج شامل يلامس المؤسسة وطريقة عملها داخليًّا، وأيضًا كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف، لجعل الخدمات أسهل وأسرع.
2. يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية، وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء والجمهور المستهدف من تلك الخدمات، حيث يعتمد على استخدام التكنولوجيا على النحو الأمثل، لتحسين الخدمات وتسهيل وصولها بما يشمل توفير الوقت والجهد، أصبح من الضروري التحول الرقمي في المؤسسة، ويرجع ذلك أساسًا إلى التطور السريع في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات وأدواتها في جميع جوانب الحياة، سواء كانت متعلقة بالتعامل مع القطاع الحكومي والقطاع الخاص أو الأفراد؛ لذلك هناك ضغط واضح من جميع شرائح المجتمع على المنظمات، والهيئات، والشركات لتحسين خدماتها، وتقديمها على جميع القنوات الرقمية.

3.3.2 دور التحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي:

يؤثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في النقاط التالية:

1. ساعد التحول الرقمي المنظمات على سهولة الاحتفاظ بالمعلومات والبيانات، واسترجاعها في أي وقت، والمقدرة على مشاركتها مع المستخدمين، كما قلل من استخدام المستندات الورقية، وبالتالي تقليل مخاوف الفقد والتلف، وهذا ينعكس بشكل مباشر على تحسين الأداء الوظيفي، وزيادة الجودة (الحداد، 2022: 92).

2. لا يتحقق التحول الرقمي إلا عندما تعي المنظمة بأكملها أهميته، وتعمل على احتضان ثقافته وعناصره، إذ لا يعد التحول الرقمي مجرد استخدام للتقنيات؛ بل يتعلق بالبنى التحتية، والهياكل التنظيمية (المطرف، 2020: 161).
3. ذكر شعلان (2018: 107) أن لعملية التحول الرقمي ثلاثة متطلبات أساسية، تتمثل في أولها: تحديد الاستراتيجية التي تناسب التحول الرقمي، ثانيها: المعرفة بآليات العمل المتوفرة داخل المؤسسة، وثالثها: توفر تدريب مناسب للمهتمين بالكيفية المناسبة للتحول، وضمان السير السليم للعمل على النهج المناسب.
4. يمثل التحول الرقمي مخرجًا من أهم مخرجات التطورات التكنولوجية المعاصرة، لتعزيز جودة الخدمات، وتحقيق التنمية المستدامة، وبات هدف أساسي للمنظمات؛ لما يتميز به من سمات ومميزات تختصر الوقت والجهد، وبأقل التكاليف (السواط والحربي، 2022: 649).

وتشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة طردية إيجابية قوية بين التحول الرقمي وجودة الأداء الوظيفي، إذ عمل التحول الرقمي على زيادة جودة الأداء الوظيفي داخل المنظمات بشكل ملحوظ، منها دراسة (أبو خيران وآخرين، 2021)، التي هدفت للتعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم، ودراسة (الأقرع، 2019)، التي ربطت دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الحكومية العامة في محافظة قلقيلية، ودراسة (الحسيني والخيال، 2013)، التي كشفت عن الدور في تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، ودراسة (زبيري، 2021)، التي كشفت عن تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم، ودراسة (عبد القادر وفوزية، 2021)، التي كشفت عن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، ودراسة (عامر وأحمد، 2021)، التي كشفت عن دور الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين: دراسة ميدانية على المصارف التجارية العاملة.

المبحث الرابع: المنظمات الأهلية الفلسطينية

تمهيد:

لقد مرت المجتمعات في العديد من الدول بتجارب مختلفة من أجل تحقيق التنمية والتقدم في مختلف المجالات؛ لذلك كان من المهم أن يشارك المواطنون في عملية التنمية على أساس توسيع قاعدة المشاركة الشعبية المجتمعية، من هنا برزت أهمية مساهمة المنظمات الأهلية في النهوض بمجتمعاتها، حيث لا تستطيع مؤسسات الدولة، مهما كانت إمكانياتها وطاقاتها، أن تتحمل أعباء ومسؤوليات التنمية بمفردها؛ مما دفع إلى الحاجة إلى الاستعانة بقطاع العمل المدني بقدراته وطاقاته على الإبداع، بالإضافة إلى كونه الأقدر على التعرف على احتياجات المجتمع المحلي الذي يعيش فيه، وهو أيضًا الأكثر قدرة على تطوير الحلول المناسبة له، للمساهمة في طريقة عملية وفعالة في تلبية هذه الاحتياجات (عمر، 2016: 20).

تعتقد العديد من الدول أن وجود المنظمات الأهلية له أهمية كبيرة، ويؤثر بشكل إيجابي على حياة الفرد، والأسرة، والمجتمع، سواء اقتصاديًّا، أو اجتماعيًّا، أو صحياً، أو ثقافيًّا، أو غير ذلك، خاصة وأن هذه المنظمات غير هادفة للربح، وتتراوح مجالات عمل هذه المنظمات بين المرأة، والعدالة والتنمية، والتعليم، ومع الاهتمام المتزايد بمفهوم التنمية، أصبحت هناك حاجة ملحة لتوحيد الجهود الحكومية والخاصة في المجتمعات؛ من أجل تحقيق التنمية الشاملة (أبو عدوان، 2013: 3).

1.4.2 مفهوم المنظمات الأهلية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية:

هناك بعض التعريفات للمؤسسات الأهلية، كما أشار إليها الباحثون فيما يلي:

تُعرف المنظمات الأهلية كما أوردها (الأغا، 2008: 173) بأنها مجموعة المنظمات الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية، والثقافية، التي تسعى في ميادينها للاستقلال النسبي عن السلطة الدولة، تصنف جمعيات خيرية لمساعدة المجتمع المحلي.

يعرفها أبو حماد (2011: 16) بأنها المنظمات، والأطر، والمشاريع، التي تستفيد من المنح المالية الدولية لتنفيذ البرامج التنموية.

هي المنظمات التي تعتمد في إنشائها على أعضاء وأشخاص متطوعين، ومؤسسات تساندها في القيام بالمهام التي أنشئت من أجله، وهي مؤسسات غير حكومية، أي لا تعتمد على الحكومة سواء في إدارتها، أو جدول أعمالها (درويش، 2015: 9).

وعرفها جبرين (2017: 10) بأنها مؤسسات اجتماعية غير ربحية، لا علاقة لها بالمنظمات الرسمية التابعة للدولة، أو بالمنظمات الخاصة التي تهدف للربح.

2.4.2 أهمية المنظمات الأهلية الفلسطينية:

ذكرت شلش (2013: 65) أن أهمية المنظمات الأهلية الفلسطينية تتمثل في المساهمة الجادة والحقيقية والفعالة في مقاومة الاحتلال الإسرائيلي من جهة، وبناء دولة فلسطين المستقلة من جهة أخرى، والمساهمة في نشر الديمقراطية، والعمل على تقديم الخدمات وتلبية احتياجات المواطنين.

3.4.2 تصنيف المنظمات الأهلية:

صنف أبو حماد (2011: 78) المنظمات الأهلية الفلسطينية بحسب القطاعات التنموية إلى ما يلي:

1. قطاع الشباب.
2. قطاع المرأة والطفولة.
3. قطاع الصحة.
4. قطاع البيئة.
5. قطاع التأهيل المجتمعي.
6. قطاع التعليم.
7. قطاع الثقافة.
8. قطاع الزراعة.
9. قطاع الديمقراطية وحقوق الإنسان.

ويرى الباحث أن بروز المنظمات الأهلية في أول ظهور لها كان بهدف خيري، يساعد الناس على تحمل عقبات الظروف المادية، والاقتصادية، والسياسة، ومع التغيرات السياسية والاجتماعية المتلاحقة في المجتمع؛ انتقلت بأهدافها لتركز في المراحل الثانية على الحفاظ على الهوية

الفلسطينية التي حاول الاحتلال طمسها، لتستمر بعد ذلك نشاطاتها في مجالات مختلفة، ومراحل مختلفة أخرى.

4.4.2 العوامل التي أدت إلى تزايد المنظمات الأهلية الفلسطينية:

هناك عدد من العوامل التي عملت على زيادة عدد المنظمات الأهلية الفلسطينية، حيث أشار شبير (2006: 5) إلى أن أهم العوامل تمثلت في معاناة الشعب الفلسطيني، ووجود مشاكل اجتماعية، واقتصادية، وصحية، وتعليمية، وسياسية؛ بسبب الاحتلال الإسرائيلي لفلسطين، كذلك الإجراءات التعسفية والظالمة التي يقوم بها الاحتلال الصهيوني ضد الشعب الفلسطيني من هدم بيوت، مصانع، تجريف أراضٍ زراعية، تدمير جميع المقومات الاقتصادية؛ فانتشرت المنظمات الأهلية للمساهمة في حل هذه المشكلات وأكثر.

وما بعد عام (2006)، أصبح هناك العديد من العوامل الأخرى التي ساعدت في انتشار المنظمات الأهلية الفلسطينية، وذكرت (درويش، 2015: 89) العديد منها، ومن أهمها:

1. تغييب دور منظمات الدولة، التي كان من المفترض لها أن توفر الخدمات للمواطنين.
2. تزايد نسبة الفقر والبطالة في قطاع غزة، وزيادة حاجات الفئات الفقيرة والمهمشة.
3. الاعتداءات المتكررة من قبل الاحتلال الصهيوني، والحصار المفروض على قطاع غزة، والحاجة لمعالجة آثار تلك الاعتداءات.
4. التجاذبات السياسية بين التيارات السياسية الكبرى في فلسطين.

5.4.2 أبرز نشاطات المنظمات الأهلية الفلسطينية:

أشار (عمر، 2016: 24_28) إلى أن هناك العديد من النشاطات البارزة للمؤسسات الأهلية الفلسطينية، أهم تلك النشاطات:

1. **المحافظة على البيئة:** قامت المنظمات الأهلية الفلسطينية بالمحافظة على البيئة، من خلال قيامها بالعديد من النشاطات الواسعة التي تهدف إلى الحد من التلوث، كحملات التشجير.
2. **الثقافة الوطنية والتراثية:** من خلال تشكيل العديد من الفرق الموسيقية والغنائية، والعديد من المسرحيات، ودورات الفن التشكيلي والرسم، وتنظيم المعارض.
3. **على صعيد حقوق الإنسان:** المشاركة في الحملات الدولية ضد انتهاكات حقوق الإنسان، وتابعت قضايا الأسرى في سجون الاحتلال والسلطة، ودافعت عن حقوق العمال.

4. **في التنمية الاقتصادية:** أنشأت المنظمات الأهلية الفلسطينية مراكز عديدة لتطوير المشاريع الصغيرة، وعملت على توعية المزارعين، وقدمت العديد من القروض الزراعية.
5. **في مجال التعليم والتأهيل والتدريب:** قامت المنظمات الأهلية الفلسطينية بترميم مباني صحية وشبابية، وعقد دورات للتأهيل المهني، وإنشاء عدد من رياض الأطفال.
6. **في المجال الصحي:** قدمت المنظمات الأهلية الفلسطينية الكثير من الخدمات الصحية العلاجية والوقائية، سواء في الضفة أو غزة، ونفذت عدد من برامج تأهيل المعاقين جسديًّا، وأعدت برامج للصحة النفسية للنساء والأطفال، وقدمت برامج توعية بمخاطر المخدرات، وأنشأت مراكز لرعاية الحوامل، وأقامت العديد من الورش والندوات الصحية.
7. **المرأة والطفل:** بالإضافة إلى ما تم ذكره في المجالات السابقة بخصوص المرأة والطفل، فقد قامت المنظمات الأهلية الفلسطينية بتطوير الكثير من البرامج المتعلقة بحقوق النساء والأطفال، وقامت بتنظيم العديد من ورش العمل الخاصة بأوضاع النساء الفلسطينيات.

6.4.2 التهديدات التي تواجه المنظمات الأهلية الفلسطينية:

أشار مركز تطوير المنظمات الأهلية الفلسطينية (2014) إلى أنَّ هناك مجموعة من التهديدات التي تواجها المنظمات الأهلية الفلسطينية، ومن أهم تلك التحديات:

1. **الاحتلال:** تفرض سياسات الاحتلال قيود وإجراءات تعسفية تؤدي إلى ضعف هيكليات المنظمات الأهلية، وتهدد وجودها.
2. **الانقسام السياسي الداخلي، وغياب نظام سياسي فعال:** تميل الحكومتان في الضفة الغربية وقطاع غزة إلى جعل المنظمات الأهلية تخدم مصالح تلك الحكومات.
3. **تغيرات في الأنماط الاجتماعية:**.انتشار الفقر في المناطق الريفية أدى إلى زيادة هجرة السكان من الريف إلى المدينة؛ مما نتج عن ذلك مجموعة متنوعة من المشكلات الحضرية.
4. **الأزمة المالية المحلية والعالمية:** إذ يهدد ازدياد الاعتماد على التمويل الخارجي الاقتصادي المحلي، ويمكن أن تؤثر الأزمة الاقتصادية العالمية على التمويل.

7.4.2 جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني:

جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني هي جمعية وطنية فلسطينية ذات شخصية اعتبارية مستقلة تأسست في عام 1968م، وأقر المجلس الوطني في دورته السادسة المنعقدة في القاهرة عام 1969م بدورها الإنساني والاجتماعي والصحي في خدمة الشعب الفلسطيني، إلى جانب الهيئات الوطنية الفلسطينية، وتأكد دورها بموجب المرسوم الرئاسي رقم 46 لسنة 1993م الصادر بتاريخ 8/3/2006م.

وبموجب الصلاحيات المخولة لها تمارس الجمعية نشاطها كجمعية غوث تطوعية لمساعدة السلطات العامة في الميدان الإنساني في أراضي دولة فلسطين، وفي كافة الأوقات، وكذلك في البلاد العربية المضيفة للاجئين الفلسطينيين، بموجب تفاهمات الشقيقة، وذلك وفقاً لاتفاقيات جنيف لعام 1949م، والبروتوكولات المضافة، وبموجب القانون الدولي الإنساني ومبادئ الحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر وهي: الانسانية، عدم التحيز الحياد الاستقلال، التطوع، الوحدة، العالمية.

وتم الاعتراف بعضوية الجمعية الكاملة في الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر بتاريخ 22/6/2006م (www.palestinercs.org).

رسالة الجمعية:

تتمثل رسالة الجمعية في توفير المساعدات الإنسانية والخدمات الصحية والاجتماعية للشعب الفلسطيني حيثما وُجدت الحاجة وأينما كان، وحماية حياة السكان وصحتهم وكفالة احترام الإنسان، سواء في أوقات السلم أو أثناء النزاعات المسلحة وفي سائر أوضاع الطوارئ، والعمل على الوقاية من الأمراض والنهوض بالصحة وبالرعاية الاجتماعية والترويج للعمل الطوعي (www.palestinercs.org).

رؤية الجمعية:

جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني مؤسسة إنسانية رائدة تسعى لتلبية الاحتياجات الإنسانية للشعب الفلسطيني في الوطن والشتات، وبما يشمل توفير خدماتها الصحية والاجتماعية عالية الجودة، ونشر مبادئ الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والقانون الدولي الإنساني، مع الالتزام

المتواصل بزيادة الانتفاع بالخدمات الصحية والاجتماعية وتأمين التمتع بها على نحو متكافئ، وبدعم حقوق المجموعات المستضعفة (www.palestinercs.org).

أهداف الجمعية:

تسعى الجمعية لتحقيق أهدافها في فلسطين وفي مناطق تجمع الشعب الفلسطيني وفي البلاد المضيفة، وتتمثل هذه الأهداف فيما يليwww.palestinercs.org

1- نشر وتعميم رسالة الجمعية، ومبادئ الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر في المجتمع الفلسطيني.

2- الاستعداد والعمل على تقديم المساعدة لجميع ضحايا الحرب المدنيين والعسكريين ونقل الجرحى والمرضى وتجهيز معدات الايواء وما يلزم لعلاجهم.

3- تنظيم وتقديم خدمات الإسعاف.

4- المساهمة في تقديم الخدمات الصحية الوقائية منها والعلاجية، للشعب الفلسطيني وفق الاحتياجات والإمكانيات.

5- المساهمة في تقديم الخدمات والبرامج الاجتماعية والإنسانية للشعب الفلسطيني والعمل على تطويرها.

6- التنسيق مع الجهات المختلفة لإعداد البرنامج الوطني لمواجهة الكوارث.

7- المساهمة في البحث عن المفقودين وجمع شمل الأسر المنكوبة ومساعدة الأسرى.

مبادئ الجمعية:

1- الإنسانية: الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر حركة ذات طابع وطني ودولي نبعت من الرغبة في تقديم العون إلى الجرحى في ميادين القتال دون تمييز.

2- عدم التحيز: لا تفرق الحركة بين الأشخاص على أساس جنسياتهم أو عرقهم أو دياناتهم أو انتمائهم الطبقي أو السياسي وكل ما تسعى إليه هو تقديم المساعدة حسب معاناتهم مع إعطاء الأولوية لأشد حالات الضيق إلحاحاً. (جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، 2020).

3- الحياد لكي تحافظ على التمتع بثقة الجميع، تمتنع الحركة عن المشاركة في العمليات الحربية وفي الخلافات ذات الطابع السياسي أو العنصري أو الديني أو الأيديولوجي، في أي وقت من الأوقات.

4- الاستقلال: الحركة مستقلة، ورغم أن الجمعيات الوطنية تعمل كأجهزة مساعدة للحكومات فيما تضطلع به من نشاطات إنسانية وتخضع للقوانين السارية في بلادها، فإن عليها أن تحافظ على استقلالها حتى تستطيع التصرف بموجب مبادئ الحركة في الحالات جميع

5- التطوع: الحركة منظمة إغاثة تطوعية لا تعمل لأجل المصلحة الخاصة ولا تسعى بأي شكل كان للربح.

6- الوحدة: لا يمكن أن تكون هناك سوى جمعية وطنية واحدة للصليب الأحمر أو الهلال الأحمر في البلد الواحد، ويجب أن تكون مفتوحة الجميع وأن تشمل بأنشطتها الإنسانية مجموع أراضيه.

7- العالمية: الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر منظمة عالمية وللجمعيات الوطنية فيها حقوق متساوية وعليها واجب التعاون.

مقر الجمعية:

مدينة القدس هي المقر الرسمي الدائم لجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، وتمارس نشاطها في فلسطين وفي مناطق تجمعات الشعب الفلسطيني، ويجوز للمكتب التنفيذي مؤقت حسب مقتضيات المصلحة (www.palestiners.org).

المبادئ التي تستند إليها الخطة الاستراتيجية للجمعية:

تستند جمعية الهلال الأحمر في خطتها الاستراتيجية إلى مجموعة من الأسس التي تعتمد عليها في تحديد أولوياتها وأهدافها الاستراتيجية (جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، 2020).

1- الإطار العام للجمعية الرؤية والرسالة والقيم والاهداف الاستراتيجية).

2- الخطط الوطنية الفلسطينية، واستراتيجية الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الاحمر والهلال الاحمر 2030، واستراتيجية اللجنة الدولية للصليب الأحمر 2020

3- المبادئ والقيم الانسانية السبعة للجمعية وللحركة الدولية للصليب الاحمر والهلال الاحمر وهي الانسانية الحياد عدم التحيز الاستقلال، التطوع، الوحدة، العالمية.

4- المبادئ الاساسية للقانون الدولي الانساني.

5- اعتماد العمل المجتمعي كعنصر أساسي في تعزيز صمود المجتمعات.

6- اعتماد مبدأ التكامل مع المؤسسات الحكومية والاهلية الفلسطينية والدولية.

7- الاحتياجات ذات الأولوية للشعب الفلسطيني.

الدراسات السابقة

تمهيد:

تبينت أهمية الدراسات السابقة في إعطاء الباحث إلمامًا كاملًا وشاملًا في موضوع الدراسة، إن جمع المعلومات من مصادرها المختلفة والمتنوعة يساعد الباحث بشكل كبير في الوصول إلى أدق تفاصيله ونتائجه، علاوة على تحقيق التكامل بين تلك الدراسات القريبة من موضوع الدراسة.

وبعد الاطلاع على الفكر الأدبي، تم في هذا الفصل استعراض مجموعة من الدراسات السابقة، المتمثلة في الدراسات المحلية، والدراسات العربية، والدراسات الأجنبية، ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وبالتحديد بمتغيرات الدراسة، سيقوم الباحث بترتيب الدراسات من القديم إلى الحديث، على النحو التالي:

جدول (1.2): ملخص أعداد الدراسات السابقة

متغيرات الدراسة	التصنيف	عدد الدراسات	الفترة الزمنية
المتغير المستقل: (التحول الرقمي).	دراسات محلية.	5	2022-2010
	دراسات عربية.	2	2022-2020
	دراسات أجنبية.	5	2022-2010
المتغير التابع: (جودة الأداء الوظيفي).	دراسات محلية.	4	2022-2010
	دراسات عربية.	8	2022-2010
	دراسات أجنبية.	7	2022-2008
(التحول الرقمي مع الأداء الوظيفي).	دراسات محلية.	2	2021-2016
	دراسات عربية.	4	2021-2013
	دراسات أجنبية.	5	2022-2015

1.5 الدراسات السابقة التي تناولت التحول الرقمي:

أولًا: الدراسات المحلية:		
1. دراسة (عابد، 2022) بعنوان: الثقافة التنظيمية ودورها في تحديد استراتيجية التحول الرقمي بوزارة التربية والتعليم العالي_ قطاع غزة.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	قطاع غزة.	وزارة التربية والتعليم.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
جميع الوظائف الإشرافية في مقر وزارة التربية والتعليم.	2022.	المقابلة.
مجتمع وعينة الدراسة	عينة الدراسة عددها 174.	
أهم الأهداف	التعرف على الثقافة التنظيمية ودورها في تحديد استراتيجية التحول الرقمي في وزارة التربية والتعليم.	
أهم النتائج	هناك موافقة بدرجة كبيرة على محور الثقافة التنظيمية، بوزن نسبي (72.6). وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين محور الثقافة التنظيمية وأبعادها ومحور التحول الرقمي.	
2. دراسة (السيد والشريف، 2019) بعنوان: التحول الإلكتروني كمدخل لتعزيز الرقابة الداخلية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة في قطاع غزة.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	قطاع غزة.	وزارة الصحة.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في الإدارة العليا.	2019.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	عينة الدراسة، وعددها (169) فرد.	
أهم الأهداف	التعرف على الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تعزيز الرقابة الداخلية بوزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة.	
أهم النتائج	هناك علاقة طردية بين جميع أبعاد التحول الرقمي وأبعاد الرقابة الداخلية في وزارة الصحة، من حيث التأثير، فقد أشارت النتائج إلى أن أبعاد التحول الرقمي، وهي: الإدارة بلا ورق، والإدارة بالزمن المفتوح، والإدارة بلا تنظيمات جامدة، يمكن أن تؤدي إلى تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية، في حين أن "الإدارة عن بعد" ليس لها دور ذو دلالة إحصائية.	

3. دراسة (الفليت، 2017) بعنوان: درجة توظيف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطبيق المعرفة لدى شاغلي المناصب الإدارية العليا والوسطى في الجامعات الفلسطينية دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	قطاع غزة.	الجامعات الفلسطينية (الجامعة الإسلامية).
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
شاغلو المناصب الإدارية العليا والوسطى.	2016-2017.	الاستبيان.
مجتمع وعينة الدراسة	عينة الدراسة: 120 موظف.	
أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توظيف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطبيق المعرفة لدى شاغلي المناصب الإدارية العليا والوسطى في الجامعات الفلسطينية.	
أهم النتائج	توصلت الدراسة إلى: توظيف إدارة الجامعة الإسلامية للإدارة الإلكترونية بمتطلباتها الخمسة: (البشري، المالي، الإداري، التقني، الأمني) بشكل جيد وإيجابي في تطبيق المعرفة. يتوفر لدى الجامعة الإسلامية متطلبات الإدارة الإلكترونية المالية والبشرية، ويؤثران بقوة في تطبيق المعرفة لديها.	
4. دراسة (عطير، 2014) بعنوان: واقِع الإدِارَة الإلكتُرونية في جَامعة فَلسطين التِقنية/ خضوري وسُبل تطويرها.		
منهج الدراسة	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	فرع خضوري.	جامعة فلسطين التقنية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون الأكاديميون والإداريون في جامعة فلسطين التقنية.	2013-2014.	الاستبانة.
مجتمع وعينة الدراسة	المجتمع: العاملون الأكاديميون والإداريون في جامعة فلسطين التقنية. العينة: 84 موظف.	

أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري، معرفة سبل تَطوير الإدَارة الإلِكترونية في جامعةِ فَلسطين التِقنية–خَضوري.
أهم النتائج	خلصت الدراسة إلى: توفير نظام شامل لتدريب جميع العاملين للاستفادة من الخدمات الإلكترونية. توفير نظام أرشفة واضح لجميع الأمور الإدارية في الجامعة. تشبيك الأقسام المختلفة في الجامعة، وربطها في المؤسسات ذات الصلة إلكترونيًّا.

5. دراسة (خلوف، 2010) بعنوان: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	الضفة الغربية.	المدارس الحكومية الثانوية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
مديرو ومديرات المدارس الحكومية الثانوية.	2009–2010.	الاستبانة.
مجتمع وعينة الدراسة	المجتمع: 652 مدير ومديرة، العينة:322 مدير ومديرة.	
أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات.	
أهم النتائج	خلصت الدراسة إلى: أن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المديرين والمديرات، توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية، تعزى لمتغير الجنس، لصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي، لصالح حملة الماجستير فأعلى، ولمتغير الموقع الجغرافي، لصالح المدينة، ولمتغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، لصالح الذين تدربوا دورة تدريبية واحدة أو أكثر في مجال الإدارة الإلكترونية.	

ثانياً: الدراسات العربية		
1. دراسة (الطحان، 2022) بعنوان: دور التحول الرقمي في تطوير الأجهزة الإدارية المحلية.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المسح الاجتماعي – الوصفي التحليلي.	مركز طما – محافظة سوهاج.	مركز طما – محافظة سوهاج.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في مركز طما.	2022.	الاستبانة – المقابلات.
المجتمع وعينة الدراسة	العينة (250) عامل.	
أهم الأهداف	تحديد دور التحول الرقمي في تطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات، وتحديد مستوى تطوير الأجهزة الإدارية بالمحليات.	
أهم النتائج	ربط دور التحول الرقمي بالخطة الاستراتيجية بالمحليات، وتطوير أساليب أكثر فاعلية في الإدارة والتنظيم، والاهتمام بالأفكار المبدعة والعمل على تحقيقها، وبناء دور جديد للتحول الرقمي له علاقة مباشرة بنمو وتطوير المحليات.	
2. دراسة (البلوشية، 2020) بعنوان: واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي النوعي.	سلطنة عمان.	4 مؤسسات.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في المؤسسات.	2020.	المقابلة شبه المقننة.
المجتمع وعينة الدراسة	العاملون في 4 مؤسسات في سلطنة عمان.	
أهم الأهداف	الكشف عن واقع التحول الرقمي في سلطنة عمان، ومعرفة الأدوار التي تقوم بها المؤسسات المختلفة بالسلطنة في مجال التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية.	
أهم النتائج	وجود نسب متفاوتة في القدرة على التحول الرقمي، إلا أنها لعبت دورًا مهمًا في مشاريع التحول بالسلطنة من مشاريع البنية الأساسية كنظام التصديق الإلكتروني، ومشروع منصة التكامل الحكومية، ومشاريع أخرى كالمركز الوطني للسلامة المعلوماتية، ومراكز ساس المختلفة بوزارة التقنية والاتصالات، بالإضافة إلى المشاريع بالمنظمات عينة الدراسة كالبوابة التعليمية.	

ثالثًا: الدراسات الأجنبية		
1. دراسة (Vaitone and Povilaitiene, 2022) : Electronic administration as a game-changer in local public administration in Lithuania **بعنوان: الإدارة الإلكترونية كمغير لقواعد اللعبة في الإدارة العامة المحلية في ليتوانيا.**		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	دولة ليتوانيا.	الإدارة العامة للبلديات.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
المدراء في الإدارة العامة.	2022.	الاستبانة.
المجتمع وعينة الدراسة	جميع المدراء في الإدارة العامة للبلديات.	
أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توفر متطلبات التطور السريع للتكنولوجيات الرقمية كطريقة فعالة للتغلب على عيوب الإدارة التقليدية.	
أهم النتائج	خلصت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية في البلديات حتى جائحة COVID-19 لم يتم تطبيقها إلا في حالات استثنائية؛ بسبب التشريعات وثبات مكان العمل.	
2. دراسة ,(Wrede; Velamuri; Dauth, 2021) Senior Managers in the Digital Age: "Exploring the Role and Practices of Senior Managers in Corporate Digital Transformation." **بعنوان: كبار المديرين في العصر الرقمي: "استكشاف دور وممارسات كبار المديرين في التحول الرقمي للشركات".**		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	دولة ألمانيا.	الشركات.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
كبار المديرين.	2021.	الاستبانة.
المجتمع وعينة الدراسة	العينة:120 مشرفة.	
أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى التعرف على دور وممارسات كبار المديرين في التحول الرقمي للشركات.	
أهم النتائج	خلصت الدراسة إلى أهمية دعم فريق الإدارة العليا كأمر ضروري في التحول الرقمي للشركات.	

3. دراسة جوزيف ويمان (Joseph & Yaman,2016)

The mediating role of digital transformation in the relationship between information technology capacity and corporate performance

بعنوان: الدور الوسيط للتحول الرقمي في العلاقة بين قدرة تكنولوجيا المعلومات وأداء الشركات، باستخدام نظرية RBV.

منهج الدراسة	الحد المكاني	الحد المؤسسي
المنهج الوصفي.	الولايات المتحدة.	شركات الولايات المتحدة.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
مدراء شركات الولايات المتحدة.	2016.	الاستبانة.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة من (167) مدير.	
أهم الأهداف	توضيح طبيعة الدور الوسيط للتحول الرقمي في العلاقة بين قدرة تكنولوجيا المعلومات وأداء الشركات، باستخدام نظرية RBV.	
أهم النتائج	تكنولوجيا المعلومات تؤثر إيجابيًّا على التحول الرقمي، وجدت هذه الدراسة البحثية دعمًا تجريبيًّا لأدلة غير مسبوقة تتعلق بتأثير التحول الرقمي على أداء الشركة، يمكن للمنظمات المحاطة بظهور الكثير من التقنيات الرقمية من الوسائط الاجتماعية، إلى المنصات المحمولة، إلى البيانات الضخمة، أن تقود الأداء باستخدام التقنيات الرقمية لدفع التقارب غير المسبوق بين الأفراد، والشركات، والأشياء أيضًا.	

4. دراسة أجنيو Agnew (2011)

Problems faced by school principals in West Virginia in the application of electronic school administration.

بعنوان: المشكلات التي تُواجه مُدراء المَدارس في مَنطقة غَرب فيرجِينيا في تَطبيق الإدارة المَدرسية الإلكترونِية.

منهج الدراسة	الحد المكاني	الحد المؤسسي
المنهج الوصفي.	فيرجينيا الأمريكية.	المدارس الابتدائية، والثانوية، والمتوسطة.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
مدراء المدارس الابتدائية، والثانوية، والمتوسطة.	2010-2011.	الاستبانة.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة: 635 مدير.	
أهم الأهداف	معرفة المشكلات التي واجهها مدراء المدارس في مَنطقة غَرب فِيرجينيا في تَطبيق الإدارة المدرسِية الإلكترونية.	
أهم النتائج	خلصت الدراسة إلى أهم المعوقات والمشكلات المرتبطة في تطبيق الإدارة المدرسية الإلكترونية قلة المُعدات، وعدم توفر الدعم التقني.	

5. دراسة فيلك Felck (2010) The extent to which electronic management and its associated programs are used in the management of administrative departments in universities. **بعنوان: مَدى استخَدام الإدَارة الإلكترونية والبرامج المُلحقة بها في إدارة الأقسَام الإدارية في الجَامعات.**		
منهج الدراسة	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	الولايات المتحدة الأمريكية.	الجامعات.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في الأقسام الإدارية في الجامعات.	2009-2010.	الاستبانة.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة: 36 رئيس قسم.	
أهم الأهداف	الكشف عن مدى استخدام الإدارة الإلكترونية والبرامج الملحقة بها في إدارة الأقسام الإدارية في الجامعات.	
أهم النتائج	خلصت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تخفف من عبء العمل على رؤساء الأقسام، وتسرع من وتيرة العمل، وتقلل الأخطاء.	

2.5 الدراسات السابقة التي تناولت الأداء الوظيفي:

أولًا: الدراسات المحلية		
1. دراسة (البلبيسي،2021) بعنوان: جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
الوصفي	قطاع غزة.	المنظمات غير الحكومية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في المنظمات غير الحكومية.	2021.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة (265) موظف.	
أهم الأهداف	معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.	
أهم النتائج	أن المُنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تتسم بحياة وظيفية ذات جَودة جَيدة.	

2. دراسة (الزهار، 2020) بعنوان: دور إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية لتطوير الأداء الوظيفي في البلديات الكبرى في قطاع غزة.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	قطاع غزة.	البلديات الكبرى في قطاع غزة.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في بلديات غزة.	2020.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة (209) عمال.	
أهم الأهداف	الكشف عن دور إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية لتطوير الأداء الوظيفي في البلديات الكبرى في قطاع غزة.	
أهم النتائج	جاء محور واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بدرجة موافقة "متوسطة" من قبل العاملين في البلديات الكبرى، وجاء محور تطوير الأداء الوظيفي بدرجة موافقة "متوسطة" من قبل العاملين في البلديات محل الدراسة.	
3. دراسة (ثابت، 2020) بعنوان: دور استراتيجيات التطوير التَّنظيمي على مُستوى الأداء الوظيفي بمُنظمات العمل الأهلي الفَلسطيني العاملة في قَطاع غزة.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	قطاع غزة.	منظمات العمل الأهلي الفلسطيني.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في الإدارة العليا والوسطى في منظمات العمل الأهلي الفلسطينية.	2019-2020.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة: 110 موظفين.	
أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى: التعرف على واقع بيئة عمل المنظمات الأهلية بقطاع غزة. التعرف على مفهوم واستراتيجيات التطوير التنظيمي، وعلاقتها بالتعلم التنظيمي. التعرف على مستوى تطبيق استراتيجيات التطوير التنظيمي داخل منظمات العمل الأهلي في قطاع غزة.	
أهم النتائج	توصلت الدراسة إلى: وجود دور استراتيجية التَطوير التنَظيمي على الأداء الوظِيفي بمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني في قطاع غزة	

4. دراسة (نعيرات، 2010) بعنوان: أداء موظفي وزارة الشؤون الاجتماعية في محافظات الضفة الغربية بين الواقع وآليات تطويره.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	الضفة الغربية.	وزارة الشؤون الاجتماعية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
موظفو ومستفيدو وزارة الشؤون الاجتماعية.	2008-2010.	الاستبانة.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة:60 مدير، 20 ألف مستفيد.	
أهم الأهداف	قياس درجة تمتع العاملين بالكفاءة العملية للعمل في وزارة الشؤون الاجتماعية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المدراء، وقياس درجة تمتع العاملين بالكفاءة الفنية للعمل في وزارة الشؤون الاجتماعية في مُحافظات الشمال من وجهة نظر المدراء.	
أهم النتائج	خلصت النتائج إلى: أن الأداء العام الخاص بوزارة الشؤون الاجتماعية في الضفة الغربية يتخلله العديد من الضغوطات التي يخضع لها العاملون في الوزارة؛ وهذا بسبب ما تقدمه الوزارة من خدمات متنوعة تشمل جميع الأفراد داخل طبقات المجتمع الفلسطيني، وهذا بدوره دور وبشكل كبير على مستوى ونوعية الخدمات المقدمة من الوزارة وبشكل سلبي، وهذا بدوره انعكس على تقييم المستفيدين من هذه الخدمات.	
ثانياً: الدراسات العربية		
1. دراسة (بن زيد، 2022) بعنوان: الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	قجال سطيف.	بلدية قجال سطيف.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
موظفو بلدية قجال سطيف.	2022.	المقابلة.
المجتمع والعينة	العينة (87) موظف.	
أهم الأهداف	معرفة الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي داخل المؤسسات المحلية خاصة البلديات في تحسين الأداء الوظيفي للعمال داخلها.	
أهم النتائج	العلاقة التي تربط الاتصال الداخلي والأداء الوظيفي هي علاقة تأثير، أي كل ما كان الاتصال الداخلي فعال؛ كلما تحسن الأداء الوظيفي للموظفين. وأن الوسيلة الأكثر استخدامًا في البلدية هي الإعلانات.	

2. دراسة (نيقراء ودغيش، 2022) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمات.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	ولاية المسيلة.	مديرية الضرائب.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في مديرية الضرائب.	2022.	الاستبيان.
المجتمع والعينة	العينة: 100 عامل.	
أهم الأهداف	بيان مدى تأثير ضغوط العمل على أداء العاملين بالمنظمات، عن طريق التعرف على مصادر الضغوط.	
أهم النتائج	وجود دور ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على أداء العاملين في مديرية الضرائب لولاية المسيلة.	
3. دراسة (تابعي، 2022) بعنوان: دور الثَقافة التَنظيمية على الأدَاء الوظِيفي في القِطاع العُمومي.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المسح الشامل.	الجزائر.	مديرية الموارد البشرية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
موظفو مديرية الموارد البشرية.	2022.	الاستبيان.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة (82) موظف.	
أهم الأهداف	التعرف على الدور للثقافة التنظِيمية السائدة في وزارة الشؤون الخَارجِية على الأداء الوظِيفي.	
أهم النتائج	يوجد ارتفاع عام في مستوى الثقافة التنظيمية فيما يتعلق بالأنظمة، والإجراءات، والقيم التنظيمية، والتوقعات التنظيمية، وكذلك الاتجاهات التنظيمية.	
4. دراسة (العرباوي، 2022) بعنوان: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	الجزائر.	إدارة الموارد البشرية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
–	2022.	الاستبانة.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة 30 موظف.	
أهم الأهداف	قياس دور الإدارة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي للموارد البشرية.	

أهم النتائج	أن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة، أحدث تغيرات عميقة في بيئة الإدارة في مختلف التنظيمات الاجتماعية، من فوائدها: تقديم خدمات أفضل للمستفيدين، وأداء أفضل للموظفين والعاملين، أحدث نمط الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية تحولًا كبيرًا في وظائف إدارة الموارد البشرية التقليدية، من حيث: التخطيط، والتوظيف، والتدريب، والتقييم، من خلال: إعادة هيكلة الإجراءات الإدارية، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات، وتفويض السلطات، ومشاركة القادة والعاملين في جميع مفاصل العملية الإدارية، وإعادة هندسة البناء التنظيمي، وصنع القيادة الذاتية، والعلاقات وسبل الاتصالات بين مختلف الوحدات الإدارية والتنظيمية للموارد البشرية.

5. دراسة (منقوري، 2022) بعنوان: إدارة الصراع التنظيمي كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة: سونلغاز – عين تموشنت.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	الجزائر.	مؤسسة سونلغاز.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
للعاملين بمؤسسة سونلغاز.	2022.	الاستبيان.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة 40 موظف.	
أهم الأهداف	التأكد من دور إدارة الصراع التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز –عين تموشنت.	
أهم النتائج	يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل "إدارة الصراع التنظيمي" على المتغير التابع "الأداء الوظيفي للعاملين" في المؤسسة المدروسة.	

6. دراسة (زكي، 2022) بعنوان: التحول الرقمي كآلية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
منهج المسح الاجتماعي.	جامعة حلوان.	كلية الخدمة الاجتماعية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون بكلية الخدمة الاجتماعية.	2022.	الاستبيان.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة (85) موظف.	
أهم الأهداف	تحديد مستوى التحول الرقمي، وتحديد مستوي الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، وتحديد العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.	

أهم النتائج	وجود علاقة طردية تأثيرية بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، ووجود علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائيًا بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، ووجود علاقة طردية تأثيرية بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية.

7. دراسة (حمدان وحمدان، 2021) بعنوان: مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم وعلاقته ببعض المتغيرات.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي المسحي.	جرش.	المدارس الثانوية الحكومية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
معلمو ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية.	2020-2021.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة: 320 معلم ومعلمة.	
أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم، وعلاقته ببعض المتغيرات.	
أهم النتائج	خلصت الدراسة إلى: أن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم، تعزى لدور الجنس، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي.	

8. دراسة (عزون، 2021) بعنوان: الرضا الوظيفي ودوره على أداء الموظفين بمصالح أرشيف جامعات ولايتي الجزائر والبليدة.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	ولايتا الجزائر والبليدة.	جامعات محل.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
موظفو جامعات محل.	2021.	الاستبيان.
المجتمع والعينة	العينة (63) موظف.	
أهم الأهداف	الكشف عن دور الرضا الوظيفي على أداء الموظفين بمصالح أرشيف جامعات ولايتي الجزائر والبليدة، وإظهار مدى تأثير العوامل الوظيفية والتنظيمية على رضاهم الوظيفي.	

أهم النتائج	عدم رضا معظم الموظفين بمصالح أرشيف الجامعات عن: الأجر المتحصل عليه، العلاوات، أسس الترقية المطبقة، الظروف البيئية المتوفرة للعمل، وأكد الموظفون على أنهم يبذلون جهدًا كبيرًا في العمل، ويواظبون على الحضور إلى العمل في الوقت المحدد.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Jamkhaneh; Sahar; Parkouhi; Shahin, 2022),

The New Concept of Quality in the Era of Digital Transformation: Human Resources Empowerment Perspective

بعنوان: المفهوم الجديد للجودة في عصر التحول الرقمي: منظور تمكين الموارد البشرية.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
أسلوب المسح الشامل.	–	شركات خدمات.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
الخبراء والمدراء.	2022.	مقابلات.
المجتمع والعينة	مدراء شركات الخدمات.	
أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى تحديد محركات تمكين الموارد البشرية في فهم المفهوم الجديد للجودة في العصر الرقمي.	
أهم النتائج	تم تحديد محرك للجودة للاستعداد وقدرة القوى العاملة، بناءً على تفاعلات متعددة، لإدارة الجودة في مراحل مختلفة من دورة الإنتاج، وقد تم تقسيمها إلى نهج تقييم جديدة، وأبعاد مركبة، وإبداع الفريق، وفحص شامل، تم تحديد "القدرات التقنية والقدرة على حل المشكلات"، باعتبارها المحرك الأكثر أهمية.	

2. دراسة Study(Didit Darmawan. (2022)

Quality of human resources, job performance and employee loyalty

بعنوان: جودة الموارد البشرية والأداء الوظيفي وولاء الموظفين.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	إندونيسيا.	جامعات محل.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
الموظفون.	2022.	أداة تحليل المسار.
المجتمع والعينة	العينة (113) موظف.	
أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى تحليل وتحديد تأثير الأداء الوظيفي وولاء الموظف كمفهوم للموارد البشرية على جودة الأداء الوظيفي.	

أهم النتائج	أظهرت النتائج أن جودة الموارد البشرية لديها التأثير الحقيقي على الأداء الوظيفي، وجودة الموارد البشرية لها تأثير حقيقي على ولاء الموظف، وللأداء الوظيفي تأثير حقيقي على ولاء الموظفين.

3. دراسة جامسيد Jamshed (2018)

The role of team culture in the relationship between knowledge sharing and effective team performance

بعنوان: دور ثقافة الفريق في العلاقة بين مشاركة المعرفة وأداء الفريق الفعال.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	باكستان.	مؤسسات القطاع الصحي.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
أعضاء القطاع الصحي.	2019.	الاستبانة.
مجتمع وعينة الدراسة	أعضاء فريق القطاع الصحي، وتكونت عينة الدراسة من (397) عضو.	
أهم الأهداف	الكشف عن دور ثقافة الفريق في العلاقة بين مشاركة المعرفة وأداء الفريق الفعال.	
أهم النتائج	وجود علاقة تأثير إيجابية بين تبادل المعرفة وأداء الفريق، وأن التأثير الإيجابي لتبادل المعرفة وأداء الفريق يزداد عندما تتوسط ثقافة الفريق هذه العلاقة.	

4. دراسة ايرينا ERINA (2017)

The relationship between the influence and cultural diversity on job performance in Romanian tourism organizations

بعنوان: العلاقة ما بين التأثير والتنوع الثقافي على الأداء الوظيفي في المنظمات السياحية الرومانية.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
منهج الاستقصاء.	المنظمات الرومانية.	منظمات السياحة الرومانية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
موظفو منظمات السياحة الرومانية.	2017.	المقابلات.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة (30) موظف من جنسيات مختلفة.	
أهم الأهداف	اختبار العلاقة ما بين التأثير والتنوع الثقافي على أداء الفريق في المنظمات السياحية الرومانية.	

أهم النتائج	أن الفروق المختلفة ثقافيًّا أكثر إبداعًا، وتنتج أفكارًا ابتكارية أثناء جلسات العصف الذهني؛ مما يساعد المنظمات على زيادة قدرتها على المنافسة في السوق، وأن التنوع الثقافي يجعل عملية التواصل داخل المنظمة صعبة؛ بسبب اختلاف الخلفيات الثقافية ووجهات النظر، لكن في الجنسيات المتجانسة ثقافيًّا يتواصل الأعضاء بشكل أفضل، ويكون الأعضاء أكثر تعاونًا وتماسكًا.

5. دراسة أزيز وابمبولا (Azeez & Abimbbola 2016)

The relationship between job turnover and motivation to work and perform tasks

بعنوان: العلاقة بين الدوران الوظيفي والدافعية للعمل وأداء المهمات.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج المسحي.	ولاية لاغوس بنيجيريا.	ثلاث جامعات حكومية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
المعلمون الإداريون في ثلاث جامعات حكومية تابعة لولاية لاغوس بنيجيريا.	2016.	الاستبيان.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة (532) موظف.	
أهم الأهداف	قياس العلاقة بين الدوران الوظيفي والدافعية للعمل، وأداء المهمات، ومستوى رضا العاملين عن العمل لدى المعلمين الإداريين في ثلاث جامعات حكومية تابعة لولاية لاغوس بنيجيريا.	
أهم النتائج	توفير عناصر الدوران الوظيفي لدى العاملين يوفر الحرية، ومزيدًا من المهارات الإيجابية، والشعور الإيجابي تجاه الآخرين، ويسهم الدوران الوظيفي في توفير الكفاءة في العمل، والقدرة على اتخاذ القرار، وتحمل المسؤولية في العمل.	

6. دراسة شاماكي Shamaki (2015)

Appropriate leadership that can make teachers more effective in terms of productivity and job performance

بعنوان: القيادة المناسبة التي يمكن أن تجعل المعلمين أكثر فاعلية من حيث الإنتاجية والأداء الوظيفي.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	تارابا– نيجيريا.	المدارس الثانوية العامة.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
معلمو مدارس الثانوية العامة.	2014–2015.	الاستبانة.

مجتمع وعينة الدراسة	العينة: 165 معلم.
أهم الأهداف	أسلوب القيادة المناسبة التي يمكن أن تجعل المعلمين أكثر فاعلية من حيث الإنتاجية والأداء الوظيفي.
أهم النتائج	أسلوب القيادة الديموقراطية يسهم بشكل أكثر مما يزيد من إنتاجية المعلمين من الأسلوب التسلطي، وأن هناك دور بارز لمديري المدارس الثانوية في التأثير في الأداء الوظيفي للمعلمين.

7. دراسة Angba (2008)

Obstacles that impede the functional performance of non-governmental organizations

بعنوان: المعوقات التي تعوق الأداء الوظيفي لدى المنظمات غير الحكومية.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	نيجيريا.	المنظمات غير الحكومية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في المنظمات غير الحكومية.	2007-2008.	الاستبانة.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة: 100 عامل.	
أهم الأهداف	التعرف على المعوقات التي تعوق الأداء الوظيفي لدى المنظمات غير الحكومية، وتحديد مواقف العاملين تجاه وظائفهم.	
أهم النتائج	توصلت الدراسة إلى: أن نسبة 42.2% من المشاركين لديهم أداء مرتفع، بالرغم من وجود بعض من القيود المفروضة، ووجود علاقة كبيرة بين التعليم، والموقف، والأداء الوظيفي.	

3.5 الدراسات السابقة التي تناولت التحول الرقمي والأداء الوظيفي:

أولًا: الدراسات المحلية		
1. دراسة (أبو خيران وآخرين، 2021) بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	بيت لحم.	المدارس الحكومية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
مديرو المدارس الحكومية.	2021.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة: (94) مدير ومديرة.	
أهم الأهداف	دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم من وجهة نظرهم أنفسهم، من خلال مجالات البنية التحتية، والبرمجيات ونظم المعلومات، والكفايات والإمكانيات البشرية، والممارسات الإدارية لمدراء المدارس، والوقوف على دور متغيرات الدراسة: الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في الإدارة من وجهة نظر مديري المدارس أنفسهم في محافظة بيت لحم في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية.	
أهم النتائج	أنّ مستوى دور الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم جاء بدرجة عالية.	
2. دراسة (الأقرع، 2019) بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العامة في محافظة قلقيلية.		
المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج التحليلي.	قلقيلية.	المؤسسات الحكومية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في المؤسسات الحكومية.	2018-2019.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة: 190 عامل في المؤسسات الحكومية.	
أهم الأهداف	التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، ودورها على الأداء الوظيفي، والتعرف على مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية (البشرية، المالية، الإدارية، القانونية، الفنية والتقنية).	

أهم النتائج	الإدارة الإلكترونية لها دور هام في أداء العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، وهناك تحول تجاه الإدارة الإلكترونية في العمل الإداري في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، وهناك معيقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن أهمها المعيقات بتحفيز الموظفين.

ثانياً: الدراسات العربية

1. دراسة (زبيري، 2021) بعنوان: تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	الجزائر.	جامعة المسيلة.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
موظفو كلية العلوم الاقتصادية في جامعة المسيلة.	2020-2021.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة:35 موظف.	
أهم الأهداف	محاولة التعرف على دور التخطيط الإلكتروني في تحسين دافعية الإنجاز لموظفين كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ومحاولة الكشف عن القيادة الإلكترونية ودورها في تحسين الكفاءة الفكرية لموظفي كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة -المسيلة-.	
أهم النتائج	أن للتخطيط دور في تحسين الأداء الوظيفي لكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة، وأن للقيادة الإلكترونية دور في تحسين الكفاءة الفكرية لموظفي كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة -المسيلة-، وأن للرقابة الإلكترونية دور في تحسين الالتزام المعياري لموظفي كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة -المسيلة-.	

2. دراسة (عبد القادر وفوزية، 2021) بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	الجزائر.	بلدية بئر مراد رايس.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في بلدية بئر مراد رايس.	2020-2021.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة: (50) موظف.	

أهم الأهداف	تسليط الضوء على المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية والأداء.
أهم النتائج	أن الإدارة الإلكترونية تسهم بنسبة كبيرة في زيادة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، كتوصية، أكدت الدراسة على تكوين وتنمية ثقافة استعمال التكنولوجيات الحديثة للموظفين، وإشراكهم في جهود التطوير والتحسين، وأن الإدارة الإلكترونية تسهم بنسبة كبيرة في زيادة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين.

3. دراسة (عامر وأحمد، 2021) بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين: دراسة ميدانية على المصارف التجارية العاملة بمدينة الأبي.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	السودان.	البنوك التجارية في السودان.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملون في البنوك التجارية في السودان.	2020-2021.	الاستبانة.
مجتمع وعينة الدراسة	العينة: (110) عمال.	
أهم الأهداف	التعرف على دور البرمجيات على كفاءة وفعالية أداء العاملين في المنظمة، وبيان دور الشبكات على كفاءة وفعالية أداء العاملين في المنظمة، وتحديد دور الأجهزة والمعدات على كفاءة وفعالية أداء العاملين في المنظمة.	
أهم النتائج	وجود علاقة إيجابية بين الأجهزة والمعدات والكفاءة، وتوجد علاقة إيجابية جزئية بين الإدارة الإلكترونية والفاعلية، ولا توجد علاقة بين شبكات الاتصال والفاعلية.	

4. دراسة (الحسيني والخيال، 2013) بعنوان: دور تطبيق الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	السعودية.	جامعة الملك عبد العزيز.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز.	2012-2013.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة: 248 موظفة.	
أهم الأهداف	تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية، وقياس دور تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري في جامعة الملك عبد العزيز، وقياس دور تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز.	

أهم النتائج	وجود دور إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري، وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز، ووجود معرفة عالية لدى الموظفات بالأنظمة المطبقة في عمادتهم فقط، وأن التسهيلات اللازمة لدعم الأنظمة متوفرة من قبل الجامعة بشكلٍ كبيرٍ.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Gawer, 2022),

Digital platforms and the quality of prevailing organizational forms in the digital age in Britain

بعنوان: المنصات الرقمية وجودة الأشكال التنظيمية السائدة في العصر الرقمي في بريطانيا.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي	بريطانيا	شركات المنصات الرقمية
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
العاملين في شركات المنصات الرقمية	2022	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة: 248 موظفة.	
أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى معرفة ما هي العواقب الرئيسية على تنظيم وإدارة الثورة الرقمية الجارية.	
أهم النتائج	أدت العملية العالمية للرقمنة والاتصال المنتشر إلى ظهور شكل تنظيمي رمزي جديد. المنصات عبر الإنترنت لها تأثير هائل على المستخدمين الأفراد، والشركات. وتعيد صياغة العلاقات بين العملاء، والمعلنين، والعمال، وأصحاب العمل.	

2. دراسة (Spitzley & Prugl, 2021),

The challenges of digital transformation towards the concept of a guide to supporting the quality of performance and decision-making for managers

بعنوان: تحديات التحول الرقمي نحو مفهوم دليل دعم جودة الأداء والقرار للمديرين.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	ألمانيا.	الشركات المتوسطة.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
مدراء الشركات المتوسطة.	2021.	الاستبانة.

المجتمع والعينة	مدراء الشركات.
أهم الأهداف	التعرف على الأنشطة التي يتطلبها التحول الرقمي، والتي تقع خارج حدود الشركات المتوسطة في ألمانيا.
أهم النتائج	أن أنماط العلاقات الاجتماعية في اتخاذ القرارات تؤثر على أولوية استراتيجية التحول الرقمي، وتحمل المخاطرة الخارجية.

3. دراسة (Harriet-2021)

Electronic management and staff performance in an infectious disease research collaboration, School of Social Sciences, Uganda

بعنوان: الإدارة الإلكترونية وأداء الموظفين في التعاون البحثي للأمراض المعدية، كلية العلوم الاجتماعية، أوغندا.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي.	أوغندا.	مراكز البحوث.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
الموظفون.	2021.	مقابلات شخصية.
مجتمع وعينة الدراسة	مقابلات مع (4) من كبار الموظفين.	
أهم الأهداف	تحديد العوامل المؤثرة على تكييف الإدارة الإلكترونية في جودة أداء الموظفين.	
أهم النتائج	أن الإدارة الإلكترونية مهمة في التحكم في جداول العمل، ومراقبة أداء وإنتاجية الموظفين في مكان العمل، وتوفر الكثير من الوقت. أن دور الإدارة الإلكترونية في إنتاجية الموظفين لا يقدر بثمن في تسهيل أدوارهم، فضلًا عن تحفيزهم وضمان رضاهم الوظيفي.	

4. دراسة ايير وآخرون Oyier, et,al. (2015)

Implications of information and communication technology in the management of private secondary schools in Nairobi.

بعنوان: الآثار المترتبة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في نيروبي.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي المسحي.	نيروبي–كينيا.	المدارس الثانوية.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
مديرو المدارس الثانوية	2014–2015.	الاستبانة، والمقابلة.
المجتمع والعينة	العينة: 40 مدير.	

أهم الأهداف	هدفت الدراسة إلى الكشف عن الآثار المترتبة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدارس الثانوية الخاصة في نيروبي.
أهم النتائج	اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو الأعلى في المدارس الخاصة، بغض النظر عن المناهج المقدمة، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدارس الخاصة يزيد من التحاق الطلبة.

5. دراسة أويديمي (2015) Oyedemi

Perspectives of administrators towards the use of information and communication technology for school administration

بعنوان: وجهات نظر الإداريين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة المدرسة.

المنهج	**الحد المكاني**	**الحد المؤسسي**
المنهج الوصفي التحليلي.	أوسن– نيجيريا.	المدارس.
الحد البشري	**الحد الزمني**	**أداة الدراسة**
مديرو المدارس.	2014–2015.	الاستبانة.
المجتمع والعينة	العينة: 140 إداري.	
أهم الأهداف	التعرف على وجهات نظر الإداريين نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة المدرسة الفعالة.	
أهم النتائج	وجود اتجاهات إيجابية لدى مديري المدارس ونوابهم تجاه استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المدرسة الفعالة. وجود نقص واضح في الأجهزة والشبكات في المدارس.	

4.5 التعقيب على الدراسات:

يلاحظ من خلال عرض الدراسات السابقة أنها تمت في بيئات أجنبية وعربية، وأنها لم تتناول متغيرات البحث الحالي مجتمعة، حول دور التحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية، دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، وأن البيئة الفلسطينية تفتقر لمثل هذه الدراسات؛ مما يشير إلى أهمية هذه الدراسة، ودفع الباحث للقيام بها.

كما يلاحظ من خلال العرض السابق للدراسات أنها تناولت متغيرات عدة، فبعض هذه الدراسات تناولت علاقة التحول الرقمي وجودة الأداء الوظيفي مع متغيرات أخرى، أما بالنسبة للأداة المستخدمة في الدراسات فكانت في مجملها مستخدمة الاستبانة، والنادر من الدراسات استخدم المقابلات، أما بالنسبة للعينة اختلفت الدراسات السابقة فيما بينها في حجم العينات

المستخدمة في الدراسات السابقة، فقد بلغ أصغر حجم عينة مستخدمة في الدراسات السابقة (30) فرد، كدراسة العرباوي (2022)، بينما بلغ أكبر حجم للعينات في الدراسات السابقة (140) فرد، مثل دراسة السيد والشريف (2019).

1.4.5 علاقة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة، وجد أنها تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لمتغير التحول الرقمي وجودة الأداء الوظيفي، إلا أن الباحث لم يعثر على أي دراسة تناولت دور دور التحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية، دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، وإن المتتبع للدراسات المحلية يلاحظ نقصًا واضحًا في دراسة متغيرات الدراسة الحالية؛ وندرة وغياب مثل هذه الدراسة محليًّا، وجاءت الدراسة الحالية لسد هذا النقص، بهدف التعرف على دور التحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية، دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، واستخدمت كل من الدراسة الحالية، والدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي طريقًا لها للإجابة على فروض الدراسة، ووجد أنها تختلف مع الدراسات السابقة في مكان الدراسة، أغلب الدراسات كانت في مكة، الجزائر، مصر، ومنها الدول الأجنبية، مثل: (نيجيريا، الولايات المتحدة)، كما اختلفت الدراسات السابقة في عرضها لمجتمع الدراسة، حيث تناولت بعض الدراسات المدارس الحكومية، والمنظمات الخاصة.

2.4.5 الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في:

1. اختيار المنهج المناسب للدراسة، وهو المنهج الوصفي.
2. تحديد مشكلة الدراسة، وصياغة أسئلتها.
3. تحديد أهداف الدراسة.
4. إعداد أدوات الدراسة، وهي الاستبانة.
5. التعرف على نوع المعالجات الإحصائية المناسبة.
6. الإجراءات المناسبة للدراسة.
7. تفسير نتائجها.

3.4.5 أهم ما يميز الدِراسة الحَالية عن الدِراسات السَابقة:

تناولت العاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، حيث إنه لم تجرِ أي دراسة سابقة تناولت هذه الفئة بشكلٍ مستقلٍ، وتتميز الدراسة الحالية كونها وصفية، حيث تسعى إلى التعرف على دور التحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية، دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، وإعداد أدوات سيكومترية للتعرف على دور التحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية، دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، إذ يمكن أن تساعد الباحثين الفلسطينيين في إجراء دراسات لاحقة في مجال الاختصاص، ولم تجمع الدراسات السابقة بين متغيري الدراسة الحالية مجتمعة – في حدود علم الباحث–، وهذا يؤكد على أن الدراسة الحالية من الدراسات الباكرة في الميدان محليًّا.

5.5 الفَجوة البَحثِية:

جَدول (2.2): بيان الفجوة البَحثِية

نوع الفجوة	الدِراسات السَابقة	بيان الفجوة البَحثية	تميز الدراسة الحالية
أولًا: (الفجوة المعرفية).	تناولت غالبية الدراسات التحول الرقمي والأداء الوظيفي مع أبعاد أخرى.	عدم ربط أبعاد التحول الرقمي مع تحسين الأداء الوظيفي.	معرفة دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي، وربطت الدراسة الحالية التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي، وتحديد أبعاد للتحول الرقمي.
ثانيًا: (الفجوة المكانية).	تناولت غالبية الدراسات المدارس، والوزارات، وبعض المنظمات، والشركات الخاصة.	عدم وجود دراسات سابقة تدرس الهلال الأحمر الفلسطيني للتحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي.	اتخذت هذه الدراسة مؤسسة الهلال الأحمر كحد مؤسسي.
ثالثًا: (الفجوة المنهجية، ومجتمع الدراسة).	تنوعت الدراسات السابقة بالفئة المستهدفة، مثل: (الإداريين، والمعلمين، والمستهلكين).	هذه الدراسة طبقت على العاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني بمحافظة خان يونس.	وظف الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ من أجل الوصول إلى الأهداف، فركزت الدراسة على العاملين في جمعية الهلال الأحمر.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الخطوات التي اتبعها الباحث لتحقيق أهداف الدراسة، وتشمل منهجية البحث المتبعة، ووصف مجتمع الدراسة الأصلي، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أدوات الدراسة، والتأكد من خصائصها السيكومترية، والأساليب الإحصائية المستخدمة فيها، وذلك على النحو التالي:

1.3 منهج الدراسة:

لتحقيق أهدَاف الدراسة؛ استخدام الباحث المنهج الوصفِي التَحليلي بأسلوبه المسحي الشامل؛ وذلك لمناسبته لأهداف الدراسة، وفروضها، وهو "المنهج الذي يدرس ظاهرة، أو حدث، أو قضية موجودة حاليًا، يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث، دون تدخل الباحث فيها" (الأغا والأستاذ، 2012: 83).

2.3 مجتمع الدراسة:

يقصد به تجمع الأشخاص، أو الأشياء، أو الموضوعات، التي تتعلق بها الظاهرة، أو المتغير موضوع الدراسة (السر والحجار، 2006: 17)، والمجتمع المستهدف للدراسة الحالية يتمثل في جَميع الموظفين الإداريين العَاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، والبالغ عددهم (96)،

بأسلوب الحصر الشامل، وذلك حسب إحصائية جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني في المحافظات الجنوبية لعام 2023م.

3.3 عينة الدراسة:

1. العينة الاستطلاعية:

قام الباحث بتطبيق أدوات الدراسة على عينة استطلاعية، مكونة من (25) موظفة وموظف من الإداريين العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، وقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية من الإداريين العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، في فترة ما قبل التطبيق على العينة الأصلية؛ وذلك لحساب الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة (الصدق والثبات)، باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة؛ لذلك تم احتسابها ضمن العينة الأصلية.

2. العينة الفعلية:

تم استخدام طريقة المسح الشامل، وتوزيع الاستبانة على جميع أفراد المجتمع، والبالغ عددهم (96)، وتم استرداد (71)، بنسبة استرداد بلغت (73.95%) من المجتمع، وهي نسبة جيدة لإجراء الدراسة، وفيما يلي خصائص العينة، وفقًا للبيانات الشخصية والوظيفية.

4.3 الوصف الاحصائي لمجتمع الدراسة

1. الجنس:

جدول (1.3): تصنيف العينة وفقًا للجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر.	37	52.1
أنثى.	34	47.9
الإجمالي	**71**	**100.0**

يوضح جدول رقم (1.3) أن نِسبة الذكور في العينة بلغ 52.1%، وأن نسبة الإناث 47.9%.

يعزو الباحث التقارب بين نسبتي الذكور والإناث في مجتمع الدراسة لسياسة جمعية الهلال الأحمر بفتح التنافسية لكافة الوظائف بين الجنسين، ولوجود أقسام وإدارات يتوجب شغلها من الإناث فقط بحكم عملها، وتطبيق سياسة الجندر.

2. سنوات الخدمة:

جدول (2.3): تصنيف العينة وفقًا لسنوات الخدمة.

سنوات الخدمة	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات.	20	28.2
من5 إلى 10 سنوات.	36	50.7
من 10 سنوات فأكثر.	15	21.1
الإجمالي	**71**	**100.0**

يوضح جدول رقم (2.3) أن من نِسبة خبرتهم أقل من 5 سنوات من عَينة الدِراسة قد بلغت 28.2%، مقابل 50.7% للذين خبرتهم تتراوح بين 5-أقل من 10سنوات، و21.1% كانت خبرتهم 10سنوات فأكثر.

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن أغلب موظفي جمعية الهلال الأحمر تم توظيفهم منذ أن نشأت الجمعية عام 1994م، وهناك بعض الوظائف استحدثت بناءً على ظروف الطوارئ.

3. المُؤهل العِلمي:

جدول (3.3): تصنيف العَينة وفقًا للمؤهل العِلمي.

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
دبلوم متوسط.	20	28.2
بكالوريوس.	38	53.5
دراسات عليا.	13	18.3
الإجمالي	**71**	**100.0**

تبين من جدول رقم (3.3) أن نِسبة 53.5% حاصلون على مؤهل البكالوريوس، وأن نسبة الحاصلين على دراسات عليا 18.3%، فيما كانت نسبة الحاصلين على دبلوم متوسط 28.2%. يرى الباحث أن النتائج منطقية، في ظل أن معظم الوظائف بجمعية الهلال الأحمر تتطلب بالدرجة

الأساسية حملة درجة البكالوريوس، كما لا يوجد علاوة على الدرجات العليا، ويعزو نسبة توظيف الدبلوم إلى وجود كلية بالهلال (تنمية القدرات)، كان مستوى التخرج دبلوم، وكان يتم توظيفهم بالجمعية، والآن تطورت، وأصبح تخرج درجة البكالوريوس.

4. المسمى الوظيفي:

جدول (4.3): تصنيف العينة وفقًا للمسمى الوظيفي.

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة
إداري.	4	5.6
رئيس قسم أو شعبة.	32	45.1
مدير دائرة عام.	35	49.3
الإجمالي	71	100.0

أظهر جدول رقم (4.3) أن نِسبة 5.6% من عَينة الدراسة مسماهم إداري، و45.1% مسماهم رئيس قسم أو رئيس شعبة، و49.3% مدير عام ونائب مدير عام.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن الدراسة طبقت على الإداريين في الإدارة العليا؛ لذلك كان أغلب أفراد عينة الدراسة رئيس قسم أو شعبة، ومدير دائرة.

5.3 أداة الدراسة:

ولتحقيق أهدف الدِراسة؛ استخدام أداة واحدة مكونة من جزئين:

- استبانة التحول الرقمي وجودة الأداء الوظيفي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني:

وصف أداة الدراسة (الاستبانة):

قام الباحث بإعداد استبانة بعد دراسة مفهوم التحول الرقمي وجودة الأداء الوظيفي في المعاجم اللغوية، والموسوعات التربوية، والاطلاع على الدراسات السابقة، التي تناولت التحول الرقمي وجودة الأداء الوظيفي، منها: دراسة أبو الخيران وآخرين (2021)، ودراسة الأقرع، نور (2020)، ودراسة (البلوشية، 2020)، ودراسة الحسيني (2013)، ودراسة خلوف (2010)، ودراسة الدعيلج، فوزية (2006)، ودراسة الزبيدي (2006)، ودراسة زكي، عرفة (2022)، ودراسة السيد (2019)، ودراسة الطحان (2022)، ودراسة عامر (2021)، ودراسة العرباوي، حكيم (2022)، ودراسة الفليت، (2017)، ودراسة (نعيرات، 2010)، ودراسة (ثابت، 2020)، ودراسة (الزهار، 2020)، ودراسة (البلبيسي،2021)، ويهدف إعداد هذه الاستبانة إلى استخدامها كأداة موضوعية مقننة للتعرف على مستوى التحول الرقمي، وجودة الأداء الوظيفي لدى الإداريين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني في

المحافظات الجنوبية موضع الدراسة، وتكون الجزء الخاص بالتحول الرقمي في صورته المبدئية من (22) فقرة، وبعد الاطلاع الواسع على المقاييس والاستبانات المتعلقة بمجال التحول الرقمي، وتحديد الباحث لأهم جوانب وأبعاد التحول الرقمي، فقد قام ببناء استبانة جديدة، تناول فيها أهم أبعاد الجزء الأول الخاص بالتحول الرقمي، والدالة على التحول الرقمي، وهي أربعة محاور على النحو التالي:

البعد الأول: الإدارة بلا ورق، وتتضمن بعض السلوكيات المصاحبة والدالة على الإدارة بلا ورق، وعدد فقراته (7) فقرات.

البعد الثاني: الإدارة عن بعد، وتتضمن بعض السلوكيات المصاحبة والدالة على الإدارة عن بعد، وعدد فقراته (5) فقرات.

البعد الثالث: الإدارة بالزمن المفتوح، وتتضمن بعض السلوكيات المصاحبة والدالة على الإدارة بالزمن المفتوح، وعدد فقراته (5) فقرات.

البعد الرابع: الإدارة بلا تنظيمات جامدة، وتتضمن بعض السلوكيات المصاحبة والدالة على الإدارة بلا تنظيمات جامدة، وعدد فقراته (5) فقرات.

ثم قام الباحث أيضًا ببناء استبانة جيدة، اشتملت على المظاهر العامة لجودة الأداء الوظيفي، حيث بلغ عدد فقرات الجزء الخاص بجودة الأداء الوظيفي في الصورة الأولية (19) فقرة، ثم قام الباحث بحساب الخصائص السيكومترية للاستبانة، وذلك على النحو الآتي:

صدق وثبات التحول الرقمي:

أولًا- الصدق:

1. صدق المقياس من وجهة نظر المحكمين:

من أجل إخراج الاستبانة في صورتها النهائية؛ قام الباحث بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد كبير من المختصين في مجال علم الإدارة والقيادة، وبلغ عدد فريق السادة المحكمين (11) عضو محكم من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية جامعة الأقصى، والجامعة الإسلامية، وقد استجاب الباحث لآراء السادة المحكمين، وقام بإجراء ما يلزم من حذف، وتعديل في ضوء مقترحاتهم، بعد تسجيله في نموذج تم إعداده، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها شبه النهائية، ليتم تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

2.صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي على عينة استطلاعية مكونة من 25 موظفة وموظف من العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المقياس مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (5.3): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس التحول الرقمي مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له.

الإدارة بلا ورق			الإدارة بالزمن المفتوح		
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	.580**	0.002	1	0.348#	0.088
2	.577**	0.003	2	.757**	0.000
3	.486*	0.014	3	.690**	0.000
4	.705**	0.000	4	.746**	0.000
5	.437*	0.029	5	.683**	0.000
6	.618**	0.001	الإدارة بلا تنظيمات جامدة		
7	**0.201#**	**0.335**	**الفقرة**	**معامل الارتباط**	**مستوى الدلالة**
الإدارة عن بعد			**1**	**.719****	**0.000**
الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	**2**	**.512****	**0.009**
1	**.613****	**0.001**	**3**	**.644****	**0.001**
2	**.762****	**0.000**	**4**	**.819****	**0.000**
3	**.823****	**0.000**	**5**	**.446***	**0.025**
4	**.801****	**0.000**			
5	**.472***	**0.017**			

** دالة عند 1%　　*دالة عند5%　　# غير دالة عند 5%

يتبين من الجدول رقم (5.3) أن معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات التحول الرقمي مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له كان موجب، ودال عند مستوى دلالة 0.05، باستثناء الفقرة رقم (7) من بعد الإدارة بلا ورق، والفقرة رقم (1) من بعد الإدارة بالزمن المفتوح، كان مستوى الدلالة لهما غير دال عند مستوى 0.05؛ لذا قام الباحث بحذفهما؛ لكي يكون هناك اتساق داخلي بين جميع فقرات كل بعد من الأبعاد.

ثانيًا: صدق الاتساق البنائي لمقياس التحول الرقمي:

تم حساب صدق الاتساق البنائي للمقياس، من خلال حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للبعد وبين الدرجة الكلية للمقياس بعد حذف الفقرات غير الدالة مع بعدها، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (6.3): نتائج معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المقياس التحول الرقمي مع الدرجة الكلية للمقياس

التحول الرقمي		
البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الإدارة بلا ورق.	.735**	0.000
الإدارة عن بعد.	.709**	0.000
الإدارة بالزمن المفتوح.	.508**	0.010
الإدارة بلا تنظيمات جامدة.	.532**	0.006

** دالة عند 1% *دالة عند5%

يتبين من الجدول رقم (6.3) أن معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد مقياس التحول الرقمي مع الدرجة الكلية للمقياس الذي تنتمي له كان موجب، ودال إحصائيًّا عند مستوى دلالة 0.05؛ مما يشير إلى أن المقياس يتميز بالصدق البنائي لأبعاده، وهذا مؤشر على صدق المقياس في قياس الظاهرة التي أعد من أجلها.

ثالثًا: ثبات مقياس التحول الرقمي:

تم حساب ثبات المقياس على أفراد العينة الاستطلاعية، من خلال طريقة ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية بعد حذف الفقرات غير الدالة مع بعضها، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (7.3): معامل ثبات مقياس التحول الرقمي وفقًا لطريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية.

البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا	التجزئة النصفية	
			قبل التعديل	بعد التعديل*
الإدارة بلا ورق.	6	0.606	0.298	0.460
الإدارة عن بعد.	5	0.740	0.567	0.697
الإدارة بالزمن المفتوح.	4	0.744	0.562	0.719
الإدارة بلا تنظيمات جامدة.	5	0.615	0.410	0.581
الدرجة الكلية للتحول الرقمي	20	0.744	0.600	0.750

* تم تصحيح الأبعاد الفردية بطريقة جتمان، وباقي الأبعاد تم تصحيحها بطريقة سبيرمان براون.

يتبين من الجدول رقم (7.3) أن معامل الثبات للدرجة الكلية لمقياس التحول الرقمي وفقًا لطريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية كانت على التوالي 0.744، 0.750؛ مما يدل على أن المقياس يتمتع بثبات مرتفع.

صدق وثبات جودة الأداء الوظيفي:

أولًا: الصدق:

صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي على عينة استطلاعية مكونة من 25 موظفة وموظف في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المقياس مع الدرجة الكلية للمقياس، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (8.3): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس جودة الأداء الوظيفي مع الدرجة الكلية للمقياس.

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.201*	0.335
2	.462*	0.020
3	.433*	0.031
4	.603**	0.001
5	.618**	0.001
6	.594**	0.002
7	.396*	0.050
8	.610**	0.001
9	.602**	0.001
10	.437*	0.029
11	.542**	0.005
12	0.213*	0.307
13	0.167*	0.424
14	.640**	0.001
15	.636**	0.001
16	.481*	0.015
17	.469*	0.018
18	0.204*	0.329
19	0.126*	0.550

** دالة عند 1%　　*دالة عند5%　　# غير دالة عند 5%

يتبين من الجدول رقم (8.3) أن معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات جودة الأداء الوظيفي مع الدرجة الكلية للمقياس كان موجب، ودال عند مستوى دلالة 0.05، باستثناء الفقرات

رقم (1،12،13،18،19) كان مستوى الدلالة لهن غير دال عند مستوى 0.05؛ لذا قام الباحث بحذفهن؛ لكي يكون هناك اتساق داخلي بين جميع المقياس.

ثانيًا: ثبات مقياس جودة الأداء الوظيفي:

تم حساب ثبات المقياس على أفراد العينة الاستطلاعية، من خلال طريقة ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية بعد حذف الفقرات غير الدالة له، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (9.3): معامل ثبات مقياس جودة الأداء الوظيفي وفقًا لطريقة ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية.

البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا	التجزئة النصفية	
			قبل التعديل	بعد التعديل*
الدرجة الكلية لجودة الأداء الوظيفي.	14	0.831	0.617	0.763

* تم تصحيح الأبعاد الفردية بطريقة جثمان، وباقي الأبعاد تم تصحيحها بطريقة سبيرمان براون.

يتبين من الجدول رقم (9.3) أن معامل الثبات للدرجة الكلية لمقياس جودة الأداء الوظيفي وفقًا لطريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية كان على التوالي 0.831، 0.763؛ مما يدل على أن المقياس يتمتع بثبات مرتفع.

6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمد الباحث على برنامج رزمة التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية، المعروفة باسم (SPSS) (Statistical Package for Social Science - IBM Version 25) في إدخال البيانات، وترميزها، وتبويبها، وتحليلها، واستعان بالاختبارات التالية:

التكرارات، والنسب المئوية.

المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي؛ لتحديد مستوى متغيرات الدراسة.

معاملات الارتباط؛ للتأكد من صدق الأدوات وثبات نتائجها، والتعرف على قوة ونوع العلاقة بين المتغيرات.

معاملات كرونباخ ألفا؛ لقياس ثبات أدوات الدراسة.

طريقة التجزئة النصفية؛ للتحقق من ثبات أدوات الدراسة.

تحليل الانحدار البسيط؛ للتعرف على دور المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ للكشف عن الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين.

الفصل الرابع

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

تمهيد:

يعرض الفصل نتائج الدراسة، ونتائج المقاييس، والتي تَم التَوصل إليها مِن خِلال تَحليل الفقرات، لمعرفة "**دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني**".

وتم عمل المُعالجات الإحصِائية للبيانات الناتجة من مَقياس الدراسة، إذ استخدم برنامج الرُزم الإحصائية للدِراسات الاجتماعية Statical Package For Social Science (SPSS)؛ لمعرفة نتائج الدِراسة التي سيتم عرضها، وتحليلها.

1.4 المحك المعتمد في الدراسة:

حدد محك الدراسة بناءً على تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي، من خَلال حساب المَدى بين دَرجات المِقياس (5-1=4)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قِيمة في المِقياس؛ للحصول على طول الفئة (4/5=0.8)، لتحديد فئات المستويات الخمسة، والجدول رقم (4.1) يُوضح فِئات المَحك المُعتمد في الدِراسَة.

جدول (1.4): يوضح فئات المحك المعتمد في الدراسة.

مدى الوزن النسبي	من20%- 36%	أكثر من36%- 52%	أكثر من52%- 68%	أكثر من 68%- 84%	أكثر من 84%
مدى المتوسط الحسابي	1-1.8	1.81-2.60	2.61-3.40	3.41-4.20	4.21-5
التصنيف	منخفضة جدًا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدًا

تم الاستعانة بفئات محك الدراسة؛ وذلك لتحديد مستوى متغيرات الدراسة.

2.4 الإجابة على أسئلة الدراسة:

1.2.4 نتائج التساؤل الأول، والذي ينص على: ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني؟

وللإجابة على ذلك التساؤل؛ تم حساب المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري للدرجة الكلية وأبعادها وفقراتها، وجاءت النتائج على النحو التالي:

1. **الإدارة بلا ورق:**

جدول (2.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري لبعد الإدارة بلا ورق.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحِسابي	الانحِراف المِعياري	الوزن النِسبي	التَرتِيب
1	تستخدم جمعية الهلال الأحمر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة الجوانب الإدارية.	4.408	0.871	88.2	1
2	تسعى الجمعية لتقليل الأعمال الورقية واستبدالها بالمعاملات الإلكترونية.	4.268	0.827	85.4	2
3	تهتم الجمعية برفع كفاءة العاملين في أداء الأعمال والمعاملات الرقمية.	4.141	0.883	82.8	3
4	تقوم الجمعية بتخزين ومعالجة البيانات الإدارية رقميًا.	4.070	0.961	81.4	4
5	تعتمد الجمعية بشكل كبير على البريد الإلكتروني في المراسلات.	3.887	0.964	77.7	5
6	تحتفظ الجمعية بالسجلات والتقارير إلكترونيًا.	3.718	1.044	74.4	6
الدرجة الكلية للإدارة بلا ورق		4.082	0.475	%81.6	

***الوزن النسبي = المتوسط الحسابي /5*100**

يتبين من الجدول رقم (2.4) أن الفقرة رقم (1) التي تنص على: "تستخدم جمعية الهلال الأحمر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة الجوانب الإدارية" كانت أكبر فقرات بعد الإدارة بلا ورق، بوزن نسبي 88.2%، بينما الفقرة رقم (6) التي تنص على: "تحتفظ الجمعية بالسجلات والتقارير إلكترونيًّا" كانت أقل الفقرات، بوزن نسبي 74.4%.

يعزو الباحث حصول فقرة "تستخدم جمعية الهلال الأحمر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة الجوانب الإدارية" على أكبر فقرات بعد الإدارة بلا ورق، إلى توفر التكنولوجيا المتطورة، وأنظمة المعلوماتية، والمعدات الإلكترونية التي يمكن استخدامها في الجوانب الإدارية.

كما يعزو الباحث حصول فقرة "تحتفظ الجمعية بالسجلات والتقارير إلكترونيًّا" على أقل الفقرات، إلى أن التحول الرقمي في إدارة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني يحتاج إلى التدرج في التنفيذ؛ لضمان تقبل الأمر، وتقليل المقاومة من قبل العاملين في إدارة الجمعية والمستفيدين من خدماتها.

2. **الإدارة عن بعد:**

جدول (3.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري لبعد الإدارة عن بعد.

الرَقم	الفقرة	المتوسط الحِسابي	الانحراف المِعياري	الوزن النسبِي	التَرتيب
1	تعقد جمعية الهلال الأحمر اللقاءات والاجتماعات عبر تقنيات التواصل الرقمية.	4.239	0.836	84.8	1
2	تساعد أنظمة المعلومات الحديثة المطبقة في الجمعية في إنجاز الكثير من الأعمال بشكل سريع.	3.901	0.958	78.0	5
3	يمتلك العاملون في الجمعية القدرة على إنشاء محتوى رقمي.	4.028	1.014	80.6	4
4	يدرك العاملون في الجمعية قواعد استخدام التقنيات الرقمية التي تستخدم في إدارة الجمعية.	4.056	1.027	81.1	3
5	تخصص الجمعية موازنة لشراء برامج المتابعة عن بعد.	4.056	0.939	81.1	2
	الدرجة الكلية للإدارة عن بعد	4.056	0.569	%81.1	

***الوزن النسبي = المتوسط الحسابي /5*100**

يتبين من الجدول رقم (3.4) أن الفقرة رقم (1) التي تنص على: "تعقد جمعية الهلال الأحمر اللقاءات والاجتماعات عبر تقنيات التواصل الرقمية" كانت أكبر فقرات بعد الإدارة عن بعد، بوزن نسبي 84.8%، بينما الفقرة رقم (2) التي تنص على: "تساعد أنظمة المعلومات الحديثة

المطبقة في الجمعية في إنجاز الكثير من الأعمال بشكل سريع" كانت أقل الفقرات، بوزن نسبي 78%.

يعزو الباحث حصول فقرة "تعقد جمعية الهلال الأحمر اللقاءات والاجتماعات عبر تقنيات التواصل الرقمية" على أكبر فقرات بعد الإدارة عن بعد، إلى الاعتقاد الجازم بأن استخدام تطبيقات التكنولوجيا الإدارية ييسر إدارة الأعمال والعاملين في الجمعية، ويحقق تواصل أكثر فاعلية مع الأفراد داخل الجمعية.

بينما يعزو الباحث حصول فقرة "تساعد أنظمة المعلومات الحديثة المطبقة في الجمعية في إنجاز الكثير من الأعمال بشكل سريع" على أقل الفقرات، إلى أن استخدام التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر يختلف عن الإدارة التقليدية في قدرتها على تيسير العمل، وتبسيط أسلوب تقديم الخدمات، والعمل على ضمان مستويات عالية لجودة الخدمات، فضلًا عن تخفيض النفقات إلى أدنى حد ممكن خاصة، وأن هناك أعداد كبيرة من الحاسب الآلي في إدارة جمعية الهلال الأحمر.

3. **الإدارة بالزمن المفتوح:**

جدول (4.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري لبعد الإدارة بالزمن المفتوح.

الرقَم	الفَقرة	المُتوسط الحِسابي	الانحراف المعياري	الوَزن النسبي	التَرتيِب
1	يتمكن العاملون من إرسال واستقبال تقارير العمل إلكترونيًّا بكل يسر في أي وقت.	3.873	0.999	77.5	1
2	يستطيع العاملون إنجاز أعمالهم خارج أوقات الدوام الرسمية.	3.676	1.011	73.5	4
3	تساعد التقنيات الرقمية في الحصول على المعلومات المحدثة في أي وقت.	3.761	0.853	75.2	2
4	تمتلك الجمعية تقنيات رقمية تسهل التواصل خارج أوقات الدوام الرسمية.	3.690	0.965	73.8	3
الدرجة الكلية للإدارة بالزمن المفتوح		3.750	0.706	%75.0	

***الوزن النسبي = المتوسط الحسابي /5*100**

يتبين من الجدول رقم (4.4) أن الفقرة رقم (1) التي تنص على: "يتمكن العاملون من إرسال واستقبال تقارير العمل إلكترونيًّا بكل يسر في أي وقت" كانت أكبر فقرات بعد الإدارة بالزمن

المفتوح، بوزن نسبي 77.5%، بينما الفقرة رقم (2) التي تنص على: "يستطيع العاملون إنجاز أعمالهم خارج أوقات الدوام الرسمية" كانت أقل الفقرات، بوزن نسبي 73.5%.

يعزو الباحث حصول فقرة "يتمكن العاملون من إرسال واستقبال تقارير العمل إلكترونيًّا بكل يسر في أي وقت" على أكبر فقرات بعد الإدارة بالزمن، إلى اعتماد نمط موحد لإرسال واستقبال التقارير على الإنترنت، من خلال شبكة مواقع خاصة بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني متفرعة من موقع أعم، حسب الترابط والتكامل بين أعمال ووظائف إدارة الجمعية.

بينما يعزو الباحث حصول فقرة "يستطيع العاملون إنجاز أعمالهم خارج أوقات الدوام الرسمية" على أقل الفقرات، إلى ما تقتنيه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم توفرها إلا لذوي الصلاحية، الذين يعرفون كلمة المرور للنفاذ إلى تلك المعلومات بسهولة.

4. الإدارة بلا تنظيمات جامدة:

جدول (5.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري لبعد الإدارة بلا تنظيمات جامدة.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المِعياري	الوزن النِسبي	التَرتيب
1	يتصل العاملون في جمعية الهلال الأحمر مع الآخرين في نفس الوقت بكل سهولة.	4.014	0.993	80.3	1
2	يقلل وجود نظام معلومات للجمعية من تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.	3.930	1.046	78.6	2
3	تساعد عملية متابعة وإدارة موارد الجمعية في زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.	3.718	1.017	74.4	4
4	يتم توظيف نظم المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.	3.704	1.047	74.1	5
5	توفر إدارة الجمعية نظام معلومات يسهل دورها في اتخاذ القرار.	3.901	1.016	78.0	3
	الدرجة الكلية للإدارة بلا تنظيمات جامدة	3.854	0.658	%77.1	

***الوزن النسبي = المتوسط الحسابي /5*100**

يتبين من الجدول رقم (5.4) أن الفقرة رقم (1) التي تنص على: "يتصل العاملون في جمعية الهلال الأحمر مع الآخرين في نفس الوقت بكل سهولة" كانت أكبر فقرات بعد الإدارة بلا تنظيمات جامدة، بوزن نسبي80.3%، بينما الفقرة رقم (4) التي تنص على: "يتم توظيف نظم

المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين" كانت أقل الفقرات، بوزن نسبي 74.1%.

ويعزو الباحث حصول فقرة "يتصل العاملون في جمعية الهلال الأحمر مع الآخرين في نفس الوقت بكل سهولة" على أكبر فقرات بعد الإدارة بلا تنظيمات، إلى سماح الإدارة العليا بجمعية الهلال الأحمر للعاملين بتخطي حواجز الإدارة البيروقراطية، والابتعاد عن عقباتها ومعوقاتها الإدارية، والتخلص منها بشكلٍ كليٍّ، في ظل السيطرة التامة للتحول الرقمي على معلوماتها ومعاملاتها، إلى جانب ضمان سرعة إنجاز المعاملات بسرعة فائقة، وإرسالها، واستقبالها مع الآخرين.

بينما يعزو الباحث حصول فقرة "يتم توظيف نظم المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين" على أقل الفقرات، إلى مراقبة الإدارة العليا بجمعية الهلال الأحمر مواقع عملها المختلفة، في كافة المواقع الإدارية، وكل منافذها، وأجهزتها التي يتعامل معها العاملون والجمهور.

5. الدرجة الكلية للمقياس والأبعاد:

جدول (6.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري للدرجة الكلية (مستوى تطبيق التحول الرقمي وأبعاده).

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي%	الترتيب
الإدارة بلا ورق.	4.082	0.475	%81.6	1
الإدارة عن بعد.	4.056	0.569	%81.1	2
الإدارة بالزمن المفتوح.	3.750	0.706	%75.0	4
الإدارة بلا تنظيمات جامدة.	3.854	0.658	%77.1	3
الدرجة الكلية للتحول الرقمي	3.952	0.392	%79.0	

***الوزن النسبي = المتوسط الحسابي /5*100**

يتبين من الجدول رقم (6.4) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمستوى تطبيق التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد بلغ 3.952، بوزن نسبي 79%؛ مما يشير إلى أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد كان مرتفع، وفقًا لمحك الدراسة المعتمد، كما يتبين أن بعد الإدارة بلا ورق قد كان أكبر أبعاد التحول الرقمي في جمعية

الهلال الأحمر الفلسطيني، بوزن نسبي 81.6%، بينما بعد الإدارة بالزمن المفتوح كان أقلها، بوزن نسبي 75%.

اتفقت الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عطير (2014)، حيث جاء واقع الإدارة الإلكترونية فيها مرتفع، ودراسة أبو خيران وآخرين (2021)، حيث بينت أنّ مستوى دور الإدارة الإلكترونية جاء بدرجة عالية، ودراسة الفليت (2017)، حيث بينت أن هناك توظيف للإدارة الإلكترونية بشكل جيد وإيجابي، بينما اختلفت الدراسة الحالية مع نتائج دراسة خلوف (2010)، حيث بينت أن هناك واقع منخفض لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ويعزو الباحث ارتفاع مستوى تطبيق التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، إلى أن الإدارة بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني عملت على إدخال تكنولوجيا معلومات حديثة، بالإضافة إلى إحداث تغييرات في القوانين واللوائح المعمول بها، والهياكل التنظيمية، والممارسات الإدارية، كما سعت لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة مجالاتها وخدماتها، ويعد هدف رئيسي للجمعية، وذلك من خلال سعيها لمعرفة متطلبات التحول الرقمي وتبنيها، حيث تجد في هذا المسعى خيارًا استراتيجيًّا، يتيح لها أفضل الفرص لاستثمار معطيات الواقع.

كما يعزو الباحث تلك النتيجة إلى توفير البنية التحتية للتحويل الرقمي، ويقصد بها الجانب المحسوس من التحول الرقمي، والتي تتمثل في: تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.

ويعزو الباحث حصول بعد الإدارة بلا ورق على أكبر أبعاد التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، إلى أن الجمعية تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة الجوانب الإدارية، وتسعى لتقليل الأعمال الورقية، واستبدالها بالمعاملات الإلكترونية، ولرفع كفاءة العاملين في أداء الأعمال والمعاملات الرقمية، وأنها تقوم بتخزين ومعالجة البيانات الإدارية رقميًّا، وتعتمد بشكل كبير على البريد الإلكتروني في المراسلات، وتحتفظ بالسجلات والتقارير إلكترونيًّا، وتسهم في نشر تطبيقات إلكترونية للقضاء على مشاكل حفظ البيانات وتداولها يدويًّا.

ويعزو الباحث حصول بعد الإدارة بالزمن المفتوح على أقل أبعاد التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، إلى أن الجمعية قد لا تتيح فرص التواصل مع العاملين على مدار الساعة، وقد لا يتمكن العاملون من إرسال واستقبال تقارير العمل إلكترونيًّا بكل يسر في أي وقت،

ولا يستطيع العاملون إنجاز أعمالهم خارج أوقات الدوام الرسمية، وقد لا تساعد التقنيات الرقمية في الحصول على المعلومات المحدثة في أي وقت، ولا تمتلك الجمعية تقنيات رقمية تسهل التواصل خارج أوقات الدوام الرسمية.

2.2.4 نتائج التساؤل الثاني، والذي ينص على: ما مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني؟

وللإجابة على ذلك التساؤل؛ تم حساب المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري للدرجة الكلية وفقراتها، والجدول رقم (7.4) يوضح النتائج.

جدول (7.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري للدرجة الكلية لجودة الأداء الوظيفي وفقراتها.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يتم إنجاز المهام الوظيفية وفقًا لمعايير الجودة المتبعة في الجمعية.	3.817	1.004	76.3	11
2	يحرص العاملون على متابعة كافة أنشطة الجمعية باهتمام.	3.887	1.076	77.7	7
3	يتم تلقي حوافز مادية حسب مستوى الأداء.	3.958	1.101	79.2	3
4	يسعى العاملون إلى تنمية قدراتهم لتحسين أدائهم في العمل.	3.887	1.128	77.7	8
5	يتم إنجاز الأعمال المطلوبة بأعلى كفاءة ممكنة.	3.915	1.092	78.3	4
6	يتم إنجاز كل الأعمال اليومية في أوقاتها المحددة دون تأجيل.	4.099	1.084	82.0	1
7	يلتزم العاملون بالحفاظ على أسرار العمل.	3.775	1.031	75.5	13
8	يتم تقديم المقترحات لتطوير وتحسين طرق العمل.	3.775	1.085	75.5	12
9	يتطوع العاملون للقيام بأعمال إضافية لتطوير العمل.	3.746	1.079	74.9	14
10	يبادر العاملون لمساعدة زملائهم في العمل.	3.859	1.046	77.2	9
11	يمتلك العاملون المعرفة بطبيعة الأعمال الموكلة لهم.	3.901	1.084	78.0	5
12	يشعر العاملون بالرضا عن مستوى أدائهم لأعمالهم.	4.028	1.014	80.6	2
13	يشعر العاملون بتحسن مستمر في مستوى أدائهم لأعمالهم.	3.831	1.121	76.6	10
14	يمتلك العاملون المهارة على حل مشكلات العمل اليومية.	3.901	1.030	78.0	6
	الدرجة الكلية لجودة الأداء الوظيفي	3.884	0.615	%77.7	

***الوزن النسبي = المتوسط الحسابي /5*100**

يتبين من الجدول رقم (7.4) أن الفقرة رقم (6) التي تنص على: "يتم إنجاز كل الأعمال اليومية في أوقاتها المحددة دون تأجيل" كانت أكبر فقرات جودة الأداء الوظيفي، بوزن نسبي82%، بينما الفقرة رقم (9) التي تنص على: "يتطوع العاملون للقيام بأعمال إضافية لتطوير العمل" كانت أقل الفقرات، بوزن نسبي 74.9%.

ويعزو الباحث حصول فقرة "يتم إنجاز كل الأعمال اليومية في أوقاتها المحددة دون تأجيل" على أكبر فقرات جودة الأداء الوظيفي، إلى توافر الدافع نحو العمل لدى العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، وتوافر القدرة لدى العاملين على أداء العمل المحدد، وتوافر مناخ العمل المناسب، بحيث يؤدي إلى إشباع حاجات العاملين، التي هي انعكاس لدوافع العاملين نحو العمل.

بينما يعزو الباحث حصول فقرة "يتطوع العاملون للقيام بأعمال إضافية لتطوير العمل" على أقل الفقرات، إلى إدراك العاملين لدورهم الوظيفي، فهو يعبر عن انطباعات العاملين، وتصوراتهم عن السلوك والنشاطات التي تتكون من عملهم، والطريقة التي يجب أن يمارسوا بها دورهم في المنظمة، ومنها القيام بالعمل التطوعي أم لا.

كما يتبين من الجدول رقم (7.4) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لجودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد بلغ 3.884، بوزن نسبي 77.7%؛ مما يشير إلى أن مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد كانت مرتفعة، وفقًا لمحك الدراسة المعتمد.

اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الزهار (2020)، حيث جاء الأداء الوظيفي بدرجة موافقة متوسطة من قبل العاملين، ودراسة البلبيسي (2021)، حيث بينت أن المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة تتمتع بحياة وظيفية ذات جودة جيدة، ودراسة حمدان وحمدان (2021)، حيث أظهرت أن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم، جاء بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أنه قد يكون هناك تركيز على التوازن بين ما يرغب العاملون في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني في عمله، وبين ما يؤديه العاملون بامتياز، وإن وجود علاقة سببية بين الرغبة والأداء؛ تؤدي إلى احتمال حدوث الأداء الممتاز، من خلال السماح للعاملين

بأداء الأعمال التي يرغبون، أو يبحثون عن أدائها، وهذا يعني توفير الانسجام بين العاملين، واهتماماتهم، والعمل الذي يؤدى في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

كما يعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن الإدارة العليا بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني تعمل على ربط الأداء الوظيفي بالأهداف الشخصية، ويعني ذلك أن مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف والاستفادة منها، من خلال إظهار أن التحسين المرغوب في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات؛ مما يزيد من تحقيق التحسينات المرغوبة من قبل الموظف.

كما يعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن يمتلك العاملون القدرة على نقد القرارات الإدارية، ويتم إنجاز المهام الوظيفية وفقًا لمعايير الجودة المتبعة في الجمعية، ويحرص العاملون على متابعة كافة أنشطة الجمعية باهتمام، ويتلقون حوافز مادية حسب مستوى الأداء، ويسعى العاملون إلى تنمية قدراتهم لتحسين أدائهم في العمل، ويتم إنجاز الأعمال المطلوبة بأعلى كفاءة ممكنة، ويتم إنجاز كل الأعمال اليومية في أوقاتها المحددة دون تأجيل، ويلتزم العاملون بالحفاظ على أسرار العمل، ويتم تقديم المقترحات لتطوير وتحسين طرق العمل، ويتطوع العاملون للقيام بأعمال إضافية لتطوير العمل، ويبادر العاملون لمساعدة زملائهم في العمل، ويحرص العاملون على استخدام الألفاظ اللبقة أثناء العمل، ويتم إنجاز العمل وفقًا للخطط السنوية والشهرية، ويمتلك العاملون المعرفة بطبيعة الأعمال الموكلة لهم، ويشعر العاملون بالرضا عن مستوى أدائهم لأعمالهم، ويشعر العاملون بتحسن مستمر في مستوى أدائهم لأعمالهم، ويمتلك العاملون المهارة على حل مشكلات العمل اليومية، ويأتي الاهتمام بجودة العمل في مقدمة أولويات العاملين، ويشعر العاملون بالفخر لما يحققونه من إنجازات في حياتهم العملية.

3.2.4 نَتائِج التَساؤل الثَالث: والذي يَنُص عَلى: هل هناك عِلاقة ذات دَلالة إحصَائية عِند مَستوى دلالة 0.05، بين التحول الرقمي وتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني؟

وللإجابة على ذلك التساؤل؛ تم صياغة الفرضية الرئيسة الأولى، وهي: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين التحول الرقمي بأبعاده: (الإدارة بلا ورق، الإدارة

عن بعد، الإدارة بالزمن المفتوح، والإدارة بلا تنظيمات جامدة) وتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون؛ للتعرف على نوع وقوة العلاقة بين المتغيرات، والجدول رقم (8.4) يوضح النتائج.

جدول (8.4): نتائج معامل الارتباط بين التحول الرقمي وتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

البيان	جودة الأداء الوظيفي	
	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الإدارة بلا ورق.	.388**	0.001
الإدارة عن بعد.	0.152#	0.205
الإدارة بالزمن المفتوح.	0.189#	0.114
الإدارة بلا تنظيمات جامدة.	.242*	0.042
الدرجة الكلية للتحول الرقمي	.366**	0.002

**دالة عند 1% *دالة عند5% # غير دالة عند 5%

يلاحظ من الجدول رقم (8.4) أن معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للتحول الرقمي وبعديه: (الإدارة بلا ورق، والإدارة بلا تنظيمات جامدة) من جهة، وبين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني من جهة أخرى، قد كان موجب، بمستوى دلالة أقل من 0.05، أما بعدا الإدارة عن بعد والإدارة بالزمن المفتوح فقد كان مستوى دلالة معامل الارتباط بينهما وبين جودة الأداء الوظيفي أكبر من 0.05؛ مما يشير لوجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، بين الدرجة الكلية للتحول الرقمي وبعديها (الإدارة بلا ورق، والإدارة بلا تنظيمات جامدة) من جهة، وبين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني من جهة أخرى، وعدم وجود علاقة بين الإدارة عن بعد والإدارة بالزمن المفتوح من جهة، وبين جودة الأداء الوظيفي من جهة أخرى.

اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة زكي (2022)، حيث أظهرت وجود علاقة طردية بين التحول الرقمي وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن التحول الرقمي يؤدي إلى استعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال في أداء الأعمال والخدمات، كما يؤدي إلى تبسيط إجراءات العمل، ووضوحها، وتقليل الاستعمال الورقي، والقضاء على الهرمية والبيروقراطية بالجمعية، واستجابة سريعة لمتطلبات المستفيدين المختلفة، من خلال التفاعل فيما بينهم، واختصار أوقات إنجاز الأعمال، وتجاوز

الحدود الزمنية والمكانية التي تقيد حركة التعاملات، كما يؤدي إلى القوة الإنتاجية المضافة التي تحدثها الوسائل الإلكترونية والرقمية في المجالات الخدماتية والإنتاجية المختلفة، وتقليل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ؛ مما يؤثر إيجابيًّا على عمل المؤسسة، وبالتالي كل ذلك يؤكد على رفع الكفاءة في الأداء، وتحقيق الفاعلية في التعامل؛ مما يؤدي إلى جودة الأداء الوظيفي.

4.2.4 نتيجة السؤال الرابع، والذي يَنص على: هل يوجد دور للتحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني؟

وللإجابة على التساؤل الرابع؛ تم صياغة الفرضية الرئيسة الثانية، وهي: يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي بأبعاده: (الإدارة بلا ورق، الإدارة عن بعد، الإدارة بالزمن المفتوح، والإدارة بلا تنظيمات جامدة) في تحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

تم استخدام الانحدار البسيط؛ للتعرف على مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل "التحول الرقمي" على المتغير التابع "جودة الأداء الوظيفي"، والجدول رقم (9.4) يوضح النتائج.

جدول (9.4): ملخص تحليل الانحدار البسيط للمتغير المستقل "التحول الرقمي" على المتغير التابع "جودة الأداء الوظيفي".

الارتباط	القدرة التفسيرية	القدرة التفسيرية المعدلة			
.366[a]	0.134	0.121			
التباين ANOVA					
البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	3.550	1	3.550	10.666	.002b
البواقي	22.964	69	0.333		
الإجمالي	26.514	70			
المعاملات					
البيان	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمةt	مستوى الدلالة Sig
	بيتا	الخطأ	بيتا		
الثابت	1.613	0.699		2.309	0.024
التحول الرقمي	0.575	0.176	0.366	3.266	0.002

يتبين من الجدول رقم (9.4) النتائج التالية:

1. توافر مؤشر صلاحية النموذج إحصائيًّا من خلال اختبار ANOVA، حيث إذا كانت قيمة f المحسوبة أكبر من الجدولية؛ يكون نموذج الانحدار مقبول إحصائيًّا.
2. يتبين أن النموذج الذي يحتوي على الدرجة الكلية للتحول الرقمي يستطيع أن يفسر 12.1% من التغيرات التي تحدث في جودة الأداء الوظيفي، أي أن التغير في درجة واحدة في التحول الرقمي يحسن هذه الدرجة 12.1% من الدرجة في مستوى جودة الأداء الوظيفي، ويمكن صياغة معادلة التنبؤ للنموذج كما يلي:

النموذج الأول $y= a +b_1x_1 \ e =$

$$y= 1.613 + 0.575x_1 +e$$

حيث أن:

Y = جودة الأداء الوظيفي.

a= ثابت النموذج.

X_1 = الدرجة الكلية للتحول الرقمي.

b_1, =معامل الدرجة الكلية للتحول الرقمي.

يتبين مما سبق أن النموذج الذي يحتوي على الدرجة الكلية للتحول الرقمي يستطيع أن يفسر 12.1% من التغيرات التي تحدث في جودة الأداء الوظيفي، وهذا التأثير كان تأثيرًا موجبًا، حيث بلغ معامل النموذج بيتا 0.575.

اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة الأقرع (2019)، حيث بينت وجود دور الإدارة الإلكترونية الإيجابي على أداء العاملين، ودراسة الحسيني والخيال (2013)، حيث أظهرت وجود دور إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري، ودراسة عبد القادر وفوزية (2021)، حيث بينت أن الإدارة الإلكترونية تسهم بنسبة كبيرة في زيادة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين.

يعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن التحول الرقمي يؤدي إلى سرعة إنجاز العمل، ورفع أداء إنتاجية الموظفين، والتغلب على العقبات التي قد تخفض مستوى الأداء، ويؤدي إلى تنظيم أعباء العمل اليومي للموظفين، ويُشعر الموظفين بتطوير قدراتهم الشخصية، ويقلل من تكاليف العمل اليومي، ويؤدي إلى توفير جهد الموظفين، وسرعة إيصال التعليمات للموظفين، ويعمل على تحديد مسؤوليات واضحة للعاملين، ويؤدى إلى تقليل معدل الأخطاء، وتقليل تكلفة حفظ المعلومات وأماكن الأرشيف، وإزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة والعاملين، وبذلك يكون هناك تأثير للتحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي.

5.2.4 نتَائج التَساؤل الخامس: هَل تُوجد فُروق ذات دَلالة إحصَائية لمتوسطات استجابات المبحوثين، حول مستوى تطبيق التحول الرقمي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

وللإجابة على ذلك التساؤل؛ تم صياغة الفرضية الرئيسة الثالثة، وهي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للمستطلعة آراؤهم حول دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

تم استخدام اختبار t-test للعينات المستقلة؛ للتعرف على الفروق بين مجموعتين من البيانات المستقلة، وتم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ للتعرف على الفروق بين ثلاث مجموعات فأكثر من البيانات المستقلة، وجاءت النتائج على النحو التالي:

1. **الجنس:**

جدول (10.4): نتائج اختبارt-test للتعرف على الفروق في مستوى تطبيق التحول الرقمي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني تعزى للجنس.

البعد	الجِنس	العَدد	المتوسط الحِسابي	الانحِراف المِعياري	قيمَة t	مُستوى الدلالة
الإدارة بلا ورق	ذكر	37	4.068	0.516	-0.268	0.789
	أنثى	34	4.098	0.433		
الإدارة عن بعد	ذكر	37	3.978	0.605	-1.209	0.231
	أنثى	34	4.141	0.522		
الإدارة بالزمن المفتوح	ذكر	37	3.682	0.745	-0.84	0.404
	أنثى	34	3.824	0.664		
الإدارة بلا تنظيمات جامدة	ذكر	37	3.811	0.672	-0.568	0.572
	أنثى	34	3.900	0.650		
الدرجة الكلية للتحول الرقمي	ذكر	37	3.904	0.425	-1.079	0.284
	أنثى	34	4.004	0.351		
جودة الأداء الوظيفي	ذكر	37	3.890	0.585	0.08	0.936
	أنثى	**34**	**3.878**	**0.656**		

قيمة t الجدولية لدرجات حرية 69 عند مستوى دلالة 0.05 =1.98

يتبين من الجدول رقم (10.4) أن مستوى الدلالة للدرجة الكلية للتحول الرقمي وأبعاده للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد كان أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة، وهو 0.05 (قيمة t المحسوبة أقل من الجدولية)؛ مما يشير لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، في التحول الرقمي وأبعاده للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى للجنس.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى إجماع أفراد عينة الدراسة (الذكور، والإناث) على ضرورة تطبيق التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر، حيث إنها تمكن العاملين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل، من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية، لطرق أداء العمل في جميع مراحله، وتوفير الوقت لديهم؛ ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بدلًا من الأعمال الكتابية والورقية، كذلك السرعة والدقة في تخزين المعلومات، واسترجاع النتائج في وقت قصير.

2. سنوات الخدمة:

جدول (11.4): نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق في التحول الرقمي وأبعاده في العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني تعزى لسنوات الخدمة.

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الإدارة بلا ورق	بين المجموعات	0.400	2	0.200	0.884	0.418
	داخل المجموعات	15.371	68	0.226		
	الإجمالي	15.771	70			
الإدارة عن بعد	بين المجموعات	0.045	2	0.023	0.068	0.935
	داخل المجموعات	22.610	68	0.332		
	الإجمالي	22.655	70			
الإدارة بالزمن المفتوح	بين المَجُموعات	0.268	2	0.134	0.264	0.769
	داخِل المَجموعات	34.607	68	0.509		
	الإجمالي	34.875	70			
الإدارة بلا تنظيمات جامدة	بين المجموعات	0.579	2	0.290	0.662	0.519
	داخل المجموعات	29.738	68	0.437		
	الإجمالي	30.317	70			
الدرجة الكلية للتحول الرقمي	بين المجموعات	0.203	2	0.102	0.656	0.522
	داخل المجموعات	10.549	68	0.155		
	الإجمالي	10.752	70			
جودة الأداء الوظيفي	بين المجموعات	0.162	2	0.081	0.209	0.812
	داخل المجموعات	26.352	68	0.388		
	الإجمالي	26.514	70			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2-68) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.15

يتبين من الجدول رقم (11.4) أن مستوى الدلالة للدرجة الكلية للتحول الرقمي وأبعاده للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد كان أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة، وهو 0.05، (قيمة f المحسوبة أقل من الجدولية)؛ مما يشير لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، في التحول الرقمي وأبعاده للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى لسنوات الخدمة.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن السبب قد يعود إلى إدراك أفراد عينة الدارسة بضرورة تطبيق التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر؛ لأنهم يدركون سهولة استعماله، وفائدة التحول الرقمي في دعمهم في اتخاذ القرار، والسرعة، والدقة في تأدية أعمالهم؛ ليتمكنوا من تحقيق أهداف العمل بشكل أفضل، كما يعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن جميع العاملين، يتعاملون مع نظام إداري واحد بتعليماته وتنظيماته الإدارية، وبالتالي ليس هناك فرق بين معطيات ومقومات التحول الرقمي، وبالنظر إلى التجهيزات، وما يتم توفيره من أجهزة وبنية تحتية، فهي متساوية في التوزيع، كما أن الدعم المالي يتساوى والمهام الإدارية.

3. المُؤهل العِلمي:

جدول (12.4): نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفُروق في التحول الرقمي وأبعاده في العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني تعزى للمؤهل العلمي.

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الإدارة بلا ورق	بين المجموعات	1.257	2	0.629	2.945	0.059
	داخل المجموعات	14.513	68	0.213		
	الإجمالي	15.771	70			
الإدارة عن بعد	بَين المَجموعات	1.577	2	0.788	2.544	0.086
	داخِل المَجموعَات	21.078	68	0.310		
	الإجمالي	22.655	70			
الإدارة بالزمن المفتوح	بين المجموعات	1.996	2	0.998	2.064	0.135
	داخل المجموعات	32.879	68	0.484		
	الإجمالي	34.875	70			
الإدارة بلا تنظيمات جامدة	بين المجموعات	0.387	2	0.194	0.440	0.646
	داخل المجموعات	29.929	68	0.440		

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
	الإجمالي	30.317	70			
الدرجة الكلية للتحول الرقمي	بين المجموعات	0.392	2	0.196	1.286	0.283
	داخل المجموعات	10.360	68	0.152		
	الإجمالي	10.752	70			
جودة الأداء الوظيفي	بين المجموعات	0.154	2	0.077	0.199	0.820
	داخل المجموعات	26.360	68	0.388		
	الإجمالي	26.514	70			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2–68) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.15

يتبين من الجدول رقم (12.4) أن مستوى الدلالة للدرجة الكلية للتحول الرقمي وأبعاده للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد كان أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة، وهو 0.05، (قيمة f المحسوبة أقل من الجدولية)؛ مما يشير لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، في التحول الرقمي وأبعاده للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى للمؤهل العلمي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أنه قد يعود السبب في ذلك إلى أن العَاملين بجمعية الهلال الأحمر على اخِتلاف مَؤهلاتهم العِلمية يدركون أهمية التحول الرقمي، نظرًا للتطور التكنولوجي الذي يشهده العصر الحالي، والذي أطلق عليه العصر الرقمي، والذي فرض نفسه على جميع مجالات الحياة؛ لذلك جميع المؤهلات العلمية تسعى لمواكبة القرن.

4. المُسمى الوظِيفي:

جدول (13.4): نتَائج تَحليل التَباين الأحُادي للتعرف على الفروق في التحول الرقمي وأبعاده في العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني تعزى للمسمى الوظيفي.

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	Fقيمة	Sigمستوى الدلالة
الإدارة بلا ورق.	بين المجموعات	0.259	2	0.129	0.567	0.570
	داخل المجموعات	15.512	68	0.228		
	الإجمالي	15.771	70			
الإدارة عن بعد.	بين المجموعات	0.540	2	0.270	0.831	0.440
	داخل المجموعات	22.114	68	0.325		
	الإجمالي	22.655	70			

البيان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	Fقيمة	Sigمستوى الدلالة
الإدارة بالزمن المفتوح.	بين المجموعات	0.247	2	0.124	0.243	0.785
	داخل المجموعات	34.628	68	0.509		
	الإجمالي	34.875	70			
الإدارة بلا تنظيمات جامدة.	بين المجموعات	0.481	2	0.241	0.548	0.581
	داخل المجموعات	29.836	68	0.439		
	الإجمالي	30.317	70			
الدرجة الكلية للتحول الرقمي.	بين المجموعات	0.199	2	0.099	0.640	0.531
	داخل المجموعات	10.554	68	0.155		
	الإجمالي	10.752	70			
جودة الأداء الوظيفي.	بين المجموعات	0.013	2	0.006	0.017	0.984
	داخل المجموعات	26.501	68	0.390		
	الإجمالي	26.514	70			

قيمة F الجدولية لدرجات حرية (2–68) عند مستوى دلالة 0.05 = 3.15

يتبين من الجدول رقم (13.4) أن مستوى الدلالة للدرجة الكلية للتحول الرقمي وأبعاده للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد كان أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة، وهو 0.05، (قيمة f المحسوبة أقل من الجدولية)؛ مما يشير لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، في التحول الرقمي وأبعاده للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى للمسمى الوظيفي.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أن العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني من كلا الجنسين، أو من جميع المؤهلات العلمية، يرون أنهم يمارسون التحول الرقمي بدرجة مرتفعة في ضوء بيئة العمل، وما يقوم به العاملون لمختلف المجالات، يكاد يكون متشابه في مختلف جوانبه الإدارية والمهنية، وبالتالي فإن التحول الرقمي يمارس من قبل العاملين بنفس المستوى والنظام، واستنادًا إلى ذلك، فقد جاء الاتفاق في وجهة النظر حول مستوى تطبيق التحول الرقمي بالرغم من اختلاف المسميات الوظيفية.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

1.5 نَتائـج الدِراسـة:

بناءً على تحليل البيانات، واختبار الفرضيات، ومناقشة أسئلة الدراسة؛ توصل الباحث إلى النتائج التالية، وتم تصنيفها إلى نتائج متعلقة بالمتغير المستقل (التحول الرقمي)، ونتائج متعلقة بالمتغير التابع (جودة الأداء الوظيفي)، ونتائج تتعلق باختبار الفرضيات وتحقيق الأهداف.

أ. النتائج المتعلقة بالتحول الرقمي:

1. أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد كانت مرتفعة وجاء بوزن نسبي 79%، كما يتبين أن بعد الإدارة بلا ورق قد كان أكبر أبعاد التحول الرقمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، بوزن نسبي 81.6%، بينما بعد الإدارة بالزمن المفتوح كان أقلها، بوزن نسبي 75%.
2. فقرة "تستخدم جمعية الهلال الأحمر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة الجوانب الإدارية" حصلت على وزن نسبي 88.2%، وهي درجة مرتفعة.
3. فقرة "تسعى الجمعية لتقليل الأعمال الورقية واستبدالها بالمعاملات الإلكترونية" كان وزنها النسبي 85.4%، وهي عالية.

4. فقرة "تعقد جمعية الهلال الأحمر اللقاءات والاجتماعات عبر تقنيات التواصل الرقمية" حصلت على وزن نسبي 84.8%، وهي درجة مرتفعة.
5. فقرة "تخصص الجمعية موازنة لشراء برامج المتابعة عن بعد" حَصلت عَلى وزن نِسبي 81.1%، وهي عالية.
6. فقرة "يتمكن العاملون من إرسال واستقبال تقارير العمل إلكترونيًّا" حصلت على وزن نسبي 77.5%، وهي درجة مرتفعة.
7. فقرة "تساعد التقنيات الرقمية في الحصول على المعلومات المحدثة في أي وقت" حصلت على وزن نسبي 75.2%، وهي درجة مرتفعة.
8. فقرة "يتصل العاملون في جمعية الهلال الأحمر مع الآخرين في نفس الوقت بكل سهولة" حصلت على وزن 80.3%، وهي درجة مرتفعة.
9. فقرة "يقلل وجود نظام معلومات للجمعية من تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال" حصلت على وزن نسبي 78.6%، وهي درجة مرتفعة.

وجاءت نتائج أبعاد التحول الرقمي على النحو التالي:

- المرتبة الأولى: بعد الإدارة بلا ورق، حصل على وزن نسبي (81.6%)، وهي درجة مرتفعة.
- المرتبة الثانية: بعد الإدارة عن بعد، حصل على وزن نسبي (81.1%)، وهي درجة مرتفعة.
- المرتبة الثالثة: بعد الإدارة بلا تنظيمات جامدة، حصل على وزن نسبي (77.1%)، وهي درجة مرتفعة.
- المرتبة الرابعة: بعد الإدارة بالزمن المفتوح، حصل على وزن نسبي (75.0%)، وهي درجة مرتفعة.

ب. **النتائج المتعلقة بجودة الأداء الوظيفي:**

1. أن مستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني قد كان مرتفع، وجاء بوزن نسبي 77.7%.
2. فقرة "يتم إنجاز كل الأعمال اليومية في أوقاتها المحددة دون تأجيل" حصلت على وزن نسبي 82%، وهي درجة مرتفعة.

3. فقرة "يشعر العاملون بالرضا عن مستوى أدائهم لأعمالهم" حصلت على وزن نسبي 80.6%، وهي درجة مرتفعة.
4. فقرة "يتم إنجاز الأعمال المطلوبة بأعلى كفاءة ممكنة" حصلت على وزن نسبي 78.3%، وهي درجة مرتفعة.
5. فقرة "يمتلك العاملون المعرفة بطبيعة الأعمال الموكلة لهم" حصلت على وزن نسبي 78%، وهي درجة مرتفعة.
6. فقرة "يمتلك العاملون المهارة على حل مشكلات العمل اليومية" حصلت على وزن نسبي 78%، وهي درجة مرتفعة.
7. فقرة "يحرص العاملون على متابعة كافة أنشطة الجمعية باهتمام" حصلت على وزن نسبي 77.7%، وهي درجة مرتفعة.
8. فقرة "يسعى العاملون إلى تنمية قدراتهم لتحسين أدائهم في العمل" حصلت على وزن نسبي 77.7%، وهي درجة مرتفعة.

ت. **نتائج اختبار الفرضيات:**

جدول (1.5): يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى.

م	الفرضية	معامل ارتباط	النتيجة
الأولى	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، بين التحول الرقمي بأبعاده وجودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.	.366**	وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، بين التحول الرقمي بأبعاده وجودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

جدول (2.5): يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية.

م	الفرضية	قيمة الدور	النتيجة
الثانية	يوجد دور ذو دلالة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.	%64.6	يوجد دور ذو دلالة بين أبعاد التحول الرقمي بأبعاده وجودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.

جدول (3.5): يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة.

م	الفرضية	الفروق	النتيجة
	توجد فروق ذات دلالة		عدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات آراء عينة الدراسة، حول

الثالثة	إحصائية لمتوسطات استجابات المبحوثين، حول مستوى تطبيق التحول الرقمي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية: (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).	**الجنس**	مستوى تطبيق التحول الرقمي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى لمتغير (الجنس).
		سنوات الخدمة	عدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات آراء عينة الدراسة، حول مستوى تطبيق التحول الرقمي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى لمتغير (سنوات الخدمة).
		المؤهل العلمي	وجود فروق بين متوسطات تقديرات آراء عينة الدراسة، حول مستوى تطبيق التحول الرقمي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى للمتغير (المؤهل العلمي).
		المسمى الوظيفي	عدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات آراء عينة الدراسة، حول مستوى تطبيق التحول الرقمي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، تعزى للمتغير (المسمى الوظيفي).

2.5 التوصيات:

بعد أن استعرض الباحث نتائج الدراسة الحالية، يمكن له تقديم التوصيات التالية:

أ. التوصيات المتعلقة بالتحول الرقمي:

1. الأخذ في الاعتبار بمتطلبات تطوير الجمعية تكنولوجيًّا، من خلال الاعتماد بشكل كبير على البريد الإلكتروني في المراسلات.
2. التحاق العاملين بدورات تدريبية تختص باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة؛ للمساعدة في إنجاز الكثير من الأعمال بشكلٍ سريعٍ.
3. تدريب العاملين في الجمعية على القدرة على إنشاء محتوى رقمي.
4. إلحاق العاملين بتدريبات وورش عمل؛ حتى يستطيعوا إنجاز أعمالهم خارج أوقات الدوام الرسمية.
5. العمل الجاد على أن تمتلك الجمعية تقنيات رقمية تسهل التواصل خارج أوقات الدوام الرسمية.
6. تفعيل عملية متابعة وإدارة موارد الجمعية؛ حتى تعمل على زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.
7. إكساب العاملين كيفية توظيف نظم المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

ب. التوصيات المتعلقة بجودة الأداء الوظيفي:

1. العمل الجاد على أن يشعر العاملون بتحسن مستمر في مستوى أدائهم لأعمالهم.
2. تقديم المساعدة للعاملين لإنجاز المهام الوظيفية، وفقًا لمعايير الجودة المتبعة في الجمعية.

3. إلحاق العاملين بدروات تدريبية حول الأخلاقيات المهنية، وتدريبهم على الالتزام والحفاظ على أسرار العمل.
4. العمل على تنمية الثقة بالنفس لدى العاملين، من خلال تشجيعهم على العمل التطوعي، وتوضيح أنه خيار جيد للحصول على العديد من الخبرات المهمة التي تحمل نتائج إيجابيّة للمتطوع نفسه، والمؤسسة التي يعمل لصالحها أيضًا.
5. تنمية روح المبادرة لدى العاملين لمساعدة زملائهم في العمل.
6. تشجيع العاملين على تنمية قدراتهم وكفاءتهم الذاتية لتحسين أدائهم في العمل.

3.5 الدراسات المستقبلية:

1. إجراء المزيد من الدراسات حول التحول الرقمي من حيث أبعاده، وتطبيقاته، ومعيقاته في المنظمات.
2. القيام بدراسة مقارنة لاستخدام التحول الرقمي في إدارة جمعية الهلال الأحمر وإدارة جمعيات أخرى في فلسطين.
3. دراسة لبحث العلاقة بين رضا العاملين في جمعية الهلال الأحمر عن استخدام التحول الرقمي ورضاهم عن العمل.
4. دراسة ميدانية عن متطلبات تطبيق التحول الرقمي في إدارة جمعية الهلال الأحمر والجمعيات الأخرى من وجهة نظر المسؤولين.
5. دراسة لتحديد اتجاهات العاملين والإداريين في استخدام التحول الرقمي في إدارة المنظمات في فلسطين.
6. دراسة حول التحول الرقمي وإسهاماته في إدارة التغيير التنظيمي بالمؤسسة الفلسطينية.
7. دراسة حول دور التحول الرقمي في تثمين إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة الفلسطينية.
8. دراسة حول دور التحول الرقمي في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمنظمات الفلسطينية.
9. دراسة حول تطوير الاتصال الإداري في إدارة جمعية الهلال الأحمر في ضوء التحول الرقمي.

4.5 خطة مقترحة لتنفيذ التوصيات (Action Plan):

جدول (4.5): يوضح خطة مقترحة لتنفيذ التوصيات.

التوصية	آلية التطبيق	الإطار الزمني	الجهة المختصة
الأخذ في الاعتبار بمتطلبات تطوير الموظفين للتدريب، من خلال الاعتماد بشكل كبير على البريد الإلكتروني في المراسلات.	إعداد تدريب فاعل للعنصر البشري من الموظفين للتدريب على البريد الإلكتروني.	سنويًا.	الإدارة العليا بجمعية الهلال الأحمر.
الأخذ في الاعتبار بمتطلبات الجمعية	إعداد تدريب فاعل للعنصر البشري	دائم.	الإدارة

الالكترونية لكي تستطيع الجمعية الاحتفاظ بالسجلات والتقارير إلكترونيًا.	من الموظفين للتدريب على متطلبات التكنولوجيا في العمل.		العامة لشؤون الموظفين بجمعية الهلال الأحمر.
تدريب العاملين في الجمعية على القدرة على إنشاء محتوى رقمي.	تحديث آلية العمل في ضوء الدروس المستفادة، وإعداد دورات عن أهمية إنشاء محتوى رقمي.	حسب الحاجة.	الإدارة العليا بجمعية الهلال الأحمر، ومدراء الدوائر.
إلحاق العاملين بتدريبات وورش عمل؛ حتى يستطيعوا إنجاز أعمالهم خارج أوقات الدوام الرسمية.	توزيع استبانة لقياس معوقات الإنجاز، وعقد برامج تدريبية متخصصة في ذلك.	كل ثلاثة شهور.	الإدارة العامة لشؤون الموظفين بجمعية الهلال الأحمر.
العمل الجاد على أن تمتلك الجمعية تقنيات رقمية تسهل التواصل خارج أوقات الدوام الرسمية.	تجميع البيانات وتحليلها للمساعدة في الحصول على معلومات؛ لتسهيل التواصل خارج أوقات الدوام.	نصف سنوية.	الإدارة العليا بجمعية الهلال الأحمر.
العمل الجاد على أن يشعر العاملون بتحسن مستمر في مستوى أدائهم لأعمالهم.	متابعة التقدم والتطور.	سنويًا	الإدارة العليا بجمعية الهلال الأحمر.
إلحاق العاملين بدروات تدريبية حول الأخلاقيات المهنية، وتدريبهم على الالتزام والحفاظ على أسرار العمل.	إعداد تدريب فاعل للعنصر البشري من الموظفين للتدريب على أخلاقيات المهنة.	سنويًا	الإدارة العليا بجمعية الهلال الأحمر، ومدراء الدوائر.

من عمل الباحث

المراجع

1. أبو اسليم أيمن، رهام، سماعنة؛ شذا، قرموط؛ ومحمد، الحطاب. (2021)." نحو آليات فاعلة لتجاوز إشكاليات التحوّل الرقمي في المؤسسات الحكومية الفلسطينية". تاريخ الاطلاع: 2022/12/25م، الموقع:https://www.masarat.ps/article/5857/ /
2. أبو الخيران، أ. والطيطي، م. والزير، ل (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم، **المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح**، 1(15).
3. أبو المعاطي، و. (2018). رأس المال النفسي وعلاقته بالالتزام المهني لدى معلمي التعليم العام، مجلة العلوم التربوية – جامعة القاهرة 26 (3) 410 –441
4. أبو حبيب، م (2009). الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق– الفوائد والسلبيات، **ورقة بحث مقدمة لملتقى تكنولوجيا المعلومات نحو مجتمع معلوماتي**، غزة، الجامعة الإسلامية.
5. أبو حَماد، ن (2011). التَمويل الَدولي للمُؤسسات الأهَلية الفِلسطينية ودوره على التَنمية السِياسية في قِطاع غزة 2000–2010م، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الأزهر، غزة.
6. أبو عدوان، س (2013). دور منظمات المجتمع المدني الفلسطيني في تعزيز التنمية البشرية (الضفة الغربية كحالة دراسة)، **رسالة مَاجستير غير مَنشُورة**، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
7. أبو هلال،ع.(2021).أثر رأس المال النفسي على الاداء الوظيفي لدى العاملين بوزارة الداخلية في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة– جامعة الأقصى–غزة
8. أبوغالي، م. (2016م). أثر الأخلاقيات الادارية على الأداء الوظيفي في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

9. الإتربي، هـ (2022). رؤية مقترحة لتفعيل أدوار معلم التربية الخاصة في ظل متطلبات التحول الرقمي، **المؤتمر الدولي للنمو والتطوير التكاملي في التربية الخاصة:** تكوين المعرفة للمستقبليات، 27_29 مايو 2022، 139_157.

10. أحمد، ف. وياسين، ش (2019). جودة الحياة الوظيفية ودورها على الأداء الوظيفي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الجيلالي بونعامة، الجزائر.

11. أحمد، م (2021). التحول الرقمي للجامعات: رؤية تحليلية في ضوء بعض النماذج الإدارية، **مجلة إبداعات تربوية رابطة التربويين العرب**، (19)، 9 – 29.

12. الأسمري، ف (2020). تصور مقترح لتقويم أداء معلمي الدراسات الاجتماعية والوطنية في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير جودة الأداء التدريسي، **مجلة البحث العلمي في التربية**، (21)، 224_ 254.

13. آسية، خ. (2018) أثر رأس المال النفسي على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز "مديرية التوزيع بورقلة (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة، الجزائر .

14. الأغا، و (2008). الحوكمة في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة جامعة الأزهر بغزة، 10(2)، 171_230.

15. الأقرع، ن (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العامة في محتفظة قلقيلية، **مجلة الجامعة الإسلامية**، 28(2)،133– 164.

16. آل مداوي، ع (2021). مستوى الأداء المؤسسي لقائدات مدارس التعليم العام بمدينة أبها في ضوء معايير الانموذج الأوروبي (EFQM) لإدارة الجودة من وجهة نظر المعلمات والإداريات، **مجلة العلوم التربوية**، (29)، 335_384.

17. آل نملان، م. والشنيفي، آ. والسحيم، هـ.(2022). التحول الرقمي في مكاتب التعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات، **المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية**، 6(27)، 491_520.

18. أمان (2013). **مشاركة المجتمع المدني للأطراف الرسمية في تطبيق اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في فلسطين نموذجًا**، الائتلاف من أجل النزاهة والمسائلة، تاريخ الاطلاع2022/11/15 متاح على: https://www.aman-palestine.org/reports-and-studies/8764.html
19. أمل، ل. (2019). الإدارة عن بعد مذهب جديد في مؤسسات الأعمال. *مجلة القافلة*، 1-5.
20. الأنصاري، أ. والقاسمي، ع. (2022). تطبيق نظام إدارة الأداء الوظيفي وعلاقته بمستوى الرضا لدى معلمي الحلقة الثانية بمدارس الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة، **المجلة العربية للعلوم التربوية**، 6(27)، 2_42.
21. البار، ع (2018). **تقنيات التحول الرقمي، استشارات حول الأعمال التقنية**، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الحاسبات والتقنية.
22. باغة، أ (2019). التحول الرقمي من عصر السركي إلى عصر الرقمنة، **جمعية إدارة الأعمال العربية**، (166)، 24-45.
23. بريس، أ. وجبر، و.(2021). تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف، **المجلة العراقية للعلوم الإدارية**، 16(65). 204_230.
24. بعجي، س. (2007). تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة: مؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة نفطال مسيلة – CLP – منطقة سطيف، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
25. البلبيسي، أ. (2021) مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى عاملي المنظمات غير الحكومِية، **رسالة مَاجستير غير مَنشورة**، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية.
26. البلوشية، ن.(2020). واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، **مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا**، 3(1)، 1 – 15.
27. بن زيد، إ. (2022). الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة بوضياف، المسيلة.

28. بن عودة، ق. وأيوب، م. (2017). إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسستي بوهران (SIMAP) و(SNV)، **مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، 9(31)، 357_368.

29. البيلاوي، ح وآخرين. (2006). **الجودة الشاملة في التعليم**، ط1، عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع.

30. تابعي، ب. (2022). دور الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في القطاع العمومي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الزاوية، الجزائر.

31. تبوك، م. (2016). فاعلية الأداء المؤسسي في المنظمات الحكومية، **مجلة البحوث التجارية**، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 38(1)، 197-228.

32. ثابت، و.(2020). دور استراتيجيات التطوير التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي بمنظمات العمل الأهلي الفلسطيني العاملة في قطاع غزة" التعلم التنظيمي متغير وسيط"، **مجلة جامعة الأزهر**، 22(2)، 63_100.

33. جبرين، ن. (2017). قدرات تجنيد التمويل في المؤسسات الأهلية الفلسطينية ودورها على حجم تمويلها، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة القدس، فلسطين.

34. الجرجري، أ. والدبوني، ز.(2021). انعكاس الملكية النفسية على جودة الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية – جامعة الموصل، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، 10(38).

35. جعبري، أ. (2018). علاقة رأس المال النفسي الإيجابي بأداء العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية، (رسالة ماجستير منشورة). جامعة الخليل، فلسطين.

36. جعفر، م.(2020):أثر معلومات نظم دعم القرار ووضوح الدور على الأداء الوظيفي– رسالة ماجستير غير منشورة كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية –الجامعة الإسلامية غزة.

37. جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني، من نحن، تاريخ الاطلاع 2023/2/12: https://www.palestinercs.org/ar/Article/9%8A

38. الحداد، ر.(2022). دور تطبيق التحول الرقمي بمنشآت المراجعة على جودة عملية المراجعة: دراسة ميدانية على البيئة المهنية في مصر، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية**، 13(2)، 88_113.

39. الحسنات، س. (2011). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، قسم الدراسات التربوية– جامعة الدول العربية– مصر.

40. الحسيني، سوسن جواد. (2017). دور الثقة والالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامع**، (50)، 277–305.

41. الحسيني، ع. والخيال، ش. (2013). دور تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الملك عجب العزيز، السعودية.

42. حمدان، ص. وحمدان، إ. (2021). مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في الدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم وعلاقته ببعض المتغيرات، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوي والنفسية**،29(5)،419–432.

43. الحملاوي م. (2019)، أساليب مواجهة الضغوط كمتغير وسيط بين رأس المال النفسي والرفاه النفسي للمعلمين، دراسات نفسية – رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية، 29 (2) 217 .307

44. خلوف، إ.(2010). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

45. خوالدة، م.(2015)، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة، **الجامعة الأردنية**، 42 (3)، 1043– 1062.

46. درة، ع. والصباغ، ز. (2008). **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين: منحنى نظمي**، ط1، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

47. درويش، س. (2015). اتجاهات الشباب نحو العمل التطوعي في المؤسسات الأهلية: دراسة حالة الشباب في محافظة قطاع غزة 1994 –2009، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الأزهر، غزة.

48. الدعيلج، ف. (2006). رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية بمدينة مكة المكرمة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

49. ربيع، ن.(2021). تَقييم جَودة الأداء الوظِيفي لمَعلمي التَربية الرياضِية بمُحافظة الدقهلية، **المَجلة العِلمية لعِلوم التَربية البدنية والرياضة جامعة المنصورة**، (41)، 213 – 225.

50. رشوان، ع .الحلو، ا. والطويل، ع.(2022). الدور الوسيط لحوكمة الجامعات الفلسطينية في علاقة التأثير بين التحول الرقمي والابتكار المؤسسي، مجلة جامعة جيهان–أربيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 6 (2).

51. رشيد، مازن. (2004). **إدارة الموارد البشرية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة العربية السعودية** "**الرياض**"، ط2، السعودية: مكتبة العبيكان.

52. رضا، ح. (2004). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي" دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولية بجدة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، السعودية.

53. رضوان، ج. (2018). دور الإدارة الإلكترونية في رفع كفاءة الإدارات العامة. *مجلة دنيا الوطن*، 1–7.

54. رضون، م. (2012). *الادارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية*. ط1. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

55. الرواحنة، ع. (2013). دور جودة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية E–HRM على كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية/ أورانج، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

56. الزبيدي، س. (2006). تصورات مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارسهم، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة اليرموك، الأردن، إربد.

57. زرابي، ص. ومكي، م. (2022). الاستثمار في رأس المال البشري كآلية لتحقيق التحول الرقمي، **مجلة التنمية**، جامعة المسلية، 6(1)، 1–15.

58. زكي، ع. (2022). التحول الرقمي كآلية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية، **دراسات في الخدمة الاجتماعية**، 58(1)، جامعة حلوان، مصر.

59. الزهار، أس. (2020). دور إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية لتطوير الأداء الوظيفي في البلديات الكبرى في قطاع غزة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة.

60. زينة، ن. (2021). *مميزات وعيوب الإدارة الإلكترونية*، تاريخ الاطلاع: 2022/10/25م، الموقع: https://tijaratuna.com /

61. السباعي، إبراهيم أحمد عبد الوهاب. (2020). دور الثقافة التنظيمية في جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الوادي الجديد، **مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية**، جامعة أسيوط، (54)، ج (1)، 66-113.

62. سعيد، ع.(2009). ضُغوط العَمل ودورها على أَداء المَوظفين في شركَة الاتِصالات الفِلسطينية في منطقة قطاع غزة"، **رسالة مَاجستير غَير مَنشورة**، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

63. السماوي، ع.(2020). تصور مقترح لتطوير الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة البيضاء في ضوء معايير الجودة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة ذماء، اليمن.

64. السواط، ط. والحربي، ي. (2022). دور التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي (حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز)، **المجلة العلمية للنشر العلمي**، (43)، 647- 684.

65. السيد، ع. والشريف، ك. (2019)، التحول الإلكتروني كمدخل؛ لتعزيز الرقابة الداخلية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة في قطاع غزة، **مجلة جامعة الأزهر**، 37،20_86.

66. سيف، م. (2018) دور جودة حياة العمل في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، 1 (4)، 181-109.

67. شاهين، ح. (2021). الإدارة الإلكترونية ودورها على جودة العمليات الإدارية المقدمة في وزارة الاقتصاد بغزة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الأقصى، غزة.

68. شبير، ر. (2006). واقع إدارة الموارد البشرية في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة وسبل تطويره، **ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب المنعقد بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية** بتاريخ 13-2006/2/15.

69. شحادة، م. (2022). تأثير أبعاد التحول الرقمي في النضج الرقمي للمصارف الإسلامية_ بحث تطبيقي في البنوك الإسلامية الأردنية، **مجلة الجامعة القاسمية للاقتصاد الإسلامي**، 2(1)، 53_106.

70. شديد، م. (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة، **مجلة دراسات**، 22(4) 193- 226.

71. الشريف، د.(2021). تصور مقترح لتأسيس بيئة التمكين لإنجاح التحول الرقمي في التعليم واستدامته في ضوء رؤية مصر الرقمية، **المجلة التربوية**، جامعة سوهاج، 8(91)، 3562_3604.

72. شعلان، م. (2018). حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية 2030، **مجلة المهندس**، (100).

73. شلاوة، ع. والعمصي، م.(2022). مستوى جودة الأداء الوظيفي لدى أساتذة مرحلة التعليم المتوسط في ظل التدريس بالأفواج. دراسة ميدانية: ببعض متوسطات مدينة ورقلة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة –، الجزائر.

74. شلش، ن. (2013). دور التشبيك في تعزيز التكامل بين المؤسسات الفلسطينية الأهلية دراسة حالة" شبكة المنظمات الأهلية البيئية الفلسطينية"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة القدس، فلسطين.

75. الشويات، آ. ،والشرعة، ح. (2021). مساهمة عناصر رأس المال النفسي وقوة الأنا في التنبؤ بالضغط النفسي لدى أمهات الاطفال ذوي اضطراب طيف التوحد في الأردن، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 12(34)، 258-269

76. الصرايرة، خ. (2011). الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها"، **مجلة جامعة دمشق**، 27(1)،601_652.

77. الطحان، م.(2022). دور التحول الرقمي في تطوير الأجهزة الإدارية، البحوث والدراسات المقارنة والبنية بين تخصصات العلوم الاجتماعية والإنسانية، **المجلة العربية للخدمة الاجتماعية**، (7)2، 425- 446.

78. عابد، أ. (2022). الثقافة التنظيمية ودورها في تحديد استراتيجية التحول الرقمي بوزارة التربية والتعليم العالي_ قطاع غزة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، الجامعة الإسلامية، غزة.

79. عارف، م. (2018) نموذج مقترح لقياس مدى تأثير رأس المال النفسي على إدارة المواهب البشرية دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الأسمدة والكيماويات في مصر، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة بور سعيد.

80. عامر، ا. وأحمد، م. (2021). دور الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين: دراسة ميدانية على المصارف التجارية العاملة بمدينة الأبي، **مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث**،3(1).

81. عبد الحافظ، م.(2021). فاعلية برنامج ممارسات مهنية عن التحول الرقمي لتنمية القدرات الرقمية لطلاب الاتحاد الطلابية، **المجلة العربية للتربية النوعية**، 5(18)، 95_123.

82. عبد الحميد، أ.(2021). متطلبات تحقيق التحول الرقمي بجامعة الأزهر لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة، **مجلة التربية**، (190)، 130_173.

83. عبد القادر، ب. وفوزية، ق. (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، **مجلة البشائر الاقتصادية**، 7(1)، 367_386.

84. عبيد، م. (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الأزهر، غزة.

85. العرباوي، ح. (2022). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة بوضياف، المسيلة، الجزائر.

86. العربي، ر. (2022). *مزايا وعيوب الهيكل المرن*، تاريخ الاطلاع: 2022/10/14، الموقع: https://the-arabic-entrepreneur.com/

87. عزون، ز. (2021). الرضا الوظيفي ودوره على أداء الموظفين بمصالح أرشيف جامعات ولايتي الجزائر والبليدة، **دراسات وأبحاث**، 13(1)، 771-785.
88. عَطية، م.(2009). **الجَودة الشَاملة والجَديد في التدريس**، ط1، عمان: دَار صفاء للنشر.
89. عطير، ر. (2014). واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية/ خضوري وسبل تطويرها، **المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح**، 5(9)، 81_120.
90. عقل، ع. (2018): أثر تقييم العائد على الاستثمار في التدريب على الأداء الوظيفي- رسالة ماجستير إدارة اعمال غير منشور كلية التجارة -الجامعة الإسلامية غزة.
91. عُقيلي، عُمر وصفي. (2005). **إدارة الموارد البشرية المعاصرة:** بعد استراتيجي، ط1، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
92. علوان، م. (2017). مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، **رسالة ماجستير غير منشورة**، الجامعة الإسلامية، غزة.
93. علي، ن. (2008م). دور منظمات المجتمع المدني في تعزيز المشاركة السياسية في فلسطين، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
94. عمر، ف.(2016). واقع الإدارة المالية في المؤسسات الأهلية الفلسطينية وعلاقتها بالتنمية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة القدس، فلسطين.
95. العولقي، ع.(2019). أثر القيادة الجديرة بالثقة في تنمية سلوك العمل الإبداعي – رأس المال النفسي كمتغير وسيط بالتطبيق على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، 3(3)، 221-263.
96. عيشة، ز. ومشارة، ع. ومحتالي، ع. وعثماني، م. (2021). نظم المعلومات المحاسبية في بيئة التحول الرقمي_ الواقع والتحديات_ دراسة ميدانية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر.
97. الغامدي، م. (2021). *الإدارة الإلكترونية*. ط1. الدمام: مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر.
98. غربسي، ص. ورضا، س. والعبسي، ع. (2021). واقع واهمية التحول الرقمي والاتمتة، **مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية**، 3(2)، 99_ 109.

99. غزة، ا. (2022). بلدية جباليا النزلة وأوريدو تبحثان آلية التحول الرقمي ضمن مشروع "البلدية الذكية" تاريخ الاطلاع: 2022/12/25م، الموقع: https://alray.ps/ar/post/254873/

100. غضيبات، و. (2021). *ما هو المكتب المفتوح؟* تاريخ الإطلاع: 5-10-2022، الموقع: https://e3arabi.com/

101. غنايم، م. (2022). النزاهة الاكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات العربية في ظل التنافسية والتحول الرقمي، **المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية**، 5(2)، 103_139.

102. الفايدي، س.(2008). فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية: دراسة مقارنة بين بعض الأجهزة بمدينة الرياض"، **رسالة دكتوراه غير منشورة**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، السعودية.

103. فرحات، ف.(2020). دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

104. الفقعاوي، هـ. (2019). القيادة الخادمة ودورها في تعزيز رأس المال النفسي "دراسة ميدانية على المدراء العاملين في الجامعات في قطاع غزة رسالة ماجستير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.

105. الفليت، خ. (2017). درجة توظيف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطبيق المعرفة لدى شاغلي المناصب الإدارية العليا والوسطى في الجامعات الفلسطينية دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة–فلسطين، **المجلة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارة**، 26(1)، 191_219.

106. القططي، م. وأوباجي، م. (2020). درجة توفر معايير جودة الأداء المهني لدى المشرفين التربويين بالمنظمات التعليمية من وجهة نظر المعلمين، **مجلة العلوم النفسية والتربوية**، 6(3)، 140_159.

107. الكبيسي، ك. (2018). دراسة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر. **(رسالة ماجستير منشورة)**. الأكاديمية البريطانية العربية للتعليم العالي، قطر.

108. لطرش، ف. (2015). الإدارة الالكترونية وتأثيرها في عملية اتخاذ القرار، **مجلة دراسات وأبحاث جامعة الجلفة**، (20)، 122 – 144.

109. محمد، أ. (2022). *إدارة الشركات عن بعد*. تاريخ الاطلاع: 2022/10/14م، الموقع: https://faharas.net/

110. محمد، ع والغبيري، م. (2020). واقع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية_ دراسة تحليلية، **مجلة العلوم الإدارية والمالية**، 4(3)، 8_31.

111. محمود، ا.(2020)، علاقة ممارسة القيادة الأصيلة برأس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائية المجلة المصرية للدراسات النفسية، 30 (108)، 51- 102.

112. محمود، م.(2021). واقع متطلبات الشفافية بالمنظمات الأهلية، **المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية**، 1(14)، 106_119.

113. مختار، ح. (2007)، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرافق العامة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الجزائر.

114. مركز تطوير المؤسسات الوطنية الفلسطينية. (2014). الإطار الاستراتيجي لتطوير قطاع المؤسسات الأهلية الفلسطينية 2013-2017، ط (2)، **مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية**، الرام، فلسطين.

115. مصيلحي، ح. (2021). **التحول الرقمي: الإطار المستقبلي لتطوير وتكنولوجيا المعلومات**، ط1، دار الكتب.

116. المطرف، ع. (2020). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، **مجلة جامعة أسيوط** – كلية التربية،36(7)، 158_ 184.

117. المطيري، م. (2021). رأس المال النفسي وعلاقته بالتوجه نحو التفوق الرياضي لدى طلاب المرحلة الثانوية بدولة الكويت مجلة التربية – جامعة الأزهر، 1(189)، 421-455.

118. المعشر، ع. (2009). دور ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم – دراسة ميدانية، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الشرق الأوسط للدراسات، الأردن.

119. مقدم، ا. وسيدهم، خ. (2021). مواقع التواصل الاجتماعي والأداء الوظيفي: دلالات التأثير على العمل بالمكتبات الجامعية_ دراسة ميدانية بمكتبات جامعة20 أوت 1955 سكيكدة، **مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي**، 8(1)، 280_292.

120. مكي، ع. (2021). دور التحول الرقمي في تحسين أداء صناعة التكرير والبتروكيماويات. **أوابك**، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول، الكويت.

121. منصور، م. (2021)، التحول الرقمي كآلية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، ع(54)(1).

122. منقوري، ا. (2022). إدارة الصراع التنظيمي كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة: سونلغاز – عين تموشنت–، **مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية**، 5(2)،78-93.

123. مولود، ر. (2022). التحول الرقمي ودوره في فعالية العملية الاتصالية للمؤسسات: دراسة ميدانية المؤسسة الاقتصادية الخاصة، **المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم**، (9)205،2 – 225.

124. النحاس، أ. ودبا، ن. (2022). إدارة مخاطر التحول الرقمي، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية**،13(3)، 1501_1513.

125. نصر، ع. وبغدادي، م. (2021). تحسين الثقافة التنظيمية لدعم التحول الرقمي بمدارس التعليم الثانوي في مصر، **مجلة كلية التربية**– جامعة بني.

126. نعيرات، س. (2010). أداء موظفي وزارة الشؤون الاجتماعية في محافظات الضفة الغربية بين الواقع وآليات تطويره، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة القدس، فلسطين.

127.نور الدين، د. وسعد الله، أ. (2019). الولاء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى عمال الجامعة_ دراسة ميدانية بجامعة الجلفة_، **المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية**،13(1)، 612_635.

128.نيقراء، د. ودغيش، د. (2022).دور الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمات، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة بوضياف، المسيلة، الجزائر.

129.هانسن، س. وآخرون (2018). بناء القدرات في بيئة متغيرة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الاتحاد الدولي للاتصالات.

130. Agnew D (2011) Administrative Obstacles to Technology USE IN west Virginia Public Schools: A Survey of West Virginia Principal, proquset LLC, Ed, Dissertation, West Virginia University. 198.

131. Angba, A. O., Ekuri, P., & Akpabio, I. A. (2008). performance of non governmental organizations'workers in rural development in cross river state, nigeria. Journal of International Social Research, 1(2).

132. Arık, G., Arslan, S., Çakır, M., & Kavak, Y. (2016). The evaluation of the Fatih Project in the context of national and international educational technology policies, Journal of Research in Education and Teaching, Vol. (5), No. (2), 308-321.

133. Bernstein, E., Waber, B. (2020). The truth about open offices. Retrieved:14/10/2022: From: https://www.theaustralian.com.au/business/the-deal

134. Citrix G. (2021). What is Digital Transformation? available at https://www.citrix.com/glossary/what-is-digital-transformation .html، accessed on: 1/11/2022

135. Cox, R.(2022). Records, Documents, and Stuff in the Digital Era. Luminary Lectures. Retrieved:14/10/2022: from: https://guides.loc.gov/luminary-lectures/stuff-in-the-digital-era. P1-6.

136. Dessler, G, 2017, Human resource management, New York, Pearson, 15th Ed. 23. Dessler, Gary, 2020, Human resource management, New York, Pearson, 16th Ed. 24. Ivancevich, John M., Konopaske, Robert, Matteson, Michael T., 2011, Organizational Behavior and Management, New York, McGraw-Hill, 9th Ed.

137. Didit .D. (2022). THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES, JOB PERFORMANCE AND EMPLOYEE LOYALTY: The International

Journal.Mayjen Sungkono University, Mojokerto, East Java, Indonesia. Innovation, 24(3), 1-13.
138. Felck, C. (2010) . Using Computers in Croatia National University Divisions. Journal of Research in Higher Education,v (2) , n (1) ,111_169.
139. Gawer, A. (2022). Digital platforms and ecosystems: remarks on the dominant organizational forms of the digital age. Innovation, 24(1), 110-124.
140. Harriet. (-2021). E-management and employee performance at Infectious Diseases Research Collaboration (IDRC). This research paper was written from the review of secondary data and the key informant interviews that aim to examine the effectiveness of e-management on employee performance at IDRC. School of Social Sciences (SSS) Collections. College of Humanities and Social Sciences (CHuSS).
141. Hasan A. Erdoğan (2021), Digital transformation in tourism, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Emerging Transformations in Tourism and Hospitality (pp.118-109).
142. Horlacher A. (2016 June). "Co-creating value The dyadic CDO-CIO relationship during the digital transformation". In ECIS (pp. Research-in)
143. I-Scoop: Digital transformation: online guide to digital business transformation. Copyright 2016-2020 i-scoop, Available at: https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/ (25/6/2019)
144. Jamkhaneh, H. B., Shahin, A., Parkouhi, S. V., & Shahin, R. (2021). The new concept of quality in the digital era: a human resource empowerment perspective. The TQM Journal, 34(1), 125-144.
145. Joseph K.Nwankpa&Yaman Roumani (2016).“IT Capability and Digital Transformation: A Fir Performance Perspective”, Thirty Seventh International Conference on Information Systems, Dublin. Pp(1-16)
146. Lamb, Nathan. (2022). Paperless Office. Techtarget Retrieved:14/10/2022: from. https://www.techtarget.com/ .
147. Nina B. Ređep, Igor Balaban, Bojan Žugec, Marina Klačmer Čalopa, Blaženka Divjak (2017), Framework for Digitally Mature Schools,

Proceedings of the European Distance and E- Learning Network Annual Conference, pp. 360-371.
148. Oyedemi, O. (2015, July 1-3). ICT and effective school management: administrators' perspective. Paper presented at the World Congress on Engineering (WCE) London, U.K.
149. Oyier, C., Odundo, P., Lilian, G. & Wangui, K. (2015). Effects of ICT Integration in Management of Private Secondary Schools in Nairobi County, Kenya: Policy Options and Practices. World Journal of Education. 5 (6), 14-22.
150. Pettis, T. (2021). Benefits and Advantages of Document Management Systems. Blogs by Taylor Pettis
151. Productivity in Public Secondary Schools in Taraba, State, Nigeria. Journal of Education and Practice, 6 (10), 200-203.
152. Prügl, R., & Spitzley, D. I. (2021). Responding to digital transformation by external corporate venturing: An enterprising family identity and communication patterns perspective. Journal of Management Studies, 58(1), 135-164.
153. Shamaki, E. B. (2015). Influence of Leadership Style on Teacher's Jo
154. Tatum, Malcolm. (2022). What Are the Pros and Cons of Remote Management?. Retrieved: 20-11-2022. https://www.easytechjunkie.com/
155. Vaitone, N., & Povilaitiene, K. (2022). E-management as a game changer in local public administration. Economies, 10(8), 180.
156. Wrede, M., Velamuri, V. K., & Dauth, T. (2021). Top managers in the digital age: Exploring the role and practices of top managers in firms' digital transformation. Managerial and Decision Economics, 41(8), 1549-1567.

الملاحق

ملحق (1): قائمة بأسماء السادة المحكمين

م	الاسم	الجامعة
1	د. علاء السيد	جامعة الأقصى
2	د. أشرف مشمش	جامعة الأقصى
3	د. أديب الأغا	جامعة الأقصى
4	د أحمد فرج الله	جامعة الأقصى
5	د. إسلام هللو	جامعة الأقصى
6	د. أيمن الديراوي	جامعة الأقصى
7	منير شقورة	وزارة التربية والتعليم
8	محمود خلف الله	جامعة الأقصى
9	د.محمد الجمل	جامعة الأقصى
10	أ.د. نهاية التلباني	جامعة الأزهر
11	د. مروان الأغا	جامعة الأزهر

ملحق (2): الاستبانة

جـــامـعـــــة الـقـــدس
عـــمـــادة الـدراســات الـعـلـيـا
مـــعـهـد الـتـنـمـيـة الـمـســتـدامـــة
بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية

الأخ الكريم/ **حفظه الله**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع/ استبانة لأغراض البحث العلمي

يقوم الباحث بدراسة ميدانية بعنوان: **(دور التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الأهلية دراسة حالة جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني)**، وذلك استكمالًا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير– في التنمية المستدامة تخصص بناء مؤسسات وتنمية بشرية بجامعة القدس أبوديس، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ قام الباحث بإعداد هذه الاستبانة.

لذلك أرجو التكرم بتخصيص جزء من وقتكم الثمين لتعبئة الاستبانة المرفقة، مع مراعاة الدقة في الإجابة عن الأسئلة المطروحة، علمًا بأن إجاباتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرًا ومقدرًا لكم تجاوبكم ،،،

الباحث

عبد الرحمن فهمي إسليم

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

أرجو وضع علامة (✓) في الخانة المناسبة:

1. الجنس:

( ) ذكر. ( ) أنثى.

2. سنوات الخدمة:

( ) أقل من (5) سنوات.

( ) من (5) سنوات إلى أقل من (10) سنوات.

( ) من (10) سنوات فأكثر.

3. المؤهل العلمي:

( ) دبلوم متوسط. ( ) بكالوريوس.

( ) دراسات عليا.

4. المسمى الوظيفي:

( ) مدير عام/ مدير دائرة. ( ) رئيس قسم/ رئيس شعبة.

( ) إداري.

القسم الثاني: محاور الدراسة:

المحور الأول: التحول الرقمي:

هو عملية انتقال جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني من جمعية تقليدية إلى رقمية، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخلها، واستبدال العناصر والعمليات المادية بأخرى رقمية، وتقديم خدماتها بصورة إلكترونية، بهدف زيادة قدرتها على الاستجابة للمتغيرات الخارجية المعاصرة، وصولًا لتحسين جودة الأداء.

م	الفقرات	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: الإدارة بلا ورق: حيث يتم الاعتماد على التوثيق الإلكتروني، والبريد الالكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.						
.1	تستخدم جمعية الهلال الأحمر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة الجوانب الإدارية.					
.2	تسعى الجمعية لتقليل الأعمال الورقية واستبدالها بالمعاملات الإلكترونية.					
.3	تهتم الجمعية برفع كفاءة العاملين في أداء الأعمال والمعاملات الرقمية.					
.4	تقوم الجمعية بتخزين ومعالجة البيانات الإدارية رقميًا.					
.5	تعتمد الجمعية بشكل كبير على البريد الإلكتروني في المراسلات.					
.6	تحتفظ الجمعية بالسجلات والتقارير إلكترونيًا.					
.7	تسهم إدارة الجمعية في نشر تطبيقات إلكترونية للقضاء على مشاكل حفظ البيانات وتداولها يدويًا.					
البعد الثاني: الإدارة عن بعد: من خلال الاتصال الإلكتروني عن طريق الهاتف المحمول، والمؤتمرات الإلكترونية، وغيرها من وسائل الاتصال الحديثة.						
.1	تعقد جمعية الهلال الأحمر اللقاءات والاجتماعات عبر تقنيات التواصل الرقمية.					
.2	تساعد أنظمة المعلومات الحديثة المطبقة في الجمعية في إنجاز الكثير من الأعمال بشكل سريع.					
.3	يمتلك العاملون في الجمعية القدرة على إنشاء محتوى رقمي.					
.4	يدرك العاملون في الجمعية قواعد استخدام التقنيات الرقمية التي تستخدم في إدارة الجمعية.					
.5	تخصص الجمعية موازنة لشراء برامج المتابعة عن بعد.					

البعد الثالث: الإدارة بالزمن المفتوح: حيث العمل يكون على مدار 24 ساعة متواصلة، دون الارتباط بالليل أو النهار.						
1.	تتيح جمعية الهلال الأحمر فرص التواصل مع العاملين على مدار الساعة.					
2.	يتمكن العاملون من إرسال واستقبال تقارير العمل إلكترونيًّا بكل يسر في أي وقت.					
3.	يستطيع العاملون إنجاز أعمالهم خارج أوقات الدوام الرسمية.					
4.	تساعد التقنيات الرقمية في الحصول على المعلومات المحدثة في أي وقت.					
5.	تمتلك الجمعية تقنيات رقمية تسهل التواصل خارج أوقات الدوام الرسمية.					
البعد الرابع: الإدارة بلا تنظيمات جامدة: العمل يتم من خلال المنظمات الشبكية، والمنظمات الذكية، التي تعتمد على صناعة المعرفة.						
1.	يتصل العاملون في جمعية الهلال الأحمر مع الآخرين في نفس الوقت بكل سهولة.					
2.	يقلل وجود نظام معلومات للجمعية من تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.					
3.	تساعد عملية متابعة وإدارة موارد الجمعية في زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.					
4.	يتم توظيف نظم المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.					
5.	توفر إدارة الجمعية نظام معلومات يسهل دورها في اتخاذ القرار.					

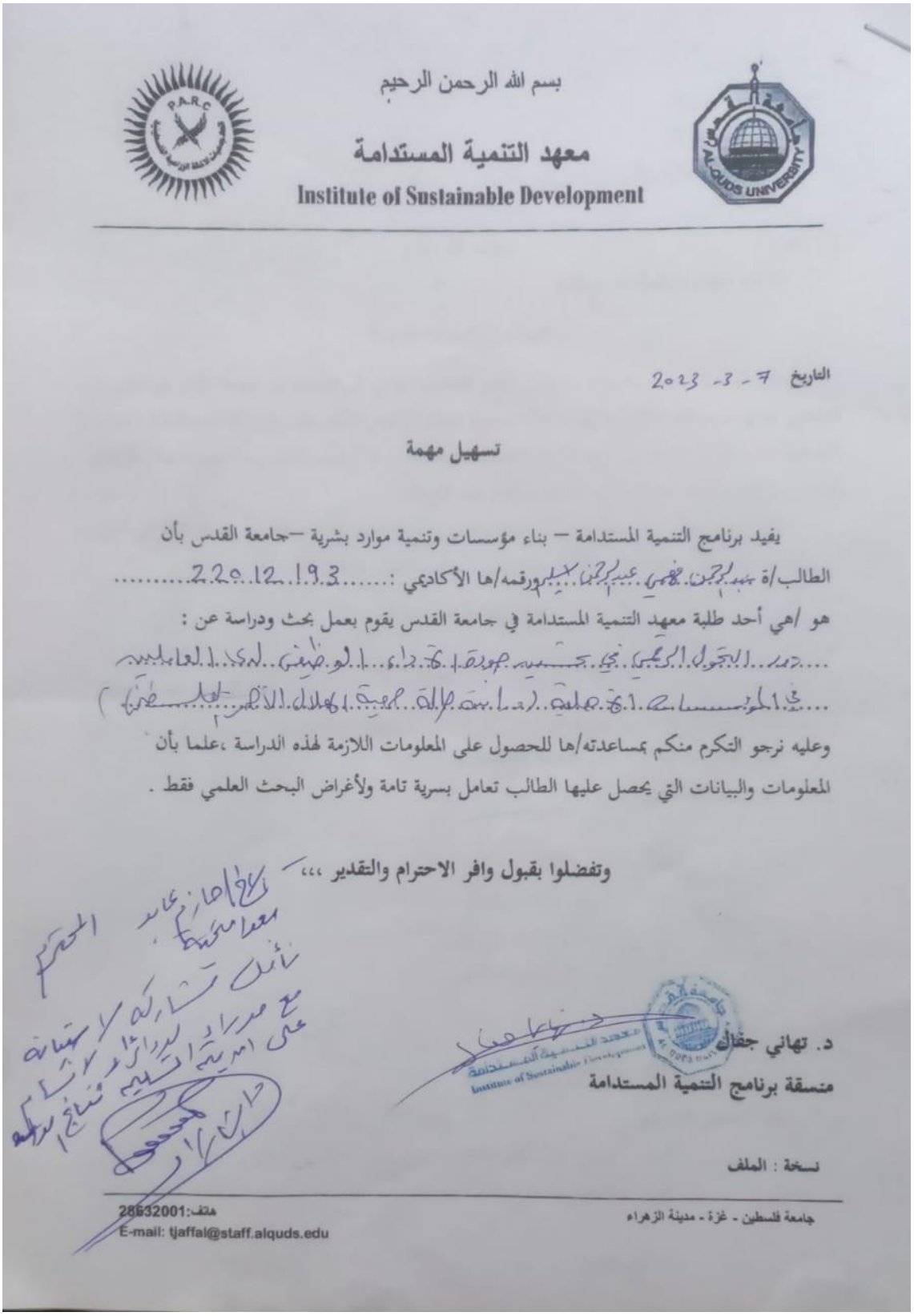
المحور الثاني: جودة الأداء الوظيفي: هو قيام العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني بمحافظات قطاع غزة بتنفيذ المهام والواجبات المنوطة بهم، وفق المسؤوليات التي تحددها الجمعية بجودة وكفاءة عالية.

م	الفقرة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	يمتلك العاملون القدرة على نقد القرارات الإدارية.					
2.	يتم إنجاز المهام الوظيفية وفقًا لمعايير الجودة المتبعة في الجمعية.					
3.	يحرص العاملون على متابعة كافة أنشطة الجمعية باهتمام.					
4.	يتم تلقي حوافز مادية حسب مستوى الأداء.					
5.	يسعى العاملون إلى تنمية قدراتهم لتحسين أدائهم في العمل.					
6.	يتم إنجاز الأعمال المطلوبة بأعلى كفاءة ممكنة.					
7.	يتم إنجاز كل الأعمال اليومية في أوقاتها المحددة دون تأجيل.					
8.	يلتزم العاملون بالحفاظ على أسرار العمل.					
9.	يتم تقديم المقترحات لتطوير وتحسين طرق العمل.					
10	يتطوع العاملون للقيام بأعمال إضافية لتطوير العمل.					
11	يبادر العاملون لمساعدة زملائهم في العمل.					
12	يحرص العاملون على استخدام الألفاظ اللبقة أثناء العمل.					
13	يتم إنجاز العمل وفقًا للخطط السنوية والشهرية.					
14	يمتلك العاملون المعرفة بطبيعة الأعمال الموكلة لهم.					
15	يشعر العاملون بالرضا عن مستوى أدائهم لأعمالهم.					
16	يشعر العاملون بتحسن مستمر في مستوى أدائهم لأعمالهم.					
17	يمتلك العاملون المهارة على حل مشكلات العمل اليومية.					

18	يأتي الاهتمام بجودة العمل في مقدمة أولويات العاملين.					
19	يشعر العاملون بالفخر لما يحققونه من إنجازات في حياتهم العملية.					

شكرًا لكم على تعاونكم

ملحق (3): تسهيل مهمة



بسم الله الرحمن الرحيم

معهد التنمية المستدامة

Institute of Sustainable Development

التاريخ 2023-3-7

تسهيل مهمة

يفيد برنامج التنمية المستدامة – بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية –جامعة القدس بأن الطالب/ة عبد الرحمن عبد الرحمن ... ورقمه/ها الأكاديمي : 22012193 .....

هو /هي أحد طلبة معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس يقوم بعمل بحث ودراسة عن :

.....

.....

وعليه نرجو التكرم منكم بمساعدته/ها للحصول على المعلومات اللازمة لهذه الدراسة ،علما بأن المعلومات والبيانات التي يحصل عليها الطالب تعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلوا بقبول وافر الاحترام والتقدير ،،،

د. تهاني جفال

منسقة برنامج التنمية المستدامة

نسخة : الملف

هاتف:28632001

E-mail: tjaffal@staff.alquds.edu

جامعة فلسطين - غزة - مدينة الزهراء

فهرس الملاحق

ملحق (1): قائمة بأسماء السادة المحكمين 122
ملحق (2): الاستبانة.....123
ملحق (3): تسهيل مهمة 129

فهرس الجداول والأشكال

جدول (1.1): مصفوفة الأبعاد للمتغير المستقل (التحول الرقمي).....7

شكل (1.1): أنموذج الدراسة 6

جدول (1.2): ملخص أعداد الدراسات السابقة..... 48

جَدول (2.2): بيان الفجوة البَحثِية..... 72

جدول (1.3): تصنيف العينة وفقًا للجنس 74

جدول (2.3): تصنيف العينة وفقًا لسنوات الخدمة. 75

جدول (5.3): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس التحول الرقمي مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له..... 78

جدول (6.3): نتائج معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المقياس التحول الرقمي مع الدرجة الكلية للمقياس..... 79

جدول (7.3): معامل ثبات مقياس التحول الرقمي وفقًا لطريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية. . 79

جدول (8.3): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مقياس جودة الأداء الوظيفي مع الدرجة الكلية للمقياس..... 80

جدول (9.3): معامل ثبات مقياس جودة الأداء الوظيفي وفقًا لطريقة ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية..... 81

جدول (1.4): يوضح فئات المحك المعتمد في الدراسة..... 83

جدول (2.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري لبعد الإدارة بلا ورق.... 83

جدول (3.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري لبعد الإدارة عن بعد. ... 84

جدول (4.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري لبعد الإدارة بالزمن المفتوح. 85

جدول (5.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري لبعد الإدارة بلا تنظيمات جامدة..... 86

جدول (6.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري للدرجة الكلية (مستوى تطبيق التحول الرقمي وأبعاده)..... 87
جدول (7.4): المتوسط الحسابي، والوزن النسبي، والانحراف المعياري للدرجة الكلية لجودة الأداء الوظيفي وفقراتها. 89
جدول (8.4): نتائج معامل الارتباط بين التحول الرقمي وتحسين جودة الأداء الوظيفي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني..... 92
جدول (9.4): ملخص تحليل الانحدار البسيط للمتغير المستقل "التحول الرقمي" على المتغير التابع "جودة الأداء الوظيفي"..... 93
جدول (10.4): نتائج اختبارt-test للتعرف على الفروق في مستوى تطبيق التحول الرقمي للعاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني تعزى للجنس..... 95
جدول (11.4): نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفروق في التحول الرقمي وأبعاده في العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني تعزى لسنوات الخدمة..... 96
جدول (12.4): نتائج تحليل التباين الأحادي للتعرف على الفُروق في التحول الرقمي وأبعاده في العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني تعزى للمؤهل العلمي. 97
جدول (13.4): نتَائج تَحليل التَباين الأحُادي للتعرف على الفروق في التحول الرقمي وأبعاده في العاملين بجمعية الهلال الأحمر الفلسطيني تعزى للمسمى الوظيفي..... 98
جدول (1.5): يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى. 102
جدول (2.5): يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية.....102
جدول (3.5): يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة.....102
جدول (4.5): يوضح خطة مقترحة لتنفيذ التوصيات.....104

فهرس المحتويات

إقرار.....أ

شكر وعرفان.....ب

الملخص:.....ج

Abstract.....د

مصطلحات الدراسة:.....هـ

الفصل الأول: خلفية الدراسة.....1

1.1 مقدمة الدراسة:.....1

2.1 مشكلة الدراسة:.....3

3.1 أسئلة الدراسة.....4

4.1 أهداف الدراسة:.....4

5.1 اهمية الدِراسة:.....5

6.1 متغيرات الدراسة:.....6

7.1 أنموذج الدراسة:.....6

8.1 فَرضيات الدِراسة:.....8

9.1 حدود الدراسة:.....9

10.1 معيقات الدراسة:.....10

11.1 هيكلية الدراسة:.....10

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....11

المبحث الأول: التحــول الرقمــي.....11

تمهيد: 11

1.1.2 ماهية التحول الرقمي:.....12

2.1.2 أهمية التحول الرقمي:.....14

3.1.2 أهداف التحول الرقمي:.....15

4.1.2 مميزات التحول الرقمي: 16

5.1.2 خصائص التحول الرقمي:.....17

6.1.2 أسباب التحول الرقمي:.....18

7.1.2 خطوات إنشاء استراتيجية التحول الرقمي:..... 18
8.1.2 أبعاد التحول الرقمي:..... 19
9.1.2 العوامل المساعدة على انتشار التحول الرقمي:..... 23
10.1.2 نماذج التحول الرقمي:..... 24
11.1.2 تحديات التحول الرقمي:..... 25
المبحث الثاني: جودة الأداء الوظيفي..... 27
تمهيد: 27
1.2.2 مفهوم الجودة:..... 28
2.2.2 ماهية الأداء الوظيفي:..... 28
3.2.2 مفهوم جودة الأداء الوظيفي:..... 29
4.2.2 أهمية جودة الأداء الوظيفي:..... 30
5.2.2 مكونات الأداء الوظيفي:..... 32
6.2.2 العوامل المؤثرة على جودة الأداء:..... 32
7.2.2 أبعاد جودة الأداء الوظيفي..... 33
8.2.2 طرق تقييم جودة الأداء الوظيفي: 34
9.2.2 أهمية نظام تقييم جودة الأداء الوظيفي: 35
10.2.2 أساليب تحسين الأداء الوظيفي:..... 36
المبحث الثالث: علاقة التحول الرقمي بجودة الأداء الوظيفي..... 38
تمهيد: 38
1.3.2 تطبيق التحول الرقمي في الأداء الوظيفي:..... 38
2.3.2 أهمية التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء العاملين:..... 39
3.3.2 دور التحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي:..... 39
المبحث الرابع: المنظمات الأهلية الفلسطينية..... 41
تمهيد: 41
1.4.2 مفهوم المنظمات الأهلية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية : 41
2.4.2 أهمية المنظمات الأهلية الفلسطينية: 42
3.4.2 تصنيف المنظمات الأهلية:..... 42
4.4.2 العوامل التي أدت إلى تزايد المنظمات الأهلية الفلسطينية:..... 43

5.4.2 أبرز نشاطات المنظمات الأهلية الفلسطينية: 43
6.4.2 التهديدات التي تواجه المنظمات الأهلية الفلسطينية: 44
7.4.2 جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني: 45
الدراسات السابقة..... 48
تمهيد: 48
1.5 الدراسات السابقة التي تناولت التحول الرقمي:..... 49
2.5 الدراسات السابقة التي تناولت الأداء الوظيفي: 55
3.5 الدراسات السابقة التي تناولت التحول الرقمي والأداء الوظيفي:..... 65
4.5 التعقيب على الدراسات:..... 70
1.4.5 علاقة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:..... 71
2.4.5 الاستفادة من الدراسات السابقة:..... 71
3.4.5 أهم ما يميز الدِراسة الحَالية عن الدِراسات السَابقة:..... 72
5.5 الفَجوة البَحثِية: 72
الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها..... 73
تمهيد: 73
1.3 منهج الدراسة:..... 73
2.3 مجتمع الدراسة: 73
3.3 عينة الدراسة: 74
4.3 الوصف الاحصائي لمجتمع الدراسة..... 74
5.3 أداة الدراسة:..... 76
6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:..... 81
الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة..... 82
تمهيد: 82
1.4 المحك المعتمد في الدراسة:..... 82
2.4 الإجابة على أسئلة الدراسة:..... 83
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات..... 100
1.5 نَتائج الدِراسة:..... 100
2.5 التوصيات:..... 103

3.5 الدراسات المستقبلية:.....104
4.5 خطة مقترحة لتنفيذ التوصيات.....104
المراجع **106**
الملاحق **122**
فهرس الملاحق..... 130
فهرس الجداول والأشكال..... 131
فهرس المحتويات..... 133