

## تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية اعتماداً على قدرات الموارد البشرية لرفع مستوى الأداء في مؤسسات المعلومات

أ.د. طلال ناظم خضير الزهيرى / الجامعة المستنصرية

أ.م. فاضل عبد علي خرميط القريشي / جامعة واسط

### المستخلص

يهدف البحث الى إيجاد إطار تنظيمي متقدم يضمن ضبط أداء ومهام مؤسسات المعلومات في تقديم الخدمات الى مختلف المستفيدين وفقاً لأسس قانونية وموضوعية. وجاءت أهمية البحث من أهمية الخدمات التي تقدمها مؤسسات المعلومات ومستوى تلك الخدمات اعتماداً على مبادئ الحوكمة التي تحقق أعلى مستويات الدقة في ضبط أداء المهام وتقديم الخدمات. واستخدم الباحث المنهج الوثائقي الذي يعتمد على المصادر بمختلف أنواعها وتحليلها وبناء النتائج وفقاً لذلك وتوصل البحث الى عدد من النتائج أهمها

١- ان استخدام الحوكمة في مؤسسات المعلومات يحقق زيادة الإتقان: إذ تتم الإستجابة الانية ومعالجة طلبات المستفيدين، فضلاً عن الشفافية الكاملة والوضوح في إنجاز الطلبات وانخفاض بل تلاشى نسبة الخطأ بدرجة قد تكون لا تذكر.

٢- ان استخدام الحوكمة في مؤسسات المعلومات يحقق المرونة: إذ يضيف تطبيق الحوكمة الإلكترونية على " التنظيم الإداري مرونة كبيرة، ويوفر الخدمات بشكل مباشر، ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة "بالمؤسسة" وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح "الحوكمة" الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق، وتحقيق نوعية رفيعة في معالجة البيانات، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة، وتوصل البحث الى عدد من التوصيات وهي:

١- العمل على ادخال مبادئ الحوكمة واستخدامها في إدارة مؤسسات المعلومات وجميع مهام تلك الإدارة لضمان تحقيق الاهداف من تلك المبادئ.

٢- العمل على ادخال مبادئ الحوكمة واستخدامها في جميع خدمات مؤسسات المعلومات بمختلف أنواعها وإيجاد ضوابط لمتابعة تطبيقها.

### Abstract

The aim of the research is to find an advanced regulatory framework that ensures the performance and functions of information institutions in providing services to various beneficiaries according to legal and objective bases. The importance of the research is the importance of the services provided by the information institutions and the level of these services based on the principles of governance that achieve the highest levels of accuracy in controlling the performance of tasks and providing services. The researcher used the documentary approach, which depends on sources of various types, analysis and building results accordingly, and the research reached a number of results, the most important

١- The use of governance in information institutions to achieve greater proficiency: the response is addressed and the processing of requests of beneficiaries, as well as full transparency and clarity in the completion of requests and the decline and even faded the rate of error to a degree may be negligible.

٢- The use of governance in information institutions achieves flexibility: "The application of e-governance" gives administrative organization greater flexibility, provides services directly, allows the disposal of close dependency "and" even the nature of services. Electronic governance by digitizing all documents, achieving high quality data processing, and reducing

the number of critical elements necessary for unlimited services. The research reached a number of recommendations:

- ١- work on the introduction of the principles of governance and use in the management of information institutions and all the functions of that administration to ensure the achievement of the objectives of those principles.
- ٢- Work on the introduction of the principles of governance and use in all services of information institutions of various kinds and find controls to follow up their application

### ١. المقدمة:

تعد الحوكمة" في مختلف المؤسسات وسيلة لتحقيق مزيداً من الترابط في إنجاز المعاملات، 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 المبادئ الأساسية للحوكمة وتأثيرها على المكتبات الجامعية.

### ٢. مشكلة البحث:

تقع مشكلة البحث في مستوى الضبط والدقة والموضوعية والشفافية في تقديم أفضل الخدمات في المؤسسات بواسطة الموارد البشرية اعتماداً على الحوكمة الالكترونية.

### ٣. فرضية البحث:

يوجد دور كبير للموارد البشرية في تطبيق مبادئ الحوكمة الالكترونية لضبط الأداء في مؤسسات المعلومات.

### ٤. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الخدمات التي تقدمها مؤسسات المعلومات ومستوى تلك الخدمات اعتماداً على مبادئ الحوكمة التي تحقق أعلى مستويات الدقة في ضبط أداء المهام وتقديم الخدمات.

### ٥. اهداف البحث:

يهدف البحث الى إيجاد إطار تنظيمي متقدم يضمن ضبط أداء ومهام مؤسسات المعلومات من خلال الموارد البشرية باستخدام مبادئ الحوكمة الالكترونية في تقديم الخدمات الى مختلف المستفيدين وفقاً لأسس قانونية وموضوعية.

### ٦. منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

### ٧. عينة الدراسة :

استخدم الباحث في عينته لقياس مستوى الموارد البشرية في تطبيق الحوكمة الالكترونية الادارتين العليا والوسطى في جامعة واسط وبلغ عددهم(٢١٩) شخص.

## ٨. الحوكمة الإلكترونية:

في البدء ينبغي الإشارة إلى أنه لم يظهر تعريف أو مفهوم محدد للحوكمة" ولم يكن الفرق واضحاً بينه وبين "الحكومة الإلكترونية" من قبل المتخصصين و"الباحثين" نظراً لحدائثة الموضوع وتداخله عند البعض منهم. فقد عرفت مؤسسة التمويل الدولية IFC "الحوكمة" بأنها: "نظام يدير "المؤسسات" ويتحكم في أعمالها)" (الصيرفي، ٢٠٠٧ صفحة ٤). وهي أيضاً تعني(استخدام تقنيات الاتصالات وتسخيرها في ضبط المهام وتقديم الخدمات بمستوى يسهم في استخدام موارد المؤسسة بأفضل وجه، وتقديم افضل الخدمات إلى مختلف المستخدمين ) " (عصام، ٢٠٠٨ صفحة ٣٤). وهي "نتاج لثورة تكنولوجيا المعلومات ودورها لرفع قدرات "المؤسسات وكفاءتها"، كذلك تسهم في تعزيز مهامها لتصل إلى الأهداف المطلوبة، باستخدام الوسائل الإلكترونية للوصول لمعلومات "المؤسسات المختلفة".

إن الأساس الذي تعمل من خلاله "الحوكمة" الإلكترونية هو استخدام "شبكة الأنترنت"، التي توفر أساليب العمل وتتكامل مع "التقنيات" والعناصر الأخرى، وإعادة بناء وملاءمة التعليمات. فالحوكمة" الإلكترونية تعد تغيراً إيجابياً كبيراً في مجال أداء الوظائف وتحولاً استراتيجياً في تقديم خدمات المؤسسات وإيصالها للمستفيدين، وبناء أساليب متقدمة لمشاركة المستفيدين في تطوير المهام والرقابة على الأداء مما أدى سلوك المؤسسات التي تسعى إلى تطبيقها اتجاه يتضمن التعديل الجوهري في هيكلها وآليات عملها. (عادل، ٢٠١٤).

والمصطلح الأول قد يكون قريباً من "الحكومة الإلكترونية" ("E-Government") ("التي تعني استخدام نتائج "الثورة التكنولوجية)" لرفع مستوى الخدمات وتطوير الأداء، لتحقيق الأهداف المراد الوصول إليها، وزيادة قدرة الإدارة في "المؤسسات" المختلفة "على" توفير الخدمات وتقديمها بأفضل الوسائل، في إطار من "الشفافية" والوضوح". (الهادي، ٢٠٠٦)

وبالعودة لمصطلح "الحوكمة" الإلكترونية: وهي بوضوح "إنتاج الخدمات وتقديمها باستخدام الوسائل الإلكترونية، أو أنها تحتوي "الإدارة" الإلكترونية بداخلها وتعمل على علاقة "الحوكمة" بالمستفيد وعلاقتها "بالحوكمة" نفسها، وعلاقتها بالأعمال". (الهادي، ٢٠٠٦).

ويمكن أن يتم التفسير اعتماداً على "الرؤية" التطبيقية" بأنها "استخدام فعال للتقنيات المختلفة، للمتكمين من التعاملات مع المؤسسات بشكر ميسر ومبسط وسريع"، بينما يعتمد مفهوم شائع "للحوكمة الإلكترونية" بأنها تكامل شبكي بين مجموعة من الأنظمة تسهل على المستفيدين الوصول لخدمات "المؤسسات" "الأكاديمية" ومعاملاتها، من خلال الشبكات العامة والداخلية، وفي ابسط تعريف للحكومة الإلكترونية ذلك الذي قدمته الأمم المتحدة إذ وصفتها بانها "استخدام "الأنترنت" لتقديم المعلومات والخدمات للمستفيدين)". وكذلك تم تعريفها بانها الأنظمة التي تختارها "المؤسسات" لخدماتها اعتماداً على

الشبكة الدولية للمعلومات وعمل جميع أجزاء المؤسسة من خلالها، وتسهيل وصول المستفيد للمعلومة في المكان والوقت المناسب كجزء من الارتقاء بالمهام ورفع جودة الأداء. (الزهيري، ٢٠١٦)

"فالحوكمة" الألكترونية وفقاً لذلك هي سلسلة العمليات و"الإجراءات" المحاطة بإطار قانوني التي تهدف إلى تنظيم المعاملات "والمعلومات" والمخاطبات والمستندات الرسمية وغير الرسمية "بين" "المؤسسة" والمستفيد وتأمين سبل حفظها وارشفتها ورقمنتها وتوفير آلية لاسترجاعها بالإعتماد "على" تطبيقات "تكنولوجيا المعلومات"، أما "الحكومة الألكترونية": "فهي خدمة الكترونية مقدمة من "المؤسسات" للمستفيدين بالإعتماد "على" مخرجات عملية "الحوكمة" الألكترونية وتهدف إلى تبسيط إجراءات إنجاز التعاملات الرسمية "بين" "المؤسسة" من جهة و"المستفيدين" "على" مستوى الأفراد و"المؤسسات" والدوائر "المؤسسات" "الأكاديمية" الأخرى بشفافية عالية" بالإعتماد "على" بوابات الكترونية تفاعلية مؤمنة بشكل كامل وتغذى بشكل مستمر بنتائج عمليات "الحوكمة"، ولأيمكن وجود وعمل الحكومة الألكترونية بدون وجود حوكمة الألكترونية. في الوقت الذي يمكن أن تبدأ "المؤسسة" "بالحوكمة" الألكترونية "على" مراحل تنفيذية متتابعة وصولاً إلى استكمال المنتج النهائي، ولعل أهم ركائز "الحوكمة" الإللكترونية وجود إدارة الألكترونية متكاملة قائمة "على" نظام إرشيف الكتروني، أما أهم عوامل نجاح "الحوكمة" الألكترونية هو الوعي المعلوماتي لمجتمع "المستفيدين" وتكامل البنية الأساسية لتطبيقات "تكنولوجيا المعلومات" (الزهيري، ٢٠١٦).

أن مصطلح "(Governanc)" هو ترجمة للحوكمة أما معناه العلمي فهو "(أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة)" (٧-٨ pp. ٢٠٠٧، Alamgir)، وهي "(العلاقة "بين" القائمين "على" إدارة "المؤسسة" ومجلسها)" (٧-٨ pp. ٢٠٠٧، Freeland).

وهي أيضاً تعني "(وجود "أنظمة" تنظم التعامل بين الأطراف المختلفة التي تكون فاعلة في المهام)" وتسمى بـ(النظام). (محمد، ٢٠٠٧ صفحة ٤).

أن سبب الاهتمام بالحوكمة يعود إلى تعرض العديد من "المؤسسات" إلى مشاكل إدارية ومالية كبيرة، ولكون الحوكمة تهدف في قواعدها الوصول إلى "الشفافية" و"العدالة"، وتحقق إمكانية إدارات المؤسسات بمختلف مستوياتها وضبط إجراءات العمل، وتوفير الحماية للعاملين والمستفيدين جميعاً، ومنع استخدام السلطة لتحقيق المصالح الخاصة بالإدارات. (العيسوي، ٢٠٠٣ الصفحات ٣٦ - ٣٧).

أن الشفافية في تطبيق الحوكمة تمكن من الوصول للمعلومات وعرضها بأي وقت سيما تلك التي تتعلق بالقرارات المختلفة داخل المؤسسة فضلاً عن بيان الإجراءات التي تساعد على تحقيق العدالة للجميع. (٦-٧ pp. ٢٠٠٣، Fawzy)، مما يزيد من "مصادقية" المؤسسات التي تطبقها، وهي أيضاً الحرية الكافية في حصول المستفيد على المعلومة المطلوبة عن المؤسسة، دون حجبها بأي ظرف كان ويتم جميع ذلك ألكترونياً (حلاوة، وآخرون، ٢٠١٣ الصفحات ٨٤-٩٢)؛ أن مجيء شبكة "الإنترنت" "هياً

إطاراً من التفاعلية "بين" المرسل والمستقبل من داخل وخارج "المؤسسات" لغرض التعامل مع معلومات ومهام حكومية لذلك "فالحوكمة" هي "الإجراءات" التي يتم تنفيذها داخل "المؤسسات" لتصل إلى المستفيد بطلب مباشر أو غير مباشر على وفق "آليات" تبادلية الكترونية أي أنها ""(بروتوكول اتصال بتجاهين أو يعمل بشكل ثنائي الإتجاهات وتسعى للوصول إلى رضا الجهات المستفيدة)"" كما عرفتها الموسوعة الحرة اما ""(الحكومة الألكترونية" فهي بروتوكول اتصال أحادي الاتجاه)"" ( ويكيبيديا، ٢٠١٦)، "لذلك اعتمدت الشبكة الداخلية أو الدولية بشكل واسع لبناء علاقات جديدة "بين" "الإدارة" "المؤسسات" "الأكاديمية" و"بين" الجهات المستفيدة". من ذلك يتضح أن "الحوكمة" هي إطار عام للقواعد والعلاقات و"الأنظمة" والمعايير والعمليات التي تساعد "على" ممارسة "الإدارة" في "المؤسسة" بشكل الكتروني متكامل وفقاً "لأنظمة" عمل متقدمة، ومن ذلك سيكون التركيز في الفقرات اللاحقة "على" "الحوكمة" "باعتبارها" الأساس الذي يعتمد لتكوين "الحكومة الألكترونية" بمفهومها الأشمل.

#### ٩. حوكمة الجامعات (مؤسسات المعلومات):

تعد "الجامعات" من "المؤسسات الفاعلة والكبيرة" التي تهتم "بالمعلومات" بمختلف أنواعها وأشكالها بهدف انتاجها وتنظيمها ونشرها وحفظها او جميع ماسبق واتاحتها للمستفيدين و تسخر المعلومات لطيف واسع من "المستفيدين" او تكون جزء ارتكازي من مؤسسة تعتمد المعلومات اساس في منتجاتها المعرفية . (عصام، ٢٠٠٩ صفحة ٨). وقد ظهر مفهوم حوكمة "الجامعات" للتعبير عن حاجة حقيقية لايجاد حلول مقترحة للازمات التي ""(تتمثل بتسلط علمي واداري فوق الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وجميع العاملين، وفوضى في المهام والإجراءات، واتخاذ القرارات الارتجالية الفردية بحقهم وفقاً للاهواء والرغبات الشخصية)""، وهو ما يعزز سلب الإرادة بالمشاركة والتفاعل والإنجاز مع "المؤسسة" نفسها او خارجها، كما ويوقف تطوير "المؤسسة" في العمل على إعادة صياغة التوجهات الثقافية والمعرفية والعلمية للأداء. (طارق، ٢٠٠٨ صفحة ٢٥).

أن أنظمة" التعليم تحتاج إلى سلوك مسار أصلاحي جديد يركز "على" أهمية "الحوافز" والمساءلة العامة، إذ تمثل "الحوكمة" عقداً اجتماعياً جديداً يهدف إلى بناء أفضل القدرات وإدارة أكثر رشدا لتحصل "على" التقدم في الأداء، وتعمل "الحوكمة" "على" حفظ الحريات المختلفة من خلال الاطر القانونية وتعزيز "المؤسسة" بطرق تفاعلية نشطة تسهم في رفع مستوى النشاطات بمختلف جوانبها بشكل الكتروني، وبما أن "المؤسسات" "الأكاديمية" تعمل في جميع ارجاء العالم على دعم مختلف المؤسسات التنموية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية فإن ايجاد آليات عمل متقدمة فيها يجعل منها مؤسسات ذات فاعلية كبرى ونشاط مجتمعي اوسع، مما استوجب إدخال "الحوكمة" الفاعلة فيها إذ يمكن أن تسهم في تحسين اداء الأفراد ""(الإدارة" وهيأة التدريس، الطلاب، والعاملين جميعا، والمجتمع بشكل عام)" وهذه هي من الأسباب الواضحة في العمل على التوجه نحو تطبيق أنظمة الحوكمة الألكترونية في المؤسسات الأكاديمية واستغلالها افضل استغلال لمنعة تلك المؤسسات ومجتمعاتها المختلفة النشاطات (العريني، ٢٠١٤، صفحة ١٢١)

## ١٠. المهارات والقدرات الأساسية لإنجاح الحوكمة الإلكترونية:

هناك العديد من المهارات والقدرات التي يتطلبها إنجاح تطبيق الحوكمة الإلكترونية هي: (الكايد، ٢٠٠٣ صفحة ١٠):

أ. القدرة على التحليل: وتتعلق بالأساليب المتبعة في إجراءات العمل وطرق تحليلها، وتشمل بيان انسيابية الصرف المالي وبيان الوصول للمعلومات وتجميعها وبيان نقاط القوة والضعف.

ب. القدرة على تنظيم البيانات وإدارتها: وهي تهيئة، وتمثيل البيانات، ومعالجتها، والعمل على تهيئتها للاستخدام ووضعها في أماكن التخزين الملائمة وطرق حفظها كونها تعد المصدر الأساس والنفيس بالعمل.

ج. القدرات الفنية: كالتعامل مع مختلف برامج قواعد البيانات وطرق إدارتها وفهم آليات عمل أنظمة التوافق بين الأجهزة المختلفة ومكوناتها وآليات ربطها واستخدامها من خلال الشبكات الداخلية للمؤسسة أو الشبكات العامة فضلاً عن قدرات خلق التوافق في استخدام البيانات مع مختلف الأنظمة وبصيغ مختلفة ومتنوعة.

د. مهارات الإتصال والتواصل: ضرورة بيان أهداف وإجراءات العمل أثناء مراحل المشروع إلى الجهات التي لها ارتباط به وجميع المستفيدين منه، ويجب التواصل مع مختلف الإدارات بمستواها التشريعي والتنفيذي لكسب التأييد والمؤازرة بكل أشكالها لضمان استمرار المشروع وتطوره.

ه. قدرات الإدارة الشاملة: وهي إمكانية التعامل مع جميع وظائف الإدارة المتمثلة "(بالتخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الرقابة)"، والتعامل مع مختلف المعطيات التي تتعلق بالأداء واستغلال الموارد والوقت بأقصى ما يمكن وبأقل التكاليف.

## ١١. مراحل البدء بتطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات:

لكي ينجح مشروع "الحوكمة" الإلكترونية المتكاملة لا بد من المرور بعدد من المراحل اللازمة لتطبيقها ويمكن بيان مراحل أعداد برنامج التطبيق بالنقاط الآتية: (المحمدي، ٢٠١٥ صفحة ٦٤٨):

أ. التعريف "بالحوكمة": يتم فيها بيان وتحديد أبعادها وجميع المهام التي تؤديها أنظمة الحوكمة الإلكترونية، ويوضح في هذه المرحلة الوسائل التي تستخدمها وبيان مناهجها وأساليبها، وتكوين رأي عام مؤيد لها وتعد من أهم المراحل وأكثرها صعوبة "على" الإطلاق.

ب. توفير الأساسيات: ويتم العمل فيها على توفير أسس تنظيمية، وتحديد المستويات الإشرافية على تطبيقها في "الجامعة"، وتوفير المتطلبات البنوية الأخرى وتشمل الأساس الأخلاقي والقيمي والقاعدي. (أثير، ٢٠٠٨ صفحة ٤٨)

ج. بناء القواعد الارتكازية: وتشتمل "على" الخطة الرئيسية التي تبدأ من البرامج الأولية وتركز "على" بناء البنية التحتية ووضع المعايير "الفنية" للأنظمة.

- د. وضع برنامج للحوكمة وتحديد توقيتاته القياسية: وضع برنامج زمني محدد، تنجز فيه الأعمال بدقة، والالتزام بتوقيتاته لتحقيق جميع الأهداف المتوقعة والمنشودة (يعقوب، ٢٠١٢ صفحة ١٧).
- هـ. مرحلة المعلومات: وهي المرحلة المهمة التي تعاني المؤسسات من عدم الوصول إليها وأغلبها وهي تضم في طياتها الإنتقالي إلى المهام إلكترونياً شاملاً وتقليص الفارق بين مستويات المؤسسات في تقديم خدماتها ومتطلبات "المستفيدين"، و يعتمد فيها الأسلوب الرقمي الشامل في تقديم الخدمات ، وفي هذه المرحلة ضرورة السير بشكل متوازٍ بين عملية التحول و تقليص الفارق مع توفير جميع الوسائل لذلك. (المحمدي، ٢٠١٥ صفحة ٦٤٨).
- و. المرحلة التفاعلية: وتتضمن إنشاء ترابط شبكي آمن يربط "بين" اجزاء "المؤسسة" لضمان الوصول الأمثل للخدمات، وبرنامج مراكز البيانات والإتصالات التبادلية التفاعلية.
- ز. المرحلة التكاملية: وهي المرحلة التي يتم فيها الوصول إلى التكامل في جميع جوانب "الحوكمة" والتطبيق الفعلي في جميع المهام اعتماداً على الخطوات السابقة.
- ح. متابعة تنفيذ: ويتم من خلالها متابعة خطوات التنفيذ السابقة ومراجعة الخطوات باوقات متقاربة لبيان مدى دقة الإجراءات المتخذة أثناء التطبيق لضمان الموضوعية والجدية والشفافية وحسن التنفيذ في التطبيق لتحقيق الأهداف المراد الوصول إليها بتطبيق تلك الأنظمة، أن مراقبة الحوكمة داخل الهيكل الإداري والبنيان التنظيمي يضمن وضع وحدة تنظيمية شاملة للجامعة، وتؤدي هذه المرحلة وظيفة علاجية وأخرى وقائية. (يعقوب، ٢٠١٢ صفحة ١٧).
- أن من "بين" أهم أسس التكامل في الحوكمة هو إمكانية المستفيد من الوصول إلى الخدمة في اي مكان واي زمان، وأن استغلال الهاتف في الوصول إلى تلك الخدمات فمن اي موقع يعد ميزة كبرى للحوكمة وخدماتها سيما أن عدد كبير من سكان العالم يقدر بحوالي (٦) مليار انسان يستخدم حالياً الهاتف النقال في مختلف دول العالم، ويقدر عدد المشتركين في استخدامة في العراق بـ ٧٥% مجموع سكان هذا البلد، ومعظم تلك الأجهزة "الذكية" تحتوي على أنظمة متقدمة كنظام "الاحداثي العالمي" (يعقوب، ٢٠١٢ صفحة ١٧)، والذي بدوره يمكن أن يسهل من استخدام وظهور الحوكمة المتنقلة او المحمولة والاستفادة من ما تتوفر من أنظمة تفاعلية في تلك الأجهزة للتواصل مع مختلف المؤسسات والحصول على مختلف الخدمات، إذ يمكن استخدام "المكالمات الصوتية"، "الرسائل النصية"، "الوسائط المتعددة"، ومختلف خدمات "الأنترنت".

## ١٢. الدراسة الميدانية: تحليل المعلومات العامة لعينة الدراسة:

١٣-١- المؤهل العلمي:

الجدول (١) يبين إن عينة الدراسة شملت ٥٩,٨٢% بمؤهل الدكتوراه و ٣١,٥١% بمؤهل الماجستير و ٨,٢٢% بمؤهل البكالوريوس و ٠,٤٦% بمؤهل الدبلوم في الإدارتين العليا والوسطى.

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
٥٩,٨٢%	١٣١	دكتوراه
٣١,٥١%	٦٩	ماجستير
٨,٢٢%	١٨	بكالوريوس
٠,٤٦%	١	دبلوم
١٠٠%	٢١٩	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.

### ٢-١٣- تخصصات عينة الدراسة.

الجدول (٢) يبين أن عينة الدراسة شملت ١٠,٠٥% بتخصص اللغة العربية وهي أعلى نسبة بين التخصصات المشمولة يليها علم الاحياء بنسبة ٨,٢٢% والطب بنسبة ٧,٧٦% اما أدنى نسبة فكانت لتخصص الأرصاد الجوي والعلوم السياسية بنسبة ٠,٤٦% في الإدارتين العليا والوسطى عينة الدراسة ومن ذلك يتضح أن التخصصات في الإدارتين العليا والوسطى تتوزع بمستويات متفاوتة بين العديد من التخصصات وتؤثر بشكل مباشر على مستوى تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية ومستوى التخطيط الاستراتيجي لها.

٣- تحليل الواقع الحالي للموارد البشرية في الجامعة وكلياتها ومراكزها في التخطيط لتطبيق الحوكمة الإلكترونية. تحليل نقاط القوة في الموارد البشرية في الجامعة لتطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية.

النسبة المئوية	التكرار	الاختصاص
١٠,٠٥%	٢٢	اللغة العربية
٨,٢٢%	١٨	علم الاحياء
٧,٧٦%	١٧	الطب
٦,٨٥%	١٥	الهندسة
٦,٣٩%	١٤	الحاسوب
٥,٠٢%	١١	التاريخ
٥,٠٢%	١١	زراعة
٤,٥٧%	١٠	التربية الرياضية
٤,٥٧%	١٠	المحاسبة
٤,٥٧%	١٠	الاقتصاد
٤,١١%	٩	القانون
٤,١١%	٩	الجغرافية
٣,٢٠%	٧	طب الاسنان
٢,٧٤%	٦	الفيزياء
٢,٧٤%	٦	الانكليزي
٢,٢٨%	٥	الفنون الجميلة
١,٨٣%	٤	الاعلام
١,٨٣%	٤	الإحصاء
١,٨٣%	٤	الفلسفة
١,٨٣%	٤	الرياضيات
١,٨٣%	٤	الكيمياء
١,٨٣%	٤	الطب البيطري
١,٣٧%	٣	علم النفس
٠,٩١%	٢	الإدارة
٠,٩١%	٢	المعلومات والمكتبات
٠,٩١%	٢	علوم القرآن
٠,٩١%	٢	علم الاجتماع
٠,٩١%	٢	اللغات
٠,٤٦%	١	الأرصاد الجوي
٠,٤٦%	١	العلوم السياسية
١٠٠%	٢١٩	المجموع

من خلال الجدول (٣) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي للفقرة (أ) في النقطة (١) والتي نصت على أن يمتلك العاملون حالياً موظفين، وتدرسيين، مهارات العمل على انسيابية المعلومات وتحليل الأداء في منظومة الحوكمة الإلكترونية بلغت ٢,٠٠، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا



فقد بلغ ٦٦,٨٢٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٥، أما حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول إليه فقد بلغ ٤٩,٧٧٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٣٣.

أما النقطة (٢) التي نصت على أن يمتلك العاملون حالياً مهارات إدارة المعلومات من خلال تحديد المحتوى المعلوماتي، وتمثيل تلك المعلومات وتخزينها والمحافظة عليها وبنها او استرجاعها وهي ضمن الفقرة (أ) فقد بلغ الوسط الحسابي ١,٩٥، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٦٥,١٤٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٠، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٢,٢٨٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٣١.

أما النقطة (٣) التي نصت على أن يمتلك العاملون حالياً مهارات الفهم والمعالجة الفنية للتعامل مع الحوكمة الألكترونية وقواعد البيانات وهي ضمن الفقرة (أ) فقد بلغ الوسط الحسابي ١,٩٢، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٦٣,٩٣٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٢، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٤,١١٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٣٢.

أما النقطة (٤) التي نصت على أن يمتلك العاملون تطويع وبناء أنظمة متوافقة مع البنية التحتية المتوفرة بالمؤسسة وهي ضمن الفقرة (أ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٨٩، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٦٢,٨٦٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦١، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٥,٧١٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٣٣.

أما النقطة (٥) التي نصت على يمتلك العاملون حالياً مهارات التعامل مع مختلف صيغ البيانات وتحويلها إلى الصيغ المطلوبة لتمكين استخدامها بطرق جديده وكذلك يمتلكون قدرات تصميم وإدارة شبكات الحواسيب. وهي ضمن الفقرة (أ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٩٢، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٦٤,٠٨٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٠، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٣,٨٨٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٣١.

اما النقطة (٦) التي نصت على أن لدى العاملين حالياً مهارات تمكنهم من التواصل مع الآخرين عبر منظومة الحوكمة الإلكترونية وتحقيق الأهداف من عملها وهي ضمن الفقرة (أ) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٩٥، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٦٤,٩٩٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٣ أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٢,٥١٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة

جدول (٣) تحليل نقاط القوة للموارد البشرية الجامعة											
معامل الاختلاف	القوة %	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	الوسط الحسابي	غير متوفر		متوفر جزئياً		متوفر		التسلسل
					%	ت	%	ت	%	ت	
٠,٣٣	٤٩,٧٧	٠,٦٥	٦٦,٨٢	٢,٠٠	٢١	٤٦	٥٨	١٢٦	٢١	٤٧	١
٠,٣١	٥٢,٢٨	٠,٦٠	٦٥,١٤	١,٩٥	٢١	٤٥	٦٣	١٣٩	١٦	٣٥	٢
٠,٣٢	٥٤,١١	٠,٦٢	٦٣,٩٣	١,٩٢	٢٣	٥١	٦٢	١٣٥	١٥	٣٣	٣
٠,٣٣	٥٥,٧١	٠,٦١	٦٢,٨٦	١,٨٩	٢٥	٥٥	٦١	١٣٤	١٤	٣٠	٤
٠,٣١	٥٣,٨٨	٠,٦٠	٦٤,٠٨	١,٩٢	٢٢	٤٩	٦٣	١٣٨	١٥	٣٢	٥
٠,٣٢	٥٢,٥١	٠,٦٣	٦٤,٩٩	١,٩٥	٢٢	٤٩	٦٠	١٣٢	١٧	٣٨	٦
٠,٣٢	٥٣,٠٤	٠,٦٢	٦٤,٦٤	١,٩٤	٢٢	٢٩٥	٦١	٨٠٤	١٦	٢١٥	الكلي
الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٣٢.											
اما المقدار الكلي للوسط الحسابي للفقرة (أ) فقد بلغ ١,٩٤ اي انه يكون ضمن خيار المتوفر جزئياً اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً ٦٤,٦٤٪، اما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ ٠,٦٣، اما حجم الفجوة الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ ٥٣,٠٤٪ وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملاءمة لمعالجتها، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ الكلي ٠,٣٢.											

ينضح ايضاً إن أعلى وسط حسابي هو للنقطة ١ إذ بلغ ٢,٠٠ اما أدنى وسط حسابي فكان

للنقطة ٤ إذ بلغ ١,٨٩ وهو يقع ضمن خيار متوفر جزئياً.

اما أعلى انحراف معياري فقد كان للنقطة ١ إذ بلغ ٠,٦٥ اما أدنى انحراف فقد كان للنقطة ٢ و ٥ إذ بلغ ٠,٦٠ من أصل ٣ درجات وهذا المستوى من الاتساق للبيانات ومستوى التشتت يعد ايجابياً. وبلغ أعلى مستوى للفجوة عند النقطة ٤ إذ بلغ ٥٥,٧١٪ وادناها عند النقطة ١ إذ بلغ ٤٩,٧٧٪ وهو مستوى يعد كبيراً يحتاج إلى استراتيجيات ملاءمة للمعالجة.

أما أعلى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كان للنقطة ١ و ٤ إذ بلغ ٠,٣٣، أما أدنى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كانت عند النقطة ٢ و ٥ إذ بلغت ٠,٣١.

#### أ- تحليل مستويات نقاط الضعف في الموارد البشرية في الجامعة وتتسبب في اعاقاة تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية.

من خلال الجدول (٤) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي للفقرة (ب) في النقطة (٧) والتي نصت على خوف بعض العاملون من التغيير ومقاومتهم له تمسكا بمراكزهم الوظيفية فضلاً عن التخوف من نظام تسجيل الحضور والانصراف الإلكتروني وربطه بالنظام المالي بلغت ١,٥٨، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٥٢,٨٢٪، أما الانحراف المعياري الذي بين أنه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٠، أما حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول إليه فقد بلغ ٧٠,٧٨٪، أما معامل الاختلاف الذي بين أنه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٤.

أما النقطة (٨) التي نصت على انخفاض ثقة العاملون بقدراتهم الفنية في استخدام تطبيقات الحوكمة الإلكترونية ضمن الفقرة (ب) فقد بلغ الوسط الحسابي ١,٦٤، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٥٤,٧٩٪، أما الانحراف المعياري الذي بين أنه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٥، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٧,٨١٪، أما معامل الاختلاف الذي بين أنه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٠.

أما النقطة (٩) التي نصت على أن ضعف استيعاب المهام الكافية لتقنيات الحوكمة الإلكترونية ضمن الفقرة (ب) فقد بلغ الوسط الحسابي ١,٦٥، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٥٥,١٠٪، وبلغت النسبة المئوية ٣٢,٦٥٪، أما الانحراف المعياري الذي بين أنه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٩، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٧,٣٥٪، أما معامل الاختلاف الذي بين أنه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٢.

أما النقطة (١٠) التي نصت على ضعف اقتناع بعض العاملون بجدوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية وخوفهم من زيادة المهام والأعباء الادارية وهي ضمن الفقرة (ب) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٦٤، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٥٤,٧٩٪، أما الانحراف المعياري الذي بين أنه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٦، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٧,٨١٪، أما معامل الاختلاف الذي بين أنه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٠.

اما النقطة (١١) التي نصت على ضعف الملاءمة بين أعداد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسوب مع الأعداد المطلوبة للتعامل مع الشبكات وادارتها لعمل الحوكمة الإلكترونية وهي ضمن الفقرة(ب) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٦٣، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٤,٤٩٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٧، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٨,٢٦٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤١.

اما النقطة (١٢) التي نصت على خوف بعض الموظفين من المحاسبة عند تعرض الأجهزة الإلكترونية إلى الأعطال وقلة ثقة بعضهم الآخر في التعاملات الإلكترونية، وهي ضمن الفقرة(ب) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٦٦، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٥,٤٠٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٣، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٦,٨٩٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٤.

اما النقطة (١٣) التي نصت على عدم الثقة بحماية امن المعلومات من قبل العاملين عند تطبيق الحوكمة الإلكترونية وهي ضمن الفقرة(ب) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٧٦، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٨,٦٠٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٧، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٢,١٠٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٤.

اما النقطة (١٤) التي نصت على ندرة الدورات التدريبية في مجالات تطبيق الحوكمة الإلكترونية وهي ضمن الفقرة(ب) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٦١، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٣,٧٣٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٤، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٩,٤١٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٦.

اما النقطة (١٥) التي نصت على قلة الملاكات المتخصصة في التعامل الفني ومعالجة المشاكل البرمجية في الحوكمة الإلكترونية بالجامعة وكلياتها ومراكزها وهي ضمن الفقرة(ب) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٦١، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٣,٧٣٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧١،

أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٩,٤١٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٤، أما النقطة (١٦) التي نصت على زيادة الأعباء الملقاة على عاتق الإداريين وأعضاء هيئة التدريس بتطبيق الحوكمة الألكترونية بالجامعة وكلياتها ومراكزها وهي ضمن الفقرة (ب) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٧١، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٧,٠٨٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٤، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٤,٣٨٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٣، أما النقطة (١٧) التي نصت على خوف الموظفين من ضياع البيانات وفقدانها مع الحوكمة الألكترونية بالجامعة وكلياتها ومراكزها وهي ضمن الفقرة (ب) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٧٠، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٦,٦٢٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧١، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٥,٠٧٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٢.

أما المقدار الكلي للوسط الحسابي للفقرة (ب) فقد بلغ ١,٦٦ اي انه يكون ضمن خيار المتوفر أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٥,٢٠٪، أما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ ٠,٧١ أما حجم الفجوة الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ ٦٧,٢١٪ وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملاءمة لمعالجتها، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٣.

جدول (٤) تحليل مستوى نقاط الضعف للموارد البشرية الجامعة											
التسلسل	متوفر		متوفر جزئيا		غير متوفر		الوسط الحسابي	الوزن المئوي %	الانحراف المعياري	الفجوة %	معامل الاختلاف
	%	ت	%	ت	%	ت					
٧	١١٨	٥٤	٧٤	٣٤	٢٧	١٢	١,٥٨	٠,٧٠	٧٠,٧٨	٠,٤٤	
٨	٩٩	٤٥	٩٩	٤٥	٢١	١٠	١,٦٤	٠,٦٥	٦٧,٨١	٠,٤٠	
٩	١٠٣	٤٧	٨٩	٤١	٢٧	١٢	١,٦٥	٠,٦٩	٦٧,٣٥	٠,٤٢	
١٠	١٠٠	٤٦	٩٧	٤٤	٢٢	١٠	١,٦٤	٠,٦٦	٦٧,٨١	٠,٤٠	
١١	١٠٤	٤٧	٩١	٤٢	٢٤	١١	١,٦٣	٠,٦٧	٦٨,٢٦	٠,٤١	
١٢	١٠٧	٤٩	٧٩	٣٦	٣٣	١٥	١,٦٦	٠,٧٣	٦٦,٨٩	٠,٤٤	
١٣	٩٧	٤٤	٧٨	٣٦	٤٤	٢٠	١,٧٦	٠,٧٧	٦٢,١٠	٠,٤٤	
١٤	١١٨	٥٤	٦٨	٣١	٣٣	١٥	١,٦١	٠,٧٤	٦٩,٤١	٠,٤٦	
١٥	١١٤	٥٢	٧٦	٣٥	٢٩	١٣	١,٦١	٠,٧١	٦٩,٤١	٠,٤٤	
١٦	١٠٠	٤٦	٨٢	٣٧	٣٧	١٧	١,٧١	٠,٧٤	٦٤,٣٨	٠,٤٣	
١٧	٩٨	٤٥	٨٩	٤١	٣٢	١٥	١,٧٠	٠,٧١	٦٥,٠٧	٠,٤٢	
الكلي	١١٥٨	٤٨	٩٢٢	٣٨	٣٢٩	١٤	١,٦٦	٠,٧١	٦٧,٢١	٠,٤٣	

يتضح ايضاً إن أعلى وسط حسابي هو للنقطة ١٣ إذ بلغ ١,٧٦، أما أدنى وسط حسابي فكان للنقطة ٧ إذ بلغ ١,٥٨، وهو يقع ضمن خيار متوفر.

أما أعلى انحراف معياري فقد كان للنقطة ١٣ إذ بلغ ٠,٧٧، أما أدنى انحراف فقد كان للنقطة ٨ إذ بلغ ٠,٦٥، من أصل ٣ درجات وهذا المستوى من الاتساق للبيانات ومستوى التشتت يعد ايجابياً.

وبلغ أعلى مستوى للفجوة عند النقطة ٧ إذ بلغ ٧٠,٧٨% وادناها عند النقطة ١٦ إذ بلغ ٦٤,٣٨% وهو مستوى يعد كبيراً يحتاج إلى استراتيجيات ملائمة للمعالجة.

أما أعلى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كان للنقطة ١٤ إذ بلغ ٠,٤٦، أما أدنى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كانت عند النقطة ٨ و ١٠ إذ بلغت ٠,٤٠.

### ج- تحليل مستوى توفر الفرص في الموارد البشرية في جامعة في تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية.

من خلال الجدول (٥) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي للفقرة (ج) في النقطة (١٨) والتي نصت على تعميق الوعي بمفهوم الحوكمة الإلكترونية وأهميتها بلغت ٢,٠٧، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٦٨,٩٥%، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٠، أما حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول إليه فقد بلغ ٤٦,٥٨%، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٢٩.

أما النقطة (١٩) التي نصت على إعادة هيكلة جميع الإجراءات الإدارية التنظيمية لتتوافق مع قواعد وأسس الحوكمة الإلكترونية وهي ضمن الفقرة (ج) فقد بلغ الوسط الحسابي ١,٩٩، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٦٦,٣٦%، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٥٦، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٠,٤٦%، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٢٨.

أما النقطة (٢٠) التي نصت على تدريب وتطوير الموظفين للتعامل مع تطبيقات الحوكمة الإلكترونية بكفاءة عالية وهي ضمن الفقرة (ج) فقد بلغ الوسط الحسابي ١,٩٥، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبياً فقد بلغ ٦٤,٩٩%، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٦٠، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٢,٥١%، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٣١.

اما النقطة (٢١) التي نصت على أن وضع خطة استراتيجية للتعاون والتنسيق بين المستويات الوظيفية في الجامعة وكلياتها ومراكزها بمنظومة الحوكمة الألكترونية وهي ضمن الفقرة (ج) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٩٤، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٦٤,٦٩٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٥٦، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٢,٩٧٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٢٩.

اما النقطة (٢٢) التي نصت على تنظيم الدورات، المحاضرات، المؤتمرات، وورش العمل للتعريف بالتقنيات الحديثة التي تعمل مع الحوكمة الألكترونية وهي ضمن الفقرة (ج) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ٢,٠١، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٦٧,١٢٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٥٧، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٤٩,٣٢٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٢٨.

اما المقدار الكلي للوسط الحسابي للفقرة (ج) فقد بلغ ١,٩٩ اي انه يكون ضمن خيار المتوفر جزئيا اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا ٦٦,٤٢٪، اما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ ٠,٥٨، أما حجم الفجوة الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ ٥٠,٣٧٪ وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملاءمة لمعالجتها، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ الكلي ٠,٢٩.

معامل الاختلاف	الفجوة %	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	الوسط الحسابي	غير متوفر		متوفر جزئيا		متوفر		التسلسل
					%	ت	%	ت	%	ت	
٠,٢٩	٤٦,٥٨	٠,٦٠	٦٨,٩٥	٢,٠٧	١٥	٣٢	٦٤	١٤٠	٢١	٤٧	١٨
٠,٢٨	٥٠,٤٦	٠,٥٦	٦٦,٣٦	١,٩٩	١٦	٣٥	٦٩	١٥١	١٥	٣٣	١٩
٠,٣١	٥٢,٥١	٠,٦٠	٦٤,٩٩	١,٩٥	٢١	٤٥	٦٤	١٤٠	١٦	٣٤	٢٠
٠,٢٩	٥٢,٩٧	٠,٥٦	٦٤,٦٩	١,٩٤	١٩	٤١	٦٨	١٥٠	١٣	٢٨	٢١
٠,٢٨	٤٩,٣٢	٠,٥٧	٦٧,١٢	٢,٠١	١٦	٣٤	٦٨	١٤٨	١٧	٣٧	٢٢
٠,٢٩	٥٠,٣٧	٠,٥٨	٦٦,٤٢	١,٩٩	١٧	١٨٧	٦٧	٧٢٩	١٦	١٧٩	الكلي

يتضح أيضاً إن أعلى وسط حسابي هو للنقطة ١٨ إذ بلغ ٢,٠٧ اما أدنى وسط حسابي فكان للنقطة ٢٤ إذ بلغ ١,٩٤ وهو يقع ضمن خيار متوفر جزئيا، اما أعلى انحراف معياري فقد كان للنقطة ٢٠ و ١٨ إذ بلغ ٠,٦٠ اما أدنى انحراف فقد كان للنقطة ١٩ و ٢١ إذ بلغ ٠,٥٦ من أصل ٣ درجات وهذا المستوى من الاتساق للبيانات ومستوى التشتت يعد إيجابيا، وبلغ أعلى مستوى للفجوة عند النقطة ٢١ إذ بلغ ٥٢,٩٧٪ وادناها عند النقطة ١٨ إذ بلغ ٤٦,٥٨٪ وهو مستوى يعد كبيراً يحتاج إلى استراتيجيات ملاءمة للمعالجة،

أما أعلى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كان للنقطة ٢٠ إذ بلغ ٠,٣١، أما أدنى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كانت عند النقطة ١٩ و ٢٢ إذ بلغت ٠,٢٨.

د- تحليل مستوى التهديدات للموارد البشرية في الجامعة التي تتسبب في اعاقه تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية.

من خلال الجدول (٦) يتضح أن قيمة الوسط الحسابي للفقرة (د) في النقطة (٢٣) والتي نصت على لا توجد بيئة تنظيمية تستوعب التحول الإداري والتعليمي وشؤون الطلبة إلى الحوكمة الإلكترونية بلغت ١,٧٤، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٨,١٤٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٣، أما حجم الفجوة بين ما متوفر وما مطلوب الوصول إليه فقد بلغ ٦٢,٧٩٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٢. أما النقطة (٢٤) التي نصت على أن الرؤية العامة على أن الحوكمة الإلكترونية لا تساعد في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمات وتسهيل توزيع القرارات ضمن الفقرة (د) فقد بلغ الوسط الحسابي ١,٨٣، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٦٠,٨٨٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٦، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٨,٦٨٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٢.

أما النقطة (٢٥) التي نصت على توجد مخاوف من أن الحوكمة الإلكترونية قد لا تعمل على تقديم المعلومات بشكل دقيق وسليم وتعيق توفير البيانات لدى جميع العاملين ضمن الفقرة (د) فقد بلغ الوسط الحسابي ١,٨٠، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٩,٩٧٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٥، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٠,٠٥٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤١.

أما النقطة (٢٦) التي نصت على أن توجد مخاف أن الحوكمة الإلكترونية لا تفيد في تحقيق مراكز متقدمة بتطوير قدرات العاملين في الأداء لإلكتروني بين الجامعات وهي ضمن الفقرة (د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٧٩، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٥٩,٦٧٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٨، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٦٠,٥٠٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٤.



اما النقطة (٢٧) التي نصت على أن توجد مخاوف أن الحوكمة الألكترونية تزيد في تكريس النظام البيروقراطي لدى العاملين في إنجاز المعاملات ولا تدعم المساعدة في سرعة تنفيذ القرارات الادارية وهي ضمن الفقرة(د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٨٧، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٦٢,٢٥٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٦، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٦,٦٢٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤١.

اما النقطة (٢٨) التي نصت على أن توجد مخاوف أن الحوكمة الألكترونية تعيق العاملين في الإستجابة للمستجدات والإبداع وتجربة الأفكار الجديدة وتنفيذا لعدد من الخطط الادارية بسهولة ويسر وهي ضمن الفقرة(د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٨٦، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٦٢,١٠٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٧، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٦,٨٥٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤١.

اما النقطة (٢٩) التي نصت على أن توجد مخاوف على أن الحوكمة الألكترونية تمنع الاستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة ولا تدعم المشاركة في تأدية الجامعة وكلياتها ومراكزها لوظيفتها المجتمعية وهي ضمن الفقرة(د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٨١، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٦٠,٤٣٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٨، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٩,٣٦٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٣.

اما النقطة (٣٠) التي نصت على أن توجد مخاوف أن الحوكمة الألكترونية تزيد من تأثير العلاقات الشخصية في إنجاز المعاملات وهي ضمن الفقرة(د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٨٨، اما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٦٢,٥٦٪، وبلغت النسبة المئوية ٤٣,٨٤٪، اما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٨١، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٦,١٦٪، اما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٣.

اما النقطة (٣١) التي نصت على أنه توجد مخاوف من أن الحوكمة الألكترونية لا تدعم الإسهام في من يستخدم حالياً الاسلوب العلمي في عمليات التقويم ولا تدعم الإسهام في تطبيق نظام رقابة متطور وهي

ضمن الفقرة (د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٨٤، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٦١,٣٤٪، وبلغت النسبة المئوية ٤٢,٠١٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٨، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٧,٩٩٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٢.

وقد نصت النقطة (٣٢) على أن توجد مخاوف أن الحوكمة الألكترونية لا تدعم المساعدة في تزويد أعضاء الهيئة التدريسية والإداريين بالتغذية الراجعة والتقويم المستمر لتطوير أدائهم وهي ضمن الفقرة (د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٨٣، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٦٠,٨٨٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٨٠، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٨,٦٨٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٤.

أما النقطة (٣٣) التي نصت على أن توجد مخاوف أن الحوكمة الألكترونية تعيق اكتشاف نقاط القوة وبيان نقاط الضعف لعلاجها في العمل الإداري وهي ضمن الفقرة (د) فقد بلغ الوسط الحسابي للإجابات ١,٨٤، أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا فقد بلغ ٦١,٣٤٪، أما الانحراف المعياري الذي بين انه لا يوجد انحراف كبير في الاجابات عن وسطها الحسابي إذ بلغ ٠,٧٨، أما حجم الفجوة فقد بلغ ٥٧,٩٩٪، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ ٠,٤٢.

أما المقدار الكلي للوسط الحسابي للفقرة (د) فقد بلغ ١,٨٣ اي انه يكون ضمن خيار متوفر جزئيا أما الوزن المئوي الذي يوضح ما يقابل الوسط الحسابي نسبيا ٦٠,٨٧٪، أما الانحراف المعياري الكلي فقد بلغ ٠,٧٧، أما حجم الفجوة الكلية لخيارات هذه الفقرة فقد بلغ ٥٨,٧٠٪ وهي تعد فجوة كبيرة تحتاج إلى استراتيجيات ملائمة لمعالجتها، أما معامل الاختلاف الذي بين انه لا يوجد تشتت كبير في اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستمارة وهو ضمن الحدود الطبيعية فقد بلغ الكلي ٠,٤٢.

جدول (٦) تحليل مستوى التهديدات للموارد البشرية الجامعة

التسلسل	متوفر		متوفر جزئيا		غير متوفر		الوسط الحسابي	الوزن المئوي %	الانحراف المعياري	الفجوة %	معامل الاختلاف
	ت	%	ت	%	ت	%					
٢٣	٩٤	٤٣	٨٧	٤٠	٣٨	١٧	١,٧٤	٥٨,١٤	٠,٧٣	٦٢,٧٩	٠,٤٢
٢٤	٨٦	٣٩	٨٥	٣٩	٤٨	٢٢	١,٨٣	٦٠,٨٨	٠,٧٦	٥٨,٦٨	٠,٤٢
٢٥	٨٧	٤٠	٨٩	٤١	٤٣	٢٠	١,٨٠	٥٩,٩٧	٠,٧٥	٦٠,٠٥	٠,٤١
٢٦	٩٤	٤٣	٧٧	٣٥	٤٨	٢٢	١,٧٩	٥٩,٦٧	٠,٧٨	٦٠,٥٠	٠,٤٤
٢٧	٨٠	٣٧	٨٨	٤٠	٥١	٢٣	١,٨٧	٦٢,٢٥	٠,٧٦	٥٦,٦٢	٠,٤١
٢٨	٨١	٣٧	٨٧	٤٠	٥١	٢٣	١,٨٦	٦٢,١٠	٠,٧٧	٥٦,٨٥	٠,٤١

٠,٤٣	٥٩,٣٦	٠,٧٨	٦٠,٤٣	١,٨١	٢٣	٥٠	٣٦	٧٨	٤٢	٩١	٢٩
٠,٤٣	٥٦,١٦	٠,٨١	٦٢,٥٦	١,٨٨	٢٧	٦٠	٣٣	٧٢	٤٠	٨٧	٣٠
٠,٤٢	٥٧,٩٩	٠,٧٨	٦١,٣٤	١,٨٤	٢٣	٥١	٣٧	٨٢	٣٩	٨٦	٣١
٠,٤٤	٥٨,٦٨	٠,٨٠	٦٠,٨٨	١,٨٣	٢٥	٥٤	٣٣	٧٣	٤٢	٩٢	٣٢
٠,٤٢	٥٧,٩٩	٠,٧٨	٦١,٣٤	١,٨٤	٢٣	٥١	٣٧	٨٢	٣٩	٨٦	٣٣
٠,٤٢	٥٨,٧٠	٠,٧٧	٦٠,٨٧	١,٨٣	٢٣	٥٤	٣٧	٩٠	٤٠	٩٦	الكلي

يتضح أيضاً إن أعلى وسط حسابي هو للنقطة ٣٠ إذ بلغ ١,٨٨ أما أدنى وسط حسابي فكان للنقطة ٢٣ إذ بلغ ١,٧٤ وهو يقع

ضمن خيار متوفر جزئياً.

أما أعلى انحراف معياري فقد كان للنقطة ٣٠ إذ بلغ ٠,٨١ أما أدنى انحراف فقد كان للنقطة ٢٣ إذ بلغ ٠,٧٣ من أصل ٣ درجات وهذا المستوى من الاتساق للبيانات ومستوى التشتت يعد إيجابياً وكما قلت الدرجة زاد الاتساق وقل التشتت بين البيانات.

وبلغ أعلى مستوى للفجوة عند النقطة ٢٣ إذ بلغ ٦٢,٧٩% وادناها عند النقطة ٣٠ إذ بلغ ٥٦,١٦% وهو مستوى يعد كبيراً يحتاج إلى استراتيجيات ملائمة للمعالجة.

أما أعلى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كان للنقطة ٢٦ و٣٢ إذ بلغ ٠,٤٤ أما أدنى مستوى لمعامل الاختلاف فقد كانت عند النقطة ٢٥ و٢٧ و٢٨ إذ بلغت ٠,٤١.

#### ١٠- الاستنتاجات

أ. إن استخدام الحوكمة في مؤسسات المعلومات يحقق السرعة في الإنجاز السرعة في تدفق المعلومات "والبيانات" ومعالجة الخدمة المطلوبة، فضلاً عن التمكن من فرض أسلوباً مناسباً من المراقبة على المهام يفوق النظام اليدوي من جانب الدقة والموثوقية.

ب. إن استخدام الحوكمة في مؤسسات المعلومات يحقق انخفاض التكلفة: إذ يتخطى تكلفة الورق والمستلزمات التي يتم استخدامها بالنظام التقليدي، فضلاً "أنه لا يتطلب مجموعة من التوقع والمراجعة من عدد من العاملين..

ج. إن استخدام الحوكمة في مؤسسات المعلومات يحقق تقليل الإجراءات: إذ تسهل أنظمة الحوكمة من خطوات العمل أو إجراءاته "وإنجازها ببسر ولايتقيد بحضور وعدم حضور القائمين على العمل والتغلب على البيروقراطية وتعدد الإجراءات.

د. إن استخدام الحوكمة في مؤسسات المعلومات يحقق زيادة الإتقان: إذ تتم الاستجابة الآنية ومعالجة طلبات المستفيدين، فضلاً عن الشفافية الكاملة والوضوح في إنجاز الطلبات وانخفاض بل تلاشى نسبة الخطأ بدرجة قد تكون لا تذكر.

٥. ان استخدام الحوكمة في مؤسسات المعلومات يحقق المرونة: "إذ يضيف تطبيق الحوكمة الألكترونية على" التنظيم الإداري المرونة الكبيرة، ويوفر الخدمات بشكل مباشر، ويسمح بالتخلص من التبعية الصيقة "بالمؤسسة" وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح "الحوكمة" الألكترونية برقمنة جميع الوثائق، وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة.

### ١١- التوصيات:

- أ. العمل على ادخال مبادئ الحوكمة واستخدامها في إدارة مؤسسات المعلومات وجميع مهام تلك الإدارة لضمان تحقيق الاهداف من تلك المبادئ.
- ب. العمل على ادخال مبادئ الحوكمة واستخدامها في جميع خدمات مؤسسات المعلومات بمختلف أنواعها وإيجاد ضوابط لمتابعة تطبيقها.
- ج. العمل على زيادة ما يمتلك العاملون حالياً (موظفون، وتدرسيون، من مهارات العمل لانسيابية المعلومات والإعتماد على تحليل الأداء في منظومة الحوكمة الألكترونية.
- د. العمل على زيادة ما يمتلك العاملون حالياً من مهارات إدارة المعلومات من خلال تحديد المحتوى المعلوماتي، وتمثيل تلك المعلومات وتخزينها والمحافظة عليها وبثها او استرجاعها.
- هـ. العمل على زيادة ما يمتلك العاملون حالياً من مهارات الفهم والمعالجة الفنية للتعامل مع الحوكمة الألكترونية وقواعد البيانات.
- و. العمل على زيادة ما يمتلك العاملون من قدرة على تطوير وبناء أنظمة متوافقة مع البنية التحتية المتوفرة بالمؤسسة.
- ز. العمل على زيادة ما يمتلك العاملون حالياً مهارات التعامل مع مختلف صيغ البيانات وتحويلها إلى الصيغ المطلوبة لتمكين استخدامها بطرق جديدة وكذلك يمتلكون قدرات تصميم وإدارة شبكات الحواسيب.
- ح. العمل على زيادة ما يمتلك العاملين حالياً من مهارات تمكنهم من التواصل مع الآخرين عبر منظومة الحوكمة الألكترونية وتحقيق الأهداف من عملها.

### المصادر باللغة العربية

١. إبراهيم العيسوي التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها. - القاهرة : دار الشروق، ٢٠٠٣.
  ٢. ابو بكر محمد الهوش المعلومات والتنمية . - طرابلس : الندوة العلمية الأولى لقسم المعلومات، ٢٠٠٣.
  ٣. اثير انور شريف دور الحاكمية في عملية اعداد الموازنة العامة للدولة في العراق: دراسة حالة. - بغداد : جامعة بغداد: اطروحة دكتوراة (غير منشورة) ، ٢٠٠٨.
  ٤. الموسوعة الحرة ويكيبيديا حوكمة الكترونية
- ٢٠١٦، ٩٢، ١١٣٠، ٢٠١٦. - <https://ar.wikipedia.org/wiki>
٥. امل وجيه حمدي، المصادر الاكترونية للمعلومات. - القاهرة : الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٧.

٦. إيهاب خميس أحمد مير . "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية،(دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين)" - الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية:رسالة ماجستير (غير منشورة)، ٢٠٠٧.
٧. بشار عباس. ثورة المعرفة والتكنولوجيا . - دمشق : دار الفكر، ٢٠٠١.
٨. حلاوة جمال ونداء دارطه . "واقع الحوكمة في جامعة القدس . - القدس : جامعة القدس: دار العلوم التنموية:مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ٢٠١٣، ٢.
٩. حمدي عبد العظيم عولمة الفساد وفساد العولمة: إداري- تجاري- سياسي- دولي.- ١٥ - الاسكندرية : الدار الجامعية، ٢٠٠٨.
١٠. ربحي مصطفى عليان. إدارة المكتبات الاسس والعمليات.- ط٣. - عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩.
١١. ربحي مصطفى عليان. المكتبات الإلكترونية والمكتبات الرقمية ،- ط١. - عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠١٠.
١٢. زكي الوردي المكتبة الرقمية . - بغداد : مجلة تواصل، ع ٢٧، ٢٠٠٨.
١٣. زهير عبد الكريم الكايد. الحكمانية: قضايا وتطبيقات. - القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٣.
١٤. طارق عبد العال حماد حوكمة الشركات: المفاهيم، المبادي، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف. - القاهرة : الدار الجامعية، ٢٠٠٨.
١٥. عادل غزال مشاريع الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق: مشروع الجزائر الحوكمة الإلكترونية ٢٠١٣ أنموذجاً. - مجلة cybrarians الإلكترونية، ع٣٤
- ٢٠١٤ - ٢٠١٦، ٣١٩ - [http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com\\_content&view](http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view).
١٦. عبدالفتاح بيومي حجازي. الحكومة الإلكترونية: بين الواقع والطموح (دراسة متصلة في شأن الإدارة الإلكترونية، التنظيم، البناء، الاهداف، المعوقات، الحلول). - الاسكندرية : دار الفكر الجامعي، ٢٠٠٨.
١٧. عزّة الشاوش يوراوي تكريس الحوكمة من خلال دسترة مبدأى الشفافية والمشاركة
- ٢٠١٢، ٧١٢ - ٢٠١٦، ٧١٤ - <https://tounesaf.org/?p=1267>.
١٨. عشور عبد الكريم. دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر. - قسنطينة : جامعة منتوري: رسالة ماجستير (غير منشورة)، ٢٠١٠.
١٩. عصام عبد الفتاح مطر. الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. - الأزارطية : دار الجامعة الجديدة، ٢٠٠٨.
٢٠. عطية حسين أفندي. "اتجاهات جديدة في الإدارة العامة". - القاهرة : كلية الاقتصاد والعلوم، ٢٠٠٤.
٢١. عمر علي عبد الصمد دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات:دراسة ميدانية. - الجزائر : جامعة المدية: رسالة ماجستير (غير منشورة)، ٢٠٠٩.
٢٢. محمد الصيرفي. الإدارة الإلكترونية.- ط١. - الإسكندرية : دار الفكر الجامعي، ٢٠٠٧.
٢٣. محمد حسن يوسف محددات الحوكمة ومعاييرها مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر. - القاهرة : بنك الاستثمار القومي، ٢٠٠٧.
٢٤. محمد محمد الهادي الحكومة الإلكترونية كوسيلة للتنمية والإصلاح الإداري، مجلة cybrarians الإلكترونية، العدد ١١
- ٢٠٠٦، ٥٨ - ٢٠١٦، ١٣٣ - <http://www.journal.cybrarians.info/index>.
٢٥. محمود القدوة . الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة .- ط١. - عمان : دار اسامة للنشر والتوزيع، ٢٠١٠.
٢٦. مطر محمد دور الإفصاح عن المعلومات المحاسبية في تعزيز وتفعيل التحكيم المؤسسي. - عمان : جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين: المؤتمر العلمي المهني الخامس، ٢٠٠٣.
٢٧. مكي غازي عبد لطيف المحمدي. التوجهات المطلوبة للتكامل التطبيقي بين نظم المعلومات الجغرافية GIS والحكومة الإلكترونية دراسة تطبيقية لمدينة بغداد. - بابل : جامعة بابل: مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية .- ع٢٢، ٢٠١٥.
٢٨. منال عبد العزيز علي العربي . واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. \_المجلة التربوية المتخصصة، مج٣، ع١٢٤. - ٢٠١٤.
٢٩. مورييس ابو السعد مخانيل. النظم الرقمية واسهاماتها في النهوض بخدمات المكتبات المتخصصة. - الرياض : مكتبة الملك فهد: مجلة الملك فهد الوطنية، مج٦، ٢٠٠٠.
٣٠. يعقوب عادل ناصر الدين . إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة. - عمان : جامعة الشرق الاوسط، ٢٠١٢.

المصادر الإنكليزية:

١. **Alamgir M** Corporate Governance: A Risk Perspective, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development. - Cairo : a conference organized,by the Egyptian Banking Institute, ٢٠٠٧.
٢. **Carroll Archie B** The Pyramid of Corporate Social Responsibility Business Ethics and Social Responsibility. - [s.l.] : [Online] Internet Address, ٢٠٠٣.
٣. **Catherine L. Kuchta-Helblin and D Sullivan John** Afforesting The Corporate Governance in The Development and Rising and Transitional Economies, CIPE,. - ٢٠٠٣.
٤. **Fawzy S** Assessment of Corporate Governance in Egypt. Working Paper No. ٨٢. - Egypt : The Egyptian Center for Economic Studies, ٢٠٠٣.
٥. **Freeland C** Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development. - Cairo : a conference organized by the Egyptian Banking Institute, ٢٠٠٧.
٦. **Hermanson Dana R and E Rittenberg Larry** Internal Audit and Organizational Governance. - [s.l.] : The Institute of Internal Auditors Research Foundation, ٢٠٠٣.
٧. **Japan committee** Revised Corporate Governance Principles. - [s.l.] : Corporate Governance Forum:Japan Corporate Governance Committee, ٢٠٠١.
٨. **Zingales Louigie** Corporate Governance, NEBR working:. - ١٩٩٧.
٩. **Alamgir M** Corporate Governance: A Risk Perspective, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development. - Cairo : a conference organized,by the Egyptian Banking Institute, ٢٠٠٧.
١٠. **Carroll Archie B** The Pyramid of Corporate Social Responsibility Business Ethics and Social Responsibility. - [s.l.] : [Online] Internet Address, ٢٠٠٣.
١١. **Catherine L. Kuchta-Helblin and D Sullivan John** Afforesting The Corporate Governance in The Development and Rising and Transitional Economies, CIPE,. - ٢٠٠٣.
١٢. **Fawzy S** Assessment of Corporate Governance in Egypt. Working Paper No. ٨٢. - Egypt : The Egyptian Center for Economic Studies, ٢٠٠٣.
١٣. **Freeland C** Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development. - Cairo : a conference organized by the Egyptian Banking Institute, ٢٠٠٧.
١٤. **Hermanson Dana R and E Rittenberg Larry** Internal Audit and Organizational Governance. - [s.l.] : The Institute of Internal Auditors Research Foundation, ٢٠٠٣.
١٥. **Japan committee** Revised Corporate Governance Principles. - [s.l.] : Corporate Governance Forum:Japan Corporate Governance Committee, ٢٠٠١.
١٦. **Zingales Louigie** Corporate Governance, NEBR working:. - ١٩٩٧.