مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

**اسم المقال:** أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية
**اسم الكاتب:** أ. حواء خلال خليل حبايبه، أ.د. شاهر محمد عبيد
**رابط ثابت:** https://political-encyclopedia.org/library/10000
**تاريخ الاسترداد:** 2026/11/22 18:08 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Journal of Al-Quds Open University for Administrative & Economic Research Vol. (9) No – (21) .November 2024
https://journals.qou.edu/index.php/eqtsadia
E-ISSN: 2410-3349/ P-ISSN: 2313-7592

# The Impact of E-Governance on Palestinian Insurance Companies' Institutional Performance

*Ms. Hawaa Hilal Habaybeh[1], Prof. Shaher M. Obaid[2]*

Applied Human Resources Management, , Jenin.
**Oricd No**: 0009-0002-0125-4566
**Email**: hawaa.hab@gmail.com

Department of Public Administration, Al-Quds Open University, Jenin.
**Oricd No**: 0000-0002-4149-345X
**Email**: sobaid@qou.edu

**Received:**
9/01/2024
**Revised:**
9/01/2024
**Accepted:**
9/03/2024

***Corresponding Author:**
hawaa.hab@gmail.com

**Citation:** Habaybeh, H. H., & Obaid, S. M. The Impact of E-Governance on Palestinian Insurance Companies' Institutional Performance. Al-Quds Open University for Administrative & Economic Research & Studies, 9(21). https://doi.org/10.33977/1760-009-021-004

2023©jrresstudy. Graduate Studies & Scientific Research/Al-Quds Open University, Palestine, all rights reserved.

- **Open Access**

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

## Abstract

**Objectives**: The study aims to understand the reality of e-governance in Palestinian insurance companies in the West Bank, identify the level of institutional performance in these companies, and to determine the nature of the relationship between e-governance and institutional performance in Palestinian insurance companies.

**Methodology**: The researcher employed the descriptive-analytical method to achieve the study's objectives. The data collected from the sample individuals were classified and then analyzed using appropriate statistical methods and techniques. A questionnaire was administered to a sample of 304 employees working in Palestinian insurance companies, excluding those working in security and cleaning. The sample individuals were selected using a stratified random sampling method.

**Results**: The results showed that the reality of e-governance in Palestinian insurance companies in the West Bank was rated as satisfactory from the employees' perspective. Regarding institutional performance, it was also rated as satisfactory. The study also demonstrated that the model of e-governance dimensions in Palestinian insurance companies in the West Bank had an impact on the level of efficiency of internal operations, learning and growth, and customer satisfaction.

**Conclusion**: The researcher recommended enhancing the implementation of e-governance in Palestinian insurance companies to achieve institutional performance in all its dimensions.

**Keywords**: E-Governance, institutional performance, Palestinian insurance companies.

# أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية

*أ. حواء هلال خليل حبايبه[1]، أ. د. شاهر محمد عبيد[2]*

[1]باحثة ، جنين، فلسطين.

[2]الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، جنين، فلسطين.

## الملخص

**الأهداف:** التعرف إلى واقع الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية، والتعرف إلى مستوى الأداء المؤسسي في هذه الشركات، والوقوف على طبيعة العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.

**المنهجية:** وظفت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث صنفت البيانات التي جمعت من أفراد العينة، ومن ثم تحليلها باستخدام الطرق والأساليب الإحصائية المناسبة، بتطبيق استبانة على عينة بلغ حجمها (304) من العاملين في شركات التأمين الفلسطينية باستثناء العاملين في مجال الأمن والنظافة، واختير أفراد العينة بالطريقة الطبقية العشوائية.

**النتائج:** أظهرت النتائج أن واقع الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية كان بدرجة موافق من وجهة نظر العاملين فيها، وفيما يتعلق بالأداء المؤسسي فقد كان بدرجة موافق، كما أظهرت وجود أثر لنموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية في مستوى كفاءة العمليات الداخلية والتعلم والنمو ورضا العملاء.

**الخلاصة:** أوصت الباحثة بضرورة تعزيز تطبيق الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية لتحقيق الأداء المؤسسي بأبعاده كافة.

**الكلمات الدالة:** الحوكمة الإلكترونية، الأداء المؤسسي، شركات التأمين الفلسطينية.

**المقدمة**

في ظل النمو الكبير الذي شهده العالم اليوم في مجال تكنولوجيا المعلومات في مختلف القطاعات، باتت تكنولوجيا المعلومات جزءا أساسيا من نشاط المؤسسات (أبو حماد، 2020: 29). حيث إن توظيف هذه الثورة المعلوماتية في مجال الحوكمة أدى إلى ظهور ما يسمى بالحوكمة الإلكترونية التي باتت ركيزة أساسية تعتمدها بعض المؤسسات لتقديم خدماتها ومعاملاتها بدرجة عالية من الشفافية والمساءلة، واعتماد المشاركة في اتخاذ القرارات، وبالتالي تفعيل الحكم الرشيد في أدائها المؤسسي (بلحاج، 2021).

حيث تسهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المؤسسي بشكل كبير، وهذا ما أكده المهتمون في هذا المجال، وذلك من خلال تأثيرها على الآلية التي يتم بموجبها تنفيذ إجراءات العمل داخل المؤسسة ،فهي تلعب دورا كبيرا في تغيير طرق العمل، وإجراءاته، وبذلك تستطيع المؤسسة تذليل الصعوبات التي تقف أمام تطورها (الكساسبه، 2011: 11). لذا يعدّ الأداء المؤسسي مفهوماً مهماً للمؤسسات والشركات بشكل عام، ولشركات التأمين بشكل خاص؛ كونه يعكس التوجه الاستراتيجي للمؤسسات، حيث إنَّ التعبير عن الأداء المؤسسي مرتبط بشكل كبير بمدى الإنجاز والنجاح الذي تحققه شركات التأمين في تحقيق أهدافها (الخطيب، 2020).

تعد شركات التأمين من المؤسسات المالية التي تلعب دورا كبيرا في تحقيق التنمية الاقتصادية؛ كونها تختص بإدارة حركة الأموال وتقديم خدمة التأمين لطالبيه، بالإضافة إلى إعادة استثمار الأموال التي تتلقاها من المؤمّن له (قزعاط، 2009: 2). ومن هنا فإن تطبيق الحوكمة الإلكترونية بات يحظى باهتمام كبير من قبل المؤسسات، لذا أصبح لا بد من توظيف الحوكمة الإلكترونية في أداء شركات التأمين الفلسطينية، فهي مطالبة دوماً بتطوير أدائها لتقديم أفضل الخدمات بشفافية عالية، وعليه فإنه لا بد من الاستفادة من مزايا الحوكمة الإلكترونية لتحقيق ذلك.

**مشكلة الدراسة**

تتعدد شركات التأمين وفقاً للخدمات التأمينية التي تقدمها سواء فيما يتعلق بالتأمين الصحي، أو تأمين ضد الحوادث العامة، أو الحريق وغيرها، لذلك تسعى كل منها للحفاظ على أدائها وكسب رضا عملائها بتقديم أفضل الخدمات التي تلبي متطلباتهم، وفي ظل الانفتاح العالمي والغزو التكنولوجي فقد بات تبني المؤسسات للتقنيات الحديثة مطلباً أساسياً، وهذا ما يؤكد أن الحوكمة الإلكترونية أصبحت ضرورة من ضروريات تحقيق المساءلة، والشفافية، والمشاركة الإلكترونية في أداء الأعمال والأنشطة للمؤسسات في مختلف القطاعات بشكل عام، وقطاع التأمين بشكل خاص.

فقد توصلت دراسة سريفاستافا (Srivastava, 2015) إلى أن الحوكمة الإلكترونية مفتاح لنجاح الحكم الرشيد، كما أنها تسهم بشكل كبير في منح التسهيلات للمواطنين في تلقي الخدمات، وأكدت دراسة (بوخريص، 2017)، ودراسة (بلحاج، 2021) ضرورة نشر ثقافة الحوكمة الإلكترونية، كما أوصت دراسة (بوخريص) على تطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية وإلى وجود أثر لأبعاد الحوكمة الإلكترونية المتمثلة في (المساءلة، والشفافية، والإفصاح الإلكتروني)، أما دراسة بلحاج فقد توصلت إلى أن للحوكمة الإلكترونية دورا في تحسين الأداء وأوصت بإعطاء أهمية للحوكمة الإلكترونية، في حين أن دراسة (مهلل و هناد، 2017) قد توصلت إلى أن التغير التكنولوجي يلعب دورا كبيرا في زيادة فعالية أداء المؤسسات، وتوصلت دراسة (الملا والياسري، 2017) إلى أن المؤسسات التي تستخدم التكنولوجيا في عملياتها فإنها تحافظ على سرعة إنجاز أعمالها، وذلك باعتماد الأسلوب الإلكتروني في التعامل مع البيانات.

ونظراً لكون الباحثة أحد عملاء شركات التأمين في فلسطين، وفي أثناء تواجدها في إحدى هذه الشركات لإجراء بعض المعاملات، فقد لاحظت أن تنفيذ المعاملة يمر بسلسلة من الإجراءات غير اليسيرة، وهذا بالتأكيد يعكس أداء غير سليم للشركة، مما أثار فضولاً لدى الباحثة لمعرفة واقع الحوكمة الإلكترونية في هذه الشركات، وبالاعتماد على ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة، وعلى ما قدَّمته من توصيات، وعلى ما قامت به الباحثة من عملية البحث التي تَبيَّن خلالها وجود ندرة في الدراسات التي تتناول الحوكمة الإلكترونية والأداء المؤسسي في شركات التأمين، فقد ارتأت الباحثة ضرورة دراسة أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية، ويمكن صوغ المشكلة من خلال السؤال الرئيس التالي:

ما أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية؟

**أهمية الدراسة**

الأهمية النظرية: تكمن أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على قضية تتسم بالحيوية والحداثة بإبراز أهمية الحوكمة الإلكترونية وأثرها في الأداء المؤسسي، حيث تعد هذه الدراسة تطبيقا للواقع العملي في شركات التأمين الفلسطينية ،فهي من أوائل الدراسات التي تقيس أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في قطاع التأمين الفلسطيني حسب علم الباحثة.

الأهمية العملية: قد تساعد الحوكمة الإلكترونية في تعزيز مكانة شركات التأمين الفلسطينية، وتعزيز دورها في البيئة التي تعمل بها من خلال السيطرة على عملياتها ونشاطاتها المختلفة، وبتطبيق الحوكمة الإلكترونية تستطيع الشركات التعامل مع الكم الهائل من الأفكار والمعلومات والمعارف بسهولة ويسر، وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة وتعزيز أدائها بتلبية احتياجات عملائها.

**أهداف الدراسة**

1. التعرف إلى واقع الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية.
2. التعرف إلى مستوى الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.
3. معرفة فيما إذا كان هناك علاقة بين الحوكمة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة) والأداء المؤسسي بأبعاده (رضا العملاء، والتعلم والنمو، وكفاءة العمليات الداخلية) في شركات التأمين الفلسطينية.
4. الكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحوكمة الإلكترونية و الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.

**تساؤلات الدراسة**

1. ما واقع الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية؟
2. ما مستوى الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية؟
3. هل توجد علاقة بين الحوكمة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة) والأداء المؤسسي بأبعاده (رضا العملاء، والتعلم والنمو، وكفاءة العمليات الداخلية) في شركات التأمين الفلسطينية؟
4. هل يوجد أثر للحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي بأبعاده( رضا العملاء، والتعلم والنمو، وكفاءة العمليات الداخلية) في شركات التأمين الفلسطينية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين في شركات التأمين الفلسطينية حول الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير(النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، والشركة قيد البحث)؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين في شركات التأمين الفلسطينية حول الأداء المؤسسي تعزى إلى متغير (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، والشركة قيد البحث)؟

**فرضيات الدراسة**

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين الحوكمة الإلكترونية والأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين الحوكمة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الالكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة) وكفاءة العمليات الداخلية كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين الحوكمة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة) والتعلم والنمو كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq .05$) بين الحوكمة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة) ورضا العملاء كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية تعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، والشركة قيد البحث).
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية تعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، والشركة قيد البحث).

**حدود الدراسة**

- **الحدود الموضوعية:** تتمثل في أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.
- **الحدود البشرية:** عينة من الموظفين العاملين في شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية باستثناء العاملين في مجال الأمن والنظافة.
- **الحدود المكانية:** شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية.
- **الحدود الزمنية:** تتمثل في الفترة الزمنية لتوزيع الاستبانة وجمعها من 27/11/2022 إلى 25/02/2023.

**مصطلحات الدراسة**

**الحوكمة الإلكترونية:** تعني بأنها حسن استخدام الموارد بفعالية وكفاءة واقتصادية وشفافية لتقدير أفضل الخدمات المقدمة إلكترونياً للمواطنين للقطاع الخاص (الشركات)، وفيما بين الأجهزة الحكومية وكذلك للمواطنين من خلال حسن سيطرة المؤسسة على مواردها المختلفة (باسي، 2020: 33).

**الأداء المؤسسي:** النتيجة النهائية لنشاطات المنظمة الذي يعكس قدرتها على تحقيق أهدافها باستخدام الموارد بكفاءة لتقديم مخرجات تتوافق مع أهدافها وملاءمة لزبائنها ومستخدميها (القاسم، 2013: 9–10).

**شركات التأمين:** المؤسسات التي تقوم بتوفير التأمين للأفراد والمشروعات من المخاطر والخسائر التي يمكن أن تتعرض لها بدفع التعويضات المتوقع دفعها والأقساط المطلوب تحصيلها (بولفخار وبارش، 2021: 18).

**الإطار النظري والدراسات السابقة**

**مفهوم الحوكمة الإلكترونية**

عرّفت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (UNESCO) الحوكمة الإلكترونية على أنها "استخدام القطاع العام لتقنيات المعلومات والاتصالات بهدف تحسين المعلومات، وتقديم الخدمات وتشجيع مشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وجعل الحكومة أكثر خضوعاً للمساءلة والشفافية والفعالية" (Manoharan, 2011: 121).

الحوكمة الإلكترونية هي "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تعزيز المشاركة النشطة للمواطنين في الإجراءات السياسية لبلدهم، ما يمكنهم من توصيل أصواتهم، أو سماعها" (Obi, 2007: 29). في حين عرّفها (Khan, 2017: 136) على أنها شكل جديد من أشكال الإدارة الإدارية من خلال الاستخدام العملي لأساليب الاتصال مثل (الإنترنت) أو المساحات الافتراضة الأخرى فهي آلية لتحقيق الحكم الرشيد من خلال إصلاح أنظمة الحكم".

الحوكمة الإلكترونية هي "استخدام تقنية المعلومات من خلال المواقع الإلكترونية، والأنظمة المعلوماتية، وشبكات الاتصال الخارجية والداخلية وتطويرها بما يضمن تقديم أفضل الخدمات للمواطنين، وتحقيق درجة عالية من المساواة والعدالة الاجتماعية؛ لتعزيز ركائز الحكم الرشيد" (الشريف، 2013: 195).

وتعرف الباحثة الحوكمة الإلكترونية إجرائياً بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الشركات والمؤسسات الفلسطينية، و ذلك بالاعتماد عليها في تنظيم عملياتها ومعاملاتها وأنشطتها، بالإضافة إلى تقديم المعلومات والخدمات للعملاء بالوقت والكم الذي يحتاجونه، وتعزيز مشاركتهم في وضع السياسات بتوفير قاعدة بيانات ذات موثوقية عالية موزعة ومتاحة تعزز من عملية الاتصال بين الشركة وعملائها، بالإضافة إلى تحقيق المساءلة، وذلك بتحديد واجبات أو مسؤوليات كل فرد.

**أبعاد الحوكمة الإلكترونية**

**المتطلبات الإدارية والتنظيمية:** أوضحت (صقر، 2019،: 216–217) أن المتطلبات الإدارية و التنظيمية تتمثل في الموارد البشرية من الأفراد العاملين في المنظمة، بالإضافة إلى المعدات والأدوات والقواعد والإجراءات التي تتعلق بسير العمل بالمنظمة والعلاقات وخطوط الاتصال بين الأفراد العاملين.

وتعرّفها الباحثة إجرائيًا بأنها تنظيم المهام والأنشطة الداخلية وترتيبها، وتوزيع الأفراد على الأعمال وفقًا للمسؤوليات والصلاحيات، وتوفير كل ما تحتاجه شركات التأمين الفلسطينية من أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة وبرمجيات لتسيير العمل وفقًا لهيكل التكاليف المعد في الشركات.

**الشفافية والإفصاح الإلكتروني:** يقصد بالشفافية توافر المعلومات التي تتعلق بالسياسات والأنظمة والقوانين والتشريعات والتعليمات والقرارات لأفراد المجتمع، ووضوحها وسهولة فهمها، وأن يتم تحديثها وتطويرها وفقاً للتغيرات التي تفرضها متطلبات العصر سواء أكانت تغيرات اقتصادية أو اجتماعية أو إدارية، وأن يتم تبسيط كل الإجراءات ونشر المعلومات وعرضها والإفصاح عنها وفقاً لآلية تسهّل الوصول إليها من قبل الجميع (البهجي، 2014: 17).

وأوضح (عاد وآخرون، 2022: 22) أن الإفصاح الإلكتروني يتمثل في قيام الشركات بعرض كل القوائم المالية الأساسية والإيضاحات المتعلقة بها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ،وذلك لجعلها متاحة عبر شبكة (الإنترنت) من خلال عرضها على الموقع الإلكتروني الخاص.

في حين تعرّفها الباحثة إجرائياً بأنها توفير كل البيانات والمعلومات التي يحتاجها المواطنون ــوعدم إخفاء أي منها وتمكينهم من الوصول إليها والحصول عليها بالسرعة والوقت المناسبين، وذلك بتوافرها عبر شبكة (الإنترنت) باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسهل أو تيسر عملية الوصول، ما يعزز عملية الرقابة وبالتالي تقديم صورة حقيقية و واقعية لكل الإجراءات والعمليات التي تقوم بها الشركات في تقديم خدماتها لعملائها.

**المشاركة الإلكترونية:** هي تفاعل ما بين أصحاب المصالح والحكومات ،ويتم دعم هذه المشاركة باستخدام التكنولوجيا(خالدي و بوضياف، 2022: 181)، وأوضح (Zolotov and others, 2018: 351) أن المشاركة الإلكترونية هي إشراك المواطنين في السياسات والإجراءات واتخاذ القرارات من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك لتحقيق إدارة تتصف بالتشاركية والشمولية والتعاون لتحقيق أهدافها وغاياتها بفاعلية.

وتعرّفها الباحثة إجرائيًّا بأنها المشاركة الفعلية للعملاء في عملية صنع القرارت ووضع السياسات والخطط والبرامج العملية، والأخذ برأيهم حول القضايا المهمة التي تؤثر على الخدمة المقدمة لهم، وذلك من خلال قيام الشركة بتوفير أدوات (الويب) أو تقنياته، التي تتضمن مختلف المعلومات والخدمات التي تمكّن العملاء من الوصول إلى البرامج والسياسات الإدارية المحددة، وبالتالي فإن مشاركة العملاء تعزز من ثقتهم في الخدمات المقدمة من قبل الشركة.

**المساءلة:** تتضمن المسؤولية التي تقع على عاتق الفرد في تحقيق النتائج المحددة وفقاً للمعايير والأنظمة المحددة ،وفي حال ظهور أو الكشف عن أي خلل في النتائج عليه أن يكون مستعداً للإجابة عن تساؤل متوقع ومهم ،وهو لماذا حدث ذلك؟ (العدوي وآخرون، 2021: 328).

وتعرّف الباحثة المساءلة إجرائياً بأن يقوم المسؤولون في الشركات والمؤسسات بتقديم المعلومات الكافية والتفسيرات حول السياسات والمنهجيات التي يتبعونها في العمل، ومحاسبتهم إن كانت الأعمال المنجزة مخالفة للأسس والقواعد المعتمدة التي تهدف إلى تلبية احتياجات العملاء.

**مفهوم الأداء المؤسسي**

تسعى مؤسسات الأعمال على اختلاف أشكالها إلى تطوير قدراتها وإمكانياتها؛ لتقديم أفضل المنتجات والخدمات لعملائها في ظل ما تواجهه من تحديات، وعليه فهي تسعى دوماً للتركيز على أدائها لتتمكن من تعزيز نقاط القوة لديها، بالإضافة إلى الاستغلال الأمثل للفرص المتاحة، وتكون قادرة على معالجة نقاط الضعف والتغلب على التهديدات التي تعترض بقاءها، فالأداء هو "القيام بالشيء أو تأدية عمل محدد أو إنجاز مهمة أو نشاط معين بمعنى أن الأداء هو قيام الشخص بسلوك ما لتحقيق هدف معين ،فقد يكون إشباع حاجة معينة أو حل مشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما" (شكاكله، 2021: 39)،

ويعرّف الأداء المؤسسي بأنه" المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية وهو ملخص إما يوميا أو شهريا أو سنويا أو يأخذ بعدا استراتيجيا أكبر"(الشميلي، 2017: 10)، وأوضحه (رضوان، 2013: 9) بأنه" محصلة لكل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية بالإضافة إلى تأثيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية عليهما"، وعُرّف أيضاً بأنه" قدرة المؤسسة على الاستفادة من مواردها المالية والتنظيمية والبشرية والتكنولوجية الداخلية، والعمل على تحقيق التفاعل بين هذه الموارد والبيئة الخارجية للمؤسسة بما يحقق أهدافها بكفاءة وفعالية" (Saad, 2021: 38)، وتعرّف الباحثة الأداء المؤسسي إجرائياً بأنه قدرة شركات التأمين الفلسطينية على إدارة أنشطتها بكفاءة وإنجاز مهامها وأعمالها بفعالية

عالية لتحقيق الأهداف، وتحويل المدخلات من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لديها إلى مخرجات تتمثل في خدمات تلبي احتياجات العملاء، أو متطلباتهم، وتحقق رضاهم.

**أبعاد الأداء المؤسسي**

**كفاءة العمليات الداخلية:**

يعدّ هذا البُعد غاية في الأهمية لكونه يساعد في الكشف عن الصعوبات والمشكلات التي قد تواجه العناصر والأنشطة الداخلية للعمليات التشغيلية ومعالجتها، وأوضحت دراسة (منصوري وقشقري، 2020: 234) أن العمليات الداخلية هي الأنشطة والفعاليات الداخلية والتشغيلية التي تميز كل مؤسسة عن غيرها، وتكمن أهميتها في تحفيز المؤسسة، أو دفعها نحو تحقيق استراتيجياتها، وبلوغ أهدافها.

وتعرّفها الباحثة إجرائياً على أنها الأنشطة والعمليات الداخلية التي تقوم بها شركات التأمين الفلسطينية، التي تتيح إمكانية الحصول على مخرجات ذات قيمة تتمثل في الخدمات التي تلبي احتياجات العملاء عبر الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

**التعلم والنمو:**

قيام المؤسسات والشركات بطرح أفكار، أو تبنّيها، وأساليب عمل جديدة تقوم على تطوير منتجات، وتقديمها، أو خدمات إبداعية لعملائها تميزها عن غيرها، وتوفير كل الأدوات والإمكانات اللازمة لتطوير قدرات موظفيها، أو تنميتها، وتحفيزهم نحو الإبداع والابتكار في العمل (محمد، 2018: 695–694)، حيث إنَّ المنافسة في بيئة العمل تتطلب من المؤسسات التحسين المستمر في أساليب عملها ومواردها البشرية.

في حين أن الباحثة تعرّف التعلم والنمو إجرائياً بأنه تحسين كل عناصر المنظومة التي تتكون منها الشركات والمؤسسات، وتطويرها، وذلك بتنمية المهارات والمعارف للأفراد العاملين لديها، والعمل على تحسين أنظمتها وقوانينها وتطوير أساليبها وسياساتها واستراتيجياتها العملية، وذلك لزيادة كفاءة أدائها للحفاظ على استمراريتها في ظل المنافسة التي تفرض على الشركات اعتماد التحسين المستمر على المدى الطويل.

**رضا العملاء:**

تتأكد المؤسسات من جودة السلع والخدمات، أو كفاءتها، التي تقدمها من خلال مدى قدرتها على إشباع حاجة عملائها، أو تلبيتها، فكلما كان العميل أكثر رضا زاد ولاؤه وانتماؤه للمؤسسة، حيث أوضح (الرياضي، 2016: 21) أن الرضا يعبر عن شعور محدد يحصل ويتولد بناءً على تجربة لدى الزبون من خلال المقارنة بين الخدمة المنتظرة والمتوقعة والخدمة المدركة.

وتعرّفه الباحثة إجرائياً بأنه مستوى الإحساس والشعور الإيجابي الذي يتولد لدى العملاء عند تلقي الخدمات التي تقدمها شركات التأمين الفلسطينية، وذلك عند قيامهم بالمقارنة بين ما قُدّم لهم وما يتوقعونه، فعندما يتجاوز مستوى الخدمة المقدمة تصورات العميل فإنه يشعر بالسرور، ما يزيد من ثقته بالشركة، وعندما يكون المستوى أقل من توقعاته فإنه يشعر بخيبة الأمل، ومن الممكن البحث عن بديل آخر.

وترى الباحثة أن قدرة المؤسسة على تحقيق رضا العملاء يتمثل في مدى قربها وتعاطفها مع العميل، ومدى قدرتها على فهم حاجاتهم؛ لتكون قادرة على تلبيتها وفقاً لتوقعاتهم، وأن شركات التأمين الفلسطينية يمكنها تحقيق رضا عملائها من خلال تقديم التعويض المناسب لهم عن بعض الخسائر التي قد يتعرضون لها، فهي بذلك تساعد في تحسين الوضع المالي للعميل بعد تعرضه لما كان قد أمّن عليه، ويتحقق رضاه أيضاً من خلال توفير التسهيلات الكافية لدفع رسوم التأمين والاستجابة لكل استفساراتهم وشكاويهم وأخذها بعين الاعتبار.

**الدراسات السابقة**

- **أولا: الدراسات العربية**

هدفت **دراسة (أبو حماد، 2020)** التعرف إلى أثر الحوكمة الإلكترونية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية **(زين، أمنية)** وقد بلغ مجتمع الدراسة(715) مفردة، وبلغت العينة (107) مفردة واستخدم المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq .05$) للحوكمة الإلكترونية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، ومن أهم ما أوصت به تفعيل مبدأ الحوكمة الإلكترونية في قطاعات أخرى أسوة بقطاع الاتصالات.

أما **دراسة (المرشد، 2019)** فقد هدفت إلى اختبار علاقة التفكير الاستراتيجي بالأداء التنظيمي في شركات التأمين الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات التأمين وعددها 27 شركة، حيث تم توزيع 81 استبانة، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إجمالي التفكير الاستراتيجي والأداء التنظيمي، وأوصت بضرورة قيام شركات التأمين الأردنية بإعادة النظر بهياكلها التنظيمية المطبقة لزيادة مستوى الإبداع والابتكار لرفع الأداء التنظيمي لديها.

في حين هدفت دراسة **(الهروط، 2018)** إلى الكشف عن أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية على تميز الأداء الجامعي، حيث تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية في الجامعات الخاصة الأردنية البالغ عددهم (2864)، ووزعت استبانة على عينة بلغت (329) مفردة، واستخدم الأسلوب الوصفي التحليلي، وكشفت الدراسة عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية على تميز الأداء الجامعي، وأوصت بتركيز اهتمام الجامعات على ممارسة الحوكمة الإلكترونية؛ كونها منهجية ملائمة للتعامل مع البيئة التنافسية، ويزيد من فرص التميز في أداء الجامعات.

وأجرت كل من **(مهلل وهناد، 2017)** دراسة بهدف التعرف إلى مستوى التغيير التكنولوجي الحاصل في مؤسسة مطاحن عمر بن عمر وأثره على الأداء المؤسسي، واعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت الاستبانة على عينة بلغت (24) عاملا، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين التغيير التكنولوجي وتحسين الأداء المؤسسي، وأوصت بضرورة استخدام الوسائل الإلكترونية بشكل فعّال في تصميم المنتجات، وضرورة أخذ مقترحات الزبائن بعين الاعتبار واستخدام الأنظمة الخبيرة في العمل من أجل تقليص الوقت والجهد وضمان وصول المعلومات بشكل دقيق.

هدفت دراسة **(بوخريص، 2017)** إلى تحديد أثر أبعاد الحوكمة الإلكترونية على التميز التنظيمي في المصارف التجارية الليبية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت الاستبانة على عينة بلغت (242) مفردة من مجتمع دراسة بلغ (649) من مديري الإدارة العليا والعملاء، وتوصلت الدراسة إلى أن للحوكمة الإلكترونية دورا في تحقيق التميز التنظيمي، وأوصت بضرورة نشر ثقافة الحوكمة الإلكترونية من خلال المؤتمرات والدورات، وضرورة تطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز التنظيمي.

- **ثانيا: الدراسات الأجنبية**

هدفت **دراسة** (Ali, 2021) إلى تحديد أثر الحوكمة في تطوير الأداء المؤسسي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت(309) مفردة من مجتمع الدراسة الذي تكوّن من جميع المسؤولين والعاملين في أمانة منطقة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية البالغ عددهم (2465) عضواً، ووصلت الدراسة إلى أن للحوكمة دورا حيويا في تحسين أداء المنظمات بشكل عام، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الحوكمة بمبادئها والأداء المؤسسي العام، وأوصت بضرورة العمل على توفير المناخ المناسب لتطبيق مبادئ الحوكمة وزيادة مستوى التأثير الإيجابي على الأبعاد المختلفة للأداء المؤسسي.

أجرى أولا وآخرون (Ullah and others, 2021) دراسة هدفت التعرف إلى دور الحوكمة الإلكتروني في مكافحة جائحة (كوفيد-19) لمقارنة سياسات الحوكمة الإلكترونية في الصين والباكستان، وتقييم كيف يمكن للباكستان الاستفادة من نظام الحوكمة الإلكترونية الناجح للصين وتحقيق التنمية المستدامة، وتوصلت إلى أن تقنية (الإنترنت) وتحسين الحوكمة الإلكترونية خلال جائحة (كوفيد-19) التي أسهمت في مكافحة التأثيرات المرتبطة به، وأن الحوكمة الإلكترونية تعزز من سيطرة الحكومة وتشرك المواطنين بشكل مباشر وتوفر شفافية عالية، وتقلل من الفساد وتزيد من الراحة، وتؤدي إلى نمو الناتج المحلي الإجمالي وتحقيق التنمية المستدامة، وأوصت بأن تكون الاهتمامات البحثية المستقبلية حول الحوكمة الإلكترونية وحوكمة الشركات.

هدفت دراسة فرتاشي وآخرون (Fartash and others, 2018) إلى تحليل العلاقات بين اكتساب التكنولوجيا واستغلالها والابتكار التنظيمي والأداء التنظيمي، وشمل مجتمع الدراسة 80 منظمة كثيفة المعرفة في إيران، حيث تكون من المديرين التنفيذيين والمديرين التشغيليين وكبار المديرين ومديري البحث والتطوير، ووزعت الاستبانة على (340) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أن اكتساب التكنولوجيا واستغلالها لها دور إيجابي في تحسين الأداء التنظيمي وأن للابتكار التنظيمي دورا إيجابيا كبيرا في تحسين الأداء التنظيمي، وأوصت بضرورة الاهتمام باكتساب التكنولوجيا واستغلالها والابتكار التنظيمي لما لها من دور في تحقيق المزايا التنافسية.

جاءت دراسة ميتا (Mehta, 2014) بهدف اختبار دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين تقديم الخدمات بالإضافة إلى توضيح جوانب الجودة في الخدمة العامة، واعتمدت الاستبانة لجمع البيانات من عينة عشوائية طبقية للموطنين في منطقة (أحمد أباد)

في الهند، وخلصت الدراسة إلى أن توقعات المواطنين في المنطقة من الخدمات العامة عالية جداً، وأوصت بضرورة أن ينظر إلى الحوكمة الإلكترونية على أنها وسيلة لتحسين جودة الخدمة في المستقبل.

أما دراسة يادف وتيوري (Yadav and Tiwari, 2014) فقد هدفت إلى استكشاف فائدة الحوكمة الإلكترونية للشركات الحكومية والمواطنين في الهند، وتوصلت إلى أن الحكومة الهندية تواجه عديدا من التحديات التي تخلق مشكلات لإدارة الحكم الإلكتروني، وأنه بالرغم من هذه التحديات إلّا أن الهند لديها عدد من مشاريع الحوكمة الإلكترونية الحائزة على جوائز، وأوصت الدراسة بأن الحوكمة الإلكترونية هي مفتاح الحوكمة الرشيدة لتطوير دول مثل الهند لتقليل الفساد، وبالتالي توفير الكفاءة والفعالية وجودة الخدمات المقدمة لمواطنيها.

**التعقيب على الدراسات السابقة**

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اختيار الحوكمة الإلكترونية بوصفه متغيرا مستقلا، ومع الأداء المؤسسي في اتخاذه بوصفه متغيرا تابعا للدراسة و مع دراسة (بوخريص، 2017) في دراسة أثر الحوكمة الإلكترونية ضمن أبعاد (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة)، كما اتفقت مع معظم الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى اتفاق بعضها في الأداة المستخدمة في جمع البيانات وهي الاستبانة، واتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات والبحوث السابقة في اختيارها الموظفين والعاملين مجتمعاً للدراسة، و مع دراسة (المرشد، 2019) في طبيعة عمل مفردات العينة، وهي أن جميعها يعمل في شركات التأمين، وهذا ما تم اختياره للدراسة الحالية.

تميزت الدراسة الحالية في الهدف المراد تحقيقه، حيث هدفت معظم الدراسات إلى قياس أثر الحوكمة الإلكترونية في متغيرات تابعة مختلفة (كأداء الأفراد، والتميز التنظيمي، وتحسين تقديم الخدمات) أما الدراسات التي تناولت الأداء المؤسسي، فبعضها هدف إلى دراسة أثر متغيرات مختلفة (مستوى التغيير التكنولوجي، والتفكير الاستراتيجي وغيرها) في الأداء المؤسسي كمتغير تابع كدراسة (مهلل وهناد، 2017) ودراسة (المرشد، 2019)، أما الدراسة الحالية فقد جمعت بين المتغيرين معاً في مجال تطبيقي مختلف لتبحث في التعرف إلى أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية، و تميزت الدراسة الحالية في استهداف قطاع التأمين الفلسطيني، وذلك لما له دور كبير في تنمية الاقتصاد الفلسطيني، حيث كانت دراسة عربية واحدة استهدفت شركات التأمين، ولكنها غير محلية وهي دراسة (المرشد، 2019) التي أجريت في الأردن، كما تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أبعاد الأداء المؤسسي، فقد اهتمت الدراسة الحالية في بُعد رضا العملاء إلى جانب بعد التعلم والنمو وكفاءة العمليات الداخلية، وهذا ما يميزها عن دراسة (الهروط، 2018) التي أجريت في الجامعات حيث إنَّ رضا العملاء يلعب دورا مهما في تحديد مستوى الأداء المقدم من قبل الشركات والمؤسسات، أو قياسها.

**الطريقة والإجراءات**

**منهج الدراسة**

وظف الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث صنفت البيانات التي جمعت من أفراد العينة، ومن ثم تحليلها باستخدام الطرق والأساليب الإحصائية المناسبة، ومناقشتها وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة.

**مجتمع الدراسة**

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية البالغ عددهم حوالي (1436) موظفاً في ثماني شركات، وهي (شركة المشرق للتأمين، وشركة فلسطين للتأمين، وشركة التأمين الوطنية، وشركة ترست للتأمين، وشركة التكافل للتأمين، وشركة تمكين للتأمين، والشركة الأهلية للتأمين، والشركة العالمية المتحدة للتأمين)، وذلك حسب التقارير السنوية للشركات للعام خلال العام (2022).

**عينة الدراسة**

تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة (ستيفين ثامبسون) وعليه فقد تكونت عينة الدراسة اللازمة للتحليل من (304) من موظفي شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية، واختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية، فقد حُسِبت العينة في كل شركة كالآتي:

- حجم العينة في شركة المشرق للتأمين= 304*(207/1436)= 44 مفردة
- حجم العينة في شركة فلسطين للتأمين= 304*(157/1436)= 33 مفردة

- حجم العينة في شركة التأمين الوطنية= 304*(220/1436)= 47 مفردة
- حجم العينة في شركة ترست للتأمين=304*(218/1436) = 46 مفردة
- حجم العينة في شركة التكافل للتأمين= 304*(200/1436)= 42 مفردة
- حجم العينة في شركة تمكين للتأمين= 304*(144/1436)= 31 مفردة
- حجم العينة في الشركة الأهلية للتأمين= 304*(100/1436)=21 مفردة
- حجم العينة في الشركة العالمية المتحدة للتأمين= 304*(190/1436)= 40 مفردة.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

**الجدول (1): حجم العينة في كل شركة من شركات التأمين الفلسطينية**

| الشركة | المجتمع | العينة | النسبة |
|---|---|---|---|
| شركة المشرق للتأمين | 207 | 44 | %14.47 |
| شركة فلسطين للتأمين | 157 | 33 | %10.86 |
| شركة التأمين الوطنية | 220 | 47 | %15.46 |
| شركة ترست للتأمين | 218 | 46 | %15.13 |
| شركة التكافل للتأمين | 200 | 42 | %13.82 |
| شركة تمكين للتأمين | 144 | 31 | %10.19 |
| شركة الأهلية للتأمين | 100 | 21 | %6.91 |
| شركةالعالميةالمتحدة للتأمين | 190 | 40 | %13.16 |

**أدوات الدراسة:**

قام الباحثان باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تكوّن القسم الأول لها من خطاب لأفراد العينة، والقسم الثاني الذي تكوّن من المتغيرات الديمغرافية المتعلقة بأفراد العينة، والقسم الثالث الذي وظّفت الباحثة فيه أداتين (مقياسين)، هما: مقياس الحوكمة الإلكترونية، ومقياس الأداء المؤسسي، وذلك بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة في هذا المجال.

**أولا- مقياس الحوكمة الإلكترونية:**

قام الباحثان بإعداد مقياس الحوكمة الإلكترونية بهدف قياس واقع الحوكمة الإلكترونية في شركات التامين الفلسطينية، وذلك من خلال مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة لاسيما دراسة (الديب، 2021)، (بوخريص، 2017)، حيث تكوّن المقياس في صورته الأولية من (27) فقرة، موزعة على (4) أبعاد، وهي: (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة).

**صدق المقياس:**

**الصدق الظاهري للمحتوى (استطلاع رأي الخبراء)**

قام الباحثان بعرض مقياس الحوكمة الإلكترونية على مجموعة من الخبراء (محكمين) في مجال الإدارة العامة وإدارة الأعمال وأنظمة المعلومات الإدارية والتسويق من حملة شهادة الدكتوراه البالغ عددهم (11) محكّما وذلك للاسترشاد بآرائهم، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي حول مدى ملاءمة المحاور الأساسية للمقياس، ومدى وضوح عبارات المقياس، وملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، مع كتابة ملاحظاتهم وتعديلاتهم المقترحة، وبناءً عليه فقد تم تعديل وحذف، وكذلك إضافة بعض الفقرات ليصبح المقياس في صورته النهائية يتكون من 27 فقرة موزعة على 4 أبعاد.

**صدق الاتساق الداخلي لمقياس الحوكمة الإلكترونية**

عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، فقد تبيّن أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات مقياس الحوكمة الإلكترونية والدرجة الكلية للمقياس تراوحت ما بين (.590- - .846-) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (.05)، ما يشير إلى تمتع المقياس بصدق الاتساق الداخلي.

**ثبات المقياس:**

لحساب ثبات مقياس الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية قامت الباحثة باستخدام معادلة ألفا–كرومباخ، وفيما يلي نتائج ذلك.

**طريقة ألفا كرونباخ**

تعتمد معادلة (ألفا– كرومباخ) على تباينات أسئلة الاختبار، وتشترط أن تقيس بنود الاختبار سمة واحدة فقط، ولذلك قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لكل بعد من أبعاد مقياس الحوكمة الإلكترونية على انفراد وللدرجة الكلية للمقياس، والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول (2): معاملات الثبات باستخدام معامل ( ألفا– كرومباخ) لأبعاد مقياس الحوكمة الإلكترونية وللدرجة الكلية للمقياس**

| الأبعاد | عدد الفقرات | قيمة معامل ألفا |
|---|---|---|
| المتطلبات الإدارية والتنظيمية | 6 | .921 |
| الشفافية والإفصاح الإلكتروني | 7 | .751 |
| المشاركة الإلكترونية | 7 | .931 |
| المساءلة | 7 | .924 |
| الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) | 27 | .963 |

يتضح من الجدول (2) أن قيم معاملات (ألفا) لأبعاد مقياس الحوكمة الإلكترونية المتمثلة ببعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة كانت على التوالي (0.921، 0.751، 0.931، 0.924)، كما بلغ معامل (ألفا) للدرجة الكلية للحوكمة الإلكترونية (963)، وجميع هذه القيم أكبر من (70.)، ، ما يشير إلى قبولها والاطمئنان لها بحسب ما أورده (ترافاكول) (Travakol, 2011).

**ثانيا: مقياس الأداء المؤسسي:**

قام الباحثان بإعداد مقياس الأداء المؤسسي بهدف قياس مستوى الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية، وذلك من خلال مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة لاسيما دراسة (مصري، 2022)، (كابور، 2021)، حيث تكوّن المقياس في صورته الأولية من (22) فقرة، موزعة على (3) أبعاد، وهي (كفاءة العمليات الداخلية، والتعلم والنمو، ورضا العملاء).

**صدق المقياس:**

**الصدق الظاهري للمحتوى (استطلاع رأي الخبراء)**

قام الباحثان بعرض مقياس الأداء المؤسسي على مجموعة من الخبراء (محكمين) في مجال الإدارة العامة وإدارة الأعمال وأنظمة المعلومات الإدارية والتسويق من حملة شهادة الدكتوراه البالغ عددهم (11) محكّما وذلك للاسترشاد بآرائهم، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي حول مدى ملاءمة المحاور الأساسية للمقياس، ومدى وضوح عبارات المقياس، وملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، مع كتابة ملاحظاتهم وتعديلاتهم المقترحة، وبذلك فقد عُدلت بعض الفقرات وبناءً عليه أصبح المقياس في صورته النهائية يتكون من 22 فقرة موزعة على 3 أبعاد.

**صدق الاتساق الداخلي لمقياس الأداء المؤسسي**

لحساب صدق الاتساق الداخلي قامت الباحثة بإيجاد التجانس الداخلي للمقياس عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، وقد تبين أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات مقياس الأداء المؤسسي والدرجة الكلية للمقياس تراوحت ما بين (730. – 864.) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (05.)، ما يشير إلى تمتع المقياس بصدق الاتساق الداخلي.

**ثبات المقياس:**

لحساب ثبات المقياس قامت الباحثة باستخدام معادلة ألفا– كرومباخ، وفيما يلي نتائج ذلك.

**طريقة ألفا كرونباخ**

تعتمد معادلة (ألفا- كرومباخ) على تباينات أسئلة الاختبار، وتشترط أن تقيس بنود الاختبار سمة واحدة فقط، ولذلك قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لكل بعد من أبعاد مقياس الأداء المؤسسي على انفراد وللدرجة الكلية للمقياس، والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول (3): معاملات الثبات باستخدام معامل ( ألفا- كرومباخ) لأبعاد مقياس الأداء المؤسسي وللدرجة الكلية للمقياس**

| البعد | عدد البنود | قيمة معامل ألفا |
|---|---|---|
| كفاءة العمليات الداخلية | 8 | .946 |
| التعلم والنمو | 7 | .940 |
| رضا العملاء | 7 | .960 |
| الأداء المؤسسي(الدرجة الكلية) | 22 | .975 |

يتضح من الجدول (3) أن قيم معاملات (ألفا) لأبعاد مقياس الأداء المؤسسي المتمثلة ببعد كفاءة العمليات الداخلية، التعلم والنمو، ورضا العملاء كانت على التوالي (946. ، 940.، 960.)، كما بلغ معامل (ألفا) للدرجة الكلية للأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) (975.)، وجميع هذه القيم أكبر من (70.)، ما يشير إلى قبولها والاطمئنان لها بحسب ما أورده ترافاكول (Travakol, 2011).

**نتائج الدراسة ومناقشتها**

**القسم الاول: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة**

**بهدف التعرف إلى واقع الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية**، حسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل بعد من أبعاده وللدرجة الكلية للمقياس، ولتسهيل عرض النتائج اعتمد التوزيع الآتي:

| الدرجة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|
| مدى الدرجة | 4.21-5 | 3.41-4.20 | 2.61-3.40 | 1.81-2.60 | 1.80-1 |

**أولا) النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة**

**نتائج السؤال الأول، وهو:ما واقع الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية؟"**

**الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي ودرجة التقدير لكل بُعد من أبعاد مقياس الحوكمة الإلكترونية وللدرجة الكلية للمقياس**

| الرقم | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | درجة التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| .1 | المتطلبات الإدارية والتنظيمية | 3.79 | .883 | %75.8 | موافق |
| .2 | الشفافية والإفصاح الإلكتروني | 3.50 | .689 | %70 | موافق |
| .3 | المشاركة الإلكترونية | 3.74 | .948 | %74.8 | موافق |
| .4 | المساءلة | 3.84 | .892 | %76.8 | موافق |
| | الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) | 3.77 | .824 | %75.4 | موافق |

يتضح من الجدول (4) أن أعلى تطبيق للحوكمة الإلكترونية، وأهمها من وجهة نظر العاملين في شركات التأمين الفلسطينية كان في بُعد المساءلة بمتوسط حسابي قدره (3.84)، وبوزن نسبي (76.8%)، وبدرجة تقدير موافق، تلاه بُعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية بمتوسط حسابي قدره (3.79)، وبوزن نسبي (75.8%)، وبدرجة تقدير موافق، ثم بُعد المشاركة الإلكترونية بمتوسط حسابي قدره (3.74)، وبوزن نسبي (74.8%)، وبدرجة تقدير موافق، ثم بُعد الشفافية والإفصاح الإلكتروني بمتوسط حسابي قدره (3.50)، وبوزن نسبي (70%)، وبدرجة تقدير موافق.

أما فيما يتعلق بواقع الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) في شركات التأمين الفلسطينية فقد كانت بدرجة تقدير موافق، وبمتوسط حسابي (3.77)، وانحراف معياري (824.)، وبوزن نسبي بلغ (75.4%).

وترى الباحثة أن الحوكمة الإلكترونية قد جاءت بدرجة تقدير موافق لدى العاملين في شركات التأمين الفلسطينية المبحوثة، وأن ترتيبها حسب نتائج المتوسطات الحسابية مع ملاحظة عدم وجود فروقات كبيرة فيما بينها، وقد يُعزى إلى حرص شركات التأمين الفلسطينية على تطبيق القوانين والأنظمة التي تفرضها هيئة سوق رأس المال الفلسطينية لتنظيم عمل الشركات في قطاع التأمين، بالإضافة إلى وجود تعليمات عمل واضحة ومحددة، كما أنها تولي اهتماماً بأن تكون إجراءات الحصول على الخدمة سهلة وسلسة من خلال توفير أحدث البرمجيات والأجهزة التكنولوجية، و تسعى إلى مشاركة العملاء إلكترونياً عبر موقعها الرسمي وشبكات التواصل الاجتماعي، وذلك باستقبال أي مقترحات أو شكاوي أو آراء حول الخدمة المقدمة لهم، لمشاركتهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالخدمة المقدمة، بالإضافة إلى نشر المعلومات اللازمة، وتبيّن للباحثة أنه بالرّغم من إفصاح شركات التأمين عن القوائم المالية بتفاصيلها وتقارير مجلس الإدارة، بالإضافة إلى توضيح عناصر المخاطرة التي قد تحدث لديها الذي يسهم في تحقيق الشفافية والإفصاح الإلكتروني، إلّا أنها لا تفصح عن رسوم التأمين الخاصة بكل نوع من أنواع التأمينات، أي أنها تفصح فقط عن أنواع محددة كرسوم التأمين الخاصة بالمركبات، وتعزي الباحثة ذلك إلى أنّ أنواع التأمينات الأخرى قد تحتاج إلى معاينة على أرض الواقع لكي تُحدد الرسوم الخاصة بها ؛لذلك يصعب على الشركات الإفصاح عن رسوم كل نوع من أنواع التأمينات لديها.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (بوخريص، 2017)، ودراسة (أبو حماد، 2020) في أن بُعد المساءلة وبُعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية وبُعد المشاركة الإلكترونية، وأخيراً بُعد الشفافية والإفصاح الإلكتروني، جميعها قد توفرت بدرجة موافق، أي إن هذه الدراسات قد بيّنت بوجود الحوكمة الإلكترونية بدرجة موافق.

ولكنها اختلفت مع دراسة (الديب، 2021) في بُعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية التي أظهرت أن البُعد قد توفر بدرجة متوسطة، واختلفت معها في بُعد المشاركة الإلكترونية الذي توفر بدرجة منخفضة، ومع دراسة (جمعة، 2020) في بُعد المشاركة الإلكترونية التي أوضحت أن البُعد قد توفر بدرجة متوسطة.

**نتائج السؤال الثاني وهو: ما مستوى الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية ؟**

للإجابة عن سؤال الدراسة الثاني، حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي، لكل بُعد من أبعاده وللدرجة الكلية للمقياس، وجاءت النتائج كالآتي:

**الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي ودرجة التقدير لكل بعد من أبعاد مقياس الأداء المؤسسي وللدرجة الكلية للمقياس**

| الرقم | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي % | درجة التقدير |
|---|---|---|---|---|---|
| .1 | كفاءة العمليات الداخلية | 3.81 | .857 | %76.2 | موافق |
| .2 | التعلم والنمو | 3.73 | .931 | %74.6 | موافق |
| .3 | رضا العملاء | 3.85 | .999 | %77 | موافق |
| | الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) | 3.79 | .862 | %75.8 | موافق |

يتضح من الجدول (5) أن أعلى مستوى للأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها كان في بُعد رضا العملاء بمتوسط حسابي قدره (3.85)، وبوزن نسبي (77%)، وبدرجة تقدير موافق، تلاه بعد كفاءة العمليات الداخلية بمتوسط حسابي قدره (3.81)، وبوزن نسبي (76.2%)، وبدرجة تقدير موافق، ثم بعد التعلم والنمو بمتوسط حسابي قدره (3.73)، وبوزن نسبي (74.6%)، وبدرجة تقدير موافق.

أما فيما يتعلق بمستوى الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) في شركات التأمين الفلسطينية فقد كانت بدرجة تقدير موافق، وبمتوسط حسابي (3.79)، وانحراف معياري (862.)، وبوزن نسبي بلغ (75.8%).

وترى الباحثة أن الأداء المؤسسي موجود بدرجة تقدير موافق بمستوى مرتفع لدى العاملين في شركات التأمين الفلسطينية المبحوثة.

وتعزو الباحثة النتيجة إلى حرص شركات التأمين الفلسطينية على بناء علاقات جيدة مع عملائها ؛لأن مصلحة العملاء لديها تفوق كل اعتبار، لذلك فهي تحرص دوماً على تنوع خدماتها المقدمة لكسب رضا عملائها، كما وتحافظ على التواصل المباشر والدائم معهم للحصول على تغذية راجعة حول جودة الخدمات المقدمة في أثناء وبعد تلقيهم الخدمة، وأن شركات التأمين الفلسطينية تحقق أهدافها بما يتوافق مع الموازنات المحددة لها، وتعمل على تصميم عملياتها الداخلية بمرونة وتطوير أنظمة عملها بشكل مستمر لكونها تضع سياسات، وكذلك إجراءات عمل تمكنها من تحقيق أهدافها بالوقت المحدد، فهي تعمل باستمرار على مراجعة إجراءاتها لتحديد نقاط القوة والضعف لديها، كما وتمتلك دليل عمليات وإجراءات واضحة ينظم عملها، وأن ما يمتلكه العاملون من معرفة يسهم بشكل دائم في حل المشكلات التي قد تواجههم، ويبادلون المعلومات فيما بينهم من خلال أحدث الوسائل التكنولوجية التي توفرها شركات التأمين فهي تهتم بتطوير قدراتهم، وتوفير ما يحتاجونه من برامج تدريبية لكونها ترحب دوماً بالأفكار والمبادرات الجديدة التي يقدمها العاملون، وتخلق لهم مناخ عمل ملائم يشجعهم على تقديم الأفضل دوماً.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (المرشد، 2019) و دراسة (كابور، 2021) بتوافر بُعد رضا العملاء بدرجة تقدير موافق، كما واتفقت مع دراسة (كابور، 2021) بوجود بُعد كفاءة العمليات الداخلية بدرجة موافق أي بدرجة إيجابية، واتفقت أيضاً مع دراسة (الهروط، 2018) بتوافر بُعد التعلم والنمو بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.85).

ولكنها اختلفت مع دراسة (مصري، 2022) التي بيّنت وجود بُعد كفاءة العمليات الداخلية بدرجة متوسطة بالإضافة إلى اختلافها مع دراسة (كابور، 2021) بتوافر بُعد التعلم والنمو بدرجة محايد بمتوسط حسابي (3.202).

ضل دوما مبادرات الجديدة التي يقدمها العملين وتخلق لهم مناخ عمل ملائم يشجعهم على تقديم القدمة العليا ليتم محاسبته وفقا858585858585858585

ضل دومامبادرات الجديدة التي يقدمها العملين وتخلق لهم مناخ عمل ملائم يشجعهم على تقديم القدمة العليا ليتم محاسبته وفقا858585858585858585

**ثانيا: نتائج فحص فرضيات الدراسة**

**الفرضية الأولى:**"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ .05) بين الحوكمة الإلكترونية و الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية".

لفحص هذه الفرضية من فرضيات الدراسة، فقد أجري اختبار الارتباط (بيرسون) (Pearson) لفحص وجود علاقة ارتباطية بين الحوكمة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة) و الأداء المؤسسي بأبعادها (كفاءة العمليات الداخلية، والتعلم والنمو، ورضا العملاء) في شركات التأمين الفلسطينية، وفيما يلي توضيح ذلك.

**الجدول (6): نتائج اختبار الارتباط (بيرسون) بين الحوكمة الإلكترونية بأبعادها (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة) و الأداء المؤسسي بأبعادها (كفاءة العمليات الداخلية، والتعلم والنمو، ورضا العملاء)**

| | | كفاءة العمليات الداخلية | التعلم والنمو | رضا العملاء | الأداء المؤسسي |
|---|---|---|---|---|---|
| المتطلبات الإدارية والتنظيمية | قيمة بيرسون | .765** | .679** | .766** | .791** |
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | العدد | 304 | 304 | 304 | 304 |
| الشفافية والإفصاح الإلكتروني | قيمة بيرسون | .710** | .649** | .706** | .739** |
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | العدد | 304 | 304 | 304 | 304 |
| المشاركة الإلكترونية | قيمة بيرسون | .798** | .772** | .828** | .858** |

| | | كفاءة العمليات الداخلية | التعلم والنمو | رضا العملاء | الأداء المؤسسي |
|---|---|---|---|---|---|
| | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | العدد | 304 | 304 | 304 | 304 |
| | قيمة بيرسون | .846** | .785** | .829** | .880** |
| المساءلة | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | العدد | 304 | 304 | 304 | 304 |
| | قيمة بيرسون | .850** | .788** | .854** | .892** |
| الحوكمة الإلكترونية | مستوى الدلالة | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | العدد | 304 | 304 | 304 | 304 |

يتضح من الجدول (6) وجود علاقة خطية بين الدرجة الكلية لمقياس الحوكمة الإلكترونية والدرجة الكلية لمقياس الأداء المؤسسي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (892.)، وبمستوى دلالة قدره (000.)، وهذه القيمة أصغر من (05.)، وبالنظر إلى قيمة معامل الارتباط بين المقياسين يتضح بأنها موجبة وقوية، بمعنى أنه كلما زاد تطبيق الحوكمة الإلكترونية زاد مستوى الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر موظفيها.

كما يشير الجدول (6) إلى وجود علاقة بين الدرجة الكلية لمقياس الحوكمة الإلكترونية وكل بُعد من أبعاد الأداء المؤسسي المتمثلة ببعد كفاءة العمليات الداخلية، والتعلم والنمو، ورضا العملاء، حيث بلغت قيم معامل الارتباط بينهما على التوالي (850.، 788.، 854.)، بمستوى دلالة قدره (000.)، وهذه القيمة أصغر من (05.)، كما تبين وجود علاقة بين الدرجة الكلية لمقياس الأداء المؤسسي وكل بُعد من أبعاد الحوكمة الإلكترونية المتمثلة ببعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة حيث بلغت قيم معامل الارتباط بينهما على التوالي (791.، 739.، 858.، 880.)، بمستوى دلالة قدره (000.)، وهذه القيمة أصغر من (05.)، ويتضح أن هذه العلاقة قوية وموجبة؛ لأن قيم معامل الارتباط تراوحت ما بين (649. – 892.)، بمعنى انه كلما زاد تطبيق الحوكمة الإلكترونية زاد مستوى الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية من وجهة نظر موظفيها.

تعزو الباحثة النتيجة إلى إدراك شركات التأمين الفلسطينية والقائمين عليها بأهمية تحقيق الحوكمة الإلكتيونية، وأهمية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملها؛ لما لها دور كبير في تسهيل تقديم الخدمات وتبسيط إجراءات العمل، وبالتالي سينعكس ذلك بشكل إيجابي على الأداء الكلي للشركة، فهي شركات خدماتية تعنى بتقديم خدماتها لأكبر عدد ممكن من المستفيدين، ونظراً لطبيعة الخدمات التي تقدمها فإن تحقيق الحوكمة الإلكترونية بات ضرورياً لضمان تحقيق رضا دائم للعملاء، و كفاءة عالية في عملياتها الداخلية، وخلق بيئة عمل تحفيزية للأفراد العاملين لديها لتقديم أفضل ما لديهم.

وترى الباحثة أن هذه الدراسة قد انفردت عن غيرها من الدراسات السابقة بدراسة العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.

**الفرضية الثانية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(α≤.05) بين الحوكمة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة) وكفاءة العمليات الداخلية كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية".**

لفحص هذه الفرضية من فرضيات الدراسة فقد أجري اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

**الجدول (7): نتائج تحليل الانحدار (Multiple Regression Analysis) لأثر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في كفاءة العمليات الداخلية كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية**

| المتغيرات | B Coefficients | | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized المعاملات غير النمطية (B) | Standardized المعاملات النمطية (Beta) | | |
| (Constant) | .485 | ---- | 4.075 | .000 |
| المتطلبات الإدارية والتنظيمية | .187 | .193 | 3.669 | .000 |
| الشفافية والإفصاح الإلكتروني | .024 | .024 | .459 | .647 |
| المشاركة الإلكترونية | .184 | .204 | 3.181 | .002 |
| المساءلة | .478 | .498 | 7.928 | .000 |
| قيمة R | .865 | | | |
| قيمة R-square | .749 | | | |
| Adjusted R-square | .745 | | | |
| قيمة F المحسوبة | 222.811 | | | |
| مستوى دلالة اختبار F | .000 | | | |

يتضح من الجدول (7) وجود أثر لنموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية مجتمعة في كفاءة العمليات الداخلية كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة للاختبار ككل (222.811)، وهي دالة حيث بلغ مستوى الدلالة (000.)، وبلغ معامل التحديد (749.)، ما يشير إلى أن نموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية تفسر ما نسبته (74.9%) من مستوى التغير في كفاءة العمليات الداخلية من وجهة نظر موظفي شركات التأمين الفلسطينية.

أما على مستوى كل بُعد من الأبعاد الفرعية للنموذج يبين الجدول وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (α≤.05) لكل من بعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية، وبُعد المشاركة الإلكترونية، وبُعد المساءلة، إذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي (000. ، 002.،000.)، وهذه القيم أصغر من (05. )، ما يشير إلى وجود أثر لهذه الأبعاد في كفاءة العمليات الداخلية من وجهة نظر العاملين في شركات التأمين الفلسطينية، في حين تبيّن عدم وجود أثر دال إحصائيا لبُعد الشفافية والإفصاح الإلكتروني، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة له (647. ).

وتعزو الباحثة النتيجة إلى أن تحقيق الحوكمة الإلكترونية يُسهم في تسيير تنفيذ الأنشطة التشغيلية والعمليات الداخلية التي تقوم بها شركات التأمين الفلسطينية، التي تؤدي إلى تحقيق مخرجات ذات قيمة تتمثل في الخدمات التي تقدمها للعملاء، حيث إنّ تحقيق الحوكمة الإلكترونية يعني تطويراً في أنظمة العمل، واستخدام أحدث التقنيات، وتنسيق المهمات وتوزيع الأدوار ومشاركة العملاء في صنع القرار، وتمكينهم من تقديم آرائهم حول الخدمات التي يتلقونها، ووجود جهة رقابية تتابع تنفيذ الصلاحيات والمهام الموكلة للأفراد العاملين، ويعود ذلك إلى تحقيق الأهداف المطلوبة عبر الاستخدام الأمثل لموارد الشركة.

أما على مستوى كل بعد من الأبعاد الفرعية تبيّن وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (α≤.05) لكل من بُعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية، وبُعد المشاركة الإلكترونية، وبُعد المساءلة، في كفاءة العمليات الداخلية من وجهة نظر العاملين في شركات التأمين الفلسطينية، في حين تبيّن عدم وجود أثر دال إحصائيا لبُعد الشفافية والإفصاح الإلكتروني.

وقد وجدت الباحثة أن هذه الدراسة قد انفردت عن غيرها من الدراسات السابقة بدراسة أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.

**الفرضية الثالثة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤.05) بين الحوكمة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة) والتعلم والنمو كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية".**

لفحص هذه الفرضية من فرضيات الدراسة، فقد أجري اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

**الجدول (8): نتائج تحليل الانحدار (Multiple Regression Analysis) لأثر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في التعلم والنمو كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية**

| المتغيرات | B Coefficients | | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized المعاملات غير النمطية (B) | Standardized المعاملات النمطية (Beta) | | |
| (Constant) | .463 | ---- | 3.048 | .003 |
| المتطلبات الإدارية والتنظيمية | .082 | .078 | 1.264 | .207 |
| الشفافية والإفصاح الإلكتروني | -.033- | -.030- | -.487- | .626 |
| المشاركة الإلكترونية | .365 | .371 | 4.942 | .000 |
| المساءلة | .445 | .426 | 5.785 | .000 |
| قيمة R | .809 | | | |
| قيمة R-square | .655 | | | |
| Adjusted R-square | .650 | | | |
| قيمة F المحسوبة | 141.647 | | | |
| مستوى دلالة اختبار F | .000 | | | |

يتضح من الجدول (8) وجود أثر لنموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية مجتمعة في التعلم والنمو كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة للاختبار ككل (141.647)، وهي دالة حيث بلغ مستوى الدلالة (000.)، وبلغ معامل التحديد (655.)، ما يشير إلى أن نموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية تفسر ما نسبته (65.5%) من مستوى التغير في التعلم والنمو من وجهة نظر موظفي شركات التأمين الفلسطينية.

أما على مستوى كل بُعد من الأبعاد الفرعية للنموذج يبين الجدول وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (05. ≥α) لكل من بعدي المشاركة الالكترونية، والمساءلة، إذ بلغ مستوى الدلالة لهما (000. )، وهذه القيمة أصغر من (05. )، ما يشير إلى وجود أثر لهذين البعدين في التعلم والنمو من وجهة نظر العاملين في شركات التأمين الفلسطينية، في حين تبيّن عدم وجود أثر دال إحصائيا لبُعدي المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة لهما على التوالي (207. ، 626.).

وقد يُعزى السبب في ذلك إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوظيفها في تنظيم عمليات الشركة، ومعاملاتها وأنشطتها يتطلب تنمية المهارات والمعارف لدى الأفراد العاملين؛ ليكون لديهم القدرة على التعامل مع أحدث الوسائل التكنولوجية الحديثة، فهي تشكل دافعا لديهم لتطوير قدراتهم وتحفيزهم على الإبداع، وتقديم أفضل ما لديهم من أفكار ومبادرات جديدة تسهم في تحسين أدائهم، وبالتالي زيادة قدرتهم على تخطي العقبات والمشكلات التي قد تعترض تنفيذ مهامهم، والتعامل مع المقترحات والآراء التي يقدمها العملاء ومشاركتهم في تحديد مستوى الخدمة المقدمة لهم للعمل على تحسينها بشكل دائم، حيث إنّ وجود جهة مختصة لمراقبة كل فرد، ومحاسبته، تجعلها قادرة على تحديد نقاط الضعف التي يجب معالجتها من خلال تخصيص برامج تدريبية ذات علاقة.

وقد وجدت الباحثة أن هذه الدراسة قد انفردت عن غيرها من الدراسات السابقة بدراسة أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.

**الفرضية الرابعة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (05. ≥α) بين الحوكمة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة) ورضا العملاء كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية".**

لفحص هذه الفرضية من فرضيات الدراسة فقد أجري اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

**الجدول (9): نتائج تحليل الانحدار (Multiple Regression Analysis) لأثر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في رضا العملاء كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية**

| المتغيرات | B Coefficients | | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|---|---|---|---|---|
| | Unstandardized المعاملات غير النمطية (B) | Standardized المعاملات النمطية (Beta) | | |
| (Constant) | .046 | ---- | .334 | .739 |
| المتطلبات الإدارية والتنظيمية | .246 | .218 | 4.177 | .000 |
| الشفافية والإفصاح الإلكتروني | -.042- | -.036- | -.693- | .489 |
| المشاركة الإلكترونية | .420 | .400 | 6.299 | .000 |
| المساءلة | .379 | .339 | 5.454 | .000 |
| قيمة R | .868 | | | |
| قيمة R-square | .754 | | | |
| Adjusted R-square | .750 | | | |
| قيمة F المحسوبة | 228.603 | | | |
| مستوى دلالة اختبار F | .000 | | | |

يتضح من الجدول (9) وجود أثر لنموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية مجتمعة في رضا العملاء كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة للاختبار ككل (228.603)، وهي دالة حيث بلغ مستوى الدلالة (.000)، وبلغ معامل التحديد (.754)، ما يشير إلى أن نموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية تفسر ما نسبته (75.4%) من مستوى التغير في رضا العملاء من وجهة نظر موظفي شركات التأمين الفلسطينية.

أما على مستوى كل بُعد من الأبعاد الفرعية للنموذج يبين الجدول وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (05. ≥α) لكل من بُعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية، وبُعد المشاركة الإلكترونية، وبُعد المساءلة، إذ بلغ مستوى الدلالة لها (000. )، وهذه القيمة أصغر من (05. )، ما يشير إلى وجود أثر لهذه الأبعاد في رضا العملاء من وجهة نظر العاملين في شركات التأمين الفلسطينية، في حين تبيّن عدم وجود أثر دال إحصائيا لبُعد الشفافية والإفصاح الإلكتروني، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة له (.489).

وترى الباحثة أن السبب في ذلك قد يُعزى إلى أن حصول العملاء على الخدمة التي يريدونها بسهولة ضمن إجراءات بسيطة وغير معقدة، وتمكّنهم من إبداء آرائهم حول الخدمة التي يتلقونها عبر وسائل الاتصال والتواصل التي توفرها الشركة يزيد من مستوى الإحساس، والشعور الإيجابي بما يحصلون عليه؛ لكونهم بمقارنة دائمة بين ما يتوقعونه وما يُقدم لهم، حيث إنّ رضا العملاء هو عنصر أساسي من عناصر نجاح منظمة العمل.

وقد وجدت الباحثة أن هذه الدراسة قد انفردت عن غيرها من الدراسات السابقة بدراسة أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية.

**الفرضية الخامسة:"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (05. ≥α) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية تعزى إلى متغيرات ( النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، والشركة قيد البحث )".**

لفحص هذه الفرضية استخدم اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لفحص الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، واستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One way-ANOVA) لفحص الفروق

بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، والشركة قيد البحث، وجاءت النتائج كالآتي:

**النوع الاجتماعي**

**الجدول (10): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، لاختبار مستوى دلالة الفروق في الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي**

| البعد | النوع الاجتماعي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الحرية | قيمة T | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المتطلبات الإدارية والتنظيمية | ذكر | 3.78 | .912 | 302 | -.256- | .798 |
| | أنثى | 3.81 | .843 | | | |
| الشفافية والإفصاح الإلكتروني | ذكر | 3.68 | .880 | 302 | -.958- | .339 |
| | أنثى | 3.77 | .837 | | | |
| المشاركة الإلكترونية | ذكر | 3.66 | .981 | 302 | -1.610- | .108 |
| | أنثى | 3.84 | .892 | | | |
| المساءلة | ذكر | 3.78 | .939 | 302 | -1.281- | .201 |
| | أنثى | 3.9172 | .819 | | | |
| الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) | ذكر | 3.72 | .871 | 302 | -1.161- | .247 |
| | أنثى | 3.84 | .752 | | | |

يتضح من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$)، بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، وذلك على الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) وكل بُعد من أبعادها المتمثلة ببعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة، إذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي (.247 ، .798، .339، .108، .201)، وهذه القيم أكبر من (.05 )، ما يعني قبول الفرضية الصفرية لهذه الأبعاد، أي إن واقع الحوكمة الإلكترونية لا يختلف لدى موظفي شركات التأمين الفلسطينية باختلاف نوعهم الاجتماعي.

وترى الباحثة أن هذه النتيجة قد تُعزى إلى أن جميع العاملين في شركات التأمين الفلسطينية يعملون وفق إجراءات وسياسات وبرامج وأنظمة عمل موحدة، وعلى الجميع الالتزام والعمل وفقها بصرف النظر عن نوعهم الاجتماعي، وأن محاور الدراسة ذات علاقة بطبيعة العمل في هذه الشركات أكثر من علاقتها بطبيعة العاملين.

**المؤهل العلمي**

**الجدول (11): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way-ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق في الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المتطلبات الإدارية والتنظيمية | بين المجموعات | 2.174 | 2 | 1.087 | 1.399 | 0.249 |
| | داخل المجموعات | 233.937 | 301 | .777 | | |
| الشفافية والإفصاح الإلكتروني | بين المجموعات | 1.673 | 2 | .837 | 1.126 | 0.326 |
| | داخل المجموعات | 223.751 | 301 | .743 | | |
| المشاركة الإلكترونية | بين المجموعات | 9.992 | 2 | 4.996 | 5.736 | 0.004 |
| | داخل المجموعات | 262.165 | 301 | .871 | | |
| المساءلة | بين المجموعات | 7.597 | 2 | 3.798 | 4.892 | 0.008 |

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | داخل المجموعات | 233.696 | 301 | .776 | | |
| الحوكمة الإلكترونية | بين المجموعات | 4.661 | 2 | 2.330 | 3.487 | 0.032 |
| (الدرجة الكلية) | داخل المجموعات | 201.156 | 301 | .668 | | |

يتضح من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤.05)، بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك على الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) وكل من بُعدي المشاركة الإلكترونية، والمساءلة، إذ بلغ مستوى الدلالة لهذه الأبعاد أصغر من (.05)، ما يعني رفض الفرضية الصفرية لهذه الأبعاد، أي إن واقع الحوكمة الإلكترونية يختلف لدى موظفي شركات التأمين الفلسطينية باختلاف مؤهلهم العلمي وذلك على الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) وكل من بُعدي المشاركة الإلكترونية، والمساءلة.

وللتعرف إلى مواطن الفروق على واقع الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) بين مستويات المؤهل العلمي، وتحديد وجهتها، فقد أجري اختبار أقل فرق دال إحصائيا (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

**الجدول (12): اختبار أقل فرق دال إحصائيا (LSD) للمقارنات البعدية على واقع الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) بين مستويات المؤهل العلمي**

| المؤهل العلمي | دبلوم فأقل المتوسط (4.06) | بكالوريوس المتوسط (3.76) | دراسات عليا المتوسط (3.45) |
|---|---|---|---|
| دبلوم فأقل المتوسط (4.06) | ---- | .29459 | .60883* |
| بكالوريوس المتوسط (3.76) | | ---- | .31424 |
| دراسات عليا المتوسط (3.45) | | | ---- |

يشير الجدول (12) إلى أن الفروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بواقع الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) بين مستويات المؤهل العلمي، كانت بين الموظفين من حملة درجة دبلوم فأقل، والموظفين من حملة درجة دراسات عليا، وذلك لصالح الموظفين من حملة درجة دبلوم فأقل بمتوسط بلغ (4.06)، مقابل متوسط الموظفين من حملة درجة دراسات عليا البالغ (3.45).

وترى الباحثة أن هذه النتيجة قد تُعزى إلى أن بُعدي المشاركة الإلكترونية والمساءلة تتطلب معرفة وفهماً ووعياً أكبر حول مفهوم كل منها من قبل الموظفين العاملين في شركات التأمين الفلسطينية؛ ليكون بإمكانهم فهم ما هو الهدف منها، وكيف تنفذ وتحقق على أرض الواقع، وأن مشاركة العملاء في وضع السياسات والخطط وصنع القرار والأخذ بآرائهم ومقترحاتهم والتواصل معهم عبر مختلف قنوات الاتصال، بالإضافة إلى كيفية التعامل مع الصلاحيات والمسؤوليات الموكلة لكل موظف، وكيفية القيام بواجباته وتفهمه ضرورة مراقبة أدائه ومساءلته لضمان تطبيق القوانين والأنظمة التي تحفظ الحقوق، وأن ما ذُكر يشير إلى أن حملة درجة الدبلوم فأقل بحاجة إلى الارتقاء بمستواهم العلمي بالشكل الذي يمكنهم من إدراك بُعدي المشاركة الإلكترونية والمساءلة، أو فهمهما.

**الشركة قيد البحث**

**الجدول (13): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way-ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق في الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير الشركة قيد البحث**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المتطلبات الإدارية والتنظيمية | بين المجموعات | 94.670 | 7 | 13.524 | 28.303 | .000 |
| | داخل المجموعات | 141.441 | 296 | .478 | | |
| الشفافية والإفصاح الإلكتروني | بين المجموعات | 76.534 | 7 | 10.933 | 21.736 | .000 |
| | داخل المجموعات | 148.890 | 296 | .503 | | |
| المشاركة الإلكترونية | بين المجموعات | 112.031 | 7 | 16.004 | 29.585 | .000 |
| | داخل المجموعات | 160.127 | 296 | .541 | | |
| المساءلة | بين المجموعات | 103.083 | 7 | 14.726 | 31.539 | .000 |
| | داخل المجموعات | 138.209 | 296 | .467 | | |
| الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) | بين المجموعات | 95.249 | 7 | 13.607 | 36.427 | .000 |
| | داخل المجموعات | 110.568 | 296 | .374 | | |

يتضح من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤ .05)، بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير الشركة قيد البحث، وذلك على الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) وكل بُعد من أبعادها المتمثلة ببعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني، والمشاركة الإلكترونية، والمساءلة، إذ بلغ مستوى الدلالة لها (.000 )، وهذه القيمة أصغر من (.05 )، ما يعني رفض الفرضية الصفرية لهذه الأبعاد، أي إن واقع الحوكمة الإلكترونية يختلف لدى موظفي شركات التأمين الفلسطينية باختلاف الشركة قيد البحث.

وللتعرف إلى مواطن الفروق على واقع الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) بين مستويات الشركة قيد البحث، وتحديد وجهتها، فقد أجري اختبار أقل فرق دال إحصائيا (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (14): اختبار أقل فرق دال إحصائيا (LSD) للمقارنات البعدية على واقع الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) بين مستويات الشركة قيد البحث**

| الشركة قيد البحث | شركة المشرق المتوسط (3.99) | شركة فلسطين المتوسط (3.82) | شركة التأمين الوطنية المتوسط (4.08) | شركة ترست المتوسط (3.86) | شركة التكافل المتوسط (3.94) | شركة تمكين المتوسط (2.13) | الشركة الأهلية المتوسط (4.12) | الشركة العالمية المتحدة المتوسط (3.94) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| شركة المشرق للتأمين المتوسط (3.99) | ---- | .17256 | -.08885- | .13325 | .05335 | 1.85969* | -.12919- | .05093 |
| شركة فلسطين للتأمين المتوسط (3.82) | | ----- | -.26141- | -.03931- | -.11921- | 1.68713* | -.30175- | -.12163- |
| شركة التأمين الوطنية المتوسط (4.08) | | | ------ | .22210 | .14220 | 1.94854* | -.04034- | .13978 |
| شركة ترست للتأمين | | | | ----- | -.07990- | 1.72643* | -.26244- | -.08233- |

| الشركة قيد البحث | شركة المشرق المتوسط (3.99) | شركة فلسطين المتوسط (3.82) | شركة التأمين الوطنية المتوسط (4.08) | شركة ترست المتوسط (3.86) | شركة التكافل المتوسط (3.94) | شركة تمكين المتوسط (2.13) | الشركة الأهلية المتوسط (4.12) | الشركة العالمية المتحدة المتوسط (3.94) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المتوسط (3.86) شركة التكافل للتأمين | | | | | ----- | 1.80634* | -.18254- | -.00243- |
| المتوسط (3.94) شركة تمكين للتأمين | | | | | | ----- | -1.98888-* | -1.80876-* |
| المتوسط (2.13) الشركة الأهلية للتأمين | | | | | | | ----- | .18011 |
| المتوسط (4.12) الشركة العالمية المتحدة | | | | | | | | ----- |
| المتوسط (3.94) | | | | | | | | |

يشير الجدول (14) إلى أن الفروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بواقع الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) بين مستويات الشركة قيد البحث، كانت بين الشركات التي تحمل اسم شركة المشرق للتأمين، وشركة فلسطين للتأمين، وشركة التأمين الوطنية، وشركة ترست للتأمين، وشركة التكافل للتأمين، والشركة الأهلية للتأمين في جهة، والشركة التي تحمل اسم شركة تمكين للتأمين في جهة أخرى، وذلك لصالح الشركات التي تحمل اسم شركة المشرق للتأمين، وشركة فلسطين للتأمين، وشركة التأمين الوطنية، وشركة ترست للتأمين، وشركة التكافل للتأمين، والشركة الأهلية للتأمين بمتوسط بلغ على التوالي (3.99، 3.82، 4.08، 3.86، 3.94، 4.12، 3.94)، مقابل متوسط الشركة التي تحمل اسم شركة تمكين للتأمين البالغ (2.13).

وتعزي الباحثة هذه النتيجة إلى السياسات والإجراءات التي تتبعها هذه الشركات في تقديم خدماتها للعميل، وكيفية تنظيم المهام والأنشطة الداخلية، أو ترتيبهما، بالإضافة إلى طبيعة الأجهزة والبرمجيات المستخدمة في تنفيذ العمل، وما تمتلكه من إمكانات لتوفير البيانات والمعلومات التي يحتاجها العملاء، بالإضافة إلى الاهتمام بطبيعة العلاقة ما بين العملاء والأفراد العاملين التي يمكن ترجمتها في كيفية تمكينهم من إبداء آرائهم ومقترحاتهم حول تحسين الخدمة التي يتلقونها، كما يُعزى أيضاً إلى كيفية مراقبة الأداء لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

**الفرضية السادسة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ .05) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية تعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، والشركة قيد البحث)".**

لفحص هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لفحص الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالأداء المؤسسي تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، واستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One way-ANOVA) لفحص الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالأداء المؤسسي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، والشركة قيد البحث، وجاءت النتائج كالآتي:

### النوع الاجتماعي

**الجدول (15): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، لاختبار مستوى دلالة الفروق في الأداء المؤسسي تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي**

| البعد | النوع الاجتماعي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الحرية | قيمة T | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| كفاءة العمليات الداخلية | ذكر | 3.78 | .865 | 302 | -.711- | .477 |
| | أنثى | 3.85 | .847 | | | |

| البعد | النوع الاجتماعي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الحرية | قيمة T | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التعلم والنمو | ذكر | 3.72 | .915 | 302 | -.204- | .838 |
| | أنثى | 3.74 | .958 | | | |
| رضا العملاء | ذكر | 3.76 | 1.047 | 302 | -1.834- | .068 |
| | أنثى | 3.97 | .909 | | | |
| الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) | ذكر | 3.75 | .888 | 302 | -.998- | .319 |
| | أنثى | 3.85 | .825 | | | |

يتضح من الجدول (15)عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (05. ≥α)، بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالأداء المؤسسي تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، وذلك على الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) وكل بُعد من أبعادها المتمثلة ببعد كفاءة العمليات الداخلية، وبُعد التعلم والنمو، وبُعد رضا العملاء، إذ بلغ مستوى الدلالة لها على التوالي ( 319. ،477. ،838. ،068.)، وهذه القيم أكبر من (05. )، ما يعني قبول الفرضية الصفرية لهذه الأبعاد، أي إن مستوى الأداء المؤسسي لا يختلف لدى موظفي شركات التأمين الفلسطينية باختلاف نوعهم الاجتماعي.

أي إن مستوى الأداء المؤسسي لا يختلف لدى موظفي شركات التأمين الفلسطينية باختلاف نوعهم الاجتماعي، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (المرشد، 2019) على بُعد رضا العملاء، ومع دراسة (مصري، 2022) حول متغير النوع الاجتماعي على بُعد كفاءة العمليات الداخلية.

**المؤهل العلمي**

**جدول (16): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way-ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق في الأداء المؤسسي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| كفاءة العمليات الداخلية | بين المجموعات | 3.312 | 2 | 1.656 | 2.276 | .104 |
| | داخل المجموعات | 219.029 | 301 | .728 | | |
| التعلم والنمو | بين المجموعات | 5.622 | 2 | 2.811 | 3.290 | .039 |
| | داخل المجموعات | 257.179 | 301 | .854 | | |
| رضا العملاء | بين المجموعات | 7.844 | 2 | 3.922 | 4.034 | .019 |
| | داخل المجموعات | 292.665 | 301 | .972 | | |
| الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) | بين المجموعات | 5.308 | 2 | 2.654 | 3.630 | .028 |
| | داخل المجموعات | 220.076 | 301 | .731 | | |

يتضح من الجدول (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (05. ≥α)، بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالأداء المؤسسي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك على الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) وكل من بُعدي التعلم والنمو، ورضا العملاء، إذ بلغ مستوى الدلالة لهذه الأبعاد أصغر من (05. )، ما يعني رفض الفرضية الصفرية لهذه الأبعاد، أي إن مستوى الأداء المؤسسي يختلف لدى موظفي شركات التأمين الفلسطينية باختلاف مؤهلهم العلمي، وذلك على الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) وكل من بُعدي التعلم والنمو، ورضا العملاء.

وللتعرف إلى مواطن الفروق على مستوى الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) بين مستويات المؤهل العلمي، وتحديد وجهتها، فقد أجري اختبار أقل فرق دال إحصائيا (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (17): اختبار أقل فرق دال إحصائيا (LSD) للمقارنات البعدية على مستوى الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) بين مستويات المؤهل العلمي**

| المؤهل العلمي | دبلوم فأقل المتوسط (4.09) | بكالوريوس المتوسط (3.79) | دراسات عليا المتوسط (3.43) |
|---|---|---|---|
| دبلوم فأقل المتوسط (4.09) | ---- | .29693 | .65346* |
| بكالوريوس المتوسط (3.79) | | ---- | .35654 |
| دراسات عليا المتوسط (3.43) | | | ---- |

يشير الجدول (17) إلى أن الفروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) بين مستويات المؤهل العلمي، كانت بين الموظفين من حملة درجة دبلوم فأقل، والموظفين من حملة درجة دراسات عليا، وذلك لصالح الموظفين من حملة درجة دبلوم فأقل بمتوسط بلغ (4.09)، مقابل متوسط الموظفين من حملة درجة دراسات عليا البالغ (3.43).
قد تعزى هذه النتيجة إلى أن بُعدي التعلم والنمو ورضا العملاء بحاجة إلى اهتمام العاملين بتطوير قدراتهم وطرح أفكار ومبادرات حديثة في العمل، بالإضافة إلى وجود ثقافة الاتصال والتواصل مع العملاء، وهذا ما قد يفتقده العاملون من حملة درجة الدبلوم فأقل، و ترى الباحثة أن هذه النتيجة قد اختلفت مع دراسة (المرشد، 2019) حول متغير المؤهل العلمي على بُعد رضا العملاء، ومع دراسة (مصري، 2022) حول متغير المؤهل العلمي على بُعد كفاءة العمليات الداخلية.

**الشركة قيد البحث**

**الجدول (18): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way-ANOVA)، لاختبار مستوى دلالة الفروق في الأداء المؤسسي تعزى إلى متغير الشركة قيد البحث**

| البعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة (ف) | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| كفاءة العمليات الداخلية | بين المجموعات | 90.537 | 7 | 12.934 | 29.046 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 131.804 | 296 | .445 | | |
| التعلم والنمو | بين المجموعات | 76.992 | 7 | 10.999 | 17.521 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 185.809 | 296 | .628 | | |
| رضا العملاء | بين المجموعات | 140.230 | 7 | 20.033 | 36.996 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 160.280 | 296 | .541 | | |
| الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) | بين المجموعات | 98.308 | 7 | 14.044 | 32.713 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 127.076 | 296 | .429 | | |

يتضح من الجدول (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ .05)، بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالأداء المؤسسي تعزى إلى متغير الشركة قيد البحث، وذلك على الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) وكل بُعد من أبعادها المتمثلة ببعد كفاءة العمليات الداخلية، وبُعد التعلم والنمو، وبُعد رضا العملاء، إذ بلغ مستوى الدلالة لها (.000 )، وهذه القيمة أصغر من (.05 )، ما يعني رفض الفرضية الصفرية لهذه الأبعاد، أي إن مستوى الأداء المؤسسي يختلف لدى موظفي شركات التأمين الفلسطينية باختلاف الشركة قيد البحث.
وللتعرف إلى مواطن الفروق على مستوى الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) بين مستويات الشركة قيد البحث، وتحديد وجهتها، فقد أجري اختبار أقل فرق دال إحصائيا (LSD) للمقارنات البعدية، حيث كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (19): اختبار أقل فرق دال إحصائيا (LSD) للمقارنات البعدية على مستوى الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) بين مستويات الشركة قيد البحث**

| الشركة قيد البحث | شركة المشرق المتوسط (4.06) | شركة فلسطين المتوسط (4.03) | التأمين شركة الوطنية المتوسط (4.18) | شركة ترست المتوسط (3.72) | شركة التكافل المتوسط (3.83) | شركة تمكين المتوسط (2.17) | الأهلية الشركة المتوسط (4.19) | العالمية الشركة المتحدة المتوسط (3.96) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| شركة المشرق للتأمين المتوسط (4.06) | ---- | .02720 | -.11907- | .34248* | .22988 | 1.88880* | -.12726- | .09752 |
| شركة فلسطين للتأمين المتوسط (4.03) | | ----- | -.14627- | .31528* | .20268 | 1.86159* | -.15447- | .07032 |
| شركة التأمين الوطنية المتوسط (4.18) | | | ------ | .46155* | .34895* | 2.00786* | -.00820- | .21659 |
| شركة ترست للتأمين المتوسط (3.72) | | | | ----- | -.11260- | 1.54632* | -.46974-* | -.24496- |
| شركة التكافل للتأمين المتوسط (3.83) | | | | | ----- | 1.65892* | -.35714-* | -.13236- |
| شركة تمكين للتأمين المتوسط (2.17) | | | | | | ----- | -2.01606-* | -1.79128-* |
| الشركة الأهلية للتأمين المتوسط (4.19) | | | | | | | ----- | .22478 |
| الشركة العالمية المتحدة المتوسط (3.96) | | | | | | | | ----- |

يشير الجدول (19) إلى أن الفروق بين إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) بين مستويات الشركة قيد البحث، كانت كالآتي:

1. الفروق بين الشركات التي تحمل اسم شركة المشرق للتأمين، وشركة فلسطين للتأمين، وشركة التأمين الوطنية، والشركة الأهلية للتأمين في جهة، والشركة التي تحمل اسم شركة ترست للتأمين في جهة أخرى، وذلك لصالح الشركات التي تحمل اسم شركة المشرق للتأمين، وشركة فلسطين للتأمين، وشركة التأمين الوطنية، والشركة الأهلية للتأمين، بمتوسط حسابي بلغ على التوالي (4.06، 4.03، 4.18، 4.19)، مقابل متوسط شركة ترست للتأمين البالغ (3.72).
2. الفروق بين الشركات التي تحمل اسم شركة المشرق للتأمين، وشركة فلسطين للتأمين، وشركة التأمين الوطنية، وشركة ترست للتأمين، وشركة التكافل للتأمين، والشركة الأهلية للتأمين في جهة، والشركة التي تحمل اسم شركة تمكين للتأمين في جهة أخرى، وذلك لصالح الشركات التي تحمل اسم شركة المشرق للتأمين، وشركة فلسطين للتأمين، وشركة التأمين الوطنية، وشركة ترست للتأمين، وشركة التكافل للتأمين، والشركة الأهلية للتأمين بمتوسط بلغ على التوالي (4.06، 4.03، 4.18، 3.72، 3.83، 4.19، 3.96)، مقابل متوسط الشركة التي تحمل اسم شركة تمكين للتأمين البالغ (2.17).
3. الفروق بين الشركة التي تحمل اسم شركة التأمين الوطنية، والشركة التي تحمل اسم شركة التكافل للتأمين، وذلك لصالح شركة التأمين الوطنية بمتوسط بلغ (4.18)، مقابل متوسط شركة التكافل للتأمين البالغ (3.83).
4. وقد يُعزى السبب في ذلك الفرق إلى اختلاف طبيعة الأنشطة والعمليات الداخلية التي تقوم بها كل شركة، بالإضافة إلى اختلاف اعتماد الشركات على وسائل التكنولوجيا الحديثة، وطبيعة المناخ التنظيمي المتّبع في بيئة عمل الشركات لدعم أو تشجيع الإبداع، وقد يُعزى أيضاً إلى درجة الاهتمام بمعرفة آراء العملاء حول الخدمة المقدمة.

**أهم النتائج**

1. أظهرت النتائج أن واقع الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) في شركات التأمين الفلسطينية كانت بدرجة تقدير موافق، وأن مستوى الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) كانت بدرجة تقدير موافق.
2. تبين أن هناك علاقة خطية بين الدرجة الكلية لمقياس الحوكمة الإلكترونية والدرجة الكلية لمقياس الأداء المؤسسي، حيث اتضح بأنها موجبة وقوية، بمعنى كلما زاد تطبيق الحوكمة الإلكترونية زاد مستوى الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر موظفيها.
3. تبيّن أن هناك أثراً لنموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية مجتمعة في كفاءة العمليات الداخلية كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية، أما على مستوى كل بُعد من الأبعاد الفرعية للنموذج فقد تبيّن وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (05. ≥α) لكل من بُعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية، وبُعد المشاركة الإلكترونية، وبُعد المساءلة، ما يشير إلى وجود أثر لهذه الأبعاد في كفاءة العمليات الداخلية من وجهة نظر العاملين في شركات التأمين الفلسطينية، في حين تبيّن عدم وجود أثر دال إحصائيا لبُعد الشفافية والإفصاح الإلكتروني.
4. تبين وجود أثر لنموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية مجتمعة في التعلم والنمو كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية، أما على مستوى كل بُعد من الأبعاد الفرعية للنموذج، فقد تبين وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ( ≥α 05.) لكل من بُعدي المشاركة الالكترونية، والمساءلة، ما يشير إلى وجود أثر لهذين البعدين في التعلم والنمو من وجهة نظر العاملين في شركات التأمين الفلسطينية، في حين تبيّن عدم وجود أثر دال إحصائيا لبُعدي المتطلبات الإدارية والتنظيمية، والشفافية والإفصاح الإلكتروني.
5. تبين وجود أثر لنموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية مجتمعة في رضا العملاء كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية، أما على مستوى كل بُعد من الأبعاد الفرعية للنموذج، فقد تبين وجود أثر دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ( ≥α 05.) لكل من بُعد المتطلبات الإدارية والتنظيمية، وبُعد المشاركة الإلكترونية، وبُعد المساءلة، ما يشير إلى وجود أثر لهذه الأبعاد في رضا العملاء من وجهة نظر العاملين في شركات التأمين الفلسطينية، في حين تبيّن عدم وجود أثر دال إحصائيا لبُعد الشفافية والإفصاح الإلكتروني.
6. تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (05. ≥α) بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالحوكمة الإلكترونية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وذلك على الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) وكل بُعد من أبعادها، بينما أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك على الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) وكل من بُعدي المشاركة الإلكترونية، والمساءلة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات اجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير الشركة قيد البحث، وذلك على الحوكمة الإلكترونية (الدرجة الكلية) وكل بُعد من أبعادها، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (Al Athmay,2015) حول وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي على بُعد المشاركة الإلكترونية ولكنها اختلفت معها حول متغير النوع الاجتماعي، إذ أثبتت وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الحوكمة الإلكترونية على بُعد المشاركة والانفتاح الإلكتروني، وتميزت هذه الدراسة عن دراسة (Ullah and others, 2021)، (الديب، 2021)، (زياني وآخرين، 2021)، و(أبو حماد، 2020)، و(جمعة، 2020)، و(طاهر والجاسم، 2019)، و(الهروط، 2018)، و(لواطي، 2015)، و(Mehta, 2014)، و( Yadav and Tiwari, 2014)، و(بوخريص، 2017)، في أنها لم تجد أياً منها قد اتفقت أو اختلفت معها في هذه النتيجة كونها انفردت في دراسة المتغيرات الديمغرافية حول الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية.
7. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (05. ≥α) بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالأداء المؤسسي تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي، وذلك على الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) وكل بُعد من أبعادها، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (المرشد، 2019) على بُعد رضا العملاء، ومع دراسة (مصري، 2022) على بُعد كفاءة العمليات الداخلية، كما اتفقت مع دراسة (صايج، 2018) فيما يتعلق بمتغير النوع الاجتماعي، وتبين أيضا من نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (05. ≥α) بين متوسطات إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك على الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) وكل من بُعدي التعلم والنمو، ورضا العملاء، حيث

إن هذه النتيجة قد اختلفت مع دراسة (صايج، 2018)، واختلفت مع دراسة (المرشد، 2019) حول متغير المؤهل العلمي على بُعد رضا العملاء، ومع دراسة (مصري، 2022) حول متغير المؤهل العلمي على بُعد كفاءة العمليات الداخلية، كما وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالأداء المؤسسي تعزى إلى متغير الشركة قيد البحث، وذلك على مستوى الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية) وكل بّعد من أبعاده.

**التوصيات:**

1. حبذا لو تقوم شركات التأمين الفلسطينية بالإفصاح عن رسوم كل أنواع التأمينات المقدمة، وعدم الاقتصار على الإفصاح عن رسوم نوع واحد من التأمينات، وذلك بإضافة حاسبة تأمين لكل نوع من أنواع التأمينات عبر موقعها الإلكتروني، تمهيداً للانتقال بشكل تدريجي نحو إتمام المعاملات بالكامل إلكترونيا.
2. يُحبذ أن تقوم شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية بالاهتمام والتركيز على توفير المخصصات المالية اللازمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، لكي تتمكن من توفير أحدث الأجهزة والمعدات والبرمجيات اللازمة لتسيير العمل.
3. أن تطرح جميع القرارات التي تتعلق بالعملاء عبر المواقع الإلكترونية لشركات التأمين الفلسطينية؛ لتعزيز مشاركة عملائها باتخاذ القرار والتواصل معهم بشكل مباشر لمناقشة هذه القرارات.
4. تعزيز الرقابة على الأفراد العاملين لضمان تطبيق الجزاءات التي رُصدت بحق المقصرين في العمل وربط ذلك بتقييم أداء العاملين، بالإضافة إلى توفير نظام إلكتروني لإدارة الشكاوي؛ لتطبيق مبدأ المساءلة ومحاسبة الخارجي عن القانون من الأفراد العاملين.
5. تعزيز بيئة العمل لدى شركات التأمين الفلسطينية وخلق مناخ تنظيمي يقود إلى الإبداع في العمل، وذلك بمنح الأفراد العاملين الفرصة لصقل مهاراتهم وتنمية معارفهم وتطوير قدراتهم الوظيفية.
6. تحسين دليل الإجراءات والعمليات الخاصة بكل شركة من شركات التأمين الفلسطينية بالشكل الذي يسهم في تحسين كفاءة العمليات الداخلية، وذلك من خلال كتابة التعليمات، أو سردها خطوة بخطوة لكيفية إتمام المهمة وإكمالها.
7. التواصل مع العملاء بعد تلقيهم الخدمة والأخذ بآرائهم حول الخدمة المقدمة لضمان الحفاظ عليهم بشكل دائم، حيث يؤدي هذا التواصل إلى جذب عملاء جدد، وأن يكون ذلك عبر (الإنترنت) وفتح باب النقاش لأخذ الملاحظات بهدف تحسين الخدمة.
8. أن تُعزز ثقافة الحوكمة الإلكترونية، وذلك بعقد ورش عمل هادفة، وأن يُستخدم أسلوب المحاكاة كأحد أساليب التدريب الهادفة للموظف التي تمكنهم من استخدام الأساليب والأجهزة والأدوات والإجراءات المماثلة لأرض الواقع.

**المصادر والمراجع باللغة العربية:**


- باسي، إلهام. (2020)، الثقافة كمفتاح لنجاح الحوكمة الإلكترونية. *مجلة المنهل الاقتصادي*، 3(2).
- بلحاج، آية. (2021). *الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الاداري بمعاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية*، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.
- البهجي، عصام أحمد. (2014). *الشفافية و أثرها في مكافحة الفساد الإداري*. (ط1). مصر: دار الفكر الجامعي.
- بوخريص، السنوسي سليمان. (2017)، دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية عن المصارف التجارية الليبية. *مجلة العلوم والدراسات الإنسانية*، العدد(40).
- بولفخار، دلال و بارش، يسرى. (2021). *إدارة المخاطر في شركات التأمين: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT*، المركز الجامعي عبدالحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر.
- التقرير السنوي، 2021، الشركة الأهلية للتأمين، فلسطين.
- التقرير السنوي، 2021، شركة التأمين الوطنية، فلسطين.
- التقرير السنوي، 2021، شركة ترست العالمية للتأمين، فلسطين.
- التقرير السنوي، 2021، شركة التكافل للتأمين، فلسطين.
- التقرير السنوي، 2021، شركة تمكين للتأمين، فلسطين.
- التقرير السنوي، 2021، شركة العالمية المتحدة للتأمين، فلسطين.

- التقرير السنوي، 2021، شركة المشرق للتأمين، فلسطين.
- التقرير السنوي، 2021، هيئة سوق رأس المال، فلسطين.
- جمعة، محمد. (2020)، متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتطور خدمات الرعاية الاجتماعية للمنظمات الأهلية. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية*، 2(2).
- أبو حمّاد، محمد عبد الرحمن. (2020). *الحوكمة الإلكترونية وأداء العاملين*. (ط1). الأردن: دار أمجد للنشر والتوزيع.
- خالدي، عبدالرحمن و بوضياف، مليكة. (2022)، المشاركة الإلكترونية وأثرها على الحوكمة- دراسة حالة الجزائر خلال الفترة (2019-2021). *مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية*، 1(12)، 175-194.
- الخطيب، محمد. (2020). *واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي- دراسة ميدانية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات*، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- الديب، محمود. (2021)، متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالبناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية. *المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية*، 1(6).
- الرياضي، سامر. (2016). *أثر أبعاد جودة الخدمة المصرفية على رضا العملاء في البنك العربي- دراسة ميدانية في مدينة الزرقاء*، جامعة الزرقاء، الأردن.
- رضوان، محمود عبد الفتاح، (2013)، "تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن"، تم الاسترجاع بتاريخ 26-06-2022 من الرابط https://bit.ly/3BMsJ4Y.
- زياني، خولة و رمضان، إيمان و عبدالباقي، أميرة. (2021)، أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية على تحقيق المسؤولية الاجتماعية للجامعات- دراسة استطلاعية لآراء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سكيكدة. *مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية*، 3(2)، 121-140.
- الشريف، عمر. (2013). *الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة*. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- شكاكله، خلود. (2021). *أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء التسويقي- دراسة تطبيقية ببريد الجزائر وكالة قالما*، جامعة 8 ماي 1945- قالما، الجزائر.
- الشميلي، عائشة يوسف. (2017). *الإدارة الاستراتيجية الحديثة*. (ط1). مصر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- صايج، جوديت. (2018). *أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في الأداء المؤسسي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني*، جامعة القدس، فلسطين.
- صقر، ولاء. (2019)، المتطلبات الإدارية لتفعيل مشروع جامعة الأطفال ب ج. م. ع. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية*، 43(1)، 203-351.
- طاهر، محمد عبود و الجاسم، رغد. (2019)، جاهزية تطبيق الحوكمة الإلكترونية_ دراسة حالة في المديرية العامة لتوزيع كهرباء الجنوب. *مجلة دراسات إدارية*، 11(22).
- عاد، أحمد و عبدالجليل، عباد و عبدالحق، شطي و هيثم، صالحي. (2022). *أثر استخدام شبكة (الإنترنت) كوسيط لمجالات الإفصاح الإلكتروني لمعلومات تقارير الأعمال*، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر.
- القاسم، أحمد غسان. (2013). *تأثير الفطنة المنظمية على الأداء المؤسسي: دراسة حالة على المصارف التجارية العاملة في الأردن*، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر.
- قزعاط، أسيل جميل. (2009). *تحليل العوامل المؤدية إلى ضعف نمو قطاع التأمين واستثماراته في فلسطين: دراسة تطبيقية على شركات التأمين المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية*، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- كابور، زينب. (2021). *أثر فجوة المعرفة على الأداء التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة مطاحن سيدي ارغيس ام البواقي*، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.
- الكساسبة، وصفي عبدالكريم. (2011). *تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات*. (ط11). الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- لواطي، فطيمة الزهراء. (2015). *معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية E- governance في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري- دراسة حالة بلدية عزابة ولاية سكيكدة*، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر.

- محمد العدوي، أمل و عبدالعال، فراج و باغه، محمد أحمد. (2021)، العلاقة بين المساءلة الإدارية والتهكم التنظيمي. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 12(4)، 322-343.
- محمد، حيدر غازي. (2018)، تقييم بعد التعلم والنمو للقطاع الصناعي العراقي بهدف تطوير المواهب البشرية- دراسة ميدانية في القطاع الصناعي العراقي. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 9(4)، الجزء الثاني، 712-691.
- المرشد، محمد نصار. (2019)، علاقة التفكير الاستراتيجي بالأداء التنظيمي- دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 27(4)، 199-173.
- مصري، ماريانا. (2022). *متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في الأداء المؤسسي في وزارة الصحة الفلسطينية*، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
- منصوري، خلود و قشقري، سارة. (2020). *دور إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة أنموذجاً*، جامعة الملك عبدالعزيز، السعودية.
- الملا، عبدالرحمن مصطفى و الياسري، مها. (2017)، دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأداء المؤسسي. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 24(109)، 91-69.
- مهلل، منال و هناد، هالة نسرين. (2017). *دور التغيير التكنولوجي في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر MAB*، جامعة8 ماي1945، قالمية، الجزائر.
- الهروط، العنود إبراهيم. (2018). *الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي*، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

**References**

- Aad, Ahmed and Abdul Jalil, Abbad and Abdul Haq, Shatti and Haitham, Salehi. (2022). The impact of using the Internet as a mediator in the areas of electronic disclosure of information in business reports (in Arabic), University of Shahid Hamma Lakhdar in El Oued, Algeria.
- Abu-Hammad, Mohammad Abdalrahman. (2020). Electronic governance and employee performance. (1st edition). Jordan: Dar Amjad for Publishing and Distribution.
- Al Athmay, A. A. A. R. A. (2015). Demographic factors as determinants of e-governance adoption: a field study in the United Arab Emirat es (UAE). Transforming Government: People, Process and Policy, 9(2), 159-180.
- Al-Bahji, Isam Ahmad. (2014). Transparency and its impact on combating administrative corruption (in Arabic). (1st edition). Egypt: Dar Al-Fikr University.
- Al-Deeb, Mahmoud. (2021). Requirements for applying electronic governance to the organizational structure of social welfare institutions (in Arabic). Scientific Journal of Social Work, 1(6).
- Al-Harout, Al-Anoud Ibrahim. (2018). Trends towards applying electronic governance in Jordanian private universities and its impact on excellence in university performance (in Arabic), College of Business, Middle East University, Jordan.
- Ali, M. S. (2021). Development of institutional performance: Study on the secretariat of the Northern Borders region. International Review, (1-2), 35-45.
- Al-Kasasbeh, Wasfi Abdul Karim. (2011). Improving the effectiveness of institutional performance through information technology (in Arabic). (11th edition). Jordan: Al-Yazouri Scientific Publishing and Distribution House.
- Al-Khateeb, Mohammad. (2020). The reality of electronic management and its relationship to the quality of institutional performance - a field study at the Ministry of Communications and Information Technology (in Arabic), Al-Aqsa University, Gaza, Palestine.
- Al-Morshed, Muhammad Nassar. (2019). The relationship of strategic thinking to organizational performance (in Arabic) - a field study on Jordanian insurance companies. Islamic University Journal for Economic and Administrative Studies, 27(4), 173-199.
- Al-Mulla, Abdul Rahman Mustafa and Al-Yasiri, Maha. (2017). The role of e-government application in institutional performance (in Arabic). Journal of Economic and Administrative Sciences, 24(109), 91-69.
- Al-Qasim, Ahmed Ghassan. (2013). The impact of organizational acumen on institutional performance (in Arabic): a case study on commercial banks operating in Jordan, publications of the Arab Organization for Administrative Development, League of Arab States, Cairo, Egypt.

- Al-Reyadi, Samer. (2016). The impact of banking service quality dimensions on customer satisfaction at the Arab Bank (in Arabic) - a field study in the city of Zarqa, Zarqa University, Jordan.
- Al-Shamili, Aisha Yousef. (2017). Modern strategic management (in Arabic). (1st edition). Egypt: Dar Al-Fajr for Publishing and Distribution.
- Al-Sharif, Omar. (2013). Electronic administration is an introduction to modern educational administration. Jordan (in Arabic): Dar Al-Manhaj for Publishing and Distribution.
- Annual Report. (2021). Al Ahlia Insurance Company (in Arabic), Palestine.
- Annual report. (2021). Al-Mashreq Insurance Company (in Arabic), Palestine.
- Annual Report. (2021). Capital Market Authority (in Arabic), Palestine.
- Annual Report. (2021). National Insurance Company (in Arabic), Palestine.
- Annual report. (2021). Takaful Insurance Company (in Arabic), Palestine.
- Annual Report. (2021). Tamkeen Insurance Company (in Arabic), Palestine.
- Annual report. (2021). Trust International Insurance Company (in Arabic), Palestine.
- Annual report. (2021). United International Insurance Company (in Arabic), Palestine.
- Basi, Elham. (2020). Culture as a key to the success of e-governance (in Arabic). Al-Manhal Economic Journal, 3(2).
- Belhaaj, Aaya. (2021). Electronic governance and its role in improving administrative performance in institutes of science and technology for physical and sports activities (in Arabic), Mohamed Boudiaf University of M'sila, Algeria.
- Boukharees, Al-Sanousi Sulaiman. (2017). The role of electronic governance in achieving organizational excellence: a field study on Libyan commercial banks (in Arabic). Journal of Science and Human Studies, Issue (40).
- Boulifakhar, Dalal and Barash, Yusra. (2021). Risk management in insurance companies: a case study of the Algerian Insurance Company CAAT (in Arabic), Abdelhafid Bouwalsouf University Center, Mila, Algeria.
- Fartash, K., Davoudi, S. M. M., Baklashova, T. A., Svechnikova, N. V., Nikolaeva, Y. V., Grimalskaya, S. A., & Beloborodova, A. V. (2018). The impact of technology acquisition & exploitation on organizational innovation and organizational performance in knowledge-intensive organizations. Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education, 14(4), 1497-1507.
- Jomaa, Mohammad. (2020). Electronic governance requirements for the development of social welfare services for civil society organizations (in Arabic). Journal of Studies in Social Service and Human Sciences, 2(2).
- Kapoor, Zainab. (2021). The impact of the knowledge gap on the organizational performance of the economic institution (in Arabic) - a case study of the Sidi Arghis Oum El Bouaghi Mills Foundation, Larbi Ben M'hidi University, Algeria.
- Khalidi, Abdelrahman and Boudiaf, Malika. (2022). Electronic participation and its impact on governance - a case study of Algeria during the period (2019-2021) (in Arabic). Journal of Scientific Research in Environmental Legislation, 1(12), 175-194.
- Khan, H. A (2017). Globalization and the challenges of public administration: Governance human resources management, Leadership, ethics, e-governance and sustainability century. Springer.
- Lwati, Fatima Al-Zahraa. (2015). Obstacles to the application of electronic governance in public institutions of an administrative nature (in Arabic) - a case study of the municipality of Azaba, Skikda Province, Mohamed Kheidar University - Biskra, Algeria.
- Manoharan, A. (Ed.). (2011). E-Governance and Civic Engagement: Factors and Determinants of E-Democracy: Factors and Determinants of E-Democracy. IGI global.
- Mansouri, Kholoud and Kashgari, Sarah. (2020). The role of knowledge management in institutional performance (in Arabic), Information Technology Center at Jeddah University as a model, King Abdulaziz University, Saudi Arabia.
- Masri, Mariana. (2022). Requirements for implementing electronic management and its role in institutional performance in the Palestinian Ministry of Health (in Arabic), Al-Quds Open University, Palestine.
- Mehta, A. (2014). The Challenge of Policy Formulation and Service Delivery in the 21st Century: "Improving customer service delivery" By E-governance. International Journal of Scientific and Research Publications, 4(1), 1-7.

- Muhalal, Manal and Hanad, Hala Nisreen. (2017). The role of technological change in improving institutional performance (in Arabic): a case study of the Omar Bin Omar Mills Corporation MAB, University of May 8, 1945, Guelmia, Algeria.
- Muhammad Al-Adawi, Amal and Abdel-Al, Farag and Bagha, Muhammad Ahmed. (2021). The relationship between managerial accountability and organizational cynicism (in Arabic). Scientific Journal of Business and Environmental Studies, 12(4), 322-343.
- Muhammad, Haider Ghazi. (2018). Evaluation of the learning and growth dimension of the Iraqi industrial sector with the aim of developing human talent (in Arabic) - a field study in the Iraqi industrial sector. Scientific Journal of Business and Environmental Studies, 9(4), Part II, 691-712.
- Obi, T. (Ed). (2007): E-governance: a global perspective on a new paradigm (vol.1). IOS press.
- Qazat, Aseel Jamil. (2009). Analysis of the factors leading to weak growth of the insurance sector and its investments in Palestine (in Arabic): An applied study on insurance companies listed on the Palestine Stock Exchange, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Radwan, Mahmoud Abdel Fattah. (2013). Assessing the performance of institutions under balanced performance standards (in Arabic), retrieved on 06-26-2022 from the link https://bit.ly/3BMsJ4Y.
- Saad, M. A. (2021). Development of institutional performance: Study on the secretariat of the Northern Borders region. International Review, (1-2), 35-45.
- Saqr, Walaa. (2019). Administrative requirements for activating the Children's University Project B C. M. A (in Arabic). College of Education Journal of Educational Sciences, 43(1), 203-351.
- Sayej, Judit. (2018). The impact of applying governance principles on institutional performance in the Palestinian Red Crescent Society (in Arabic), Al-Quds University, Palestine.
- Shakakala, immortality. (2021). The impact of electronic management on marketing performance - an applied study at the Algeria Post (in Arabic), Galma Agency, University of May 8, 1945 - Galma, Algeria.
- Srivastava, N. (2015). E- Governance in rural India. International Journal of computer Science and information Technologies, 6(1), 741-744.
- Taher, Muhammad Abboud and Al-Jassim, Raghad. (2019). Readiness to implement e-governance - a case study in the General Directorate of Southern Electricity Distribution (in Arabic). Journal of Management Studies, 11(22).
- Travakol, M. (2011). Making sense of Cronbach's alpha, International Journal of Medication, Vol. 2, P. 35-55.
- Ullah, A., Pinglu, C., Ullah, S., Abbas, H. S. M., & Khan, S. (2021). The role of e-governance in combating COVID-19 and promoting sustainable development: a comparative study of China and Pakistan. Chinese Political Science Review, 6(1), 86-118.
- Yadav, K, & Tiwari, S. (2014). E_Governance in India: Opportunities and Challenges. Advance in Electronic and Electric Engineering, 4(6), 675-680.
- Ziani, Khawla, Ramadan, Iman, and Abdel Baqi, Amira. (2021). The impact of applying e-governance on achieving the social responsibility of universities - an exploratory study of the opinions of the faculty at the Faculty of Economic (in Arabic), Commercial and Management Sciences at the University of Skikda. Journal of Quantitative and Qualitative Research in Economic and Administrative Sciences, 3(2), 121-140.
- Zolotov, M. N., Oliveira, T., & Casteleyn, S. (2018). E-participation adoption models research in the last 17 years: A weight and meta-analytical review. Computers in Human Behavior, 81, 350-365.