

**متطلبات**

**تطبيق الحوكمة الالكترونية**

**كآلية في تحقيق التنمية المستدامة**

**بالمؤسسات الأكاديمية**

**Requirements for Applying Electronic  
Governance as A mechanism for Achieving  
Sustainable Development  
in Academic Institutions**

**إعداد دكتور /**

**أحمد عبد الحفيظ أحمد أبو عيطه**

**مدرس بقسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع**

**كلية التربية بالدقهلية جامعة الأزهر**



## متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

أحمد عبد اللطيف أحمد أبو عيطه

قسم الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع ، كلية التربية بالدقهلية ، جامعة الأزهر ،

جمهورية مصر العربية

البريد الإلكتروني : [Ahmedabueita.2026@azhar.edu.eg](mailto:Ahmedabueita.2026@azhar.edu.eg)

### الملخص :

تعمل الحوكمة الالكترونية على استخدام الموارد بفاعلية وكفاءة لتقديم أفضل الخدمات الكترونيا مما يؤدي إلى سهولة في انجاز المهام حيث تمثل معيارا حقيقيا للتطوير معلوماتيا واتصالاتيا والكترونيا ، فالتطور والتقدم التقني قد فرض على الجامعات مسؤوليات وتوجهات معينة لتحسين إجراءات العمل والوصول إلى مستويات متقدمة في مؤشرات التنمية المستدامة ، ولذا استهدف البحث تحديد متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية وذلك من خلال تحديد المتطلبات البشرية ، والمتطلبات الإدارية ، ومتطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ، ومتطلبات الأمن الرقمي ، ومتطلبات المشاركة الالكترونية ، والمتطلبات القانونية ، كما استهدف تحديد مجالات الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي حيث اعتمدت على منهج دراسة الحالة ، وتوصل البحث إلى ضرورة توفير الدعم المالي المناسب للتشجيع على استخدام الحوكمة الرقمية ، والتزويد بأحدث أجهزة الحاسب الآلي ، تحسين البنية التحتية المعلوماتية بشكل مستمر ، والتزويد ببرامج وتطبيقات رقمية تمكنهم من تقديم الخدمة بطريقة الكترونية صالحة للاستخدام بشكل سهل ، ضرورة إقامة دورات تدريبية متخصصة في مجال استخدام الحاسب والشبكات

**الكلمات المفتاحية:** متطلبات ، الحوكمة الالكترونية ، التنمية المستدامة ، المؤسسات الأكاديمية.

## Requirements for Applying Electronic Governance as A mechanism for Achieving Sustainable Development in Academic Institutions

**Abdellatief Ahmed Abueita Ahmed**

Department of Social work and Community Development,  
Faculty of Education, Al-Azhar University, Dakahlia . Arab  
Republic of Egypt

E-mail : Ahmedabueita.2026@azhar.edu.eg

### **Abstract:**

E-governance uses resources effectively and efficiently to provide the best services electronically, which leads to ease in completing tasks, as it represents a real standard for informational, communication and electronic development, Technical development and progress have imposed on universities certain responsibilities and directions to improve work procedures and reach advanced levels in sustainable development indicators, Therefore , the research aimed to identify the requirements for applying electronic governance as a mechanism in achieving sustainable development in academic institutions ,This is done by defining human requirements, administrative requirements, information technology infrastructure requirements, digital security requirements, electronic participation requirements, and legal requirements ,It also aimed to define the areas of electronic governance as a mechanism for achieving sustainable development in academic institutions , The study used the descriptive approach, as it relied on the case study approach , The research concluded that it is necessary to provide appropriate financial support to encourage the use of digital governance, and to provide the latest computers, to improve the information infrastructure continuously, and to provide digital programs and applications that enable them to provide service in a manner Easy to use electronic , The need to hold specialized training courses in the field of computer and network use .

**Keywords:** Requirements, Electronic governance, Sustainable development, Academic institutions .

أولاً مدخل لمشكلة الدراسة :

تعد قضية التنمية من القضايا الهامة سواء على المستوى العالمي أو على المستوى القومي ، والمجتمع المصري يسعى جاهداً للوصول إلى أقصى استفادة ممكنه من الموارد المادية والبشرية المتاحة لديه ، إلا أن الموارد البشرية يجب أن تعطى الأولوية في الاهتمام لأنه يستحيل بدونها استثمار الموارد المادية والاستفادة منها في تحقيق أهداف التنمية ، كما إن قضية التنمية تمثل تعبئة الموارد الاقتصادية والطاقات الاجتماعية والسياسات الإنمائية بهدف رفع مستوى حد الكفاية لكل فرد (عبد المجيد ، ١٩٨٩، ص ٢٣٩)

وفي ضوء تبني الدول النامية ومن ضمنها مصر لقضايا الشراكة في التنمية والتخطيط بالمشاركة ، والتنمية المستدامة والتنمية البشرية المتواصلة وغيرها فتظهر أهمية تفعيل دور تلك التنظيمات أو المؤسسات العاملة في مجال تنمية المجتمع بهذه الدول والمعنية بالاتصال الجماهيري أو المباشر بصفة خاصة حتى تؤتي ثمارها في المشاركة الفعالة للمساهمة في تحقيق الأهداف القومية للتنمية بالمجتمع المصري

ويشهد العالم حالياً اهتماماً متزايداً بالتنمية خلال القرن الحالي نتيجة لزيادة الطفرة العلمية والتكنولوجية وأثارها والاهتمام بالتنمية الشاملة والمستمرة أو المستدامة ، والتنمية الإنسانية وتحسين نوعية الحياة كتطور طبيعي لتجارب التنمية في العالم ، ونتيجة حتمية للميديا ووسائل الاتصالات التي تجتاح عالم اليوم ( السروجي ، ٢٠١٢ ، ص ١٠)

كما يشهد العالم العديد من التغيرات الناتجة عن التقدم العلمي والمعرفي والتكنولوجي والتي أدت إلى ظهور بعض المشكلات المرتبطة

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة

بالتعليم وبخاصة التعليم بالمؤسسات الجامعية , وقد أثرت هذه المشكلات على أداء الجامعة وعلى جودتها, ويتجه المسئولون عن المؤسسات الجامعية ومنها جامعة الأزهر إلى تحسين أدائها وجودة التعليم بها, ويتطلب هذا إحداث مجموعة من التغيرات بالأساليب والاستراتيجيات السائدة فيها والتوصل لرؤى واتجاهات جديدة متطورة .

وتتمثل وظيفة الجامعة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، بالإضافة إلى دورها في تدريب أفراد المجتمع وتزويدهم بالمهارات للوصول للتنمية ، ولكن تفرض التحديات المعاصرة سواء العالمية (كالعولمة ، الانفجار المعرفي، الثورة التكنولوجية) أو الإقليمية (كالخصخصة، البطالة، الغزو الثقافي والفكري) مسئوليات إضافية للجامعة حتى تستطيع أن تساهم في تقدم المجتمع، وتطوير الإنتاج والخدمات، لذا كان على جامعة الأزهر أن تعمل على التطوير لتساهم في تحقيق معدلات مرتفعة في تنمية المجتمع حتى يمكنها مواجهة هذه التحديات ( إبراهيم , ٢٠٠٥, ص ٧)

فالجامعة في أي بلد عنصر أساسي من عناصر التقدم ، وعامل فعال في إحداث التنمية ، كما فرض واقع المجتمع المعاصر على الإنسان العديد من التغييرات السريعة والعديدة والتي تعجز إمكانياته لاستيعاب هذه المتغيرات المتلاحقة وعلى التكيف معها , ونظرا لأهمية الدور التنموي للمؤسسات الجامعية ودورها في التغيير والتطوير والارتقاء بالمجتمعات , فإن الجامعة تقوم بعمليات المراجعة والتقويم للإستراتيجية التي تتوافر لها المصدقية والشفافية للتعرف على أوضاعها وما يواجهها من تحديات لتحديد الرؤى والاستراتيجيات المعاصرة التي تساهم في تحسين وتطوير أداء المؤسسات الجامعية

وحيث أصبح الأسلوب التقليدي في الإدارة غير فعال، مما استدعى ذلك تبني أسلوب أكثر كفاءة وفعالية لذلك تعتبر الحوكمة Governance هي الأسلوب الأكثر كفاءة لتحقيق خدمات عالية الجودة، فالحوكمة هي طريقة فعالة لإدارة شئون الدولة-بما فيها الجامعات- وكبديل للأسلوب التقليدي في الإدارة، فهي لا تهتم فقط بالإصلاح الإداري والاقتصادي وتطبيق مبادئ الديمقراطية ولكن تهتم أيضاً بحقوق الإنسان والتنمية المستدامة (خورشيد، يوسف، ٢٠٠٩، ص ١٤)

كما أن الحوكمة تعمل على استخدام العديد من المفاهيم كالشفافية والنزاهة والمشاركة والوضوح وتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات والمساءلة للمساهمة في تطوير وبناء وتنمية المجتمعات وإحداث تغييرات إيجابية وبناء أجيال قادرة على مسايرة التطور المعرفي والتقني وتلبية احتياجات المجتمع بما يساير التغيرات والتطورات المعاصرة

وإن تطبيق تكنولوجيا المعلومات في جوانب نواحي أعمال الحوكمة يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية في تحقيق السياسات ونتائج البرامج. وتشمل مجموعة من القواعد والإجراءات والأساليب التي يمكن من خلالها تحقيق الإدارة الحكيمة للمؤسسة (الهروط، ٢٠١٨، ص ١٤)

ولذا توفر الحوكمة الإلكترونية التي تعتمد التكنولوجيا مناحاً إدارياً للمؤسسة التعليمية، وجودة في الإنتاج والأداء، لذا تظهر الحاجة لقياس تطبيق الحوكمة كونها تختصر الكثير من الوقت والجهد والتكاليف، مما يؤدي إلى سهولة التعامل بين تلك المؤسسات والوحدات المرتبطة بها، وانجاز مهامها عن طريق ما يسمى بالعمل الإلكتروني (الراعي، ٢٠٢١، ص ٢)

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

كما أن الحوكمة الإلكترونية تهدف إلى تحقيق مشاركة المواطنين وتحقيق الشفافية والمساءلة في اتخاذ القرارات وتحقيق جودة الخدمات وتجسيد مبدأ الديمقراطية الإلكترونية , ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتحديد متطلبات تطبيق الحوكمة كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

ثانيا الدراسات السابقة :

المحور الأول الدراسات التي تناولت الحوكمة الإلكترونية والمؤسسات الأكاديمية

-دراسة ( Saha ، 2010 ) بعنوان "تحليل التهديدات والضعف المستند إلى نموذج لنظام الحوكمة الإلكترونية" حيث استهدفت التعرف على الأهمية الإستراتيجية والمعاصرة للحوكمة الإلكترونية ودورها في توفير الخدمات الإلكترونية للأفراد على شبكة الانترنت ولضمان ثقة الأفراد يجب التركيز على توفير التدابير الأمنية لحماية المعلومات فإنه يجب تحديد جميع التهديدات المحتملة والقابلة للتأثير وفقاً لمواقع البيانات ولنماذج الحوكمة الإلكترونية لتحقيق معايير النزاهة والشفافية

-دراسة(خديجة مقبول جمعان الزهراني ٢٠١١) استهدفت التعرف على واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأهلية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها, والكشف عن طبيعة العلاقة بين واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأهلية السعودية والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها ,وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعات الأهلية السعودية تمارس الحوكمة الرشيدة بدرجة كبيرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس, كما أنهم يتمتعون بدرجة كبيرة من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي



-دراسة ( Ashree et al ، 2015 ) "الحوكمة الالكترونية :التنفيذ الناجح للسياسات الحكومية باستخدام الحوسبة السحابية "حيث استهدفت البحث التعرف على أهمية دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهداف الحكم الرشيد، وأوضح البحث العوامل المسئولة عن إنشاء بيئة فعالة وناجحة لتنفيذ الحوكمة الالكترونية ، وقد أظهرت النتائج أنه من الضروري لتنفيذ الحوكمة الالكترونية يجب التركيز على فوائد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وان هناك حاجة لتطوير البنية التحتية وتوفير ما يكفي من رأس المال والاستثمارات

-دراسة (عدمان مريزق , لونيس حسينة ٢٠١٤) استهدفت هذه الدراسة تحديد متطلبات الحوكمة الالكترونية وإستراتيجية تطبيقها وكذا مداخل التحسين المحتملة على مستوى الإدارة العمومية الجزائرية وتوصلت الدراسة إلى أنه ينبغي الاهتمام بالتدريب الالكتروني للإسهام في تحسين مستوى الإدارة العمومية

-دراسة(Tilahun & Sharma ، 2015) بعنوان " تصميم وتطوير نموذج الحوكمة الالكترونية لتحسين جودة الخدمة " حيث ركزت الدراسة على أنه يمكن أن تؤدي تبني التكنولوجيا الرقمية ودمجها بطريقة مناسبة في عمليات الإدارة إلى فتح أبواب جديدة تسمح للأفراد بالمشاركة في عمليات الحكم لحل قضايا بلادهم ، وفي مجال الحوكمة الإلكترونية تحتوي مواقع الحوكمة الالكترونية على ميزات تسهل على الأفراد المشاركة بنشر آرائهم أو تعليقاتهم من اجل تحسين النظام وللوصول إلى أفضل حكم

-دراسة (فطيمة الزهراء لواطى ٢٠١٥)استهدفت الدراسة كيفية توظيف الحوكمة الالكترونية بأدوات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات العمومية وإبراز أهم المعوقات التي تواجه الحوكمة الالكترونية ,وتم التوصل إلى

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة

غياب مفهوم الحوكمة لدى المسؤولين بمفهومه الواسع لإشراك المواطنين في رسم السياسات والخطط داخل المؤسسات، المرور إلى الحوكمة الإلكترونية يمر أولاً بترسيخ مفهوم الحوكمة ومن ثم الانتقال إلى التعامل الإلكتروني مع المواطنين، لكن الذي حدث فقط لحد الآن هو بعض الخدمات الإلكترونية التي تدخل ضمن الإدارة الإلكترونية

-دراسة (العنود إبراهيم الهروط ٢٠١٨) استهدف البحث الكشف عن أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الخاصة على تميز الأداء الجامعي، حيث طبقت الدراسة على سبع جامعات خاصة في مدينة عمان، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات كان مرتفعاً، كما توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع اتجاهات الحوكمة الإلكترونية على تميز الأداء الجامعي، وأوصت الدراسة تركيز اهتمام الجامعات على ممارسة الحوكمة الإلكترونية لأنها منهجية ملائمة للتعامل مع البيئة التنافسية ويزيد فرص التميز في أداء الجامعات، وتعزيز المعرفة لدى الأفراد

-دراسة (محمد جمعة علي جمعة ٢٠٢٠) استهدفت الدراسة التعرف على مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية من خلال اختبار مجموعة من الفروض، وتحديد المعوقات التي تواجه استخدام الحوكمة الإلكترونية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بالمنظمات الأهلية، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات قد تفيد العاملين بتلك المنظمات في استخدام وتطبيق نظم الحوكمة الإلكترونية في تقديمها لخدمات الرعاية الاجتماعية بالمنظمة بشكل أفضل مما كانت عليه، وتوفير العديد من الدورات التدريبية للعاملين بالمنظمات الأهلية وتشجيعهم نحو التوجه لاستخدام الحوكمة الإلكترونية

-دراسة (أرادن حاتم خضير العبيدي وآخرون ٢٠٢١) استهدفت الدراسة التعرف على دور الحوكمة الالكترونية ومكوناتها في تحسين الأداء الجامعي , وتوصلت الدراسة إلى أن تبني الإدارة الالكترونية والمشاركة الالكترونية تعد من أولويات نجاح الحوكمة الالكترونية وتحسين الأداء الجامعي , وأوصت الدراسة بدمج متطلبات الحوكمة الالكترونية ضمن إستراتيجية التعليم العالي , وتوفير بنية تحتية تكنولوجية داعمة لمتطلبات الحوكمة الالكترونية , ودعم الكفاءات والموارد البشرية القادرة على تطوير ودعم متطلبات الأداء الجامعي

-دراسة (محمد تركي موسى علام ٢٠٢١) هدفت الدراسة تطبيق برنامج التدخل المهني لطريقة تنظيم المجتمع وتفعيل الحوكمة لتدبير التمويل بالجمعيات الأهلية وتوصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية قبل وبعد تطبيق برنامج التدخل المهني لطريقة تنظيم المجتمع وتفعيل الحوكمة لتدبير التمويل بالجمعيات الأهلية لصالح التطبيق البعدي للبرنامج, مما يشير إلى نجاح برنامج التدخل المهني في تحقيق أهدافه في ضوء محتوى البرنامج النظري والتطبيقي من خلال الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في تنفيذ البرنامج اعتمادا على أسس العمل الفريقي

-دراسة (أسماء عيسى عناب الراعي ٢٠٢١) استهدفت الدراسة قياس درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وعلاقته بدرجة ممارسة التمكين الإداري في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وممارسة التمكين الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظرهم كانت متوسطة , كما أوصت الدراسة على السماح لأعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في صنع القرارات , وتقييم الدورات التدريبية من

## متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

قبل الجامعة لمعرفة مدى الاستفادة منها , ضرورة إلزام الجامعة بتحقيق لاستقرار الوظيفي للعاملين فيها

- دراسة (محمود نور الدين قبيصي الديب ٢٠٢١) استهدفت الدراسة تحديد متطلبات الحوكمة الالكترونية بالبناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية من خلال تحديد المتطلبات الإدارية والتنظيمية , والبنية التحتية للحوكمة الالكترونية , المشاركة الالكترونية , القانونية للحوكمة الالكترونية , والبشرية للحوكمة الالكترونية , والخصوصية والأمن الرقمي , وتوصلت الدراسة ضرورة توفير خطة شاملة لتطبيق الحوكمة الالكترونية داخل مؤسسات الرعاية الاجتماعية , ووضع التشريعات التي تغطي جميع متطلبات الحوكمة الالكترونية

- دراسة (إحسان محمد أحمد عبد الله ٢٠٢٢) استهدفت الدراسة تحديد متطلبات الحوكمة الالكترونية لتحسين جودة أداء الجمعيات الأهلية كما استهدفت تحديد المهارات الأساسية لتحديد متطلبات الحوكمة الالكترونية لتحسين جودة أداء الجمعيات الأهلية وكذلك إلى تحديد المعوقات التي تواجه متطلبات الحوكمة الالكترونية لتحسين جودة أداء الجمعيات الأهلية , وقد أكدت الدراسة على أهمية اعداد الدورات التدريبية لأعضاء مجالس الإدارات ولعاملين لزيادة قدراتهم ومهاراتهم والتت مساعدتهم في التعامل مع التكنولوجيا

**المحور الثاني الدراسات التي تناولت التنمية المستدامة :**

- دراسة (أمينة أحمد محمد حسين الجندي ٢٠٠٩) استهدفت الدراسة وصف وتحديد الدور الذي تقوم به جمعيات تنمية المجتمع باعتبارها من منظمات المجتمع المدني في تدعيم مفهوم التنمية المستدامة , وكذا التعرف على مدى مراعاة الجمعيات للتوازن بين أبعاد التنمية في مشروعاتها ,

وتوصلت الدراسة إلى أن جمعيات تنمية المجتمع تركز على البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة وكذلك تهتم بالبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة بشكل كبير ، تؤثر قلة الدورات التدريبية للعاملين بالجمعية على أدائهم في تدعيم التنمية المستدامة

-دراسة (أحمد محمود محمد الزنغلي ٢٠١٠)هدفت الدراسة وضع خطة إستراتيجية للتعليم الجامعي بحيث يصبح قادراً على تلبية متطلبات التنمية المستدامة من خلال بيان ماهية التخطيط الاستراتيجي، للتعرف على مراحلها وخطواته تحديد المتطلبات الواجب تلبيتها لإحداث التنمية المستدامة، تحليل البيئة الداخلية لمنظومة التعليم الجامعي ، وتوصلت الدراسة لخطة إستراتيجية تضمنت عدداً من الاستراتيجيات البديلة والمقارنة بينها لاختيار أنسبها لإصلاح وتطوير التعليم الجامعي؛ لجعله قادراً على تلبية متطلبات التنمية المستدامة .

- دراسة(مصطفى السيد محمد خليل ٢٠١٦) استهدفت الدراسة التعرف على الواقع الحالي للمؤسسات الإعلامية (مراكز النيل للإعلام نموذجاً) فيما تقدمه من أنشطة وبرامج ونوعية المجالات التي تقدمها والفئات المستهدفة في تدعيم التنمية المستدامة ، وتوصلت الدراسة إلى ضعف الاهتمام بدور القيادات الشعبية في دعم المشروعات التنموية ، ندرة استخدام التكنولوجيا الحديثة في أسلوب الإدارة وتوفير المعلومات (الضعف التمويل) ، نقص خبرات العاملين بالمركز بطبيعة الجمهور ، غياب التنسيق بين مؤسسات المجتمع ووسائل الإعلام في مجال التنمية

-دراسة (بوساحة محمد لخضر ,بحوص نسيمة ٢٠١٩) استهدف البحث إبراز دور الجامعة في تفعيل التنمية المستدامة باعتبارها إحدى أهم المؤسسات المعرفية التي تشكل المجتمع ، وأسفرت النتائج على نقص في

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة

تأدية المركز الجامعي تيسمستيلت لمهامه لفائدة التنمية المستدامة سواء في مجال البحث العلمي، طرق ومناهج التدريس وكذا التدريب

-دراسة (بسام بن عبد الله البسام ٢٠٢١) استهدفت الدراسة تقديم رؤية تحليلية للعلاقة بين الحوكمة والتنمية المستدامة والشاملة، وذلك بتفعيل مبادئ الحوكمة في تعزيز مستويات التنمية الاقتصادية، والاستخدام الأمثل للتقنية للوصول إلى تنمية مستدامة وشاملة. وأكدت الدراسة أنه لتحقيق التنمية المستدامة والشاملة، فإن الدول النامية يجب أن تتبنى مبادئ العدالة والمساواة، وسيادة القانون، أيضاً تعزيز دور الإدارة المحلية وتفعيل الحوكمة الإلكترونية عناصر أساسية وأدوات مهمة للوصول إلى مستويات متقدمة في مؤشرات التنمية المستدامة.

- دراسة (محمد سيد عباس دنراوي ٢٠٢١) استهدفت الدراسة تحديد دور جماعات الخدمة العامة المدرسية في نشر ثقافة التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، وتحديد دور جماعة الخدمة العامة المدرسية في نشر ثقافة التنمية الاجتماعية والتكنولوجية، الاقتصادية، البيئية، وتحديد الصعوبات التي تواجه جماعة الخدمة العامة المدرسية في نشر ثقافة التنمية المستدامة مع جماعات الطلاب، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لدور جماعات الخدمة العامة المدرسية في نشر ثقافة التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠

-دراسة(ثابت غنام ٢٠٢٢) استهدفت موضوع التحول الرقمي لما له أهمية وحتى تستطيع أي منظمة أن تتحول رقمياً، وأكدت النتائج وجود العديد من العوائق التي تعرقل عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات والشركات منها نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة داخل المؤسسة والقادرة على قيادة برامج التحول الرقمي والتغيير داخل المؤسسة، كما أن نقص الميزانيات المرصودة

لهذه البرامج تحد من نموها , التخوف من مخاطر أمن المعلومات كنتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية يعتبر أحد أكبر العوائق خصوصا إذا كانت الأصول ذات قيمة عالية

**تعقيب عام علي الدراسات السابقة :**

لاشك أن هناك أوجها للاتفاق وأخرى للاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة , كما أن هناك أوجها أخرى للاستفادة من الدراسات السابقة وهو ما يمكن إبرازه فيما يلي :

اتفقت مع دراسة ( Saha ، 2010) ودراسة ( Ashree et al ، 2015 ) ودراسة (عدمان مريزق ، لونيس حسينة ٢٠١٤) ودراسة ( Tilahun & Sharma ، 2015) ودراسة (أردان حاتم خضير العبيدي وآخرون ٢٠٢١) في تناولهم للحوكمة الإلكترونية والتأكيد على الاهتمام بالتدبير الإلكتروني , كما اتفقت مع دراسة (خديجة مقبول جمعان الزهراني ٢٠١١) ودراسة (العنود إبراهيم الهروط ٢٠١٨) ودراسة (أسماء عيسى عناب الراعي ٢٠٢١) في تناولها تطبيق الحوكمة في الجامعات في حين اهتمامهم بتحقيق التميز الأدائي

كما اتفقت مع دراسة (فطيمة الزهراء لواطى ٢٠١٥) ودراسة (محمد جمعة علي جمعة ٢٠٢٠) ودراسة (محمد تركي موسى علام ٢٠٢١) في استخدام وتطبيق نظم الحوكمة الإلكترونية وكيفية توظيفها في تقديمها للخدمات , كما اتفقت مع دراسة (محمود نور الدين قبيصي الديب ٢٠٢١) ودراسة (إحسان محمد أحمد عمر ٢٠٢٢) في اهتمامها بتحديد متطلبات الحوكمة الإلكترونية ولكنها اختلفت معها في أنها تناولتها بمؤسسات الرعاية الاجتماعية والصحية

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

كما اتفقت مع دراسة (أمينه أحمد محمد حسين الجندي ٢٠٠٩) في اهتمامها بالتنمية المستدامة , كما اتفقت مع دراسة (أحمد محمود محمد الزنفلى ٢٠١٠) ودراسة (بوساحة محمد لخضر , بحوص نسيمة ٢٠١٩) في اهتمامها بالتنمية المستدامة وإبراز دور الجامعة في تفعيلها كما اتفقت مع دراسة (مصطفى السيد محمد خليل ٢٠١٦م) في اهتمامها بالتنمية المستدامة ولكنها اختلفت معها في أنها تناولت الواقع الحالي للمؤسسات الإعلامية

كما اتفقت مع دراسة (بسام بن عبد الله البسام ٢٠٢١) في اهتمامها بالتنمية المستدامة والحوكمة , كما اتفقت مع دراسة (ثابت غنام ٢٠٢٢) في اهتمامها بالتحول الرقمي ولكنها اختلفت معها في تطبيقها مع الحوكمة بالجامعات

### **أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة**

إن هناك ثمة اختلافاً بين منهجية وموضوعية الدراسة الحالية وبين الدراسات السابقة يمكن أن تتحدد من خلال أن الدراسات السابقة لم تتناول موضوع متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

### **أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :**

- أفادت هذه الدراسات الباحث في كونها تعد بمثابة نقطة الانطلاق الرئيسية والأساسية التي سهلت تحديد المشكلة البحثية ، وكذلك تحديد أهداف البحث وتساؤلاته

- كما ساعدت مرحلة الإطلاع على الدراسات السابقة في تكوين تصور عام حول الظاهرة المراد دراستها مما سهل عملية التفسير والتحليل واستخلاص النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة



- قدمت بعض الدراسات السابقة أدلة علمية ساعدت في تحديد مشكلة البحث وتحديد ما توصل إليه الرصيد العلمي خصوصاً دراسات تنمية المجتمع في هذا المجال

-أفادت الدراسات السابقة الباحث في أسلوب معالجته لنتائج الدراسة الحالية ووجهته إلى أهم الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها في هذا الصدد كما أفادت في تصميم الأدوات الرئيسية في دراسته الحالية، وكذلك وجهت الباحث إلى أهم الخطوات العلمية لبناء الأداة

-اختيار مشكلة الدراسة وهي متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

### ثالثاً مشكلة البحث :

مما لا شك فيه أن التطور والتقدم التقني قد فرض على الجامعات مسؤوليات وتوجهات معينة، فمن ناحية صار هناك من بعض المسؤوليات بالجامعة النهوض بالمجتمع والدخول به إلى عصر التقنية وملاحقة التطور التكنولوجي والمساهمة فيه أيضاً ، ومن ناحية ثانية ظهر مفهوم الحوكمة كإطار عمل حديث لانجاز الأعمال وتقديم الخدمات والإجراءات بشكل حديث يعتمد على السرعة والجودة في الانجاز ، فالمؤسسات الأكاديمية ومنها الجامعات تعتمد في نجاحها على قدرتها في مواكبة التطورات العلمية والعملية التي تشكل تحدياً عاصرياً لها ، واستمرار هذه المؤسسات الأكاديمية في إجراءاتها التقليدية في ممارسة أعمالها يعد من نقاط الضعف التي تدفع المؤسسات ومنها الجامعات إلى ضرورة البحث عن أدوات وأساليب تحسين الأداء ، ونظراً لأهمية الحوكمة وخاصة حوكمة المؤسسات الأكاديمية ودورها في رفع وتحسين أداء الجامعات وضمان جودة مخرجاتها ، فإن مفهوم حوكمة الجامعات ينطلق من استخدام مفاهيم العدالة والمساواة

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

والشفافية والمشاركة وتطبيق القوانين والأنظمة فهذا بدوره يلعب دوراً ايجابياً في بناء المجتمعات للوصول إلى مستويات متقدمة في مؤشرات التنمية المستدامة , وإقامة ما يعرف بالحوكمة الإلكترونية بناءاً على فكرة الاستثمار في تقنيات المعلومات والاتصالات في مختلف المجالات الإدارية والاقتصادية والتجارية

ونظراً لما يشهده العصر الحالي من تطور كبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فينبغي ربط هذا التطور بقضية حوكمة المؤسسات الجامعية , ومن الضروري الإسراع في تطبيق الحوكمة الإلكترونية لما لها من أهمية في تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين إجراءات العمل , كما اهتمت الخدمة الاجتماعية بالإسهام في تنمية الأفراد بالمؤسسات وتحسين أدائهم بمداهم بالمعلومات والمعارف وإكسابهم العديد من الخبرات لتنمية قدرات المؤسسات من خلال الانتفاع بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات , ومن هنا فإن مشكلة البحث تتمثل في تحديد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية , وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات البحث

### رابعا تساؤلات البحث :

- ١- ما متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية ؟ وذلك من خلال :
- أ-ما المتطلبات البشرية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية ؟
- ب-ما المتطلبات الإدارية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية؟

- ج- ما متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية ؟
- د- ما متطلبات المشاركة الالكترونية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية؟
- هـ - ما متطلبات الأمن الرقمي لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية؟
- و- ما المتطلبات القانونية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية ؟
- ٢- ما مجالات الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية؟ وذلك من خلال :
- أ- ما المسائل كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية؟
- ب- ما الشفافية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية؟
- ج- ما العدالة كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية؟
- ٣- ما طبيعة العلاقة بين تطبيق الحوكمة الالكترونية وتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية ؟
- ٤- ما معوقات تطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية ؟
- ٥- ما الرؤية المستقبلية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية ؟

**خامسا أهداف البحث :**

- ١- تحديد متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية وذلك من خلال :
  - أ- تحديد المتطلبات البشرية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية
  - ب- تحديد المتطلبات الإدارية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية
  - ج- تحديد متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية
  - د - تحديد متطلبات المشاركة الالكترونية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية
  - هـ- تحديد متطلبات الأمن الرقمي لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية
  - و- تحديد المتطلبات القانونية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية
- ٢- تحديد مجالات الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية وذلك من خلال :
  - أ- تحديد المسائل كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية
  - ب- تحديد الشفافية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية
  - ج- تحديد العدالة كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية
  - ٣- تحديد طبيعة العلاقة بين تطبيق الحوكمة الالكترونية وتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

٤- تحديد معوقات تطبيق الحوكمة الالكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

٥-التوصل لرؤية مستقبلية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

سادسا : أهمية البحث :

١-اهتمام الدولة بموضوع الحوكمة والإصلاح الإداري بالهيئات والمؤسسات الحكومية والأهلية

٢- حرصت الدولة وأجهزتها على الاهتمام بالمؤسسات الجامعية ودورها الفعال في إحداث عملية التنمية بالمجتمع

٣- أن تطبيق الحوكمة الالكترونية يساهم في ظهور العديد من التشريعات التي تنظم استخدام التكنولوجيا والاعتماد عليها بشكل أساسي تفرضه الجهات والأجهزة الرقابية والإشرافية

٤- دور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات الفعال حيث أصبحت التكنولوجيا من الأمور الهامة التي تساعد على التقدم والرقمي نحو المستقبل وتحقيق التنمية المستدامة

٥- تعتبر الحوكمة الالكترونية من المداخل الإدارية المتقدمة المسيرة للتقدم التكنولوجي الهائل الذي يشهده القرن الحالي ومواكبة لتلك التطورات التكنولوجية داخل المؤسسات بما فيها المؤسسات التعليمية الجامعية وذلك يتوافق مع متطلبات عصر التكنولوجيا والرقمنة والحوسبة

٦- تواجه المؤسسات الأكاديمية العديد من التحديات في ظل الظروف الحالية مما يتطلب تحسين مهارات العاملين بالمؤسسات الأكاديمية لتحسين وتطوير الخدمات التعليمية

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

٧- ضرورة الإقبال على الخدمات الإلكترونية لما له من أثر مثمر وجيد في توفير الجهد والوقت للمؤسسات الجامعية في تقديم الخدمات مما ينعكس بالضرورة على تحقيق عملية التنمية

٨- تدعم وتعزز الحوكمة الإلكترونية القدرة التنافسية للمؤسسة وبث السلوكيات والأخلاقيات وخلق بيئة عمل تتوفر فيها الشفافية

٩- ندرة الدراسات حول موضوع الحوكمة الإلكترونية نظراً لحدثة الموضوع مما يتطلب إثراء هذا الموضوع بالأبحاث والدراسات العلمية العديدة والمثمرة  
سابعاً مفاهيم الدراسة :

### مفهوم متطلبات :

تشير معاجم اللغة العربية إلى كلمة طلب وتعني إيجاد محاولة شيء والمطالبة أن تطلب إنساناً بحق لك عنده وتطالبه بذلك وتطلب الشيء أي تحاول إيجاده وأخذه وتطالب الشيء أي طلبه مرة أخرى (ابن منظور، ١٩٨٠)، ويشير قاموس وبستر إلى المتطلب بأنه الشيء الذي يشترط توافره أو يحتاج إليه (Webster 1991, P 846), كما يعرف المتطلب في قاموس أكسفورد إلى الشيء الذي يستلزم وجوده ويحب توفيره والإذعان له (Oxford English Dictionary, 1993, P.732), ويقال تطلب الشيء أي طلبته مرة بعد أخرى مع تلطف (البستاني, ١٩٩٢), في حين يري قاموس الخدمة الاجتماعية أن المتطلبات هي تحديد الموارد القائمة أو التي يمكن إتاحتها والبرامج والجهود التعاونية والتنسيق لهذه الموارد حتي يمكن تجنب الازدواج والصراع والتنافس وتحديد مدي نطاق ونوعية الخدمات التي تقدم (السكري, ٢٠٠٠), كما يعرف بأنه الاحتياجات اللازمة لانجاز عمل ما والقيام به وفق معايير محددة مسبقاً (بدوي, ١٩٧٧, ص٤٢)

ويتحدد المفهوم الإجرائي للمتطلبات في هذه الدراسة:

- شيء يستلزم وجودة لتحقيق هدف ما وهو تطبيق الحوكمة الالكترونية بالجامعات

-مجموعة الشروط والموارد البشرية والموارد الإدارية والاحتياجات التكنولوجية والمشاركة الالكترونية الواجب توافرها لتطبيق الحوكمة الالكترونية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية  
الحوكمة الالكترونية :

مفهوم الحوكمة : Governance

عرفت الحوكمة فى اللغة وفقاً للمعجم الوسيط نجد الفعل الثلاثي (حكم) بمعنى قضى فيقال حكم له، وحكم عليه وحكم بينهم واحتكار الخصمان إلى الحاكم أي رفعاً خصومتها إليه واحتكم فى الشيء والأمر أي تصرف فيه كما يشاء وتحكم أي استبد و"الحاكم" هو من نصب للحكم بين الناس "والحكمة" معرفة أفضل الأشياء بأفضل العلوم (مجمع اللغة العربية، ٢٠٠٤، ص ١٩٠)

كما تعرف الحوكمة بأنها ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شئون الدولة على كافة المستويات والتي تتضمن الآليات والعمليات التي يتم من خلالها حماية مصالح المواطنين والجماعات وممارستهم لحقوقهم القانونية وأداء واجباتهم وتسوية خلافاتهم مع السلطات (علام، ٢٠٢١، ص ٦٩٢) ، كما تم تناول مفهوم الحوكمة بأنها تشمل المشاركة والشفافية والمحاسبية والكفاءة وتعترف بقواعد القانون وتحقيق العدالة، ويمارس من خلال القطاع الخاص، ومنظمات المجتمع المدني كما تمارسها الدولة، فكل له أدوار مهمة فى تحقيق التنمية الإنسانية المستدامة (محمد، ٢٠١١، ص ٤٥١)

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة

ويقصد بحوكمة الجامعات أنها " الطريقة التي يتم من خلالها توجيه أنشطة الجامعة، وإدارة أقسامها العلمية وكلياتها، ومتابعة تنفيذ خطتها الإستراتيجية وتوجهاتها العامة، وتطوير نظم إدارتها وهيكلها التنظيمي، وأساليب تقييم أدائها، وأساليب متابعة اتخاذ القرار الجامعي " (خورشيد، ويوسف، ٢٠٠٩، ص ١٣) ، كما تعرف حوكمة الجامعات على أنها مجموعة الهياكل والعلاقات والعمليات التي يتم من خلالها تطوير سياسات التعليم الجامعي وتنفيذها ومراجعتها، كما تشمل الإطار التشريعي، وخصائص المؤسسات، وعلاقتها بالنظام ككل ، وطريقة تخصيص الأموال والمحاسبة على إنفاقها، بالإضافة إلى هياكل رسمية أقل ، والعلاقات التي توجه وتؤثر على السلوك (Paulo Santiago, et al, 2008 , p 68) ، كما يعرف الحوكمة في الجامعات على أنها عملية وضع نظام يتم من خلاله توجيه أعمال المؤسسة الجامعية ومراقبتها على أعلى مستوى، من أجل تحقيق أهدافها، والوفاء بمعايير المحاسبية والشفافية، وتفعيل مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات الجامعية، بالإضافة إلى رسم هيكل واضح لعملها في إطار استخدام نظام إداري رشيد يحقق لها الجودة والتميز ( المليجي ، ٢٠١٣ ، ص ١٢٧٦ )

### **الحوكمة الإلكترونية :**

تعرف الحوكمة الإلكترونية بأنها سلسلة العمليات والإجراءات المحاطة بإطار قانوني والتي تهدف إلى تنظيم المعاملات والمعلومات والمخاطبات والمستندات الرسمية وغير الرسمية بين المؤسسة والمستفيد وتأمين سبل حفظها وأرشفتها ورقمتها وتوفير آلية لاسترجاعها بالاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات (الصيرفي ، ٢٠٠٧ ، ص ١٧)



كما تعرف الحوكمة الإلكترونية بأنها ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة إمكانية الدخول إلى الخدمات الحكومية ونشرها عبر الشبكة لتعم الفائدة على الأفراد، وأصحاب الأعمال الخاصة، والعاملين (الهروط، ٢٠١٨، ص ٩)

كما تشير الحوكمة الإلكترونية إلى أنها "تمط للحكم يستخدم كافة الأنشطة الإلكترونية لتنظيم العلاقات المتشابكة بين الكيانات التنظيمية بما يدعم صيانة السياسات وآليات تنفيذها، لتحقيق الديمقراطية وحماية حقوق المواطن والحفاظ على استقلاله وزيادة الكفاءة في توزيع الخدمات الإلكترونية بما يحقق التنمية المستدامة". (الراعي، ٢٠٢١، ص ١٢)

### التعريف الإجرائي للحوكمة الإلكترونية :

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لدعم الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعة

- التخفيف من الأعباء الإدارية والتنظيمية للمؤسسة الجامعية

- رفع الكفاءة والفاعلية في أداء الأفراد لتقديم الخدمات التعليمية الجامعية

- تطوير وتحسين التقنيات المستخدمة بشكل مستمر بما يتوافق مع

احتياجات المجتمع في تحقيق التنمية المستدامة

- توضيح أفضل الأساليب لممارسة سلطات الإدارة وعملية صنع واتخاذ

القرار، حيث تزود الحوكمة المؤسسة الجامعية بالإجراءات والسياسات التي

تحدد الأسلوب الذي من خلاله تدار العمليات بكفاءة بداخل المؤسسة

الجامعية

- مشاركة جميع الأطراف في صنع القرارات وتوجيه مسار العمل في

المؤسسة الجامعية مما يؤدي إلى وجود توازن في العمل الجامعي

**أهمية الحوكمة بالمؤسسات الأكاديمية :**

للحوكمة أهمية واضحة وتتمثل فيما يلي : (محمد , ٢٠١٧ , ص ٩)

١- أهمية الحوكمة من منظور الإدارة: وتتضمن تعزيز القدرة التنافسية للجامعات وتحقيق رصانة علمية, وتجنب الفساد الإداري والمالي, وتعزيز الثقة بين الأطراف المعنية والقدرة على التطوير

٢ -أهمية الحوكمة من وجهة نظر المجتمع: ينظر المجتمع إلى الحوكمة على أنها رقابة وإشراف ذاتي يؤدي إلى سلامة التطبيق القانوني للتشريعات والضوابط الحاكمة وبالتالي حسن الإدارة وضمان حقوق الناس بما يحقق رضا المجتمع عن المؤسسة الجامعية

٣ - أهمية الحوكمة من وجهة نظر العاملين: وتشمل ضمان حقوق ومصالح العاملين دون تمييز حيث ينظر العاملين إلى الإدارة على أنها المعنية بالحقوق والمصالح الذاتية لهم

**خصائص ومميزات الحوكمة الإلكترونية ( الهروط , ٢٠١٨ , ص ١٦ )**

١-الشفافية : تعد من المفاهيم الحديثة التي تعني التدفق المستمر للمعلومات المتعلقة بالحكم من مصادرها الحقيقية وتداولها عبر وسائل الإعلام المختلفة مما يتيح مراقبة الأداء الذي يحد من الفساد ، ويمكن تحقيقه من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لسهولة الوصول إلى المعلومات وتوفيرها على شبكة الانترنت , كما يمكن توضيح أهمية الشفافية في الآتي :

-منع ممارسات الأعمال الإدارية الخاطئة في العمل

-تعزز وتدعم من قدرات كافة الأجهزة الإدارية على مواكبة المتغيرات والمستجدات المحيطة بها

-تعزز الرقابة الإدارية وتزيد من كفاءتها ووضوحها ودقتها للإجراءات الإدارية المعمول به

-تساعد على تحقيق التطور الإداري

٢- المشاركة : يقصد بها إتاحة مجالس الحوكمة لمؤسسات المجتمع المدني بالمشاركة في رسم السياسيات، ووضع قواعد العمل في مختلف مجالات عمل المؤسسة ، وكذلك إتاحة الفرص لجميع الأفراد بالمؤسسة أن يكون لهم دور في عملية صنع القرار .

٣- المساواة : يقصد به مساواة الأفراد داخل المؤسسات في الحقوق والواجبات، والمستمدة من المهام الموكلة إليهم مسبقاً سواء في الأنظمة والتعليمات أو عقود العمل، دون النظر إلى الجنسية أو المعتقد ولا حتى الأفكار التي يؤمنون بها

٤- المساءلة : ويقصد بها أنها التزام الأشخاص والسلطات المخولة بالإدارة للإدلاء بالمعلومات المتعلقة بهذه الإدارة بحيث يكونون عرضة للاستجواب بخصوص قيامهم بالمسؤوليات المخولة لهم في الجوانب المالية وإدارة الأعمال والبرامج ، ويمكن توضيح فوائدها في التالي :

- تحديد مهام وأدوار العاملين بالجامعات

-التركيز على مخرجات العملية التعليمية التربوية

-دفع العاملين بالجامعات لتحسين طرائقهم وأساليبهم

-تقويم الأداء بصورة موضوعية ودقيقة.

-تطبيق مبدأ المحاسبة (الثواب والعقاب).

**مكونات الحوكمة الالكترونية :**

يمكن أن يتم توضيح مكونات الحوكمة الالكترونية التي تنقسم إلى مكونات أساسية كالاتي : (العبيدي وآخرون ، ٢٠٢١ ، ص ١٩)

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

-الإدارة الإلكترونية : تقوم على الاستعمال الواعي لوسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والطرق التي تتم بها ممارسة الوظائف الإدارية في المؤسسات في ظل عمليات التغير المستمر

-الخدمات الإلكترونية : يقصد بها إتاحة تقديم الخدمات الإلكترونية للجميع والاستثمار الحكومي في مجال تقديم الخدمة الإلكترونية للمستهدفين

-المشاركة الإلكترونية : تهدف إلى مساهمة المستهدفين في صنع القرار من خلال المشاركة في المقترحات والملاحظات وإبداء الرأي باستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأدوات التفاعل بالإضافة إلي تعزيز التفاعل بين المؤسسة والفرد للحصول على أفضل سياسات وأعلى الخدمات وبكفاءة عالية وأداء متميز

أما المكونات المساعدة للحوكمة الإلكترونية :

١-السياسات والإجراءات : وتتمثل في عملية الاستثمار الحكومي لدعم تنفيذ مشاريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي تساهم في تنمية وتعزيز سياسات وتشريعات الحوكمة الإلكترونية وبناء القدرات الداخلية التي تختص بوضع السياسات ومراقبتها

٢-الوصول لتكنولوجيا المعلومات : وتشمل عملية الاستثمار في البنية التحتية وضمان عملية الربط بالانترنت من أجل تدعيم وتعزيز استخدام التكنولوجيا الحديثة من قبل المواطنين

٣- النفاذ إلى الانترنت : ويتضمن عملية الاستثمار في التكنولوجيا من أجل تعزيز وتدعيم عمليات التحول الرقمي والمعلومات من قبل المواطن , وترتبط بالتشريعات الوطنية المختصة بعمليات النفاذ إلى المعلومات الحكومية

## مراحل تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الجامعية :

تعمل الحوكمة بالمؤسسات الجامعية على تطبيق القوانين والتشريعات ومعايير التميز على أساس من الشفافية والمساءلة والمشاركة بما يحقق أهدافها التعليمية

وهناك عدد من المراحل لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات وهي: (الهروط, ٢٠١٨, ص ١٤)

-مرحلة التعريف بالحوكمة الإلكترونية الجامعية: وتعد من أهم مراحل تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات ، حيث يتم التفرقة بين الحوكمة الإلكترونية كثقافة، وكأسلوب إداري يتم الالتزام به، كما يتم توضيح الحوكمة الإلكترونية وأهميتها وأدواتها ووسائلها ومنهجها

-مرحلة بناء البنية الأساسية للحوكمة الإلكترونية: فالحوكمة الإلكترونية بالجامعات تحتاج إلى بنية أساسية قوية، قادرة على التفاعل مع المتغيرات المعاصرة المحيطة بها

-مرحلة وضع برنامج معياري للحوكمة الإلكترونية وتحديد توقيتاته القياسية : ويحتاج تطبيق الحوكمة الإلكترونية إلى برنامج زمني محدد الواجبات والأعمال والمهام وذلك من خلال نظم الإلتباع والالتزام لتحقيق جميع الأهداف المتوقعة والمنشودة

-مرحلة تنفيذ الحوكمة الإلكترونية: وفي هذه المرحلة تبدأ الاختبارات الحقيقية ، وقياس مدى الرغبة والاستعداد لكافة الأطراف اللازمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية

- مرحلة المتابعة والتطوير: للتأكد من حسن التنفيذ من خلال المراجعات الداخلية والخارجية والرقابة والتدقيق في آلية تنفيذ الإجراءات والعمليات الإدارية

فوائد الحوكمة الإلكترونية : تتمثل في الآتي : ( الدهشان , ٢٠٢٠ , ص ٢٩ )

- ١- الفوائد الاقتصادية ويمكن أن تتمثل في التالي :
  - توفير المال والجهد والوقت على الجميع الذين يمارسون الحوكمة الإلكترونية
  - ظهور مفهوم حديث التسويق يتمثل في ضرورة وصول أو ذهاب السلعة والخدمة إلى العميل المستفيد من الخدمة وليس العكس
  - توحيد الجهود بدلا من تشتت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحوكمة التقليدية , وذلك من خلال جمع الجهود وتوحيدها من خلال بوابة الكترونية واحدة
  - فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحوكمة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية عن طريق استخدام التطبيقات التقنية والتبادل الداخلي للبيانات نفسها
- ٢- الفوائد الإدارية وتتمثل في الآتي :
  - تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وتنظيم عملياتها وتحسين الأداء الوظيفي , والعمل بروح الفريق الواحد
  - القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحوكمة التقليدية
  - اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها
  - تسهيل عملية الإشراف والرقابة على الأداء بالمؤسسات عبر تحديد أطر الرقابة الداخلية وتشكيل اللجان المختصة وتطبيق الشفافية والإفصاح
- ٣- الفوائد الاجتماعية وتتمثل فيما يلي :

- تحفيز المواطنين لاستخدام الحوكمة الالكترونية وبالتالي إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات والتكنولوجيا
- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الالكترونية كالبريد الالكتروني وغيره
- تشغيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الالكترونية الكثيرة المفيدة

أما فوائد الحوكمة الالكترونية بالمؤسسات الأكاديمية :

فمن أبرز هذه الفوائد ما يلي : ( الهروط , ٢٠١٨ , ص ٢٣ )

- ١- فوائد الحوكمة الإلكترونية بالنسبة للجامعة :
  - توفير خدمات إلكترونية عالية الجودة، والمشاركة الإلكترونية.
  - الوصول إلى المعلومات المركزية من أي مكان -زيادة الوضوح.
  - أدوات تعليمية مبتكرة.
  - تحسين عملية صنع القرار
- ٢ - فوائد الحوكمة الإلكترونية بالنسبة للطلاب:
  - الادخار على نطاق واسع في التكاليف والجهد والوقت.
  - يمكن للطلاب الوصول إلى المحاضرات والندوات الافتراضية.
  - يمكن للطلاب إرسال الملاحظات إلى الجامعة.
  - زيادة المشاركة في الشؤون التعليمية.
  - تسجيل الدخول الشخصي لكل طالب.
  - خدمات المعلومات والمعاملات.
  - التواصل الاجتماعي للتعاون
- ٣ -فوائد الحوكمة الإلكترونية بالنسبة للكليات:
  - يمكن الوصول للبيانات بسهولة.
  - تبادل البيانات الإلكترونية مع الجامعة.

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة

-توليد التقرير الإحصائي الفوري.

٤- فوائد الحوكمة الإلكترونية بالنسبة لنظام التعليم بشكل عام:

-التأثير طويل الأجل على أهداف المنظمة.

-تحسين نظام التعليم.

-تمكين الكليات والطلاب وتشجيع مشاركتهم في الحكم.

### التنمية المستدامة :

التنمية المستدامة هي تنمية حقيقية مستمرة ومتواصلة هدفها وغايتها الإنسان تؤكد على التوازن بين البيئة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بما يسهم في تنمية الموارد الطبيعية وتمكين وتنمية الموارد البشرية وإحداث تحولات في القاعدة الصناعية والتنمية على أساس علمي مخطط وفق إستراتيجية محددة لتلبية احتياجات الحاضر والمستقبل على أساس من المشاركة المجتمعية مع الإبقاء على الخصوصية الحضارية للمجتمعات (أبو النصر, محمد , ٢٠١٧ , ص ٨٢) , كما تعرف التنمية المستدامة بأنها هي التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دور المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة

( Eleanor Bird, Richard Lutz, Christine Warwich 2008, p3 )

التنمية المستدامة هي عملية تطوير الأرض والمدن والمجتمعات وكذلك الأعمال التجارية بشرط أن تلبى احتياجات الحاضر بدون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية حاجاتها , وتراعي حق الأجيال القادمة في الثروات الطبيعية للمجال الحيوي لكوكب الأرض , كما أنها تضع الاحتياجات الأساسية للإنسان في المقام الأول , فأولوياتها هي تلبية احتياجات المرء من الغذاء والسكن والملبس وحق العمل والتعليم والحصول على الخدمات الصحية وكل ما يتصل بتحسين نوعية حياته المادية والاجتماعية (دندراوي , ٢٠٢١ , ص ١٢٦)



التعريف الإجرائي للتنمية المستدامة :

- ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع
- التأثير على تطور الناس والمجتمعات بطريقة تضمن من خلالها تحقيق العدالة وتحسين ظروف المعيشة والصحة ضمن إطار حضاري استراتيجي يصون وينمي البيئة والموارد
- تلبية احتياجات الحاضر بدون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية حاجاتها

**خصائص التنمية المستدامة:** ( أبو النصر , محمد , ٢٠١٧ , ص ٨٤ )

يمكن تحديد بعض خصائص التنمية المستدامة كالتالي:

- هي تنمية شاملة أو متكاملة - هي تنمية مستمرة.
- هي تنمية عادلة - هي تنمية متوازنة
- هي التنمية التي لا تجني الثمار للأجيال الحالية على حساب الأجيال القادمة.
- هي التنمية الرشيدة دون إسراف أو سوء استخدام أو استغلال.
- هي التنمية التي تراعي البعد البيئي في جميع مشروعاتها.
- التنمية التي تعظم قيمة المشاركة الشعبية ومشاركة المواطنين في جميع مراحل العمل التنموي
- أهداف وأبعاد التنمية المستدامة وتتحدد كالتالي : ( السروجي , ٢٠١٢ , ص ٢٢٢ )
- المحافظة على التوازن بين الموارد المتاحة والحاجة الأساسية للبشر معاً على المدى البعيد

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة

- وضع خطط التنمية للموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة في إطار زمني يحقق العدالة بين الأجيال
  - تحقيق المشاركة الشعبية الواسعة
  - ترشيد استغلال كافة الموارد ووضع أولويات للاستخدام المختلفة
- مؤشرات التنمية المستدامة :

من أهم هذه المؤشرات : (غيلان وآخرون , ٢٠٠٩ , ص ٦)

١- المؤشرات الاقتصادية : تتضمن عدة مؤشرات أهمها :  
أ- نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي : فالأهمية الاقتصادية لهذا المؤشر تكون من خلال عكسه معدلات النمو الاقتصادي وقياس مستوى الإنتاج الكلي وحجمه.

ب- نسبة الاستثمار الثابت الإجمالي إلى الناتج المحلي الإجمالي  
ج- نسبة الصادرات إلى الواردات : وتتضح الأهمية الحيوية لهذا المؤشر من حقيقة ارتفاع درجة انفتاح الاقتصاديات المحلية على الاقتصاد العالمي.  
د- مجموع المساعدة الإنمائية الرسمية : وتشمل المساعدات الإنمائية الرسمية كالمنح والقروض التي يقدمها القطاع الرسمي إلى بعض البلدان بهدف النهوض بالتنمية و الخدمات الاجتماعية بشروط مالية ميسرة .

هـ- الدين الخارجي/الناتج المحلي الإجمالي

٢- المؤشرات الاجتماعية: ويتضمن عدة مؤشرات من أهمها:

أ- معدل البطالة: يعكس هذا المؤشر عدد الأفراد في سن العمل والقادرين عليه ولم يحصلوا على فرصة عمل كنسبة مئوية من القوى العاملة الكلية في بلد ما.

ب- معدل النمو السكاني: يوضح متوسط المعدل السنوي للتغير في حجم السكان وأهميته في التنمية المستدامة

- ج-معدل الأمية بين البالغين
- د-معدل الالتحاق بالمدارس الابتدائي والثانوي والعالي: ويعكس هذا مدى نشر التعليم والمعرفة
- هـ-نسبة السكان في المناطق الحضرية: ويعكس هذا المؤشر درجة التوسع الحضري وكذلك مدى مشاركة القطاع الصناعي في تحقيق التنمية المستدامة.
- و- حماية صحة الإنسان وتعزيزها: أن أهم متطلبات التنمية المستدامة المتعلقة بالإنسان هي توفر مياه شرب صحية وخدمات صحية .
- ٣- المؤشرات البيئية: يتضمن المؤشر البيئي عدة مؤشرات من أهمها:
- أ- نصيب الفرد من الأراضي الزراعية : وكذلك نصيب الفرد من الأراضي المتاحة للإنتاج الزراعي.وان الزراعة لها دور كبير في تحقيق التنمية المستدامة لما توفره من غذاء للسكان إضافة إلى فرص العمل
- ب- التغير في مساحات الغابات والأراضي الحرجية
- ج- التصحر: ويعد تقليص مساحات الأراضي الصحراوية من شروط تحقيق التنمية المستدامة .
- ٤- المؤشرات المؤسسية: ويتضمن عدة مؤشرات من أهمها:
- ١- الحصول على المعلومات
- ٢- عدد العلماء والمهندسين في مجال البحث العلمي
- ٣- الإنفاق على البحث والتطوير
- أهمية الحوكمة الالكترونية في عملية التنمية المستدامة :
- قسمت إلى عدة أقسام من حيث تقديم الخدمات : ( فاقيش , ٢٠١٨ , ص ٥٢)

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

أولاً الخدمات الإلكترونية : وهي مجموعة الخدمات العامة التي تقدمها الحكومة للمواطنين والمؤسسات التعليمية وغيرها ضمن تشريعات الدولة ثانيا الديمقراطية الإلكترونية : وتعني المشاركة الفعالة للمواطنين بعملية صنع القرار والحكم , وتتضمن الحوكمة الإلكترونية توفير المعلومات بشكل مدروس وتشجع الديمقراطية الإلكترونية من المشاركة بالأحزاب السياسية من خلال إقامة المنتديات الإلكترونية والمشاركة فيها

ثالثاً أهمية الحوكمة الإلكترونية في تنمية المهارات الإدارية: لمواكبة التغيير والتطور التكنولوجي

**المؤسسات الأكاديمية :**

**مفهوم المؤسسات الأكاديمية: أن الجامعة " مؤسسة أكاديمية " وذلك للأسباب التالية:**

- نظراً للدور الهام للجامعة فهي أعلى قمة الهرم الأكاديمي فيتواجد بها أعداد كبيرة من الطلاب لا توجد إلا بالجامعات والاستفادة من خدماتها -يوجد بالجامعة نخبة من الأساتذة على قدر عالي من الكفاءة في كافة التخصصات الأكاديمية

- زيادة عدد الجامعات المصرية وتعدد كلياتها وتنوع تخصصاتها وخبراتها وزيادة فعالية دورها بالمجتمع نتيجة للتغير السريع والمستمر في المناخ السياسي والاجتماعي والثقافي والتكنولوجي في بيئتها المحلية

**مفهوم الجامعة :**

(الجامعة) يقصد بها مجموعة معاهد علمية، تسمى الكليات، تدرس فيها الآداب والفنون والعلوم (مجمع اللغة العربية , ٢٠٠٤ , ص ١٣٥)

والجامعة هي الترجمة العربية للكلمة اللاتينية Universitat وهي كلمة لها معان لغوية وتاريخية وأكاديمية. ومن هذه المعاني أنها "مجموعة من

المدرسين والطلاب يجتمعون في مكان مخصص لإعطاء العلم وتلقينه في الفروع العليا من المعرفة. وهؤلاء الأشخاص يكونون معا جماعة وهيئة ذات تكوين محدود وطاقات وحقوق معروفة، وبخاصة حق منح الدرجات العلمية، ويتألف منهم معهد لتقديم التعليم في الفروع العالية أو الهامة من المعرفة" (حسن ، ٢٠١٣ ، ص ٢٧)

ومن ثم يمكن تعريف الجامعة في هذه الدراسة إجرائياً كما يلي:

- مؤسسة تعليمية تربوية على أعلى مستوى لها لائحة تنفيذية ونظام أساسي للعمل بها .

- مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع لخدمة بعض أغراضه

- تؤثر في المجتمع من خلال ما تقوم به من وظائف ومهام وأنشطة ، كما أنها تتأثر بما يحيط بها من مناخات تفرضها أوضاع المجتمع أو حركاته

- تهتم بوجه خاص بالمعرفة وخدمة المجتمع .

- وجود علاقات بينها وبين غيرها من المؤسسات الأخرى المختلفة قد تأخذ أشكالاً مختلفة .

- لها ثلاث وظائف أساسية هي : التعليم، والبحث، وخدمة المجتمع وتمميته

علاقة تطبيق الحكومة الالكترونية وتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

يساهم التعليم في تحقيق الإبداع بالمجتمع وزيادة الإنتاجية وتحسين فرص العمل لأفراد المجتمع ، بالإضافة إلى رفع المستوى النوعي لحياة الأفراد والمجتمع حيث أن نواتج وعوائد التعليم وخاصة التعليم الجامعي تتجاوز المردود المادي الذي يجنيه المتعلم ليصل لكافة أفراد المجتمع وأطيافه عن طريق الاستفادة من تطبيقاته المتنوعة النظرية والعملية

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة

كما يؤثر التعليم فى خصائص المجتمع المعرفي كما يلي : (أبو عيادة ، ٢٠٢١ ، ص ٣١٥)

١- الإضافة إلى التفكير: يساهم التعليم في إحداث نقلة نوعية بالمجتمع بمقدار ما يؤثر التعليم على طريقة تفكير المجتمع

٢- الإبداع : ويقصد بها مدى قدرة البيئة الوظيفية والثقافية على فهم العلاقات وتغيير المفاهيم الوظيفية لتلك الأشياء وربط التعليم بالتشغيل بكافة الأنشطة البشرية

٣- المعرفة ويقصد به الرصيد المعرفي لدى العاملين والذي يحدد قدرتها التنافسية وهذا النوع من رأس المال يتأثر بمدى مساعدة البيئة ومدى استخدام الأنظمة التقنية

٤- استمرارية عملية التعلم : يساهم التعليم بتوفير نوع من الاستمرارية في كسب المعرفة وخصوصا فيما يشهده العالم من تطور سريع في أنظمة التكنولوجيا والمعلومات

### **التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية :**

دعم وتعزيز الاستدامة وتطوير استراتيجيات التنمية المستدامة بالمؤسسات الجامعية من خلال عمليات البحث والتعليم وتطبيق الاستدامة فى تنظيماتها , كما يمكنها المساهمة في اكتساب متخذي القرار المعرفة والمهارات وذلك

من خلال دمج قضايا الاستدامة في المناهج التعليمية

ويمكن أن يتم ذلك عن طريق : (مجاهد, ٢٠٢٠, ص ٥٧)

- إدخال التنمية المستدامة فى جميع المناهج والأنظمة.

- تشجيع البحث فى مجال التنمية المستدامة.

- توجيه العمليات الخاصة بالحرم الجامعي للاستدامة.

- التعاون مع الجامعات الأخرى فى مجال الاستدامة.

-تعاون الحكومات والمنظمات غير الحكومية ورجال الأعمال لتحقيق الاستدامة

وهناك مجموعة مبادئ الاستدامة في المجالات الرئيسية للجامعة وهي

- التعليم: ويتناول موضوعات الاستدامة ويكسب الطلاب اتجاهات ايجابية نحو البيئة

- البحث العلمي: ويتناول قضايا الاستدامة ويضع لها الحلول.

- خدمة المجتمع: لزيادة الوعي بأهمية الاستدامة والتعريف بمبادئ وأهداف الاستدامة

- عمليات الحرم الجامعي: بهدف ممارسة أنشطتها المختلفة وكيفية الحد من آثارها البيئية

ثامنا : النظريات المستخدمة في الدراسة:

تعطي النظرية مزيدا من الوضوح والتفسير للممارسة المهنية وتستند الدراسة الحالية إلى المنطلقات النظرية التالية :

نظرية المنظمات :

تشكل المنظمات الاجتماعية أهميه كبيره في المجتمع خاصة وأنها تعتبر عنصرا جوهريا في البيئة الإنسانية للعمالء وكذلك في توزيع الخدمات , ويرجع وجود هذه المنظمات المختلفة داخل أي مجتمع إلي شعور المجتمع بأن هناك احتياجات متعددة ومتنوعة لسكانه لا يستطيع المجتمع إشباعها إلا عن طريق إنشاء مثل هذه المنظمات. ( نجيب , ٢٠٠٢ , ص ٢٣ )

ويمكن أن يستفيد المنظم الاجتماعي من دراسته لنظرية المنظمات في إطار الخدمة الاجتماعية في الآتي : (عبد اللطيف , ١٩٩٠ , ص ١٤٣)

١ - فهم طبيعة المنظمات وأهدافها .

٢ - التعرف علي المشكلات التي تعاني منها المنظمات وكيفية مواجهتها.

### متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة

٣ - استخدام المنظمات كداه للتأثير في سلوك الأفراد بالمنظمة وتوجيهها في نواحي ايجابية.

والتوجهات النظرية المعاصرة في تفسير سلوك المنظمات والعلاقات فيما بينها تنحو نحو ما ديا يصور سلوك المنظمات علي أنه مدفوع أساسا بعملية حساب النفقة والعائد من وراء السلوك , وهذا يتمشي مع الاتجاهات المادية التي اصطبغت بها حياة المجتمع المعاصر وثقافته (رجب وآخرون , ١٩٨٦ , ص ١٨٧)

وهذه النظرية تعتمد علي فهم طبيعة المنظمات وأهدافها والتعرف علي المشكلات التي تعاني منها هذه المنظمات وكيفية مواجهتها وكذلك كيفية استخدام المنظمات كداه للتأثير في سلوك الأفراد بالمنظمة وتوجيهها في نواحي ايجابية (محمد , ٢٠٠٣ , ص ٢٢)

**في ضوء ما سبق فانه يمكن أن يتم الاستفادة من معطيات نظرية المنظمات في الآتي :**

- دراسة وتحليل المؤسسات الجامعية التعليمية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة

- تحديد المعوقات التي يمكن أن تواجهها المؤسسات الجامعية أثناء تحقيقها للتنمية المستدامة

- تحديد سبل تحقيق التنمية المستدامة وكيفية توجيه الجهود المبذولة من هذه المؤسسات الجامعية لتحقيق دورها في التنمية المستدامة

- كما يمكن من خلال هذه النظرية التعرف على كيفية فهم وتحليل المنظمات الجامعية التعليمية سواء من الناحية البنائية أو الوظيفية وكذلك تحليل العمليات التي تقوم بها المنظمة وهذا يساعد التنظيمات الجامعية التعليمية علي القيام بدورها في تحقيق التنمية المستدامة



- كما تفيد هذه النظرية فى الوقوف على كيفية صنع واتخاذ القرار الرشيد الذي يبسر العمل الإداري ويرفع من كفاءة أداء العاملين بالمؤسسات الأكاديمية

#### نموذج العمل مع مجتمع المنظمة :

وتتحدد فلسفة النموذج في أهمية التعمق داخل المنظمة ودراساتها، وذلك للوقوف على الجوانب السلبية والايجابية بالمنظمة بهدف تدعيم النواحي الايجابية ومعالجة النواحي السلبية. (عبد العال، ٢٠٠١، ص. ١٩٤)

وتعتبر المنظمة وفقا لهذا النموذج نظاماً بشرياً يعيش ويعمل ويتفاعل بمكوناته الكلية والفرعية بالشكل الذي يحقق له أهدافه من خلال تكامل أجزائه، وترابط تقسيماته وانسجام حركاته وتمائل مسيرته، يتعامل نموذج العمل مع مجتمع المنظمة مباشرة مع المنظمة الاجتماعية كوحدة اجتماعية قائمة بذاتها وفيما يتعلق بعلاقتها بالمجتمع الذي تخدمه (المليجي، ٢٠٠٢، ص ٢٢١)

ويمكن أن يستفاد من نموذج العمل مع مجتمع المنظمة فى تفعيل الحوكمة وتطبيق أساليبها المحددة فى الشفافية والمساءلة واتخاذ القرار والرؤية الإستراتيجية ودورها بالمؤسسات الجامعية ( الأكاديمية ) من خلال :

- الإسهام في تطوير المؤسسة التعليمية الجامعية لزيادة فعالية تعاملها مع المجتمع والمستفيدين
- دراسة المعوقات التي تواجه العمل المهني بالمؤسسة الأكاديمية والعمل على حلها
- تساهم في إقامة علاقات متوازية بين الجهاز الاداري والمهني بالمؤسسة التعليمية

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

- معرفة آراء المستفيدين بالمؤسسة الجامعية الذين تقدم لهم الخدمات
- ضمان تأثر السياسات بالمؤسسة الجامعية بآراء المهنيين وبناتج المحاسبية الاجتماعية
- العمل بين أقسام المؤسسة التعليمية لتحسين العلاقات والعمل على التنسيق فيما بينها وحل أي نوع من أنواع النزاعات والخلافات بين تلك الأقسام
- دراسة احتياجات أعضاء المؤسسة التعليمية والعمل على إشباعها
- التأثير في اتخاذ القرار لصالح الأعضاء بالمؤسسة الجامعية والمستهدفين من الخدمات

### تاسعا الإجراءات المنهجية للدراسة :

- نوع الدراسة : تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية التي يمكن الحصول على معلومات دقيقة من خلالها وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها وتسهم في تحليل الظاهرة موضوع الدراسة
- المنهج المستخدم في الدراسة :اعتمدت الدراسة الحالية على منهج دراسة الحالة التي تعتبر إحدى الطرق الأساسية في العلوم الاجتماعية ويطلق عليه في الفرنسية اسم المنهج المنوجرافي
- أدوات الدراسة :

- الدراسة المكتبية : وذلك لحصر البحوث والدراسات والكتابات التي تغيد في موضوع البحث وحتى يمكن الإسهام في تحليل وتفسير النتائج
- البيانات الأولية : والتي اشتملت على المتغيرات الخاصة بالدرجة الوظيفية , القسم العلمي , تولي منصب إداري , الحصول على الدورات التدريبية

- استمارة استبانته طبقت على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكلية التربية بتفهننا الأشرف جامعة الأزهر

- المراحل الأساسية لتصميم أداة البحث :

قد تم تصميم أداة الدراسة وفقا للمراحل الآتية :

أ- المرحلة التمهيديّة لإعداد الأداة : في هذه المرحلة تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة والكتابات النظرية والمراجع المرتبطة بموضوع الدراسة

ب- تصميم أدوات الدراسة : استطاع البحث التوصل إلى عدد مناسب من العبارات التي تتفق مع أهداف الدراسة ومشكلتها وفق الضوابط العلمية لصياغة أدوات جمع البيانات  
صدق وثبات درجات الأداة :

الصدق الظاهري للأداة : تم عرض الأداة على عدد (٧) من أساتذة في الخدمة الاجتماعية وعلم الاجتماع وعلم النفس والإدارة , وممن لهم خبره في هذا المجال لإبداء آرائهم في صلاحية الأداة حيث طلب من السادة المحكمين تحكيم العبارات من حيث :

- مدى ارتباط العبارة بالبعد التي تقيسه

- مدى السلامة اللغوية للعبارة

- صياغة العبارات من حيث السهولة ووضوح المعني

- إضافة أو حذف ما يروونه مناسباً

وقد أسفرت هذه الخطوات على ما يلي : حذف وتعديل وإضافة بعض العبارات وفقاً لدرجة اتفاق لا تقل عن ٨٠٪ من السادة المحكمين من خلال تطبيق المعادلة التالية :

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة

عدد مرات الاتفاق

$$\text{نسبة الاتفاق} = \frac{\text{عدد مرات الاتفاق}}{100 \times \text{عدد مرات الاتفاق} + \text{عدد مرات الاختلاف}}$$

عدد مرات الاتفاق + عدد مرات الاختلاف

وفي النهاية تم وضع الأداة في صورتها النهائية

رابعاً : مجالات الدراسة :

١ - المجال المكاني : يتمثل في كلية التربية جامعة الأزهر بتفهننا الأشراف

بالدقهلية

مبررات اختيار المجال المكاني :

- تعتبر كلية التربية إحدى المؤسسات الأكاديمية التي تساهم في تحقيق

التنمية المستدامة

-انتماء الباحث إلى هذه المؤسسة الأكاديمية التربوية العريقة مما يتيح

للباحث جمع بيانات موضوعية عن موضوع البحث

-توجد بكلية التربية العديد من التخصصات الأكاديمية التي لها دور بارز

في التنمية المستدامة

٢-المجال البشري : تم تطبيق الأداة على (٢٠٧) من أعضاء هيئة

التدريس والهيئة المعاونة بكلية التربية بتفهننا الأشراف من إجمالي (٢٢٦)

مفردة

٣- المجال الزمني : وهي فترة اعداد الدراسة وجمع البيانات في الفترة من

٢٧ / ١٢ / ٢٠٢٢ وحتى ٨ / ٤ / ٢٠٢٣

وصف مجتمع الدراسة :

- وصف خصائص مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس والهيئة  
المعاونة :

قام الباحث بوصف وتحليل البيانات الأولية لمجتمع البحث والتي اشتملت  
على العناصر التالية (الدرجة الوظيفية -القسم العلمي - تولى منصب  
إداري - الحصول على الدورات التدريبية)

جدول رقم (١) يبين توزيع خصائص مجتمع البحث من أعضاء هيئة  
التدريس والهيئة المعاونة

(ن = ٢٠٧)			البيان	
الترتيب	النسبة	التكرار		
٥	٣,٣٨	٧	أستاذ	الدرجة الوظيفية
٦	٢,٩	٦	أستاذ مساعد	
٤	٣,٨٦	٨	أستاذ متفرغ	
١	٥٠,٢٤	١٠٤	مدرس	
٢	٢٧,٠٥	٥٦	مدرس مساعد	
٣	١٢,٥٦	٢٦	معيد	
	%١٠٠	٢٠٧	المجموع	
١	٢٢,٢٢	٤٦	المناهج	القسم العلمي
٣	١١,٥٩	٢٤	الإدارة والتخطيط	
٤ مكرر	١١,١١	٢٣	أصول تربية	
٧ مكرر	٩,٦٦	٢٠	التربية الإسلامية	
٤ مكرر	١١,١١	٢٣	علم النفس	
٧ مكرر	٩,٦٦	٢٠	الصحة النفسية	
٢	١٣,٥٣	٢٨	تكنولوجيا التعليم	

متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

٤ مكرر	١١,١١	٢٣	الخدمة الاجتماعية وتنمية المجتمع	
	%١٠٠	٢٠٧	المجموع	
٢	٣,٨٦	٨	نعم	تولي منصب إداري
١	٩٦,١٣	١٩٩	لا	
	%١٠٠	٢٠٧	المجموع	
٤	٤,٨٣	١٠	الحصول على دورات رقمية	الحصول على الدورات التدريبية
٢	٣٧,٢٠	٧٧	الحصول على دورات غير رقمية	
١	٤٨,٧٩	١٠١	الحصول على دورات رقمية وغير رقمية	
٣	١٩,١٨	١٩	عدم الحصول على دورات	
	%١٠٠	٢٠٧	المجموع	

من الجدول السابق يتضح ما يلي :

-الدرجة الوظيفية : جاء في الترتيب الأول لمجتمع البحث درجة مدرس بواقع ١٠٤ مفردة بنسبة (٥٠,٢٤%) , وجاء في الترتيب الثاني درجة مدرس مساعد بواقع ٥٦ بنسبة (٢٧,٠٥%) في الترتيب الثاني ثم درجة معيد بواقع ٢٦ مفردة بنسبة (١٢,٥٦%) في الترتيب الثالث ثم درجة أستاذ متفرغ بواقع ٨ مفردة بنسبة (٣,٨٦%) في الترتيب الرابع ثم درجة أستاذ بواقع ٧ مفردة بنسبة (٣,٣٨%) في الترتيب الخامس أما في الترتيب السادس درجة أستاذ مساعد بواقع ٦ مفردة بنسبة (٢,٩%) وهذا يدل على أن النسبة الأكبر من مجتمع البحث يعمل بوظيفة مدرس

-القسم العلمي : جاء في الترتيب الأول قسم المناهج بواقع ٤٦ مفردة بنسبة (٢٢,٢٢%) وجاء في الترتيب الثاني قسم تكنولوجيا التعليم بواقع ٢٨ بنسبة (١٣,٥٣%) وفي الترتيب الثالث قسم الإدارة والتخطيط بواقع ٢٤ مفردة بنسبة

(١١,٥٩) واشترك في الترتيب الرابع كل من قسم أصول التربية, وقسم علم النفس, وقسم الخدمة الاجتماعية بواقع ٢٣ مفردة بنسبة (١١,١١٪), بينما اشترك في الترتيب السابع كل من قسم التربية الإسلامية وقسم الصحة النفسية بواقع ٢٠ مفردة بنسبة (٩,٦٦٪) وهذا يدل على أن قسم المناهج يحتل المرتبة الأولى لكثرة عدد التخصصات به

-**تولي منصب إداري** : جاء في الترتيب الأول عدم تولي منصب إداري بواقع ١٩٩ مفردة بنسبة (٩٦,١٣٪) وفي الترتيب الثاني تولى منصب إداري بواقع ٨ بنسبة (٣,٨٦٪)

- **الحصول على الدورات التدريبية** : جاء في الترتيب الأول الدورات الرقمية وغير رقمية بواقع ١٠١ مفردة بنسبة (٤٨,٧٩٪) وجاء في الترتيب الثاني الدورات الغير رقمية بواقع ٧٧ مفردة بنسبة (٣٧,٢٠٪) بينما جاء في الترتيب الثالث عدم الحصول على الدورات بواقع ١٩ مفردة بنسبة (٩,١٨٪) وفي الترتيب الرابع دورات رقمية بواقع ١٠ مفردة بنسبة (٤,٨٣٪) , وهذا يدل على اهتمام الجامعة بحصول أعضاءها على العديد من الدورات التدريبية

**أساليب التحليل الإحصائي للبيانات :**

**تم إتباع الأساليب التالية :**

- تم حساب النسبة المئوية لكل عبارة على حده داخل محورها .
- تم حساب الوزن النسبي لكل عبارة علي حده داخل محورها .
- تم حساب القوة المعيارية لكل عبارة على حده لكل استجابات عينة الدراسة , باستخدام أسلوب الأوزان المرجحة , بإعطاء استجابة (نعم) للوزن (٣) , واستجابة (إلى حد ما) للوزن (٢) , واستجابة (لا) للوزن (١) .

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كألية في تحقيق التنمية المستدامة

- حساب متوسط الأوزان المرجحة , أو ما يطلق عليه درجة التحقق لكل عبارة علي حده داخل محورها وذلك بقسمة الدرجة المعيارية علي حجم العينة , وإذا كانت (ر=١) فإن العبارة لا تتحقق مطلقا (ر=٣) فإن العبارة تتحقق بدرجة تامة أما إذا كانت (١ > ر ≤ ١,٦٦) فإن العبارة تتحقق بدرجة ضعيفة , أما إذا كانت (١,٦٦ > ر ≤ ٢,٣٣) فإن العبارة تتحقق بدرجة متوسطة , أما إذا كانت (٢,٣٣ > ر ≤ ٢,٩٩) فإن العبارة تتحقق بدرجة كبيرة .

- حساب كا٢ المحسوبة  $\left( \frac{2^ك - 1^ك}{2^ك} \right)^2$  فإن العبارة تكون دالة معنوية عند الفا (٠,٠١)

حيث ك١ التكرار التجريبي

ك٢ التكرار المتوقع وإذا كانت كا٢ المحسوبة ≤ (٩,٢١٠) فإن العبارة تكون دالة معنوية عند الفا (٠,٠١) , بمعني إذا كانت كا٢ المحسوبة أقل من كا٢ الجدولية عند مستوي معنوية ٠,١ فإن العبارة تكون غير دالة معنويا بمعني أنه لا توجد فروق تؤخذ في الاعتبار.

- حساب الترتيب لكل عبارة داخل محورها وذلك لقياس أهميتها.

- حساب النسب المئوية لمتوسط الأوزان المرجحة لكل محور علي حده بالنسبة لعينة الدراسة.



نتائج الدراسة :

بالنسبة لنتائج الدراسة بالإجابة على تساؤلات البحث :

-نتائج الدراسة طبقاً لأهمية عبارات محاور الأداة في (متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية) من وجهات نظر مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة

عرض وتحليل وتفسر نتائج الدراسة حول الاستجابات نحو متطلبات الموارد البشرية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

جدول رقم (٢) يوضح الاستجابات حول متطلبات الموارد البشرية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية  
المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

الترتيب	٢كا	الأهمية النسبية	درجة التحقق	مجموع الأوزان	الاستجابات (ن = ٢٠٧)			التقييم	العبارة	م
					لا	إلى حد ما	نعم			
٧	١١٦,٤٣	٨٦,٩٦	٢,٦١	٥٤٠	١٠ ٤,٨٣ ٠,٢٠٤	٦١ ٢٩,٤٧ ٠,١٦٤	١٣٦ ٦٥,٧ ٠,٠٩٤	ك % و	١	تصميم نظام الكتروني داخل المؤسسة التعليمية للحضور والانصراف
٥	١٦٣,٩٠	٩٠,٦٦	٢,٧٢	٥٦٣	٥ ٢,٤٢ ٠,١٠٢	٥١ ٢٤,٦٤ ٠,١٣٧	١٥١ ٧٢,٩٥ ٠,١٠٥	ك % و	٢	تعزيز قدرات الأعضاء بالمؤسسة التعليمية وحثهم على استخدام الأدوات الالكترونية من خلال مراكز للتدريب على التكنولوجيا والاتصالات
٦	١٤١,٦٥	٨٨,٤١	٢,٦٥	٥٤٩	١٢ ٥,٨٠ ٠,٢٤٥	٤٨ ٢٣,١٩ ٠,١٢٩	١٤٧ ٧١,٠١ ٠,١٠٢	ك % و	٣	إنشاء بريد الكتروني للعاملين على الموقع الالكتروني
٣	٣٧٣,٤٢	٩٨,٨٧	٢,٩٧	٦١٤		٧ ٣,٣٨ ٠,٠١٩	٢٠٠ ٩٦,٦٢ ٠,١٣٩	ك % و	٤	توفير الدعم الفني اللازم للعاملين بالمؤسسة التعليمية

٨	٩٩,٢٢	٨٥,٥١	٢,٥٧	٥٣١	١٠ ٤,٨٣ ٠,٢٠٤	٧٠ ٣٣,٨٢ ٠,١٨٨	١٢٧ ٦١,٣٥ ٠,٠٨٨	ك % و	٥	بث الثقة من جانب العاملين نحو الخدمات المقدمة إلكترونياً للمستفيدين
٢	٣٦٧,٨٦	٩٨,٧١	٢,٩٦	٦١٣		٨ ٣,٨٦ ٠,٠٢١	١٩٩ ٩٦,١٤ ٠,١٣٨	ك % و	٦	تعزيز محو الأمية الإلكترونية لدى العاملين بالمؤسسة وتشجيعهم على التعامل مع التكنولوجيا المعاصرة
١	٣٧٣,٤٢	٩٨,٨٧	٢,٩٧	٦١٤		٧ ٣,٣٨ ٠,٠١٩	٢٠٠ ٩٦,٦٢ ٠,١٣٩	ك % و	٧	الاهتمام بتصميم وإقامة برامج تدريبية على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة
٤	١٩٩,٣٣	٩٢,٥٩	٢,٧٨	٥٧٥		٤٦ ٢٢,٢٢ ٠,١٢٣	١٦١ ٧٧,٧٨ ٠,١١٢	ك % و	٨	الاهتمام بآراء المستفيدين وأخذ الإجراءات التصحيحية في حالة وجود اختلال واهتزاز في الثقة والمصادقية
٩	٨٥,٣٠	٨٤,٠٦	٢,٥٢	٥٢٢	١٢ ٥,٨٠ ٠,٢٤٥	٧٥ ٣٦,٢٣ ٠,٢٠١	١٢٠ ٥٧,٩٧ ٠,٠٨٣	ك % و	٩	تجسيد الأخلاقيات الإلكترونية لترشيدهم سلوك الموظف في مهامه
	١٧٠٨,٦٨	٨٧,٩٩	٢,٦٤	٤٩١٨	٤٩	٣٧٣	١٤٤١			

يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول متطلبات الموارد البشرية ما يلي:

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٧) وهي (الاهتمام بتصميم وإقامة برامج تدريبية على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة) وبلغت نسبتها (٩٨,٨٧) وبمجموع أوزان (٦١٤) ومتوسط نسبي (٢,٩٧) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٣٧٣,٤٢) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١) ويرجع ذلك لأهمية تلك البرامج وتماشيا مع متطلبات العصر الرقمي الذي نعيشه

بينما جاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٦) وهي عبارة (تعزيز محو الأمية الالكترونية لدى العاملين بالمؤسسة وتشجيعهم على التعامل مع التكنولوجيا المعاصرة) وبلغت نسبتها (٩٨,٧١) وبمجموع أوزان (٦١٣) ومتوسط نسبي (٢,٩٦) وذلك لأن محو الأمية الرقمية أصبحت هدفا تسعى إليه المجتمعات ولذا ينبغي إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للالتحاق ببرامج تدريبية تمكنهم من تنمية مهاراتهم وقدراتهم القيادية

بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٤) وهي عبارة (توفير الدعم الفني اللازم للعاملين بالمؤسسة) وبلغت نسبتها (٩٨,٨٧) وبمجموع أوزان (٦١٤) ومتوسط نسبي (٢,٩٧) وذلك لأهمية التخصص في المساعدة في كثير من الأشياء التقنية والفنية

بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة رقم (٨) وهي عبارة (الاهتمام بأراء المستفيدين وأخذ الإجراءات التصحيحية في حالة وجود اختلال واهتزاز في الثقة والمصادقية) وبلغت نسبتها (٩٢,٥٩) وبمجموع أوزان (٥٧٥) ومتوسط نسبي (٢,٧٨) حيث تعمل الحوكمة على وضوح القواعد والممارسات

والإجراءات التي تقوم بها المؤسسات، وتوفير وإتاحة المعلومات اللازمة وسهولة الحصول عليها والاستفادة منها للأشخاص المتأثرين بالقرارات بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٢) وهي (تعزيز قدرات الأعضاء بالمؤسسة التعليمية وحثهم على استخدام الأدوات الالكترونية من خلال مراكز للتدريب على التكنولوجيا والاتصالات) وبلغت نسبتها (٩٠,٦٦) وبمجموع أوزان (٥٦٣) ومتوسط نسبي (٢,٧٢) ولذا توفر الحوكمة الإطار التنظيمي الذي يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها، كما أنها تعكس مناخاً مجتمعياً ديمقراطياً يتفاعل في جميع الأطراف بالمؤسسة لتحقيق مستوى أفضل للجميع في كافة النواحي

بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٣) وهي عبارة (إنشاء بريد الكتروني للعاملين على الموقع الالكتروني) وبلغت نسبتها (٨٨,٤١) وبمجموع أوزان (٥٤٩) ومتوسط نسبي (٢.٦٥)

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (١) وهي عبارة (تصميم نظام الكتروني داخل المؤسسة للحضور والانصراف) وبلغت نسبتها (٨٦,٩٦) وبمجموع أوزان (٥٤٠) ومتوسط نسبي (٢,٦١)

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (٥) وهي (بث الثقة من جانب العاملين نحو الخدمات المقدمة الكترونياً للمستخدمين) وبلغت نسبتها (٨٥,٥١) وبمجموع أوزان (٥٣١) ومتوسط نسبي (٢,٥٧)

بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٩) وهي (تجسيد الأخلاقيات الالكترونية لترشيد سلوك الموظف في مهامه) وبلغت نسبتها (٨٤,٠٦) وبمجموع أوزان (٥٢٢) ومتوسط نسبي (٢,٥٢) ويرجع ذلك أن التدريب والتعلم الالكتروني يساهم في التزويد بالمهارات والمعارف المختلفة، ويأتي أهمية وجود مراكز للتدريب على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوفير

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

البرامج التدريبية لتنمية الكوادر البشرية من القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وكذلك العاملين على استخدام تكنولوجيا المعلومات كل في مجاله ,ولذا أوصت دراسة (العنود إبراهيم الهروط ٢٠١٨) باهتمام الجامعات على ممارسة الحوكمة الإلكترونية لأنها تزيد فرص التميز في أداء الجامعات

جدول رقم (٣) يوضح الاستجابات حول المتطلبات الإدارية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية  
المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

الترتيب	٢ ك	الأهمية النسبية	درجة التحقق	مجموع الأوزان	الاستجابات (ن = ٢٠٧)			المتغيرات	العبرة	م
					لا	إلى حد ما	نعم			
٢	٣٧٣,٤٢	٩٨,٨٧	٢,٩٧	٦١٤		٧	٢٠٠	ك و	توفير الموارد المالية للتحويل نحو الحوكمة الرقمية للمؤسسة	١
						٣,٣٨ ٠,٠١٣	٩٦,٦٢ ٠,١٥٨	%		
٨	٧٤,٠٦	٨١,٠٠	٢,٤٣٠	٥٠٣	١٠	٩٨	٩٩	ك و	تحفيز الإدارة على استخدام الحوكمة الالكترونية في تقديم الخدمات الكترونيا	٢
					٤,٨٣ ٠,١٥٩	٤٧,٣٤ ٠,١٨٢	٤٧,٨٣ ٠,٠٧٨	%		
١	٢٤١٤	١٠٠	٣	٦٢١			٢٠٧	ك و	إقامة الدورات التدريبية لكيفية استخدام التقنيات الرقمية الحديثة	٣
							١٠٠ ٠,١٦٤	%		
٥	١٣٥,٤٢	٨٨,٥٧	٢,٦٦	٥٥٠	٥	٦١	١٤١	ك و	الاهتمام بالعاملين القائمين بتقديم خدمات الإدارة الكترونيا	٤
					٢,٤٢ ٠,٠٧٩	٢٩,٤٧ ٠,١١٤	٦٨,١٢ ٠,١١٢	%		

٧	٧٤,٠٦	٨٠,٨٤	٢,٤٢٥	٥٠٢	١٠ ٤,٨٣ ٠,١٥٩	٩٩ ٤٧,٨٣ ٠,١٨٤	٩٨ ٤٧,٣٤ ٠,٠٧٨	ك % و	عمل نشرات توضيحية باستمرار نحو أهمية التحول الرقمي	٥
٣	٢٧٣,١٣	٩٥,٦٥	٢,٨٧	٥٩٤		٢٧ ١٣,٠٤ ٠,٠٥٠	١٨٠ ٨٦,٩٦ ٠,١٤٣	ك % و	ضرورة السعي بشكل مستمر إلى الانتقال من دائرة الخدمات التقليدية إلى الخدمات الالكترونية	٦
٩	٤٣,٦٢	٧٦,٤٩	٢,٢٩	٤٧٥	٢٤ ١١,٥٩ ٠,٣٨١	٩٨ ٤٧,٣٤ ٠,١٨٢	٨٥ ٤١,٠٦ ٠,٠٦٧	ك % و	وضع تقارير حول مدى استخدام الحوكمة الالكترونية في تقديم الخدمات	٧
٦	٧٥,٦٨	٨٢,٩٣	٢,٤٩	٥١٥	١٤ ٦,٧٦ ٠,٢٢٢	٧٨ ٣٧,٦٨ ٠,١٤٥	١١٥ ٥٥,٥٦ ٠,٠٩١	ك % و	تفعيل نظام الأجور في الحوكمة الالكترونية يساعد هذا في تحفيز العاملين وزيادة كفاءتهم	٨
٤	١٣٨	٨٨,٨٩	٢,٦٧	٥٥٢		٦٩ ٣٣,٣٣ ٠,١٢٨	١٣٨ ٦٦,٦٧ ٠,١٠٩	ك % و	الإسهام في الرد السريع على الاستفسارات وتبسيط الإجراءات حول الخدمات وجاهزيتها	٩
	١١٧٦,٤٦	٨٨,١٤	٢,٦٤	٤٩٢٦	٦٣	٥٣٧	١٢٦٣			



يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول المتطلبات الإدارية ما يلي:

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٣) وهي (إقامة الدورات التدريبية لكيفية استخدام التقنيات الرقمية الحديثة) وبلغت نسبتها (١٠٠) وبمجموع أوزان (٦٢١) ومتوسط نسبي (٣) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٢٤١٤) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١) هذا يتفق مع ما أكدته دراسة (إحسان محمد أحمد عبد الله ٢٠٢٢) على أهمية اعداد الدورات التدريبية لأعضاء مجالس الإدارات والعاملين لزيادة قدراتهم ومهاراتهم والتي تساعدهم في التعامل مع التكنولوجيا بينما جاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (١) وهي (توفير الموارد المالية للتحويل نحو الحوكمة الرقمية للمؤسسة) وبلغت نسبتها (٩٨,٨٧) وبمجموع أوزان (٦١٤) ومتوسط نسبي (٢,٩٧)

بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٦) وهي عبارة (ضرورة السعي بشكل مستمر إلى الانتقال من دائرة الخدمات التقليدية إلى الخدمات الالكترونية) وبلغت نسبتها (٩٥,٦٥) وبمجموع أوزان (٥٩٤) ومتوسط نسبي (٢,٨٧)

بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة رقم (٩) وهي عبارة (تساهم في الرد السريع على الاستفسارات وتبسيط الإجراءات حول الخدمات وجاهزيتها) وبلغت نسبتها (٨٨,٨٩) وبمجموع أوزان (٥٥٢) ومتوسط نسبي (٢,٦٧)

بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٤) وهي عبارة (الاهتمام بالعاملين القائمين بتقديم خدمات الإدارة الكترونيا) وبلغت نسبتها (٨٨,٥٧) وبمجموع أوزان (٥٥٠) ومتوسط نسبي (٢,٦٦) ويرجع ذلك لأهمية النواحي الإدارية

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

وتحديد إمكانية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير عملية تقديم الخدمات من خلال السرعة والمرونة والاستمرارية

بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٨) وهي عبارة (تفعيل نظام الأجور في الحوكمة الإلكترونية يساعد هذا في تحفيز العاملين وزيادة كفاءتهم) وبلغت نسبتها (٨٢,٩٣) وبمجموع أوزان (٥١٥) ومتوسط نسبي (٢,٤٩) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٧٥,٦٨) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١)

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (٥) وهي (عمل نشرات توضيحية باستمرار نحو أهمية التحول الرقمي) وبلغت نسبتها (٨٠,٨٤) وبمجموع أوزان (٥٠٢) ومتوسط نسبي (٢,٤٢٥)

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (٢) وهي عبارة (تحفيز الإدارة على استخدام الحوكمة الإلكترونية في تقديم الخدمات الكترونياً) وبلغت نسبتها (٨١,٠٠) وبمجموع أوزان (٥٠٣) ومتوسط نسبي (٢,٤٣٠) ويتفق مع ما أكدت عليه دراسة (فطيمة الزهراء لواطى ٢٠١٥) المزج بين مفهومي الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية

بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٧) وهي عبارة (وضع تقارير حول مدى استخدام الحوكمة الإلكترونية في تقديم الخدمات) وبلغت نسبتها (٧٦,٤٩) وبمجموع أوزان (٤٧٥) ومتوسط نسبي (٢,٢٩) ولذا لا تقتصر الحوكمة في مجال التعليم على نظام الإدارة والتنظيم الإداري للتعليم فقط، بل تتعمق بمعناها الأوسع، أي بالعمليات الرسمية وغير الرسمية التي تتم بواسطتها صياغة ورسم السياسات واتخاذ القرارات وتحديد الأولويات وتخصيص الموارد وتوزيع السلطات والصلاحيات والمسئوليات والحصول على المعلومات

جدول رقم (٤) يوضح الاستجابات حول متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

م	العبارة	الترتيب	الاستجابات (ن = ٢٠٧)			مجموع الأوزان	درجة التحقق	الأهمية النسبية	كا	الترتيب
			نعم	إلى حد ما	لا					
١	توفير قاعدة بيانات الكترونية للجميع	ك % و	٢٠١ ٩٧,١٠ ٠,١٢٥	٦ ٢,٩٠ ٠,٠٢٣	٦١٥	٢,٩٧	٩٩,٠٣	٣٧٩,٠٤	٤	
٢	توفير أجهزة كافية من الحاسب الآلي	ك % و	٢٠٥ ٩٩,٠٣ ٠,١٢٨	٢ ٠,٩٦٦ ٠,٠٠٨	٦١٩	٢,٩٩٠	٩٩,٦٨	٤٠٢,١٢	٢	
٣	توفير تطبيقات وبرامج تكنولوجية حديثة تمكن من تقديم الخدمات	ك % و	١٠٨ ٥٢,١٧ ٠,٠٦٧	٩٩ ٤٧,٨٣ ٠,٣٧٩	٥٢٢	٢,٥٢	٨٤,٠٦	١٠٤,٠٩	٩	
٤	تطوير وصيانة أجهزة الحاسب الآلي باستمرار	ك % و	١٨٨ ٩٠,٨٢ ٠,١١٧	١٩ ٩,١٨ ٠,٠٧٣	٦٠٢	٢,٩١	٩٦,٩٤	٣١٠,٤٦	٦	

٥	٣١٥,٣٩	٩٧,١٠١	٢,٩١٣	٦٠٣		١٨ ٨,٧٠ ٠,٠٦٩	١٨٩ ٩١,٣٠ ٠,١١٨	ك % و	توفير المعلومات بكل شفافية وتدفق المعلومات بسهولة	٥
٨	١٤٢,١٢	٨٩,٢١	٢,٦٨	٥٥٤		٦٧ ٣٢,٣٧ ٠,٢٥٧	١٤٠ ٦٧,٦٣ ٠,٠٨٧	ك % و	أرشفة البيانات الكترونيا أولا بأول للرجوع إليها عند الحاجة	٦
٣	٣٩٦,٢٦	٩٩,٥٢	٢,٩٨٦	٦١٨		٣ ١,٤٥ ٠,٠١١	٢٠٤ ٩٨,٥٥ ٠,١٢٧	ك % و	وجود مراكز لإنتاج المقررات الالكترونية بالجامعة	٧
١	٤١٤	١٠٠	٣	٦٢١			٢٠٧ ١٠٠ ٠,١٢٩	ك % و	توفير متخصصين بالمؤسسة للتدريب على استخدام الحاسب الآلي	٨
٧	١٩٦,٠٣	٩٢,٤٣	٢,٧٧	٥٧٤		٤٧	١٦٠ ٧٧,٢٩ ٠,٠١	ك % و	التخطيط الاستراتيجي لعمليّة التحول نحو عالم الرقميات	٩
	٢٣٧٩,٣٩	٩٥,٣٣	٢,٨٦	٥٣٢٨		٢٦١	١٦٠٢			

يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول متطلبات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ما يلي:

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٨) وهي (توفير متخصصين بالمؤسسة للتدريب على استخدام الحاسب الآلي) وبلغت نسبتها (١٠٠) وبمجموع أوزان (٦٢١) ومتوسط نسبي (٣) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٤١٤) أكبر من كا الجدولية (٩,٢٣١)

بينما جاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٢) وهي عبارة (توفير أجهزة كافية من الحاسب الآلي) وبلغت نسبتها (٩٩,٦٨) وبمجموع أوزان (٦١٩) ومتوسط نسبي (٢,٩٩٠)

بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٧) وهي عبارة (وجود مراكز لإنتاج المقررات الالكترونية بالجامعة) وبلغت نسبتها (٩٩,٥٢) وبمجموع أوزان (٦١٨) ومتوسط نسبي (٢,٩٨٦) حيث أصبح الاتجاه نحو الكتاب الالكتروني بديل عن الكتاب الورقي

بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة رقم (١) وهي (توفير قاعدة بيانات الكترونية للجميع) وبلغت نسبتها (٩٩,٠٣) وبمجموع أوزان (٦١٥) ومتوسط نسبي (٢,٩٧) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٣٧٩,٠٤) أكبر من كا الجدولية (٩,٢٣١)

بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٥) وهي عبارة (توفير المعلومات بكل شفافية وتدفق المعلومات بسهولة) وبلغت نسبتها (٩٧,١٠١) وبمجموع أوزان (٦٠٣) ومتوسط نسبي (٢,٩١٣)

ولذا ينبغي بناء قاعدة معلومات متكاملة بكل كمية تعمل على توفير المعلومات الصحيحة والكاملة والدقيقة لأعضاء هيئة التدريس وسيولة

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

حصولهم عليها في الوقت المناسب, وتكون أساساً القرارات الرشيدة التي تتخذها إدارة الكلية

بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٤) وهي عبارة (تطوير وصيانة أجهزة الحاسب الآلي باستمرار) وبلغت نسبتها (٩٦,٩٤) وبمجموع أوزان (٦٠٢) ومتوسط نسبي (٢,٩١)

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (٩) وهي عبارة (التخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحو عالم الرقميات) وبلغت نسبتها (٩٢,٤٣) وبمجموع أوزان (٥٧٤) ومتوسط نسبي (٢,٧٧) ولذا فقد أكدت دراسة (Ashree et al, 2015) على أهمية ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهداف الحكم الرشيد وإنشاء بيئة فعالة وناجحة لتنفيذ الحوكمة الإلكترونية

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (٦) وهي (أرشفة البيانات الكترونياً أولاً بأول للرجوع إليها عند الحاجة) وبلغت نسبتها (٨٩,٢١) وبمجموع أوزان (٥٥٤) ومتوسط نسبي (٢,٦٨)

بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٣) وهي عبارة (توفير تطبيقات وبرامج تكنولوجية حديثة تمكن من تقديم الخدمات) وبلغت نسبتها (٨٤,٠٦) وبمجموع أوزان (٥٢٢) ومتوسط نسبي (٢,٥٢) ويرجع ذلك إلى ضرورة تحديث الأجهزة الموجودة بالمؤسسات ونشر ثقافة تكنولوجيا المعلومات والعمل على اكتساب مهارات تكنولوجيا المعلومات بشكل مستمر

جدول رقم (٥) يوضح الاستجابات حول المتطلبات القانونية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية  
المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

م	العبارة	المتغير	الاستجابات (ن = ٢٠٧)			مجموع الأوزان	درجة التحقق	الأهمية النسبية	كا	الترتيب
			نعم	إلى حد ما	لا					
١	توفير نظام دفع الفواتير والإيصالات عبر الانترنت بالمؤسسة بشكل معترف به	ك % و	١٩١ ٩٢,٢٧ ٠,١٤٥	١٦ ٧,٧٣ ٠,٠٣٣	٦٠٥	٢,٩٢	٩٧,٤٢	٣٢٥,٤٢	١	
٢	تقديم الخدمات عبر الانترنت وإمدادها بمزودين دائمين لخدمة الانترنت	ك % و	١٧٨ ٨٥,٩٩ ٠,١٣٥	٢٩ ١٤,٠١ ٠,٠٥٩	٥٩٢	٢,٨٦	٩٥,٣٣	٢٦٤,٣٨	٣	
٣	تسهيل عملية تبادل المعلومات عبر الانترنت في إطار قانوني	ك % و	١٥٩ ٧٦,٨١ ٠,١٢١	٤٨ ٢٣,١٩ ٠,٠٩٨	٥٧٣	٢,٧٧	٩٢,٢٧	١٩٢,٧٨	٤	
٤	وضع القوانين واللوائح المنظمة للعمل على الموقع الالكتروني الخاص بالمؤسسة	ك % و	١٣٠ ٦٢,٨٠ ٠,٠٩٩	٧٧ ٣٧,٢٠ ٠,١٥٧	٥٤٤	٢,٦٣	٨٧,٦٠	١٢٣,٨٦	٥	

٥	توفير نظام قانوني بالمؤسسة للتوقيع الالكتروني	ك % و	١٣٦ ٦٥,٧٠ ٠,١٠٣	٦١ ٢٩,٤٧ ٠,١٢٤	١٠ ٤,٨٣ ٠,١٩٢	٥٤٠	٢,٦١	٨٦,٩٦	١١٦,٤٣
٦	ضرورة عقد المؤسسة اتفاقيات الكترونية بينها وبين المؤسسات الأخرى	ك % و	١٢٣ ٥٩,٤٢ ٠,٠٩٣	٧٣ ٣٥,٢٧ ٠,١٤٨	١١ ٥,٣١ ٠,٢١١	٥٢٦	٢,٥٤	٨٤,٧٠	٩١,٢٥
٧	توفير وثائق خاصة بالحوكمة الالكترونية داخل المؤسسة التعليمية	ك % و	١٣٠ ٦٢,٨٠ ٠,٠٩٩	٧٠ ٣٣,٨٢ ٠,١٤٢	٧ ٣,٣٨ ٠,١٣٥	٥٣٧	٢,٥٩	٨٦,٤٧	١٠٩,٦٥
٨	يلزم وجود عقوبات رادعة حال التلاعب بالخدمات الالكترونية	ك % و	٢٠٠ ٩٦,٦٢ ٠,١٥٢	٧ ٣,٣٨ ٠,٠١٤		٦١٤	٢,٩٧	٩٨,٨٧	٣٧٣,٤٢
٩	سن القوانين التي تؤكد ضرورة تبني الإدارات للحوكمة الالكترونية	ك % و	٧٢ ٣٤,٧٨ ٠,٠٥٥	١١١ ٥٣,٦٢ ٠,٢٢٦	٢٤ ١١,٥٩ ٠,٤٦٢	٤٦٢	٢,٢٣	٧٤,٤٠	٥٥,٠٤
			١٣١٩	٤٩٢	٥٢	٤٩٩٣	٢,٦٧	٨٩,٣٤	١٣٣٢,٧٠



يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول المتطلبات القانونية ما يلي:

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (١) وهي (توفير نظام دفع الفواتير والإيصالات عبر الانترنت بالمؤسسة بشكل معترف به) وبلغت نسبتها (٩٧,٤٢) وبمجموع أوزان (٦٠٥) ومتوسط نسبي (٢,٩٢) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٣٢٥,٤٢) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١)

بينما جاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٨) وهي (يلزم وجود عقوبات رادعة حال التلاعب بالخدمات الالكترونية) وبلغت نسبتها (٩٨,٨٧) وبمجموع أوزان (٦١٤) ومتوسط نسبي (٢,٩٧)

بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٢) وهي (تقديم الخدمات عبر الانترنت وإمدادها بمزودين دائمين لخدمة الانترنت) وبلغت نسبتها (٩٥,٣٣) وبمجموع أوزان (٥٩٢) ومتوسط نسبي (٢,٨٦)

بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة رقم (٣) وهي (تسهيل عملية تبادل المعلومات عبر الانترنت في إطار قانوني) وبلغت نسبتها (٩٢,٢٧) وبمجموع أوزان (٥٧٣) ومتوسط نسبي (٢,٧٧)

بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٤) وهي عبارة (وضع القوانين واللوائح المنظمة للعمل على الموقع الالكتروني الخاص بالمؤسسة) وبلغت نسبتها (٨٧,٦٠) وبمجموع أوزان (٥٤٤) ومتوسط نسبي (٢,٦٣)

بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٥) وهي عبارة (توفير نظام قانوني بالمؤسسة للتوقيع الالكتروني) وبلغت نسبتها (٨٦,٩٦) وبمجموع أوزان (٥٤٠) ومتوسط نسبي (٢,٦١)

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (٧) وهي (توفير وثائق خاصة بالحوكمة الإلكترونية داخل المؤسسة) وبلغت نسبتها (٨٦,٤٧) وبمجموع أوزان (٥٣٧) ومتوسط نسبي (٢,٥٩)

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (٦) وهي (ضرورة عقد المؤسسة اتفاقيات الكترونية بينها وبين المؤسسات الأخرى) وبلغت نسبتها (٨٤,٧٠) وبمجموع أوزان (٥٢٦) ومتوسط نسبي (٢,٥٤)

بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٩) وهي عبارة (سن القوانين التي تؤكد ضرورة تبني الإدارات للحوكمة الإلكترونية) وبلغت نسبتها (٧٤,٤٠) وبمجموع أوزان (٤٦٢) ومتوسط نسبي (٢,٢٣) وحيث تتطلب الحوكمة مجموعة من المتطلبات التي تساعد على تطبيقها بشكل فعال، ويحتاج ذلك إلى إدارة التغيير أكثر من التغيير نفسه لأن كثيرا من المتطلبات ليست بحاجة إلى تعديل التشريعات المتعلقة بها ولكنها تحتاج إلى تفعيل لهذه التشريعات الموجودة

جدول رقم (٦) يوضح الاستجابات حول متطلبات الأمن الرقمي لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية  
المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

م	العبارة	المتغير	الاستجابات (ن = ٢٠٧)			مجموع الأوزان	درجة التحقق	الأهمية النسبية	كا	الترتيب
			نعم	إلى حد ما	لا					
١	توفير أنظمة سرية لحفظ الملفات والوثائق الكترونيا	ك % و	٢٠٥ ٩٩,٠٣ ٠,١١٣	٢ ٠,٩٧ ٠,٠٤	٦١٩	٢,٩٩	٩٩,٦٨	٤٠٢,١٢	٨	
٢	توفير برامج حماية حديثه لصد خطر اختراق المعلومات من طرف آخر	ك % و	٢٠٦ ٩٩,٥٢ ٠,١١٤	١ ٠,٤٨ ٠,٠٢	٦٢٠	٢,٩٩٥	٩٩,٨٣٩	٤٠٨,٠٣	٥مكرر	
٣	تأمين المعلومات الخاصة بالمؤسسة بنظام محكم وجيد	ك % و	٢٠٥ ٩٩,٠٣ ٠,١١٣	٢ ٠,٩٧ ٠,٠٤	٦١٩	٢,٩٩٠	٩٩,٦٧٨	٤٠٢,١٢	٧	
٤	ضرورة التصدي لأي رسائل الكترونية مخالفة لأهداف وآمن المؤسسة	ك % و	٢٠٧ ١٠٠ ٠,١١٤		٦٢١	٣	١٠٠	٤١٤	١مكرر	

٩	٢٠٦,١٢	٩٢,٩١	٢,٧٩	٥٧٧		٤٤	١٦٣	ك	الإلمام بالأدوات الرقمية غير	٥
						٢١,٢٦	٧٨,٧٤	%	الأمنة لتجنب استخدامها	
						٠,٨٨	٠,٠٩	و		
مكرر	٤٠٨,٠٣	٩٩,٨٣٩	٢,٩٩٥	٦٢٠		١	٢٠٦	ك	مواجهة التهديدات الرقمية	٦
						٠,٤٨	٩٩,٥٢	%	للمؤسسة أيا كان نوعها بشكل	
						٠,٠٢	٠,١١٤	و	مستمر	
مكرر	٤١٤	١٠٠	٣	٦٢١			٢٠٧	ك	التحقق من مصداقية البيانات	٧
							١٠٠	%	والمعلومات الواردة	
							٠,١١٤	و		
مكرر	٤١٤	١٠٠	٣	٦٢١			٢٠٧	ك	ضرورة استخدام قنوات اتصال	٨
							١٠٠	%	آمنة للبريد الإلكتروني الخاص	
							٠,١١٤	و	بالعاملين وغيرها	
مكرر	٤١٤	١٠٠	٣	٦٢١			٢٠٧	ك	تأمين حسابات شبكات التواصل	٩
							١٠٠	%	الاجتماعي الخاص بالمؤسسة	
							٠,١١٤	و		
	٣٤٣٤,٠٥	٩٩,١١	٢,٩٧	٥٥٣٩		٥٠	١٨١٣			

يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول متطلبات الأمن الرقمي ما يلي:

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٤) وهي (ضرورة التصدي لأي رسائل إلكترونية مخالفة لأهداف وأمن المؤسسة) وبلغت نسبتها (١٠٠) وبمجموع أوزان (٦٢١) ومتوسط نسبي (٣) واشتركت معها كلا من العبارة رقم (٧) وهي عبارة (التحقق من مصداقية البيانات والمعلومات الواردة) والعبارة رقم (٨) وهي عبارة (ضرورة استخدام قنوات اتصال آمنة للبريد الإلكتروني الخاص بالعاملين وغيرها) والعبارة رقم (٩) وهي عبارة (تأمين حسابات شبكات التواصل الاجتماعي الخاص بالمؤسسة) بنفس الترتيب وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٤١٤) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١)

بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٢) وهي عبارة (توفير برامج حماية حديثة لصد خطر اختراق المعلومات من طرف آخر) وبلغت نسبتها (٩٩,٨٣٩) وبمجموع أوزان (٦٢٠) ومتوسط نسبي (٢,٩٩٥) واشتركت معها العبارة رقم (٦) وهي عبارة (مواجهة التهديدات الرقمية للمؤسسة أيا كان نوعها بشكل مستمر) بنفس الترتيب

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (٣) وهي عبارة (تأمين المعلومات الخاصة بالمؤسسة بنظام محكم وجيد) وبلغت نسبتها (٩٩,٦٧٨) وبمجموع أوزان (٦١٩) ومتوسط نسبي (٢,٩٩٠)

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (١) وهي عبارة (توفير أنظمة سرية لحفظ الملفات والوثائق إلكترونياً) وبلغت نسبتها (٩٩,٦٨) وبمجموع أوزان (٦١٩) ومتوسط نسبي (٢,٩٩)

### متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٥) وهي عبارة (الإلمام بالأدوات الرقمية غير الآمنة لتجنب استخدامها) وبلغت نسبتها (٩٢,٩١) وبمجموع أوزان (٥٧٧) ومتوسط نسبي (٢,٧٩)

ويرجع تلك المتطلبات لأن الحوكمة الإلكترونية هي السبيل الناجح للارتقاء بالخدمات وأهمية الحفاظ على المعلومات والبيانات , وكما يرجع ذلك للاعتماد على أجهزة الحاسب الآلي في الحصول على بيانات دقيقة , وتساهم تلك المتطلبات في جدولة وتنظيم البيانات وتصنيفها من قبل أجهزة الحاسب الآلي في عملية التخطيط وتطوير البرامج التعليمية

جدول رقم (٧) يوضح الاستجابات حول متطلبات المشاركة الالكترونية لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

م	العبرة	المتغير	الاستجابات (ن = ٢٠٧ )			مجموع الأوزان	درجة التحقق	الأهمية النسبية	كا	الترتيب
			نعم	إلى حد ما	لا					
١	التشجيع على التواصل مع الطلاب عبر الانترنت	ك % و	٢٠٠ ٩٦,٦٢ ٠,١٦٨	٧ ٣,٣٨ ٠,٠١٢	٦١٤	٢,٩٧	٩٨,٨٧	٣٧٣,٤٢	١	
٢	الاهتمام بالشكاوي والمقترحات	ك % و	١٩٩ ٩٦,١٤ ٠,١٦٧	٨ ٣,٨٦ ٠,٠١٣	٦١٣	٢,٩٦	٩٨,٧١	٣٦٧,٨٦	٢	
٣	توفير خدمة الرد الآلي على الاستفسارات	ك % و	٧٨ ٣٧,٦٨ ٠,٠٦٦	١٠٤ ٥٠,٢٤ ٠,١٧٤	٤٦٧	٢,٢٦	٧٥,٢	٤٦,٩٨	٩	
٤	مشاركة الأنشطة عبر شبكات التواصل كنوع من التسويق الالكتروني لخدمات المؤسسة	ك % و	١٠٢ ٤٩,٣٨ ٠,٠٨٦	٩٩ ٤٧,٨٣ ٠,١٦٥	٥١٠	٢,٤٦	٨٢,١٣	٨٦,٣٥	٥	

٤	١٥٨,٣٥	٩٠,٣٤	٢,٧١	٥٦١		٦٠	١٤٧	ك	الإعلان المستمر عن خدمات	٥
						٢٨,٩٩	٧١,٠١	%	المؤسسة عبر الموقع الرسمي لها	
						٠,١٠٠	٠,١٢٤	و	عبر الانترنت	
٣	٢٧٣,١٣	٩٥,٦٥	٢,٨٧	٥٩٤		٢٧	١٨٠	ك	إتاحة الفرصة للمشاركة في	٦
						١٣,٠٤	٨٦,٩٦	%	المؤتمرات والندوات العلمية	
						٠,٠٤٥	٠,١٥١	و		
٧	٧٩,٥١	٧٩,٠٧	٢,٣٧	٤٩١	١٠	١١٠	٨٧	ك	استخدام غرف الدردشة لتبادل	٧
					٤,٨٣	٥٣,١٤	٤٢,٠٣	%	الحوار مع الطلاب	
					٠,١٣٥	٠,١٨٤	٠,٠٧٣	و		
٦	٦٧,٩٦	٨١,٦٤	٢,٤٥	٥٠٧	١٨	٧٨	١١١	ك	استطلاع الرأي من حين لآخر	٨
					٨,٧٠	٣٧,٦٨	٥٣,٦٢	%	حول جودة الخدمة المقدمة	
					٠,٢٤٣	٠,١٣٠	٠,٠٩٣	و		
٨	٦٦,٢٩	٧٨,١	٢,٣٤	٤٨٥	١٥	١٠٦	٨٦	ك	إتاحة الجامعة لمنتسبيها	٩
					٧,٢٥	٥١,٢١	٤١,٥٥	%	المشاركة في وضع معايير تقييم	
					٠,٢٠٣	٠,١٧٧	٠,٠٧٢	و	الأداء .	
	١٠٠٣,٩٥	٨٦,٦٣	٢,٦٠	٤٨٤٢	٧٤	٥٩٩	١١٩٠			



يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول متطلبات المشاركة الإلكترونية مايلي

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (١) وهي (التشجيع على التواصل مع الطلاب عبر الانترنت) وبلغت نسبتها (٩٨,٨٧) وبمجموع أوزان (٦١٤) ومتوسط نسبي (٢,٩٧) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٣٧٣,٤٢) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١) وذلك توفير المناخ المناسب الذي يضمن بيئة داعمة للمشاركة

بينما جاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٢) وهي عبارة (الاهتمام بالشكاوي والمقترحات) وبلغت نسبتها (٩٨,٧١) وبمجموع أوزان (٦١٣) ومتوسط نسبي (٢,٩٦)

بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٦) وهي عبارة (إتاحة الفرصة للمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية) وبلغت نسبتها (٩٥,٦٥) وبمجموع أوزان (٥٩٤) ومتوسط نسبي (٢,٨٧) وذلك يؤكد تعزيز ثقافة المشاركة لدى كل من إدارة الكلية وأعضاء هيئة التدريس من خلال عقد الندوات وورش العمل لتنمية الاتجاهات نحو المشاركة الفعالة

بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة رقم (٥) وهي عبارة (الإعلان المستمر عن خدمات المؤسسة عبر الموقع الرسمي لها عبر الانترنت) وبلغت نسبتها (٩٠,٣٤) وبمجموع أوزان (٥٦١) ومتوسط نسبي (٢,٧١)

بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٤) وهي (مشاركة الأنشطة عبر شبكات التواصل كنوع من التسويق الإلكتروني لخدمات المؤسسة) وبلغت نسبتها (٨٢,١٣) وبمجموع أوزان (٥١٠) ومتوسط نسبي (٢,٤٦) وذلك

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

لإحداث تغييرات إيجابية في الطريقة التي تدار بها هذه المؤسسات حتى تكون قادرة على مسايرة الانفجار المعرفي والتقني ومواجهة تحديات العولمة بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٨) وهي (استطلاع الرأي من حين لآخر حول جودة الخدمة المقدمة) وبلغت نسبتها (٨١,٦٤) وبمجموع أوزان (٥٠٧) ومتوسط نسبي (٢,٤٥)

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (٧) وهي عبارة (استخدام غرف الدردشة لتبادل الحوار مع الطلاب) وبلغت نسبتها (٧٩,٠٧) وبمجموع أوزان (٤٩١) ومتوسط نسبي (٢,٣٧)

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (٩) وهي عبارة (إتاحة الجامعة لمنسوبيها المشاركة في وضع معايير تقييم الأداء) وبلغت نسبتها (٧٨,١) وبمجموع أوزان (٤٨٥) ومتوسط نسبي (٢,٣٤)

بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٣) وهي عبارة (توفير خدمة الرد الآلي على الاستفسارات) وبلغت نسبتها (٧٥,٢) وبمجموع أوزان (٤٦٧) ومتوسط نسبي (٢,٢٦) ويرجع ذلك إلى أن تأثير تكنولوجيا المعلومات على انجاز الأعمال واتخاذ القرارات المناسبة , كما أن عملية المشاركة تحقق السرعة في انجاز العمل واتخاذ القرار المناسب , كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات تحقق الجودة في القرارات المتخذة مما يساعد على بقاء عطاء المؤسسة

جدول رقم (٨)

يوضح الاستجابات حول المساءلة كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

م	العبارة	المتغير	الاستجابات (ن = ٢٠٧)			مجموع الأوزان	درجة التحقق	الأهمية النسبية	كا	الترتيب
			نعم	إلى حد ما	لا					
١	تعلم الجامعة لأعضاء هيئة التدريس عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح	ك % و	٧٥	١٢٥	٧	٤٨٢	٧٧,٦٢	١٠١,٦٨	٤	
٢	تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم أدائها الأكاديمي والإداري.	ك % و	٨٠	١٢٢	٥	٤٨٩	٧٨,٧٤	١٠١,٨٣	٢	
٣	هناك قواعد وأسس متبعة في اتخاذ القرارات.	ك % و	١٤٠	٦٧		٥٥٤	٨٩,٢١	١٤٢,١٢	١	
٤	تصميم نظامًا إلكترونيًا على شبكة الانترنت لتلقي الشكاوي والمقترحات	ك % و	١٩	١٠٠	٨٨	٣٤٥	٥٥,٥٦	٢٢,٩	٩	

٥	يسمح لأعضاء هيئة التدريس مسائلة إدارة الكلية عن قراراتها.	ك % و	٤٦ ٢٢,٢٢ ٠,٠٨٣	١٢١ ٥٨,٤٥ ٠,١١٥	٤٠ ١٩,٣٢ ٠,١٦	٤٢٠	٢,٠٣	٦٧,٦٣	٥٩,٠٤	٦
٦	تدقق أعمال الكليات من جهة محايدة مستقلة.	ك % و	٣٩ ١٨,٨٤ ٠,٠٧٠	١٣١ ٦٣,٢٩ ٠,١٢٤	٣٧ ١٧,٨٧ ٠,١٤٨	٤١٦	٢,٠١	٦٦,٩٩	٨٣,٥٩	٧
٧	الحرص على جزء المقصرين ومحاسبة المخطين مهما كانت مراكزهم	ك % و	٣٩ ١٨,٨٤ ٠,٠٧٠	١٢٠ ٥٧,٩٧ ٠,١١٤	٤٨ ٢٣,١٩ ٠,١٩٢	٤٠٥	١,٩٦	٦٥,٢٢	٥٧,١٣	٨
٨	تدعم إدارة الكلية الرقابة الذاتية لأعضاء هيئة التدريس أثناء أدائهم لأعمالهم	ك % و	٨٩ ٤٢,٩٩ ٠,١٦٠	١٠٠ ٤٨,٣١ ٠,٠٩٥	١٨ ٨,٧٠ ٠,٠٧٢	٤٨٥	٢,٣٤	٧٨,١	٥٧,٤٢	٣
٩	تتيح المؤسسة المسائلة عن صعوبة تنفيذ الأنشطة	ك % و	٣٠ ١٤,٤٩ ٠,٠٥٤	١٧٠ ٨٢,١٣ ٠,١٦١	٧ ٣,٣٨ ٠,٠٢٨	٤٣٧	٢,١١	٧٠,٣٧	٢٢٥,٥٩	٥
			٥٥٧	١٠٥٦	٢٥٠	٤٠٣٣	٢,١٦	٧٢,١٦	٥٣٢,٩٥	

يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول المسألة ما يلي:  
جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٤) وهي (هناك قواعد وأسس متبعة في اتخاذ القرارات). وبلغت نسبتها (٨٩,٢١) وبمجموع أوزان (٥٥٤) ومتوسط نسبي (٢,٦٨) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (١٤٢,١٢) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١) حيث تؤكد الحوكمة على خضوع جميع العاملين للمساءلة عن قراراتهم وممارساتهم ونتائج أدائهم حيث تكون المساءلة بقدر الصلاحية والسلطات الممنوحة، فالمساءلة تتطلب الرقابة من الجميع وعلى الجميع، ويرتبط بمبدأ المساءلة ضرورة تفعيل دور القوانين في ملاحقة كل من يرتكب خطأ دون تمييز، ولا تقتصر المساءلة على جانب العقاب للمقصرين فقط بل تركز أيضاً على وجود حوافز للمتميزين

بينما جاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٢) وهي عبارة (تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم أدائها الأكاديمي والإداري) وبلغت نسبتها (٧٨,٧٤) وبمجموع أوزان (٤٨٩) ومتوسط نسبي (٢,٣٦) ويرجع ذلك أن الحوكمة كما فيها من حريات تمارس، فيها أيضاً قيود حاكمة وضوابط متحكمة وخاصة فيما يتعلق بالمحتوى القيمي والأخلاقي في الحوكمة

بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٨) وهي عبارة (تدعم إدارة الكلية الرقابة الذاتية لأعضاء هيئة التدريس أثناء أدائهم لأعمالهم) وبلغت نسبتها (٧٨,١) وبمجموع أوزان (٤٨٥) ومتوسط نسبي (٢,٣٤) وذلك لتعزيز ثقافة الرقابة الذاتية لأعضاء هيئة التدريس والعمل على تنمية مهاراتهم لضبط أدائهم وعدم ارتكابهم للمخالفات.

بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة رقم (١) وهي عبارة (تعلن الجامعة لأعضاء هيئة التدريس عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح) وبلغت

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

نسبتها (٧٧,٦٢) وبمجموع أوزان (٤٨٢) ومتوسط نسبي (٢,٣٣) ولذا ينبغي وضع سياسات وقوانين تضمن مساءلة أعضاء هيئة التدريس لإدارة الكلية عن قراراتها

بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٩) وهي عبارة (تتيح المؤسسة المسائلة عن صعوبة تنفيذ الأنشطة) وبلغت نسبتها (٧٠,٣٧) وبمجموع أوزان (٤٣٧) ومتوسط نسبي (٢,١١) ولذا ينبغي ضرورة حصول القائمين على التقييم على دورات كافية تمكنهم من إجرائه بشكل منتظم وصحيح بالإضافة إلى وجود معايير محددة وواضحة لهذا التقييم

بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٥) وهي عبارة (يسمح لأعضاء هيئة التدريس مساءلة إدارة الكلية عن قراراتها) وبلغت نسبتها (٦٧,٦٣) وبمجموع أوزان (٤٢٠) ومتوسط نسبي (٢,٠٣)

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (٦) وهي عبارة (تدقق أعمال الكليات من جهة محايدة مستقلة) وبلغت نسبتها (٦٦,٩٩) وبمجموع أوزان (٤١٦) ومتوسط نسبي (٢,٠١)

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (٧) وهي (الحرص على جزاء المقصرين ومحاسبة المخطئين مهما كانت مراكزهم) وبلغت نسبتها (٦٥,٢٢) وبمجموع أوزان (٤٠٥) ومتوسط نسبي (١,٩٦)

بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٤) وهي عبارة (تصميم نظاماً إلكترونياً على شبكة الانترنت لتلقي الشكاوي والمقترحات) وبلغت نسبتها (٥٥,٥٦) وبمجموع أوزان (٣٤٥) ومتوسط نسبي (١,٦٧) حيث يكمن دور الحوكمة في المؤسسات التعليمية الجامعية في الممارسة الرشيدة لسلطات الإدارة وذلك من خلال وضع القوانين والسياسات والآليات التي تؤكد على مشاركة جميع الأطراف في عملية صنع واتخاذ القرار وتوضيح الحقوق والمسئوليات وتدعيم آليات المساءلة والرقابة ووجود نوع من العدالة التنظيمية للجميع وتفعيل الشفافية

جدول رقم (٩) يوضح الاستجابات حول الشفافية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

الترتيب	٢٤	الأهمية النسبية	درجة التحقق	مجموع الأوزان	الاستجابات (ن = ٢٠٧)			المتغير	العبرة	م
					لا	إلى حد ما	نعم			
٢	٨٩,٠٧	٧٧,٤٦	٢,٣٢	٤٨١	١٠ ٤,٨٣ ٠,٠٤٣	١٢٠ ٥٧,٩٧ ٠,١٢٠	٧٧ ٣٧,٢٠ ٠,١٢٢	ك % و	الإفصاح عن السياسات المتبعة لمنح المكافآت وتوقيع العقوبات	١
٣	٤٢,١٢	٧٧,١٣	٢,٣١	٤٧٩	٢٥ ١٢,٠٨ ٠,١٠٨	٩٢ ٤٤,٤٤ ٠,٠٩٢	٩٠ ٤٣,٤٨ ٠,١٤٢	ك % و	تطبيق الأنظمة والتعليمات على جميع الطلبة دون تمييز.	٢
١	١٠٥,٥٩	٨٤,٧٠	٢,٥٤	٥٢٦		٩٥ ٤٥,٨٩ ٠,٠٩٥	١١٢ ٥٤,١١ ٠,١٧٧	ك % و	تضع الجامعة معايير الترقيات لأعضاء هيئة التدريس بشكل واضح.	٣
٨	٩٠,٤٦	٦٤,٤١	١,٩٣	٤٠٠	٤٤ ٢١,٢٦ ٠,١٩٠	١٣٣ ٦٤,٢٥ ٠,١٣٣	٣٠ ١٤,٤٩ ٠,٠٤٧	ك % و	تتصف الإجراءات والتعليمات الإدارية بالبساطة والوضوح	٤
٤	٦٠,٠٣	٧٦,٤٩	٢,٢٩	٤٧٥	١٩ ٩,١٨ ٠,٠٨٢	١٠٨ ٥٢,١٧ ٠,١٠٨	٨٠ ٣٨,٦٥ ٠,١٢٦	ك % و	تتوافر قنوات اتصال مفتوحة لتسهيل الحصول على المعلومات اللازمة	٥

٦	٣٩,١٤	٧٥,٦٨	٢,٢٧	٤٧٠	٢٥ ١٢,٠٨ ٠,١٠٨	١٠١ ٤٨,٧٩ ٠,١٠١	٨١ ٣٩,١٣ ٠,١٢٨	ك % و	الإعلان عن الأنظمة والتعليمات الخاصة بالتعيين على الموقع الإلكتروني بشكل واضح للجميع.	٦
٥	١٦٦,١٧	٧٥,٨٤	٢,٢٨	٤٧١		١٥٠ ٧٢,٤٦ ٠,١٥٠	٥٧ ٢٧,٥٤ ٠,٠٩٠	ك % و	تتسم لائحة العقوبات في الجامعة بالعدالة.	٧
٧	٢٢,١٢	٦٨,٧٦	٢,٠٦	٤٢٧	٤٧ ٢٢,٧١ ٠,٢٠٣	١٠٠ ٤٨,٣١ ٠,١٠٠	٦٠ ٢٨,٩٩ ٠,٠٩٥	ك % و	الحصول على المعلومات اللازمة في الوقت المناسب	٨
٩	٢٢,٥٢	٦٤,٢٥	١,٩٣	٣٩٩	٦١ ٢٩,٤٧ ٠,٢٦٤	١٠٠ ٤٨,٣١ ٠,١٠٠	٤٦ ٢٢,٢٢ ٠,٠٧٣	ك % و	الحرص على المد بالمعلومات الخاصة بمصادر التمويل وغيرها	٩
	٤٧٥,٢٥	٧٣,٨٦	٢,٢٢	٤١٢٨	٢٣١	٩٩٩	٦٣٣			



يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول الشفافية ما يلي:

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٣) وهي (تضع الجامعة معايير الترقيات لأعضاء هيئة التدريس بشكل واضح) وبلغت نسبتها (٨٤,٧٠) وبمجموع أوزان (٥٢٦) ومتوسط نسبي (٢,٥٤) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (١٠٥,٥٩) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١) ولذا ينبغي تحقيق الشفافية في العمل وفق آليات واضحة تُمكن أعضاء هيئة التدريس من ممارسة أعمالهم بالشكل المطلوب

بينما جاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (١) وهي عبارة (الإفصاح عن السياسات المتبعة لمنح المكافآت وتوقيع العقوبات) وبلغت نسبتها (٧٧,٤٦) وبمجموع أوزان (٤٨١) ومتوسط نسبي (٢,٣٢) حيث يعكس الإفصاح مدى الالتزام بالامتثال للمتطلبات والقوانين

بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٢) وهي عبارة (تطبق الأنظمة والتعليمات على جميع الطلبة دون تمييز) وبلغت نسبتها (٧٧,١٣) وبمجموع أوزان (٤٧٩) ومتوسط نسبي (٢,٣١)

بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة رقم (٥) وهي (تتوافر قنوات اتصال مفتوحة لتسهيل الحصول على المعلومات اللازمة) وبلغت نسبتها (٧٦,٤٩) وبمجموع أوزان (٤٧٥) ومتوسط نسبي (٢,٢٩)

بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٧) وهي عبارة (تتسم لائحة العقوبات في الجامعة بالعدالة) وبلغت نسبتها (٧٥,٨٤) وبمجموع أوزان (٤٧١) ومتوسط نسبي (٢,٢٨)

بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٦) وهي عبارة (الإعلان عن الأنظمة والتعليمات الخاصة بالتعيين على الموقع الإلكتروني بشكل واضح للجميع) وبلغت نسبتها (٧٥,٦٨) وبمجموع أوزان (٤٧٠) ومتوسط نسبي

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

(٢,٢٧) وذلك لاتخاذ الإجراءات الوقائية والتصحيحية والتحفيزية في أوقاتها المناسبة وتطبيقها على الجميع بحيث يكافأ المتميز ويحاسب المقصر بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (٨) وهي عبارة (الحصول على المعلومات اللازمة في الوقت المناسب) وبلغت نسبتها (٦٨,٧٦) وبمجموع أوزان (٤٢٧) ومتوسط نسبي (٢,٠٦)

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (٤) وهي عبارة (تتصف الإجراءات والتعليمات الإدارية بالبساطة والوضوح) وبلغت نسبتها (٦٤,٤١) وبمجموع أوزان (٤٠٠) ومتوسط نسبي (١,٩٣)

بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٩) وهي عبارة (الحرص على المد بالمعلومات الخاصة بمصادر التمويل وغيرها) وبلغت نسبتها (٦٤,٢٥) وبمجموع أوزان (٣٩٩) ومتوسط نسبي (١,٩٣) ولذا فإن تطبيق الحوكمة أصبح مطلباً ملحاً من أجل تطوير قدرات الجامعة على مواجهة التحديات المتمثلة في تحديات العولمة والتحول إلى مجتمع المعرفة كما تعمل الحوكمة على تعميق الإحساس بالواجب, وزيادة الشعور بالمسئولية, وتنمية روح المشاركة المسؤولة من كافة الأطراف, وبالتالي يتحول الجميع إلى شركاء في صنع النجاح , فالمشاركة لا تعني فقط تزويد جميع العاملين وأصحاب المصلحة بالمعلومات ولكن أيضاً مشاركتهم في صنع واتخاذ القرارات التي تساهم في نجاح العمل وتحقيق عملية التنمية

## جدول رقم (١٠)

يوضح الاستجابات حول العدالة كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

م	العبارة	المتغير	الاستجابات (ن = ٢٠٧)			مجموع الأوزان	درجة التحقق	الأهمية النسبية	٢٤	الترتيب
			نعم	إلى حد ما	لا					
١	تتناسب الرواتب لأعضاء هيئة التدريس مع ما يبذلونه من جهد في العمل	ك % و	٢٠ ٩,٦٦ ٠,٠٤٢	٤٧ ٢٢,٧١ ٠,٠٥٦	١٤٠ ٦٧,٦٣ ٠,٢٥٣	٢٩٤	١,٤٢	٤٧,٣٤	١١٤,٨٧	٨ مكرر
٢	تتناسب الحوافز المالية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس مع ما يقدمونه من جهد	ك % و	٢٠ ٩,٦٦ ٠,٠٤٢	٤٧ ٢٢,٧١ ٠,٠٥٦	١٤٠ ٦٧,٦٣ ٠,٢٥٣	٢٩٤	١,٤٢	٤٧,٣٤	١١٤,٨٧	٨ مكرر
٣	يتم توزيع المهام الوظيفية بعدالة على جميع أعضاء هيئة التدريس	ك % و	٤٠ ١٩,٣٢ ٠,٠٨٤	١٢٠ ٥٧,٩٧ ٠,١٤٤	٤٧ ٢٢,٧١ ٠,٠٨٥	٤٠٧	١,٩٧	٦٥,٥٤	٥٦,٩٠	٦
٤	يتم اتخاذ القرارات الإدارية في الكلية بأسلوب غير متحيز	ك % و	٥٢ ٢٥,١٢ ٠,١١٠	١٠٠ ٤٨,٣١ ٠,١٢٠	٥٥ ٢٦,٥٧ ٠,٠٩٩	٤١١	١,٩٩	٦٦,١٨	٢٠,٩٦	٥

٥	يتم التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بكل الاحترام والتقدير ومراعاة مطالبهم عند اتخاذ القرارات	ك %	٨٠ ٣٨,٦٥	١٠٠ ٤٨,٣١	٢٧ ١٣,٠٤	٤٦٧	٢,٢٦	٧٥,٢٠	٤١,٢٥
٦	تقوم الإدارة الكلية بتجميع المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	ك %	٧٧ ٣٧,٢٠	١١٨ ٥٧	١٢ ٥,٨٠	٤٧٩	٢,٣١	٧٧,١٣	٨٢,٨١
٧	يتم السماح لأعضاء هيئة التدريس بمعارضة القرارات التي تتخذها إدارة الكلية	ك %	٣٠ ١٤,٤٩	١٠١ ٤٨,٧٩	٧٦ ٣٦,٧١	٣٦٨	١,٧٨	٥٩,٢٦	٣٧,٥٩
٨	تقدم الإدارة المبررات والتفسيرات المنطقية لبعض القرارات التي تبدو تعسفية	ك %	٧٨ ٣٧,٦٨	١٠٣ ٤٩,٧٦	٢٦ ١٢,٥٦	٤٦٦	٢,٢٥	٧٥,٠٤	٤٤,٧٢
٩	يتم توفير الحلول العادلة للمتظلمات والشكاوي التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس	ك %	٧٧ ٣٧,٢٠	٩٩ ٤٧,٨٣	٣١ ١٤,٩٨	٤٦٠	٢,٢٢	٧٤,٠٧	٣٤,٩٠
			٤٧٤	٨٣٥	٥٥٤	٣٦٤٦	١,٩٦	٦٥,٢٤	١١٥,٧٧

يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول العدالة ما يلي:

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٦) وهي (تقوم الإدارة الكلية بتجميع المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل) وبلغت نسبتها (٧٧,١٣) وبمجموع أوزان (٤٧٩) ومتوسط نسبي (٢,٣١) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٨٢,٨١) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١) وذلك حتى تكون المعلومات ذات اتصال وارتباط بالموضوع الذي يتم الحديث عنه لترشيد الوقت والتكاليف

بينما جاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٥) وهي عبارة (يتم التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بكل الاحترام والتقدير ومراعاة مطالبهم عند اتخاذ القرارات) وبلغت نسبتها (٧٥,٢٠) وبمجموع أوزان (٤٦٧) ومتوسط نسبي (٢,٢٦)

بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٨) وهي عبارة (تقدم الإدارة المبررات والتفسيرات المنطقية لبعض القرارات التي تبدو تعسفية) وبلغت نسبتها (٧٥,٠٤) وبمجموع أوزان (٤٦٦) ومتوسط نسبي (٢,٢٥)

بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة رقم (٩) وهي (يتم توفير الحلول العادلة للتظلمات والشكاوي التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس) وبلغت نسبتها (٧٤,٠٧) وبمجموع أوزان (٤٦٠) ومتوسط نسبي (٢,٢٢)

بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٤) وهي عبارة (يتم اتخاذ القرارات الإدارية في الكلية بأسلوب غير متحيز) وبلغت نسبتها (٦٦,١٨) وبمجموع أوزان (٤١١) ومتوسط نسبي (١,٩٩)

بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٣) وهي عبارة (يتم توزيع المهام الوظيفية بعدالة على جميع أعضاء هيئة التدريس) وبلغت نسبتها (٦٥,٥٤)

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

وبمجموع أوزان (٤٠٧) ومتوسط نسبي (١,٩٧) حتى يمكن تطبيق العدالة في أسلوب الإدارة

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (٧) وهي عبارة (يتم السماح لأعضاء هيئة التدريس بمعارضة القرارات التي تتخذها إدارة الكلية) وبلغت نسبتها (٥٩,٢٦) وبمجموع أوزان (٣٦٨) ومتوسط نسبي (١,٧٨) حيث أن قبول المعارضة يسمح بالتغذية الراجعة التصحيحية

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (١) وهي عبارة (تتناسب الرواتب لأعضاء هيئة التدريس مع ما يبذلونه من جهد في العمل) وبلغت نسبتها (٤٧,٣٤) وبمجموع أوزان (٢٩٤) ومتوسط نسبي (١,٤٢) واشتركت معها العبارة رقم (٢) وهي عبارة (تتناسب الحوافز المالية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس مع ما يقدمونه من جهد) بنفس الترتيب حيث تعمل الحوكمة على حصول الجميع على ما يستحقونه من فرص وعوائد تتناسب مع جهودهم وإسهاماتهم وتضحياتهم, حيث إن التعامل مع الأفراد بالمؤسسة على أساس من العدل والمساواة يؤدي إلى تعديل اتجاهاتهم بشكل إيجابي ويؤثر في سلوكهم وتصرفاتهم وبالتالي على أدائهم في العمل , والذي يؤكد على تطبيق الحوكمة الإلكترونية ما أكدت عليه دراسة (خديجة مقبول جمعان الزهراني ٢٠١١) على طبيعة العلاقة بين واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأهلية السعودية والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها

## جدول رقم (١١)

يوضح العلاقة بين التنمية المستدامة والحوكمة الالكترونية بالمؤسسات الأكاديمية

الترتيب	٢١	الأهمية النسبية	درجة التحقق	مجموع الأوزان	الاستجابات (ن = ٢٠٧ )			المتغير	العبرة	م
					لا	إلى حد ما	نعم			
٧	٦٦,٢٩	٧٨,١	٢,٣٤	٤٨٥	١٥ ٧,٢٥ ٠,٢٥٤	١٠٦ ٥١,٢١ ٠,١٦٦	٨٦ ٤١,٥٥ ٠,٠٧٤	ك % و	توجد قنوات اتصال فعالة بين الإدارات والموظفين وأعضاء هيئة التدريس للحصول على المعلومات لتطوير العملية التعليمية باستمرار	١
٥	١٠١,٨٣	٧٨,٧٤	٢,٣٦	٤٨٩	٥ ٢,٤٢ ٠,٠٨٥	١٢٢ ٥٨,٩٤ ٠,١٩١	٨٠ ٣٨,٦٥ ٠,٠٦٩	ك % و	استخدام مختلف التقنيات التعليمية الحديثة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة	٢
١ مكرر	٤٠٢,١٢	٩٩,٦٨	٢,٩٩	٦١٩		٢ ٠,٩٦٦ ٠,٠٣١	٢٠٥ ٩٩,٠٣ ٠,١٧٦	ك % و	تقلل المعاملات الالكترونية من استخدام الأوراق حفاظا على البيئة	٣
٣	٣٩٠,٤٦	٩٩,٣٦	٢,٩٨	٦١٧		٤ ١,٩٣ ٠,٠٠٦٢٥	٢٠٣ ٩٨,٠٧ ٠,١٧٤	ك % و	تقوم الجامعة بأبحاث توفق فيها بين مخرجات التعليم الجامعي وسوق العمل	٤

٥	تهتم الجامعة بإقامة الندوات والدراسات لفائدة البيئة وتحقيق التنمية المستدامة	ك %	٢٠٥ ٩٩,٠٣ ٠,١٧٦	٢ ٠,٩٧ ٠,٠٣١	٦١٩	٢,٩٩	٩٩,٦٨	٤٠٢,١٢	امكرر
٦	الحفاظ على كافة الموارد المتاحة لديها وتستخدمها بشكل رشيد لتحقيق أهدافها الإستراتيجية في التنمية	ك %	٧٩ ٣٨,١٦ ٠,٠٦٨	١٢٢ ٥٨,٩٤ ٠,١٩١	٦ ٢,٩٠ ٠,١٠٢	٢,٣٥	٧٨,٤٢	٩٩,٦٨	٦
٧	هناك سياسة واضحة لتفعيل البحث العلمي الأكثر فائدة لتلبية حاجات المجتمع بما تفيد التطور والتنمية	ك %	١٩٩ ٩٦,١٤ ٠,١٧١	٨ ٣,٨٦ ٠,٠١٢٥	٦١٣	٢,٩٦	٩٨.٧١	٣٦٧,٨٦	٤
٨	تستفيد الجامعة من الكفاءة المهاجرة ببناء شراكة معهم ونشرها وسط الطلبة	ك %	٤٩ ٢٣,٦٧ ٠,٠٤٢	١٣٩ ٦٧,١٥ ٠,٢١٧	١٩ ٩,١٨ ٠,٣٢٢	٢,١٤	٧١,٥٠	١١٣,٠٤	٩
٩	يوجد نشر ثقافة العمل الحر لدى الطلبة للدفع بعجلة التنمية	ك %	٥٨ ٢٨,٠٢ ٠,٠٥٠	١٣٥ ٦٥,٢٢ ٠,٢١١	١٤ ٦,٧٦ ٠,٢٣٧	٢,٢١	٧٣,٧٥	١٠٨,٧٢	٨
			١١٦٤	٦٤٠	٥٩	٤٨٣١	٨٦,٤٤	٩٨٣,٩٨	



يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول العلاقة بين التنمية المستدامة والحوكمة الالكترونية ما يلي:

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٣) وهي (تقلل المعاملات الالكترونية من استخدام الأوراق حفاظا على البيئة) وبلغت نسبتها (٩٩,٦٨) وبمجموع أوزان (٦١٩) ومتوسط نسبي (٢,٩٩) واشتركت معها بنفس الترتيب العبارة رقم (٥) وهي عبارة (تهتم الجامعة بإقامة الندوات والدراسات لفائدة البيئة وتحقيق التنمية المستدامة) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٤٠٢,١٢) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١) فقد وضعت دراسة (أحمد محمود محمد الزنقلى ٢٠١٠) خطة إستراتيجية لإصلاح وتطوير التعليم الجامعي بحيث يصبح قادراً على تلبية متطلبات التنمية المستدامة

بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٤) وهي عبارة (تقوم الجامعة بأبحاث توفيق فيها بين مخرجات التعليم الجامعي وسوق العمل) وبلغت نسبتها (٩٩,٣٦) وبمجموع أوزان (٦١٧) ومتوسط نسبي (٢,٩٨) حيث أن الاستخدام الأمثل للموارد البشرية يكون من خلال زيادة نسب المشاركة في النواحي الاقتصادية وسوق العمل

بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة رقم (٧) وهي عبارة (هناك سياسة واضحة لتفعيل البحث العلمي الأكثر فائدة لتلبية حاجات المجتمع بما تفيد التطور والتنمية) وبلغت نسبتها (٩٨,٧١) وبمجموع أوزان (٦١٣) ومتوسط نسبي (٢,٩٦)

بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٢) وهي (استخدام مختلف التقنيات التعليمية الحديثة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة) وبلغت نسبتها (٧٨,٧٤) وبمجموع أوزان (٤٨٩) ومتوسط نسبي (٢,٣٦) فقد أكدت دراسة

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

(بوساحة محمد لخضر , بحوص نسيمة ٢٠١٩) إبراز دور الجامعة في تفعيل التنمية المستدامة باعتبارها إحدى المؤسسات المعرفية التي تشكل المجتمع

بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٦) وهي عبارة (الحفاظ على كافة الموارد المتاحة لديها وتستخدمها بشكل رشيد لتحقيق أهدافها الإستراتيجية في التنمية) وبلغت نسبتها (٧٨,٤٢) وبمجموع أوزان (٤٨٧) ومتوسط نسبي (٢,٣٥) حيث أن الجامعة من المؤسسات التي تسهم في تطوير المجتمع وتساعد في تحقيق آماله في الحاضر والمستقبل

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (١) وهي عبارة (توجد قنوات اتصال فعالة بين الإدارات والموظفين وأعضاء هيئة التدريس للحصول على المعلومات لتطوير العملية التعليمية باستمرار) وبلغت نسبتها (٧٨,١) وبمجموع أوزان (٤٨٥) ومتوسط نسبي (٢,٣٤) حيث أن الجهود التي تبذل لأغراض التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية تتطلب أنشطة تربوية

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (٩) وهي عبارة (يوجد نشر ثقافة العمل الحر لدى الطلبة للدفع بعجلة التنمية) وبلغت نسبتها (٧٣,٧٥) وبمجموع أوزان (٤٥٨) ومتوسط نسبي (٢,٢١) لأن الوضع الراهن يحتم الاتجاه نحو العمل الحر كما يعتبر التعليم الجامعي الوعاء الذي يسهم في إشباع احتياجات الشباب وتحسين المعرفة وتنمية القدرات المختلفة لديهم

بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٨) وهي عبارة (تستفيد الجامعة من الكفاءة المهاجرة ببناء شراكة معهم ونشرها وسط الطلبة) وبلغت نسبتها (٧١,٥٠) وبمجموع أوزان (٤٤٤) ومتوسط نسبي (٢,١٤) ويرجع ذلك لأهمية الكفاءات المهاجرة في الاستفادة منهم

ولأن الإصلاح الجامعي عملية مستمرة وشاملة, والحوكمة ليست هدفاً في حد ذاتها وإنما تمثل أحد المتطلبات الأساسية التي تؤدي إلى ضمان الجودة ورفع مستوى كفاءة وفعالية الأداء إلى أقصى درجة ممكنة وبالتالي ينعكس بشكل إيجابي على جودة مخرجات الجامعة وتعزيز ثقة المجتمع وتحقيق متطلبات سوق العمل

جدول رقم ( ١١ ) معوقات تطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

م	العبارة	المتغير	الاستجابات (ن = ٢٠٧ )			مجموع الأوزان	درجة التحقق	الأهمية النسبية	كأ	الترتيب
			نعم	إلى حد ما	لا					
١	صعوبة الدخول على مواقع الانترنت لتقديم الخدمة المناسبة	ك % و	٢٠٤ ٩٨,٥٥ ٠,١٢٣	٣ ١,٤٥ ٠,٠١٦	٦١٨	٢٩٩	٩٩,٥٢	٣٩٦,٢٦	٤	
٢	قلة توافر أجهزة الحاسب الآلي بشكل كافي	ك % و	٢٠٥ ٩٩,٠٣ ٠,١٢٣	٢ ٠,٩٧ ٠,٠١١	٦١٩	٢,٩٩٠	٩٩,٦٧٨	٤٠٢,١٢	٣	
٣	ضعف شبكة الانترنت مما يؤدي إلى صعوبة في إيصال المعلومات بسرعة	ك % و	٢٠٧ ١٠٠ ٠,١٢٤		٦٢١	٣	١٠٠	٤١٤	امكرر	
٤	ضعف الإعتمادات المالية المخصصة لعملية التحول الرقمي	ك % و	٢٠٧ ١٠٠ ٠,١٢٤		٦٢١	٣	١٠٠	٤١٤	امكرر	
٥	قلة معرفة القوانين والتشريعات الخاصة بالاستخدام السليم لشبكات الانترنت	ك % و	١٨٩ ٩١,٣٠ ٠,١١٤	١٨ ٨,٧٠ ٠,٠٩٩	٦٠٣	٢,٩١٣	٩٧,١٠١	٣١٥,٣٩	٦	

٨	١٩٩,٣٣	٩٢,٥٩	٢,٧٨	٥٧٥		٤٦	١٦١	ك	ضعف البنية التحتية الملائمة	٦
						٢٢,٢٢	٧٧,٧٨	%	ونقص التواصل بين أفراد	
						٠,٢٥٣	٠,٠٩٧	و	المؤسسة والمؤسسات ورؤساء	
									المصالح	
٩	٦٧,٩٦	٨١,٦٤	٢,٤٥	٥٠٧	١٨	٧٨	١١١	ك	جمود اللوائح والقوانين المعمول	٧
					٨,٧٠	٣٧,٦٨	٥٣,٦٢	%	بها ووجود الهيكل التنظيمي	
					١	٠,٤٢٩	٠,٠٦٧	و	البيروقراطي الذي يؤثر على	
									الاتصال الفعال	
٧	٣١٠,٤٦	٩٦,٩٤	٢,٩١	٦٠٢		١٩	١٨٨	ك	وجود ثقافة مقاومة التغيير وقلة	٨
						٩,١٨	٩٠,٨٢	%	ثقة متلقي الخدمة في الخدمات	
						٠,١٠٤	٠,١١٣	و	الالكترونية	
٥	٣٢٥,٤٢	٩٧,٤٢	٢,٩٢	٦٠٥		١٦	١٩١	ك	قصور في فهم وإدراك مفهوم	٩
						٧,٧٣	٩٢,٢٧	%	الحكومة الالكترونية المراد	
						٠,٠٨٨	٠,١١٥	و	تطبيقها	
	٢٦٤٤,٢٧	٩٦,١٠	٢,٨٨	٥٣٧١	١٨	١٨٢	١٦٦٣			

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول المعوقات ما يلي:

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (٣) وهي (ضعف شبكة الانترنت مما يؤدي إلى صعوبة في إيصال المعلومات بسرعة) وبلغت نسبتها (١٠٠) وبمجموع أوزان (٦٢١) ومتوسط نسبي (٣) واشتركت معها بنفس الترتيب رقم (٤) وهي عبارة (ضعف الإعتمادات المالية المخصصة لعملية التحول الرقمي) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٤١٤) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١)

بينما جاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (٢) وهي عبارة (قلة توافر أجهزة الحاسب الآلي بشكل كافي) وبلغت نسبتها (٩٩,٦٧٨) وبمجموع أوزان (٦١٩) ومتوسط نسبي (٢,٩٩٠) لأهمية هذه الأجهزة في إنجاز الأعمال التي توكل إلى الأشخاص لتنفيذها

بينما جاء في الترتيب الرابع العبارة رقم (١) وهي (صعوبة الدخول على مواقع الانترنت لتقديم الخدمة المناسبة) وبلغت نسبتها (٩٩,٥٢) وبمجموع أوزان (٦١٨) ومتوسط نسبي (٢٩٩)

بينما جاء في الترتيب الخامس العبارة رقم (٩) وهي (قصور في فهم وإدراك مفهوم الحوكمة الإلكترونية المراد تطبيقها) وبلغت نسبتها (٩٧,٤٢) وبمجموع أوزان (٦٠٥) ومتوسط نسبي (٢,٩٢) ويرجع ذلك أن هناك معوقات تؤثر سلباً على التطبيق الأمثل للحوكمة في الجامعات, ويتطلب ذلك اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهتها والتغلب عليها, لأن وجود مثل تلك المعوقات يؤدي إلى ضعف قدرة الجامعات على تحقيق أهدافها مما يؤثر على ضمان الجودة لأدائها

بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٥) وهي عبارة (قلة معرفة القوانين والتشريعات الخاصة بالاستخدام السليم لشبكات الانترنت) وبلغت نسبتها (٩٧,١٠١) وبمجموع أوزان (٦٠٣) ومتوسط نسبي (٢,٩١٣)

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (٨) وهي عبارة (وجود ثقافة مقاومة التغيير وقلة ثقة متلقي الخدمة في الخدمات الالكترونية) وبلغت نسبتها (٩٦,٩٤) وبمجموع أوزان (٦٠٢) ومتوسط نسبي (٢,٩١) فقد تتأثر نتيجة اعتقاد الأفراد واتجاهاتهم المختلفة وعدم الوعي لديهم

بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (٦) وهي عبارة (ضعف البنية التحتية الملائمة ونقص التواصل بين أفراد المؤسسة والمؤسسات ورؤساء المصالح) وبلغت نسبتها (٩٢,٥٩) وبمجموع أوزان (٥٧٥) ومتوسط نسبي (٢,٧٨)

بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٧) وهي عبارة (جمود اللوائح والقوانين المعمول بها ووجود الهيكل التنظيمي البيروقراطي الذي يؤثر على الاتصال الفعال) وبلغت نسبتها (٨١,٦٤) وبمجموع أوزان (٥٠٧) ومتوسط نسبي (٢,٤٥) ويرجع ذلك أن هناك العديد من الصعوبات التي تواجه المؤسسات الجامعية في بناء قواعد البيانات بما تمكنها من تصميم نظام متكامل للمعلومات بها , وتظهر أهميتها كخيار استراتيجي حيث تعمل على تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة للمؤسسة , ففي كثير من الأحيان لا يرجع ضعف أداء المؤسسة إلى قصور في القوانين والتشريعات المنظمة للعمل أو نقص في الموارد والإمكانيات المتاحة لها, بل في الغالب يرجع إلى افتقار إدارة المؤسسة إلى الممارسة الديمقراطية للسلطات كما أن الإدارة من خلال مشاركة غير فعالة تكون شكلية للعاملين بها وضعف آليات المساءلة ونقص العدالة التنظيمية وضعف الشفافية عن طريق إظهار بيانات لا تعبر عن الوضع الحقيقي للمؤسسة مما يؤدي بدوره إلى إخفاقها وتعثرها في تحقيقها لأهدافها المنشودة

جدول رقم ( ١٢ ) مقترحات لتطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية

الترتيب	٢٤	الأهمية النسبية	درجة التحقق	مجموع الأوزان	الاستجابات ( ن = ٢٠٧ )			المتغير	العبارة	م
					لا	إلى حد ما	نعم			
١مكرر	٤١٤	١٠٠	٣	٦٢١			٢٠٧ ١٠٠	ك % و	توفير الدعم المالي المناسب لتشجيع العاملين لاستخدام الحوكمة الرقمية	١
٢مكرر	٤١٤	١٠٠	٣	٦٢١			٢٠٧ ١٠٠ ٠,١١٦	ك % و	تزويد المؤسسة بأحدث أجهزة الحاسب الآلي	٢
٦	٤٠٢,١٢	٩٩,٦٧٨	٢,٩٩٠	٦١٩		٢ ٠,٩٧ ٠,٠٢٧	٢٠٥ ٩٩,٠٣ ٠,١١٥	ك % و	تزويد المؤسسة ببرامج وتطبيقات رقمية تمكنهم من تقديم الخدمة بطريقة الكترونية صالحة للاستخدام بشكل سهل لعملائها	٣
٤مكرر	٤١٤	١٠٠	٣	٦٢١			٢٠٧ ١٠٠ ٠,١١٦	ك % و	إقامة دورات تدريبية متخصصة في مجال استخدام الحاسب والشبكات	٤



٧	٣٢٥,٤٢	٩٧,٤٢	٢,٩٢	٦٠٥		١٦ ٧,٧٣ ٠,٢١٦	١٩١ ٩٢,٢٧ ٠,١٠٧	ك % و	تطوير برامج الاتصال التي تستخدمها المؤسسة	٥
٩	٢٦٤,٣٨	٩٥,٣٣	٢,٨٦	٥٩٢		٢٩ ١٤,٠١ ٠,٣٩١	١٧٨ ٨٥,٩٩ ٠,٠٩٩	ك % و	ضرورة الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوعية بشكل مستمر	٦
امكرر	٤١٤	١٠٠	٣	٦٢١			٢٠٧ ١٠٠ ٠,١١٦	ك % و	تحسين البنية التحتية المعلوماتية بشكل مستمر	٧
امكرر	٤١٤	١٠٠	٣	٦٢١			٢٠٧ ١٠٠ ٠,١١٦	ك % و	توفير المعلومات والبيانات الرقمية الكافية	٨
٨	٢٧٣,١٣	٩٥,٦٥	٢,٨٧	٥٩٤		٢٧ ١٣,٠٤ ٠,٣٦٥	١٨٠ ٨٦,٩٦ ٠,١٠١	ك % و	توضيح القوانين والتشريعات الخاصة بسياسة استخدام شبكات الانترنت	٩
	٣٢٩٩,٦٤	٩٨,٦٨	٢,٩٦	٥٥١٥		٧٤	١٧٨٩			

يتضح من الجدول السابق والذي يبين الاستجابات حول المقترحات ما يلي:

جاء في الترتيب الأول العبارة رقم ( ) وهي (توفير الدعم المالي المناسب لتشجيع العاملين لاستخدام الحوكمة الرقمية) وبلغت نسبتها (١٠٠) وبمجموع أوزان (٦٢١) ومتوسط نسبي (٣) واشتركت معها بنفس الترتيب العبارة رقم (٢) وهي (تزويد المؤسسة بأحدث أجهزة الحاسب الآلي) والعبارة رقم (٤) وهي عبارة (إقامة دورات تدريبية متخصصة في مجال استخدام الحاسب والشبكات) والعبارة رقم (٧) وهي عبارة (تحسين البنية التحتية المعلوماتية بشكل مستمر) وحيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث كا ٢ المحسوبة (٤١٤) أكبر من كا ٢ الجدولية (٩,٢٣١) ويرجع ذلك إلى أن حوكمة الجامعات ظهرت نتيجة لضعف المؤسسات التعليمية بما فيها المؤسسات الجامعية في تحقيق أهدافها وعدم قيامها بدورها المنوط بها كما ينبغي وذلك بسبب المركزية في الإدارة والبيروقراطية، فتطبيق الحوكمة بالجامعات ينعكس بشكل إيجابي على جودة مخرجاتها وتحقيقها للميزة التنافسية

بينما جاء في الترتيب السادس العبارة رقم (٣) وهي عبارة (تزويد المؤسسة ببرامج وتطبيقات رقمية تمكنهم من تقديم الخدمة بطريقة إلكترونية صالحة للاستخدام بشكل سهل لعملائها) وبلغت نسبتها (٩٩,٦٧٨) وبمجموع أوزان (٦١٩) ومتوسط نسبي (٢,٩٩٠) وذلك حتى يمكن تقديم الخدمة للمستخدمين عن بعد

بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (٥) وهي عبارة (تطوير برامج الاتصال التي تستخدمها المؤسسة) وبلغت نسبتها (٩٧,٤٢) وبمجموع أوزان (٦٠٥) ومتوسط نسبي (٢,٩٢) وذلك لأن تطبيق الحوكمة الإلكتروني أصبح

مطلباً ملحاً من أجل وتطوير قدرات الجامعة على مواجهة التحديات العالمية  
، وتحسين الكفاءة من خلال التحول الرقمي  
بينما جاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (٩) وهي عبارة (توضيح القوانين  
والتشريعات الخاصة بسياسة استخدام شبكات الانترنت) وبلغت نسبتها  
(٩٥,٦٥) وبمجموع أوزان (٥٩٤) ومتوسط نسبي (٢,٨٧) لمساندة إصدار  
التشريعات والقوانين التي تدعم المشاركة وتنفيذ استراتيجيات وبرامج فعالة  
لبناء القدرات الأمر الذي يساهم في تحقيق الحوكمة الجيدة  
بينما جاء في الترتيب التاسع العبارة رقم (٦) وهي عبارة (ضرورة الاستثمار  
الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوعية بشكل مستمر) وبلغت  
نسبتها (٩٥,٣٣) وبمجموع أوزان (٥٩٢) ومتوسط نسبي (٢,٨٦) لنشر ثقافة  
التحول الرقمي ولاستخدام أساليب التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمة

متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

نتائج الدراسة طبقاً لمدى أهمية عبارات الأداة مجملة وكل محور من محاور الأداة :

جدول رقم ( ١٣ ) يوضح درجة استجابات مجتمع البحث على مدى أهمية محاور الأداة ككل

م	المحور ( ن=٢٠٧ )	عدد العبارات	قوة التحقق	الأهمية النسبية للمحور	الترتيب
١	المحور الأول البعد الأول المتطلبات البشرية	٩	٢,٦٤	٨٧,٩٩	٧
٢	المحور الأول البعد الثاني المتطلبات الإدارية	٩	٢,٦٤	٨٨,١٤	٦
٣	المحور الأول البعد الثالث المتطلبات البنية التحتية التكنولوجية	٩	٢,٨٦	٩٥,٣٣	٤
٤	المحور الأول البعد الرابع متطلبات الأمن الرقمي	٩	٢,٩٧	٩٩,١١	١
٥	المحور الأول البعد الخامس المتطلبات القانونية	٩	٢,٦٧	٨٩,٣٤	٥
٦	المحور الأول البعد السادس متطلبات المشاركة الإلكترونية	٩	٢,٦٠	٨٦,٦٣	٨
٧	المحور الثاني البعد الأول المسائلة	٩	٢,١٦	٧٢,١٦	١١
٨	المحور الثاني البعد الثاني الشفافية	٩	٢,٢٢	٧٣,٨٦	١٠
٩	المحور الثاني البعد الثالث العدالة	٩	١,٩٦	٦٥,٢٤	١٢
١٠	المحور الثالث العلاقة بين التنمية المستدامة والحوكمة الإلكترونية	٩	٢,٥٩	٨٦,٤٤	٩
١١	المحور الرابع المعوقات	٩	٢,٨٨	٩٦,١٠	٣
١٢	المحور الخامس المقترحات	٩	٢,٩٦	٩٨,٦٨	٢
	الإجمالي	١٠٨			

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

جاء ترتيب المحاور كالتالي :المحور الأول البعد الرابع متطلبات الأمن الرقمي قي الترتيب الأول بدرجة تحقق (٢,٩٧) وجاء المحور الخامس المقترحات في الترتيب الثاني بدرجة تحقق (٩٨,٦٨) بينما جاء في الترتيب الثالث المحور الرابع المعوقات ,وفي الترتيب الرابع المحور الأول البعد الثالث المتطلبات البنية التحتية التكنولوجية ثم المحور الأول البعد الخامس المتطلبات القانونية بدرجة تحقق (٢,٦٧) ثم المحور الأول البعد الثاني المتطلبات الإدارية ثم المحور الأول البعد الأول المتطلبات البشرية بدرجة تحقق (٢,٦٤)بينما جاء في الترتيب الثامن المحور الأول البعد السادس متطلبات المشاركة الالكترونية ,وجاء في الترتيب التاسع المحور الثالث العلاقة بين التنمية المستدامة والحوكمة الالكترونية ثم المحور الثاني البعد الثاني الشفافية ثم المحور الثاني البعد الأول المسائلة ,وجاء المحور الثاني البعد الثالث العدالة في الترتيب الأخير بدرجة تحقق (١,٩٦) , ويتضح من ذلك أن الترتيب الأول كان لبعد متطلبات الأمن الرقمي وهذا يدل على أهميته

النتائج العامة المرتبطة بالإجابة على تساؤلات الدراسة :  
النتائج المرتبطة بالمحور الأول وهي الاستجابات نحو متطلبات تطبيق  
الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات  
الأكاديمية

المحور الأول البعد الأول المتطلبات البشرية

أظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,٦٤) وهي درجة تحقق قوية  
والأهمية النسبية (٨٧,٩٩)

وجاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيرا إيجابيا بدرجة تحقق قوية العبارة  
رقم (٧, ٦, ٤, ٨, ٢, ٣, ١, ٥, ٩) مرتبة ترتيبا تنازليا وهي  
عبارة (الاهتمام بتصميم وإقامة برامج تدريبية على استخدام التقنيات الرقمية  
الحديثة) بدرجة تحقق (٢,٩٧) وعبارة (تعزيز محو الأمية الإلكترونية لدى  
العاملين بالمؤسسة وتشجيعهم على التعامل مع التكنولوجيا المعاصرة) بدرجة  
تحقق (٢,٩٦) وعبارة (توفير الدعم الفني اللازم للعاملين بالمؤسسة) بدرجة  
تحقق (٢,٩٧) وعبارة (الاهتمام بأراء المستفيدين وأخذ الإجراءات التصحيحية  
في حالة وجود اختلال واهتزاز في الثقة والمصادقية) بدرجة تحقق (٢,٧٨)  
وعبارة (تعزيز قدرات الأعضاء بالمؤسسة التعليمية وحثهم على استخدام  
الأدوات الإلكترونية من خلال مراكز للتدريب على التكنولوجيا والاتصالات)  
بدرجة تحقق (٢,٧٢) وعبارة (إنشاء بريد الكتروني للعاملين على الموقع  
الإلكتروني) بدرجة تحقق (٢,٦٥) وعبارة (تصميم نظام الكتروني داخل  
المؤسسة للحضور والانصراف) بدرجة تحقق (٢,٦١) وعبارة (بث الثقة من  
جانب العاملين نحو الخدمات المقدمة الكترونيا للمستفيدين) بدرجة  
تحقق (٢,٥٧) وعبارة (تجسيد الأخلاقيات الإلكترونية لترشيد سلوك الموظف  
في مهامه) بدرجة تحقق (٢,٥٢)

المحور الأول البعد الثاني المتطلبات الإدارية  
بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,٦٤) وهي  
درجة تحقق قوية والأهمية النسبية (٨٨,١٤)  
وجاءت الاستجابات التي تحققت بدرجة تامة العبارة رقم (٣) وهي عبارة  
(إقامة الدورات التدريبية لكيفية استخدام التقنيات الرقمية الحديثة) بدرجة  
تحقق (٣)  
جاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيرا إيجابيا بدرجة تحقق قوية العبارة  
رقم (١, ٦, ٩, ٤, ٨, ٥, ٢) مرتبة ترتيبا تنازليا وهي عبارة (توفير  
الموارد المالية للتحويل نحو الحوكمة الرقمية للمؤسسة) بدرجة تحقق (٢,٩٧)  
وعبارة (ضرورة السعي بشكل مستمر إلى الانتقال من دائرة الخدمات  
التقليدية إلى الخدمات الالكترونية) بدرجة تحقق (٢,٨٧) وعبارة (تساهم في  
الرد السريع على الاستفسارات وتبسيط الإجراءات حول الخدمات وجاهزيتها)  
بدرجة تحقق (٢,٦٧) وعبارة (الاهتمام بالعاملين القائمين بتقديم خدمات  
الإدارة الكترونيا) بدرجة تحقق (٢,٦٦) وعبارة (تفعيل نظام الأجور قي  
الحوكمة الالكترونية يساعد هذا في تحفيز العاملين وزيادة كفاءتهم) بدرجة  
تحقق (٢,٤٩) وعبارة (عمل نشرات توضيحية باستمرار نحو أهمية التحويل  
الرقمي) بدرجة تحقق (٢,٤٢٥) وعبارة (تحفيز الإدارة على استخدام الحوكمة  
الالكترونية في تقديم الخدمات الكترونيا) بدرجة تحقق (٢,٤٣٠)  
وجاءت الاستجابات التي كانت ذات التأثير الايجابي بدرجة تحقق متوسطة  
هي العبارة رقم (٧) وهي (وضع تقارير حول مدى استخدام الحوكمة  
الالكترونية في تقديم الخدمات) بدرجة تحقق (٢,٢٩)

المحور الأول البعد الثالث المتطلبات البنية التحتية التكنولوجية بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,٨٦) وهي درجة تحقق قوية والأهمية النسبية (٩٥,٣٣) وجاءت الاستجابات التي تحققت بدرجة تامة العبارة رقم (٨) وهي عبارة (توفير متخصصين بالمؤسسة للتدريب على استخدام الحاسب الآلي) بدرجة تحقق (٣)

جاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيرا إيجابيا بدرجة تحقق قوية العبارة رقم (٢, ٧, ١, ٥, ٤, ٩, ٦, ٣) مرتبة ترتيبا تنازليا وهي عبارة (توفير أجهزة كافية من الحاسب الآلي) بدرجة تحقق (٢,٩٩٠) وعبارة (وجود مراكز لإنتاج المقررات الإلكترونية بالجامعة) بدرجة تحقق (٢,٩٨٦) وعبارة (توفير قاعدة بيانات الكترونية للجميع) بدرجة تحقق (٢,٩٧) وعبارة (توفير المعلومات بكل شفافية وتدفق المعلومات بسهولة) بدرجة تحقق (٢,٩١٣) وعبارة (تطوير وصيانة أجهزة الحاسب الآلي باستمرار) بدرجة تحقق (٢,٩١٠) وعبارة (التخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحو عالم الرقميات) بدرجة تحقق (٢,٧٧) وعبارة (أرشفة البيانات الكترونيا أولا بأول للرجوع إليها عند الحاجة) بدرجة تحقق (٢,٦٨) وعبارة (توفير تطبيقات وبرامج تكنولوجية حديثة تمكن من تقديم الخدمات) بدرجة تحقق (٢,٥٢)

#### المحور الأول البعد الرابع المتطلبات القانونية

بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,٦٧) وهي درجة تحقق قوية والأهمية النسبية (٨٩,٣٤) جاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيرا إيجابيا بدرجة تحقق قوية العبارة رقم (١, ٨, ٢, ٣, ٤, ٥, ٧, ٦) مرتبة ترتيبا تنازليا وهي عبارة (توفير نظام دفع الفواتير والإيصالات عبر الانترنت بالمؤسسة بشكل



معترف به) بدرجة تحقق (٢,٩٢) وعبارة (يلزم وجود عقوبات رادعة حال التلاعب بالخدمات الالكترونية) بدرجة تحقق (٢,٩٧) وعبارة (تقديم الخدمات عبر الانترنت وإمدادها بمزودين دائمين لخدمة الانترنت) بدرجة تحقق (٢,٨٦) وعبارة (تسهيل عملية تبادل المعلومات عبر الانترنت في إطار قانوني) بدرجة تحقق (٢,٧٧) وعبارة (وضع القوانين واللوائح المنظمة للعمل على الموقع الالكتروني الخاص بالمؤسسة) بدرجة تحقق (٢,٦٣) وعبارة (توفير نظام قانوني بالمؤسسة للتوقيع الالكتروني) بدرجة تحقق (٢,٦١) وعبارة (توفير وثائق خاصة بالحوكمة الالكترونية داخل المؤسسة) بدرجة تحقق (٢,٥٩) وعبارة (ضرورة عقد المؤسسة اتفاقيات الكترونية بينها وبين المؤسسات الأخرى) بدرجة تحقق (٢,٥٤)

وجاءت الاستجابات التي كانت ذات التأثير الايجابي بدرجة تحقق متوسطة هي العبارة رقم (٩)

وهي (سن القوانين التي تؤكد ضرورة تبني الإدارات للحوكمة الالكترونية) بدرجة تحقق (٢,٢٣)

#### المحور الأول البعد الخامس متطلبات الأمن الرقمي

بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,٩٧) وهي درجة تحقق قوية والأهمية النسبية (٩٩,١١)

وجاءت الاستجابات التي تحققت بدرجة تامة العبارة رقم (٤ , ٧ , ٨ , ٩) وهي عبارة (ضرورة التصدي لأي رسائل الكترونية مخالفة لأهداف وأمن المؤسسة) وعبارة (التحقق من مصداقية البيانات والمعلومات الواردة) وعبارة (ضرورة استخدام قنوات اتصال آمنة للبريد الالكتروني الخاص بالعاملين وغيرها) وعبارة (تأمين حسابات شبكات التواصل الاجتماعي الخاص بالمؤسسة) بدرجة تحقق (٣)

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

وجاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيراً إيجابياً بدرجة تحقق قوية العبارة رقم ( ٢ ، ٦ ، ٣ ، ١ ، ٥ ) مرتبة ترتيباً تنازلياً وهي عبارة (توفير برامج حماية حديثه لصد خطر اختراق المعلومات من طرف آخر) بدرجة تحقق (٢,٩٩٥) وعبارة (مواجهة التهديدات الرقمية للمؤسسة أياً كان نوعها بشكل مستمر) بدرجة تحقق (٢,٩٩٥) وعبارة (تأمين المعلومات الخاصة بالمؤسسة بنظام محكم وجيد) بدرجة تحقق (٢,٩٩٠) وعبارة (توفير أنظمة سرية لحفظ الملفات والوثائق الكترونياً) بدرجة تحقق (٢,٩٩) وعبارة (الإلمام بالأدوات الرقمية غير الآمنة لتجنب استخدامها ) بدرجة تحقق (٢,٧٩)

### المحور الأول البعد السادس متطلبات المشاركة الإلكترونية

بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,٦٠) وهي درجة تحقق قوية والأهمية النسبية (٨٦,٦٣)

وجاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيراً إيجابياً بدرجة تحقق قوية العبارة رقم ( ١ ، ٢ ، ٦ ، ٥ ، ٤ ، ٨ ، ٧ ، ٩ ) مرتبة ترتيباً تنازلياً وهي عبارة (التشجيع على التواصل مع الطلاب عبر الانترنت) بدرجة تحقق (٢,٩٧) وعبارة (الاهتمام بالشكاوي والمقترحات) بدرجة تحقق (٢,٩٦) وعبارة (إتاحة الفرصة للمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية) بدرجة تحقق (٢,٨٧) وعبارة (الإعلان المستمر عن خدمات المؤسسة عبر الموقع الرسمي لها عبر الانترنت) بدرجة تحقق (٢,٧١) وعبارة (مشاركة الأنشطة عبر شبكات التواصل كنوع من التسويق الإلكتروني لخدمات المؤسسة) بدرجة تحقق (٢,٤٦) وعبارة (استطلاع الرأي من حين لآخر حول جودة الخدمة المقدمة) بدرجة تحقق (٢,٤٥) وعبارة (استخدام غرف الدردشة لتبادل الحوار مع الطلاب) بدرجة تحقق (٢,٣٧) وعبارة (إتاحة الجامعة لمنتسبيها المشاركة في وضع معايير تقييم الأداء) بدرجة تحقق (٢,٣٤)

وجاءت الاستجابات التي كانت ذات التأثير الايجابي بدرجة تحقق متوسطة هي العبارة رقم (٣)

وهي (توفير خدمة الرد الآلي على الاستفسارات) بدرجة تحقق (٢,٢٦)

المحور الثاني البعد الأول المسائلة

بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,١٦) وهي

درجة تحقق قوية والأهمية النسبية (٧٢,١٦)

جاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيرا إيجابيا بدرجة تحقق قوية العبارة

رقم (٣ ، ٢ ، ٨)

مرتبة ترتيبا تنازليا وهي عبارة (هناك قواعد وأسس متبعة في اتخاذ القرارات)

بدرجة تحقق (٢,٦٨) وعبارة (تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم أدائها

الأكاديمي والإداري) بدرجة تحقق (٢,٣٦) وعبارة (تدعم إدارة الكلية الرقابة

الذاتية لأعضاء هيئة التدريس أثناء أدائهم لأعمالهم) بدرجة تحقق (٢,٣٤)

وجاءت الاستجابات التي كانت ذات التأثير الايجابي بدرجة تحقق متوسطة

هي العبارة رقم (١ ، ٩ ، ٥ ، ٦ ، ٧ ، ٤) مرتبة ترتيبا تنازليا وهي عبارة

(تعلن الجامعة لأعضاء هيئة التدريس عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل

واضح ) بدرجة تحقق (٢,٣٣) وعبارة ( تتيح المؤسسة المسائلة عن صعوبة

تنفيذ الأنشطة) بدرجة تحقق (٢,١١) وعبارة (يسمح لأعضاء هيئة التدريس

مسائلة إدارة الكلية عن قراراتها) بدرجة تحقق (٢,٠٣) وعبارة ( تدقق أعمال

الكليات من جهة محايدة مستقلة) بدرجة تحقق (٢,٠١) وعبارة (الحرص على

جزاء المقصرين ومحاسبة المخطئين مهما كانت مراكزهم) بدرجة تحقق

(١,٩٦) وعبارة (تصميم نظامًا إلكترونيًا على شبكة الانترنت لتلقي الشكاوي

والمقترحات) بدرجة تحقق (١,٦٧)

### المحور الثاني البعد الثاني الشفافية

بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,٢٢) وهي درجة تحقق قوية والأهمية النسبية (٧٣,٨٦)

جاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيرا إيجابيا بدرجة تحقق قوية العبارة رقم (٣) وهي (تضع الجامعة معايير الترقيات لأعضاء هيئة التدريس بشكل واضح) بدرجة تحقق (٢,٥٤)

وجاءت الاستجابات التي كانت ذات التأثير الإيجابي بدرجة تحقق متوسطة هي العبارة رقم (١ , ٢ , ٤ , ٧ , ٦ , ٨ , ٤ , ٩) مرتبة ترتيبا تنازليا وهي عبارة (الإفصاح عن السياسات المتبعة لمنح المكافآت وتوقيع العقوبات) بدرجة تحقق (٢,٣٢) وعبارة (تطبق الأنظمة والتعليمات على جميع الطلبة دون تمييز) بدرجة تحقق (٢,٣١) وعبارة (تتوافر قنوات اتصال مفتوحة لتسهيل الحصول على المعلومات اللازمة) بدرجة تحقق (٢,٢٩) وعبارة (تتسم لائحة العقوبات في الجامعة بالعدالة) بدرجة تحقق (٢,٢٨) وعبارة (الإعلان عن الأنظمة والتعليمات الخاصة بالتعيين على الموقع الإلكتروني بشكل واضح للجميع) بدرجة تحقق (٢,٢٧) وعبارة (الحصول على المعلومات اللازمة في الوقت المناسب) بدرجة تحقق (٢,٠٦) وعبارة (تتصف الإجراءات والتعليمات الإدارية بالبساطة والوضوح) بدرجة تحقق (١,٩٣) وعبارة (الحرص على المد بالمعلومات الخاصة بمصادر التمويل وغيرها) بدرجة تحقق (١,٩٣)

المحور الثاني البعد الثالث العدالة

بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (١,٩٦) وهي درجة تحقق متوسطة والأهمية النسبية (٦٥,٢٤) وجاءت الاستجابات التي كانت ذات التأثير الايجابي بدرجة تحقق متوسطة هي العبارة رقم (٦ , ٥ , ٨ , ٩ , ٤ , ٣ , ٧ , ١ , ٢) مرتبة ترتيبا تنازليا وهي عبارة (تقوم الإدارة الكلية بتجميع المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل) بدرجة تحقق (٢,٣١) وعبارة (يتم التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بكل الاحترام والتقدير ومراعاة مطالبهم عند اتخاذ القرارات) بدرجة تحقق (٢,٢٦) وعبارة (تقدم الإدارة المبررات والتفسيرات المنطقية لبعض القرارات التي تبدو تعسفية) بدرجة تحقق (٢,٢٥) وعبارة (يتم توفير الحلول العادلة للتظلمات والشكاوي التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس) بدرجة تحقق (٢,٢٢) وعبارة (يتم اتخاذ القرارات الإدارية في الكلية بأسلوب غير متحيز) بدرجة تحقق (١,٩٩) وعبارة (يتم توزيع المهام الوظيفية بعدالة على جميع أعضاء هيئة التدريس) بدرجة تحقق (١,٩٧) وعبارة (يتم السماح لأعضاء هيئة التدريس بمعارضة القرارات التي تتخذها إدارة الكلية) بدرجة تحقق (١,٧٨) وعبارة (تتناسب الرواتب لأعضاء هيئة التدريس مع ما يبذلونه من جهد في العمل) بدرجة تحقق (١,٤٢) وعبارة (تتناسب الحوافز المالية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس مع ما يقدمونه من جهد) بدرجة تحقق (١,٤٢)

المحور الثالث العلاقة بين التنمية المستدامة والحوكمة الالكترونية

بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,٥٩) وهي درجة تحقق قوية والأهمية النسبية (٨٦,٤٤)

جاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيراً إيجابياً بدرجة تحقق قوية العبارة رقم (٣ ، ٥ ، ٤ ، ٧ ، ٢ ، ٦ ، ١) مرتبة ترتيباً تنازلياً وهي عبارة (تقل المعاملات الإلكترونية من استخدام الأوراق حفاظاً على البيئة) بدرجة تحقق (٢,٩٩) وعبارة ( تهتم الجامعة بإقامة الندوات والدراسات لفائدة البيئة وتحقيق التنمية المستدامة) بدرجة تحقق (٢,٩٩) وعبارة (تقوم الجامعة بأبحاث توفيق فيها بين مخرجات التعليم الجامعي وسوق العمل) بدرجة تحقق (٢,٩٨) وعبارة (هناك سياسة واضحة لتفعيل البحث العلمي الأكثر فائدة لتلبية حاجات المجتمع بما تعيد التطور والتنمية) بدرجة تحقق (٢,٩٦) وعبارة (استخدام مختلف التقنيات التعليمية الحديثة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة) بدرجة تحقق (٢,٣٦) وعبارة (الحفاظ على كافة الموارد المتاحة لديها وتستخدمها بشكل رشيد لتحقيق أهدافها الإستراتيجية في التنمية) بدرجة تحقق (٢,٣٥) وعبارة (توجد قنوات اتصال فعالة بين الإدارات والموظفين وأعضاء هيئة التدريس للحصول على المعلومات لتطوير العملية التعليمية باستمرار) بدرجة تحقق (٢,٣٤)

وجاءت الاستجابات التي كانت ذات التأثير الإيجابي بدرجة تحقق متوسطة هي العبارة رقم (٩ ، ٨) مرتبة ترتيباً تنازلياً وهي عبارة (يوجد نشر ثقافة العمل الحر لدى الطلبة للدفع بعجلة التنمية) بدرجة تحقق (٢,٢١) وعبارة (تستفيد الجامعة من الكفاءة المهاجرة ببناء شراكة معهم ونشرها وسط الطلبة) بدرجة تحقق (٢,١٤)

المحور الرابع المعوقات بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,٨٨) وهي درجة تحقق قوية والأهمية النسبية (٩٦,١٠) وجاءت الاستجابات التي تحققت بدرجة تامة العبارة رقم (٣ ، ٤) وهي عبارة (ضعف شبكة الانترنت مما يؤدي إلى صعوبة في إيصال المعلومات

بسرعة) وعبرة (ضعف الإعتمادات المالية المخصصة لعملية التحول) بدرجة تحقق (٣)

جاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيرا إيجابيا بدرجة تحقق قوية العبارة رقم (٢, ١, ٩, ٥, ٨, ٦, ٧) مرتبة ترتيبا تنازليا وهي عبارة (قلة توافر أجهزة الحاسب الآلي بشكل كافي) بدرجة تحقق (٢,٩٩٠) وعبارة (صعوبة الدخول على مواقع الانترنت لتقديم الخدمة المناسبة) بدرجة تحقق (٢,٩٩) وعبارة (قصور في فهم وإدراك مفهوم الحوكمة الالكترونية المراد تطبيقها) بدرجة تحقق (٢,٩٢) وعبارة (قلة معرفة القوانين والتشريعات الخاصة بالاستخدام السليم لشبكات الانترنت) بدرجة تحقق (٢,٩١٣) وعبارة (وجود ثقافة مقاومة التغيير وقلّة ثقة متلقي الخدمة في الخدمات الالكترونية) بدرجة تحقق (٢,٩١) وعبارة (ضعف البنية التحتية الملائمة ونقص التواصل بين أفراد المؤسسة والمؤسسات ورؤساء المصالح) بدرجة تحقق (٢,٧٨) وعبارة (جمود اللوائح والقوانين المعمول بها ووجود الهيكل التنظيمي البيروقراطي الذي يؤثر على الاتصال الفعال) بدرجة تحقق (٢,٤٥)

المحور الخامس المقترحات بالنسبة للاستجابات ظهرت النتائج أن درجة تحقق البعد (٢,٩٦) وهي درجة تحقق قوية والأهمية النسبية (٩٨,٦٨) وجاءت الاستجابات التي تحققت بدرجة تامة العبارة رقم (١, ٢, ٤, ٧, ٨) وهي عبارة (توفير الدعم المالي المناسب لتشجيع العاملين لاستخدام الحوكمة الرقمية) وعبارة (تزويد المؤسسة بأحدث أجهزة الحاسب الآلي) وعبارة (إقامة دورات تدريبية متخصصة في مجال استخدام الحاسب والشبكات) وعبارة (تحسين البنية التحتية المعلوماتية بشكل مستمر) وعبارة (توفير المعلومات والبيانات الرقمية الكافية) بدرجة تحقق (٣)

جاءت الاستجابات التي كانت أكثر تأثيرا إيجابيا بدرجة تحقق قوية العبارة رقم (٣, ٥, ٩, ٦)

مرتبة ترتيبا تنازليا وهي عبارة (تزويد المؤسسة ببرامج وتطبيقات رقمية تمكنهم من تقديم الخدمة بطريقة الكترونية صالحة للاستخدام بشكل سهل لعملائها) بدرجة تحقق (٢,٩٩٠) وعبارة (تطوير برامج الاتصال التي تستخدمها المؤسسة) بدرجة تحقق (٢,٩٢) وعبارة (توضيح القوانين والتشريعات الخاصة بسياسة استخدام شبكات الانترنت) بدرجة تحقق (٢,٨٧) وعبارة (ضرورة الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوعية بشكل مستمر) بدرجة تحقق (٢,٨٦)

**الرؤية المستقبلية التنموية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية من خلال تحليل واقعها:**

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية التي أجراها الباحث , والإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة ونتائجها يضع الباحث رؤية مستقبلية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية وتستند هذه الرؤية إلى مجموعة من الأسس نوضحها فيما يلي :

**الأسس التي تقوم عليها الرؤية المستقبلية :**

- الإطار النظري للدراسة والأسس المعرفية
- الدراسات السابقة المرتبطة بأبعاد الدراسة
- الاتصال مع الأكاديميين والخبراء
- معارف وخبرات الباحث بالمجال التنموي
- النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية



أهداف الرؤية :

تطبيق الحوكمة الالكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسات الأكاديمية من خلال:

- توفير متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية ( المتطلبات البشرية - الإدارية
- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات - القانونية - متطلبات الأمن الرقمي
- متطلبات المشاركة الالكترونية
- تذليل الصعوبات التي تواجه تطبيق الحوكمة الالكترونية بالمؤسسات الأكاديمية

العمليات التي يستند عليها الرؤية :

- الاتصال المستمر بين القائمين على العملية التعليمية بالجامعة والطلاب لاستطلاع آرائهم في الخدمات المقدمة بعد تطبيق الحوكمة الالكترونية .
- تحديد متطلبات الحوكمة الالكترونية وتحديد الأدوار لتوفير الخدمات وتوضيح المعوقات التي تواجههم وكيف يمكن تجاوزها .
- اعداد الدورات التدريبية لزيادة القدرات والمهارات التي تساعدهم في التعامل مع التكنولوجيا
- الارتقاء بثقافة ووعي الموظفين عن الحوكمة الالكترونية الجامعية في الإدارات المختلفة
- أن تسمح الحوكمة الالكترونية بتحقيق التنافسية بين الإدارات الجامعية
- إيجاد محيط ملائم لتطوير أنشطة الكترونية جديدة بالجامعة
- الاعتماد على سياسة نشر معلومات الكترونية متناسقة ومفهومة من طرف المستفيد وتنويع وسائل نشرها بالجامعة
- خفض حدة البيروقراطية في أداء الأعمال بالمؤسسات الجامعية
- رفع مستوى المعرفة بالحوكمة الالكترونية لدى العاملين والمستفيدين

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

- الوضوح والدقة في التعامل مع المستخدمين من الخدمات الجامعية
- توافر معلومات الكترونية عن الجامعة ووضوحها وإتاحتها للجميع
- توفير الخدمات بطريقة الكترونية صالحة للاستخدام للمستخدمين
- المساهمة والمشاركة في الرأي العام من خلال الوسائل الالكترونية
- الفاعلية في التنظيم ووظائف الهياكل الجامعية التي تعمل على تقديم الخدمات الالكترونية

- تحقيق الجودة في الخدمات حسب متطلبات المستخدمين
- العمل على تحرير الإدارات والمؤسسات الجامعية من الأعباء الإدارية الثقيلة

**عوامل نجاح الرؤية المستقبلية من أجل تحقيق التنمية المستدامة والنهوض بالمؤسسات الأكاديمية (الجامعية) :**

- أهمية تطوير الخدمات التعليمية بالجامعة من خلال استخدام أساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومنها الحوكمة الإلكترونية وتدريب الكوادر والعاملين على استخدام تلك الوسائل.
- ضرورة توفير خطة شاملة للمؤسسة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل المؤسسة الجامعية
- توفير العديد من الدورات التدريبية للعاملين بالمؤسسات التعليمية الجامعية وتشجيعهم نحو التوجه لاستخدام الحوكمة الإلكترونية
- توفير الموارد المالية المناسبة لاستخدامها في شراء وتطوير أجهزة الحاسب الآلي والأجهزة الرقمية الحديثة اللازمة بغرض تطبيق الحوكمة الإلكترونية.
- تحقيق استكمال التشريعات التي تغطي جميع متطلبات الحوكمة الإلكترونية.

-أهمية وضع ميثاق للأخلاقيات والقيم الواجب مراعاتها من قبل العاملين والإدارة بكافة مستوياتها نحو الالتزام بتطبيق الحوكمة الالكترونية والاعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة ووضع عقاب رادع لمن يسيء استخدام هذه الوسائل.

-تحديث القوانين والقرارات الوزارية بحيث تغطي كافة جوانب الفنية والإدارية والمالية للمؤسسة بما يمكنها من تطوير وتحديث أسلوب تقديم الخدمات للمستفيدين.

-إصدار نشرات دورية عن ما هو جديد في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لكيفية التعامل معها وكيفية استخدامها والاستفادة منها في تقديم الخدمات التعليمية للتوعية

-وضع خطة لتنمية الموارد البشرية بالمؤسسات بحيث تشمل تدريبهم على استخدام التكنولوجيا الحديثة والاستفادة منها في تحسين خدمات المؤسسة الجامعية

-تشجيع الباحثين على القيام بالدراسات والبحوث حول تطبيق نظم الحوكمة الالكترونية في المؤسسات التعليمية الجامعية للوقوف عليها والاستفادة منها في تقديم الخدمات التعليمية والعمل على استحداث المزيد من التخصصات التي تلبي مطالب التنمية المستدامة

-ضرورة مشاركة كافة الأطراف ذات العلاقة في تحقيق التنمية بعملية التخطيط وتطوير التعليم الجامعي (التعليم العالي-التربية والتعليم- وزارة التخطيط - وزارة الاتصالات -رجال الأعمال)

النظريات التي تعتمد عليها : نظرية المنظمات - نموذج العمل مع مجتمع المنظمة

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

الاستراتيجيات التي تعتمد عليها الرؤية المستقبلية : إستراتيجية الإقناع - إستراتيجية التعليم والتدريب - إستراتيجية المشاركة - إستراتيجية الاستعانة بالخبراء .

التكتيكات التي تقوم عليها الرؤية المستقبلية :تكتيك الشرح والتوضيح - تكتيك تبادل الآراء -تكتيك المناقشة الجماعية - تكتيك العمل الفرقي - تكتيك فتح قنوات اتصال

الأدوات المهنية :المقابلات-الاجتماعات -ورش العمل -اللجان -المناقشات -النشرات الدورية

المهارات المهنية :مهارة الاتصال-مهارة المشاركة-المهارة فى اتخاذ القرارات-مهارة إقامة العلاقة المهنية

أدوار الأخصائي الاجتماعي :المساعد - الخبير - المعلم - المخطط - المنسق - الممكن - المدرب - الإداري - جامع البيانات -الخبير -الموجه-الوسيط

المراجع

المراجع العربية

١. إبراهيم ، إبراهيم أحمد السيد (٢٠٠٥) . تطوير دور جامعة الأزهر في التنمية البشرية في ضوء التحديات العالمية المعاصرة
٢. ابن منظور (١٩٨٠) . لسان العرب ، القاهرة ، دار المعارف
٣. أبو النصر ، محمد . مدحت ، ياسمين مدحت (٢٠١٧) . التنمية المستدامة (مفهومها - أبعادها - مؤشرات) ط ١ ، القاهرة ، المجموعة العربية للتدريب والنشر
٤. أبو عيادة، هبة توفيق (٢٠٢١) . دور الجامعة، التنمية المستدامة ،المؤتمر العلمي الدولي الرابع المدمج الجزء الأول تحت شعار ( رؤية عملية في حاضر العراق ومستقبله للتنمية المستدامة) كلية المصطفى الجامعة ، الجامعة الأردنية ، ٢٧- ٢٨ يونيو
٥. البستاني ، عبد الله (١٩٩٢) . معجم لغوي مطول ، مكتبة لبنان ، بيروت
٦. البسام ، بسام بن عبد الله (٢٠٢١) . الحوكمة في القطاع العام والتنمية الشاملة والمستدامة ، المجلة العربية للإدارة ، كلية إدارة الأعمال ، جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، مج ٤١ ، ع ٣ ، سبتمبر
٧. الجندي ، أمينة أحمد محمد حسين (٢٠٠٩) . دور بعض منظمات المجتمع المدني في تدعيم مفهوم التنمية المستدامة من منظور الخدمة الاجتماعية ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الأزهر
٨. الدهشان ، جمال علي خليل (٢٠٢٠) . تطبيق الحوكمة الالكترونية بجامعة العربية ، (المبررات ، المتطلبات - التحديات )، المجلة

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

- العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية ، المؤسسة العلمية للعلوم التربوية والتكنولوجيا والتربية الخاصة، مج ٢ ، ع ٢ ، يونيو
٩. الديب ، محمود نور الدين قبصي (٢٠٢١) . متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية بالبناء التنظيمي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية ، جامعة أسيوط ، كلية الخدمة الاجتماعية ، ع ١٦ ، مج ١ ، ديسمبر
١٠. الراعي ، أسماء عيسى عناب (٢٠٢١) . واقع تطبيق الحوكمة الالكترونية في الجامعات الأردنية الحكومية وعلاقتها بالتمكين الإداري لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير في التربية ، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الأوسط
١١. الزنفلي ، أحمد محمود محمد (٢٠١٠) . التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي لتلبية متطلبات التنمية المستدامة ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق
١٢. الزهراني خديجة مقبول جمعان (٢٠١١) . واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأهلية السعودية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فيها ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، السعودية
١٣. السروجي ، طلعت مصطفى (٢٠١٢) . التنمية الاجتماعية من الحداثة إلى العولمة ، القاهرة ، المكتب الجامعي الحديث
١٤. السكري ، أحمد شفيق (٢٠٠٠) . قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية
١٥. الصيرفي ، محمد (٢٠٠٧) . الإدارة الالكترونية ، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي

١٦. العبيدي ، وآخرون . أرادن حاتم خضير ، ورافد حميد الحدراوي ، وسجاد محمد عطية الجنابي (٢٠٢١) . الحوكمة الالكترونية ودورها في تحسين الأداء الجامعي دراسة تحليلية من وجهة نظر أكاديمية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المؤتمر الدولي السنوي الثامن لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي المنعقد بتاريخ ٧ / ٤ / ٢٠٢١ ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة ، العراق
١٧. المليجي ، إبراهيم عبد الهادي (٢٠٠٢) . استراتيجيات وعمليات الإدارة ، الإسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث
١٨. المليجي ، رضا إبراهيم (٢٠١٣) . الحرية الأكاديمية لعضو هيئة التدريس مدخل لحوكمة الجامعات المصرية ، المؤتمر العربي السادس والأول للجمعية المصرية لأصول التربية بالتعاون مع كلية التربية ببها بعنوان التعليم وأفاق ما بعد ثورات الربيع العربي ، جامعة بنها ، مج ٢
١٩. الهروط ، العنود إبراهيم (٢٠١٨) . الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الالكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي ، دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير في الأعمال الالكترونية ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط
٢٠. بدوي ، أحمد زكي (١٩٧٧) . معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، بيروت ، مكتبة لبنان
٢١. جمعة ، محمد جمعة علي (٢٠٢٠) . متطلبات الحوكمة الالكترونية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية للمنظمات الأهلية ، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان ، ع ٥٢ ، ج ٢ ، أكتوبر

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

٢٢. حسن , عماد الدين إبراهيم رفاعي (٢٠١٣) . الشراكة بين المؤسسات الأكاديمية وبعض المؤسسات الإنتاجية والخدمية من منظور طريقة تنظيم المجتمع , رسالة ماجستير , كلية التربية , جامعة الأزهر .
٢٣. خليل , مصطفى السيد محمد (٢٠١٦) . إستراتيجية مقترحة لتفعيل البعد الاجتماعي بالمؤسسات الإعلامية في تدعيم عملية التنمية المستدامة , رسالة ماجستير , كلية التربية , جامعة الأزهر
٢٤. خورشيد , ويوسف . معتر , ومحسن (٢٠٠٩) . حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر , تقديم إسماعيل سراج الدين , منتدى الإصلاح العربي , مكتبة الإسكندرية , الإسكندرية
٢٥. دندراوي , محمد سيد عباس (٢٠٢١) . دور جماعات الخدمة العامة المدرسية في نشر ثقافة التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ , مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية , العدد السابع , أكتوبر
٢٦. رجب , إبراهيم عبد الرحمن وآخرون (١٩٩٠) . تنمية المجتمع المحلي , سلسلة قراءات في تنظيم المجتمع , الكتاب الخامس , القاهرة , مكتبة وهبه
٢٧. عبد العال , عبد الحليم رضا (٢٠٠١) . تنظيم المجتمع (النظرية والتطبيق) , كلية الخدمة الاجتماعية , جامعة حلوان
٢٨. عبد اللطيف , رشاد أحمد (١٩٩٠) . نماذج ومهارات طريقة تنظيم المجتمع في الخدمة الاجتماعية , كلية الخدمة الاجتماعية , جامعة حلوان , المكتب الجامعي الحديث



٢٩. عبد الله، إحسان محمد أحمد (٢٠٢٢). متطلبات الحوكمة الالكترونية لتحسين جودة أداء الجمعيات الأهلية، بحث منشور بمجلة الخدمة الاجتماعية، العدد ٣، المجلد ٧٣، يوليو

٣٠. عبد المجيد، عبد الفتاح عبد الرحمن (١٩٨٩). استراتيجيه التنمية في الدول الساعية للتقدم، القاهرة، المطبعة الكمالية

٣١. علام، محمد تركي موسى (٢٠٢١). التدخل المهني لطريقة تنظيم المجتمع وتفعيل الحوكمة لتدبير التمويل بالجمعيات الأهلية، بحث منشور بمجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، العدد ٥٦، المجلد ٣، أكتوبر

٣٢. غنام، ثابت (٢٠٢٢). التحول الرقمي والتنمية المستدامة في مصر ٢٠٣٠، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، فبراير

٣٣. غيلان، مهدي سهر وآخرون (٢٠٠٩). دراسة تحليلية لأهم مؤشرات التنمية المستدامة في البلدان العربية والمتقدمة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد ١، جامعة بابل، العراق

٣٤. فاقيش، مايا مالك مخائيل (٢٠١٨). دور الحوكمة لالكترونية في التنمية المحلية المستدامة - حالة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن

٣٥. لخضر، ونسيمة. بوساجة محمد، وبحوص (٢٠١٩). دور الجامعة في تجسيد التنمية المستدامة، دراسة ميدانية لعينة من الأساتذة الجامعيين بالمركز الجامعي تيسمسيلت، مجلة شعاع للدراسات

## متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية كآلية في تحقيق التنمية المستدامة

- الاقتصادية ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، المركز الجامعي تيسمسيلت ، الجزائر ، المجلد الثالث ، العدد الأول ، مارس ٣٦.لواطى ، فطيمة الزهراء (٢٠١٥) . معوقات تطبيق الحوكمة الالكترونية في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري - دراسة حالة - بلدية عزابة ولاية سكيكدة ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر
- ٣٧.محمد ، أسماء سعيد (٢٠١١) . حوكمة الجمعيات الأهلية وضمان الجودة الشاملة للجمعيات الأهلية ، بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان
- ٣٨.محمد ، محمد عبد الفتاح (٢٠٠٣) . ممارسة تنظيم المجتمع في الأجهزة والمنظمات الاجتماعية ، الأسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث
- ٣٩.محمد ، محمد ماهر أبو النصر (٢٠١٧) . تصور مقترح لتفعيل الحوكمة بكلليات جامعة الأزهر ( تفهنا الأشراف) رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الأزهر
- ٤٠.مجاهد ، عيبر (٢٠٢٠). استدامة الجامعات العربية وتحقيق التنمية المستدامة ، تجارب دول ( جامعتي نيوكاسيل - ماريبور)المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، العدد ٢ ، مج ٢٨
- ٤١.مجمع اللغة العربية(٢٠٠٤) . المعجم الوسيط، ط٤، القاهرة، مكتبة الشروق الدولية
- ٤٢.مريزق ،وحسينة . عدمان ،ولونيس (٢٠١٤) . الحوكمة الالكترونية مدخل لتنمية الإدارة العمومية في الجزائر ، مجلة الاقتصاد والتنمية

البشرية , مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية في الجزائر , جامعة البليدة

٢ . الجزائر , ع ٢ , ديسمبر

٤٣.نجيب , فريد حسانين سلامه (٢٠٠٢) . دور جمعيات تنمية

المجتمعات المحلية في تنمية المجتمع المحلي , رسالة ماجستير , كلية

الخدمة الاجتماعية , جامعة حلوان

#### المراجع الأجنبية :

44-Saha, D.T.S (2010) . " Model based threat and vulnerability analysis of e-governance systems" international journal of u-and e- service science and technology , 3(2).

45- Ashree , M.R; Krishnan , C.B & Sinduja (2015) . "E-Governance : A successful implementation of government policies using cloud computing " , international journal of applied environment sciences , 10(1)

46-Tilahun.T & Sharma; D.P (2015) . " Design and development of E-governance model for service quality enhancement" . journal of data analysis and information processing , 3

47- Webster Dictionary of the English languages ,(1991). N.Y. Lexicon Publishing , Inc ,

48-Oxford English Dictionary ,(1993) . Oxford , Clarendon . press ,

49-Eleanor Bird , Richard Lutz , Christine Warwick (2008). Media as partners in education for sustainable development A training and Resource Kit , U N E S C O ,

50-Paulo Santiago, et al (2008) . Tertiary Education for the Knowledge Society: special features: governance, funding, quality, Vol. 1, OECD, Paris

