	<p>دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة (دراسة ميدانية في شركة نفط البصرة)</p>
	<p>المدرس الدكتور حسن عبود معروف قسم إدارة الأعمال - كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة المعقل</p>
	<p>المدرس الدكتور مسلم حسن قسم إدارة الأعمال - كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة البصرة</p>

المستخلص

هدف البحث إلى بيان دور الحوكمة الإلكترونية بأبعادها (الاستقلالية الإلكترونية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة) في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة متمثلة (بكفاءة وفعالية الأهداف). اعتمد البحث على تقديم إطار نظري حول الحوكمة الإلكترونية ومفهوم الأهداف الاستراتيجية، واهتم بدراسة العلاقة بين هذين المحورين من خلال الأبحاث النظرية والدراسة الميدانية موضوع الدراسة، أنتج البحث لإثبات فرضياته ما يأتي:

- الجانب النظري: الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالإفادة من المراجع، والكتب، والمقالات الخاصة بموضوع الدراسة.

- الجانب العملي: الاعتماد على الدراسة الميدانية لبيان دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وقام باعتماد الأساليب الاحصائية الآتية للوصول إلى نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات: تم القيام بمعالجة كافة البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال استبيان تم تصميمه لهذا الغرض بعد الإطلاع على الدراسات والأدبيات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع.

توصل البحث على جملة من النتائج كان منها إن الشركة لا تتعاون مع ذوي العلاقة لتحديد احتياجات سوق العمل، وإن تشكيلة المجالس في الشركة لا تتضمن أعضاء مستقلين من خارج الشركة، وإن الشركة لا تعلن للعاملين فيها عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح، وإن تطبيق الحوكمة الإلكترونية لا يؤدي إلى التقييم المستمر ويحقق الفعالية في أداء العاملين، ووجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الحوكمة الإلكترونية من خلال (الاستقلالية الإلكترونية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة) وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الإلكترونية، الاستقلالية الإلكترونية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة، الأهداف الاستراتيجية، كفاءة الأهداف، فعالية الأهداف، شركة نفط البصرة.

The role of e-governance in achieving the strategic objectives of public entities (Field study in Basra Oil Company)

Dr. Hasan A Marouf

Instructor, Department of Business Administration, faculty of Administration and economics,
Almaaqal

Dr. Muslim Hasan

Instructor, Department of Business Administration, faculty of Administration and economics, Basra
University, Iraq

ABSTRACT

The research aimed to demonstrate the role of e-governance, with its dimensions (e-autonomy, e-transparency and disclosure, e-participation, and accountability), in achieving the strategic objectives of public entities, represented by the efficiency and effectiveness of objectives.

The research relied on presenting a theoretical framework on e-governance and the concept of strategic objectives, and focused on examining the relationship between these two axes through theoretical research and field studies. To prove its hypotheses, the research adopted the following:

- Theoretical aspect: Relying on the descriptive analytical approach, utilizing references, books, and articles related to the study topic.
- Practical aspect: Relying on field studies to demonstrate the role of e-governance in achieving strategic objectives.

The research adopted the following statistical methods to arrive at the results of the field study and test the hypotheses:

- All primary data collected through a questionnaire designed for this purpose was processed after reviewing previous studies and literature related to this topic. The research reached a number of results, including that the company does not cooperate with stakeholders to determine the needs of the labor market, that the composition of the company's councils does not include independent members from outside the company, that the company does not clearly announce to its employees their list of rights and duties, that the application of electronic governance does not lead to continuous evaluation and achieve effectiveness in employee performance, and that there is a significant relationship between electronic governance through (electronic independence, transparency and electronic disclosure, electronic participation, accountability) and achieving the efficiency and effectiveness of the strategic objectives of public agencies in the Basra Oil Company in Iraq.

Keywords: E-governance, e-autonomy, e-transparency and disclosure, e-participation, accountability, strategic objectives, objective efficiency, objective effectiveness, Basra Oil Company.

المقدمة:

تعد الأهداف الأساس المنطقي والموجه الفعلي للمنظمات على اختلاف أنشطتها، إذ تمثل سمة تميز تلك المنظمات عن سواها من النظم المجتمعية الأخرى، لأنها تنشر تأثيراتها على العلاقات الخارجية للمنظمات وعلى طبيعة تنظيمها الداخلي. ومن هذا المنطلق لا يوجد شك لدى المنظرين والكتاب والباحثين على اختلاف توجهاتهم الفكرية التقليدية كانت أو سلوكية أو موقفية أو استراتيجية أو غيرها، حول ضرورة وجود أهداف لأية منظمة.

وعلى الجانب الآخر، وفي الوقت الحاضر، تتطور تقنيات المعلومات والاتصالات (ICT) بسرعة وتتوسع المعلومات الرقمية، النسخ الورقية والأوراق وحتى الاتصالات الشخصية أصبحت تحدث بتكرار أقل. كما أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جزءاً من تنمية البلدان من خلال سوق سريع ومتطور للإنترنت والأعمال الإلكترونية؛ حيث تتمتع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بإمكانيات هائلة لتحسين حياة الناس بشكل عام، وخاصة في البلدان النامية. لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثير كبير على اتجاه المعلومات، إذ انتقل الوصول إلى المعلومات وتدفقها من نموذج رأسي ومركزي ومغلق إلى شبكة أفقية لامركزية ومفتوحة، فقوى سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سريعة النمو، ولقد أدى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تغيير جذري في كيفية تفاعل المواطنين مع حكوماتهم، مما أدى إلى تطور هام في توقعاتهم. ومع ذلك، في بعض البلدان والمناطق، لا يزال عمل الإدارة يعتمد في المقام الأول على أشكال الاتصالات التقليدية. في هذا السياق، تأتي الحوكمة الإلكترونية بفرص جديدة، ولكنها في نفس الوقت تنطوي على العديد من التحديات.

وعليه حاول الباحثان في دراستهما تسليط الضوء على دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.

2- مشكلة البحث:

يعد قطاع النفط واحد من أهم القطاعات الاقتصادية الحيوية في الاقتصاد الوطني لأي بلد، إذ يتعامل مع قاعدة عريضة من العاملين والعملاء أفراداً ومنظمات، وقد تأثر القطاع النفطي بما حدث من تطور في مجال البيئة الافتراضية والإلكترونية، وذلك لما ينطوي عليه من إنجازات وابتكارات علمية كان لها أثراً فاعلاً في تحسين الأهداف الاستراتيجية، مما ساهم إلى حد كبير في تطبيق آليات جديدة تتسم بالمرونة، وتسهل عملية التعامل المتبادل بين العملاء والعاملين والإدارة في الشركة.

قطاع النفط في العراق يشغل حيزاً هاماً في البيئة الاقتصادية، لذلك وضمن إطار تفعيل البيئة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية فقد تم وضع نظام الممارسات السليمة لإدارة الشركات باتباع قواعد الحوكمة الإلكترونية يهدف إلى وضع إطار واضح ينظم العلاقات والإدارة في الشركة، ويحدد الحقوق والواجبات والمسؤوليات، بما يحقق أهداف الشركة وغاياتها ويحفظ حقوق ذوي المصالح المرتبطة به.

تتمثل المشكلة التي يتناولها هذا البحث في عدم توفر الأدلة الموضوعية في أدبيات الإدارة في العراق، حول استخدام ممارسات الحوكمة الإلكترونية في الشركات النفطية بالشكل الذي يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات العامة، والتأكد من أنه يعزز من تحقيق الاتساق المطلوب مع استراتيجية وأهداف تلك الشركة وتحسين جودة خدماتها وقدراتها التنافسية.

فعند مراجعة أدب البحث وجد الباحثان أن هناك الكثير من العوامل التي درسها الباحثون والتي تؤثر على الأهداف الاستراتيجية بشكل كبير سواء إيجاباً أم سلباً، كما وجد الباحثان عدة تصنيفات وتقسيمات لهذه العوامل، وبناءً على المراجعة الأدبية للدراسات السابقة وعلى الدراسة الاستطلاعية الأولية لمجتمع البحث في شركة نפט البصرة، تمكّن الباحثان من تحديد مشكلة هذه الدراسة في بيان دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث بالاستناد إلى الدراسة الاستطلاعية التي قاما بها من خلال استقصاء آراء 21 من العاملين في المستويات الإدارية العليا حيث تم طرح التساؤلات الآتية:

- هل تجد أن قرارات إدارة الشركة "الإدارية" تخضع لاستقلالية كاملة؟
- هل يتم قياس الانحرافات عن معايير الأداء، كما تحدث في نفس وقت الأداء؟
- هل تجد أن الشركة تضع معايير الترقّيات للعاملين فيه بشكل واضح؟
- هل يتم التنبؤ بالاختلافات عن الأداء قبل حدوثها؟
- هل يتم تحديد الاختلافات عن الأداء المخطط بعد حدوثها؟
- هل تجد أن الشركة تشارك العاملين فيه في وضع خطط تطوير البرامج الإدارية؟
- هل تجد أن أعمال الشركة تدقق من قبل جهة محايدة ومستقلة؟
- هل تتم الرقابة على جودة العمليات والرقابة على العمليات الإنتاجية؟

وبناءً على التساؤلات السابقة كانت إجابات أفراد العينة الاستطلاعية تتفاوت بين الموافقة وعدم الموافقة، وبالتالي إنّ هذا التفاوت بين تلك الإجابات يدل على وجود مشكلة بحثية تتطلب الدراسة، وبناءً عليه تمكّن الباحثان من تحديد مشكلة هذه الدراسة، وعلى هذا الأساس يمكن طرح الإشكالية الأساسية الآتية:

التساؤل الرئيس: ما هو دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات العامة؟، وعن هذا التساؤل تنبثق مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- ما هو دور الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للشركات العامة؟

- ما هو دور المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للشركات العامة؟

- ما هو دور الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للشركات العامة؟

- ما هو دور المساءلة إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للشركات العامة؟

3- أهداف البحث:

تتجلى أهداف البحث في كل مما يأتي:

الهدف الرئيس الأوّل: بيان دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة، وعن هذا الهدف تنبثق مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل بـ:

- بيان دور الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة.
 - بيان دور المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة.
 - بيان دور الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة.
 - بيان دور المساءلة إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة.
4. أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من أهمية الموضوع وهو دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة، وتظهر أهمية الدراسة من ناحيتين نظريّة وعملية: فمن الناحية النظرية تتمثل في النقاط الآتية:

- هذه الدراسة مهمة للشركات النفطية لتمكينها من معرفة أبعاد الحوكمة الإلكترونية المؤثرة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية مع مراعاة جميع الأبعاد المذكورة.
- ستستفيد إدارة شركة نفط البصرة التي تحاول تحقيق الأهداف الاستراتيجية العامة من هذه الدراسة من خلال تطبيق نتائج الدراسة.

ومن الناحية العملية:

- تسهم نتائج الدراسة في فهم أوسع للحوكمة الإلكترونية، ومدى تأثيرها في شركة نفط البصرة في العراق، والتي يمكنها النهوض بواقع أهدافها الاستراتيجية العامة بما يعزز قدرة هذه الشركة التنافسية.

5. الدراسات السابقة Literature Review: من الدراسات التي اطلع عليها الباحثان ذات الصلة بموضوع دراستهما كان منها دراسة (Temba, 2025) استكشاف تأثير الحوكمة الإلكترونية على كفاءة القطاع العام والمساءلة في الحكومات المحلية: دراسة حالة بلديتي كينونوندي وأوبونغو في تنزانيا.

Exploring the Impact of E-Governance on Public Sector Efficiency and Accountability in Local Governments: A Case of Kinondoni and Ubungo Municipalities in Tanzania

هدفت إلى تأثير الحوكمة الإلكترونية في تعزيز كفاءة تقديم الخدمات وشفافيتها في صنع القرار داخل الحكومات المحلية، وتحديدًا في بلديتي كينونوندي وأوبونغو في تنزانيا. بُني الأساس النظري لهذه الدراسة على إطارين رئيسيين: نظرية انتشار الابتكار (IDT) ونظرية الوكيل الرئيسي. استخدمت هذه الدراسة تصميمًا بحثيًا وصفيًا ومنهجيًا كمياً. أكملت عينة عشوائية طبقية من 300 مشارك (موظفين حكوميين ومواطنين) استبيانات منظمة. تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار المتعدد باستخدام برنامج SPSS. استكملت البيانات الثانوية من التقارير الحكومية ووثائق السياسات البيانات الأولية لتوفير سياق إضافي. تشير النتائج إلى أن الحوكمة الإلكترونية قد حسنت بشكل كبير من تقديم الخدمات والشفافية من خلال تقليل العمليات الورقية وتسريع الخدمات وتقليل الأخطاء. كانت معاملات الانحدار البالغة 0.762 للكفاءة و0.735 للشفافية ذات دلالة إحصائية ($p < .001$)، مع ثوابت أساسية بلغت 1.173 و1.249 على التوالي، قبل تطبيق الحوكمة الإلكترونية. كما أفاد المشاركون بأن المنصات الرقمية عززت مشاركة المواطنين

وجعلت العمليات الحكومية أكثر سهولة. وخلصت الدراسة إلى أن الحوكمة الإلكترونية عامل رئيسي في تحسين كفاءة الخدمات العامة وشفافية عمليات صنع القرار في الحكومات المحلية، دراسة (Kamale and Asaju, 2025) اعتماد الحوكمة الإلكترونية وتقديم الخدمات في مؤسسات التعليم العالي المختارة بولاية آدموا، نيجيريا (2010–2024).

E-governance Adoption and Service Delivery in Selected Tertiary Institutions in Adamawa State, Nigeria 2010–2024

هدفت إلى قياس أثر اعتماد ممارسات الحوكمة الإلكترونية على فعالية تقديم الخدمات في مؤسسات التعليم العالي المختارة في ولاية آدموا خلال الفترة 2010–2024، وتحديد العوامل التقنية والتنظيمية والبشرية التي تؤثر في مستوى تبني هذه الممارسات داخل قطاع التعليم العالي، واقتراح إطار عمل يربط بين مؤشرات الحوكمة الإلكترونية ومؤشرات الأداء المؤسسي لضمان تحسين مستدام لجودة الخدمات الإدارية والأكاديمية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الاستقصائي (survey research)، مع جمع للبيانات الأولية والثانوية من خلال استبيانات ومقابلات وملاحظات ميدانية، بينما عينة الدراسة ضمت 400 مشارك من طلاب وإداريين في جامعتين حكوميتين بولاية آدموا، اختيروا بطريقة العينة الطبقية العشوائية لضمان تمثيل متوازن لكافة الفئات المعنية، استُخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات عند مستوى دلالة 0.05، إلى جانب تحليل المحتوى للبيانات النوعية والإحصاءات الوصفية (نسب وتكرارات) للبيانات الكمية أظهرت النتائج أن اعتماد الحوكمة الإلكترونية عزز بشكل كبير كفاءة العمليات الإدارية وفاعلية تقديم الخدمات الأكاديمية والإدارية في الجامعتين المختارتين، دراسة (طه وآخرون، 2025) دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية هدفت الدراسة إلى توصيف الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي، بالإضافة إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي، وذلك بالتطبيق على الشركات المصرية للغازات الطبيعية (إيجاس)، باستخدام عينة مكونة من 350 مفردة من العاملين في الإدارات العليا والوسطى، وتم الحصول على إجابات 312 مفردة بنسبة استجابة 89% تقريباً. وتبين أن واقع الحوكمة الإلكترونية مرتفع على المستوى الإجمالي ككل ولكل بعد، وتبين أن التميز المؤسسي مرتفع على المستوى الإجمالي أيضاً. كما تبين وجود اختلافات دالة حول الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي باختلاف البيانات الشخصية، وكشفت النتائج وجود علاقة طردية دالة بين الحوكمة الإلكترونية وبين التميز المؤسسي، وكذلك وجود تأثير إيجابي معنوي للحوكمة الإلكترونية بشكل إجمالي على التميز المؤسسي، وأن كل من المشاركة الإلكترونية، والمراجعة الإلكترونية، والمساءلة الإلكترونية لهم تأثير معنوي على التميز المؤسسي، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبُعد الشفافية الإلكترونية على التميز المؤسسي. الكلمات الدالة: الحوكمة الإلكترونية، التميز المؤسسي، دراسة (حبابه وعبيد، 2024) أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية، والتعرف إلى مستوى الأداء المؤسسي في هذه الشركات، والوقوف على طبيعة العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطيني، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث صُنفت البيانات التي جمعت من أفراد العينة، ومن ثم تحليلها باستخدام الطرق والأساليب الإحصائية المناسبة، بتطبيق استبانة على عينة بلغ حجمها (304) من العاملين في شركات التأمين الفلسطينية باستثناء العاملين في مجال الأمن والنظافة، واختير أفراد العينة بالطريقة الطبقية العشوائية، أظهرت النتائج أن واقع الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية كان بدرجة موافق من وجهة نظر العاملين فيها، وفيما يتعلق بالأداء المؤسسي فقد

كان بدرجة موافق، كما أظهرت وجود أثر لنموذج أبعاد الحوكمة الإلكترونية في شركات التأمين الفلسطينية في الضفة الغربية في مستوى كفاءة العمليات الداخلية والتعلم والنمو ورضا العملاء، وفي هذا المجال وبحسب دراسة (Al-Shaar, 2021) أثر القيادة التبادلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لدى مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الأغوار الجنوبية.

The impact of transactional leadership on achieving the strategic goals in the schools of the directorate of education in Southern Ghour District

هدفت إلى تحديد أثر القيادة التبادلية على تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وتحديد مستوى ممارسة القيادة التبادلية والأهداف الاستراتيجية لمدارس مديرية التربية والتعليم في لواء الأغوار الجنوبية من وجهة نظر مديري المدارس، والتعرف ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمستوى ممارسة القيادة التبادلية ومستوى تحقيق الأهداف الإستراتيجية حسب متغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل والخبرة في الإدارة، اعتمدت المنهج الوصفي الارتباطي كونه المنهج الأنسب لمثل هذه الدراسات مجتمع الدراسة هو نفسه عينته؛ حيث تكون المجتمع الإحصائي للدراسة من مديري المدارس الحكومية في لواء الأغوار الجنوبية والبالغ عددهم (45)، حسب إحصائيات مديرية التربية والتعليم في لواء الأغوار الجنوبي، وبعد توزيع الاستبانات تم استرجاع (42) استبانة، وبعد إدخال البيانات تم استبعاد (4) غير صالحة للتحليل، وبالتالي تكونت عينة الدراسة من (38) مديراً ومديرة، توصلت إلى أن أبعاد القيادة التبادلية (المكافأة المشروطة، والإدارة بالاستثناء (النشطة)، كان لهما أثراً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ومن بين الدراسات التي اطلع عليها الباحثان دراسة (Modu, 2021)، تأثير الحوكمة الإلكترونية على أداء موظفي الخدمة المدنية في ولاية جيجاوا. نيجيريا

Effect of E-governance on the Performance of Civil Servants in Jigawa State. Nigeria

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير الحوكمة الإلكترونية على أداء موظفي الخدمة المدنية في ولاية جيجاوا. نيجيريا، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتوصيف متغيرات الدراسة بالاعتماد على الكتب والنشرات والمجلات العلمية المحكمة، تم الحصول على البيانات من ردود المستجيبين من خلال استخدام استبيان منظم تم قياسه على مقياس ليكرت من خمس نقاط، وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها بواسطة الإحصاءات الاستنتاجية، وتم استخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية في هذا الصدد، ولقد توصلت الدراسة إلى أن الحوكمة الإلكترونية عززت مهارات موظفي الخدمة المدنية في أداء مسؤولياتهم القانونية. كما أنها عززت بشكل إيجابي الاتصالات الرسمية بين موظفي الخدمة المدنية في ولاية جيجاوا كما أثرت بشكل إيجابي على راتب الإدارة في الولاية. علاوة على ذلك، أثبتت الدراسة أن الحوكمة الإلكترونية عززت دفع وتحصيل الرواتب في ولاية جيجاوا. عززت الحوكمة الإلكترونية من كشف الاحتيال ومراقبة إدارة الرواتب في الدولة. يمثل الإمداد بالطاقة تحدياً كبيراً أمام تنفيذ الحوكمة الإلكترونية في جيجاوا. خلصت الدراسة إلى أن الحكم الذاتي يؤثر إيجاباً على أداء موظفي الخدمة المدنية في ولاية جيجاوا، وعلى الجانب الآخر اطلع الباحثان على دراسة (EL-Moffock, 2021) الحوكمة الإلكترونية كضرورة حتمية للتنمية المستدامة-الإطار المفاهيمي-

E-Governance as an Imperative for Sustainable Development- Conceptual Framework

هدفت الدراسة إلى بيان الإطار المفاهيمي لـ EGOV4SD، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتوصيف متغيرات الدراسة بالاعتماد على الكتب والنشرات والمجلات العلمية المحكمة، توصلت إلى أنه يجب أن تكون الحوكمة الإلكترونية مدفوعة بالقيمة وليست مدفوعة بالتكنولوجيا. الفوائد من الحوكمة الإلكترونية لا تحدث ببساطة عن طريق الرقمنة ووضعها على الإنترنت. وبدلاً من ذلك، فإن الهدف هو تقديم خدمات أفضل للمواطنين وللبينة المستدامة، وكانت دراسة (رزوقي، 2021) دور الرقابة المالية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخدمية: دراسة حالة (سونطراك للخدمات – أدرار) التي هدفت إلى معرفة الدور الذي تلعبه الرقابة المالية ومن أهمية القطاع الخدماتي، تسليط الضوء على دور البارز الذي تلعبه الرقابة المالية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخدمية، تبيان أهمية الرقابة المالية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخدمية، ضرورة الحرص على المؤسسات الخدمية واعطاءها الأولوية، اعتمدت على المنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي، والمنهج التحليلي، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي في الفصل الأول من الدراسة لتوضيح الإطار النظري لـ الرقابة المالية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخدمية وذلك عن طريق تجميع المراجع العلمية المتعلقة بالموضوع. وفي الفصل الثاني تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي من خلال الرجوع إلى عديد الدراسات النظرية المتعلقة بـ الرقابة المالية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخدمية من اجل توضيح المفاهيم المتعلقة بهم والعناصر المشكلة لهم. أما الفصل الثالث فقد استخدم المنهج التحليلي بغية تحليل واستنتاج البيانات المأخوذة من واقع الرقابة المالية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخدمية بولاية أدرار، وقد توصلت النتائج إلى تعتبر الرقابة المالية عنصراً فاعلاً في نجاح اي استراتيجية تتبناها المؤسسة، تعتبر المؤسسات الخدمية بمثابة المؤسسات المرافقة للمؤسسات الصناعية والتجارية والتي تجعل من استمرارهما أمراً ممكناً، لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لأثر الرقابة المالية على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات الخدمية لدى أفراد عينة الدراسة عند مستوى معنوية 05.0، ومن خلال الفرضيات الفرعية السابقة نجد أن الرقابة المالية عموماً هناك تطبيق لمفاهيمه ا في عينة الدراسة، يوجد دور ذو دلالة معنوية للرقابة المالية على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخدمية لدى أفراد عينة الدراسة عند مستوى معنوية 05.0، وبالمقابل هدفت دراسة (العبيدي وآخرون، 2021) التي حملت عنوان الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الجامعي: دراسة تحليلية من وجهة نظر أكاديمية إلى بيان دور الحوكمة الإلكترونية ومكوناتها في تحسين الأداء الجامعي، اعتمدت على المسح الإلكتروني كأداة لجمع البيانات من خلال عينة من الأساتذة الجامعيين، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان منها: تبني الإدارة الإلكترونية والمشاركة الإلكترونية تعد من أولويات نجاح الحوكمة الإلكترونية ونجاح الأداء الجامعي.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والمقابلات التي أجراها الباحثان وجدا أن الدراسات السابقة تناولت الحوكمة الإلكترونية، وفي دراسات أخرى تناولت الأهداف الاستراتيجية، بينما دراستنا الحالية ستتناول دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركات العامة وبالتالي تعد من الدراسات القليلة في مجال الشركات النفطية حسب قناعة الباحثين والتي تناولت أبعاد الحوكمة الإلكترونية، بالإضافة إلى أن الدراسة الحالية تم تطبيقها في بيئة مختلفة.

يمكن القول أنَّ الدِّراسة الحاليَّة ستتناول بعض المتغيرات التي لم تتناولها الدراسات السَّابقة.

6. فرضيات البحث:

ينطلق البحث من فرضية رئيسية مفادها
الفرضية الرئيسية الأولى H0: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الحوكمة الإلكترونية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.
الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الحوكمة الإلكترونية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.
وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية: H0-1: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.
الفرضية البديلة: H1-1: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.

الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الصفرية: H0-2: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.
الفرضية البديلة: H1-2: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.

الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية: H0-3: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.
الفرضية البديلة: H1-3: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.

الفرضية الفرعية الرابعة:

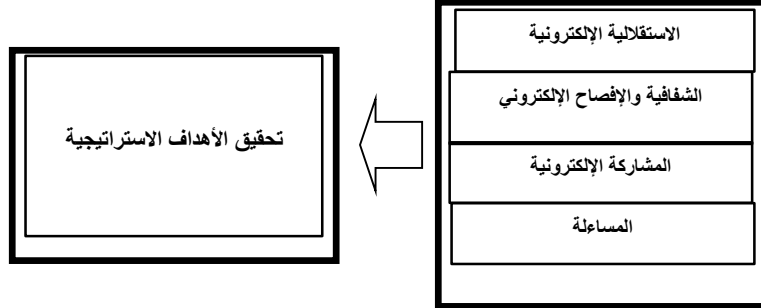
الفرضية الصفرية: H0-4: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المساءلة إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.
الفرضية البديلة: H1-4: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المساءلة إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.

7. منهجية البحث:

بناء على الفرضيات التي تناولها الباحثان فإن متغيرات البحث تتمثل فيما يأتي:

1. المتغير المستقل: قام الباحثان بمراجعة أدبيات الدراسات السابقة وبعض الكتب لاستخلاص أبعاد المتغير المستقل الحوكمة الإلكترونية؛ فكانت أبعاد الحوكمة الإلكترونية كالتالي: (الاستقلالية الإلكترونية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة).

2. المتغير التابع: تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ويمكن تمثيل متغيرات ونموذج البحث بالشكل رقم (1) التالي:
الشكل (1) من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة



8. كيفية قياس المتغيرات:

اعتمد الباحثان في منهجيهما على تقديم إطار نظريّ حول الحوكمة الإلكترونية ومفهوم الأهداف الاستراتيجية، واهتم الباحثان بدراسة العلاقة بين هذين المحورين من خلال الأبحاث النظرية والدراسة الميدانية موضوع الدراسة، انتهج الباحثان لإثبات فرضياتها ما يأتي:
- الجانب النظريّ: الاعتماد على المنهج الوصفيّ التحليليّ وذلك بالإفادة من المراجع، والكتب، والمقالات الخاصة بموضوع الدراسة.

- الجانب العملي: الاعتماد على الدراسة الميدانية لبيان دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
وقام الباحثان باعتماد الأساليب الاحصائية الآتية للوصول إلى نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات:
- قام الباحثان بمعالجة كافة البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال استبيان تم تصميمه لهذا الغرض بعد الاطلاع على الدراسات والأدبيات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع.

- مقياس ليكرت الخماسي: حيث تم توزيع الدرجات على أسئلة الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وذلك بإعطاء الدرجة (5) لاحتتمال الإجابة (غير موافق بشدة)، والدرجة (4) لاحتتمال الإجابة (غير موافق)، الدرجة (3) لاحتتمال الإجابة (محايد)، والدرجة (2) لاحتتمال الإجابة (موافق)، والدرجة (1) لاحتتمال الإجابة (موافق بشدة). وذلك لمعرفة مدى موافقة أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبانة.

- اختبار الثبات والصدق: معامل ألفا كرونباخ، ومعامل الصدق، وذلك لبيان هل الاستبانة صادقة وتتمتع بثبات فقراتها، وبالتالي هل هي صالحة للتطبيق على العينة المدروسة.
- التوزيعات التكرارية: وذلك لتحديد التوزيع النسبي للمبحوثين (أفراد العينة) حسب خصائصهم (الجنس، العمر، المؤهل العلمي).

- الإحصاءات الوصفية: المتوسطات، والانحرافات المعيارية؛ فالمتوسطات الحسابية: لتحديد درجة موافقة أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبانة بالمقارنة مع متوسط مقياس ليكرت الخماسي المستخدم وقيمة هذا المتوسط هو (3)، بينما الانحرافات المعيارية: لتحديد تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة حول كل محور بالمقارنة مع المحاور الأخرى.

- اختبار الانحدار البسيط

- معامل ارتباط بيرسون.

ومن خلال فرضيات الدراسة التي تم عرضها، وهي تشمل مجتمع الدراسة في شركة نفط البصرة بالعراق. حدد الباحثان مجتمع الدراسة وعيّنته على النحو الآتي:

- مجتمع الدراسة: العاملين في المستويات الإدارية العليا في شركة نفط البصرة.
- عيّنة الدراسة: تم الحصول على عينة قصدية من العاملين في الشركة محل الدراسة تمت دراستها بشكل مباشر (موظفين في المستويات الإدارية العليا).

أما عملية جمع البيانات لإتمام الدراسة الميدانية تم من خلال اعتماد الأساليب الآتية:
أ- مقابلات شخصية مع الأفراد العاملين في المستويات الإدارية العليا في شركة نفط البصرة العراقية.
ب- آراء المدراء، وعلى المستويات الوظيفية العليا في الشركة موضوع الدراسة من خلال استخدام استبانة مصممة لهذا الغرض، ثم جمع البيانات، ومعالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

9. حدود البحث Research limits:

- الحدود الزمانيّة: فترة توزيع الاستبانة في أيلول نيسان 2025.
- الحدود المكانيّة: الحدود الإدارية لشركة نفط البصرة في العراق.
- الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على عينة من العاملين في مواقع الإدارة ورئاسة الأقسام، وكذلك العاملين في دوائر شركة نفط البصرة في العراق.

الحدود الموضوعية:

- المتغيّر المُستقل: الحوكمة الإلكترونية وفق الأبعاد الأربعة التالية: (الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، الاستقلالية الإلكترونية، المساءلة).
- المتغيّر التّابع: تحقيق الأهداف الاستراتيجية العامة.

10. الإطار النظري للبحث:

مفهوم الحوكمة الإلكترونية:

تعددت التعاريف لمفهوم أو مصطلح الحوكمة، وإن تفسير المعنى الدقيق يعتمد عادة على السياق الذي استخدم من أجله المفهوم؛ تم تعريف الحوكمة الإلكترونية على أنها العمليات والإجراءات المحاطة بإطار قانوني والتي تهدف إلى تنظيم المعاملات والمعلومات والمخاطبات والمستندات الرسمية وغير الرسمية بين الحكومة والمواطنين وتأمين سبل حفظها وأرشفتها ورقمنتها وتوفير آلية استرجاعها بالاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات (الراعي، 2021، ص13).
وبحسب (West, 2024, P: 1) تتضمن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) لتقديم الخدمات عبر الإنترنت أو منصات رقمية أخرى.

وبحسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والوكالات الأخرى كالبنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي مفهوم الحوكمة أنه ممارسة مختلف أنواع السلطة الإدارية والسياسية والاقتصادية، لإدارة شؤون المجتمع (التركي وآخرون، 2021، ص270).

وبحسب دراسة (Modu, 2021, P: 41) يتم تعريف مفهوم الحوكمة الإلكترونية (e-Governance) على أنه تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) على العمليات الحكومية لتكون حوكمة بسيطة وأخلاقية وخاضعة للمساءلة ومتجاوبة وشفافة (SMART).

ومن وجهة نظر (Christine and John, 2024, P: 2) الحوكمة الإلكترونية يمكن تعريفها على أنها تقديم الخدمات والمعلومات الحكومية للجمهور من خلال الوسائل الإلكترونية. وبحسب (Zhu and Xu, 2023, P: 4) هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمساعدة الإدارة الحكومية على أن تكون أكثر كفاءة وسرعة وتقديم الخدمات للمواطنين والشركات والوكالات الحكومية والموظفين الحكوميين في أي مكان وفي أي وقت.

ويرى (Neves and Silva, 2021, P: 5) أن الحوكمة الإلكترونية تعتمد على الهياكل السياسية القائمة لتمكين الشفافية في القطاع العام، ثم تركز على الاستفادة من التقنيات الرقمية لتطبيق حق المواطنين في الوصول إلى المعلومات. أهداف الحوكمة الإلكترونية:

بحسب (Khan & Lee, 2025, p: 3) تهدف الحوكمة الإلكترونية إلى تعزيز الكفاءة الإدارية من خلال رقمنة الإجراءات وتبسيط مسارات العمل الحكومي لتقليل الفاقد الزمني والبشري. كما تسعى إلى رفع مستوى الشفافية والمساءلة عبر نشر البيانات الحكومية وإتاحتها للمواطنين بشكل مباشر وفي الوقت الحقيقي (UN DESA, 2024, p. 12). وتعمل على دعم اتخاذ القرار المستند إلى الأدلة من خلال استخدام البيانات كأصل استراتيجي يُعالج التحديات المستقبلية بكفاءة أعلى (Rahman & Ahmed, 2024, p: 45).

والحوكمة الإلكترونية مهمة للغاية لكونها ترتبط بالعناصر والمبادئ الأساسية للحوكمة وهي الشفافية والعدالة والمساءلة ومكافحة الفساد لذلك فإنها اعتبار استراتيجي يستند إلى مجموعة من الأهداف وهي (بلحاج، 2021، ص24):

- رفع مستوى الأداء
- اختصار الإجراءات الإدارية.
- زيادة دقة البيانات.
- زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء
- مواكبة التطور التكنولوجي
- رفع كفاءة أداء العاملين.
- دعم النمو الاقتصادي.
- نشر المعرفة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأهيل إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- إضافة إلى ذلك، تُعزّز مشاركة المواطنين وتمكينهم من إبداء الرأي والتأثير في السياسات عبر منصات إلكترونية تفاعلية (Smith & Brown, 2024, p: 8). كما تُوجه الحوكمة الإلكترونية خدماتها الرقمية نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تحسين وصول الفئات الضعيفة والمناطق النائية إلى الخدمات الأساسية (OECD, 2025, p. 18). وتدعم الانتقال إلى الاقتصاد الدائري عبر دمج معايير الاستدامة البيئية ضمن سياسات الحكومة الرقمية (Fernández & Pérez, 2025, p: 30).
- كما تستهدف بناء بنية تحتية رقمية شاملة وتدريب الكوادر الحكومية على مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لضمان استدامة وفعالية المنظومة الرقمية (World Bank, 2024, p: 22; European Commission, 2024, p: 50).

أهمية الحوكمة الإلكترونية:

بحسب (جمعة، 2020، ص 545) تتحدد أهمية تطبيق الحوكمة الإلكترونية في التالي:

- وجود الحوكمة الإلكترونية يعتبر إطار قانوني يحكم الخدمات الإلكترونية.
 - تساعد الحوكمة الإلكترونية على تقييم أداة الإدارة العليا والتنفيذية بالمنظمة وتعزز من المساءلة ورفع درجة الثقة فيها.
 - تساعد الحوكمة الإلكترونية على تكامل واتساق استراتيجية المنظمة مما يؤدي الى اضافة قيمة حقيقية لها، ومن هنا يحتاج تفعيل الحوكمة وضمان حسن تطبيقها الى متطلبات معلوماتية من خلال توفير معلومات وإحصائيات شاملة وجيدة يسهل الوصول اليها من قبل جميع افراد المجتمع وكذلك الاستخدام الفعلي لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساعد في نشر الخدمات والمعلومات لمجموعة كبيرة من المستخدمين ويساهم في نفس الوقت في تفعيل ما يسمى بالحوكمة الإلكترونية (E-Governance).
 - وعلمية تعد الحوكمة الإلكترونية في اطارها النظري والتطبيقي ترجمة فعلية على أرض الواقع فاذا كانت الحوكمة الإلكترونية محكمة في اطارها النظري فان واقع الممارسة الصحيحة هو التطبيق الذي يحكم على ان هذه الحوكمة رشيدة او انها بحاجة الى احكام ورقابة أكثر ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على المتطلبات اللازمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بالمنظمات الأهلية لتقديم خدمات أفضل لعملائها المستفيدين.
 - بحسب (دراوشة، 2014، ص 16-17) في الآونة الاخيرة تعاظمت أهمية حوكمة الشركات لتحقيق كل من التنمية الاقتصادية والحصانة القانونية والرفاهية الاجتماعية للاقتصاديات والمجتمعات حيث يحقق اتباع القواعد السليمة لحوكمة الشركات الآتي:
 - ضمان قدر ملائم من الطمأنينة للمستثمرين وحملة الاسهم على تحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم مع العمل على الحفاظ على حقوقهم وخاصة صغار المساهمين.
 - تعظيم القيمة السوقية للأسهم، وتدعيم تنافسية الشركات في اسواق المال العالمية وخاصة في ظل استحداث ادوات وآليات مالية جديدة.
 - توفير مصادر تمويل محلية او عالمية للشركات سواء من خلال الجهاز المصرفي او اسواق المال.
 - تجنب الانزلاق في مشاكل حسابية ومالية وتحقيق دعم نشاط الشركات واستقرارها.
 - اما بالنسبة للدول النامية فإن الحوكمة الإلكترونية وتطبيق مبادئها يعتبر أكثر أهمية لأن هذه الدول موارد المالية محدودة وكذلك الموارد غير المالية وتعتبر الحوكمة أكثر أهمية لسببين هما:
 - ان هذه الدول لا تستطيع تحمل الهدر في الموارد المحدودة اصلاً الذي ينتج عن الفساد وسوء الحوكمة.
 - ان التنمية تعتمد بشكل كبير على القدرة على اجتذاب الاستثمار الاجنبي المباشر والذي تعتبره الحوكمة من العوامل التي تسهم في خلق البيئة الجاذبة له، ومن ناحية اخرى فإنه حتى إذا لم تكن الشركة تحتاج او تعتمد على مصادر تمويل اجنبية فإن الالتزام بمبادئ الحوكمة السليمة يساعد على زيادة درجة الثقة من جذب المستثمرين المحليين.
- كما مفهوم الأهداف الاستراتيجية وأساليب وضعها:
- بحسب (Alharbi, 2024, P: 5) أن الأهداف الاستراتيجية هي "المحددات الرئيسية التي توجه تخطيط السياسات، وتعمل على موائمة العمليات الداخلية مع التحديات البيئية والمنافسية.

وبحسب (Al-Shaar, 2021, p: 44) تعد الأهداف الاستراتيجية من أهم عناصر التخطيط ومرشداً لاتخاذ القرارات وتساعد وتمهد في وضع الأهداف الفرعية لوظائف الإدارات والأفراد في المستويات التالية ضمن معايير محددة، والتي تسهم في تحديد مراكز المسؤولية بناء على تحديدها وبالتالي تساعد في تقييم أداء العاملين.

ومن وجهة نظر وتعرف الأهداف الاستراتيجية بأنها النهايات أو النتائج الجوهرية التي تسعى المنظمة لتحقيقها من خلال الأنشطة، وذلك عن طريق الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والمستقبلية. وتتعلق الأهداف الاستراتيجية بالفترة المستقبلية المنظورة وغير المنظورة، وذلك في ضوء الموارد والقدرات التنظيمية والتقنية والتنافسية التي تملكها المنظمة (أحمد، 2016، ص43).

بحسب (Mtau & Rahul, 2024, p: 29) فإن الأهداف الاستراتيجية تمثل الغايات بعيدة المدى والمرتبطة برؤية المؤسسة ورسالتها، والتي تحدد المسار الذي ستسلكه لتحقيق النجاح المستدام.

كما تُعرّف بأنها ترجمة الرسالة والرؤية إلى مجموعة من الأهداف القابلة للتطبيق والقياس، توفر خارطة طريق للوصول إلى التميّز المؤسسي (Kipasika, 2024, p: 11)

وتُعتبر أهدافاً محددة وقابلة للقياس تُعنى بتوجيه الجهودات والموارد نحو تحقيق النتائج المرتبطة بالمهمة العامة للمؤسسة وفق خطة المعهد الوطني للصحة الأمريكية (NIH, 2024, p: 10)

في الإطار الأكاديمي، يتم وصفها أيضاً بأنها "بيانات غاية واضحة وشاملة تحدد النتائج النهائية التي تطمح المؤسسة إلى تحقيقها على مدى فترة تمتد عادة من ثلاث إلى خمس سنوات (SpringerLink, 2024, p: 2)

كما تُعرّفها (ClearPoint Strategy (2024, p: 1) بأنها "عناصر استشرافية رئيسية تستند إلى تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وتشكّل الأساس لتحديد أولويات العمل على مدى السنوات القادمة.

ويعتبرها (Cascade (2024, p: 1) أهدافاً عالية المستوى وقابلة للقياس، تترجم الرؤية إلى محاور تركيز استراتيجية تحدد المجالات التي يجب أن توليها المؤسسة اهتمامها لتحقيق النجاح.

وعموماً فإنة عند تحديد ووضع الأهداف الاستراتيجية موضع التنفيذ فلا بد من الأخذ بعين الاعتبار انها ستجد بعض المقاومة من قبل العاملين حيث يميل الكثير الى معارضة كل ما هو جديد لانهم يعتبرون اي تغيير يمكن ان يشكل تهديد

لعملهم او قد يمثل عبء اضافي ومن هنا فان قادة المنظمة لابد من ان يقوموا باستخدام التكتيكات الضرورية لضمان تعاون العاملين وتقبل هذا التغيير من خلال شرح الفوائد والايجابيات التي ستنتج عن تحقيق الاهداف بالإضافة الى

إشراكهم في صياغة هذه الاهداف وقد حدد السكارنة (2004) ستة اساليب لوضع الاهداف الاستراتيجية، يلخصها الجدول التالي:

الجدول (2) اساليب لوضع الاهداف الاستراتيجية

1	اسلوب المشاركة	يتم إشراك جميع العاملين حيث انهم هم الذين يعرفون المهام والواجبات والوظائف التي يجب القيام بها، وبذلك يتم ضمان تعاون العاملين وإطلاق طاقاتهم لتحقيق الاهداف التي شاركوا في وضعها.
2	اسلوب الحالة	يتم تكليف جهة معينة من داخل المنظمة او من خارجها بالقيام بتحليل وضع المنظمة وتحديد اتجاهاتها الحالية والمستقبلية كما هو مشار الية في رؤية المنظمة ورسالتها.
3	فرق العمل	يتم تكليف فرق عمل مختصة بحيث يحدد كل فريق مجموعة من الاهداف يتم مناقشتها من قبل جميع أفراد الفريق واعادة صياغتها لغاية الوصول الى تحديد اهداف استراتيجية مشتركة.
4	العصف الذهني	يتم بموجب هذه العملية الاعتماد على مجموعات من ذوي الخبرة والاختصاص بحيث يتم توفير خلوة لهم يجروا فيها نقاش معمق يخرجوا من خلاله بمجموعة من الاهداف الاستراتيجية للمنظمة.
5	مجموعة التركيز	يتم اختيار عدد من المختصين الذين يملكون معرفة وخبرة جيدة في المنظمة يتم إجراء حوار معهم من اجل تحديد اهداف المنظمة.
6	اسلوب دلفي	تقوم لجنة من مجلس ادارة المنظمة او فريق العمل المكلف بوضع مقترح للأهداف الاستراتيجية ثم يتم جمع المقترحات وتوزيعها على الأفراد في المجموعة مرة اخرى ليتم مراجعتها وهكذا تستمر العملية الى ان يتم الاتفاق على الاهداف من قبل الجميع.

المصدر: (أحمد، 2016، ص45)

وتلعب العديد من العوامل دور كبير في تحديد الاهداف الاستراتيجية، وهذه الاهداف تتمثل في المؤثرات الخارجية والتي تشمل (القوانين، والانظمة والتشريعات، والقيم الاجتماعية، ومجموعات الضغط)، طبيعة النشاط وتشمل (الموقف السوقي، والتكنولوجيا، نوع المنتجات) الثقافة التنظيمية وتشمل (النموذج القيادي والاداري، الهيكل التنظيمي، التاريخ والتطور) والأفراد والمجموعات وتشمل (النقابات، العملاء، والعاملين).

أهمية الأهداف الاستراتيجية:

بحسب (النوفل، 2010، ص29-30) للأهداف الإستراتيجية أهمية كبيرة يجمع عليها منظرو الإدارة الإستراتيجية وباحثوها، يمكن تلخيصها بالآتي:

- تحدد مسارات التوجه الاستراتيجي للمنظمة بوضوح.
- ترسم المستقبل المنشود للمنظمة بشكل إجرائي قابل للملاحظة والقياس.
- تعد مرشدًا لاتخاذ القرارات، إذ تمثل دليلاً ومعياراً للإدارة العليا في تحديد الخيار الأنسب.
- تمثل معايير لتقويم الأداء التنظيمي وبيان مكامن قوته ونقاط ضعفه.
- تلعب دوراً مميّزاً في تحفيز العاملين وشحنهم نحو الإنجاز وتقليل حالات الإحباط من خلال واقعيته وانسجامها مع الإمكانيات المنظمة المتاحة.
- تساعد قادة المنظمة في توضيح احتياجاتها إلى فئات أصحاب المصالح الذين يمتلكون القوة والسيطرة، وبحسب (Kigenza and Irechukwu, 2023, p: 90) تُعد الأهداف الاستراتيجية العمود الفقري لعملية التخطيط التنظيمي، حيث تمكن المؤسسة من تحديد عناصرها المهمة وتوجيه جهود الأفراد نحو تحقيق رؤيتها ورسالتها. ومن جهة أخرى، أظهر (Gede and Huluka, 2023, p: 6) أن وضوح الأهداف يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي، إذ وجد الباحثون أن وضوح الأهداف يفسر حوالي 22% من التباين في أداء المؤسسات. ووفقاً لدراسته يشير (Nwabuatu, 2025, p: 7) إلى أن تبني أهداف SMART يعزز وضوح الرؤية التنظيمية ويزيد من دافعية الموظفين من خلال وضع

مقاييس محددة وواقعية. وبحسب (Okech & Aosa, 2025, p: 34) أن تحديد الأهداف طويلة المدى وفقاً لظروف البيئة التنافسية يساهم في صياغة خطط استراتيجية مستدامة تعكس القيم المؤسسية وأولوياتها. كما أشارت دراسة (Mohammad et al., 2024, p: 13) إلى أن ضعف التوافق بين الأهداف الاستراتيجية والأنشطة اليومية يؤدي إلى فقدان التنافسية، مما يؤكد على أهمية صياغة أهداف استراتيجية متسقة وقابلة للقياس. **منهجية صياغة الأهداف الاستراتيجية:**

تبدأ منهجية صياغة الأهداف الاستراتيجية في الشركات العامة بتحليل شامل للإطار التنظيمي والرقابي الذي يحدد صلاحيات ونطاق عمل هذه المؤسسات (Hussein and Al-Saadi, 2024, P: 45–59). يلي ذلك إجراء تقييم داخلي وخارجي يعتمد على أدوات مثل SWOT وPESTEL لبيان نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وإسقاطاتها على القطاع الحكومي (Al-Jubouri, 2023, P: 10–24). بعد ذلك، يتم إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين من ممثلي الجهات الحكومية والمجتمع المحلي عبر ورش عمل وحوارات منظمة لضمان توافق الأهداف مع الاحتياجات الوطنية والذهنية العامة (Farhan, 2023, P: 50–63). تركز عملية تحديد الأهداف على معايير SMART لتوفير وضوح وقابلية قياس وتحقيق ومرونة زمنية (Ahmed et al, 2025, P: 30–44)، مع اعتماد بطاقة الأداء المتوازن لتوزيع الأهداف على المحاور المالية والعملياتية والتطويرية والاجتماعية (Nasser and Ali, 2024, pp. 70–82). وإضافة إلى ذلك لقد أصبح دمج التحول الرقمي في هذه المنهجية أمراً جوهرياً لتفعيل نظم المعلومات الاستراتيجية وتعزيز كفاءة التنفيذ (Zaki, 2025, P: 15–28)، وتُختتم المنهجية بوضع جدول زمني للمراجعة الدورية والتقييم، وضمان آليات الحوكمة والمتابعة لضبط الانحرافات وتحقيق الاستدامة المؤسسية (Omar and Samir, 2023, P: 90–102). ومن وجهة نظر (الملفوح، 2016، ص 52-53) أن عملية صياغة الأهداف الاستراتيجية تتطلب اعتماد منهجية علمية تتكون من الخطوات التالية:

- تحديد المحاور الاستراتيجية الرئيسية التي يُراد صياغة أهداف استراتيجية لها تصب باتجاه تحقيق رؤية المنظمة ورسالتها وهذه من مسؤوليات الإدارة العليا.
- تشخيص المواقع المستقبلية ضمن المحاور الاستراتيجية الرئيسية لتكون مرشداً للتحرك نحوها قبل المنظمة لكي تقترب من تحقيق رؤيتها ورسالتها.
- الصياغة الأولية للأهداف ومن ثم مراجعتها وتقويمها لغرض ترشيح واختيار الأنسب منها والذي تتوافر فيه شروط الموضوعية والواقعية والتأثيرات الإيجابية الأعظم على مستقبل المنظمة المرغوب.
- اختيار آليات تدوين وتوثيق الأهداف الاستراتيجية المرشحة بحيث تكون هذه الآليات مفهومة وواضحة للجميع وخالية من الغموض والتعقيد.
- وبحسب رشيد وجلاب (2008، ص 128) من المفيد مراعاة ما يلي عند صياغة الأهداف الاستراتيجية لأي منظمة:
 - الربط بين الأهداف الاستراتيجية وبين الرؤية والرسالة.
 - تعبر الأهداف دائماً عن النتائج النهائية.
 - تتعامل مع القضايا الحيوية للمنظمة.
 - قدرتها على التحدي ولكن بواقعية.

- بقاؤها تحت السيطرة.
 - محددة بوقت.
 - ذات محتويات مالية.
 - ذات دلالات استراتيجية.
 - تعكس نوايا مؤكدة وليس نوايا احتمالية.
 - ومن وجهة نظر قديح (2014، ص64) عند صياغة الأهداف الاستراتيجية لابد من مراعاة ما يلي:
 - النشاط أو الخدمة التي تنوي المنظمة تقديمها.
 - المستفيدين من أنشطة وخدمات المنظمة.
 - المشكلة أو القضية المراد معالجتها.
 - النتائج المرغوب بها.
 - أهمية المجال أو النطاق المشمول بالقضية.
 - القوانين الناقدة والصلاحيات الممنوحة والتعليمات ذات الأولوية.
- الدراسة الميدانية:
أداة الدراسة:

اعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة رئيسة في الحصول على البيانات حيث قاما بتوزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة، تم الحصول على 121 استبانة صالحة للتحليل، وبالتالي أدخل الباحثان الاستبانة في برنامج spss لتحليل الاستجابات واختبار الفرضيات المتعلقة بدور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة، وقد تم القيام بتقسيم الاستبانة المكونة من 39 تساؤل إلى قسمين رئيسين: القسم الأول: الهدف منه الحصول على بيانات عن الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة من خلال السؤال عن جنس المستقصى، والعمر، والمؤهل العلمي. أمّا القسم الثاني: تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في محاولة للحصول على بيانات تتعلق بدور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة من خلال 36 عبارة.

الجدول (1) درجات الترميز لكل حالة من حالات الإجابة ومجالها

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الإجابة	1	2	3	4	5

يقصد بالثبات أنه لو أعيد توزيع استمارات الاستبانة على نفس عينة الدراسة وفي نفس ظروف التطبيق الأول نحصل على نفس الاستجابات، أو استجابات قريبة من التطبيق الأول، ويذهب علماء القياس أنه لو طبقت على عينة أخرى مسحوبة من نفس المجتمع بنفس شروط سحب العينة الأولى، وفي نفس ظروف التطبيق عليها لنحصل على نفس الاستجابات، وقد قام الباحث باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" لقياس الثبات، حيث تتراوح قيمة معامل "ألفا" بين الصفر والواحد، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد الصحيح دل على وجود ثبات قوي جداً:

الجدول (2) درجات الترميز لكل حالة من حالات الإجابة ومجالها

المتغير	معامل α
الحوكمة الإلكترونية	94.6%
الأهداف الاستراتيجية	91.7%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (spss 21).

يبين الجدول أن قيمة معاملات الثبات مرتفعة لأداة القياس ويشير إلى ثبات آراء واتجاهات عينة البحث تجاه استمارة الاستبانة وبدرجة عالية.

تقسيم المبحوثين حسب الجنس يبين الجدول (3) تقسيم المبحوثين من العاملين في الشركة حسب الجنس كما يأتي:

الجدول (3) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس

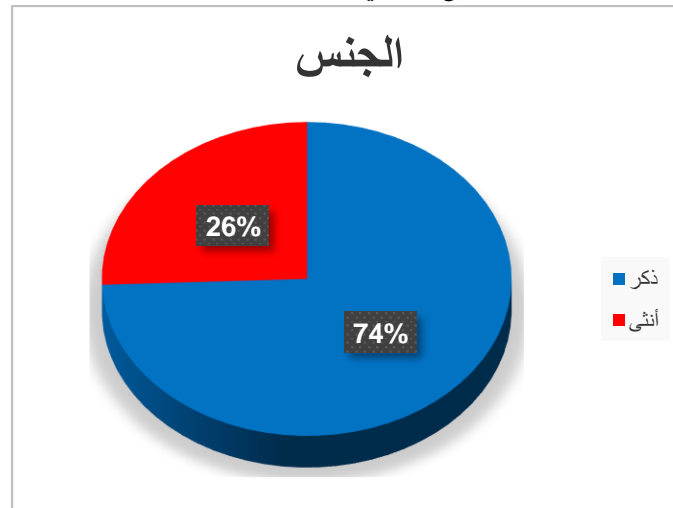
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	90	74.4	74.4	74.4
	أنثى	31	25.6	25.6	100.0
	Total	121	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 21.

يظهر الجدول أن عدد أفراد عينة البحث اشتملت على 90 مفردة من الذكور بنسبة 74.4%، بينما كان عدد الإناث 31

مفردة بنسبة 25.6%، وهذا يعود لطبيعة عمل الشركة، والشكل (1) يوضح ذلك:

الشكل (1) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الجنس



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 21.

تقسيم المبحوثين حسب العمر يبين الجدول (4) تقسيم المبحوثين من العاملين في الشركة حسب العمر كما يأتي:

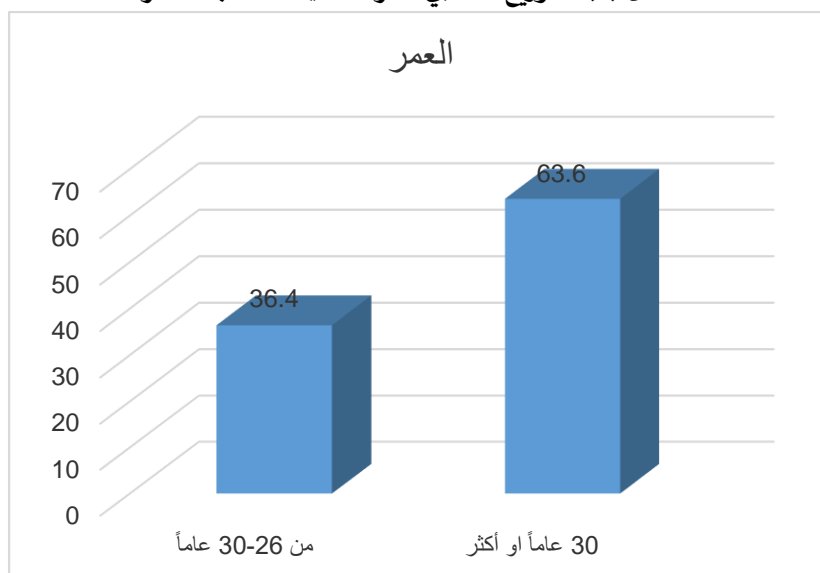
الجدول (4) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 26-30 عاماً	44	36.4	36.4	36.4
	30 عاماً أو أكثر	77	63.6	63.6	100.0
	Total	121	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 21.

يظهر الجدول أن عدد أفراد عينة البحث اشتملت على 44 مفردة أعمارهم من 26-30 عاماً بنسبة 36.4%؛ بينما كانت 77 مفردة أعمارهم 30 عاماً أو أكثر بنسبة 63.6% وهذا يدل على أن أفراد عينة البحث من الفئات العمرية الشابة، والشكل (2) يوضح ذلك:

الشكل (2) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب العمر



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 21.

تقسيم الباحثين حسب المؤهل العلمي يبين الجدول (5) تقسيم الباحثين من العاملين في الشركة حسب المؤهل العلمي كما يأتي:

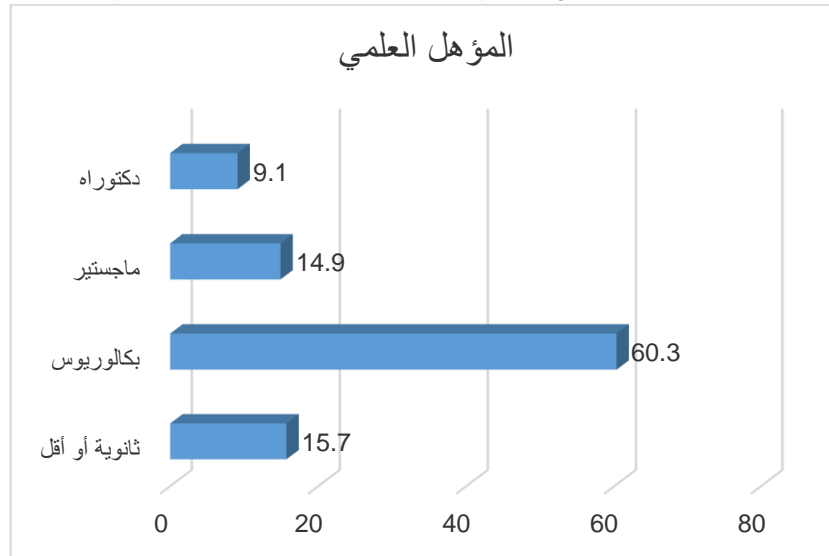
الجدول (5) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوية أو أقل	19	15.7	15.7	15.7
	بكالوريوس	73	60.3	60.3	76.0
	ماجستير	18	14.9	14.9	90.9
	دكتوراه	11	9.1	9.1	100.0
	Total	121	100.0	100.0	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 21.

يظهر الجدول أن عدد أفراد عينة البحث اشتملت على 19 مفردة مؤهلهم العلمي ثانوية أو اقل بنسبة 15.7%، بينما كان 73 مفردة مؤهلهم العلمي بكالوريوس 60.3%، بينما كان 18 مفردة مؤهلهم العلمي ماجستير بنسبة 14.9%، بينما كان حملة الدكتوراه 11 مفردة بنسبة 9.1%، وهذا يدل على أن الشركة تستقطب ذوي المؤهلات العلمية العليا، والشكل (3) يوضح ذلك:

الشكل (3) التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 21.
- تحليل ومناقشة نتائج توزيع الاستبانة حسب إجابات أفراد العينة:
أ- تحليل ومناقشة نتائج توزيع الاستبانة لمحور الحوكمة الإلكترونية:

الجدول (6) تحليل ومناقشة نتائج توزيع الاستبانة لمحور الحوكمة الإلكترونية One-Sample Statistics

المحور	العبارات	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاستقلالية الإلكترونية	أجد أن إدارة الشركة تتمتع باستقلالية تامة في استثمار مواردها المالية	121	3.12	1.600	.145
	أجد أن قرارات إدارة الشركة "تخضع لاستقلالية كاملة	121	3.33	1.428	.130
	أجد أن إدارة الشركة تمتلك الاستقلالية في تعيين العاملين	121	3.07	1.391	.126
	أجد أن قرارات إدارة الشركة "تخضع لاستقلالية كاملة	121	3.45	1.466	.133
	أجد أن أنظمة ولوائح الشركة تعتمد من قبل مجلس الإدارة العليا في الشركة	121	3.40	1.557	.142
	أجد أن الشركة يتمتع بحرية تصميم البرامج الإدارية وتطويرها	121	3.87	1.245	.113
	أجد أن الشركة تمتلك صلاحية تحديد أعداد العاملين في برامجها الإدارية	121	3.83	1.267	.115
	المتوسط الكلي لمحور الاستقلالية الإلكترونية	121	3.4392	1.20940	.10995
الشفافية والإفصاح الإلكتروني	أجد أن الشركة تعلن عن الأنظمة والتعليمات الحكومية الخاصة بالتعيين على الموقع الإلكتروني بشكل واضح للجميع	121	3.75	1.337	.122
	أجد أن الشركة تضع معايير الترقيات للعاملين فيها بشكل واضح	121	3.46	1.478	.134
	أجد أن الشركة تضع معايير واضحة لتقييم العاملين فيها	121	3.91	1.176	.107
	أجد أن الشركة تطلع العاملين فيها على نتائج تقييم الأداء	121	3.87	1.161	.106
	أجد أن لائحة العقوبات في الشركة تنسم بالعدالة	121	3.56	1.347	.122
	أجد أن الشركة تفصح عن سياستها المتبعة في منح القروض	121	3.52	1.397	.127
	أجد أن الشركة تطبق الأنظمة والتعليمات على جميع العاملين فيها دون تمييز	121	3.68	1.292	.117
	المتوسط الكلي لمحور الشفافية والإفصاح الإلكتروني	121	3.4392	1.20940	.10995
المشاركة الإلكترونية	أجد أن الشركة تشارك العملاء في مناقشة مشكلات الشركة التي تواجههم	121	3.71	1.281	.116
	أجد أن الشركة تشارك العاملين فيها في وضع الأنظمة	121	3.87	1.341	.122
	أجد أن الشركة تشارك العاملين فيها في وضع خطط تطوير برامج الشركة	121	3.80	1.388	.126
	أجد أن الشركة تتيح للعاملين المشاركة في وضع معايير تقييم الأداء	121	4.10	1.150	.105
	أجد أن الشركة تسمح للمجتمع الخارجي المشاركة في برامج تطوير خدمات الشركة	121	4.42	.559	.051
	أجد أن الشركة تتعاون مع ذوي العلاقة لتحديد احتياجات سوق العمل	121	2.69	1.793	.163
	أجد أن تشكيلة المجالس في الشركة تتضمن أعضاء مستقلين من خارج الشركة	121	2.55	1.741	.158
	المتوسط الكلي لمحور المشاركة الإلكترونية	121	3.5927	.88461	.08042
المساءلة	أجد أن الشركة توفر نظاماً إلكترونياً معلنًا للشكاوى	121	3.18	1.549	.141
	أجد أن الشركة توفر الحماية لمن يكتشف المخالفة في الأداء	121	3.25	1.518	.138
	أجد أن الشركة تضع معايير واضحة لتقييم أدائها	121	3.21	1.512	.137
	أجد أن الشركة تعلن عن القواعد والأسس المتبعة في اتخاذ القرارات	121	3.38	1.523	.138
	أجد أن الشركة تعلن للعاملين فيها عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح	121	2.97	1.653	.150
	أجد أن أعمال الشركة تدقق من قبل جهة محايدة ومستقلة	121	3.02	1.625	.148
	أجد أن أداء مجالس الحوكمة الإلكترونية في الشركة يقوم بشكل دوري	121	3.13	1.384	.126
	المتوسط الكلي لمحور المساءلة	121	3.1641	1.17654	.10696
	المتوسط الكلي لمحور الحوكمة الإلكترونية	121	3.4687	.90187	.08199

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 21.

يتضح من الجدول السابق وبناءً على استجابات عينة الدراسة الميدانية، أن اتجاهات العينة كانت إيجابية تجاه محور الحوكمة الإلكترونية وهو الموافقة بدرجة كبيرة جداً على محتوى عبارات الاستبانة حيث كان المتوسط الحسابي لكل العبارات أكبر من متوسط المقياس المستخدم (3) لمقياس ليكرت الخماسي، وهذا يدل على أن التوجه إيجابي وموافقة أفراد عينة الدراسة على بنود عبارات محاور الاستبانة، ما عدا عبارات (أجد أن الشركة تتعاون مع ذوي العلاقة لتحديد احتياجات سوق العمل، أجد أن تشكيلة المجالس في الشركة تتضمن أعضاء مستقلين من خارج الشركة، أجد أن الشركة تعلن للعاملين فيها عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح) حيث كان المتوسط الحسابي لهذه العبارات أصغر من متوسط المقياس المستخدم (3) لمقياس ليكرت الخماسي، وهذا يدل على أن التوجه سلبي وعدم موافقة أفراد عينة الدراسة على محتوى هذه العبارات مما يدل على:

1. إن الشركة لا تتعاون مع ذوي العلاقة لتحديد احتياجات سوق العمل.
2. إن تشكيلة المجالس في الشركة لا تتضمن أعضاء مستقلين من خارج الشركة.
3. إن الشركة لا تعلن للعاملين فيها عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح.

ب- تحليل ومناقشة نتائج توزيع الاستبانة لمحور الأهداف الاستراتيجية:

الجدول (7) تحليل ومناقشة نتائج توزيع الاستبانة لمحور الأهداف الاستراتيجية One-Sample Statistics

المحور	العبارات	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
كفاءة الأهداف	تطبيق الحوكمة الإلكترونية يؤدي إلى رفع كفاءة وأداء عمال الشركة	121	3.31	1.442	.131
	يسهم تطبيق الحوكمة الإلكترونية في رفع جودة خدمات الشركة	121	3.22	1.541	.140
	تطبيق الحوكمة الإلكترونية يسهم في تحقيق أهداف الشركة	121	3.40	1.503	.137
	تمارس الإدارة العليا الحوكمة الإلكترونية لتحديد الانحرافات ومعالجتها قبل وقوعها	121	3.78	1.411	.128
المتوسط الكلي لمحور كفاءة الأهداف		121	3.4277	1.30681	.11880
فعالية الأهداف	لدى الشركة حوكمة إلكترونية للرقابة المالية على الأداء يمكن من تحقيق الأهداف بفعالية	121	3.68	1.415	.129
	تطبيق الحوكمة الإلكترونية يؤدي إلى تحديد المهام وتوزيعها مما يحقق فعالية أداء العاملين	121	3.05	1.697	.154
	تطبيق الحوكمة الإلكترونية يؤدي إلى متابعة أداء المهام ويحقق الفعالية في أداء العاملين	121	3.04	1.660	.151
	تطبيق الحوكمة الإلكترونية يؤدي إلى التقويم المستمر ويحقق الفعالية في أداء العاملين	121	2.98	1.568	.143
المتوسط الكلي لمحور فعالية الأهداف		121	3.1860	1.27946	.11631
المتوسط الكلي لمحور الأهداف الاستراتيجية		121	3.3068	1.21920	.11084

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 21.

يتضح من الجدول السابق وبناءً على استجابات عينة الدراسة الميدانية، أن اتجاهات العينة كانت إيجابية تجاه محور الأهداف الاستراتيجية وهو الموافقة بدرجة كبيرة جداً على محتوى عبارات الاستبانة حيث كان المتوسط الحسابي لكل العبارات أكبر من متوسط المقياس المستخدم (3) لمقياس ليكرت الخماسي، وهذا يدل على أن التوجه إيجابي وموافقة أفراد عينة الدراسة على بنود عبارات محاور الاستبانة، ما عدا عبارة (تطبيق الحوكمة الإلكترونية يؤدي إلى التقويم

المستمر ويحقق الفعالية في أداء العاملين) حيث كان المتوسط الحسابي لهذه العبارات أصغر من متوسط المقياس المستخدم (3) لمقياس ليكرت الخماسي، وهذا يدل على أن التوجه سلبى وعدم موافقة أفراد عينة الدراسة على محتوى هذه العبارة مما يدل على:

1. إن تطبيق الحوكمة الإلكترونية لا يؤدي إلى التقييم المستمر ويحقق الفعالية في أداء العاملين.

اختبار الفرضيات:

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى والفرضيات الفرعية المتعلقة بها قام الباحثان بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة، ومعامل التحديد، حيث أظهر الجدول رقم (8) ما يلي:

الجدول (8) معامل ارتباط بيرسون بين الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة

Correlations وفعالية الأهداف الاستراتيجية

		الاستقلالية الإلكترونية	كفاءة الأهداف الاستراتيجية	فعالية الأهداف الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية
الاستقلالية الإلكترونية	Pearson Correlation	1	.790**	.713**	.761**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	121	121	121	121
كفاءة الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.790**	1	.774**	.944**
	Sig. (2-tailed)	.037		.000	.000
	N	121	121	121	121
فعالية الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.713**	.774**	1	.942**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	121	121	121	121
الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.761**	.944**	.942**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	121	121	121	121

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 21.

هناك علاقة توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون على التوالي (0.761، 0.713، 0.790) وهو يدل على ارتباط جيد وطردي بين الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (0.579، 0.508، 0.624)، وهو يدل على أنّ (62.4%، 50.8%، 57.9%) من تغيرات تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق تتبع لتغيرات الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية.

والنتيجة:

وبما أنّ $\text{Sig} = p = 0.000 < \alpha = 0.01$ ، فإنّ الباحثان يرفضان فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق؛ ويقبلان الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية. بما أن هناك دور للاستقلالية الإلكترونية في وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية يرى الباحثان أن هذه النتيجة منطقية وأساسية وإيجابية كون للاستقلالية الإلكترونية أثر فعال وجوهري وأساسي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات النفطية كون الباحثان على معرفة ودراية كافية بظروف العمل، وهذا وتتفق هذه النتيجة مع معظم الدراسات السابقة التي أوردها الباحثان في بحثهما حيث وجدت معظم الدراسات أن للاستقلالية الإلكترونية تأثير مهم وإيجابي في مختلف الجوانب الإدارية والتنظيمية.

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية والفرضيات الفرعية المتعلقة بها قام الباحثان بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة، ومعامل التحديد، حيث أظهر الجدول رقم (9) ما يلي:

الجدول (9) معامل ارتباط بيرسون بين الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق

كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية Correlations

		الشفافية والإفصاح الإلكتروني	كفاءة الأهداف الاستراتيجية	فعالية الأهداف الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية
الشفافية والإفصاح الإلكتروني	Pearson Correlation	1	.799**	.747**	.728**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	121	121	121	121
كفاءة الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.799**	1	.778**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	121	121	121	121
فعالية الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.747**	.778**	1	.772**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	121	121	121	121
الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.728**	.757**	.772**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	121	121	121	121

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 21.

هناك علاقة توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق، حيث بلغ معامل الارتباط

بيرسون على التوالي (0.728، 0.747، 0.799) وهو يدل على ارتباط جيد وطردي بين الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (0.530، 0.558، 0.638)، وهو يدل على أنّ (63.8%، 55.8%، 53%) من تغيرات تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق تتبع لتغيرات الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية.

والنتيجة:

وبما أنّ $\alpha = 0.01 < p = \text{Sig} = 0.000$ ، فإنّ الباحثان يرفضان فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق؛ ويقبلان الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.

بما أنّ هناك أثر للحوكمة الإلكترونية في القدرة على التكيف يرى الباحثان أنّ هذه النتيجة منطقية وأساسية وإيجابية كون للشفافية والإفصاح الإلكتروني أثر فعال وجوهري وأساسي في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات النفطية كون الباحثان على معرفة ودراية كافية بظروف العمل، فهما على علم بأن أجد الشركة تعلن عن الأنظمة والتعليمات الحكومية الخاصة بالتعيين على الموقع الإلكتروني بشكل واضح للجميع، وأن الشركة تضع معايير الترقيات للعاملين فيها بشكل واضح، وأنها تضع معايير واضحة لتقييم العاملين فيها، وأن لائحة العقوبات في الشركة تتسم بالعدالة، وأن الشركة تفصح عن سياستها المتبعة في منح القروض، وهذا وتتفق هذه النتيجة مع معظم الدراسات السابقة التي أوردها الباحث في بحثه حيث وجدت معظم الدراسات أنّ للحوكمة الإلكترونية تأثير مهم وإيجابي في مختلف الجوانب الإدارية والتنظيمية.

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة والفرضيات الفرعية المتعلقة بها قام الباحثان بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة، ومعامل التحديد، حيث أظهر الجدول رقم (10) ما يلي:

الجدول (10) معامل ارتباط بيرسون بين المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية Correlations

		المشاركة الإلكترونية	كفاءة الأهداف الاستراتيجية	فعالية الأهداف الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية
المشاركة الإلكترونية	Pearson Correlation	1	.733**	.710**	.805**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	121	121	121	121
كفاءة الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.733**	1	.788**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	121	121	121	121
فعالية الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.710**	.788**	1	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	121	121	121	121
الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.805**	.722**	.783**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	121	121	121	121

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 21.

هناك علاقة توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون على التوالي (0.733، 0.710، 0.805) وهو يدل على ارتباط جيد وطردي بين المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (0.537، 0.504، 0.648)، وهو يدل على أنّ (53.7%، 50.4%، 64.8%) من تغيرات تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق تتبع لتغيرات المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية.

والنتيجة:

وبما أنّ $\alpha = 0.01 < p = \text{Sig} = 0.000$ ، فإنّ الباحثان يرفضان فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق؛ ويقبلان الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة والفرضيات الفرعية المتعلقة بها قام الباحثان بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين المسألة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة، ومعامل التحديد، حيث أظهر الجدول رقم (11) ما يلي:

الجدول (11) معامل ارتباط بيرسون بين المساءلة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة

وفعالية الأهداف الاستراتيجية Correlations

		المساءلة الإلكترونية	كفاءة الأهداف الاستراتيجية	فعالية الأهداف الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية
المساءلة الإلكترونية	Pearson Correlation	1	.748**	.755**	.745**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	121	121	121	121
كفاءة الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.748**	1	.771**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	755	121	121	121
فعالية الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.420**	.771**	1	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	121	121	121	121
الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.745**	.707**	.737**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	121	121	121	121

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 21.

هناك علاقة توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المساءلة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون على التوالي (0.745، 0.755، 0.748) وهو يدل على ارتباط جيد وطردي بين المساءلة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (0.555، 0.570، 0.560)، وهو يدل على أن (56%، 57%، 55.5%) من تغيرات تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق تتبع لتغيرات المساءلة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية.

والنتيجة:

وبما أن $\alpha = 0.01 < p = \text{Sig} = 0.000$ ، فإن الباحثان يرفضان فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المساءلة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق؛ ويقبلان الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.

نتيجة اختبار الفرضية الرئيسة:

ولاختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية المتعلقة بها قام الباحثان بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة، ومعامل التحديد، حيث أظهر الجدول رقم (12) ما يلي:

الجدول (12) معامل ارتباط بيرسون بين الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية

Correlations

		الحوكمة الإلكترونية	كفاءة الأهداف الاستراتيجية	فعالية الأهداف الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية
الحوكمة الإلكترونية	Pearson Correlation	1	.761**	.767**	.794**
	Sig. (2-tailed)		.004	.080	.014
	N	121	121	121	121
كفاءة الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.761**	1	.728**	.705**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000	.000
	N	121	121	121	121
فعالية الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.767**	.728**	1	.760**
	Sig. (2-tailed)	.080	.000		.000
	N	121	121	121	121
الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.794**	.705**	.760**	1
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.000	
	N	121	121	121	121

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 21.

هناك علاقة توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون على التوالي (0.761، 0.767، 0.794) وهو يدل على ارتباط جيد وطردي بين الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (0.579، 0.588، 0.639)، وهو يدل على أن (53.7%، 50.4%، 64.8%) من تغيرات تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق تتبع لتغيرات الحوكمة الإلكترونية.

والنتيجة: وبما أن $\alpha = 0.01 < p = \text{Sig} = 0.000$ ، فإن الباحثان يرفضان فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الحوكمة الإلكترونية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق؛ ويقبلان الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية. تحليل التباين للعلاقة بين أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة

جدول (13): تحليل التباين للعلاقة بين أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الاستقلالية الإلكترونية	Between Groups	98.155	27	3.635	4.370	.000
	Within Groups	77.362	93	.832		
	Total	175.517	120			
الشفافية والإفصاح الإلكتروني	Between Groups	54.540	27	2.020	3.008	.000
	Within Groups	62.451	93	.672		
	Total	116.991	120			
المشاركة الإلكترونية	Between Groups	48.663	27	1.802	3.705	.000
	Within Groups	45.241	93	.486		
	Total	93.905	120			
المساءلة الإلكترونية	Between Groups	101.520	27	3.760	5.414	.000
	Within Groups	64.588	93	.694		
	Total	166.109	120			
الحوكمة الإلكترونية	Between Groups	55.334	27	2.049	4.509	.000
	Within Groups	42.270	93	.455		
	Total	97.603	120			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 21.

ويبين جدول تحليل التباين للنماذج المدروسة (13) أن قيمة احتمال الدلالة Sig= 0.00 وهي أصغر من مستوى الدلالة $\alpha= 0.05$ وهذا يعني قبول معادلات الانحدار.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات: توصل الباحثان إلى:

1. إن الشركة لا تتعاون مع ذوي العلاقة لتحديد احتياجات سوق العمل.
2. إن تشكيلة المجالس في الشركة لا تتضمن أعضاء مستقلين من خارج الشركة.
3. إن الشركة لا تعلن للعاملين فيها عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح.
4. إن تطبيق الحوكمة الإلكترونية لا يؤدي إلى التقييم المستمر ويحقق الفعالية في أداء العاملين.
5. وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق؛ ويقبلان الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.
6. وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق
7. وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق
8. وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين المساءلة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية وتحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق؛
9. وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الحوكمة الإلكترونية وتحقيق الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق

التوصيات: وفي ضوء الاستنتاجات السابقة يوصي الباحثان بـ:

1. ضرورة أن تتعاون الشركة مع ذوي العلاقة لتحديد احتياجات سوق العمل.
2. ضرورة أن تتضمن تشكيلة المجالس في الشركة أعضاء مستقلين من خارج الشركة.
3. ضرورة أن تعلن الشركة للعاملين فيها عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح.
4. يجب ان يؤدي تطبيق الحوكمة الإلكترونية إلى التقييم المستمر ويحقق الفعالية في أداء العاملين.
5. ضرورة الاهتمام بالاستقلالية الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية من خلال أن تتمتع إدارة الشركة باستقلالية تامة في استثمار مواردها المالية، وأن تكون قرارات إدارة الشركة "الإدارية" تخضع لاستقلالية كاملة، وأن تمتلك الاستقلالية في تعيين العاملين، وأم تكون قرارات إدارة الشركة "المالية" تخضع لاستقلالية كاملة، وأن تكون أنظمة ولوائح الشركة تعتمد من قبل مجلس الإدارة العليا في الشركة نظراً لدورها في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق؛ ويقبلان الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية.
6. ضرورة الاهتمام بالشفافية والإفصاح الإلكتروني إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية من خلال أن تعلن الشركة عن الأنظمة والتعليمات الحكومية الخاصة بالتعيين على الموقع الإلكتروني بشكل واضح للجميع، وأن تضع معايير

- الترقيات للعاملين فيها بشكل واضح نظراً لدورها في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.
7. ضرورة الاهتمام بالمشاركة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية من خلال أن تشارك العملاء في مناقشة مشكلات الشركة التي تواجههم، وأن تشارك العاملين فيها في وضع الأنظمة، وأن تشارك العاملين فيها في وضع خطط تطوير برامج الشركة، وأن تتيح للعاملين المشاركة في وضع معايير تقييم الأداء نظراً لدورها في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.
8. ضرورة الاهتمام بالمساءلة الإلكترونية إحدى أبعاد الحوكمة الإلكترونية من خلال أن توفر الشركة نظاماً إلكترونياً معلناً للشكاوى، وأن توفر الحماية لمن يكتشف المخالفة في الأداء، وأن تضع معايير واضحة لتقييم أداؤها نظراً لدورها في تحقيق كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.
9. ضرورة الاهتمام بالحوكمة الإلكترونية من خلال أبعادها (الاستقلالية الإلكترونية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية والمساءلة الإلكترونية) نظراً لدورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة في شركة نفط البصرة في العراق.
10. ضرورة الاستمرار بالدراسات المستقبلية المتعلقة بالحوكمة الإلكترونية والأهداف الاستراتيجية والتركيز على الأبعاد التي من شأنها أن تؤثر بشكل كبير في كفاءة وفعالية الأهداف الاستراتيجية.

المراجع:

العربية:

1. أحمد، نضال جميل (2016). استراتيجية التطوير التنظيمي وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. اختبار الدور الوسيط للتعلم التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ص45.
2. بلحاج، آية (2021). الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الإداري بمعاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية: دراسة ميدانية بمعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالمسيلة. رسالة ماجستير غير منشورة، تسيير المنشآت الرياضية والموارد البشرية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص21.
3. جمعة، محمد جمعة علي (2020). متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية للمنظمات الأهلية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد (52)، المجلد (2)، <https://jsswh.journals.ekb.eg>.
4. حبايبة، حواء هلال خليل، & عبيد، شاهر محمد. (2024). أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التأمين الفلسطينية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 9(21)، 1-15، متاح على الرابط:

5. دراوشة، هاني زياد احمد (2014). مبادئ الحوكمة في إطار مدونة الحوكمة عام (2009) ومدى التزام الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين بها، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
6. رزوقي، لحبيب (2021). دور الرقابة المالية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الخدمية: دراسة حالة (سونطراك للخدمات – أدرار). رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم التجارية، جامعة أحمد دراية أدرار – الجزائر.
7. طه، حسنين السيد؛ محمد، سامح سمير السيد؛ البردان، محمد فوزي (2025). دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد (4)، العدد (14)، متاح على الرابط: https://www.researchgate.net/publication/389210765_dwr_alhwkmt_alalktrwnyt_fy_thqyq_altmyz_almwssy_drast_ttbyqyt.
8. العبيدي، أرادن حاتم خضير؛ الحدراوي، رافد حميد؛ الجنابي، سجاد محمد عطية (2021). الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحسين الاداء الجامعي: دراسة تحليلية من وجهة نظر اكااديمية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المؤتمر الدولي الثامن لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي.
9. الملفوح، فاتن محمود عبد الرحمن (2016). تمكين العاملين ودوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة الإسلامية بغزة. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا غزة.
10. النوفل، بدر عيسى (2010). استراتيجية تمكين الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في البنوك التجارية بدولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.

الأجنبية:

1. Ahmed, R., Muhammad, A., & Karim, Y. (2025). Applying SMART Criteria to Public Sector Strategy. *Journal of Strategic Management*, 15(1), 30–44.
2. Alharbi, I. B. (2024). Strategic Management: A Comprehensive Review Paper. *International Journal of Professional Business Review*, 9(3), e04373.
3. Al-Jubouri, H. (2023). Strategic Planning in Public Enterprises. *Journal of Public Administration*, 12(1), 10–24.
4. Al-Shaar, F. A. H. A (2021) The impact of transactional leadership on achieving the strategic goals in the schools of the directorate of education in Southern Ghour District. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, Volume (5), Issue (33), pp: 38-60.
5. Cascade. (2024). What Are Strategic Objectives? How To Write Them + Examples. Retrieved 2024, from <https://www.cascade.app/blog/strategic-objectives>

6. Christine, J.; John, S. (2024). Research on digital governance based on Web of Science—a bibliometric analysis. *Frontiers in Political Science*, 4, 1403404.
7. ClearPoint Strategy. (2024). Strategic Planning Services: Drive Growth in 2024. Retrieved March 2024, from <https://www.clearpointstrategy.com/blog/strategic-planning-services-guide>,
8. EL-Moffock, N (2021). E-Governance as an Imperative for Sustainable Development- Conceptual Framework, *Journal of Intellectual Excellence for Social Sciences and Humanities*, Special Issue, pp: 519-531.
9. European Commission. (2024). Digital Government Action Plan 2024–2027 (COM(2024) 300 final). Brussel, BE: EC Publications.
10. Farhan, L. (2023). Engaging Stakeholders in Governmental Strategy Formulation. *Journal of Public Sector Research*, 7(3), 50–63.
11. Fernández, M; Pérez, L. (2025). Digital transformation and circular economy: Integrating e-governance and sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 410, 136280.
12. Gede, D. U; Huluka, A. T. (2023). The impact of strategic alignment on organizational performance: The case of Ethiopian universities. *Cogent Business & Management*, 10(2), Article 2247873.
13. Hussein, S; Al-Saadi, M. (2024). Regulatory Framework and Strategic Objectives in State-Owned Companies. *Iraqi Journal of Governmental Studies*, 8(2), 45–59.
14. Kamale, M. Y; Asaju, K. (2025). E-governance Adoption and Service Delivery in Selected Tertiary Institutions in Adamawa State, Nigeria 2010–2024 *Futurity of Social Sciences*, vol (3), no (1), PP: 126-153. <https://doi.org/10.57125/FS.2025.03.20.08>.
15. Khan; VI Jayashree (2018). Impact of E-Governance on Employees Performance, *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 5, Issue 3, March
16. Khan, A.; Lee, J. (2025). A framework for aligning e-government initiatives with the Sustainable Development Goals. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 22(3), 1–20.
17. Kigenza, B; Irechukwu, E. N. (2023). Strategic Planning and Organizational Performance in Non-Profit Organizations in Rwanda: A Case of World Vision, Kigali, Rwanda. *Journal of Strategic Management*, 7(2), 90–110.
18. Kipasika, H. J. (2024). Expression of Leadership Mission, Vision, Values, and Strategic Objectives in Academic Institution Development Practices. *Journal of Research Innovation and Implications in Education*, 8(1), 393–402.
19. Modu, K (2021). Effect of E-governance on the Performance of Civil Servants in Jigawa State. Nigeria. *International Journal of Public Policy and Administrative Studies*, 11(4):40-49.

20. Mohammad, R. A., Alahmari, A. M. O., Faqih, R. H. A; Alshehri, A. I. A. (2024). Linking strategic intelligence, strategic leadership, strategic planning, and strategic thinking and business performance: The moderating effect of strategic flexibility. *Discover Sustainability*, 5, Article 434.
21. Mtau, T; Rahul, N. (2024). Optimizing Business Performance through KPI Alignment: A Comprehensive Analysis of Key Performance Indicators and Strategic Objectives. *American Journal of Industrial and Business Management*, 14, 66-82.
22. Nasser, D; Ali, M. (2024). Balanced Scorecard Approach in Public Enterprises. *Journal of Performance Management*, 9(1), 70–82.
23. National Institutes of Health (NIH). (2024). NIH-Wide Strategic Plan for Research on the Health of Women (FY2024–2028) (p. 10). U.S. Department of Health and Human Services.
24. Neves, F; Silva, P. (2021). E-government in local governments' websites: from visible to invisible. *Research Gate*.
25. Nwabuatu, E. N. (2025). Strategic Goal Setting: Investigating the Impact of SMART Goals on Organizational Performance in Anambra State. *Academic Journal of Current Practice in Business and Management*, 10(1), 1–15.
26. OECD. (2025). Digital Government Index: Policy Dimensions [Digital by Design; Data-Driven Public Sector]. *OECD Going Digital Toolkit*.
27. Okech, O. E; Aosa, E. (2025). Strategic Planning and Sustainable Organizational Performance. *European Journal of Business and Strategic Management*, 10(2), 33–55.
28. Omar, K; Samir, F. (2023). Governance and Performance Review in State-Owned Organizations. *Strategic Leadership Review*, 6(4), 90–102.
29. Rahman, M; Ahmed, S. (2024). Electronic governance in advancing Sustainable Development Goals: A systematic review. *Discover Sustainability*, 2(77), 1–18.
30. Smith, L.; Brown, T. (2024). Building accountability in e-government services: Inputs for policy. *Australasian Journal of Information Systems*, 28(1), 1–12.
31. SpringerLink. (2024). Building Blocks for Strategic Planning (Chapter: Strategic Objectives). In *International Series in Operations Research & Management Science*.
32. Temba, R. S. (2025). Exploring the Impact of E-Governance on Public Sector Efficiency and Accountability in Local Governments: A Case of Kinondoni and Ubungu Municipalities in Tanzania. *African Journal of Empirical Research*, 6(1), 158–170. <https://doi.org/10.51867/ajernet.6.1.16>.

33. United Nations Department of Economic and Social Affairs (UN DESA). (2024). UN E-Government Survey 2024: A Digital Government Model Framework for Sustainable Development (pp. 1–35). New York, NY: United Nations.
34. West, D. M. (2024). Unlocking e-government adoption: Exploring the role of perceived barriers and benefits. *Government Information Quarterly*, 21(1), 1-17.
35. World Bank. (2024). World Development Report 2024: Digital Dividends. Washington, DC: World Bank Publications.
36. Zaki, T. (2025). Digital Transformation's Impact on Strategic Goal Formulation. *Journal of Digital Governance*, 3(2), 15–28.
37. Zhu, T; Xu, W. (2023). HCI in e-Government and e-Democracy. arXiv preprint arXiv:2310.10988.

الملاحق:

الموضوع:
(استبانة بحث علمي)

السيدة/المحترم/ة

أرجو من حضرتكم القيام بتعبئة الاستبيان المرفق أدناه قصد إعداد بحث علمي تحت عنوان:

دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهات العامة

"دراسة ميدانية في شركة نفط البصرة"

علما أن إجاباتكم ستبقى سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ولكم جزيل الشكر.

الجزء الأول: الخصائص الديموغرافية:

فضلاً اختيار الإجابة المناسبة:

1- الجنس:

- ذكر ()

- أنثى ()

2- العمر:

- أقل أو يساوي 20 عاماً ()

- من 21-25 عاماً ()

- من 26-30 عاماً ()

- 30 عاماً أو أكثر ()

3- المؤهل العلمي الذي حصلت عليه:

- ثانوية أو أقل ()

- جامعة ()

- دبلوم ()

- ماجستير ()

- دكتوراه ()

الجزء الثاني: الأسئلة التخصصية: الرجاء اختيار الإجابة التي تراها ملائمة بوضع إشارة (x) في الخلية المناسبة:

المحور الأول: الحوكمة الإلكترونية					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					الاستقلالية الإلكترونية
					1 أجد أن إدارة الشركة تتمتع باستقلالية تامة في استثمار مواردها المالية
					2 أجد أن قرارات إدارة الشركة "الإدارية" تخضع لاستقلالية كاملة
					3 أجد أن إدارة الشركة تمتلك الاستقلالية في تعيين العاملين
					4 أجد أن قرارات إدارة الشركة "المالية" تخضع لاستقلالية كاملة
					5 أجد أن أنظمة ولوائح الشركة تعتمد من قبل مجلس الإدارة العليا في الشركة
					6 أجد أن الشركة يتمتع بحرية تصميم البرامج الإدارية وتطويرها
					7 أجد أن الشركة تمتلك صلاحية تحديد أعداد العاملين في برامجها الإدارية
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الشفافية والإفصاح الإلكتروني
					8 أجد أن الشركة تعلن عن الأنظمة والتعليمات الحكومية الخاصة بالتعيين على الموقع الإلكتروني بشكل واضح للجميع
					9 أجد أن الشركة تضع معايير الترقيات للعاملين فيها بشكل واضح
					10 أجد أن الشركة تضع معايير واضحة لتقييم العاملين فيها
					11 أجد أن الشركة تطلع العاملين فيها على نتائج تقييم الأداء
					12 أجد أن لائحة العقوبات في الشركة تتسم بالعدالة
					13 أجد أن الشركة تفصح عن سياستها المتبعة في منح القروض
					14 أجد أن الشركة تطبق الأنظمة والتعليمات على جميع العاملين فيها دون تمييز
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المشاركة الإلكترونية
					15 أجد أن الشركة تشارك العملاء في مناقشة مشكلات الشركة التي تواجههم
					16 أجد أن الشركة تشارك العاملين فيها في وضع الأنظمة
					17 أجد أن الشركة تشارك العاملين فيها في وضع خطط تطوير برامج الشركة

					18	أجد أن الشركة تتيح للعاملين المشاركة في وضع معايير تقييم الأداء
					19	أجد أن الشركة تسمح للمجتمع الخارجي المشاركة في برامج تطوير خدمات الشركة
					20	أجد أن الشركة تتعاون مع ذوي العلاقة لتحديد احتياجات سوق العمل
					21	أجد أن تشكيلة المجالس في الشركة تتضمن أعضاء مستقلين من خارج الشركة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		<u>المساءلة</u>
					22	أجد أن الشركة توفر نظاماً إلكترونياً معلنًا للشكاوى
					23	أجد أن الشركة توفر الحماية لمن يكتشف المخالفة في الأداء
					24	أجد أن الشركة تضع معايير واضحة لتقييم أدائها
					25	أجد أن الشركة تعلن عن القواعد والأسس المتبعة في اتخاذ القرارات
					26	أجد أن الشركة تعلن للعاملين فيها عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح
					27	أجد أن أعمال الشركة تدقق من قبل جهة محايدة ومستقلة
					28	أجد أن أداء مجالس الحوكمة الإلكترونية في الشركة يقوم بشكل دوري
<u>المحور الثاني: الأهداف الاستراتيجية</u>						
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		<u>كفاءة الأهداف</u>
					29	تطبيق الحوكمة الإلكترونية يؤدي إلى رفع كفاءة وأداء عمال الشركة
					30	يسهم تطبيق الحوكمة الإلكترونية في رفع جودة خدمات الشركة
					31	تطبيق الحوكمة الإلكترونية يسهم في تحقيق أهداف الشركة
					32	تمارس الإدارة العليا الحوكمة الإلكترونية لتحديد الانحرافات ومعالجتها قبل وقوعها
						<u>فعالية الأهداف</u>
					33	لدى الشركة حوكمة الكترونية للرقابة المالية على الأداء يمكن من تحقيق الأهداف بفعالية
					34	تطبيق الحوكمة الإلكترونية يؤدي إلى تحديد المهام وتوزيعها مما يحقق فعالية أداء العاملين
					35	تطبيق الحوكمة الإلكترونية يؤدي إلى متابعة أداء المهام ويحقق الفعالية في أداء العاملين
					36	تطبيق الحوكمة الإلكترونية يؤدي إلى التقييم المستمر ويحقق الفعالية في أداء العاملين