

التخطيط الاستراتيجي ودوره في توطين الحوكمة الالكترونية في الجامعات

أ.م. فاضل عبدعلي خرميط القرشي
جامعة واسط

أ.د. طلال ناظم خضير الزهيري
الجامعة المستنصرية

المخلص 54.37% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج

إلى استراتيجيات ملاءمة لمعالجتها.
ب. اما الفقرة (ب) المتمثلة برسالة الجامعة
فقد بلغ وسطها الحسابي 1.88 اي انه
متوفر جزئيا، وحجم الفجوة بين ما
متوفر وما مطلوب الوصول إليه فقد بلغ
55.89% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج
إلى استراتيجيات ملاءمة لمعالجتها.
وتوصل البحث الى عدد من التوصيات
أهمها:

اشراك جميع الكليات والمراكز والأقسام
والشعب والوحدات وجميع العاملين في
وضع الاستراتيجيات ورسم السياسات
بشكل اوسع، وإعادة صياغة رؤية
ورسالة وأهداف، وتحليل البيئة وصياغة
استراتيجيات الجامعة وكلياتها واقسامها
ومراكزها على النحو الذي ذكر في
نموذج العمل المقترح.

يهدف البحث الى معرفة دور مكونات
التخطيط الاستراتيجي في تطبيق الحوكمة
الالكترونية في جامعة واسط وفقاً لأسس
موضوعية، وتتبع أهمية الدراسة من أهمية
الدور الذي تؤديه مكونات التخطيط
الاستراتيجي لتطبيق الحوكمة الالكترونية
التي تحقق اعلى مستويات الدقة في ضبط
أداء المهام وتقديم الخدمات، واستخدم
الباحث المنهج الوصفي التحليلي، اما عينته
البحث لقياس دور مكونات التخطيط
الاستراتيجي في تطبيق الحوكمة الالكترونية
الادارتين العليا والوسطى في جامعة واسط
وبلغ عددهم (٢١٩) شخص وتوصل البحث
الى عدد من الاستنتاجات أهمها:

أ. أظهرت الدراسة أن الوسط الحسابي للفقرة
(أ) المتمثلة برؤية الجامعة بلغ 1.91 اي
انه متوفر جزئيا، وحجم الفجوة بين ما
متوفر وما مطلوب الوصول إليه فقد بلغ

Abstract

The purpose of the research is to know the role of the components of strategic planning in the application of e-governance in Wasit University on the basis of objective principles. The importance of the study stems from the importance of the role played by the components of strategic planning to implement e-governance that achieve the highest levels of accuracy in controlling the performance of tasks and providing services. The study was designed to measure the role of the components of strategic planning in the application of electronic governance, the top and middle management of Wasit University, and they reached (219) people. The research reached a number of conclusions, the most important of which are:

a. The study showed that the mathematical mean of paragraph (A) of the University's vision was 1.91, ie, it is partially available, and the gap between what is

available and what is required to reach it is 54.37%, which is a big gap that needs suitable strategies to address.

B. (B) of the University's message reached 1.88, ie, it is partially available, and the gap between what is available and what is required to reach it is 55.89%, which is a large gap that needs suitable strategies to address it.

The research reached a number of recommendations, the most important of which are:

Involve all faculties, centers, divisions, divisions, units and all those involved in the development of strategies and policy-making in a broader manner, re-formulate vision, mission and objectives, analyze the environment and formulate strategies of the university, its colleges, departments and centers as mentioned in the proposed business model.

المقدمة:

الحوكمة الالكترونية التي تحقق اعلى مستويات الدقة في رسم مستقبل المؤسسة التعليمية.

٤. اهداف البحث:

يهدف البحث الى معرفة دور مكونات التخطيط الاستراتيجي في تطبيق الحوكمة الالكترونية في جامعة واسط وفقاً لأسسه الموضوعية.

٥. منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

٦. عينة الدراسة:

استخدم الباحث في عينته لقياس دور مكونات التخطيط الاستراتيجي في تطبيق الحوكمة الالكترونية الادارتين العليا والوسطى في جامعة واسط وبلغ عددهم (٢١٩) شخص تم توزيع استمارة الاستبانة المعدة لذلك عليهم.

٨- مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

"التخطيط الاستراتيجي" عملية تتكامل أجزائها لغرض التعرف "على" ما في أفكار إدارة "المؤسسة" لمسببات تأسيسها، وتطويرها ومواكبتها لمتطلبات العصر، وهو بذلك عملية إختيار لبيئة تتكفل عدد من الأعمال الفكرية "التحليلية وإجراءات الفهم والتدبير الذي يسبق تحديد مسار "المؤسسة" في

يعد التخطيط الاستراتيجي في مختلف المؤسسات وسيلة لتحقيق مزيدا من الترابط في إنجاز المهام وتأدية الواجبات وفقا لأليات معدة للمستقبل، والقيام بالوظائف "المختلفة بشكل يخلق مزيداً من التشاركية، "بين" مختلف القطاعات، والعمل "على" زيادة المصداقية في تقديم الخدمات، واكتمال عنصر "الشفافية"، وتقديم الخدمات بعدالة وضمن القوانين. فضلاً عن ذلك تمثل "الحوكمة" مدخلاً تكاملياً لاستثمار الجهد والوقت والحيز، وتعزيز الخدمة، وتحقيق الرضا للجميع وهذا البحث يسلط الضوء على الأسس التي يمكن ان يعتمدها التخطيط الاستراتيجي في مكوناته لتطبيق الحوكمة في جامعة واسط.

١. مشكلة البحث:

تقع مشكلة البحث في مدى ومستوى شمول مكونات التخطيط الاستراتيجي لأليات تطبيق الحوكمة الالكترونية في جامعة واسط والدور الذي يمكن ان تؤديه في تطبيقها.

٢. فرضية البحث:

يوجد دور كبير لمكونات التخطيط الاستراتيجي في تطبيق الحوكمة الالكترونية في جامعة واسط.

٣. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الدور الذي تؤديه مكونات التخطيط الاستراتيجي لتطبيق

عدد من "العمليات" التي تتم لوضع خطة "للمؤسسة" ليتم فيها توضيح رسالة، وأهداف، وغايات "المؤسسة"، وقدرة الإدارة "على" اتخاذ القرارات "والرقابة" على "إستراتيجية" المؤسسة" المستقبلية . (السعيد، ٢٠١٠ صفحة ٢٢).

أن "التخطيط الاستراتيجي" يبدأ "بالتفكير بالخطوات الواضحة في المخطط وينتهي برصد "الفجوة" "بين" الوضع القائم (الآن) والوضع المرغوب فيه (المستقبل)، للوصول إلى المستقبل المطلوب، وهذا يستوجب معرفة وفهم كيف يمكن أن يكون العمل، ومن سيقوم به، ومتى يبدأ ومتى ينتهي، ومستوى توافق النتائج مع الأهداف. من خلال ذلك يمكن القول إن "التخطيط الاستراتيجي" هو مجموعة العمليات و"الإجراءات" التي يجريها القائمون "على" عملية "التخطيط الاستراتيجي" في "المؤسسة"، التي يتم من خلالها دراسة واقع "المؤسسة" وتحليل بيئتها الداخلية والخارجية ومديات وصول "المؤسسة" أو قربها من تحقيق اهداف معينة سواء أكانت تطويرية أم تحولاً كلياً باتجاه عمل معين يرفع من كفاءة وجوده "المؤسسة" اعتماداً "على" معايير أو "آليات" مؤسسية يتم استخدامها لتحقيق نجاحات عالية باتجاه الوصول إلى الهدف المطلوب.

المستقبل لأجل إحداث التوافق الاستراتيجي "بين" أهداف "المؤسسة" وفرصها (الظاهر ، ٢٠١٢ صفحة ٧٧).

أن "التخطيط الاستراتيجي" إجراءات معقدة ومستمرة، ووظيفة أساسية للإدارة" تتعلق بإعداد الخطط وتنفيذها ومراقبتها وتقييمها، اما الخطط فهي احد عناصر ومكونات التخطيط كنماذج عمل نهائي يتم وضعها بجهد عقلي ويتم الالتزام بها، والسير عليها للوصول إلى الغايات المطلوبة، وهو أيضاً الكيفية التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات بشكل متواصل إتماداً على توفر المعلومات التي تعنى بتطبيق تلك القرارات في المستقبل، وآثارها عند التنفيذ، وبيان ما تظهر من نتائج وقياسها إتماداً على التنبؤات بنظام التغذية الراجعة لمعلومات "الإدارة" و"التخطيط الاستراتيجي" (المغربي، ١٩٩٨ صفحة ٢٣٥)، ويمكن بين "الإستراتيجية التي هي الخطة الشاملة والكلية للمشروع لغرض إنجاز الأهداف بناءً على العوامل المحيطة بالمشروع، و"التخطيط الاستراتيجي" والذي هو يغطي مدة زمنية أطول، تستوجب معه التزامات طويلة الأجل، وهناك ما يسمى بالتخطيط التكتيكي الذي يعمل بمدة زمنية قصيرة يتضح من خلالها في الغالب تقسيم واستخدام العناصر العاملة بشريا وماديا في الأعمال المقررة للوصول إلى الأهداف بشكل دقيق، وعرف أيضاً بأنه

٩- أهمية التخطيط الاستراتيجي:

وضع سلم مناسب للوليات بهدف التعامل مع القضايا الرئيسية المطروحة أمام المعنيين. هـ. يعد "التخطيط الاستراتيجي" في "المؤسسة" من الوسائل الفعالة للاتصالات للتغلب "على" المشاكل التي تواجهها "المؤسسة" والمشاكل التي تواجه العاملين فيها.

و. وضع إطار شامل لتحديد منهاج مستقبل المؤسسة "العام، من وضوح "الرؤية والرسالة" والغايات "والأهداف" "الاستراتيجية" و تأكيد الترابط "بينها" (السكرانة، ٢٠١٥ صفحة ٣٦).

ز. يمكن "التخطيط الاستراتيجي" من ايجاد الفرص لتقييم المرحلة السابقة من خلال المسح البيئي ومعرفة نقاط "القوة" والضعف في منظومة "المؤسسة" والتحديات التي تواجهها (الشماع، ٢٠١٢ صفحة ٢٠٠).

ح. يساعد "التخطيط الاستراتيجي" "على" اتاحة الفرص أمام العاملين في "المؤسسة" من خلال السماح بطرح أفكارهم في عملية اتخاذ القرارات" الامر الذي يولد فيهم شعوراً بالرضا، وارتياحا بالمشاركة وهذا بدوره يؤدي إلى حرص العاملين "على" التنفيذ (الجبري، ٢٠١٤ صفحة ٧٥).

ط.يسهل "التخطيط الاستراتيجي" للإدارة العليا السيطرة "على" الموارد والامكانات المتاحة واستثمارها بشكل افضل وتنظيم الموازنات التخطيطية من اجل تعظيم العائد

يعد "التخطيط الاستراتيجي" افضل وسيلة لإدخال التوجه المستقبلي إلى اهتمامات "المؤسسة" ومدخل لا خراجها من دائرة الجمود إلى دائرة التجدد والابداع واستشراف افاق المستقبل والتعامل مع متغيراته وتحدياته بثقة وقدرة وتفاؤل ومن هنا تأتي أهمية "التخطيط الاستراتيجي" في "المؤسسات" التي يمكن ايضاحها بدقة من خلال الآتي (الجبري، ٢٠١٤ صفحة ٧٥):

أ. "التخطيط الاستراتيجي" يزود "المؤسسات" العامة بالفهم الرئيس والفكر الذي يساعد على تكوين، وتقييم الأهداف، والخطط، والبرامج.

ب. يساعد "التخطيط الاستراتيجي" "على" توقع بعض الاحداث في البيئة الداخلية "للمؤسسة" او في البيئة الخارجية ووضع "الإستراتيجيات" الملائمة لمعالجة هذه الاحداث والأعمال في المؤسسة او ما يصاحبها من متغيرات.

ج. يسهم "التخطيط الاستراتيجي" في أعداد الملاكات "الوظيفية" والمهنية للمستويات "الادارية" العليا وذلك من خلال مشاركتهم في برامج تطويرية وورش عمل لتنمية مهارات "التفكير" نحو التجديد والابداع (خالد، وآخرون، ٢٠٠٩ صفحة ١٨).

د. يفيد "التخطيط الاستراتيجي" الادارات العليا والوسطى والمباشرة التنفيذية "على"

المكاسب التي تتحقق للمؤسسات في التخطيط الاستراتيجي:

تجني "المؤسسات" التي تعتنى بأنشطتها وتديرها بخطط استراتيجية مدروسة مكاسب كثيرة ترتبط بدقة بأهداف العاملين عليها، وتوفر القدرة على التفاعل "للمؤسسة" مع بيئتها، وتحقيق الأداء المتقدم كونها تستغل الموارد بدقة، وتخصيص مواردها بما يساعد على استثمار الفرص، وتعزيز نقاط "القوة" المتاحة وإزالة المخاطر، وإزالة نقاط الضعف. لذلك سيتم "تسليط الضوء" على "المزايا لفهم أهميتها، ويمكن استعراض بعض المزايا التي تتحقق "للمؤسسات" عند إهتمامها "بالتخطيط الاستراتيجي" (المغربي، ١٩٩٩ صفحة ٣٧).

أ. "وضوح الرؤية المستقبلية"، واتخاذ "القرارات الإستراتيجية": أن المؤسسات التي تسعى إلى النجاح يستوجب أن تصنع رؤية واضحة عن مستقبل الأعمال فيها، وتعمل على تبني تنبؤات تعتمد وسائل دقيقة، لذلك تسعى إلى تسخير مواردها لها، أما "المؤسسات" التي فشلت فيرجع السبب إلى ضعف بناء وصنع قرار استراتيجي صائب، لهذا فإن "المؤسسات" التي عملت على بناء إستراتيجيات دقيقة لمهامها قد تمكنت من أن تصل إلى مستويات متقدمة من النجاح والرقي في ادائها بمختلف المستويات، مما حفز "المؤسسات" الأخرى المناظرة للإهتمام

من استثمار تلك الموارد وتوظيفها وفقاً لأفضل الطرق العلمية المناسبة (خالد، وآخرون، ٢٠٠٩ صفحة ١٨).

ي. يحقق التفاعل البناء لكل المستويات "الإدارية" (للإدارة العليا والوسطى والتنفيذية) لتنظيم مستقبل "المؤسسة" وإيجاد السبل الكفيلة لتحقيق الاستمرارية، والنجاح، والتطور.

ك. يعطي التخطيط الاستراتيجي الفرص "للمؤسسة" لمعرفة نقاط الضعف والعمل على إزالتها، وبيان نقاط القوة وتعزيزها، ودعم الفرص ومعالجة التهديدات ومنع تأثيرها على المؤسسة واعمالها في المستقبل . (الجبوري، ٢٠١٤ صفحة ٧٧).

ل. "التخطيط الاستراتيجي" يساعد إدارة "المؤسسة" في معرفة الايجابيات والسلبيات ومعرفة الوضع الخارجي، وبذلك يمكن "للمؤسسة" التركيز في البناء الداخلي متمثلاً بالبيئة وكذلك الاهتمام بالبيئة الخارجية المحلية "للمؤسسة" (الجبوري، ٢٠١٤ صفحة ٧٧).

م. "التخطيط الاستراتيجي" يساعد "على" محاولة بناء المستقبل بدلاً من الانتظار والتأثر به من دون إيجاد الحلول وهي من اصعب العمليات لاتخاذ "القرار" في الحاضر لتساعدنا "على" التعامل مع المستقبل (العجمي، ٢٠١٣ صفحة ٤٠٦).

"على" تسخير مواردها وثرواتها "الفنية والمادية والبشرية بالشكل الملائم. (القهوي، وآخرون، ٢٠١٣ صفحة ١٥٠).

ج. إمكانية إجراء تحول مستقبلي: في مثل هذه التغيرات تعمل الادارات "الاستراتيجية على" ملاكات تمتلك أفكار وتوجهات مستشرفة لمتطلبات ووسائل التعامل مع التحولات المستقبلية مع وجود دوافع مهنية لإجراء التصحيح.

ح. استغلال الموارد والقدرات بشكل دقيق: إذ يمكن العمل على ارشاد "المؤسسة" وتوجيهها بالاتجاه الملائم لمديات زمنية طويلة، وتساعد على اسغلال مواردها وقدراتها بشكل أمثل، ليسهم في تعزيز نقاط "القوة" وازالة نقاط الضعف، أن هذا الاجراء يسهم في تحقيق المكاسب للمؤسسات" ويسهم"في" تحسين الخدمات وتقديمها بكفاءة عالية مرتبطة برؤية استراتيجية واضحة . (الجبوري، ٢٠١٤ صفحة ٩١).

١٠- عناصر ومكونات عملية التخطيط الاستراتيجي:

لقد تطرقت العديد من المصادر إلى مكونات وعناصر "التخطيط الاستراتيجي" وتباينت آراء "الباحثين" بشأن تحديد إجراءات التخطيط ومكوناته وعناصره وخطواته، وبعضهم اسهب عند وصف هذه العناصر، "بينما" يميل بعضهم إلى اختصارها بضم العناصر مع بعضها وربما كان مرد ذلك

بصياغة الإستراتيجية" الملاءمة لها. (الشماع ، ٢٠٠٧ صفحة ٤٠٣).

ب. التأثير في البيئة: إذ لا يمكن "المؤسسات" التأثير في بيئتها بفترة قصيرة، ويمكن أن يتحقق ذلك على فترات زمنية طويلة، إعتماًداً على القرارات الصائبة التي تتخذ من قبلها لتساعدها في التأثير المباشر في بيئتها، و"المؤسسة" الدور الذي يمكن أن يعتمد لاستغلال الفرص، وإزالة المخاطر ليساعد على تعزيز نقاط "القوة"، و"الجامعات" العراقية بحاجة ماسة إلى هذه الميزة للإرتقاء بمهامها على وفق نظم محكمة بخطط بعيدة المدى. (الهالي، ٢٠٠٨ صفحة ١٧٤)

ت. تحقيق النتائج المالية: هناك نقاط ايجابية "بين" المردودات المالية "للمؤسسة"، ومدى إهتمامها بإدارة إستراتيجية طويلة المدى، وبينها القرار الإستراتيجي الصائب، سيما وأن "الجامعات" دخلت منافسات كبيرة في الوصول لأداء متقدم وكسب درجات متقدمة فيه والذي بدوره يعتمد المردود المالي أساساً في تقدم الأداء والارتقاء بمستوى "الإجراءات" والعمليات وتطوير الخبرات و"الأنظمة" العاملة.

ث. تدعيم المركز التنافسي: أن "الإدارة" "الاستراتيجية" في "المؤسسات" ولاسيما "الجامعات" منها لتقوية مركز الخدمات الذي يواجه تحولات تقنية متلاحقة، وتساعدها

كون الرؤية هي المنظار المستقبلي الذي يمكن من خلاله أن تحدد المؤسسة اتجاهها الذي تريد أن تسلكه او تسير نحوه والمستوى التنافسي، والقدرات، والمهام، والإمكانات التي ترغب بنائها والوصول إليها (المرسي، وآخرون، ٢٠٠٢ صفحة ٨٧).

ب_ الرسالة:

أن رسالة المؤسسة تعد الوسيلة لايضاح هويتها" وتساعد في تمييز تلك المؤسسة عن نظيراتها، وهي اساس لاهدافها"التي تروم تحقيقها، وهي منطلق الأهداف و"الإستراتيجيات"، وترتكز رسالة المؤسسة "على نشاطاتها ومهامها، وفي الغالب تعمل المؤسسة على تحديد احتياجات "المستفيدين" منها ونوع الخدمات والمهام مستقبلاً، وكلما اتضحت "الرؤية والرسالة" في "المؤسسة" وكتبت بشكل واضح فستكون استجابة العاملين ومشاركتهم أكثر للعمل والتزامهم بتنفيذها لتحقيق الأهداف بشكل افضل ورغبة للعمل أكثر (الركابي، ٢٠٠٤ صفحة ١٦).

أن رسالة اي مؤسسة ترتبط وتحدد اعتماداً على الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، في مدة زمنية تقع بين" (٣٠_١٠) سنة. (الشماع ، ٢٠٠٧ صفحة ٤٣٤).

ج- الغايات والأهداف "الإستراتيجية":

تعد "الغايات" الإستراتيجية" المحور الأساس في عمليات "التخطيط الاستراتيجي" إذ تحدد الإطار العام والأنشطة للمستفيدين، "وهي

هو تباين خلفياتهم النظرية والعلمية من جهة وفي تجاربهم وخبراتهم العملية التي يمتلكونها من جهة أخرى، ويشكل عام فأن هنالك اتفاقاً عاماً "بينهم" حول بعض من هذه العناصر من دون غيرها، بعد الاستعداد والجاهزية إذ أن البدء بعمليات "التخطيط الاستراتيجي" يستوجب تحديد مستوى الجاهزية لاسيما في توفير المستلزمات الضرورية لنجاحها ومدى التزام العاملين في "المؤسسة" وقدراتهم "في زيادة الجهود للوصول إلى الهدف، أما إذا كانت البيئة مضطربة فلايمكن العمل "بالتخطيط الاستراتيجي"، إذ أن "المؤسسة" "المهياة لتطبيق" التخطيط الاستراتيجي" لابد لها أن تحدد القضايا الهامة والنقاط التي يشملها"التخطيط الاستراتيجي"، بعد ذلك يمكن تحديد الاتجاه الاستراتيجي المتمثل بالعناصر والمكونات التي يتفق أغلب "الباحثين" والدارسين عليها وهي (الغالبى، وآخرون، ٢٠٠٧ صفحة ١٣٢).

أ- الرؤية:

الرؤية هي منهاج "الفكر الاستراتيجي" لمستقبل "المؤسسة"، ونوعية الأنشطة المطلوب الوصول إليها، ومكانتها الخدمية المتوقعة"، وعندما تتوفر الرؤية الدقيقة للمؤسسة فإنها تكون قد وضعت الأسس الملائمة لبناء وتطبيق استراتيجياتها الحالية والمستقبلية الناجحة.

من ذلك يمكن القول إن الغايات أهداف عامة بعيدة المدى، بينما تسمية الأهداف تطلق على النتائج التشغيلية التي يستوجب الوصول إليها بحدود زمنية معينة غالباً ما تكون قصيرة.

د- تحليل بيئة "المؤسسة".

أن إحدى الخطوات الأساسية في عملية "التخطيط الاستراتيجي" هي فهم بيئة "المؤسسة"، ويهتم هذا العنصر بالموائمة "بين" "المؤسسة" وبيئتها، ذلك فعند توافر الإنسجام الملائم "بينهما" فقط يمكن "للمؤسسة" أن تتجح، ويعد "التحليل البيئي الحجر الأساس في هذا الإنسجام كونه يهدف إلى تكوين فهم واقعي لعلاقة "المؤسسة" مع بيئتها (العاني، ٢٠٠٢ صفحة ٣٧).

١٢- تحليل استمارة بيانات مكونات

التخطيط الاستراتيجي في جامعة واسط

١-٢- تحليل المعلومات العامة لعينة الدراسة:

١٢-١-١- المؤهل العلمي:

الجدول (١) يبين إن عينة الدراسة شملت 59.82% بمؤهل الدكتوراه و31.51% بمؤهل الماجستير و8.22% بمؤهل البكالوريوس و0.46% بمؤهل الدبلوم في الادارتين العليا والوسطى مجتمع الدراسة.

النتائج التي تكون بشكلها النهائي "للمؤسسة" ولها علاقة مباشرة بالغرض الخاص بالمؤسسة الذي يميزها عن مثيلاتها، وترتبط برسالتها. (الموسي، وآخرون، ٢٠٠٢ صفحة ١٢٠).

اما الأهداف فإنها تشير إلى ما يستوجب الوصول إليه من نتائج، لتحويل رسالة "المؤسسة" ومهامها إلى التطبيق الفعلي"، وتعرف "على" انها الرغبة التي تسعى "المؤسسة" إلى تحقيقها ومنها عامة ترتبط "بإدارة المؤسسة العليا، وتسمى اهداف استراتيجية، وهناك اهداف ترتبط "بالإدارة الوسطى تكون انطلاقتها من الأهداف "الإستراتيجية وهي محددة تعتمد على المستوى التنظيمي" (العبد، ٢٠٠٣ صفحة ١١٨)، "والبعض لا يميز "بين" مفهومي الغايات "والأهداف" والفرق هو أن الغايات تشير إلى الأهداف النهائية الواجب تحقيقها"، اما الأهداف فهي ما يتم ترجمته في مهام "المؤسسة يمكن قياسها"، وقد لا تحتوي الأهداف كل مستوي الخدمات المراد الوصول إليها، ومستوى الأداء والدقة وغير ذلك، "وتكون طويلة الأجل عندما يكون تطبيقا يتجاوز عاما واحدا"، وتعتمد أسس الملاءمة والقبول وقابلية القياس والتكامل في صياغتها. (المغربي، ١٩٩٩ صفحة ٩٢).

جدول (١) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي		
النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
59.82%	131	دكتوراه
31.51%	69	ماجستير
8.22%	18	بكالوريوس
0.46%	1	دبلوم
100%	219	المجموع

ومن ذلك نبين أن كلما زاد عدد المشتركين في عملية التخطيط الاستراتيجي من حملة الشهادات العليا كان ذلك ايجابيا لتنوع الأفكار وزيادة الخبرة من خلال البحوث والدراسات.

مهندسين، رئيس اعلاميين، بايولوجي، امين مكتبة اقدم، امين مكتبة، احصائي اقدم وبنسبة 0.46% في الادارتين العليا والوسطى عينة الدراسة ومن ذلك يتضح أن العناوين الوظيفية والالقب العلمية في الادارتين العليا والوسطى تتوزع بمستويات متفاوتة بين العديد من التخصصات وتؤثر بشكل مباشر على مستوى تطبيق أنظمة الحوكمة الألكترونية ومستوى التخطيط الاستراتيجي لها.

٣-١-١٣ - الدراسة حسب العنوان الوظيفي واللقب العلمي:

الجدول (٢) يبين أن عينة الدراسة شملت 32.42% بلقب مدرس وهي أعلى نسبة بين التخصصات المشمولة يليها علم لقب استاذ مساعد بنسبة 32.42% ولقب مدرس مساعد بنسبة 21.92% اما أدنى نسبة فكانت للعناوين الوظيفية مهندس زراعي اقدم، معاون مدير، مشاور قانوني، مدير حسابات اقدم، مدير، مدقق اقدم، محاسب اقدم، محاسب اقدم، معاون باحث، رئيس

جدول (٢) توزيع عينة الدراسة حسب العناوين الوظيفية والألقاب العلمية		
النسبة المئوية	التكرار	العنوان الوظيفي /اللقب العلمي
32.42%	71	مدرس
29.68%	65	استاذ مساعد
21.92%	48	مدرس مساعد
7.31%	16	استاذ
0.91%	2	مترجم اقدم
0.91%	2	ر . ملاحظين
0.46%	1	مهندس زراعي اقدم
0.46%	1	معاون مدير
0.46%	1	مشاور قانوني
0.46%	1	مدير حسابات اقدم
0.46%	1	مدير
0.46%	1	مدقق اقدم
0.46%	1	محاسب اقدم
0.46%	1	محاسب اقدم
0.46%	1	م.باحث
0.46%	1	ر.مهندسين
0.46%	1	ر . اعلاميين
0.46%	1	بايولوجي
0.46%	1	امين مكتبة اقدم
0.46%	1	امين مكتبة
0.46%	1	احصائي اقدم
100%	219	المجموع

الأعمال في الجامعة والذي شملته الاطروحة إذ أن الإدارة العليا مثلت نسبة 21.92% من مجموع عينة الدراسة البالغ ٢١٩ مسؤول بمختلف المستويات بينما بلغت نسبة الإدارة الوسطى ٧٨,٠٨% من عينة الدراسة.

٣-١-١٢ - عينة الدراسة حسب مستوى الإدارة والمنصب.
الجدول من الجدول (٣) يبين مستويات الإدارة والمناصب المشمولة في عينة الدراسة المعنية بالتخطيط الاستراتيجي لمختلف

جدول (٣) توزيع عينة الدراسة حسب مستوى الإدارة والمنصب					
النسبة الكلية	التكرار الكلي	النسبة	التكرار	المنصب	مستوى الإدارة
21.92%	٤٨	0.46%	1	رئيس جامعة	الإدارة العليا
		0.91%	2	مساعد	
		6.85%	15	عميد	
		13.70%	30	معاون	
٧٨,٠٨%	١٧١	7.31%	1٦	مدير قسم	الإدارة الوسطى
		7.31%	16	معاون	
		15.98%	35	رئيس قسم	
		13.24%	29	رئيس فرع	
		32.88%	71	مقرر	
		1.37%	3	مدير مركز	
100%	219	100%	219	المجموع	

أن عينة الدراسة شملت 91.32% من التدريسيين و 8.68% من الموظفين وجميعهم في مرتبة الإدارة الوسطى وجميعهم في رئاسة الجامعة ساعديهم وجميعهم يشتركون في التخطيط الاستراتيجي ومجريات العمل عند التنفيذ الفعلي لذلك التخطيط.

وهو توزيع يعتمد على أعداد الأقسام التي تكون بالوضع الاعتيادي أكثر من الادارات العليا التي تعتمد على رئيس الجامعة ومساعديه والعمداء وم
٤-١-١٢ - توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة.
من الجدول (٤) يتضح

الوظيفة	التكرار	النسبة
تدريسي	200	%91.32
موظف	19	%8.68
المجموع	219	%100

٥-١-١٢- توزيع معينة الدراسة حسب التخصص.

من الجدول (٥) يتضح أن عينة الدراسة شملت %48.40 بالتخصصات العلمية و%51.60 بالتخصصات الإنسانية وهي نسب متقاربة من ناحية التوزيع في الإدارتين العليا والوسطى.

ويستنتج أن كلما زاد عدد المشتركين في عملية التخطيط الاستراتيجي من حملة الشهادات العليا من التدريسيين كان ذلك ايجابيا للسعة العملية والمعرفية من خلال البحوث والدراسات ومن ثم ترصين عملية التخطيط الاستراتيجي والتحولت الاستراتيجية المختلفة.

التخصص	التكرار	النسبة
علمي	106	%48.40
انساني	113	%51.60
المجموع	219	%100

ويعد التنوع في التخصصات العلمية والإنسانية من الايجابيات لأداء الأعمال وتزواج المعرفة ويزيد من مستوى نجاح التخطيط الاستراتيجي.

٦-١-١٢- الثلاثة التي اضيفت إلى رئاسة الجامعة إذ يتضح أن الإدارة العليا ثابتة في جميع اماكن العمل إذ بلغت نسبتها %6.25 من عينة الدراسة الكلية اما أعلى نسبة في الإدارة

٦-١-١٢- مكان العمل: من الجدول (٦) يتضح أن عينة الدراسة شملت الإدارتين العليا والوسطى بكامل عددهم في رئاسة الجامعة وكلياتها والمراكز

يكون في طور البناء والآخرى تكون قد اكتملت اقسامها وتوسعت مهامها وكلما زادت أعداد العاملين في الادارتين كانت المشاركة في وضع الإستراتيجيات ورسم السياسات اوسع.

الوسطى فكانت في رئاسة الجامعة إذ بلغت 19.30% مع المراكز الثلاثة بينما مثلت كلية الاعلام أدنى نسبة من بين جميع عينة الدراسة إذ بلغت 1.75%، أن الزيادة في الأعداد لأي جانب من الادارتين يعتمد على حجم الجامعة وكلياتها فبعضها مستحدث

جدول (٦) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مكان العمل

التسلسل	مكان العمل	الإدارة العليا		الإدارة الوسطى	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
١.	رئاسة الجامعة	٣	%6.25	33	%19.30
٢.	كلية التربية	٣	%6.25	18	%10.53
٣.	كلية الإدارة والاقتصاد	٣	%6.25	13	%7.60
٤.	كلية الهندسة	٣	%6.25	12	%7.02
٥.	كلية الطب	٣	%6.25	22	%12.87
٦.	كلية الاداب	٣	%6.25	8	%4.68
٧.	كلية العلوم	٣	%6.25	7	%4.09
٨.	كلية الطب البيطري	٣	%6.25	9	%5.26
٩.	كلية التربية الأساسية	٣	%6.25	10	%5.85
١٠.	كلية طب الانسان	٣	%6.25	7	%4.09
١١.	كلية الزراعة	٣	%6.25	6	%3.51
١٢.	كلية الفنون الجميلة	٣	%6.25	5	%2.92
١٣.	كلية القانون	٣	%6.25	4	%2.34
١٤.	كلية الاعلام	٣	%6.25	3	%1.75
١٥.	كلية التربية الرياضية والبدنية	٣	%6.25	6	%3.51
١٦.	كلية علوم الحاسوب والرياضيات	٣	%6.25	8	%4.68
	المجموع	٤٨	%100	171	%100

١٢-٢- تحليل الواقع الحالي للجامعة لبيان مدى توفر أبعاد ومكونات التخطيط الاستراتيجي.

٢١-٢-١- تحليل رؤية الجامعة ومدى شمولها لتطبيق أنظمة الحوكمة الألكترونية في اعمالها.

اما النقطة (٣) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها رؤية تعلن للمجتمع الداخلي والخارجي على السواء لتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة (أ) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.79، اما الوزن المئوي فقد بلغ 59.51%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.75 وبلغ حجم الفجوة 60.73% وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.42.

اما النقطة (٤) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها رؤية تطمح خدمة المجتمع وعلى أسس علمية وحضارية وإنسانية بتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة (أ) فقد بلغ الوسط الحسابي 2.06، اما الوزن المئوي فقد بلغ 68.65%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.79 وبلغ حجم الفجوة 47.03%، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.38.

اما النقطة (٥) التي نصت على أن للجامعة رؤية تسعى إلى ترسيخ العلم والمعرفة وتوظيف التقنية للوصول إلى الرقي

من خلال الجدول (٧) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي للفقرة (أ) في رؤية الجامعة في النقطة (١) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها رؤية استراتيجية واضحة ومحددة تمثل الطموح المستقبلي لتطبيق الحوكمة الألكترونية بلغ 2.0، اما الوزن المئوي بلغ 66.51، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ

0.72 وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 50.23% وبهذا تقع ضمن خيار متوفر جزئيا، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.36.

اما النقطة (٢) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها رؤية استراتيجية محددة بتاريخ مناسب لتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة (أ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات عليها 1.77، اما الوزن المئوي فقد بلغ 58.90%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٤ بلغت، وبلغ حجم الفجوة 61.64%، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.42.

انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.72 وبلغ حجم الفجوة 60.05%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.40.

اما المقدار الكلي للوسط الحسابي للفقرة (أ) فقد بلغ 1.91 اي انه يكون ضمن خيار المتوفر جزئيا اما الوزن المثوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا 63.75%، اما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ 0.74، أما حجم الفجوة الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ 54.37% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية الكلي 0.39%.

يتضح ايضاً أن أعلى وسط حسابي هو للنقطة ٥ إذ بلغ ٢,٠٥ اما أدنى وسط حسابي فكان للنقطة ٢ إذ بلغ ١,٧٧ وجميعها تقع ضمن المتوفر جزئياً.

اما أعلى انحراف معياري فقد كان للنقطة ٤ إذ بلغ ٠,٧٩ اما أدنى انحراف فقد كان للنقطة ٢ و٧ إذ بلغ ٠,٧٢ من أصل ٣ درجات وهذا المستوى من التشتت لا يعد كبيراً وهو بالمستوى الإيجابي.

الحضاري بتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة(أ) فقد بلغ الوسط الحسابي 2.05، اما الوزن المثوي فقد بلغ 68.49%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.75 وبلغ حجم الفجوة 47.26% وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.37.

اما النقطة (٦) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها رؤية قابلة للفهم والتطبيق بمقدار التقدم الذي تحرزه بتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة (أ) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.93، اما الوزن المثوي فقد بلغ 64.23%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٣، وبلغ حجم الفجوة 53.65% اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.38. اما النقطة (٧) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها رؤية تقود إلى عملية التغيير الإداري نحو الوضع المأمول للجامعة بتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة (أ) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.80، اما الوزن المثوي فقد بلغ 59.97%، اما الانحراف المعياري الذي بين

عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.38. اما النقطة (٩) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها رسالة تتصف بأنها محددة ومعرفة التي يتميز من خلالها الأفراد العاملين بالإبداع وتسعى لزيادة الدقة بتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة (ب) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.91، اما الوزن المثوي فقد بلغ 63.77%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.72 وبلغ حجم الفجوة 54.34% وبهذا في تقع ضمن خيار متوفر جزئيا اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.38. اما النقطة (10) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها رسالة اعدت بشكل متوازن تسعى إلى توظيف العلوم المختلفة لأعداد البحوث والدراسات بتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة (ب) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.91، اما الوزن المثوي فقد بلغ 63.62%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.74 وبلغ حجم الفجوة 54.57% اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد

وبلغ أعلى مستوى للفجوة عند النقطة 2 إذ بلغ 61.64% وادناها عند النقطة ٤ إذ بلغ 47.03% وهو مستوى يعد كبيراً يحتاج إلى استراتيجيات ملائمة للمعالجة. اما أعلى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كان للنقطة ٢ و٣ إذ بلغ ٠,٤٢، اما أدنى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كانت عند النقطة ١ إذ بلغت 0.36.

١٢-٢-٢- تحليل رسالة الجامعة ومدى شمولها لتطبيق أنظمة الحوكمة الألكترونية في اعمالها:

من خلال الجدول (٨) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي للفقرة (ب) في رسالة الجامعة في النقطة (٨) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها رسالة تهدف إلى أعداد مخرجات متخصصة على وفق المعايير الأكاديمية والعلمية واستثمار الفرص الجديدة بتطبيق الحوكمة الألكترونية بلغ 1.99، اما الوزن المثوي فقد بلغ 66.21%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.76 وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 50.68% وبهذا في تقع ضمن خيار متوفر جزئياً، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات

تشنت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ0.39. اما النقطة (١١) التي نصت على أن تعمل الجامعة وكلياتها ومراكزها بايصال رسالتها إلى العاملين وهي الإطّار المميز لها عن باقي الجامعات بتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة (ب) فقد بلغ الوسط الحسابي1.80، اما الوزن المئوي فقد بلغ 60.12%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.76 وبلغ حجم الفجوة 59.82%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ0.39. اما المقدار الكلي للوسط الحسابي للفقرة (ب) فقد بلغ 1.88 اي انه يكون ضمن خيار المتوفر جزئيا اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا 62.74%، اما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ ٠,٧٤، أما حجم الفجوة الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ55.89%وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية ٠,٣٩.

تشنت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ0.39. اما النقطة (١١) التي نصت على أن تعمل الجامعة وكلياتها ومراكزها بايصال رسالتها إلى العاملين وهي الإطّار المميز لها عن باقي الجامعات بتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة (ب) فقد بلغ الوسط الحسابي1.80، اما الوزن المئوي فقد بلغ 60.12%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.76 وبلغ حجم الفجوة 59.82%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 42.24%. اما النقطة (١٢) التي نصت على أن تتضمن رسالة الجامعة وكلياتها ومراكزها قيمها ومعتقداتها وترسخها بتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة(ب) فقد بلغ الوسط الحسابي1.80 ، اما الوزن المئوي فقد بلغ

جدول (٨) تحليل رسالة الجامعة

معدل الاختلاف	الفجوة %	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	الخطأ الحسابي	غير متوفر		متوفر جزئيا		متوفر		التسلسل
					%	ت	%	ت	%	ت	
0.38	50.68	0.76	66.21	1.99	29	64	43	94	28	61	
0.38	54.34	0.72	63.77	1.91	31	67	47	104	22	48	
0.39	54.57	0.74	63.62	1.91	32	70	45	99	23	50	
0.42	59.82	0.76	60.12	1.80	41	89	38	84	21	46	
0.39	60.05	0.70	59.97	1.80	37	80	47	103	16	36	
0.39	55.89	0.74	62.74	1.88	34	370	44	484	22	241	الكلي

في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.75 وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 54.79% وبهذا في تقع ضمن خيار متوفر جزئياً، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.39. اما النقطة (١٤) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها أهداف واقعية وقابلة للقياس تشجع البحث العلمي والاستقلال بتطبيق الحوكمة الالكترونية ضمن الفقرة (ج) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.97، اما الوزن المئوي فقد بلغ 65.60%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.81 وبلغ حجم الفجوة 51.60% اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠.٤١. اما النقطة (١٥) التي نصت بوجود أهداف واضحة للجامعة وكلياتها ومراكزها ومفهومة لدى جميع الأفراد وتسعى فيها إلى تطبيق الحوكمة الالكترونية ضمن الفقرة (ج) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.95، اما الوزن المئوي فقد بلغ 64.84%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.76 وبلغ حجم الفجوة

يتضح ايضاً إن أعلى وسط حسابي هو للنقطة 8 إذ بلغ 1.99 اما أدنى وسط حسابي فكان للنقطة 11 و12 إذ بلغ ١,٨٨ وجميعها تقع ضمن المتوفر جزئياً. اما أعلى انحراف معياري فقد كان للنقطة ٨ و١١ إذ بلغ ٠,٧٦ اما أدنى انحراف فقد كان للنقطة ١٢ إذ بلغ ٠,٧٠ من أصل ٣ درجات وهذا المستوى من التشتت لا يعد كبيراً وهو بالمستوى الايجابي. وبلغ أعلى مستوى للفجوة عند النقطة ١٢ إذ بلغ 60.05% وادناها عند النقطة ٨ إذ بلغ ٥٠,٦٨% وهو مستوى يعد كبيراً يحتاج إلى استراتيجيات ملائمة للمعالجة.

اما أعلى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كان للنقطة ١١ إذ بلغ 0.42 اما أدنى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كانت عند النقطة ٨ و٩ إذ بلغت 0.39.

١٢-٢-٣- تحليل اهداف الجامعة ومدى شمولها لتطبيق أنظمة الحوكمة الالكترونية في اعمالها.

من خلال الجدول (٩) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي للفقرة (ج) في اهداف الجامعة في النقطة (١٣) التي نصت على أن للجامعة وكلياتها ومراكزها أهداف طويلة الأجل تسعى لتحقيقها من خلال تطبيق الحوكمة الالكترونية بلغ 1.90، اما الوزن المئوي فقد بلغ 63.47%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير

اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤١ .
 اما المقدار الكلي للوسط الحسابي للفقرة (ج) فقد بلغ 1.92 اي انه يكون ضمن خيار المتوفر جزئيا اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ 63.93%، اما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ 0.77، أما حجم الفجوة الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ 54.11% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٠.

52.74%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية ٠,٣٩ . اما النقطة (١٦) التي نصت على أن جميع الأطراف المسؤولة عن تحقيق اهداف الجامعة وكلياتها ومراكزها تسعى لتطبيق الحوكمة الألكترونية وهي ضمن الفقرة(ج) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.85، اما الوزن المئوي فقد بلغ 61.80%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.75، وبلغ حجم الفجوة 57.31% اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في

جدول (٩) تحليل اهداف الجامعة

معامل الاختلاف	الفجوة %	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	الوسط الحسابي	غير متوفر		متوفر جزئيا		متوفر		التسلسل
					%	ت	%	ت	%	ت	
0.39	54.79	0.75	63.47	1.90	33	73	43	94	24	52	١.
0.41	51.60	0.81	65.60	1.97	35	76	34	74	32	69	٢.
0.39	52.74	0.76	64.84	1.95	32	70	42	91	26	58	٣.
0.41	57.31	0.75	61.80	1.85	37	80	42	91	22	48	٤.
0.40	54.11	0.77	63.93	1.92	34	299	40	350	26	227	الكلي

درجات وهذا المستوى من التشتت لا يعد كبيرا وهو بالمستوى الايجابي .
 وبلغ أعلى مستوى للفجوة عند النقطة ١٦ إذ بلغ 57.31% وادناها عند النقطة ١٤ إذ بلغ ٥١,٦٠ % وهو مستوى يعد كبيراً يحتاج إلى استراتيجيات ملائمة للمعالجة.

يتضح ايضاً إن أعلى وسط حسابي هو للنقطة ١٤ إذ بلغ 1.97 اما أدنى وسط حسابي فكان للنقطة ١٦ إذ بلغ ١,٨٥ وجميعها تقع ضمن المتوفر جزئيا.
 اما أعلى انحراف معياري فقد كان للنقطة ١٤ إذ بلغ 0.81 اما أدنى انحراف فقد كان للنقطة ١٣ و١٦ إذ بلغ ٠,٧٥ من أصل ٣

الحسابي 1.63، اما الوزن المئوي فقد بلغ 54.19%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.71 وبلغ حجم الفجوة 68.72% وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.44.

اما النقطة (١٩) التي نصت على أن الجامعة وكلياتها ومراكزها تعمل على تطوير واستثمار نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف لتطبيق الحوكمة الالكترونية ضمن الفقرة (د) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.78، اما الوزن المئوي فقد بلغ 59.36%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.76 وبلغ حجم الفجوة 60.96% اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.43.

اما النقطة (٢٠) التي نصت على أن تحدد إدارة الجامعة وكلياتها ومراكزها الفرص المتاحة في البيئة الخارجية لاستثمارها في اعمالها بما يدعم تطبيق الحوكمة الالكترونية وهي ضمن الفقرة(د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات 1.77، اما الوزن المئوي فقد بلغ 58.90%، اما الانحراف المعياري الذي بين

اما أعلى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كان للنقطة 14 و١٦ إذ بلغ 0.41 اما أدنى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كانت عند النقطة ٣ و١5 إذ بلغت 0.39.

١٢-٢-٤-مدى تطبيق تحليل بيئة الجامعة لتطبيق أنظمة الحوكمة الألكترونية.

من خلال الجدول (١٠) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي للفقرة (د) في تحليل بيئة الجامعة في النقطة (١٧) التي نصت على أن تقوم الجامعة وكلياتها ومراكزها بتحليل البيئة الخارجية للتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل في تطبيق الحوكمة الألكترونية بلغ 1.89، اما الوزن المئوي فقد بلغ 63.01%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.74، وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول

55.48% وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.39.

اما النقطة (١٨) التي نصت على أن تقوم إدارة الجامعة وكلياتها ومراكزها بتحليل البيئة الداخلية في الجامعة للتعرف على مصادر القوة ونقاط الضعف لتطبيق الحوكمة الألكترونية ضمن الفقرة (د) فقد بلغ الوسط

تشنت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.44. اما النقطة (٢٢) التي نصت على أن تسعى إدارة الجامعة وكلياتها ومراكزها إلى تفعل الشراكة المجتمعية والترابط النشط بين الجامعة وكلياتها ومراكزها والبيئة الخارجية بتطبيق الحوكمة الألكترونية وهي ضمن الفقرة(د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات 1.89، اما الوزن المئوي فقد بلغ 63.17%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.79 وبلغ حجم الفجوة 55.25% اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشنت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.41.

انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.72 وبلغ حجم الفجوة 61.64% اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشنت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.41. اما النقطة (٢١) التي نصت على أن تقوم إدارة الجامعة وكلياتها ومراكزها بتحديد نقاط القوة للاستفادة منها في تحسين أحوال الجامعة وكلياتها ومراكزها بتطبيق الحوكمة الألكترونية وهي ضمن الفقرة(د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات 1.69، اما الوزن المئوي فقد بلغ 56.47%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.74 وبلغ حجم الفجوة 65.30% اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد

جدول (١٠) مدى استخدام تحليل بيئة الجامعة											
المتوسط الحسابي	متوفر جزئيا		متوفر		المتوسط الحسابي	الوزن المئوي %	الانحراف المعياري	الفجوة %	معامل الاختلاف	التقييم	
	ت	%	ت	%						ت	%
1.89	33	73	44	97	22	49	0.74	52.74	55.48	٥	
1.63	51	111	36	79	13	29	0.71	59.36	68.72	٦	
1.78	42	93	37	81	21	45	0.76	55.48	60.96	٧	
1.77	40	88	43	94	17	37	0.72	55.82	61.64	٨	
1.69	47	103	37	80	16	36	0.74	57.65	65.30	٩	
1.89	37	80	37	82	26	57	0.79	52.63	55.25	١٠	
1.81	39	85	41	90	20	44	0.75	54.68	59.36	١١	
1.78	41	633	39	603	19	297	0.74	55.48	60.96	الكلي	

يتضح ايضاً أن أعلى وسط حسابي هو للنقطة ١٧ و ٢٢ إذ بلغ 1.89 اما أدنى وسط حسابي فكان للنقطة ١٨ إذ بلغ 1.63 وهو يقع ضمن الغير متوفر.

اما أعلى انحراف معياري فقد كان للنقطة ١٨ إذ بلغ 0.79 اما أدنى انحراف فقد كان للنقطة ١٨ إذ بلغ ٠,٧١ من أصل ٣ درجات وهذا المستوى من التشنت لا يعد كبيراً وهو بالمستوى الايجابي .

وبلغ أعلى مستوى للفجوة عند النقطة ١٨ إذ بلغ 59.36% وادناها عند النقطة ٢٢ إذ بلغ 52.63% وهو مستوى يعد كبيراً يحتاج إلى استراتيجيات ملائمة للمعالجة.

اما أعلى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كان للنقطة 18 و ٢١ إذ بلغ 0.44 اما أدنى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كانت عند النقطة 17 إذ بلغت 0.39.

١٢-٢-٥- تحليل استراتيجيات الجامعة ومدى شمولها لتطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية في اعمالها.

من خلال الجدول (١١) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي للفقرة (هـ) في تحليل استراتيجيات الجامعة في النقطة (٢٤) التي نصت على أن الجامعة وكلياتها ومراكزها تضع استراتيجيات مناسبة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بلغ 1.84، اما الوزن المئوي فقد بلغ 61.49%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات

اما النقطة (٢٣) التي نصت على أن إدارة الجامعة وكلياتها ومراكزها تتابع آخر التطورات التقنية والعلمية والمعرفية التي تعكس الطموحات المستقبلية بتطبيق الحوكمة الإلكترونية وهي ضمن الفقرة (د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات عليها 1.81، اما الوزن المئوي فقد بلغ 60.43%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.75 وبلغ حجم الفجوة 59.36%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشنت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.41.

اما المقدار الكلي للوسط الحسابي للفقرة (د) فقد بلغ 1.78 اي انه يكون ضمن خيار المتوفر جزئياً اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً 59.36%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.74، أما حجم الفجوة الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ 60.96% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشنت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية ٠,٤٢.

الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.40.

اما النقطة (٢٧) التي نصت على أن إدارة الجامعة وكلياتها ومراكزها تتخذ قرارات وسياسات استراتيجية تتسجم مع الخطط الموضوعية لتطبيق الحوكمة الالكترونية وهي ضمن الفقرة (هـ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات 1.74، اما الوزن المثوي فقد بلغ 57.84%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.71 وبلغ حجم الفجوة 63.24% اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.41. اما النقطة (٢٨) التي نصت على أن لدى إدارة الجامعة وكلياتها معايير قياس الأداء بكل عنصر من عناصر الخطة الإستراتيجية لتطبيق الحوكمة الالكترونية وهي ضمن الفقرة (هـ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات 1.78، اما الوزن المثوي فقد بلغ 59.21%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ

0.70 وبلغ حجم الفجوة 61.19%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية

عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.72 وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 57.76%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.39.

اما النقطة (٢٥) التي نصت على تطبيق إدارة الجامعة وكلياتها ومراكزها معايير أداء واضحة للحكم على خطتها الخاصة بتطبيق الحوكمة الالكترونية ضمن الفقرة (هـ) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.85، اما الوزن المثوي فقد بلغ 61.80%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.75 وبلغ حجم الفجوة 57.31% اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.41. اما النقطة (٢٦) التي نصت على أن الجامعة وكلياتها ومراكزها تشارك جميع العاملين في أعداد الخطة التنفيذية المساعدة لتطبيق استراتيجياتها في تبني الحوكمة الالكترونية ضمن الفقرة (هـ) فقد بلغ الوسط الحسابي 1.81، اما الوزن المثوي فقد بلغ 60.27%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.72 وبلغ حجم الفجوة 59.59% اما معامل الاختلاف

الوسائل اللازمة لمراقبة تطبيق الحوكمة الالكترونية وهي ضمن الفقرة(هـ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات عليها 1.67، اما الوزن المئوي فقد بلغ 55.71% ، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.70 وبلغ حجم الفجوة 66.44%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.42.

اما النقطة (٣٢) التي نصت على أنه يتم تحديد الإجراءات التصحيحية كإعادة النظر بالإستراتيجية المعتمدة وتطويرها لتطبيق الحوكمة الالكترونية وهي ضمن الفقرة(هـ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات عليها 1.70، اما الوزن المئوي فقد بلغ 34.93%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.72 وبلغ حجم الفجوة 65.07% اما معامل الاختلاف الذي

بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.42.

اما النقطة (٣٣) التي نصت على أن يتم إعادة رسم الأهداف التنظيمية وتحديدها وإعادة جدولة الاولويات التخطيطية وفقاً

0.39. اما النقطة (٢٩) التي نصت على أن الإدارة تركز على مدى ملاءمة كل استراتيجية مع متغيرات البيئة الخارجية لتطبيق الحوكمة الالكترونية وهي ضمن الفقرة(هـ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات عليها 1.75، اما الوزن المئوي فقد بلغ 58.30%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.69 وبلغ حجم الفجوة 62.56%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.40.

اما النقطة (٣٠) التي نصت على أن يتم تنفيذ الإستراتيجيات لتضمن مجمل متطلبات الهيكل والثقافة التنظيمية الملاءمة لتطبيق الحوكمة الالكترونية وهي ضمن الفقرة(هـ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات عليها 1.69، اما الوزن المئوي فقد بلغ 56.47%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.69 وبلغ حجم الفجوة 65.30%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.41.

اما النقطة (٣١) التي نصت على أن الجامعة وكلياتها ومراكزها تمتلك جميع

بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.41.

يتضح ايضاً إن أعلى وسط حسابي هو للنقطة ٢٥ إذ بلغ 1.85 اما أدنى وسط حسابي فكان للنقطة 30 إذ بلغ 1.69 وهو يقع ضمن المتوفر جزئياً.

اما أعلى انحراف معياري فقد كان للنقطة ٢٥ إذ بلغ ٠,٧٥ اما أدنى انحراف فقد كان للنقطة ٢٩ و ٣٠ و ٣٣ بالتساوي إذ بلغ 0.69 من أصل ٣ درجات وهذا المستوى من التشتت لا يعد كبيراً وهو بالمستوى الايجابي. وبلغ أعلى مستوى للفجوة عند النقطة ٣١ و ٣٣ إذ بلغ ٥٨,٢٢ % وادناها عند النقطة ٢٥ إذ بلغ ٥٣,٦٦ % وهو مستوى يعد كبيراً يحتاج إلى استراتيجيات ملائمة للمعالجة.

اما أعلى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كان للنقطة ٣٢ و ٣١ إذ بلغ 0.42 اما أدنى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كانت عند النقطة ٢٤ و ٢٨ إذ بلغت ٠,٣٩.

لحاجة تطبيق الحوكمة الألكترونية وهي ضمن الفقرة(هـ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات عليها 1.67، اما الوزن المثوي فقد بلغ 33.56%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.69 وبلغ حجم الفجوة 66.44%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.41.

اما المقدار الكلي للوسط الحسابي للفقرة (هـ) فقد بلغ 1.75 اي انه يكون ضمن خيار المتوفر جزئياً اما الوزن المثوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً 58.34%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.74، أما حجم الفجوة الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ 62.49% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها اما معامل الاختلاف الذي

جدول (١١) تحليل استراتيجيات الجامعة											
التسلسل	متوفر		متوفر جزئيا		غير متوفر		الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	الفجوة %	معامل الاختلاف
	ت	%	ت	%	ت	%					
١٢.	42	19	101	46	76	35	1.84	61.49	0.72	53.88	0.39
١٣.	48	22	91	42	80	37	1.85	61.80	0.75	53.66	0.41
١٤.	40	18	97	44	82	37	1.81	60.27	0.72	54.80	0.40
١٥.	33	15	95	43	91	42	1.74	57.84	0.71	56.62	0.41
١٦.	34	16	102	47	83	38	1.78	59.21	0.70	55.60	0.39
١٧.	32	15	100	46	87	40	1.75	58.30	0.69	56.28	0.40
١٨.	29	13	94	43	96	44	1.69	56.47	0.69	57.65	0.41
١٩.	30	14	87	40	102	47	1.67	55.71	0.70	58.22	0.42
٢٠.	33	15	87	40	99	45	1.70	56.62	0.72	57.54	0.42
٢١.	27	12	93	42	99	45	1.67	55.71	0.69	58.22	0.41
الكلية	348	18	947	48	895	45	1.75	58.34	0.71	56.25	0.41

ويمكن ايضاح الدرجة الكلية لأبعاد ومكونات التخطيط الاستراتيجي من خلال الجدول (١٩).

اما الفقرة (ب) المتمثلة برسالة الجامعة فقد بلغ وسطها الحسابي 1.88، اما الوزن النسبي فقد بلغ 62.74%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.74 وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 55.89%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات

من خلال الجدول (١٩) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي للفقرة (أ) المتمثلة بروية الجامعة بلغ 1.91، اما الوزن النسبي فقد بلغ 63.75%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.74 وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 54.37%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.39.

الجامعة فقد بلغ وسطها الحسابي 1.75، اما الوزن المئوي فقد بلغ 58.34%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.71 وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 62.49%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.41.

اما المقدار الكلي للوسط الحسابي لأبعاد ومكونات التخطيط الاستراتيجي فقد بلغ 1.85 اي انه يكون ضمن خيار المتوفر جزئيا اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا 61.62%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.74، أما حجم الفجوة الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ 57.56% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ 0.40.

الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.39.

اما الفقرة (ج) المتمثلة بأهداف الجامعة فقد بلغ وسطها الحسابي 1.92، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبي فقد بلغ 63.93%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.77 وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 54.11%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.40.

اما الفقرة (د) المتمثلة بتحليل البيئة الجامعة فقد بلغ وسطها الحسابي 1.78، اما الوزن المئوي فقد بلغ 59.36%، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ 0.74 وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 60.96%، وبلغ معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية 0.42. اما الفقرة (هـ) المتمثلة باستراتيجيات

جدول (١٩) الدرجة الكلية لقياس أبعاد ومكونات التخطيط الاستراتيجي						
ن.	الأبعاد	الوسط الحسابي	الوزن المثوي	الانحراف المعياري	الفجوة	معامل الاختلاف
أ.	الرؤية	1.91	63.75	0.74	54.37	0.39
ب.	الرسالة	1.88	62.74	0.74	55.89	0.39
ج.	الأهداف	1.92	63.93	0.77	54.11	0.40
د.	تحليل البيئة	1.78	59.36	0.74	60.96	0.42
هـ.	الإستراتيجيات	1.75	58.34	0.71	62.49	0.41
	الكلية	1.85	61.62	0.74	57.56	0.40

١٣- الاستنتاجات

و. اما الفقرة (د) المتمثلة بتحليل البيئة الجامعة فقد بلغ وسطها الحسابي 1.78 اي انه متوفر جزئيا، وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 60.96% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها.

ز. اما الفقرة (هـ) المتمثلة باستراتيجيات الجامعة فقد بلغ وسطها الحسابي 1.75 اي انه متوفر جزئيا، وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 62.49% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها.

ح. بلغ المقدار الكلي للوسط الحسابي لأبعاد ومكونات التخطيط الاستراتيجي 1.85 اي انه يكون ضمن خيار المتوفر جزئيا وبهذا فأن ابعاد ومكونات التخطيط الاستراتيجي متوفرة لكنها لا تحتوي على إشارة او الآليات لتطبيق أنظمة الحوكمة الألكترونية بل ولم يذكر نهائياً اي شيء عنها في تلك الأبعاد والمكونات الحالية للجامعة، أما حجم الفجوة

ج. أظهرت الدراسة أن الوسط الحسابي للفقرة (أ) المتمثلة برؤية الجامعة بلغ 1.91 اي انه متوفر جزئيا، وحجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول إليه فقد بلغ 54.37% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها.

د. اما الفقرة (ب) المتمثلة برسالة الجامعة فقد بلغ وسطها الحسابي 1.88 اي انه متوفر جزئيا، وحجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول إليه فقد بلغ 55.89% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها.

هـ. اما الفقرة (ج) المتمثلة بأهداف الجامعة فقد بلغ وسطها الحسابي 1.92 اي انه متوفر جزئيا، وبلغ حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول 54.11% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها.

ب. العمل على اشراك جميع مفاصل الإدارات بمختلف مستوياتها فضلاً عن الادارات العليا التي تعتمد على رئيس الجامعة ومساعديه والعمداء ومساعديهم في التخطيط الاستراتيجي في الحالات المختلفة ومجريات العمل، وإشراك جميع حملة الشهادات العليا من التدريسيين لما له أثر ايجابي لاتساع المعرفة وترصين عملية التخطيط الاستراتيجي والتحويلات الإستراتيجية المختلفة، وزيادة التنوع في التخصصات العلمية والإنسانية لأداء الأعمال وتزواج المعرفة ويزيد من مستوى نجاح التخطيط الاستراتيجي.

ج. اشراك جميع الكليات والمراكز والأقسام والشعب والوحدات وجميع العاملين في وضع الإستراتيجيات ورسم السياسات بشكل اوسع، وإعادة صياغة رؤية ورسالة وأهداف، وتحليل البيئة وصياغة استراتيجيات الجامعة وكلياتها واقسامها ومراكزها على النحو الذي ذكر في نموذج العمل المقترح.

الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ 57.56% وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها.

١٤- التوصيات

أ. العمل على زيادة التخصصات التي تعنى وتؤثر بشكل مباشر على مستوى تطبيق أنظمة الحوكمة الالكترونية ومستوى التخطيط الاستراتيجي لها، لأن التخصصات تعد الأساس في ذلك، سيما أن بعضها يكون ضمن مناهجه التخطيط الاستراتيجي وكذلك الحوكمة كتخصص إدارة الأعمال وتخصص الإدارة العامة وعلم المعلومات والمكتبات، وإعادة توزيع العناوين الوظيفية والالاقاب العلمية في الادارتين العليا والوسطى بمستويات تزيل التفاوت بين العديد من التخصصات وتؤثر بشكل مباشر على مستوى تطبيق أنظمة الحوكمة الالكترونية ومستوى التخطيط الاستراتيجي لها.

الاسكندرية: دار الجامعة الجديد للنشر،
٢٠٠٨.

٩- **العبد جلال** . إدارة الأعمال مدخل اتخاذ
القرارات وبناء المهارات.. - القاهرة : دار
الجامعة الجديدة للنشر، ٢٠٠٣.

١٠- **باسم علي حوامدة** دليل التخطيط
الاستراتيجي في الجامعات. - الكرك : جامعة
مؤتى: مركز التطوير الأكاديمي وضبط
الجودة، ٢٠١٥.

١١- **بلال خلف السكارنة** .التخطيط
الاستراتيجي.- ط١. - عمان : دار المسيرة
للنشر والتوزيع، ٢٠١٠.

١٢- **جمال الدين المرسي، مصطفى محمود**
و **طارق رشدي جبة** . وآخرون التفكير
الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية منهج
تطبيقي. - القاهرة : الدار الجامعية، ٢٠٠٢.

١٣- **حسن محمد جواد الجبوري** .التخطيط
الاستراتيجي في المؤسسات العامة : فكر
معاصر ومنهج علمي في عالم متجدد. -
عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠١٤.

١٤- **خالد محمديني حمدان و وائل محمد**
ادريس .الاستراتيجية والتخطيط
الاستراتيجي. - عمان : دار اليازوري العلمية
للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩.

١٥- **خليل محمد الشماع** "مبادئ الإدارة . -
عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧.

١٦- **شامل محمد محمود الشماع** نموذج
مرن مقترح للتخطيط الاستراتيجي للتعليم
العالي :دراسة تحليلية في بعض الجامعات

المصادر

١- **احمد الجارحي** .التخطيط الاستراتيجي
في ضوء معايير جودة التعليم.- ط١. -
لاسكندرية : مؤسسة حورس العالمية، ٢٠١١.

٢- **بلال خلف السكارنة** الاستراتيجية
والتخطيط الاستراتيجي.- ط ١. - عمان :
دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ٢٠١٥.
٣- **محمد رشاد الحملاوي** . التخطيط
الاستراتيجي٦. - القاهرة : مكتبة عين
شمس، ١٩٩٣.

٤- **عبد الحميد عبد الفتاح المغربي** .
الإدارة الاستراتيجية.- القاهرة : مجموعة
النيل العربية، ١٩٩٩.

٥- **اثير انور شريف العاني** التخطيط
الاستراتيجي والهيكل التنظيمي العلاقة والاثار:
دراسة تطبيقية لآراء المدراء العامين في وزارة
الصناعة والمعادن. - بغداد:جامعة بغداد :
رسالة ماجستير(غير منشورة)، ٢٠٠٢.

٦- **احمد السعيد** التخطيط الاستراتيجي
وعلاقة بفعالية الاداء المؤسسي:دراسة تطبيقية
على شركات تكنولوجيا المعلومات بسلطنة
عمان. - عمان : الاكاديمية البريطانية
العربي: رسالة ماجستير (غير منشورة)،
٢٠١٠.

٧- **احمد ماهر** . دليل المديرين الى
التخطيط الاستراتيجي.- ط٢. - الاسكندرية :
الدار الجامعية، ٢٠١٣.

٨- **الشرييني الهلالي** التخطيط الاستراتيجي
وديناميكية التغيير في النظم التعليمية. -

- العراقية. - ط١. - بغداد : بيت الحكمة، ٢٠١٢.
- ١٧- صالح عبد الرضا رشيد الادارة الاستراتيجية مدخل تكاملي. - عمان : دار المناهج للنشر، ٢٠٠٨.
- ١٨- طاهر محسن منصور الغالبي و وائل محمد صبحي ادريس الادارة الاستراتيجية :منظور منهجي متكامل .- ط١. - عمان : دار وائل، ٢٠٠٧.
- ١٩- عبد الباري ابراهيم درة و ناصر سعود جرادات . الادارة الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين :النظرية والتطبيق. - عمان : دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠١٣.
- ٢٠- عبد الحميد المغربي .الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين.- ط١. - القاهرة : مجموعة النيل العربية، ١٩٩٩.
- ٢١- عمر احمد همشري .الادارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات.- ط١. - عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠١١.
- ٢٢- كاظم نزار الركابي . "الإدارة الإستراتيجية: العولمة والمنافسة ". - عمان : دار وائل، ٢٠٠٤.
- ٢٣- ليث عبدالله القهوي، زياد كامل اللالا و بلال محمود الوادي .جودة المعلومات والذكاء الاستراتيجي في بناء المنظمات المعاصرة .- ط١. - عمان : دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠١٣.
- ٢٤- محسن العبودي .الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية. - القاهرة : دار النهضة العربية، ١٩٩٤.
- ٢٥- محمد حسنين العجمي .الادارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق.- ط٣. - عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠١٣.
- ٢٦- محمد كامل المغربي الادارة مبادئ ومفاهيم ووظائف. - الرياض : مطابع النيل، ١٩٩٨.
- ٢٧- مصطفى محمود دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية. - الإسكندرية : الدار الجامعية ، ٢٠٠٠.
- ٢٨- نعيم ابراهيم الظاهر .الادارة الاستراتيجية. - عمان : دار الكتب العالمي للنشر، ٢٠١٢.
- ٢٩- هوشار معروف .التخطيط الاستراتيجي.- ط١. - عمان : دار وائل للنشر، ٢٠٠٨.
- ٣٠- وليد عبد مولاة التخطيط الاستراتيجي للتنمية. - الكويت : مجلة جسر التنمية ، ع ١١٤، ٢٠١٢.