

جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير

الموضوع:

واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي
- دراسة حالة (جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة)-

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف الأستاذ:

* برزوق فيلالي

من إعداد:

* زحاف ريان

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
مسيخ أيوب	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-	رئيساً
غياد كريمة	أستاذة محاضرة "أ"	جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-	ممتحنة
فيلالي برزوق	أستاذ محاضر "ب"	جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-	مشرفاً ومقرراً

السنة الجامعية: 2026/2025

جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير

الموضوع:

واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي
- دراسة حالة (جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة)-

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف الأستاذ:

* برزوق فيلالي

من إعداد:

* زحاف ريان

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
مسيخ أيوب	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-	رئيساً
غياد كريمة	أستاذة محاضرة "أ"	جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-	ممتحنة
فيلالي برزوق	أستاذ محاضر "ب"	جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-	مشرفاً ومقرراً

السنة الجامعية: 2026/2025

الإهداء

الحمد لله الذي يسر البدايات، وأتمّ النهايات، وبلغني الغايات، فله الحمد أولاً وآخرًا.

أهدي ثمرة هذا الجهد،

إلى **أمي الحبيبة**، مصدر حناني وقوتي، إلى من سهرت وتعبت من أجلي،

أهدي هذا العمل المتواضع عربون حب وامتنان.

إلى **أبي الغالي**، الذي غاب عن عيني وبقي في قلبي، إلى من تمنيت وجوده في هذا اليوم،

أهدي هذا العمل دعاء خالصًا لروحه الطيبة ووفاء لذكراه.

إلى أخواتي وإخوتي **لينا وحسان، أميرة، رزان**، حفظهم الله ووفقهم.

إلى براعم عائلتي الصغار، الذين يملؤون حياتنا فرحًا وبراءةً، **محمد رسيم وإلين**

أهدي هذا العمل متمنيًا لهم مستقبلًا مشرقًا.

زحاف ريان،

الشكر والتقدير،

الحمد لله، والصلاة والسلام على أفضل خلق الله محمد صلى الله عليه وعلى آله وسلم تسليماً كثيراً،
الحمد لله الذي أنار لي طريق العلم والمعرفة وأعطني على أداء هذا الواجب ووفقني إلى إنجاز هذا العمل.

أما بعد:

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل،
وفي تذليل الصعوبات التي واجهتني، وأخص بالشكر والتقدير الأستاذ "فيلالي يزوق" الذي لم
يخل علي بتوجيهاته ونصائحه المثيرة والقيمة التي كانت عوناً لي في إتمام هذه المذكرة، فنعم المشرف،
جزاه الله عني كل خير وبارك الله له.

كما أتوجه بخالص الشكر والعرفان إلى كل من شارك في الإجابة على الاستبيان، لما أبدوه من
تعاون واهتمام كان له الأثر الكبير في إنجاز هذه الدراسة.

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي من خلال دراسة حالة جامعة 20 أوث 1955 بسكيكة، حيث بلغت عينة الدراسة (89) موظفًا إداريًا، أخذت من مجتمع قدر ب(781) موظفًا بمختلف المستويات الإدارية، كما إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي وأسلوب دراسة الحالة .

وتوصلت الدراسة إلى أنه هناك تطبيق بشكل مقبول للحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة، كما أن متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث بسكيكة متوفرة بشكل كبير، أما مبادئ الحوكمة الإلكترونية فهي متجسدة بشكل مقبول، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكة تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، الفئة العمرية، المنصب الإداري)، ولكن توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة تعزى إلى سنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية:

الحوكمة الإلكترونية، متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، مبادئ الحوكمة الإلكترونية.

Abstract:

This study aimed to identify the reality of e-governance implementation in higher education institutions through a case study of 20 August 1955 University of Skikda. The study sample consisted of 89 administrative employees from different administrative levels, selected from a population of 781 employees. The study adopted the descriptive-analytical approach and the case study method.

The study concluded that E- Governance is implemented at an acceptable level at University of Skikda. It also found that the requirements for implementing e-governance are available to an high degree, while the principles of E- Governance are applied at an acceptable level. Furthermore, the results revealed that there are no significant differences at the significance level (0.05) in the responses of the study sample regarding the reality of e- governance implementation at 20 August 1955 Skikda attributable to personnel and occupational variable (gender, age group, and administrative position). However, statistically significance differences were found at the significance level (0.05) attributable to years of experience.

Keywords : E-Governance, Requirements for Implementing E- Governance, Principles of E- Governance.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر والتقدير
	الملخص
	الفهرس
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
	قائمة الرموز والمختصرات
أ - ج	مقدمة
40-6	الفصل الأول: التأسيس النظري للحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي
7	تمهيد الفصل الأول
22-8	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الحوكمة الإلكترونية ومؤسسات التعليم العالي
8	المطلب الأول: ماهية الحوكمة الإلكترونية
8	الفرع الأول: مفهوم الحوكمة الإلكترونية
10	الفرع الثاني: أهداف الحوكمة الإلكترونية
11	الفرع الثالث: مبادئ الحوكمة الإلكترونية
12	المطلب الثاني: نماذج الحوكمة الإلكترونية وتحدياتها
12	الفرع الأول: نماذج ومجالات الحوكمة الإلكترونية
16	الفرع الثاني: عوامل نجاح الحوكمة الإلكترونية
16	الفرع الثالث: تحديات الحوكمة الإلكترونية
17	المطلب الثالث: ماهية مؤسسات التعليم العالي
17	الفرع الأول: مفهوم مؤسسات التعليم العالي
19	الفرع الثاني: خصائص ووظائف مؤسسات التعليم العالي
21	الفرع الثالث: الأطراف ذوي المصلحة في مؤسسات التعليم العالي
40-23	المبحث الثاني: واقع الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي
23	المطلب الأول: متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي
26	المطلب الثاني: مراحل تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي

27	المطلب الثالث: إيجابيات وتحديات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي
27	الفرع الأول: إيجابيات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي
28	الفرع الثاني: تحديات الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي
30	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
30	المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية
33	المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية
38	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
40	خلاصة الفصل الأول
97-41	الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة
42	تمهيد الفصل الثاني
55-43	المبحث الأول: العناصر المنهجية للدراسة الميدانية
43	المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
43	الفرع الأول: تقديم جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-
46	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
49	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
49	الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
54	الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة في المعالجة الإحصائية
55	الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة
95-64	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
64	المطلب الأول: تحليل بيانات الاستبيان
64	الفرع الأول: تحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية
67	الفرع الثاني: عرض وتحليل آراء عينة الدراسة حول أبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية
75	الفرع الثالث: عرض وتحليل آراء عينة الدراسة حول أبعاد مبادئ الحوكمة الإلكترونية
84	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها
97	خلاصة الفصل الثاني
102-98	الخاتمة
106-103	قائمة المراجع
133-107	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الدراسات السابقة العربية	30
02	الدراسات السابقة الأجنبية	34
03	مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	38
04	توزيع عدد الموظفين الإداريين الدائمين	46
05	توزيع الفقرات على أبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية	52
06	توزيع الفقرات على أبعاد مبادئ الحوكمة الإلكترونية	52
07	توزيع الاستبيان على عينة الدراسة	52
08	الأوزان المعتمدة في قياس اتجاه الإجابات	53
09	الأوزان المرجحة ودرجة الإهتمام	54
10	معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الأول مع الدرجة الكلية لكل بعد.	56
11	معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الأول مع الدرجة الكلية لكل بعد	58
12	معاملات الارتباط بين المحور الأول وأبعاده	60
13	معاملات الارتباط بين المحور الثاني وأبعاده	61
14	معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة	62
15	إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام طريقة تحليل الإلتواء والتفرطح	63
16	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	65
17	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	65
18	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية	66
19	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الإداري	67
20	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المتطلبات الإدارية	68
21	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المتطلبات البشرية	69
22	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المتطلبات التقنية والأمنية	71
23	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المتطلبات التشريعية	73
24	المقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية	74
25	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الشفافية الإلكترونية	76
26	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المشاركة الإلكترونية	77

27	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المساءلة الإلكترونية	79
28	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد تقديم المعلومات إلكترونياً	80
29	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد التواصل والتفاعل	82
30	المقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد مبادئ الحوكمة الإلكترونية	83
31	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية توفر المتطلبات الإدارية	85
32	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية توفر المتطلبات البشرية	86
33	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية توفر المتطلبات التقنية والأمنية	86
34	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية توفر المتطلبات التشريعية	87
35	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية توفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية	87
36	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد الشفافية الإلكترونية	88
37	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد المشاركة الإلكترونية	89
38	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد المساءلة الإلكترونية	89
39	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد تقديم المعلومات إلكترونياً	90
40	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد التواصل والتفاعل	91
41	نتائج اختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد مبادئ الحوكمة الإلكترونية	91
42	إختبار T لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس	92
43	إختبار T لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير الفئة العمرية	93
44	إختبار T لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة	94
45	نتائج المقارنة البعدية (Tukey)	94
46	إختبار T لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير المنصب الإداري	95
47	نتائج اختبار ستودنت (t) للفرضية العامة للحوكمة الإلكترونية	95

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نماذج الحوكمة الإلكترونية	12
02	مجالات الحوكمة الإلكترونية	15
03	الهيكل التنظيمي لجامعة 20 أوث 1955 - سكيكدة-	45
04	النموذج المفاهيمي للدراسة	48

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	قائمة الأساتذة المحكمين	108
02	إستبيان الدراسة (استمارة)	113-109
03	مخرجات برنامج SPSS	133 - 114

مقدمة

تعد الحوكمة من المفاهيم الحديثة التي لقيت اهتماما كبيرا في مختلف المجالات، باعتبارها نظاما إداريا شاملا للرقابة و التوجيه يهدف إلى تحقيق الجودة والأداء الفعال، وتحقيق التكامل بين مختلف الأطراف ذات المصلحة، ذلك خلال صياغة وتنفيذ إجراءات تضمن السير الحسن للعمل في المنظمة وفق مبادئ الشفافية والمساءلة والعدالة والمسؤولية، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

ومع التطورات التكنولوجية المتسارعة وظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ظهرت الحوكمة الالكترونية كأسلوب إداري حديث يستخدم في كل القطاعات ويعتمد على توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال والأنظمة الرقمية في مختلف العمليات الإدارية، بهدف تحسين جودة الخدمات وتقديم أفضل الخدمات للمستخدمين بكفاءة وفعالية، عبر المنصات الرقمية في وقت وجيز، مع تحقيق التفاعلية بين المنظمة والمستخدمين من خدماتها، إضافة إلى تسهيل الوصول إلى المعلومات.

ويعد قطاع التعليم العالي من أبرز القطاعات التي تسعى إلى تبني الحوكمة الالكترونية، نظرا لأهميتها في تحسين جودة الخدمات الجامعية وتعزيز الشفافية والكفاءة في الأداء الإداري والأكاديمي، وتطوير طرق التسيير والإدارة داخل الجامعة ، وذلك من خلال رقمنة العمليات والخدمات وتسهيل التواصل بين مختلف الأطراف.

أولاً: إشكالية الدراسة:

بالرغم من الجهود المبذولة لتبني الحوكمة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي، إلا أنه هناك العديد من التحديات التي تعيق تجسيدها بشكل فعال. ومن هذا المنطلق تبرز ضرورة دراسة واقع تطبيق الحوكمة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي، ومعرفة مدى توفر متطلباتها وعناصرها ، وعليه نطرح السؤال التالي:

ما مدى تطبيق الحوكمة الالكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة؟

ويندرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم وأهداف الحوكمة الالكترونية؟
- ما هي مجالات الحوكمة الالكترونية؟
- ما هي تحديات تطبيق الحوكمة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي؟
- ما مستوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة؟
- هل تتوفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة؟

- هل تجسد مبادئ الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) في إجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المنصب الإداري)؟

ثانياً: فرضيات الدراسة:

للإجابة عن التساؤلات المطروحة ، تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية العامة:

لا يوجد هناك تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.

ويندرج تحت هذه الفرضية العامة الفرضيات الرئيسية الثلاثة التالية والفرضيات الفرعية لها:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا تتوفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.

ويندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- لا تتوفر المتطلبات الإدارية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
- 2- لا تتوفر المتطلبات البشرية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
- 3- لا تتوفر المتطلبات التقنية والأمنية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
- 4- لا تتوفر المتطلبات التشريعية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يوجد هناك تجسيد لمبادئ الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.

ويندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- لا تجسد الشفافية الإلكترونية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
- 2- لا تجسد المشاركة الإلكترونية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
- 3- لا تجسد المساءلة الإلكترونية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
- 4- لا يجسد تقديم المعلومات إلكترونياً لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
- 5- لا يجسد التواصل والتفاعل لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) في إجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوت 1955 -سكيدة- تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المنصب الإداري).

ثالثا: مبررات إختبار موضوع الدراسة

يعود إختيار موضوع الدراسة لمبررات ودوافع موضوعية وذاتية.

- يعتبر موضوع الدراسة من مواضيع الإدارة الحديثة والتحول الرقمي في المؤسسات.
- أهمية الموضوع وإتجاه مختلف المؤسسات لتبني مفهوم الحوكمة الإلكترونية.
- قلة الدراسات التي تناولت واقع الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر.
- إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.
- الرغبة في التعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.
- علاقة الموضوع بتخصص إدارة الأعمال.

رابعا: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي؛
- التعرف على مستوى تجسيد مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الجامعة؛
- التعرف على مدى توفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة؛
- إبراز للمؤسسة محل الدراسة بأهمية الحوكمة الإلكترونية وكيفية الإستفادة منها؛
- محاولة تقديم توصيات واقتراحات من شأنها النهوض بالجامعة الجزائرية من خلال مساعي تبني الحوكمة الإلكترونية بالجامعة الجزائرية.

خامسا: أهمية الدراسة.

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع الحوكمة الإلكترونية باعتباره أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تحسين الأداء الإداري وتعزيز الشفافية والمساءلة والمشاركة في المؤسسات. كما أنها تساهم في إثراء رصيد الدراسات الأكاديمية التي تهتم بموضوع الحوكمة الإلكترونية، كما نأمل أن تساهم هذه الدراسة في تعريف الجامعة بأهمية الحوكمة الإلكترونية في تحسين أدائها ومساعدتها في معالجة نقاط الضعف فيما يتعلق بتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

سادسًا: حدود الدراسة**1- الحدود الموضوعية:**

تناولت هذه الدراسة مختلف الجوانب المتعلقة بتطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، ومدى توفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية المتمثلة في (المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية والأمنية، المتطلبات التشريعية) ومدى تبني الجامعة لمبادئ الحوكمة الإلكترونية المتمثلة في (الشفافية الإلكترونية، المشاركة الإلكترونية، المساءلة الإلكترونية، تقديم المعلومات إلكترونياً، التواصل والتفاعل)

2- الحدود المكانية:

تمت الدراسة الميدانية بجامعة 20 أوث 1955 -سكيكة-.

3- الحدود البشرية:

تكون مجتمع الدراسة من 781 موظف إداري بمختلف المستويات بجامعة 20 أوث 1855 -سكيكة-.

4- الحدود الزمانية:

تمت الدراسة في الفترة الممتدة من 2026/03/22 إلى غاية 2026/05/31 خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2026/2025.

سابعًا: منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لوصف متغيرات الدراسة واختبار فرضياتها، حيث تم الاعتماد في الجانب النظري على الكتب، المقالات والمجلات العلمية، رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه، أمّا في الجانب التطبيقي، تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة من خلال دراسة جامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

ثامنًا: هيكل الدراسة

من أجل معالجة موضوع الدراسة حسب طريقة IMRAD تم تقسيمه إلى فصلين، حيث جاء **الفصل الأول** الإطار العام للحوكمة الإلكترونية ومؤسسات التعليم العالي، والذي قسم إلى ثلاث مباحث أساسية: المبحث الأول يتعلق بمفاهيم عامة حول الحوكمة الإلكترونية ومؤسسات التعليم العالي، أما المبحث الثاني فيتعلق بواقع الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي و المبحث الثالث يختص بالدراسات السابقة للدراسة، أما الفصل الثاني المتعلق بدراسة حالة جامعة 20 أوث 1955 -سكيكة- فتم تقسيمه إلى مبحثين: المبحث الأول يتعلق بالعناصر المنهجية للدراسة الميدانية، والمبحث الثاني يتعلق بعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الأول:

التأصيل النظري للحوكمة الإلكترونية
في مؤسسات التعليم العالي

تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، أصبح من الضروري التحول من الحوكمة التقليدية القائم على الهياكل الهرمية الصارمة ومركزية السلطة واتخاذ القرارات من طرف الإدارة العليا، إلى الحوكمة الإلكترونية التي تعني العملية التي يتم من خلالها تطوير الحوكمة التقليدية باستخدام تقنيات التكنولوجيا الحديثة وأساليب الاتصالات المتطورة لتسهيل مختلف العمليات الإدارية والخدمات المقدمة، فقد اتجهت مختلف المؤسسات باختلاف قطاعاتها إلى تبني الحوكمة الإلكترونية نظرا لأهميتها البالغة في عصر التحول الرقمي والتطور التكنولوجي.

وقد امتد هذا التوجه ليشمل قطاع التعليم العالي، حيث تحظى حوكمة الإلكترونية باهتمام متزايد، باعتبارها آلية تنظيمية تسعى إلى الارتقاء بجودة التعليم العالي وضمان الاستخدام الأمثل للموارد بكفاءة وفعالية وتحقيق الأهداف الإستراتيجية، بما يتماشى مع متطلبات البيئة المعاصرة والتحديات المستقبلية. وقصد التطرق لمختلف المفاهيم النظرية للحوكمة الإلكترونية ومؤسسات التعليم العالي قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي:

- **المبحث الأول:** مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية ومؤسسات التعليم العالي.
- **المبحث الثاني:** واقع الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.
- **المبحث الثالث:** الدراسات السابقة.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية ومؤسسات التعليم العالي

تعد الإدارة الإلكترونية تحولاً رقمياً في الممارسات الإدارية، حيث تهدف إلى تحويل كل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات إدارية رقمية تمتاز بالشفافية والمرونة وسرعة الاستجابة بالاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، وفي هذا السياق أصبحت الجامعات، باعتبارها مؤسسات معرفية وتنموية، مطالبة بتبني أساليب حوكمة حديثة تضمن جودة مخرجاتها وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة المعاصرة، باعتبار أن الحوكمة الإلكترونية تمثل إطاراً تنظيمياً يضمن تنظيم العلاقات بين مختلف الأطراف داخل مؤسسات التعليم العالي.

المطلب الأول: ماهية الحوكمة الإلكترونية

نتطرق من خلال هذا المطلب إلى مفاهيم الحوكمة الإلكترونية وأهميتها في الممارسات الإدارية.

الفرع الأول: مفهوم الحوكمة الإلكترونية

نتطرق إلى مفهوم الحوكمة ثم ذكر بعض المفاهيم للحوكمة الإلكترونية.

أولاً: مفهوم الحوكمة

يعتبر مصطلح الحوكمة من المصطلحات شائعة الاستخدام في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية، ويمكن القول أن الحوكمة هي إيجاد وتنظيم التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة الشركة بما يحافظ على حقوق حملة الأسهم وغيرهم، وذلك (Stakeholders) وحملة السندات والعاملين بالشركة وأصحاب المصلحة من خلال المصالح تحري تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية التي تربط بينهم، وباستخدام الأدوات المالية والمحاسبية السلبية، وفقاً لمعايير الإفصاح والشفافية الواجبة. وعرف ويليام حوكمة الشركات بأنها مجموعة الترتيبات التي تستهدف إحداث توافق بين مصالح المديرين والمساهمين.

كما عرفها (حماد) بأنها الإجراءات التي تستخدم من قبل أصحاب المصلحة في المنظمة كالمساهمين وغيرهم، من أجل الإشراف على المخاطر ورقابة المخاطر التي تقوم بها الإدارة.

كما عرفها (الخواجة) بأنها مجموعة من العلاقات بين الإدارة التنفيذية للشركة ومجلس إدارتها والمساهمين فيها وغيرهم من الأطراف المعنية وأصحاب المصلحة كل في موقعه الإداري أو التمويلي أو التنفيذي.

وعرفها (دليل حوكمة الشركات في مصر 2006 م) على أنه مجموعة القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مديري الشركات والمساهمين فيها، وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة بها.¹ ويمكن تعريف الحوكمة على أنها مجموع الأنظمة والضوابط التي تضمن بناء علاقة تتميز بالشفافية والوضوح والمساءلة والمشاركة وسيادة القانون بين أصحاب المصلحة والمنظمة.

¹ نهى أحمد الحايك؛ أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية (دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية)؛ مشروع بحث مقدم لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير تأهيل وتخصص في إدارة الأعمال؛ الجامعة الافتراضية السورية؛ سوريا؛ 2016؛ ص 24 بالتصرف.

ثانيا: مفهوم الحكومة الإلكترونية

توجد العديد من التعريفات حول الحكومة الإلكترونية نذكرها كما يلي:

- **الحكومة الإلكترونية** هي "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإعادة هندسة الحكومات بجعلها أكثر فاعلية وموثوقية، ويمكن التفاعل معها والاستفادة القصوى من التكنولوجيا الجديدة وتقديم خدمات عامة أفضل للجميع".

- **الحكومة الإلكترونية** هي "قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية المختلفة والتقليدية للمواطنين وإنجاز المعاملات عبر شبكة الانترنت بسرعة ودقة متناهيتين، وبتكاليف ومجهودات أقل، من خلال موقع واحد على الشبكة".

- **الحكومة الإلكترونية** "قدرة الأجهزة والهيئات الحكومية على إتاحة المعلومات وتقديم الخدمات الحكومية فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال والجهات الأخرى التي تتم التعامل معها بأسلوب سهل وسريع وأكثر مرونة وفي أي وقت 24 ساعة يوميا طوال أيام الأسبوع".¹

- **الحكومة الإلكترونية** هي "قدرة الأجهزة الحكومية على تبادل المعلومات فيما بينها من جهة، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال من جهة أخرى، وذلك بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر شبكة الانترنت، مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان".²

- **كما تعرف الحكومة الإلكترونية على أنها:** "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لتقديم الخدمات الحكومية، وتبادل معلومات معاملات الاتصالات، وتكامل مختلف الأنظمة والخدمات القائمة بذاتها بين الحكومة والمواطن، وبين الحكومة والشركات، وبين الحكومات وبعضها البعض، وكذلك عمليات الأقسام الإدارية والتفاعلات داخل إطار عمل الحكومة بأكمله، ومن خلال الحكومة الإلكترونية، يتم تقديم الخدمات الحكومية المتاحة للمواطنين بطريقة مريحة وتتسم بالفعالية والشفافية. والفئات الثلاث الرئيسية المستهدفة التي يمكن تمييزها في مفاهيم الحكومة هي الحكومة والمواطنون والشركات/ مجموعات المصالح، ولا توجد حدود واضحة في الحكومة الإلكترونية، ومفهوم الحكومة الإلكترونية هو الآن ليس جديدا ولكن التطبيق لا يزال في المرحلة الأولى".³

مما سبق ذكره يمكن تعريف **الحكومة الإلكترونية** هي قدرة الجامعة وقطاع التعليم العالي على تقديم الخدمات والمعلومات للمستفيدين منها إلكترونيا، وبشفافية، ومساواة، وبسرعة متناهية ودقة عالية في أي وقت وأي مكان باستخدام التقنيات الحديثة المتطورة مع ضمان سرية وأمن المعلومات.

¹ يحيوي محمد؛ الحكومة الإلكترونية كأداة لتبسيط الإجراءات الإدارية - الجزائر نموذجا- ؛ أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال؛ جامعة الجزائر 3؛ الجزائر؛ ماي 2013؛ ص21.

²Zhou Hongren, Global Perspective on E- Governance, The united nations departement of economic and social affairs, 2003,p04.

³ صفية مصطفى وأحمد علماوي؛ الحكومة الإلكترونية داخل الجامعة وسبل التقليل من معوقاتها؛ مجلة التكامل الاقتصادي؛ المجلد 08؛ العدد02؛ الجزائر؛ 2020؛ ص 190.

ثالثاً: أهمية الحكومة الإلكترونية

تعد الحكومة الإلكترونية وسيلة لتحقيق التنمية الاقتصادية ورفاه المجتمع وإرساء قيم الديمقراطية والعدل والمساواة في الفرص، والشفافية التي تضمن النزاهة، وتعزيز سيادة القانون، ورسم الحدود الفاصلة بين المصالح الخاصة والعامّة دون استغلال النفوذ، وتؤكد التقارير الدولية، كما تعتبر الحكومة الإلكترونية أداة لتحسين نوعية الحياة ورفع مستوى معيشة أفراد المجتمع في الدول النامية، وتحقيق الرفاهية والعدالة والاستقرار، وتحسن مستوى المشاركة من جانب المواطنين في كل ما يخصهم داخل المجتمع المحيط بها، إضافة إلى تعزيز الديمقراطية والمساواة.

ونظراً لاتجاه الكثير من دول العالم إلى التحول إلى النظم الاقتصادية والرأسمالية التي يعتمد فيها بشكل كبير على الشركات الخاصة تزايد أهمية الحكومة الإلكترونية، وذلك لتحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي، وساهم اتساع حجم تلك المشروعات إلى انفصال الملكية عن الإدارة، وشرعت تلك المشروعات في البحث عن مصادر تمويل أقل تكلفة من المصادر المصرفية، فالتجّهت إلى أسواق المال.

تساعد الحكومة الإلكترونية الجيدة في توزيع وتخصيص أمثل للموارد، وزيادة في القدرة التنافسية للمنظمات والشركات، وبث السلوكيات والأخلاقيات، وخلق بيئة تتوافر فيها الشفافية، كذلك تعزز الإطار التنظيمي والرقابي للمنظمات.

كما نذكر أهمية الحكومة الإلكترونية فيما يلي:

1. أهمية الحكومة الإلكترونية من منظور الإدارة: تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، وتحقيق رصانة علمية وتجنب الفساد الإداري والمالي، وتعزيز الثقة بين الأطراف المعنية وتعزيز التطوير.
2. أهمية الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المجتمع: تعتبر الحكومة من وجهة نظر المجتمع أداة للرقابة والإشراف الذاتي، مما يضمن سلامة تطبيق التشريعات القانونية والضوابط الحاكمة، وبالتالي ضمان حسن الإدارة وتحقيق رضا المجتمع عن أداء المنظمة.
3. أهمية الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين: تعمل الحكومة على ضمان حقوق ومصالح العاملين، دون تمييز أو محسوبية، حيث ينظر العاملين إلى الإدارة باعتبارها السهرة على حقوق ومصالح العاملين الذاتية.¹

الفرع الثاني: أهداف الحكومة الإلكترونية

تهدف الحكومة الإلكترونية إلى تعزيز كفاءة المؤسسات من خلال تسريع تقديم الخدمات، تقليل التكاليف، وتحقيق الشفافية والمساءلة، ولها العديد من الأهداف نذكرها فيما يلي:²

¹ تركية بنت سليمان بن ناصر السيابية؛ أثر الحكومة الإلكترونية والنضج الرقمي على أداء المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان؛ رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية إدارة الأعمال في جامعة الشرقية؛ جامعة الشرق؛ عمان؛ الأردن؛ 2022؛ ص 44.

² شرف إبراهيم الهادي وآخرون؛ درجة تطبيق مبادئ الحكومة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم؛ المجلة السعودية للعلوم التربوية؛ العدد 20؛ الرياض؛ السعودية؛ 2025؛ ص 110.

- تقديم الخدمات للمواطنين المحليين وحصولهم على الخدمة السريعة وبأقل تكلفة، وتمكين المواطنين من ممارسة الديمقراطية ومشاركتهم في جميع القضايا كما تعمل على زيادة كفاءة الوحدات المحلية مما يترتب عليها توفير الوقت وخفض الوقت اللازم لإنجاز المعاملات؛
- تحقيق الاتصال الفعال والتقليل من التعقيدات الإدارية؛
- خلق بيئة عمل أفضل من خلال تفعيل استخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسات، وتأسيس بنية تحتية للحكومة الإلكترونية تساعد على العمل بكل يسر وسهولة من خلال تحقيق الانسيابية والتفاعل، وتحسين واجهة التواصل بين الحكومة وجهات العمل الأخرى؛
- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسة للجهات المعنية؛
- تحقيق فرصة مراجعة الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابة فعالة ومستقلة؛
- توفير قاعدة بيانات عن طريق أرشفة إلكترونية وتحتفظ بكل أنشطتها، وتمكن المؤسسات المختلفة من الرجوع إليها وقت الحاجة إليها؛

الفرع الثالث: مبادئ الحكومة الإلكترونية

تعتبر الحكومة الإلكترونية الجامعية إطاراً شاملاً لتطوير الأداء المؤسسي بالاعتماد على تقنيات المعلومات والاتصالات، ولا تقتصر فعاليتها على الجوانب التقنية فقط، بل تشمل مجموعة من العناصر المتكاملة التي تؤثر في بنية العمل المؤسسي وجودة مخرجاتها. وتزداد أهمية هذه العناصر في إدارات التعليم العالي، لإسهامها في تحقيق الشفافية، والمساءلة، والمشاركة الفعالة، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات التعليمية، وسرعة الاستجابة لمتطلبات المجتمع التعليمي.

ويمكن تصنيف مبادئ الحكومة الإلكترونية وفقاً لما ذكره صلاح الدين وعطية (2018)، وفتاح ونورا (2021)، إلى ما يلي:¹

1. **الشفافية الإلكترونية:** تتيح لجميع الأطراف المعلومات والبيانات بطريقة مفتوحة ومنظمة عبر الوسائط الرقمية، بما يمكنهم من مراقبة الأداء الجامعي، ويقلل فرص الفساد، من خلال التقارير الإلكترونية الدقيقة، والنظم الواضحة لعرض الأنشطة والقرارات والإجراءات.
2. **المشاركة الإلكترونية:** تمثل عنصراً حيوياً في تعزيز الديمقراطية التشاركية، حيث تسمح لجميع لذوي المصلحة المشاركة في عملية اتخاذ القرار، وإعداد السياسات، وتقييم الأداء من خلال قنوات تفاعلية تعتمد على تقنيات المعلومات، مما يعزز من فاعلية العلاقة بين الإدارة وأصحاب المصلحة.

¹ المرجع نفسه؛ ص111.

3. **المساءلة الإلكترونية:** تهدف إلى تحقيق محاسبة واضحة وشفافة للموظفين ومؤسسات التعليم العالي على آدائهم، من خلال آليات رقابة رقمية فعالة، تشمل التدقيق القانوني والمالي والإداري، وتوفير سبل قانونية للطعن والتظلم، مما يعزز ثقة الجمهور ويحسن جودة الخدمات.
4. **التدقيق الإلكتروني:** يعد أداة رقابية إستراتيجية تهدف إلى تقييم مدى كفاءة وفاعلية النظم الإدارية والرقابية، من خلال استخدام أدوات إلكترونية لتحليل الأداء، ورصد المخاطر، واقتراح تحسينات تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى.
5. **تقديم المعلومات الإلكترونية:** يتمثل في تمكين الجميع من الوصول السهل والسريع للمعلومات والخدمات الجامعية، مما يسهم في رفع مستوى رضا المستفيدين، وتحقيق الشفافية، ويعد تبادل المعلومات شرطاً أساسياً لمشاركة فعالة بين الهيئات الجامعية والأطراف المستفيدة.
6. **التواصل والتفاعل:** يشير إلى قدرة الجامعة على بناء علاقة تفاعلية متبادلة مع الأطراف ذات المصلحة، من خلال أدوات اتصال رقمي تسهم في تعزيز الحوار وتشكيل جامعة نشطة، ورفع كفاءة العمل الإداري عبر تواصل فعال مع جميع الفاعلين.

المطلب الثاني : نماذج الحكومة الإلكترونية وتحدياتها

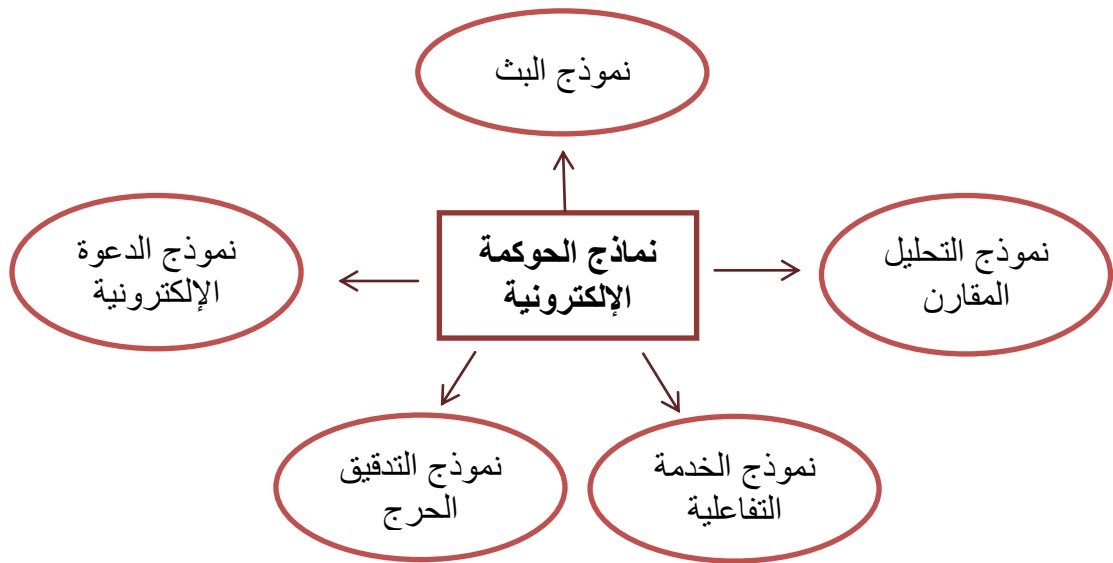
نتطرق من خلال هذا المطلب إلى نماذج ومجالات تطبيق الحكومة الإلكترونية وإلى عوامل نجاحها، والتحديات التي تواجهها عند التطبيق

الفرع الأول : نماذج ومجالات الحكومة الإلكترونية

أولاً: نماذج الحكومة الإلكترونية

يوضح الشكل (01) نماذج الحكومة الإلكترونية:

الشكل رقم (01): نماذج الحكومة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الدراسات السابقة

وفيما يلي شرح كل نموذج:¹

1. نموذج البث (Broadcasting Model):

نموذج البث هو أحد نماذج الحكومة الإلكترونية حيث انه يعد بمثابة نقطة انطلاق لنماذج الحكومة الإلكترونية الأكثر تعقيدا. وهو أيضا النموذج الأساسي لأنه يعزز الوصول وتدفق المعلومات إلى جميع شرائح المجتمع، وهو أمر ضروري لتحقيق الحكم الرشيد. والذي يستند إلى النشر الشامل للمعلومات المتعلقة بالإدارة والمتاحة بالفعل بالمدى العام والأوسع نطاقا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهذا بدوره يزيد الوعي بين الأفراد حول عمليات الحكومة والخدمات الحكومية المتاحة لهم وكيف يمكن الاستفادة منها.

ويمكن استخدام نموذج البث في :

- وضع التشريعات والقوانين الإدارية على الإنترنت.
- توفير المعلومات (الأسماء، عناوين الاتصال، رسائل البريد الإلكتروني، أرقام الهواتف النقالة) الخاصة المسؤولين عبر الإنترنت.
- توفير المعلومات مثل الخطط الحكومية والميزانيات والنفقات وتقارير الأداء على الإنترنت.
- يسهل تدفق المعلومات إلى جميع الأقسام.

2. نموذج التحليل المقارن (Comparative Analysis Model):

نموذج التحليل المقارن هو أحد نماذج الحكومة الإلكترونية حيث يمكن استخدامه لتمكين الناس من خلاله مقارنة حالات الحكم السيئ مع حالات الحكم الجيد وتحديد الجوانب المحددة للحكم السيئ، كذلك الأسباب والأشخاص المسببة لذلك، وكيف يمكن تحسين الوضع. ويستند هذا النموذج إلى استخدام قدرة هائلة من أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووسائل التواصل الاجتماعي لاستكشاف مجموعات معلومات معينة مع معلومات مماثلة متاحة في المجال العام أو الخاص.

وبشكل أساسي يطبق النموذج باستمرار أفضل الممارسات في مختلف مجالات الحكم ويستخدمها كمقياس لتقييم ممارسات الحكومة الأخرى، ثم يستخدم النتيجة للدعوة إلى التغييرات الإيجابية أو التأثير على رأي العام في ممارسات الحكومة الحالية، حيث تكمن قوة هذا النموذج في القدرة اللانهائية للشبكات الرقمية على تخزين المعلومات المتنوعة واسترجاعها ونقلها على الفور عبر جميع الحواجز الجغرافية والتسلسلية.

3. نموذج الدعوة الإلكترونية (E-Advocacy Model):

¹ العنود ابراهيم الهروط؛ الإتجاهات نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي: دراسة ميدانية؛ قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية؛ جامعة الشرق الأوسط؛ عمان؛ الأردن؛ 2018؛ ص-ص 20-23.

هو أحد نماذج الحوكمة الإلكترونية يأتي لمساعدة المجتمع المدني العالمي للتأثير على عمليات صنع القرار العالمية. إذ يعتمد النموذج على إعداد تدفق مخطط وموجه للمعلومات لبناء حلفاء افتراضيين قوين لتكملة الإجراءات في العالم الحقيقي. يتم تكوين مجتمعات افتراضية تتقاسم قيم ومخاوف مماثلة، وهذه المجتمعات بدورها ترتبط أو تدعم مجموعات / أنشطة واقعية من أجل العمل المنسق. يبني النموذج حزم عمليات العالم الحقيقي من خلال إضافة الآراء والاهتمامات التي عبرت عنها المجتمعات الافتراضية. حيث تكمن قوة هذا النموذج في تنوع المجتمع الافتراضي، والأفكار والخبرات والموارد المتراكمة من خلال هذا الشكل الظاهري للشبكات. ويستطيع النموذج تعبئة الموارد البشرية والمعلومات والاستفادة منها بخلاف الحواجز الجغرافية والمؤسسية والبيروقراطية، واستخدامها في العمل المتضافر.

ويمكن تطبيق هذا النموذج بالطرق التالية:

- إتاحة الآراء للجماعات التي لا تشارك في عملية صنع القرار في نطاق أوسع.
- بناء خبرة عالمية حول موضوع معين في غياب المعلومات المحلية للمساعدة في صنع القرار.

4. نموذج التدفق الحرج (Critical Flow Model):

هو أحد نماذج الحوكمة الإلكترونية حيث يستند هذا النموذج إلى بث المعلومات ذات القيمة الحرجة (التي لن يتم الكشف عنها بطبيعتها من جانب المشاركين في ممارسات الحكم السيئة) للجمهور المستهدف باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وغيرها من الأدوات. قد يشمل الجمهور المستهدف وسائل الإعلام، أو الأطراف المتأثرة، أو عامة الناس. ومن بين أولئك الذين يمكن أن يكشفوا عن مثل هذه المعلومات، يمكن أن يشمل المسؤولين والعمال المستقلون، ومبلغو المخالفات، وأولئك الذين هم أنفسهم منخرطين في ممارسات الحكم السيئة، لكنهم غيروا رأيهم الآن أو ربما يرغبون في تداول مثل هذه المعلومات لعقوبات متساهلة. يمكن تطبيق هذا النموذج بالطرق التالية:

- إتاحة بيانات ذات صلة بالفساد عن وزارة / قسم / مسؤول معين على الإنترنت لدائرته الانتخابية أو إلى الهيئة التنظيمية المعنية.
- إتاحة الدراسات البحثية، وتقارير التحقيق، ودراسات الأثر التي تأمر بها الحكومة أو اللجان المستقلة للأطراف المعنية.
- إتاحة المعلومات التي عادة ما يتم قمعها.

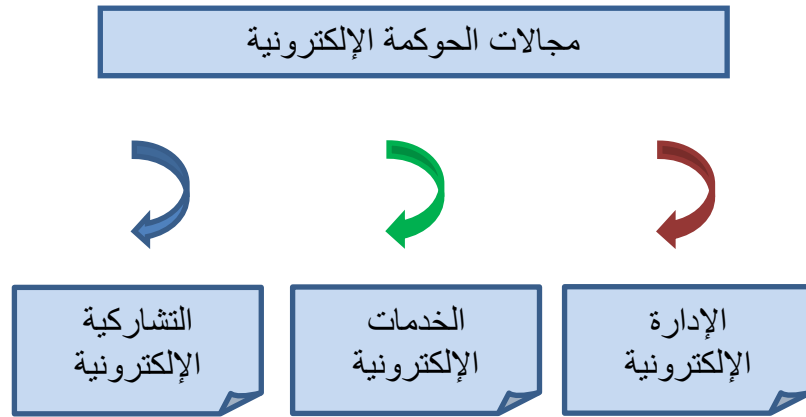
5. نموذج الخدمة التفاعلية (Interactive Service Model):

يعد نموذج الخدمة التفاعلية من نماذج الحوكمة الإلكترونية الذي يفتح المجال بالمشاركة الفردية والخدمة الذاتية للأفراد في عمليات الحكم. حيث يتم الاستفادة من إمكانيات المعلومات والاتصالات بالكامل في هذا النموذج. وبما أن المشاركة تكون مباشرة وليس من خلال الممثلين، فيمكنها تحقيق قدر أكبر من الموضوعية والشفافية في عمليات صنع القرار، وإعطاء شعور أكبر بالمشاركة والتمكين، شريطة أن يكون الأفراد مستعدين للمشاركة في عمليات الحكم.

ثانياً : مجالات الحوكمة الإلكترونية

يوضح الشكل رقم (02) المجالات الثلاث للحوكمة الإلكترونية:

الشكل (02): مجالات الحوكمة الإلكترونية



المصدر: العنود إبراهيم الهروط؛ الإتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي: دراسة ميدانية؛ قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية؛ جامعة الشرق الأوسط؛ عمان؛ الأردن؛ 2018؛ ص 18.

و فيما يلي تفصيل لكل منها:¹

- **الإدارة الإلكترونية:** الهدف الرئيسي من الإدارة الإلكترونية هو تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة من أجل تحسين عملها وزيادة كفاءتها.
- **الخدمات الإلكترونية:** يركز هذا المجال على تقديم الخدمات الإلكترونية للجميع.
- **التشاركية الإلكترونية:** ويقصد بالتشاركية الإلكترونية قدرة المؤسسات على التفاعل مع الأفراد للحصول على أفضل سياسات وخدمات عالية الكفاءة.

¹ المرجع نفسه، ص 18.

الفرع الثاني: عوامل نجاح الحوكمة الإلكترونية

تحدد عوامل نجاح الحوكمة الإلكترونية:¹

- إيجاد قيم ملائمة للمستخدمين، يمكن أن تكون موضوعا للحوكمة.
- العمل على إيجاد التوازن بين اهتمامات المستخدمين.
- تأسيس مجموعة من القيم الأساسية التي من خلالها تعمل المؤسسة وقبول جميع العاملين في هذه المؤسسات لهذه القيم الأساسية.
- جعل إدارة المخاطر بالمؤسسة أجزاء متكاملة من نظام حوكمة المؤسسات.
- استخدام المصادر والإفادة منها.
- الميل إلى الاتجاه الاستراتيجي،
- قياس وتقييم الاتجاه الاستراتيجي بصفة دورية للمؤسسة وإتباع الإجراءات التي يتم مقابقتها وإنها مفهومه وحقيقية.
- تمكين الفاعلين الأساسيين من الإبداع والتعبير عن إمكانياتهم الإنسانية.
- تدعيم الثقة والاحترام.
- التمكين والتسهيل والتنظيم أكثر من التحكم.
- الاستدامة، المشروعات والقبول للأفراد.
- القدرة على تعبئة المصادر لأغراض المجتمع.
- القدرة على التعامل مع القضايا المعاصرة.

الفرع الثالث: تحديات الحوكمة الإلكترونية:

للحوكمة الإلكترونية العديد من التحديات التي تحد من تطبيقها بشكل سليم وفعال، تصنف هذه التحديات في الأبعاد التالية:²

1- البعد السياسي: يشتمل البعد السياسي على مجموعة من القيود تتمثل في:

- محدودية الميزانية المخصصة؛
- غياب قانون المعاملات الإلكترونية؛
- بطء عملية اتخاذ القرار؛
- البيروقراطية؛
- عمليات الإصلاح والاندماج؛

¹ تركية بنت سليمان بن ناصر السيادية؛ مرجع سبق ذكره؛ ص ص 48-49.

² محمد بن عيشوش وعبد الله حمو؛ محيط الحوكمة الإلكترونية في الجزائر: الفرص والتحديات؛ مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية الصادرة عن كلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة الشاذلي بن جديد الطارف؛ العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي: الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات؛ الطارف؛ الجزائر؛ 2021؛ ص ص 25-26.

2- البعد الاقتصادي والاجتماعي: يشتمل البعد الاقتصادي على مجموعة من القيود تتمثل في:

- تواضع البنية التحتية للاستثمار؛
- الفساد الإداري؛
- ضعف الميزانية؛
- ضعف المستوى التعليمي والثقافي؛
- تواضع الثقافة المعلوماتية والتفاعل الإلكتروني؛
- ضعف القطاع الخاص؛
- الخصوصية وسرية المعلومات؛

3- البعد التقني: يشمل البعد التقني على مجموعة من القيود تتمثل في:

- النقص في المهارات المتخصصة في المجالات التقنية والاتصالات؛
- ارتفاع تكلفة استخدام الشبكة الدولية للمعلومات؛
- غياب المعايير المتعلقة بالاتصالات واستخدام المعلومات؛
- ضعف المستوى التعليمي والثقافي؛
- تواضع الثقافة المعلوماتية والتفاعل الإلكتروني؛
- البرمجيات الحاسوبية والاعتماد على التقنية.

المطلب الثالث: ماهية مؤسسات التعليم العالي

تعتبر مؤسسات التعليم العالي فضاءات للبحث والإبتكار والتعليم العالي، ولذلك لا يمكن لأي دولة من الدول الإستغناء عنها، باعتبارها القاطرة الرئيسية للتطور والنمو.

الفرع الأول: مفهوم مؤسسات التعليم العالي

هناك العديد من التعاريف للمؤسسات التعليمية العالي نذكر منها:

أولا: تعريف مؤسسات التعليم العالي.

يمكن ذكر مجموعة من التعاريف فيما يلي:¹

تعرف مؤسسات التعليم العالي بأنها مؤسسات تعليمية تحتل قمة السلم التعليمي، وتقبل طلبتها بعد استكمال دراستهم في التعليم العام، وعادة ما تضع شروطا دقيقة لقبولهم فيها أو إجازتهم منها وتهتم بوجه خاص بالمعرفة

¹ بلية لحبيب؛ تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر دراسة تطبيقية لميدان الحكامة بجامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم-؛ رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري 2011-2016؛ جامعة الجزائر 3؛ الجزائر؛ 2017؛ ص 165.

تحصيلا وتوصلا ونشرا وتطويرا وتطبيقا وخدمة للمجتمع، ولها ثلاث وظائف أساسية هي التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

يركز هذا التعريف على مستوى الطلبة الذين تحتضنهم مؤسسات التعليم العالي ومهام ووظائف هذه المؤسسات. كما تعرف بأنها تلك المؤسسات التربوية التي تقدم لطلبتها، الحاصلين على شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها، تعليما نظريا معرفيا وثقافيا يتبنى أسسا إيديولوجيا وإنسانيا، يلزمه تدريب مهني فني بهدف إخراجهم إلى الحياة العامة كأفراد منتجين، فضلا عن مساهمتها في معالجة القضايا الحيوية التي تظهر على فترات متفاوتة في المجتمع، وتؤثر على تفاعلات هؤلاء الطلبة المختلفة في مجتمعهم بما تمتلكه من قدرات أكاديمية وإيديولوجية وبشرية.

يركز هذا التعريف، على غرار التعريف السابق، على مستوى الطلبة الذين تقدم لهم مؤسسات التعليم العالي خدماتها، علاوة على مهام ووظائف هذه المؤسسات.

ويقصد بها أيضا كل مؤسسة تعليمية تقبل طلبة أنهوا دراستهم الثانوية، ويحصلون في نهاية دراستهم الجامعية أو المهنية أو التقنية على درجة علمية معينة.

يركز هذا التعريف، على مستوى الطلبة الذين تقبلهم مؤسسات التعليم العالي، علاوة على الدرجة العلمية التي يحصل عليها هؤلاء في نهاية دراستهم.

ومن الناحية الاقتصادية تعريف مؤسسات التعليم العالي بأنها مؤسسات إنتاجية تهدف لإعداد رأس المال البشري الضروري لقيادة التنمية الاقتصادية في بلد ما بأقل التكاليف الممكنة.

وتعرف كذلك مؤسسات التعليم العالي ببيئة مؤسساتية متميزة، التي تهتم بصياغة وتفسير المعرفة القائمة، وتعمل على نشرها وتطويرها وتقديمها، كما تعمل على إعداد الطلبة إعدادا يؤهلهم لتنمية وتطوير مجتمعاتهم، بإتباع أساليب بيداغوجية وبحثية عالية نظرية وتطبيقية، ومن ثم فإن هدف هذه المؤسسات يكمن في تزويد المؤسسات الاقتصادية برأس مال بشري كفؤ ومتميز بقدرات أدائية مبدعة.

وبالتالي، فإن مؤسسات التعليم العالي هي المكان الذي تتفاعل فيه المدخلات، وتجرى فيه العمليات المختلفة وصولا إلى مخرجات يرجى أن تكون بمستويات ومعايير معدة ومحددة مسبقا، والجامعة التي تحدد رسالتها وأهدافها وخططها الإستراتيجية وآلياتها التنفيذية هي بحكم الواقع المنطق لتشكل جودة الأداء الجامعي ومستوياته.

وتتكون الجامعة من ثلاث مكونات، أولها المكون البشري والذي يتكون بدوره من العمال الإداريين، العمال البسطاء، الأساتذة وأخيرا الطلبة، والمكون الثاني هو النصوص القانونية والمكون الثالث هو الجانب المادي المتمثل في الهياكل والأبنية والمنشآت الموجودة للقيام بعدة وظائف أهمها الوظيفة التعليمية، الإدارية، البحثية والثقافية.

ثانيا: أهمية مؤسسات التعليم العالي

يعتبر التعليم عموماً، والتعليم العالي خصوصاً، من أولويات سياسات وبرامج الدول، فالتعليم يعتبر بمثابة المحرك الرئيس لمجتمع المعرفة، والعامل الأكثر حيوية في تشكيله وبنائه، مما يدفع معظم دول العالم إلى إعادة النظر في بنيتها التعليمية في مختلف مستوياتها، وهذا ما ذهب إليه مؤتمر اليونسكو العالمي للتعليم العالي المنعقد في باريس من 5 إلى 8 جويلية 2009، حيث أكد في بيانه الختامي على أن الاستثمار في التعليم العالي يكتسي أهمية أكثر من أي وقت مضى باعتباره المحرك الأساسي لبناء مجتمع المعرفة، ولتحقيق التقدم في البحوث العلمية، والتجديد والإبداع.

ويمكن إرجاع أهمية مؤسسات التعليم العالي إلى ما يلي:¹

- تعد مؤسسات التعليم العالي أحد المفاتيح الأساسية لتحريك عجلة العملية الأوسع نطاقاً اللازمة للتصدي لتحديات العالم المتغير.
- تشكل مؤسسات التعليم العالي عاملاً ضرورياً في التنمية وفي صياغة الإستراتيجيات والسياسات التنموية وتطبيقها.
- تعتبر مؤسسات التعليم العالي المتطلب الأساسي لشغل أي مركز إداري ذو أهمية في المنظمات الحكومية أو الخاصة.
- تعتبر مؤسسات التعليم العالي المستوى الضروري المطلوب للتعامل مع التكنولوجيات الحديثة التي يتطلب استخدامها بكفاءة أفراداً متخصصين و مؤسسات التعليم العالي هي التي توفر المتخصصين في حين أن المستوى السابق للتعليم الجامعي لا يوفر التخصص.
- تمثل مؤسسات التعليم العالي الحد الأدنى لأفراد المعرفة الذين يكون جوهر عملهم هو إنشاء المعرفة الجديدة.
- أصبح التعليم العالي مطلوباً من الناحية الاجتماعية بغض النظر عن الطلب عليه من الناحية الأكاديمية أو المهنية، ولعل هذا العامل هو الذي أوجد ضغطاً غير مسبوق على التعليم العالي مما أوجد الحاجة إلى نمط جامعات التعليم الواسع.

الفرع الثاني: خصائص ووظائف مؤسسات التعليم العالي.

أولاً: خصائص مؤسسات التعليم العالي.

تمتاز مؤسسات التعليم العالي بعدة خصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى، نذكرها فيما

يلي:²

¹ المرجع نفسه؛ ص ص 167-168.

² سمير عماري؛ دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية؛ أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير؛ جامعة محمد بوضياف- المسيلة؛ الجزائر؛ 2017-2018؛ ص 95.

- يتسم محور نشاط مؤسسات التعليم العالي بأنه ذو سمة أكاديمية بالدرجة الأولى، مضمونه التعليم والبحث العلمي واللذان يتطلبان إدارة فعالة؛
- تعد مؤسسات التعليم العالي ولا سيما الجامعات منها الحلقة المجتمعية الأكثر صلة مع متطلبات العلوم والمعارف والتطورات في ميادين اختصاصها واهتماماتها؛
- يعد الاستثمار في قطاع التعليم العالي استثماراً طويلاً الأجل لا تظهر نتائجه في الأجل القصير أو المتوسط أحياناً، كما يصعب قياسها وفق آليات حساب إيرادات الاستثمارات الأخرى، ولا يعد الربح بمفهومه التجاري محور اهتمام مؤسسات التعليم العالي خاصة إذا كان تمويلها حكومياً أو من جهات لا تهدف للربح؛
- ترتبط مؤسسات التعليم العالي بنظيراتها من مؤسسات الأخرى بصلات ذات طبيعة خاصة تميل في العادة إلى التعاون ولا تخلو أحياناً من المنافسة سواء كانت تلك المؤسسات وطنية أو أجنبية، ويتمثل إنتاجها في البحوث العلمية والمعارف والمهارات والتحارب العلمية؛
- تعظم مؤسسات التعليم العالي المعرفة لأنها تدرك أهميتها وتعرف دورها في الحفاظ عليها واستمرار بقائها أولاً وفي تطور المجتمع وتقدمه وتحركه إلى الأمام؛
- تعد المعرفة المنتج الرئيسي الذي تنتجه مؤسسات التعليم العالي، وحتى تتمكن من إنتاجها، يتعاون أفرادها كلهم وخاصة الأساتذة، وتكون الوسيلة الرئيسية التي يستخدمونها جميعاً هي البحث العلمي؛
- التعليم العالي يعمل ضمن منظور اجتماعي في المقام الأول، من منطلق أن مؤسسات التعليم العالي تسعى لخدمة المجتمع في شتى مجالاته وبالتوازي والتعاون مع المؤسسات الأخرى؛
- التعليم العالي يعمل ضمن منظور ثقافي عام والذي يفسر من خلال اهتمام مؤسسات التعليم العالي بالبعد الفلسفي للحياة، واستعراض الثقافات البديلة والرائدة في العالم التي لا تتعارض مع مبادئ المجتمع ووضعها لمجالات الحياة المتعددة؛
- التعليم العالي يعمل ضمن منظور اقتصادي من خلال تسخير مختلف العلوم والتكنولوجيات لتحقيق الإنتاج الوفير ذو التنافسية العالية المتمثلة في التميز بالجودة والأسعار التنافسية المتناسبة مع هذه الجودة؛
- انطلاقاً مما سبق فإن مؤسسات التعليم العالي تعد مؤسسات إنتاجية تختلف عن باقي المؤسسات في نوعية الإنتاج والمدة المستغرقة لإنتاجه وكذا طريقة تسويقه، مع عدم ارتكاز نشاطها على هدف الربح بمفهومه التجاري.

ثانياً: وظائف مؤسسات التعليم العالي

يؤدي التعليم العالي دوراً هاماً في تطوير المجتمع وتنميته وذلك من خلال إسهام مؤسساته في تخريج الكوادر البشرية المدربة على العمل في كافة المجالات والتخصصات المختلفة وتعد مؤسسات التعليم العالي من

أهم المؤسسات التي يناط بها مجموعة من الأهداف تندرج تحت وظائف رئيسية ثلاثة هي التعليم وإعداد القوى البشرية والبحث العلمي إضافة إلى خدمة المجتمع.

وذكر زاهر (2006) أن لمؤسسات التعليم العالي ثلاث وظائف أساسية هي التدريس (التعليم)، البحث العلمي، وخدمة المجتمع كالتالي:¹

1- التدريس (التعليم): يعتبر التدريس وظيفة هامة من وظائف جميع المؤسسات التعليمية ومنها مؤسسات التعليم العالي، فعن طريق التدريس يتم نشر المعرفة وانتقال التراث الثقافي والحضاري من جيل إلى جيل، ويؤدي ذلك إلى إعداد وتنمية الدارسين وتهيئتهم لأعمال ونشاطات متعددة في ولوج مجالات العمل المختلفة.

2- البحث العلمي: يعتبر البحث العلمي من حيث الأهمية بذات الدرجة التي تحتلها عملية التدريس إن لم يكن أكبر من ذلك، بسبب تعقد مشكلات الحياة وقضايا المجتمعات الأمر الذي يؤكد يوماً بعد يوم أهمية البحث العلمي في حل القضايا والمشكلات التي تواجهها المجتمعات، فالبحوث العلمية بنوعها الأساسية تؤدي إلى اكتشاف الحقائق وزيادة المعرفة العلمية، والتطبيقية من أجل خدمة الإنسان ورفاهيته علاوة على الكشف عن العلل والمشاكل التي تعترض تقدمه ورفاهيته.

3- خدمة المجتمع: من خلال هذه الوظيفية تساهم مؤسسات التعليم العالي ومراكز البحث العلمي في انتقال المجتمعات من مرحلة إلى أخرى في سلم التطور والتنمية بحل المشكلات وحسن استخدام الموارد وتوظيفها وترتيب الأولويات.

الفرع الثالث: الأطراف ذوي المصلحة في مؤسسات التعليم العالي

إن الجامعات لا تعمل بمعزل عن غيرها أثناء قيامها بواجباتها وأنشطتها، في هذا السياق ينبغي إيلاء اهتمام أكبر لمجموعة واسعة من الجهات المعنية والشركات الاجتماعيين المتعاونين مع الجامعات، وذلك لمراعاة تنوع احتياجاتهم وتوقعاتهم.

نتيجة للعولمة، وتوسع نطاق التعليم العالي، والسياسات النيوليبرالية فيه، بدأ ينظر إلى التعليم كنوع من الأعمال التجارية، ونرى اليوم العديد من المصطلحات تطبق عليه. و"أصحاب المصلحة" هو أحد هذه المصطلحات، ووفقاً لـ **Eden & Ackerman (1998)** فإن "أصحاب المصلحة" هم مجموعة من الأفراد، أو المجموعات صغيرة، أو أشخاص عموماً، يتمتعون بقدرة كبيرة على الاستجابة والتفاوض وتعديل مستقبل المنظمة الاستراتيجي. ويصفهم **Bryson (2004)** بالتحالف الرابع. ومع ذلك فقد تتطوي هذه المجموعة على مخاطر أيضاً، لاسيما إذا تجاوزت صلاحياتها، أو إذا كانت كفاءتها متدنية لتحقيق الأهداف التي وضعتها المنظمات في رسالتها ورؤيتها، ويعد التنسيق الفعال بين الأطراف أمراً بالغ الأهمية.²

¹ وفاء بنت ذياب الأحمد، دور الجامعات السعودية في الربط بين التعليم والمجتمع: دراسة تحليلية في ضوء المسؤولية الاجتماعية للجامعات؛ مجلة كلية التربية؛ جامعة الأزهر؛ العدد: (168، الجزء الثالث)؛ 2016؛ ص 659.

² **Shorena Gogiashvili** ; Stakeholders in High Education – Transforming for Development and Well-Being ; Journal of Development Studies ; 2021 ; pp 27-29 .

كما ينبغي الانتباه إلى الفرق بين أصحاب المصلحة في قطاع الأعمال وقطاع التعليم، وكذلك التنسيق بينهم. ففي قطاع الأعمال يميل التركيز إلى القضايا المالية، ولا ينظر إلى أمور أخرى كالأمور البيئية والإنسانية... أما في قطاع التعليم، فينصب التركيز على الجوانب الأفراد وقابليتهم للتوظيف و جودة حياتهم. ويمكن تحديد أصحاب المصلحة في التعليم العالي كما يلي:

1-الطلاب: وهم أصحاب المصلحة الرئيسيون، وبالتالي من المهم أن يكونوا راضين عن جودة التدريس والخدمات التي تقدمها الجامعة التي يدرسون فيها وإلا فسوف ينتقلون إلى جامعة أخرى.

2-أعضاء هيئة التدريس (الأساتذة): يعد الكادر الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي عنصرا أساسيا، فهم من يقومون بتقديم المقررات الدراسية وتقييم الطلاب ، ففي الماضي كان المنهج يتمحور حول المعلم هو السائد، حيث كان الأستاذ هو من يختار المحتوى والمواد التعليمية وأساليب التدريس والتقييم ويتحمل مسؤوليتها، أما اليوم، فيتعين على المحاضرين أثناء إعدادهم للمناهج الدراسية وتقديمها، مراعاة احتياجات الطلاب والخريجين وأصحاب العمل المحتملين وتقييماتهم، وتنظيم العملية التعليمية بما يدعم الطلاب.

3-الإدارة الجامعية: حيث تتمثل في الكادر الإداري الذي يتولى تنظيم العملية التعليمية لدعم الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على حد سواء (عقد الدورات التدريبية، ومتابعة العملية التعليمية، وإنجاز المعاملات الورقية، وما إلى ذلك) وتشمل مهمتهم في ضمان سير العمل بسلاسة في الجامعة والبرامج التعليمية وخلق بيئة تعليمية وتدريبية حماسية تتمحور حول الطالب.

4-الخريجين: لا تقل أهميتهم، إذ أن مستوى رضاهم يحدد ما سيقولونه (بما في ذلك عبر الأنترنت) لأصدقائهم وأقاربهم عن الجامعة، وهذا الجانب من التوصيات الشفهية بالغة الأهمية في رسم صورة الجامعة وسمعتها حيث تعتبر أقوالهم بمثابة إعلانات رسمية.

5-أصحاب العمل: و هؤلاء أصحاب العمل على استعداد لتوظيف خريجين آخرين من نفس الجامعة أو من جامعة أخرى، كما يساهموا في رفع مستوى رضا الخريجين.

6-المجتمع: يتمثل في كل من المجتمعات المحلية والمهنية وصناع السياسات.

المبحث الثاني: واقع الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

في ظل التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبح التحول الرقمي من أبرز السمات التي تميز العصر الحديث، حيث فرض على مؤسسات التعليم العالي التوجه نحو تبني أساليب إدارية حديثة لمواكبة متطلبات العصر الرقمي، وبذلك برزت الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي كأحد أهم المداخل الحديثة التي تسعى إلى تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي، من خلال توظيف التقنيات الرقمية لتعزيز الشفافية، وتفعيل المساءلة، ورفع كفاءة اتخاذ القرار، كما تسهم الحوكمة الإلكترونية في تطوير جودة الخدمات الجامعية، وتسهيل الوصول إليها، بما يحقق رضا مختلف الأطراف الفاعلة بالمؤسسات التعليمية العالي. ومن هنا برزت أهمية دراسة واقع الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

المطلب الأول : متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي

حتى تسهل عملية تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، وجب توفر مجموعة من المتطلبات، نذكرها فيما يلي:¹

1- المتطلبات الإدارية: تتمثل المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الحوكمة الإلكترونية في العناصر التالية:

- وضع إستراتيجية وخطط التأسيس، والتي يمكن أن تشمل إدارة لها وظائف التخطيط، والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحوكمة الإلكترونية، وتوفر دعم وتأييد الإدارة العليا في الهرم الإداري، مع توفر مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.
- توفير البنية التحتية من خلال تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة وحاسبات آلية، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي وهذا بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الأخرى، بما يجعلها تتسجم مع عناصر الحوكمة الإلكترونية.
- فإن البنية التحتية الإدارية من متطلبات الحوكمة الإلكترونية التي تضمن التنسيق والربط بين مختلف التنظيمات الإدارية.

2- المتطلبات البشرية:

إذ يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع في أي منظمة، لذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، وتتمثل البنية التحتية البشرية للأعمال الإلكترونية في مجموعة الممتلكات العلمية والفنية، إن برامج الحوكمة الإلكترونية هي برامج جديدة على الموظف، وتحتاج إلى خبرات ومهارات غير متوفرة في الأجهزة الإدارية، والتحول إلى نظام الحوكمة

¹ مقدم سعاد؛ متطلبات تفعيل الحوكمة الإلكترونية في التنظيمات الإدارية الحديثة المفاهيم وآلية التطبيق؛ مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية؛ العدد الخاص لملتقى الدولي: الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات؛ الطارف؛ الجزائر؛ 2021؛ ص 37.

الإلكترونية يغير تركيبة العمل داخل الجهاز الإداري، حيث تظهر وظائف جديدة ربما لم تكن معروفة قبلاً داخل بعض الأجهزة، وبالتالي فإن مكون التنمية البشرية وكفاءة العنصر البشري تلعب دوراً حاسماً في نجاح البرنامج، وهذا يؤكد أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية يتطلب تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها وهذا يعني ضرورة إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب والمصادر التعليمية والتدريبية على كافة المستويات الإدارية. فالبنية التحتية البشرية تتمثل في رأس المال البشري المؤهل والمدرّب وتلعب كفاءة العنصر البشري دوراً حاسماً في نجاح مشروع الحوكمة الإلكترونية وهو ما يتطلب إعادة النظر بنظم تدريب وتأهيل الموارد البشرية لمواكبة متطلبات التحول نحو الحوكمة الإلكترونية.

3- المتطلبات الأمنية:

أن يؤخذ بعين الاعتبار التحديات المتعلقة بالمواقع الإلكترونية والأنترنت ومن أهمها الخصوصية أي عدم الإطلاع على الرسائل الإلكترونية إلا من الأطراف المسموح لها بذلك، وسلامة الرسائل، وصول الرسالة إلى الطرف الموجه إليه فعلاً، والتحقق من هوية الأطراف الأخرى لمنع عمليات التزوير وعمليات انتحال الشخصية، ويمكن استخدام تقنيات أمنية مهمة:

- كالتشفير أي منع أي جهة غير مسموح لها من فهم محتوى الرسالة، وهناك نوعين من التشفير: أحدهما التشفير المتماثل حيث يكون هناك مفتاح تشفير واحد يستخدم لدى المرسل والمستقبل في نفس الوقت، وهو غير آمن تماماً لأنه قد يقع في يد أحد آخر غير المرسل والمستقبل. والآخر التشفير غير المتماثل ويعتمد على وجود مفتاحين أحدهم علني (عام) والآخر سري (خاص) يحتفظ الشخص دائماً بالمفتاح السري له وحده ولا يعطيه لأحد أبداً. أما المفتاح العلني فيعطيه لمن يريده أن يرسل له رسالة. المفتاح العلني له القدرة على التشفير فقط وليس له القدرة على فك الرسالة بعد إرسالها، وبذلك لا يستطيع فك الرسالة إلا المفتاح السري (الخاص) الذي لا يملكه إلا صاحبه فقط.
- التوقيع الرقمي (Digital Signature) هو ليس توقيع بالمعنى المعروف بل عملية يتم من خلالها التأكد من هوية مرسل الرسالة من خلال استخدام مفتاح خاص لتشفير الرسالة من قبل المرسل وهذا يتم عبر التشفير غير المتماثل المذكور سابقاً، ومن ثم فك التشفير من قبل المستقبل باستخدام المفتاح العام. كما يتم التأكد من أن الرسالة وصلت فعلاً بنفس الشكل الذي أرسله بها المرسل وصادق عليه. ويتم ذلك بواسطة عملية رياضية تتم على الرسالة قبل الإرسال لتحديد جميع خواصها وتشمل كل صغيرة وكبيرة في الرسالة بحيث لو تغير أي شيء في الرسالة تتغير نتيجة العملية، هذه النتيجة تسمى الرسالة المركزة أو التوقيع الرقمي، ويرفق هذا التوقيع مع الرسالة عند إرسالها، وعند وصول الرسالة إلى الطرف الآخر
- يتم التحقق من سلامة محتوى الرسالة وخلوه من التزوير بنفس العملية الرياضية وعند تطابق النتيجة مع البيانات المخزنة في التوقيع يعرف أن الرسالة وصلت بنفس الشكل الذي أرسلت به دون تغيير.

- البصمة الإلكترونية للرسالة للتأكد من عدم حصول أي تغيير في الرسالة، وفي حالة العبث أو التخريب فهذا يعني عدم تطابق البصمة معها.
- الشهادات الرقمية (Digital Certification) هي عبارة عن وثائق تصدرها الجهة ذات الصلاحية نتيج التحقق من هوية المنظمة التي تتعامل معها عبر الانترنت عن طريق التأكد من المفتاح العام. أما الجهة ذات الصلاحية بإصدار الشهادات الرقمية فتكون جهة موثوق بها (منظمة) تتقبل منك المفتاح العام وإثبات هويتك وتكون أمنية عليهما.

4- المتطلبات التقنية:

- وتمثل أهم متطلبات تحقيق الحكومة الإلكترونية، لذلك لا بد من توفر عنصرين رئيسيين:
- ضرورة إنتشار الأنترنت: تعد هذه الوسيلة المرتكز الأساسي في بناء الحكومة الإلكترونية التي بواسطتها يتم تأمين الإتصال بين مستخدمي الشبكة على مستوى جميع القطاعات الحكومية أو غير الحكومية والمواطنين ضمن بيئة رقمية عالية التخصصات.
- ضرورة إتاحة الحاسب الآلي: بما أنه مجمل خدمات الحكومة الإلكترونية تتم عبر هذا الجهاز فإنه يعد مطلب لا بديل عنه، الذي يستلزم إستطاعة المواطن على إقتنائه من جهة والإلمام باستخداماته المتعددة من جهة أخرى.

فالبنية التحتية الاتصالية من أهم متطلبات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية وذلك بتوفيرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجهزة ومعدات وحواسيب وإتاحة استخدام شبكات الانترنت على أوسع نطاق بحيث تعمل على زيادة الترابط بين مختلف المصالح داخل التنظيمات الإدارية.

5- تهيئة الأنظمة والتشريعات:

- لا بد من تحقيق الإصلاح التشريعي، وهو مفهوم أساسي وهام لمشروع الحكومة الإلكترونية، الذي يعمل على تحقيق عدة أهداف منها:
- إعطاء المشروعية للأعمال الإلكترونية الخاصة بالحكومة الإلكترونية بتحديد المسموح وغير المسموح والعقوبات المفروضة.
- تحقيق مبدأ الشفافية.
- تحقيق الأمن الوثائقي، وخصوصية ورمزية المعلومات.
- إعطاء مشروعية لإستعمال الوثائق الإلكترونية، كإثبات الشخصية إلكترونياً، وإستخدام التوقيع الإلكتروني إلى غير ذلك.
- تسهيل العمليات الإلكترونية، كالمعاملات المالية الإلكترونية وعمليات البيع والشراء الإلكتروني.¹

¹المرجع نفسه؛ ص ص 38-39.

أي تهيئة البنية التحتية القانونية بما يستلزم استحداث قواعد قانونية جديدة وعقوبات تحد من الجريمة الإلكترونية بأنواعها وانتهاكات سرية المعلومات، مع تفعيل آليات المراقبة لنظم المعلومات خلال نشرها وحفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.

6- تحقيق التحول التنظيمي:

إن مرحلة الانتقال بالأجهزة من الإجراءات التقليدية المتبعة حالياً في تطبيق الحوكمة الإلكترونية يحتاج إلى جهود مكثفة وإلى خطوات متعددة تأخذ صفة التحول وتتعلق بعدة جوانب رئيسية وهي:

- الدعم والمساندة من قبل المستويات الإدارية العليا المتمثلة في القيادة السياسية والقيادة التنفيذية.
- لا بد من إعداد موظفين وعاملين متقبلين لفكرة الحوكمة الإلكترونية.
- إعادة هندسة العمليات الإدارية وهو يعني الوسيلة الإدارات المنهجية التي تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره بالاعتماد على إعادة هيكلة العمليات الأساسية، بهدف تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمة سيكفل سرعة الأداء وتخفيض التكلفة وجودة الخدمة.
- ف نجاح الحوكمة الإلكترونية يتطلب إحداث تحول يضمن تلبية احتياجات الأفراد سواء كانوا عاملين في الإدارة أو مستفيدين من خدماتها.

المطلب الثاني: مراحل تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي

تلاعب الحوكمة الإلكترونية دوراً مهماً في تطبيق التشريعات والقوانين ومعايير التميز على كل الجامعة بتفعيل الشفافية والمساءلة والمشاركة في صنع القرار، بما يحقق مصالح كل الأطراف، كما أنها تساهم في رفع كفاءة الجامعة، وتحسين موقعها التنافسي، فإن عملية تطبيقها تمر بالمراحل التالية:¹

- 1. مرحلة التعريف بالحوكمة الإلكترونية:** وهي المرحلة الأولى وتمثل أهم مرحلة في تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة، حيث في هذه المرحلة يتم التمييز بين الحوكمة الإلكترونية كثقافة وكأسلوب إداري يتم الالتزام به، حيث يتم توضيح طبيعة الحوكمة الإلكترونية ومنهجها وأهميتها وأدواتها ووسائلها.
- 2. مرحلة بناء البنية الأساسية للحوكمة الإلكترونية:** حيث يتم في هذه المرحلة تزويد الحوكمة الإلكترونية في الجامعة ببنية أساسية متينة وقوية، تضمن لها التفاعل مع المستجدات، والمتغيرات المحيطة بها.
- 3. مرحلة عمل برنامج قياسي للحوكمة الإلكترونية:** تحتاج الحوكمة الإلكترونية الجامعية إلى برنامج زمني محدد الأعمال والمهام، حتى يمكن متابعة مدى التقدم في تنفيذ الحوكمة الإلكترونية الجامعية وتحديد المعوقات والصعوبات التي تواجه مرحلة التطبيق وتقويمها.

¹ أحلام قراوي؛ واقع تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية من منظور الطلبة -كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1؛ مجلة الحوكمة، المجلد 02، العدد 02؛ الجزائر؛ 2022؛ ص 47.

4. مرحلة تنفيذ الحوكمة الإلكترونية: حيث يتم في هذه المرحلة قياس مدى استعداد ورغبة الأطراف المستفيدة من تطبيق الحوكمة الإلكترونية الجامعية، حيث يتطلب التنفيذ عدد من الممارسات كالاستقلالية السلطة، الشفافية، المساءلة، المسؤولية، العدالة ، ودراساتها وتحليلها لتحديد مواطن الضعف في التنفيذ.

5. مرحلة متابعة وتطوير الحوكمة الإلكترونية: تتم بهدف التأكد من حسن التنفيذ، من خلال الرقابة والمراجعات الداخلية والخارجية والتدقيق في آلية تنفيذ الإجراءات والعمليات الإدارية.

المطلب الثالث: إيجابيات وتحديات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

الفرع الأول: إيجابيات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

للحوكمة الإلكترونية العديد من الإيجابيات منها:¹

- التحول من حكومة أو مؤسسة مغلقة إلى مؤسسة منفتحة ذات أداء عالي؛
 - زيادة التواصل بين المجتمع والمؤسسة؛
 - القدرة على توفير المعلومات بمصداقية واستخدام موارد المؤسسة بفعالية أكبر؛
 - تخفيض إنفاق المؤسسة وترشيده بكفاءة؛
 - توفير الخدمات آلياً وهذا لكسب الوقت والجهد ومن أجل حسن سير العمل ونشر الشفافية ومكافحة الفساد؛
 - اشتراك المواطن أو العميل في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.
- كما ذكر (Shrivastava & al) في دراستهما سنة 2014 فوائد الحوكمة الإلكترونية بالنسبة للجامعة، وللطلاب، وللكتليات، وللمنظومة التعليم بشكل عام، وفيما يلي أبرز هذه الإيجابيات:

بالنسبة للجامعة:

- الوصول إلى المعلومات المركزية من أي مكان؛
- توفير خدمات إلكترونية عالية الجودة، والمشاركة الإلكترونية؛
- أدوات تعليمية مبتكرة؛
- تحسين عملية صنع القرار.

بالنسبة للطلاب:

- زيادة المشاركة في الشؤون التعليمية؛
- تسجيل الدخول الشخصي لكل طالب؛
- الادخار على نطاق واسع في التكاليف والجهد والوقت؛
- خدمات المعلومات والمعلومات؛
- التواصل الاجتماعي للتعاون؛

¹ صفية مصطفى وأحمد علماوي؛ مرجع سبق ذكره؛ ص ص 190-191.

- يمكن للطلاب الوصول إلى المحاضرات والندوات الافتراضية؛
- يمكن للطلاب إرسال الملاحظات إلى الجامعة.

إيجابيات الحوكمة الإلكترونية بالنسبة للكلية:

- يمكن الوصول للبيانات بسهولة؛
- تبادل البيانات الإلكترونية مع الجامعة؛
- توليد التقرير الإحصائي الفوري.

إيجابيات الحوكمة الإلكترونية بالنسبة لنظام التعليم بشكل عام:

- التأثير طويل الأجل على أهداف المنظمة؛
- تحسين نظام التعليم؛
- تمكين الكليات والطلاب وتشجيع مشاركتهم في الحكم.

الفرع الثاني: تحديات الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي

تواجه مؤسسات التعليم العالي على وجه العموم العديد من التحديات كما ذكرها القحطاني (2019) وتتمثل فيما يلي:¹

- التغيرات في الجامعات على المستوى التنظيم الداخلي: ينبغي أن تهدف التغيرات إلى التحسين في إدارة الموارد البشرية والاقتصادية وغيرها وذلك من خلال إعادة الهيكلة لتحسين الديمقراطية الداخلية، حيث تواصل مؤسسات التعليم العالي مهمتها في تعليم وتدريب وتنفيذ البحوث من خلال اعتماد منهج يتميز بالأخلاقيات والاستقلالية والمسؤولية.
- التغيرات في خلق المعرفة: وذلك من خلال اتباع مناهج متعددة التخصصات لاكتشاف أشكال المعرفة غير العلمية.
- التغيرات في النموذج التعليمي: ينبغي الدمج بين المناهج التعليم والتعلم الجديدة التي تتيح تطوير التفكير النقدي والإبداعي، وتحديد الكفايات المشتركة لجميع خريجي التعليم العالي وتعريف التوقعات ذات الصلة في مجتمع المعرفة.
- التغيرات التي تهدف للاستفادة من إمكانات تقنية المعلومات والاتصالات من أجل خلق المعرفة ونشرها، وتحقيق الهدف الأسمى من ذلك وهو الحكمة الرقمية.
- التغيرات للمسؤولية الاجتماعية ونقل المعرفة: لا بد أن تكون أعمال المؤسسات الخاصة بالتعليم العالي ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية وتطبيق المتوقع منهم من أجل خدمة المجتمع من خلال البحوث ومشاركة نتائج هذه البحوث على نحو فعال للمجتمع من خلال آليات مناسبة لنقل المعرفة.
- كما ذكر **طويل ومصيبح (2019)** عدد من التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي ومنها ما يلي:

¹ علا الجبر؛ توطير التعليم العالي في المملكة العربية السعودية؛ المجلة العربية للنشر العلمي AJSP؛ العدد سبعة وستون؛ المملكة العربية السعودية؛ 2024؛ ص ص 367-368.

- طبيعة الهيكل التنظيمي الذي يتصف بتداخل المسؤوليات والصلاحيات، وذلك من خلال منح الصلاحيات للأشخاص ليس لديهم القدرة ولا الكفاءة المناسبة لهذا الموقع.
- النقص في الكوادر المؤهلة في مؤسسات التعليم العالي من أجل تطبيق الجود ومعاييرها.
- الضعف في بنية نظم المعلومات في القطاع التعليمي خصوصاً في الجامعات العربية، فالبيانات تمثل الجهاز العصبي لنماذج الجودة.
- التغيرات المستمرة في القيادات الإدارية مما يحول دون إتمامها للبرامج قيد التنفيذ.
- مقاومة التغيير مهما كان وعدم رغبة بعض العاملين في هذه المؤسسات من تطبيق بعض النظم التي يمكن أن تحقق الجودة خوفاً على امتيازاتهم ومصالحهم الشخصية.
- كثرة القوانين واللوائح وعدم وضوحها في معظم الأحيان مما يؤدي إلى إعاقة تنظيم المخططات المرسومة.
- عدم الاهتمام بالجوانب الإنسانية في مجالات العمل بسبب وجود الفجوة بين الرؤساء والإداريين والعاملين وغياب النقاش والنقد الموضوعي.
- التفاوت بين الثقافات التنظيمية للجامعات، مما يبين أهمية الفصل بين الوظائف الإدارية والتعليمية والأكاديمية وتنمية الشعور العام في الجامعات من خلال التقييم وتنمية روح التعاون والاحترام والتساوي ما بين الكليات والأقسام.
- نقص التمويل المادي لقطاعات التعليم والنمو غير المتوازن بين أعداد الطلاب وعدد الأساتذة ذوي الخبرة وعدد المختبرات وعدد المشرفين.

كما ذكر بلحوت (2020) بعض التحديات وأهمها ما يلي:

- تدني المستويات العلمية لبعض أعضاء هيئات التدريس الذي يحول دون مشاركتهم بصورة فعالة في الأبحاث العلمية أو المؤتمرات أو الندوات المتخصصة.
- وجود فجوة واسعة بين مصممي الخطط التنموية والقائمين على تنفيذها.
- عدم وضوح إستراتيجيات البحث العلمي على المسارين الأكاديمي والواقعي لحل المشكلات اليومية في مختلف القطاعات.
- مشكلات الدعم المالي للأبحاث العلمية أو المشاركات في الندوات والمؤتمرات العلمية.
- المعوقات والعراقيل الإدارية التي تضعها بعض مؤسسات التعليم العالي.
- ضعف الصلة بين البحوث العلمية وحاجات المجتمع المحلي، لعدم توجه الأبحاث لعلاج قضايا المجتمع.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة للدراسة

من أجل تكوين إطار مفاهيمي تستند إليها الدراسة الحالية في توضيح الجوانب الأساسية لموضوعنا، فقد قمنا بمسح الدراسات السابقة حول موضوع هذه الدراسة، وتم الاستعانة ببعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة والتي تناولت متغيري الدراسة منفصلين أو معاً، وفي هذا المبحث سنتناول جملة من هذه الدراسات المتنوعة العربية منها والأجنبية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية

يمكن ذكر الدراسات السابقة العربية في الجدول التالي

الجدول رقم (01): الدراسات السابقة العربية

اسم الباحث	هدف الدراسة	المنهج المتبع	أداة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة	نتائج الدراسة
شرف إبراهيم الهادي وعبد الكريم عبد العالي الشلاحي 2025	التعرف على درجة تطبيق مبادئ الحكومة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم	المنهج الوصفي المسحي	الاستبيان	1500 موظف و عينة 305 موظف	درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية متوسطة على النحو التالي: مبدأ الشفافية الإلكترونية درجة متوسطة مبدأ المشاركة الإلكترونية درجة متوسطة ومبدأ المساءلة الإلكترونية متوسط

اسم الباحث	هدف الدراسة	المنهج المتبع	أداة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة	نتائج الدراسة
حسينة خالدي 2023/2022	التعرف على دور حوكمة الجامعات على تحقيق التنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري	المنهج الوصفي التحليلي	إستبيان إلكتروني	عينة عشوائية تقدر ب 378	تطبيق كل من مبادئ حوكمة الجامعات التعليمية كانت متوسطة، وأبعاد التنمية المستدامة كان بدرجة متوسطة، إضافة إلى وجود دور قوي وإيجابي بين حوكمة الجامعات والتنمية المستدامة من خلال جودة الخدمات التعليمية في المؤسسات الجامعية بالشرق الجزائري
رفيق زراولة وزهرة عباس، 2022	تسليط الضوء على حوكمة تكنولوجيا المعلومات في الجامعة الجزائرية في إطار تحولها نحو التعليم الرقمي من خلال تجربة جامعة 8 ماي 1945	المنهج الوصفي التحليلي	الملاحظة	الأساتذة والطلاب المستخدمين لمنصة التعليم عن بعد	توصلت الدراسة إلى نتائج إيجابية تتعلق بحوكمة تكنولوجيا المعلومات في جامعة 8 ماي 1945 في إطار اعتمادها على منصة التعليم عن بعد MOODLE

اسم الباحث	هدف الدراسة	المنهج المتبع	أداة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة	نتائج الدراسة
أسماء عيسى عنان الراعي 2022	قياس درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وعلاقته بدرجة ممارسة التمكين الإداري في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	367 عضو هيئة تدريس ميسرة	درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وممارسات التمكين الإداري كانت متوسطة في الجامعات الأردنية الحكومية
أحلام قراوي 2022	إبراز واقع تطبيق الحوكمة في الجامعة الجزائرية من منظور الطلبة	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	عينة بلغت 370 طالبا من كلية الاقتصاد بجامعة سطيف	الكلية محل الدراسة تتمتع بتطبيق مبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة سعيا لبلوغ الأفضل من أجل تحقيق جودة أدائها الجامعي
حسينة خالدي وصبري مقيم 2022	تحديد مدى تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على تحسين جودة الخدمات التعليمية بجامعة سكيكدة	المنهج الوصفي التحليلي	الإستبان	عينة عشوائية بلغ عددها 238 عملا	ما قيمته 36.2 % من التغيرات في مستوى جودة الخدمات التعليمية ناتج عن التغير في مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالجامعة
ندى موسى سعد الدين عيسوي 2020	التعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعات مناطق الوسط الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	337 عاملا من العاملين الإداريين والأكاديميين	الدرجة الكلية لواقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعات مناطق الوسط الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها كانت كبيرة

اسم الباحث	هدف الدراسة	المنهج المتبع	أداة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة	نتائج الدراسة
ربيعة تجاني 2016	التعرف على مدى حوكمة مؤسسات التعليم العالي، وعلى رأسها الجامعة التي تعتبر أهم مؤسسة تعليمية من تنوعها وتعدد تخصصاتها وطبيعة خدماتها... وقد تناولت هذه الدراسة حالة حوكمة المؤسسات في جامعة قاصدي مرباح على مستوى كلياتها	المنهج الوصفي التحليلي	الإستبيان	عينة عشوائية من 39 فرد من المجتمع الكلي بجامعة قاصدي مرباحي ورقلة	جامعة ورقلة وحسب رأي عينة الدراسة تعتمد حوكمة المؤسسات لكن ليس بالدرجة التي يجب أن تكون حيث أن هناك معايير لازالت الجامعة ضعيفة في مستوى تطبيقها خاصة منها المشاركة

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية

يمكن ذكر الدراسات السابقة الأجنبية في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): الدراسات السابقة الأجنبية

اسم الباحث	هدف الدراسة	المنهج المتبع	أداة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة	نتائج الدراسة
Kosasi et al, 2019 بعنوان تقييم فعالية أدوار حوكمة تكنولوجيا المعلومات في التأثيرات على بيانات اعتماد الابتكار في مجال تكنولوجيا المعلومات	تقييم فعالية أدوار حوكمة تكنولوجيا المعلومات في التأثيرات على بيانات اعتماد الابتكار في مجال تكنولوجيا المعلومات	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان و المقابلة	112 مستجيبا و 5 مخبريين رئيسيين في المقابلة	هناك تأثيرات وعلاقات ايجابية ومباشرة وغير مباشرة على الرغم من القيم غير المهمة التي يمتلكها اعتماد الابتكار في تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمات الإلكترونية وفعالية حوكمة تكنولوجيا المعلومات والثقافة التنظيمية على جودة الخدمة الإلكترونية
Muthuse Ivi & Ramganesh, 2017 بعنوان استخدام الحوكمة الإلكترونية من طرف الإداريين في مؤسسات التعليم العالي في الهند	معرفة مدى استخدام الحوكمة الإلكترونية من طرف الإداريين في مؤسسات التعليم العالي في الهند	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	الإداريين في مؤسسات التعليم العالي الهندية و عينة عشوائية من الإداريين	مستوى استخدام الحوكمة الإلكترونية متوسط إلى ضعيف في بعض المؤسسات وجود مقاومة للتغيير من بعض الإداريين

اسم الباحث	هدف الدراسة	المنهج المتبع	أداة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة	نتائج الدراسة
Sumathy & Shaneeb, 2017 أثر الحكومة الإلكترونية في جودة التعليم العالي	توضيح أثر الحكومة الإلكترونية في جودة التعليم العالي من خلال بحثها في وجهة نظر مديري الجامعات تجاه تطبيق الحكومة الإلكترونية للتعليم العالي الفعال	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالجامعة كعينة مكونة من 60 من الموظفين الإداريين	مديري الجامعات لديهم منظور ايجابي تجاه تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأداء الإداري الفعال من خلال حل مشكلة ضعف الاتصال بين الموظفين الإداريين وهيئات الإدارة الخارجية
Koudiki & Janardhanam, 2017 بعنوان دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الادارة الشفافة في الجامعات	البحث في دور الحكومة الإلكترونية فس تعزيز الإدارة الشفافة في الجامعات	المنهج الوصفي التحليلي	المقابلة	50 خبيراً	معظم الجامعات المبحوثة لم تفكر حتى في تحقيق الشفافية في إدارتها.

اسم الباحث	هدف الدراسة	المنهج المتبع	أداة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة	نتائج الدراسة
Ndushab andi &Waussi 2016 بعنوان العلاقة بين محركات حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جامعة رواندا	دراسة العلاقة بين محركات حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جامعة رواندا	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	الجامعة الحكومية العامة في رواندا ووحدة التحليل هي المؤسسة التي مثّلها المشاركون من الكليات الست	علاقة ايجابية مهمة بين التوافق الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع اداء حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وإدارة موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وحوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
Suri &kaur , 2013 بعنوان فاعلية الحوكمة الإلكترونية بجامعة البنجاب	فحص تصورات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين فيما يتعلق بفعالية الحوكمة الإلكترونية في جامعة البنجاب	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	إجمالي 200 مستجيب	عدم ارتياح أي عضو من أعضاء هيئة التدريس للوضع الحالي لحوكمة الإلكترونية

اسم الباحث	هدف الدراسة	المنهج المتبع	أداة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة	نتائج الدراسة
Tiwari et al, 2013 بعنوان تعزيز ثقافة الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي	تشجيع إدخال تكنولوجيا المعلومات في قطاع التعليم العالي مع الحوكمة كضمان للحفاظ على المعايير لغاية تعزيز ثقافة الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي	المنهج الوصفي التحليلي	الاستبيان	إجمالي عدد السكان من جميع مؤسسات التعليم العالي بمنطقة رايبور بولاية تشاتيشجار	لتحقيق مستوى عالي للقطاع التعليمي من الضروري تحسين التعاون والوصول إلى المعلومات المتاحة في جميع أنحاء العالم فقط من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات في القطاع التعليمي مع الحوكمة الإلكترونية كضمان للحفاظ على المعايير
Dey & Sobhan, 2007 بعنوان دور ممارسات الحوكمة الإلكترونية في تحسين جودة التعليم والإدارة	اعتماد ممارسات الحوكمة الإلكترونية في ضمان تحسين الجودة في نشر التعليم والإدارة ضرورة الخدمات على شبكة الإنترنت التي تؤدي إلى الحوكمة الإلكترونية لمؤسسة التعليم العالي	المنهج الوصفي التحليلي	المقابلة	خبراء في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وصناع القرار الاستراتيجي	الجامعة المستقلة البنغلاديشية (IUB) في المرحلة المتوسطة من تنفيذ ممارسات الحوكمة الإلكترونية وبدأت الجامعة بإضفاء الطابع الرسمي على ممارسات الحوكمة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: الفجوات البحثية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

بعد عرض الدراسات السابقة حسب الجدولين رقم ، بحيث بلغ عددها مناصفة ستة عشر دراسة بين دراسات عربية وأجنبية، وقد تضمنت كلها متغير الحوكمة الإلكترونية، و تم التركيز على الدراسات التي تعالج قطاع التعليم العالي بصفة خاصة، ويمكن التطرق إلى نقاط الاتفاق والإختلاف للدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الجدول التالي:

الجدول رقم(03):مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

المنهج المتبع	المنهج المتبع	أداة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة	نتائج الدراسة	متغيرات الدراسة
إتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (ندى موسى سعد الدين عيسوي) من حيث الهدف، في حين إختلفت الدراسة الحالية عن باقي الدراسات من حيث الهدف.	إتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم.	إتفقت معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، في حين استخدم (رفيق زراولة) الملاحظة و كل من (Dey & Sabhan) و (Koudiki & Janardhanam) المقابلة كأداة للدراسة.	إتفقت الدراسة مع دراسة كل من (شرف ابراهيم الهادي)، (ندى موسى سعد الدين عيسوي)، (Muthuselvi & ramgan) حيث كانت عينة من الموظفين الإداريين بالجامعة، في حين اختلفت عن الدراسات الأخرى التي درسة إمّا المجتمع الكلي للجامعة أو عينة من الأساتذة والطلاب.	إتفقت الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة إذ أن مستوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات متوسط.	إختلفت عن الدراسات السابقة في التطرق إلى قياس درجة توفر متطلبات الحوكمة الإلكترونية، بالإضافة إلى أنها من الدراسات القليلة التي تطرقت إلى الحوكمة الإلكترونية بخمسة عناصر متمثلة في (الشفافية الإلكترونية، المشاركة الإلكترونية، المساءلة الإلكترونية، تقديم المعلومات إلكترونياً، التواصل والتفاعل)، حيث اقتصر أغلب الدراسات السابقة على ثلاثة عناصر وهي (الشفافية الإلكترونية، المشاركة الإلكترونية، المساءلة الإلكترونية).

تظهر القيمة المضافة للدراسة في التطرق إلى قياس درجة توفر متطلبات الحوكمة الإلكترونية التي تتمثل في (المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية والأمنية، المتطلبات التشريعية)، بالإضافة إلى أنها من الدراسات القليلة التي تطرقت إلى الحوكمة الإلكترونية بخمسة عناصر متمثلة في (الشفافية الإلكترونية، المشاركة الإلكترونية، المساءلة الإلكترونية، تقديم المعلومات إلكترونياً، التواصل والتفاعل)، حيث اقتصر

أغلب الدراسات السابقة على ثلاثة عناصر وهي (الشفافية الإلكترونية، المشاركة الإلكترونية، المساءلة الإلكترونية).

كما أن الدراسة الحالية من الدراسات القليلة التي تناولت واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.

خلاصة الفصل الأول:

تناول هذا الفصل الإطار النظري للحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، من خلال عرض مختلف المفاهيم والأفكار المرتبطة بها، فقد تطرقنا إلى مفهوم الحوكمة الإلكترونية، مع إبراز أهميتها في تعزيز أساليب الإدارة الحديثة وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

كما تم التطرق إلى أهداف الحوكمة الإلكترونية، نماذجها، ومجالاتها، وعناصرها الأساسية التي تسعى إلى ضمان الشفافية الإلكترونية، وتعزيز المشاركة الإلكترونية وتفعيل المساءلة الإلكترونية بالإضافة إلى تقديم المعلومات إلكترونياً والتواصل والتفاعل لتحسين كفاءة أداء المؤسسة ككل.

كما تم استعراض مؤسسات التعليم العالي من حيث مفهومها ووظائفها وخصائصها، مع إبراز مختلف الأطراف ذوي المصلحة المرتبطين بها، لما لهم من دور أساسي في دعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية والمساهمة في تحقيق الفعالية والكفاءة داخل الجامعة.

كما أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي يتطلب توفر مجموعة من المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية والأمنية، والمتطلبات التشريعية، وتمر عملية تطبيق الحوكمة الإلكترونية بمجموعة من المراحل تبدأ بالتعريف بها و بناء البنية الأساسية وصولاً إلى التنفيذ ومتابعة وتطوير الحوكمة الإلكترونية، مع إبراز إيجابيات وتحديات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

وفي ضوء ما سبق، يتبين أن الحوكمة الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية في ممارسات المنظمات المعاصرة، فهي أسلوب إداري حديث في الإدارة يقوم على توظيف واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين الأداء وتعزيز الشفافية الإلكترونية، المشاركة الإلكترونية، والمساءلة الإلكترونية، وضمان سهولة الاتصال والتفاعل مع مختلف الأطراف ذوي المصلحة، وسهولة الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب، بما يضمن تقديم أفضل الخدمات وتحقيق رضا مختلف الأطراف.

كما أنه لا بد لمؤسسات التعليم العالي أن تطبق هذا الأسلوب في ممارساتها لتحسين جودة خدماتها وتطوير أدائها الإداري والأكاديمي، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتعزيز التواصل والتفاعل، وضمان تنظيم العلاقات مع مختلف الأطراف داخل الجامعة وخارجها.

وعليه، فإن الحوكمة الإلكترونية تمثل مدخلاً حديثاً لتطوير مؤسسات التعليم العالي والارتقاء بأدائها الإداري والأكاديمي، بما يساهم في تحقيق أهدافها الإستراتيجية والاستجابة لمتطلبات البيئة الرقمية المعاصرة.

الفصل الثاني:

دراسة حالة

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -

تمهيد الفصل الثاني:

بعد التطرق في الفصل الأول لمختلف الجوانب النظرية للحوكمة الإلكترونية ومؤسسات التعليم العالي سيتم في هذا الفصل التطرق إلى واقع الحوكمة الإلكترونية و مؤسسات التعليم العالي، أي عرض ومناقشة الجوانب التطبيقية لموضوع الدراسة بإسقاط الجانب النظري على جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة والتي وقع عليها الاختيار لإتمام البحث وذلك من أجل التعرف على واقع الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، من خلال تحليل عبارات محاور الاستبيان وتفسير نتائجها وفق فرضيات البحث، وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى مبحثين:

- المبحث الأول: العناصر المنهجية للدراسة الميدانية.
- المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: العناصر المنهجية للدراسة الميدانية

لإجراء دراسة علمية بأسس موضوعية، والتوصل إلى نتائج تتمتع بالمصداقية قمنا بإتباع منهجية محددة، تساعد على دراسة الظاهرة وتشخيصها من خلال أساليب وأدوات تساهم في الوصول إلى النتائج والحقائق المطلوبة، وسوف يعرض هذا المبحث الطريقة والأدوات المستعملة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة التطبيقية.

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

الفرع الأول: تقديم جامعة 20 أوث 1955 -سكيكدة-

1- تعريف جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة:

هي جامعة جزائرية تقع بمدينة سكيكدة، موزعة على موقعين موقع عزابة والموقع الرئيسي الحقائق، أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-223 سمة 1998 كمركز جامعي، ثم ارتقت في 18 سبتمبر 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-272 إلى جامعة ليطلق عليها اسم جامعة 20 أوث 1955 خلال زيارة رئيس الجمهورية لها في 20 أوث 2005 إحياء الذكرى الأربعين لهجمات الشمال القسنطيني. هذه الجامعة الفنية والتقنية والنشطة استطاعت أن تجد التوازن بين التكوين الأكاديمي والتكوين المهني، بتعدد التخصصات تقدم جامعة 20 أوث 1955 إلى ما يفوق 20000 طالب، مسارات مختلفة في الثلاث مستويات: ليسانس، ماستر، ودكتوراه.

2- نشأة جامعة 20 أوث 1955 -سكيكدة-

إن الموقع الجغرافي الذي تتمتع به ولاية سكيكدة، يجعل منها مدينة إستراتيجية، فهي تتوسط ولايات: قسنطينة عنابة، جيجل، وقالمة، فسكيكدة من بين الولايات التي تسجل أحسن نتائج في شهادة البكالوريا كل سنة.

وعليه كان من الضروري إنشاء جامعة، علما أن الولاية استقادت من مدرسة عليا للتعليم التقني في 22 مارس 1988 بموجب المرسوم التنفيذي 63-88 ثم مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي 233-98 والذي ارتقى في 18 سبتمبر 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-272 إلى جامعة وتم تسميتها جامعة 20 أوث 1955 - سكيكدة- خلال زيارة رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة لها، في 20 أوث 2005 لإحياء الذكرى الأربعين لهجمات الشمال القسنطيني.

في مدة قصيرة تمكنت جامعة 20 أوث 1955 من الالتحاق بمصف الجامعات الجزائرية الكبرى نتيجة للمجهودات المبذولة من طرف الفرق البيداغوجية والإدارية ومخابر البحث التي تسهر على تطور البحث العلمي وضمان جودة التكوين في التعليم العالي.

يمتد موقع الجامعة على مساحة 246 هكتار ببعد 4 كلم من جنوب غرب الولاية على طريق الحدائق، في سفح جبل مسيون هذا الموقع يجمع هياكل المدرسة السابقة للفلاحة وهياكل المدرسة الوطنية العليا للتعليم التقني كما يجمع الهياكل التابعة بالمركز الجامعي والهياكل البيداغوجية المنجزة في إطار مخطط دعم الإنعاش الاقتصادي.

وتحتوي جامعة 20 أوث 1955 سكيد على ست كليات و معهد واحد هي:

- معهد العلوم والتقنيات التطبيقية

- كلية العلوم الإجتماعية والعلوم الإنسانية:

✓ قسم العلوم الاجتماعية.

✓ قسم العلوم الإنسانية.

✓ قسم علم النفس

- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير:

✓ قسم العلوم الاقتصادية

✓ قسم العلوم التجارية

✓ قسم علوم التسيير

✓ قسم المالية والمحاسبة

- كلية العلوم:

✓ قسم علوم المادة

✓ قسم الرياضيات

✓ قسم الإعلام الآلي

✓ قسم العلوم الطبيعية والحياة

✓ قسم العلوم الزراعية

- كلية التكنولوجيا:

✓ قسم التكنولوجيا

✓ قسم الهندسة المدنية

✓ قسم الهندسة الكهربائية

✓ قسم الهندسة الميكانيكية

✓ قسم البتروكيماويات وهندسة الطرائق

✓ كلية الآداب واللغات:

✓ قسم اللغة والآداب

✓ قسم الآداب واللغات الأجنبية

✓ كلية الحقوق والعلوم السياسية:

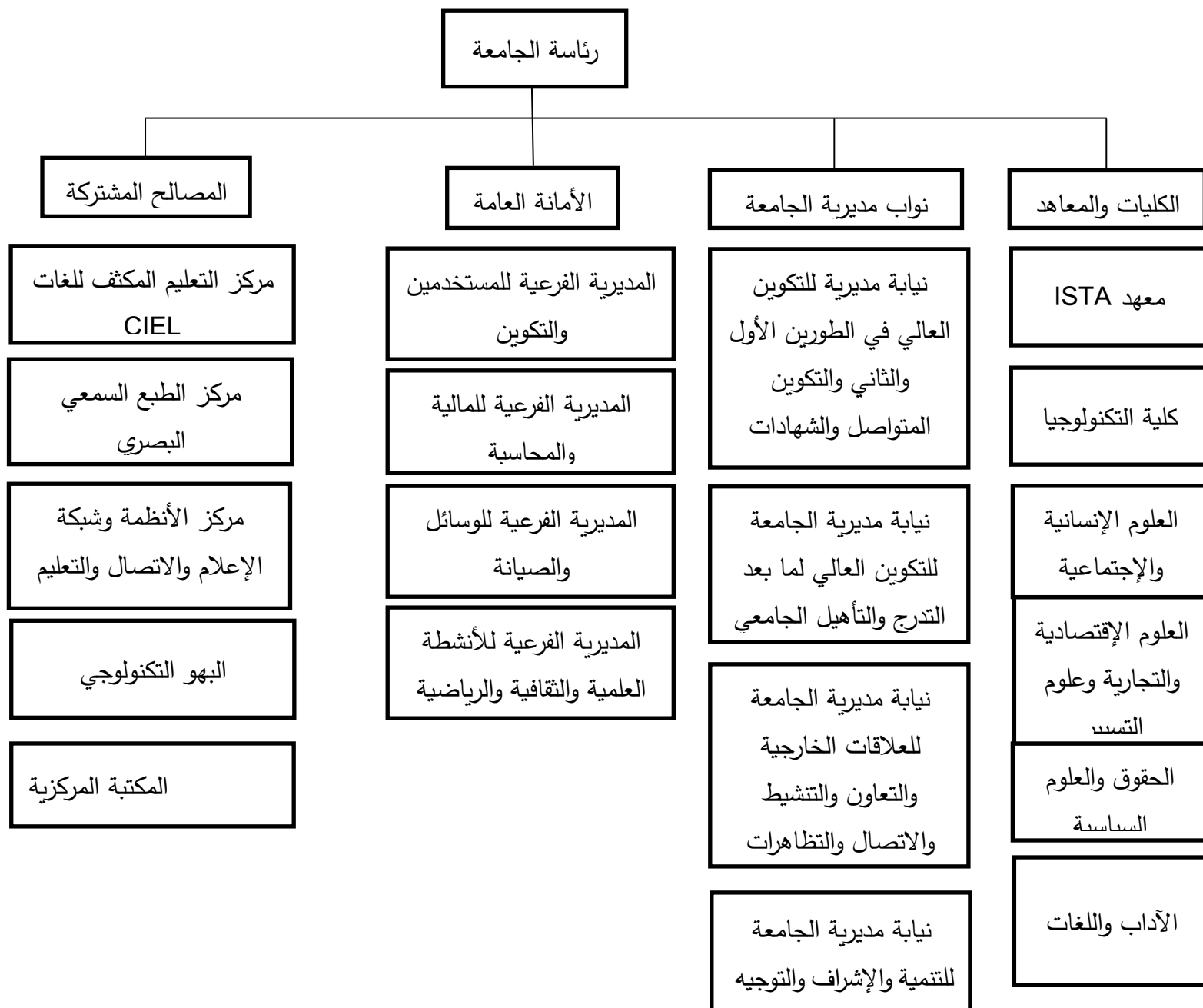
- قسم الحقوق،

- قسم العلوم السياسية

3- الهيكل التنظيمي لجامعة 20 أوث 1955 - سكيدة-

تطبيقا للمادة 8 من المرسوم التنفيذي رقم 279 - 03 المؤرخ في 24 جمادى الثانية عام 1424 الموافق 23 أوث سنة 2003، يهدف هذا القرار إلى تحديد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصاحبا المشتركة، كما هو مبين في الشكل رقم (03):

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي لجامعة 20 أوث 1955 - سكيدة-



المصدر: مصلحة المستخدمين برئاسة الجامعة

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

شمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين الإداريين الدائمين بجامعة 20 أوث 1955 -سكيكة- والبالغ عددهم (781) موظف إداري في مختلف المستويات الإدارية، حسب رئاسة جامعة 20 أوث 1955 سكيكة، موزعين كما يلي:

الجدول رقم(04): توزيع عدد الموظفين الإداريين الدائمين

العدد	الإدارة
193	رئاسة الجامعة
26	المكتبة المركزية
57	المصالح المشتركة
12	معهد ISTA
142	كلية التكنولوجيا
70	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
67	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
52	كلية الحقوق العلوم السياسية
71	كلية الآداب واللغات
91	كلية العلوم
781	إجمالي عدد الموظفين الدائمين

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على موظفة مصلحة المستخدمين برئاسة الجامعة.

ثانياً: عينة الدراسة

وقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتكون من 781 موظف إداري، حيث تم تحديد عينة الدراسة من الموظفين الدائمين لجامعة 20 أوث 1955 -سكيكة- والبالغ عددهم 89 موظف، وذلك باستخدام معادلة يامان (TARO YAMANE)، حيث تعتبر هذه المعادلة صيغة معدلة من معادلة يامان لحساب حجم العينة، حيث تأخذ بعين الاعتبار التباين الإحصائي في إعطاء تقدير أكثر دقة لحجم العينة، والتي تعطى بالمعادلة الآتية:¹

$$n = \frac{N \times P(1-P)}{(N-1)e^2 + P(1-P)} \quad \text{حيث:}$$

¹ حجيبة رحالي؛ تطبيقات منهجية في البحث الاجتماعي الجزء الثاني؛ الطبعة الأولى؛ ألفا للوثائق للنشر والتوزيع؛ الأردن؛ 2021؛ ص160.

حجم العينة	N
حجم مجتمع الدراسة	N
نسبة توفر الخاصية محل الدراسة في المجتمع	P
النسبة المكملة للخاصية في المجتمع	1 - P
هامش الخطأ	e
التباين الإحصائي للمجتمع	P(1 - P)

$$n = \frac{781 \times 0.5(1-0.5)}{(781-1)0.05^2 + 0.5(1-0.5)} \quad \text{ومنه:}$$

$$n \approx 89$$

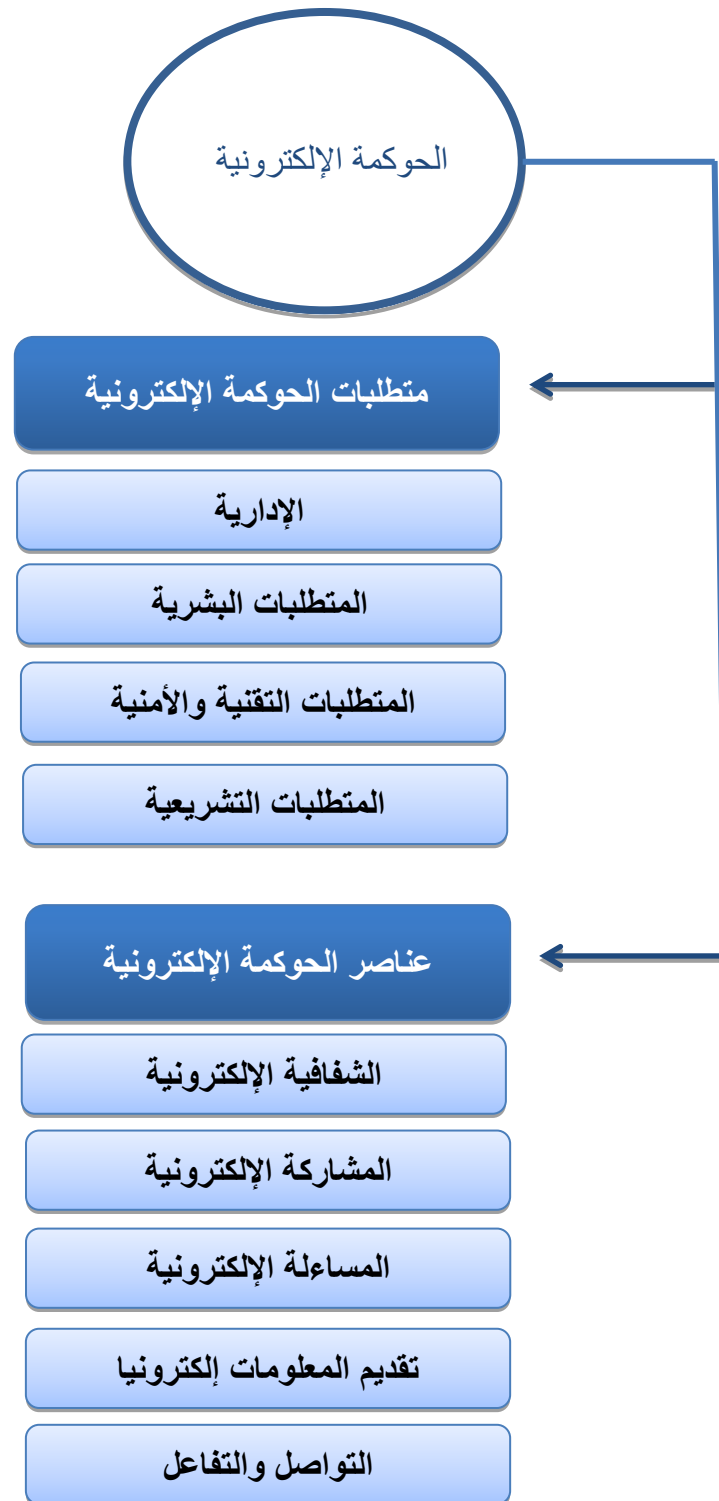
ثالثاً: نموذج الدراسة

بناءً على طبيعة الدراسة ذات العنوان: " واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي - دراسة ميدانية بجامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-"، فقد قمت بتصميم نموذج مفاهيمي للدراسة يوضح المتغير الرئيسي وأبعاده، بهدف تشخيص واقع الحوكمة الإلكترونية داخل جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-.

حيث اعتمدت الدراسة على متغير واحد يتمثل في الحوكمة الإلكترونية، والذي تم قياسه من خلال محورين أساسيين هما: متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية و عناصر الحوكمة الإلكترونية.

ويهدف هذا النموذج إلى إبراز مختلف الأبعاد المرتبطة بالحوكمة الإلكترونية داخل مؤسسات التعليم العالي، من خلال التعرف على مدى توفر متطلبات تطبيقها، ومستوى تجسيد عناصرها في جامعة 20 أوث 1955 -سكيدة-.

الشكل رقم(04): النموذج المفاهيمي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

تعتبر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الركيزة الأساسية لأي بحث علمي، وذلك لأهميتها في توفير مجموعة من البيانات والمعلومات التي تستند عليها دقة ومصداقية النتائج، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم الاعتماد على أدوات مقسمة إل نوعين كالتالي:

أولاً: المصادر الثانوية:

حيث تم الحصول على البيانات من خلال المسح المكتبي والإلكتروني، بالاعتماد على الكتب، الدراسات السابقة، قواعد بيانات متخصصة، المجلات، أوراق بحثية مقدمة لملتقيات متنوعة، والتي لها علاقة بموضوع الدراسة، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

ثانياً: المصادر الأولية:

ركزت الدراسة الميدانية على استخدام الأدوات التالية:

1- الاستبيان:

يعتبر الاستبيان أكثر وسائل البحث العلمي المستعملة على نطاق واسع والتي من خلالها يتم الحصول على معطيات وبيانات ومعلومات من المبحوثين، ويتألف الاستبيان من استمارة تحتوي على مجموعة من الفقرات للإجابة على عدة أسئلة يقوم المستجيب بالإجابة عليها بنفسه دون مساعدة أو تدخل من أحد؛ ويعرف بأنه " عبارة عن صحيفة أو كشف يتضمن عددا من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي أو بخصائص أية ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي أو اجتماعي أو فني أو ثقافي ومن مجموع الإجابات عن الأسئلة نحصل على المعطيات الإحصائية التي نحن بصدد جمعها.¹

كما يتم تصميم الاستبيان بعناية وتطويره إستنادا إلى نماذج علمية، ليشمل طرح جملة من الأسئلة المفتوحة أو المغلقة، أو المزج بينها، وتكون عباراته سهلة وبسيطة لتسهيل فهمها، ويعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما في البحث العلمي، كونه يتيح جمع كم كبير من البيانات بشكل منظم، ويعاب عليه عدم التفاعل وجدية المستقضي في بعض الحالات.

2- المقابلة:

المقابلة هي "محادثة موجهة يقوم بها شخص مع شخص آخر أو أشخاص آخرين، هدفها استثارة أنواع معينة من المعلومات لاستغلالها في بحث علمي أو الاستعانة بها في التوجيه والتشخيص والعلاج".²

¹ مراد بن حرز الله؛ أدوات البحث العلمي ، كيفية الاختيار وطرق التصميم؛ مجلة العلوم الإنسانية- المركز الجامعي علي كافي تندوف-؛ المجلد: 04؛ العدد: 01؛ تندوف؛ الجزائر؛ 2020؛ ص25.

² طواهر عبد الجليل وسرداني خير الدين؛ أدوات البحث العلمي؛ مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية -جامعة الجلفة؛ المجلد: 04؛ العدد: 08؛ الجلفة؛ الجزائر؛ 2022؛ ص300.

حيث تستخدم المقابلة لجمع بيانات نوعية بأسلوب مباشر من الأفراد، وهي فرصة للباحث للحصول على آراء معمقة حول موضوع الدراسة، وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على المقابلة الشخصية لتعزيز ودعم الاستبيان، مع مختلف إطارات المؤسسة (رئيس مصلحة مستخدمي الأساتذة، رئيس مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح، رئيس مصلحة الشبكات، رئيس مصلحة التعليم المتلفز والتعليم عن بعد، رئيس مصلحة الإحصاء والإستشراف)، وهذا من أجل الحصول على قدر ممكن من المعلومات ومحاولة معرفة واقع وأهمية الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

3- الملاحظة:

تمثلت في الزيارات الميدانية طويلة مدة التربص بالجامعة محل الدراسة، لجمع المعلومات التي تدعم النتائج المتوصل إليها من تحليل الاستبيان، حيث تم التركيز على جمع المعلومات مباشرة، من خلال مراقبة سلوكيات وأفعال الأفراد أثناء عملهم دون التأثير عليهم، ومدى إستجابتهم لتبني الحوكمة الإلكترونية في عملهم اليومي.

4- الوثائق والسجلات الإدارية

قصد تعميق الدراسة وتعزيز الموضوع، تم العمل على جمع البيانات من خلال الرجوع إلى الوثائق والسجلات المختلفة، تعريف ونشأة الجامعة (مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين و أعوان المصالح)، توزيع الموظفين الدائمين حسب الإدارات والمصالح الإدارية ATS (مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين و أعوان المصالح)، الهيكل التنظيمي (مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين و أعوان المصالح).

ثالثا: أداة الدراسة:

تبعاً للمنهج العلمي المعتمد في الدراسة، وطبيعة البيانات المراد جمعها لتحليل وتفسير متغير الدراسة، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الضرورية للإجابة سؤال الدراسة واختبار فرضياتها، وكذا الوصول إلى أهداف البحث، وقد تم تصميم أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والأبحاث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، حيث تمثل في مجموعة من الفقرات الموجهة للموظفين الإداريين الدائمين بالجامعة محل الدراسة، لإبداء رأيهم حول واقع الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

خضع الاستبيان في عملية بنائه وتطويره إلى إتباع العديد من الخطوات، وتمثلت هذه الخطوات فيما يلي:

- تحديد المعالم الأساسية للدراسة، والمتمثلة في أبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالإضافة إلى أبعاد عناصر الحوكمة الإلكترونية؛
- تصميم أسئلة تتوافق مع الأهداف المحددة وتقيس متغير الدراسة، مع مراعاة سهولة طرحها ووضوحها، بالاستعانة ببعض الاستبيانات المتوفرة من أدبيات ودراسات سابقة؛
- عرض الإستمارة على الأستاذ المشرف للنظر في ملائمة فقراتها للموضوع، ثم عرضها على أساتذة ذوي الاختصاص لتحكيمها؛
- إستعادة الإستمارة وتعديلها بناء على التوجيهات القيمة للأستاذ المشرف، والملاحظات النوعية للمحكمين في الجانب الموضوعي والمنهجي؛
- إعداد الإستمارة النهائية بعد المراجعة والتدقيق لفقراتها، تمهيدا لتوزيعها على العينة المستهدفة؛

1- مكونات أداة الدراسة :

تكونت استمارة الدراسة في صورتها النهائية على الأقسام التالية :

مقدمة الاستبيان :

حيث تم فيها مخاطبة المستجوبين لضمان ارتياحهم، وطلب تعاونهم بقراءة العبارات والإجابة عنها بدقة وموضوعية، والتأكيد على سرية وخصوصية البيانات واستخدامها في سياقها العلمي بالإضافة إلى الجهة المشرفة عليه.

عبارات الاستبيان:

توزعت عبارات الأسئلة إلى 3 أجزاء:

- **الجزء الأول:** ويتضمن البيانات الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة متمثلة في الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المنصب الإداري؛
- **الجزء الثاني:** تضمن فقرات لقياس متغير الدراسة (الحوكمة الإلكترونية)، إذ تناول أربعة أبعاد لمتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية وهي بعد المتطلبات الإدارية، بعد المتطلبات البشرية، بعد المتطلبات التقنية والأمنية، وبعد المتطلبات التشريعية، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (05): توزيع الفقرات على أبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية

المحور	الأبعاد	الفقرات	عدد العبارات
متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية	بعد المتطلبات الإدارية	1- 4	04
	بعد المتطلبات البشرية	5- 8	04
	بعد المتطلبات التقنية والأمن	9- 15	07
	بعد المتطلبات التشريعية	16- 19	04
إجمالي عدد فقرات المحور			19

المصدر: من إعداد الطالبة

- الجزء الثالث: تضمن فقرات لقياس المتغير الدراسة (الحوكمة الإلكترونية)، إذ تناول خمسة أبعاد لمبادئ الحوكمة الإلكترونية وهي بعد الشفافية الإلكترونية، بعد المشاركة الإلكترونية، بعد المساواة الإلكترونية، بعد تقديم المعلومات إلكترونياً، وبعد التواصل والتفاعل ، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (06): توزيع الفقرات على أبعاد مبادئ الحوكمة الإلكترونية

المحور	الأبعاد	الفقرات	عدد العبارات
مبادئ الحوكمة الإلكترونية	بعد الشفافية الإلكترونية	1- 4	04
	بعد المشاركة الإلكترونية	5- 8	04
	بعد المساواة الإلكترونية	9- 12	04
	بعد تقديم المعلومات إلكترونياً	13- 16	04
	بعد التواصل والتفاعل	17- 21	05
إجمالي عدد فقرات المحور			21

المصدر: من إعداد الطالبة

وقد تم توزيع 100 استمارة على عينة الدراسة، وتم استرجاع (89) استمارة أي بنسبة استرجاع قدرت ب (93.68) والجدول التالي يوضح كيفية توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.

الجدول(07): توزيع الاستبيان على عينة الدراسة

عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	عدد الاستبانات الغير مسترجعة	عدد الاستبانات الغير صالحة للتحليل	عدد الاستبانات النهائية
95	94	1	4	89
% 100	98.94	1.05	4.21	93.68

المصدر: من إعداد الطالبة

2- سلم القياس المستخدم:

عند تصميم أداة الدراسة، تم إعتقاد على أسئلة مغلقة لكل المحاور، وفقا لمقياس ليكرت الخماسي، الذي يتناسب مع الدراسة الحالية، وهذا لقياس آراء وتوجهات الأفراد اتجاه متغير، وقد أتيحت أمام كل عبارة خمسة خيارات (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، مع التأكيد لأفراد العينة بإختيار إجابة واحدة تعبر عن مدى اتفاقهم أو اختلافهم مع العبارة المقدمة. ومن أجل تحديد اتجاه الإجابات، تم تحويل البيانات الكيفية لهذه الإجابات إلى بيانات كمية باعتماد على أوزان محددة، وبشكل تصاعدي الذي يناسب الصياغة الإيجابية للعبارة كما موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(08): الأوزان المعتمدة في قياس اتجاه الإجابات

الاتجاه	الأوزان
غير موافق بشدة	1
غير موافق	2
محايد	3
موافق	4
موافق بشدة	5

المصدر: من إعداد الطالبة

ومن أجل تحليل آراء أفراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة، ومعرفة مستوى الموافقة على عبارات الاستمارة، يتم اعتماد على المتوسط الحسابي، وبالنسبة لمقياس ليكرت الخماسي فإن الوسط الحسابي يصعب التعليق عليه وتحليله، ولهذا تحدد مستويات الموافقة بمعرفة حدود كل خيار كما يلي :

- حساب المدى العام، وذلك من خلال طرح الوزن الأكبر المعتمد (الحد الأعلى للإجابة) من الوزن الأصغر (الحد الأدنى للإجابة)، أي $(5 - 1 = 4)$ ؛

- تحديد طول الفئة، المدى العام على عدد الفئات، أي (طول الفئة = $5 / 4 = 0.8$).

وبهذا يكون التحليل على العبارات كما موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (09): الأوزان المرجحة ودرجة الإهتمام

الوزن المرجح	درجة الموافقة	الإتجاه (درجة تطبيق)
1 - أقل من 1.80	غير موافق بشدة	ضعيف جدا
1.80 - أقل من 2.60	غير موافق	ضعيف
2.60 - أقل من 3.40	محايد	متوسطة
3.40 - أقل من 4.20	موافق	قوية
4.20 - 5	موافق بشدة	قوية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: الأساليب المستخدمة في المعالجة الإحصائية :

بعد جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية، يتم فحصها وتفرغها وترتيبها، ثم تحليل نتائجها، ولا يكون ذلك إلا باستخدام أساليب إحصائية مناسبة لطبيعة الدراسة، والمدمجة في العديد من البرامج التطبيقية، منها برنامج حزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الإجتماعية (SPSS النسخة 26)، ومن أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة نجد:

- معامل الثبات "ألغا كرونباخ": لقياس الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان، ومدى إرتباطها، ويأخذ هذا المعامل قيمة محصورة بين الصفر والواحد، وكحد أدنى لقبول الأداة للتحليل لابد من تجاوز قيمة المعامل (0.60)، وكلما زادت عن ذلك وإقتربت من الواحد كانت العبارات أكثر إرتباطها ببعضها البعض، وكانت الأداة أكثر مصداقية؛

- معامل الإرتباط بيرسون: للتأكد من الصدق البنائي لفقرات البعد، مع الإتساق الداخلي لأبعد الدراسة؛

- إختبار الإلتواء والتفرطح: لإختبار إعتدالي بيانات النموذج و مقارنتها بالتوزيع الطبيعي؛

- التكرارات والنسب المئوية: لتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المنصب الإداري)، وتحديد اتجاه أفراد العينة نحو فقرات المحاور التي تضمنها الدراسة؛

- المتوسط الحسابي: لمعرفة اتجاهات أفراد العينة نحو كل فقرة وبعد المكونة لأداة الدراسة؛
- الانحراف المعياري: للتعرف على مدى التشتت في إجابات أفراد العينة نحو فقرة أو محور من محاور الأداة؛
- اختبار ستيودنت "t" للعينة الواحدة: لاختبار معنوية المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة نحو الفقرة أو البعد، واختبار معنوية معلمات نموذج الانحدار، ومعرفة فروقات بين إجابات أفراد العينة للمتغير من مستويين (الجنس) على المتغير التابع؛
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA): يستخدم لمعرفة الفروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة للمتغير المتكون من عدة مستويات أو فئات على المتغير التابع؛

الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة أي أن تقيس ما وضعت لقياسه، أي شمولها على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل، ووضوح فقراتها ومفرداتها، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، بالإضافة إلى اتساق هذه الفقرات وانتماء كل فقرة إلى المحور الذي تقع فيه، ويتم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والصدق البنائي.

1- الصدق الظاهري

بعد الإنتهاء من إعداد الاستبيان، تم عرضها في صورته الأولية على الأستاذ المشرف و الأساتذة المحكمين من أجل إبداء آرائهم حول صدقها الظاهري، وبعدها تم إجراء التعديلات بناء على اقتراحات الأستاذ المشرف والأساتذة المحكمين (أنظر الملحق رقم 1) من أجل الحصول على الاستبانة في صورتها النهائية (أنظر الملحق رقم 2).

2-الصدق البنائي (صدق الاتساق الداخلي):

بعد إجراء اختبار الصدق الظاهري، ننتقل إلى الاختبارات الإحصائية التي تضمن الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، حيث تم تحديد صدق المحتوى من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وبين كل أبعاده ومحاوره.

أولاً- معاملات الارتباط بين أبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية وفقراته: لقياس مدى الاتساق بين أبعاد المحور الأول وفقراته، تم حساب معاملات الارتباط بيرسون كما موضح في الجدول:

الجدول رقم (10): معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الأول مع الدرجة الكلية لكل بعد.

الرقم	فقرات محور متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية		معامل الارتباط "بيرسون"	مستوى الدلالة Sig
	البعد الأول: المتطلبات الإدارية			
1	تقوم مؤسستكم برقمنة الخدمات الجامعية		0.763**	0.000
2	تستخدم مؤسستكم المنصات الرقمية		0.706**	0.000
3	يوجد مسؤول عن كل نظام(مسؤول عن التسجيل، مسؤول عن التعليم عن بعد)		0.688**	0.000
4	تفتح مؤسستكم تخصصات جديدة بناءً على إحصائيات عدد الطلبة		0.695**	0.000
البعد الثاني: المتطلبات البشرية				
5	تتيح مؤسستكم المنصات لرفع المحاضرات إلكترونيا		0.742**	0.000
6	تستخدم مؤسستكم الأساليب الحديثة في العملية البيداغوجية		0.820**	0.000
7	تحفز مؤسستكم إستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة المتاحة		0.787**	0.000
8	تتوفر مؤسستكم على فرق تقنية لصيانة المنصات الرقمية		0.775**	0.000
البعد الثالث: المتطلبات التقنية والأمنية				
9	تتوفرمؤسستكم على شبكة إنترنت ذات تدفق عالي		0.596**	0.000
10	تحرص مؤسستكم على حماية حسابات مستخدميها		0.746**	0.000
11	تسعى مؤسستكم على منصات ذات كفاءة عالية		0.763**	0.000
12	تقوم مؤسستكم باستمرار بصيانة الشبكات المختلفة		0.643**	0.000

13	0.707**	0.000	يتم تحديث الأنظمة التقنية داخل مؤسساتكم بشكل دوري
14	0.613**	0.000	تتوفر مؤسساتكم على أنظمة فعالة لحماية البيانات والمعلومات الإدارية
15	0.515**	0.000	تعتمد مؤسساتكم وسائل للتحقق من هوية مستخدميها
البعد الرابع: المتطلبات التشريعية			
16	0.660**	0.000	تعتمد مؤسساتكم على التوقيع الإلكتروني في جميع خدماتها
17	0.794**	0.000	تتوفر مؤسساتكم على تعليمات رسمية تنظم التعاملات الإلكترونية بين مختلف المصالح
18	0.867**	0.000	تتوفر مؤسساتكم على لوائح تنظيمية واضحة لاستخدام الأنظمة الإلكترونية من طرف الإداريين
19	0.772**	0.000	توفر مؤسساتكم توجيهات واضحة حول المسؤوليات القانونية في العمل الإلكتروني

** دالة عند مستوى دلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V26)

يتضح من الجدول أعلاه، أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين البعد وفقراته موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.01)، وذلك بالنسبة لأبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، حيث نجد البعد الأول قد جاءت معاملات الارتباط موجبة وقوية، وتراوح بين (0.763) في حدها الأعلى للفقرة رقم (01) وبين (0.688) في حدها الأدنى للفقرة رقم (03)، وبذلك تعتبر عبارات بعد المتطلبات الإدارية صادقة لما وضعت لقياسه. أما البعد الثاني قد جاءت معاملات الارتباط موجبة وقوية، وتراوح بين (0.820) في حدها الأعلى للفقرة رقم (02) وبين (0.742) في حدها الأدنى للفقرة رقم (01)، وبذلك تعتبر عبارات بعد المتطلبات البشرية صادقة لما وضعت لقياسه.

وتراوح معاملات الارتباط لفقرات البعد الثالث بين (0.763) في حدها الأعلى للفقرة رقم (03) وبين (0.515) في حدها الأدنى للفقرة رقم (07)، وهي معاملات موجبة وقوية، وبذلك تعتبر عبارات بعد المتطلبات التقنية والأمنية صادقة لما وضعت لقياسه.

أما البعد الرابع قد جاءت معاملات الارتباط موجبة وقوية، وتراوح بين (0.867) في حدها الأعلى للفقرة رقم (03) وبين (0.660) في حدها الأدنى للفقرة رقم (01)، وبذلك تعتبر عبارات بعد المتطلبات التشريعية صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانيا - معاملات الارتباط بين أبعاد مبادئ الحوكمة الإلكترونية وفقراته: لقياس مدى الاتساق بين أبعاد المحور الثاني وفقراته، تم حساب معاملات الارتباط بيرسون كما موضح في الجدول:

الجدول رقم (11): معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الثاني مع الدرجة الكلية لكل بعد.

الرقم	فقرات محور مبادئ تطبيق الحوكمة الإلكترونية	معامل الارتباط "بيرسون"	مستوى الدلالة Sig
البعد الأول: الشفافية الإلكترونية			
1	تتيح مؤسساتكم نشر المعلومات الإدارية بشكل إلكتروني وواضح للإداريين	0.841**	0.000
2	توفر مؤسساتكم إمكانية الاطلاع الإلكتروني على القرارات الإدارية	0.821**	0.000
3	تقوم مؤسساتكم بعرض الإجراءات الإدارية بشفافية	0.851**	0.000
4	تسمح مؤسساتكم بمتابعة سير المعاملات الإدارية إلكترونيا	0.875**	0.000
البعد الثاني: المشاركة الإلكترونية			
5	تتيح مؤسساتكم المشاركة في اتخاذ القرارات عبر الوسائل الإلكترونية	0.830**	0.000
6	توفر مؤسساتكم منصات إلكترونية لإبداء الرأي والإقتراحات	0.875**	0.000
7	تعتمد مؤسساتكم على الإستشارات الإلكترونية بين مختلف المستويات الإدارية	0.895**	0.000
8	تشجع مؤسساتكم المشاركة في تحسين العمل عبر الوسائل الرقمية	0.869**	0.000
البعد الثالث: المساءلة الإلكترونية			
9	تعتمد مؤسساتكم آليات إلكترونية لمتابعة الأداء وتقييمه	0.805**	0.000
10	تتيح مؤسساتكم إمكانية تحديد المسؤوليات الإدارية عبر الأنظمة الإلكترونية	0.917**	0.000
11	يتم تسجيل وتتبع العمليات الإدارية إلكترونيا لضمان المساءلة	0.827**	0.000
12	توفر مؤسساتكم آليات إلكترونية لمحاسبة الأخطاء الإدارية عند	0.898**	0.000

حدثها			
البعد الرابع: تقديم المعلومات إلكترونيا			
13	توفر مؤسساتكم المعلومات الإدارية بشكل إلكتروني للإداريين	0.838**	0.000
14	تتشر مؤسساتكم المعلومات بدقة وسرعة من خلال الأنظمة الإلكترونية (منصات والمواقع الإلكترونية الرسمية)	0.820**	0.000
15	توفر مؤسساتكم قواعد بيانات محدثة تدعم عملك الإداري	0.786**	0.000
16	تنظيم مؤسساتكم المعلومات بطريقة تسهل عليك البحث والوصول إليها	0.753**	0.000
البعد الخامس: التواصل والتفاعل			
17	تعتمد مؤسساتكم على وسائل تواصل إلكترونية فعالة (البريد الإلكتروني والمنصات التعليمية)	0.623**	0.000
18	تقوم مؤسساتكم بالرد على الاستفسارات الإلكترونية في وقت مناسب	0.572**	0.000
19	تساعد الأنظمة الإلكترونية على تحسين التفاعل مع الإدارة	0.709**	0.000
20	تدعم المنصات الإلكترونية التواصل بينك وبين الطلبة	0.674**	0.000
21	توفر مؤسساتكم قنوات إلكترونية لتبادل المعلومات بين المصالح المختلفة	0.713**	0.000

** دالة عند مستوى دلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V26)

يتضح من الجدول أعلاه، أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين البعد وفقراته موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.01)، وذلك بالنسبة لأبعاد عناصر الحوكمة الإلكترونية ، حيث نجد البعد الأول قد جاءت معاملات الارتباط موجبة وقوية، وتراوح بين (0.875) في حدها الأعلى للفقرة رقم (04) وبين (0.821) في حدها الأدنى للفقرة رقم (02)، وبذلك تعتبر عبارات بعد الشفافية الإلكترونية صادقة لما وضعت لقياسه. أما البعد الثاني قد جاءت معاملات الارتباط موجبة وقوية، وتراوح بين (0.895) في حدها الأعلى للفقرة رقم (01) وبين (0.830) في حدها الأدنى للفقرة رقم (01)، وبذلك تعتبر عبارات بعد المشاركة الإلكترونية صادقة لما وضعت لقياسه.

وتراوحت معاملات الارتباط لفقرات البعد الثالث بين (0.917) في حدها الأعلى للفقرة رقم (01) وبين (0.805) في حدها الأدنى للفقرة رقم (02)، وهي معاملات موجبة وقوية، وبذلك تعتبر عبارات بعد المساءلة الإلكترونية صادقة لما وضعت لقياسه.

أما البعد الرابع قد جاءت معاملات الارتباط موجبة وقوية، وتراوحت بين (0.838) في حدها الأعلى للفقرة رقم (04) وبين (0.753) في حدها الأدنى للفقرة رقم (04)، وبذلك تعتبر عبارات بعد تقديم المعلومات إلكترونياً صادقة لما وضعت لقياسه.

أما البعد الخامس قد جاءت معاملات الارتباط موجبة وقوية، وتراوحت بين (0.713) في حدها الأعلى للفقرة رقم (02) وبين (0.572) في حدها الأدنى للفقرة رقم (05)، وبذلك تعتبر عبارات بعد التواصل والتفاعل صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثاً - حساب معاملات الارتباط بين المحور الأول ككل وأبعاده : لقياس مدى الاتساق بين المحاور وأبعادها، تم حساب معاملات الارتباط بيرسون كما موضح في الجدول:

الجدول رقم (12): معاملات الارتباط بين المحور الأول وأبعاده.

الرقم	البعد	معامل الارتباط "بيرسون"	مستوى الدلالة Sig
1	المتطلبات الإدارية	0.661	0.000
2	المتطلبات البشرية	0.858**	0.000
3	المتطلبات التقنية والأمنية	0.807**	0.000
4	المتطلبات التشريعية	0.705**	0.000
	متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية	1	-

** دالة عند مستوى دلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V26)

يتضح من الجدول أعلاه، أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين محور متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية وأبعاده موجبة وقوية، ودالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.01)، وتراوحت بين (0.858) في حدها الأعلى

للبعد المتطلبات البشرية وبين (0.661) في حدها الأدنى للبعد المتطلبات الإدارية، وبذلك تعتبر أبعاد محور متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية صادقة لما وضعت لقياسه.

رابعا - حساب معاملات الارتباط بين المحور الثاني ككل وأبعاده : لقياس مدى الاتساق بين المحاور وأبعاده، تم حساب معاملات الارتباط بيرسون كما موضح في الجدول:

الجدول رقم (13): معاملات الارتباط بين المحور الثاني وأبعاده.

الرقم	البعد	معامل الارتباط "بيرسون"	مستوى الدلالة Sig
1	الشفافية الإلكترونية	0.798**	0.000
2	المشاركة الإلكترونية	0.827**	0.000
3	المساءلة الإلكترونية	0.801**	0.000
4	تقديم المعلومات إلكترونيا	0.819**	0.000
5	التواصل والتفاعل	0.551**	0.000
	مبادئ الحوكمة الإلكترونية	1	-

** دالة عند مستوى دلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V26)

يتضح من الجدول أعلاه، أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين محور مبادئ الحوكمة الإلكترونية وأبعاده موجبة وقوية، ودالة إحصائيا عند مستوى المعنوية (0.01)، وتراوح بين (0.827) في حدها الأعلى للبعد المشاركة الإلكترونية وبين (0.551) في حدها الأدنى للبعد التواصل والتفاعل، وبذلك تعتبر أبعاد محور عناصر الحوكمة الإلكترونية صادقة لما وضعت لقياسه.

3- اختبار ثبات أداة الدراسة :

يشير اختبار ثبات الاستبيان إلى مدى استقرار النتائج المتحصل عليها، وعدم تناقضها عند تكرار استخدام أداة الدراسة تحت ظروف مشابهة، ومع نفس العينة في فترات مختلفة بشروط ثابتة، وعدم تأثر النتائج بشكل كبير بالعوامل العشوائية، وهو ما يعزز من موثوقية البيانات لتصبح أكثر دقة عند تحليلها. وللتأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ والثبات بطريقة التجزئة النصفية.

معامل ألفا كرونباخ :

يعبر معامل ألفا كرونباخ عن مدى الاتساق في إجابات أفراد العينة على جميع فقرات أداة الدراسة، تتراوح قيمته بين الصفر والواحد، فكلما اقترب إلى الواحد دلّ عن ثبات داخلي عالي، وبشأن قيمة المعامل فإن القرار يتوقف على طبيعة وأهداف البحث، فكلما كانت قيمة أكبر من (0.60)، فذلك يكفي لمصادقية القياس، وسيتم اعتماد هذه النسبة كحد أدنى في الدراسة الحالية، وكلما زاد عن ذلك كان مؤشرا لصلاحية الأداة.

الجدول رقم (14): معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة.

البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المتطلبات الإدارية	04	0.668**
المتطلبات البشرية	04	0.782**
المتطلبات التقنية والأمنية	07	0.776**
المتطلبات التشريعية	04	0.777**
متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية		0.874 **
الشفافية الإلكترونية	04	0.862 **
المشاركة الإلكترونية	04	0.885 **
المساءلة الإلكترونية	04	0.884 **
تقديم المعلومات إلكترونيا	04	0.809 **
التواصل والتفاعل	05	0.674**
مبادئ الحوكمة الإلكترونية		0.916**
المجموع		0.922**

** دالة عند مستوى دلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V20)

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة معامل الثبات مرتفعة جدا بالنسبة لكل المحاور، مما يدل على قوة الاتساق الداخلي بين الفقرات المكونة لكل محور، حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمحور الأول (0.874)، بينما

قدرت هذه القيمة في المحور الثاني (0.916) ، أما قيمة المعامل للأداة ككل بلغت (0.922) وهي نسبة مرتفعة جدا، مقارنة بالقيمة المرجعية المعتمدة للثبات (0.60)، وهو ما يؤكد أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والموثوقية، ويمكن الاعتماد عليها في تحليل البيانات.

رابعاً: إختبار التوزيع الطبيعي:

يعد إختبار إعتدالية البيانات من خلال إختبار أن تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، أداة أساسية لتحليل وإختبار الفرضيات، فإذا أظهرت البيانات تطابقاً مع القانون الإحتمالي للتوزيع الطبيعي، يمكن استخدام الأساليب الإحصائية للإختبارات المعلمية، أما إذا كانت لا تتبع التوزيع الطبيعي فمن الضروري الإعتماد على إختبارات اللامعلمية.

هناك طرق تستخدم للتحقق من إعتدالية البيانات ومن عدمها، فمنها طريقة شابيروويلك (SHAPIRO-WILK)، إختبار (KOLMOGOROV-SMIRNOV)، طريقة تحليل الالتواء (SKEWNESS) وتقرطح (KURTOSIS) للبيانات، طريقة الرسوم البيانية، وإختبار إعتدالية البيانات من عدمها، إعتدنا إختبار تحليل الإلتواء والتقرطح، وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام طريقة تحليل الإلتواء والتقرطح

الأبعاد/المحاور	عدد الفقرات	الإلتواء	التقرطح
بعد المتطلبات الإدارية	04	0.857-	2.148
بعد المتطلبات البشرية	04	0.157-	0.001-
بعد المتطلبات تقنية والأمنية	07	0.201-	0.159-
بعد المتطلبات التشريعية	04	0.416	0.146
محور متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية	19	0.000	0.573
بعد الشفافية الإلكترونية	04	0.381-	0.495-
بعد المشاركة الإلكترونية	04	0.075-	0.826-
بعد المساءلة الإلكترونية	04	0.251	0.365-

بعد تقديم المعلومات إلكترونيا	04	0.261	-0.762
بعد التواصل والتفاعل	05	-0.705	-0.116
محور مبادئ الحوكمة الإلكترونية	21	0.249	-0.328
الأداة ككل	40	0.227	-0.202

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يتضح من الجدول أن القيمة الإحصائية للإلتواء لأبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بلغت (0.573)، كما بلغت قيمتها لأبعاد مبادئ الحوكمة الإلكترونية (-0.328)، أما بالنسبة للأداة ككل فقد بلغت القيمة الإحصائية للإلتواء (0.227)، وهذه القيم محصورة بين (-1 و 1)، كما انحصرت القيم الإحصائية للتفرطح فقد بلغت (-0.202) وهي قيمة في مجال القيمة المعيارية (-3 و 3)، وبالتالي البيانات تتبع توزيع طبيعي، وهذا ما يستوجب الإعتماد على الأساليب الإحصائية الخاصة بالإختبارات المعلمية لتحليل.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

من خلال هذا المبحث يتم عرض ومناقشة النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية ، بالإعتماد على البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبيان ، وذلك بهدف تحليلها وتفسيرها للوصول إلى الإجابة على فرضيات الدراسة والتحقق من صحتها.

المطلب الأول: تحليل بيانات الاستبيان

تم في هذا المطلب إلى تحليل البيانات المتحصل عليها من الاستبيان، بالإعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية، كالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك قصد وصف خصائص عينة الدراسة وتحديد مستوى متغيرات الدراسة وأبعادها.

الفرع الأول: تحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية

تناولت أداة الدراسة ثلاثة أجزاء أساسية، منها الجزء المتعلق بالبيانات الوظيفية والشخصية، ولإلمام بجوانب موضوع الدراسة وجب تقديم عرضا تفصيليا لأهم الخصائص الديمغرافية، من منطلق أنه قد يكون لها علاقة لإدراك الأفراد لتبني متغير الدراسة في الجامعة المبحوثة، وهذه البيانات التعريفية المتمثلة في الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المنصب الإداري، وفيما يلي عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة المتعلقة بها.

أولا: متغير الجنس: ويقصد بذلك دراسة توزيع عينة الدراسة من ذكور وإناث بالجامعة محل الدراسة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(16):توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
أنثى	50	56.2
ذكر	39	43.8
المجموع	89	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج(SPSS. V 26)

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن نسبة الذكور أقل بكثير من نسبة الإناث، حيث نجد النسبة الظاهرة للإناث من المجموع الكلي هي (56.2%) بتكرار (50) موظفة، في حين نجد النسبة المشككة للذكور هي (43.8%) بتكرار (39) موظف، يظهر وجود تقارباً نسبياً بين الجنسين مع وجود أغلبية بسيطة للإناث، مما يدل هذا التوزيع على تنوع آراء أفراد العينة حول موضوع الدراسة، كما يساهم هذا التنوع في الوصول إلى نتائج أكثر شمولية وموضوعية، ودراسة مدى إدراك وتفاعل الجنسين مع تطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل الجامعة، وهذا يعزز مصداقية النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

ثانياً:الفئة العمرية.

تم تحديد الفئات العمرية لأفراد العينة بهدف دراسة خصائصهم الديموغرافية، باعتبار العمر قد يؤثر على مستوى الوعي بالأساليب والتقنيات الحديثة، كما هو موضح في الجدول التالي

الجدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	00	00
من 25 إلى أقل من 30	00	00
من 30 إلى أقل من 40	12	13.5
من 40 سنة فما فوق	77	86.5
المجموع	89	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من البيانات الكمية الموضحة في الجدول أعلاه، تشير إلى طبيعية توزيع فئات السن لأفراد العينة، بحيث أن الفئة العمرية من 40 سنة فما فوق تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة حيث بلغ عددهم (77) موظف بنسبة (86.5 %)، تليها الفئة العمرية من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، في حين لم نسجل أي تمثيل في الفئتين الأقل من 30 سنة.

يعكس هذا التوزيع أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية وإدارية كبيرة ، وهذا يجعل آرائهم ذات أهمية كبيرة في تقييم واقع الحوكمة الإلكترونية بالجامعة ومدى مساهمتها في جودة الخدمات الجامعية، كما يمكن لهذه الفئة المقارنة بين الأساليب التقليدية والحديثة في العمل بفضل خبرتهم الكبيرة، وعليه نجد هذا التوزيع يعزز من النتائج المتحصل عليها من الإجابة على عبارات الاستبيان.

ثالثا: سنوات الخبرة

لقد تم تحديد مدى سنوات الخبرة التي ينتمي إليها مفردات العينة بـ (05) سنوات، على أساس أن هذه الفترة سانحة لأن تؤثر في تغير إدراك أفراد العينة لمتغير الدراسة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية المهنية

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	00	00.0
5- أقل من 10 سنوات	16	18.0
10 - أقل من 15 سنة	25	28.1
أكثر من 15 سنة	48	53.9
المجموع	89	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V 26)

تشير البيانات الكمية الموضحة في الجدول أعلاه، إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتمتع بسنوات خبرة أكثر من (15) سنة، حيث بلغت نسبتها (53.9%) بتعداد قدره (48) موظف إداري، ثم تليها فئة الموظفين الذين لديهم سنوات خبرة من (10) سنوات إلى أقل من (15) سنوات، بنسبة قدرت بـ (28.1%)، والمقابل لتكرار (25) موظف، وهذا ما يفسر أن مفردات العينة تتمتع بخبرة عالية، ودراية كبيرة بواقع المؤسسة، مما يساهم في الإجابة على عبارات الإستمارة بدقة ومصادقية عالية، تضمن نتائج أكثر واقعية، من منطلق أن سنوات الخبرة تعد من ضمن العوامل المؤثرة في آراء المستجوبين وعلاقتها بمتغير الدراسة.

رابعا: المنصب الإداري

يظهر توزيع أفراد عينة الدراسة على أساس المنصب الإداري من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الإداري

المنصب الإداري	التكرار	النسبة المئوية
نائب عميد	2	2.2
رئيس قسم	6	6.7
نائب رئيس قسم	3	3.4
أمين عام	5	5.6
رئيس مصلحة	27	30.3
موظف إداري	46	51.7
المجموع	89	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V 26)

يتضح من الجدول أعلاه، أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موظفين إداريين بنسبة (51.7%) بتعداد قدره (46) موظفًا من إجمالي العينة، تليها فئة رؤساء المصالح بنسبة (30.3%) بعدد (27) موظفًا، في حين توزعت باقي النسب على المناصب الإدارية المتبقية بالتفاوت.

نستنتج أن غالبية توزيع أفراد الدراسة تركز في المستويات الإدارية من اطارات وأعوان تحكم، مع وجود تنوع في المناصب الإدارية لأفراد عينة الدراسة، وهذا يعكس تمثيلاً لمختلف المستويات الإدارية، مما يسهم في الحصول على بيانات أكثر شمولاً حول متغير الدراسة، كما يضمن تنوع المناصب الإدارية الوصول إلى إجابات تتمتع بالمصداقية والموضوعية.

الفرع الثاني: عرض وتحليل آراء عينة الدراسة حول أبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية.

يسعى هذا المبحث إلى دراسة وتحليل إجابات أفراد العينة حول أبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة

الإلكترونية ، والتي شكلت المتغيرات الفرعية في نموذجي الدراسة، وهي البعد الإداري، البعد البشري، البعد التقني والأمني، والبعد التشريعي، كما تم استخدام في تحليل النتائج على بعض الأساليب الإحصائية، كاعتماد على المتوسطات الحسابية لتحديد اتجاهات آراء أفراد العينة حول المتغيرات الفرعية، بالإضافة إلى الانحراف المعياري لقياس درجة اختلاف الإجابات عن وسطها الحسابي.

1- عرض وتحليل آراء إجابات أفراد العينة حول بعد المتطلبات الإدارية

يمثل بعد المتطلبات الإدارية المتغير الفرعي الأول وفقاً لترتيبه في النموذج، وفرضيات الدراسة المطروحة، وقد تم قياسه بـ (04) فقرات، الجدول الموالي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المتطلبات الإدارية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تقوم مؤسستكم برقمنة الخدمات الجامعية	4.24	0.879	01	قوية جداً
2	تستخدم مؤسستكم المنصات الرقمية	4.19	0.721	02	قوية
3	يوجد مسؤول عن كل نظام (مسؤول عن التسجيل، مسؤول عن التعليم عن بعد)	3.88	0.736	03	قوية
4	تفتح مؤسستكم تخصصات جديدة بناءً على إحصائيات عدد الطلبة	3.49	0.990	04	قوية
	المتطلبات الإدارية	3.9494	0.59374	-	قوية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن مستوى الإجابة على فقرات بعد المتطلبات الإدارية عند مستوى مرتفع، حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (3.9494) بانحراف معياري (0.59374) الذي يعبر عن وجود تجانس في الإجابات، وهو يقع ضمن الفئة الرابعة لمقياس ليكارت الخماسي (3.40-4.20)، والذي يشير إلى درجة موافقة قوية حول توفر بنية تحتية وتكنولوجية تساعد تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجامعة محل الدراسة.

ويتضح كذلك من الجدول (20)، أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تتراوح بين (3.49-4.24)، أي أن هناك موافقة عالية لأفراد العينة على آليات وأساليب المتبعة في تبني بعد المتطلبات الإدارية للحوكمة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار، جاءت الفقرة رقم (01)، وهي "تقوم مؤسستكم برقمنة الخدمات الجامعية" في المرتبة الأولى، ثم تليها في المرتبة الثانية الفقرة (2)، وهي "تستخدم مؤسستكم المنصات الرقمية"، حيث بلغ تبني هاتين الفقرتين مستويات مرتفعة بـ (4.24) و (4.19) على التوالي، بانحراف معياري قدره (0.879) و (0.721)، ما يعكس أن الجامعة تحرص على رقمنة خدماتها، وتعمل على تقديم الخدمات إلكترونياً بجودة عالية وبأقل التكاليف، ومما يؤكد على الأهمية البالغة التي توليها الجامعة لمختلف الأطراف ذوي المصلحة داخلها، ثم

جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة مرتفعة كذلك الفقرة (3)، وهي "يوجد مسؤول عن كل نظام (مسؤول عن التسجيل، مسؤول عن التعليم عن بعد)"، بمتوسط حسابي قدره (3.88) و انحراف معياري (0.736)، ويعني ذلك أن الجامعة محل الدراسة تحرص على ضبط التنظيمات الإدارية، مما يساهم في رفع كفاءة الأداء الإداري وتحقيق الأهداف التنظيمية للجامعة، بعدها جاءت في المرتبة الرابعة بدرجة مرتفعة الفقرة (4)، وهي "تفتح مؤسستكم تخصصات جديدة بناءً على إحصائيات عدد الطلبة " بمتوسط حسابي قدره (3.49) وانحراف معياري (0.990)، وهو دليل على مدى سعي وإهتمام الجامعة باتخاذ قراراتها بناءً على معلومات دقيقة توفرها نظم حديثة، مما يعزز دعم عملية اتخاذ القرار وتحسين الأداء الإداري و توفير متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل الجامعة.

نستنتج من خلال نتائج بعد المتطلبات الإدارية يتضح أن الجامعة تتوفر على مستوى عالٍ من المتطلبات الإدارية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، وهذا ما يعكس وعي وإهتمام الإدارة العليا والوسطى للجامعة بأهمية الحوكمة الإلكترونية.

2- عرض وتحليل آراء إجابات أفراد العينة حول بعد المتطلبات البشرية

يمثل بعد المتطلبات البشرية المتغير الفرعي الثاني وفقاً لترتيبه في النموذج، ولفرضيات الدراسة المطروحة، وقد تم قياسه بـ(04) فقرات، الجدول الموالي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المتطلبات البشرية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتيح مؤسستكم المنصات لرفع المحاضرات إلكترونياً	3.64	0.895	03	قوية
2	تستخدم مؤسستكم الأساليب الحديثة في العملية البيداغوجية	3.71	0.882	02	قوية
3	تحفز مؤسستكم استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة المتاحة	3.79	0.898	01	قوية
4	تتوفر مؤسستكم على فرق تقنية لصيانة المنصات الرقمية	3.34	1.076	04	متوسطة
	المتطلبات البشرية	3.6180	0.73187	-	قوية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن مستوى الإجابة على فقرات بعد المتطلبات البشرية عند مستوى مرتفع، حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (3.6180) بانحراف معياري (0.73187) الذي يعبر عن وجود تجانس في الإجابات، وهو يقع ضمن الفئة الرابعة لمقياس ليكارت الخماسي (3.40-4.20)، والذي يشير إلى درجة موافقة قوية حول توفر موارد بشرية كفؤة تدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجامعة محل الدراسة. ويتضح كذلك من الجدول (21)، أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تتراوح بين (3.71-3.79) أي أن هناك موافقة عالية لأفراد العينة على آليات وأساليب المتبعة في تبني بعد المتطلبات البشرية للحوكمة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار، جاءت الفقرة رقم (03)، وهي " تحفز مؤسستكم استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة المتاحة " في المرتبة الأولى، ثم تليها في المرتبة الثانية الفقرة (2)، وهي " تستخدم مؤسستكم الأساليب الحديثة في العملية البيداغوجية "، حيث بلغ تبني هاتين الفقرتين مستويات مرتفعة ب (3.79) و (3.71) على التوالي، بانحراف معياري قدره (0.898) و (0.882)، ما يعكس أن الجامعة تحرص على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و تحفز موظفيها على استخدامها في عملهم اليومي، ومما يؤكد على الأهمية البالغة التي توليها الجامعة لدور الأساليب الحديثة في رفع أداء موظفيها، ثم جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة مرتفعة كذلك الفقرة (1)، وهي " تتيح مؤسستكم المنصات لرفع المحاضرات إلكترونيا "، بمتوسط حسابي قدره (3.64) وانحراف معياري (0.895)، ويعني ذلك أن الجامعة محل الدراسة تحرص على توفير منصات رقمية تدعم خدماته، ما يدعم كفاءة خدماتها المقدمة ، ثم جاءت الفقرة رقم (4) في المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة ، وهي " تتوفر مؤسستكم على فرق تقنية لصيانة المنصات الرقمية " بمتوسط حسابي قدره (3.34) وانحراف معياري (1.076)، وهو دليل سعي الجامعة توفير دعم فني عند الحاجة لإستخدام الأنظمة الإلكترونية، مما يعزز قدرة مواردها البشرية على إستخدام مختلف الأنظمة الإلكترونية المتاحة وزيادة أداءهم الوظيفي.

من خلال نتائج بعد المتطلبات البشرية نستنتج أن الجامعة تتوفر بشكل كبير على الموارد البشرية اللازمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، حيث تتوفر لهم منصات رقمية و تستخدم وسائل وأساليب التكنولوجيا الحديثة في أداء عملها اليومي، إلا أن توفر الفرق التقنية المتخصصة جاء بدرجة متوسطة.

3- عرض وتحليل آراء إجابات أفراد العينة حول بعد المتطلبات التقنية والأمنية

يمثل بعد المتطلبات التقنية والأمنية المتغير الفرعي الثالث وفقاً لترتيبه في النموذج، ولفرضيات الدراسة المطروحة، وقد تم قياسه بـ(07) فقرات، الجدول الموالي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المتطلبات البشرية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتوفر مؤسستكم على شبكة إنترنت ذات تدفق عالي	3.31	1.124	03	متوسطة
2	تحرص مؤسستكم على حماية حسابات مستخدميها	3.51	1.046	01	قوية
3	تسعى مؤسستكم للحصول على منصات ذات كفاءة عالية	3.31	0.995	03	متوسطة
4	تقوم مؤسستكم باستمرار بصيانة الشبكات المختلفة	3.36	0.944	02	متوسطة
5	يتم تحديث الأنظمة التقنية داخل مؤسستكم بشكل دوري	3.01	0.832	05	متوسطة
6	تتوفر مؤسستكم على أنظمة فعالة لحماية البيانات والمعلومات الإدارية	3.26	0.899	04	متوسطة
7	تعتمد مؤسستكم وسائل للتحقق من هوية مستخدميها	3.36	0.920	02	متوسطة
	المتطلبات التقنية والأمنية	3.3034	0.63371	-	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن مستوى الإجابة على فقرات بعد المتطلبات البشرية عند مستوى متوسط، حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (3.3034) بانحراف معياري (0.63371) الذي يعبر عن وجود تجانس في الإجابات، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكارت الخماسي (2.6-3.4)، والذي يشير إلى درجة موافقة متوسطة حول توفر الوسائل التقنية والأمنية التي تدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجامعة محل الدراسة.

ويتضح كذلك من الجدول (22)، أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تتراوح بين (3.01-3.51) أي أن هناك موافقة مقبولة لأفراد العينة حول الوسائل و التجهيزات اللازمة لتبني بعد المتطلبات التقنية والأمنية للحوكمة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار، جاءت الفقرة رقم (2)، وهي " تحرص مؤسستكم على حماية حسابات مستخدميها " في المرتبة الأولى، ثم تليها في المرتبة الثانية كل من الفقرات (4) و (7)، وهي " تقوم مؤسستكم باستمرار بصيانة

الشبكات المختلفة " و " تعتمد مؤسستكم وسائل للتحقق من هوية مستخدميها"، حيث بلغ تبني هذه الفقرات مستويات قوي ومتوسط ب (3.51) و (3.31) على التوالي، بانحراف معياري قدره (1.046) للفقرة (2) و (0.944) و (0.920) للفقرتين رقم (4) و (7) على التوالي، ما يعكس أن الجامعة تحرص على حماية حسابات مستخدميها مع عملها على صيانة شبكاتها باستمرار ، ومما يؤكد على الأهمية البالغة التي توليها الجامعة لسرية وخصوصية مستخدميها، ثم جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة الفقرتين (1) و (3)، وهي " تتوفر مؤسستكم على شبكة إنترنت ذات تدفق عالي " و " تسعى مؤسستكم للحصول على منصات ذات كفاءة عالية ، بمتوسط حسابي قدره (3.31) و انحراف معياري (1.124) و (0.995) على التوالي، ويعني ذلك أن الجامعة محل الدراسة تهتم بتطوير منصاتها الرقمية وتحسين كفاءة شبكاتها بدرجة متوسطة، ثم جاءت الفقرة رقم (6) في المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة ، وهي " تتوفر مؤسستكم على أنظمة فعالة لحماية البيانات والمعلومات الإدارية " بمتوسط حسابي قدره (3.26) وانحراف معياري (0.899)، وهو دليل سعي الجامعة لتوفير أنظمة حماية فعالة لحماية قاعدة بياناتها ومعلوماتها الإدارية، ثم جاءت الفقرة رقم (5) في المرتبة الخامسة بدرجة متوسطة كذلك، وهي " يتم تحديث الأنظمة التقنية داخل مؤسستكم بشكل دوري " بمتوسط حسابي قدره (3.01) وانحراف معياري (0.832)، وهو دليل على سعي الجامعة لتطوير أنظمتها التقنية المختلفة.

من خلال نتائج بعد المتطلبات التقنية والأمنية يتبين أن الجامعة تتوفر على البنية التقنية والأمنية مقبولة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، كما تسعى الجامعة باستمرار لتطوير مختلف الأنظمة التقنية والأمنية لتحسين كفاءة منصاتها وشبكتها المختلفة.

4- عرض وتحليل آراء إجابات أفراد العينة حول بعد المتطلبات التشريعية

يمثل بعد المتطلبات التشريعية المتغير الفرعي الأول وفقا لترتيبه في النموذج، وفرضيات الدراسة المطروحة، وقد تم قياسه بـ (04) فقرات، الجدول الموالي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (23): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المتطلبات التشريعية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعتمد مؤسساتكم على التوقيع الإلكتروني في جميع خدماتها	2.38	0.873	04	ضعيفة
2	تتوفر مؤسساتكم على تعليمات رسمية تنظم التعاملات الإلكترونية بين مختلف المصالح	2.78	0.962	03	متوسطة
3	تتوفر مؤسساتكم على لوائح تنظيمية واضحة لاستخدام الأنظمة الإلكترونية من طرف الإداريين	2.83	0.920	02	متوسطة
4	توفر مؤسساتكم توجيهات واضحة حول المسؤوليات القانونية في العمل الإلكتروني	2.93	0.902	01	متوسطة
	المتطلبات التشريعية	2.7303	0.70834	-	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن مستوى الإجابة على فقرات بعد المتطلبات التشريعية عند مستوى متوسط، حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (2.7303) بانحراف معياري (0.70834) الذي يعبر عن وجود تجانس في الإجابات، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكارت الخماسي (2.6-3.4)، والذي يشير إلى درجة موافقة مقبولة حول توفر اللوائح و التعليمات الإدارية التي تدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجامعة محل الدراسة.

ويتضح كذلك من الجدول (23)، أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تتراوح بين (2.38-2.93) أي أن هناك موافقة مقبولة لأفراد العينة حول الأطر القانونية المتبعة في تبني بعد المتطلبات التشريعية للحوكمة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار، جاءت الفقرة رقم (4)، وهي " توفر مؤسساتكم توجيهات واضحة حول المسؤوليات القانونية في العمل الإلكتروني " في المرتبة الأولى، ثم تليها في المرتبة الثانية الفقرة (3)، وهي " تتوفر مؤسساتكم على لوائح تنظيمية واضحة لاستخدام الأنظمة الإلكترونية من طرف الإداريين "، حيث بلغ تبني هاتين الفقرتين مستويات مرتفعة بـ (2.93) و (2.83) على التوالي، بانحراف معياري قدره (0.902) و (0.920)، ما يعكس أن الجامعة تحرص على توفير لوائح تنظيمية و توجيهات حول العمل بالأنظمة الإلكترونية بدرجة مقبولة، ثم جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة كذلك الفقرة (2)، وهي " تتوفر مؤسساتكم على تعليمات رسمية تنظم التعاملات الإلكترونية بين مختلف المصالح "، بمتوسط حسابي قدره (2.78) و انحراف معياري (0.962)،

ويعني ذلك أن الجامعة محل الدراسة تحرص بدرجة مقبولة على وضع تعليمات تضبط وتنظم التعاملات الإلكترونية، ثم جاءت الفقرة رقم (1) في المرتبة الرابعة بدرجة ضعيفة، وهي " تعتمد مؤسستكم على التوقيع الإلكتروني في جميع خدماتها " بمتوسط حسابي قدره (2.38) وانحراف معياري (0.873)، وهو دليل على عدم استخدام الجامعة للتوقيع الإلكتروني في عملها.

من خلال نتائج بعد المتطلبات التشريعية يتبين أن الجامعة تتوفر بشكل مقبول على القوانين والتشريعات لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، حيث تسعى إلى توفير لوائح وتعليمات تنظيمية واضحة لتنظيم التعاملات الإلكترونية بين مختلف مصالحها، و توجيهات واضحة عند استخدام الأنظمة والتقنيات الإلكترونية، مع الحرص على استخدام التوقيع الإلكتروني المطبق بمستوى ضعيف .

ومن خلال النتائج السابقة، وبعد تحليل كل بعد من أبعاد المتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية على حداء، تم ترتيب الأهمية حسب المتوسطات الحسابية، وهذا لمعرفة مدى تبني واهتمام المؤسسة بأبعاد متطلبات التطبيق، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(24): المقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	درجة الموافقة
المتطلبات الإدارية	3.9494	0.59374	01	قوية
المتطلبات البشرية	3.6180	0.73187	02	قوية
المتطلبات التقنية والأمنية	3.3034	0.63371	03	متوسطة
المتطلبات التشريعية	2.7303	0.70834	04	متوسطة
المتوسط الحسابي العام	3.4003	0.50762	-	قوية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

تشير المعلومات الإحصائية الظاهرة في الجدول (24) بأن المتغيرات الفرعية سجلت درجة موافقة مرتفعة، بوقوعها ضمن الفئة الرابعة لمقياس ليكارت الخماسي (3.40 - 4.20)، كما قدرت قيم الانحرافات المعيارية في جميع الأبعاد انخفاضاً نسبياً عن أوساطها الحسابية، وهو ما يؤكد وجود مستوى مرتفع من الإهتمام والإدراك لمفردات عينة الدراسة حول متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، إن هذا الإهتمام كافٍ كونه يغطي كل المقومات الأساسية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، كما تجدر الإشارة إلى التفاوت في الأهمية النسبية للمتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، بالرغم من التقارب النسبي فيما بينهما، حيث تصدر بعد المتطلبات الإدارية

المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.9494)، إذ أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية يتطلب دعم وتأييد الإدارة بالدرجة الأولى، من خلال تبني الممارسات الإدارية الداعمة لتعزيز الحوكمة الإلكترونية بالجامعة.

أما في **المرتبة الثانية** من حيث الأهمية، فكانت **لبعد المتطلبات البشرية** بمتوسط حسابي (3.618)، فلم تقتصر الجامعة على المتطلبات الإدارية، بل كان لها إهتمام قوي بالمتطلبات البشرية، كالفرق الفنية للدعم والصيانة، والمواهب والكفاءات ، ثم في **المرتبة الثالثة**، نجد **بعد المتطلبات التقنية والأمنية** بمتوسط حسابي (3.3034)، والذي عرف اهتمام مقبول من قبل الجامعة محل الدراسة، ثم في **المرتبة الرابعة**، نجد **بعد المتطلبات التشريعية** بمتوسط (3.3034)، فقد كان اهتمام الجامعة توسط اتجاه القواعد والقوانين التشريعية التي تنظم التعاملات الإلكترونية بين مختلف المصالح.

ومما سبق، يمكن القول أن متوسط الإجابات عن كل الأبعاد مجتمعة قدر ب (3.4003)، وانحراف معياري (0.50762)، وهو ما يدل على التجانس بين آراء أفراد العينة، والإهتمام الكبير بمتطلبات الحوكمة الإلكترونية لدى الجامعة.

الفرع الثالث: عرض وتحليل آراء عينة الدراسة حول أبعاد مبادئ الحوكمة الإلكترونية.

يسعى هذا الفرع إلى دراسة وتحليل إجابات أفراد العينة حول أبعاد مبادئ الحوكمة الإلكترونية ، والتي شكلت المتغيرات الفرعية في نموذجي الدراسة، وهي **بعد الشفافية الإلكترونية**، **بعد المشاركة الإلكترونية**، **بعد المساءلة الإلكترونية**، **بعد تقديم المعلومات إلكترونيا**، و**بعد التواصل والتفاعل** كما تم استخدام في تحليل النتائج على بعض الأساليب الإحصائية، كإعتماد على المتوسطات الحسابية لتحديد اتجاهات آراء أفراد العينة حول المتغيرات الفرعية، بالإضافة إلى الانحراف المعياري لقياس درجة اختلاف الإجابات عن وسطها الحسابي.

1- عرض وتحليل آراء إجابات أفراد العينة حول بعد الشفافية الإلكترونية

يمثل **بعد المتطلبات الشفافية الإلكترونية** المتغير الفرعي الأول وفقا لترتيبه في النموذج، ولفرضيات الدراسة المطروحة، وقد تم قياسه بـ(04) فقرات، الجدول الموالي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (25): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الشفافية الإلكترونية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتيح مؤسستكم نشر المعلومات الإدارية بشكل إلكتروني وواضح للإداريين	3.21	0.971	01	متوسطة
2	توفر مؤسستكم إمكانية الاطلاع الإلكتروني على القرارات الإدارية	2.89	1.122	02	متوسطة
3	تقوم مؤسستكم بعرض الإجراءات الإدارية بشفافية	2.85	1.029	03	متوسطة
4	تسمح مؤسستكم بمتابعة سير المعاملات الإدارية إلكترونياً	2.83	1.029	04	متوسطة
	الشفافية الإلكترونية	2.9466	0.88426	-	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن مستوى الإجابة على فقرات بعد الشفافية الإلكترونية عند مستوى متوسط، حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (2.9466) بانحراف معياري (0.88426) الذي يعبر عن وجود تجانس في الإجابات، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكارت الخماسي (2.6-3.4)، والذي يشير إلى درجة موافقة مقبولة حول قيام الجامعة بنشر المعلومات والخدمات إلكترونياً بشكل واضح وسهل الوصول لمختلف الموظفين، بما تدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجامعة محل الدراسة. ويتضح كذلك من الجدول (25)، أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تتراوح بين (2.83-3.21) أي أن هناك موافقة متوسطة لأفراد العينة حول نشر المعلومات والإفصاح عن القرارات والأنشطة والأنشطة بشكل دوري التي تدعم تبني بعد الشفافية الإلكترونية للحوكمة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار، جاءت الفقرة رقم (1)، وهي " تتيح مؤسستكم نشر المعلومات الإدارية بشكل إلكتروني وواضح للإداريين " في المرتبة الأولى، ثم تليها في المرتبة الثانية الفقرة (2)، وهي " توفر مؤسستكم إمكانية الاطلاع الإلكتروني على القرارات الإدارية "، حيث بلغ تبني هاتين الفقرتين مستويات مرتفعة بـ (3.21) و (2.89) على التوالي، بانحراف معياري قدره (0.971) و (1.122)، ما يعكس أن الجامعة تحرص على استخدام الوسائل والتقنيات الرقمية لنشر المعلومات والإجراءات والقرارات بصورة واضحة وسهل الوصول إليها، ثم جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة كذلك الفقرة (3)، وهي " تقوم مؤسستكم بعرض الإجراءات الإدارية بشفافية "، بمتوسط حسابي قدره (2.85) و انحراف معياري (1.029)، ويعني ذلك أن الجامعة محل الدراسة تحرص

بدرجة مقبولة على تقديم المعلومات لموظفيها، ثم جاءت الفقرة رقم(4) في المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة، وهي " تسمح مؤسستكم بمتتبع سير المعاملات الإدارية إلكترونياً " بمتوسط حسابي قدره (2.83) وانحراف معياري (1.079)، وهو دليل أن الجامعة تفصح عن معاملاتها الإدارية إلكترونياً بدرجة مقبولة.

من خلال نتائج بعد الشفافية الإلكترونية، يتبين أن الجامعة تعمل بشكل مقبول على إتاحة المعلومات عبر المواقع والمنصات الإلكترونية، والإعلان عن قراراتها وإجراءاتها الإدارية بشكل سهل الوصول إليه، مما يعزز الثقة وتقليل الفساد الإداري.

2- عرض وتحليل آراء إجابات أفراد العينة حول بعد المشاركة الإلكترونية

يمثل بعد المشاركة الإلكترونية المتغير الفرعي الأول وفقاً لترتيبه في النموذج، ولفرضيات الدراسة المطروحة، وقد تم قياسه بـ(04) فقرات، الجدول الموالي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (26): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المشاركة الإلكترونية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	نتيح مؤسستكم المشاركة في اتخاذ القرارات عبر الوسائل الإلكترونية	2.54	0.978	04	ضعيفة
2	توفر مؤسستكم منصات إلكترونية لإبداء الرأي والإقتراحات	2.65	0.966	02	متوسطة
3	تعتمد مؤسستكم على الإستشارات الإلكترونية بين مختلف المستويات الإدارية	2.62	1.071	03	متوسطة
4	تشجع مؤسستكم المشاركة في تحسين العمل عبر الوسائل الرقمية	2.99	1.050	01	متوسطة
	المشاركة الإلكترونية	2.6994	0.87758		متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن مستوى الإجابة على فقرات بعد المشاركة الإلكترونية عند مستوى متوسط، حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (2.6994) بانحراف معياري (0.87758) الذي يعبر عن وجود تجانس في الإجابات، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكارت الخماسي (2.6-3.4)، والذي يشير إلى درجة موافقة مقبولة حول قيام الجامعة بإشراك موظفيها في عملية صنع القرار، وإبداء آرائهم واقتراحاتهم من خلال الوسائل والتقنيات الإلكترونية، بما تدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجامعة محل الدراسة.

ويتضح كذلك من الجدول (26)، أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تتراوح بين (2.54-2.99) أي أن هناك موافقة متوسطة لأفراد العينة حول تمكين الموظفين من إبداء آرائهم ومقترحاتهم عبر تقنيات المعلومات والاتصال، بما يدعم تبني بعد الشفافية الإلكترونية للحكومة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار، جاءت الفقرة رقم (4)، وهي "تشجع مؤسساتكم المشاركة في تحسين العمل عبر الوسائل الرقمية" في المرتبة الأولى، ثم تليها في المرتبة الثانية الفقرة (2)، وهي "توفر مؤسساتكم منصات إلكترونية لإبداء الرأي والإقتراحات"، حيث بلغ تبني هاتين الفقرتين مستويات مرتفعة بـ (2.99) و (2.65) على التوالي، بانحراف معياري قدره (1.05) و (0.966)، ما يعكس أن الجامعة تدعم إبداء الآراء والإقتراحات عبر الوسائل الرقمية لتحسين العمل الإداري، ثم جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة كذلك الفقرة (3)، وهي "تعتمد مؤسساتكم على الاستشارات الإلكترونية بين مختلف المستويات الإدارية"، بمتوسط حسابي قدره (2.62) و انحراف معياري (1.071)، ويعني ذلك أن الجامعة محل الدراسة تحرص بدرجة مقبولة دعم الاستشارات بين موظفيها، ثم جاءت الفقرة رقم (1) في المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة، وهي "تتيح مؤسساتكم المشاركة في اتخاذ القرارات عبر الوسائل الإلكترونية" بمتوسط حسابي قدره (2.54) وانحراف معياري (0.978)، وهو دليل أن الجامعة تتيح التمكين الإداري إلكترونياً بدرجة مقبولة.

من خلال نتائج بعد المشاركة الإلكترونية، يتبين أن الجامعة تدعم إبداء الآراء والإقتراحات عبر الوسائل الإلكترونية لتحسين العمل، و تبادل الاستشارات بين مصالحها بدرجة مقبولة، إلا أنها تولي إهتماماً ضعيفاً للمشاركة في اتخاذ القرارات، وهذا يدل على تركيز عميلة صنع القرار على مستوى الإدارة العليا.

3- عرض وتحليل آراء إجابات أفراد العينة حول بعد المساءلة الإلكترونية

يمثل بعد المساءلة الإلكترونية المتغير الفرعي الأول وفقاً لترتيبه في النموذج، ولفرضيات الدراسة المطروحة، وقد تم قياسه بـ (04) فقرات، الجدول الموالي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (27): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المساءلة الإلكترونية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعتمد مؤسستكم آليات إلكترونية لمتابعة الأداء وتقييمه	2.57	0.987	02	ضعيفة
2	تتيح مؤسستكم إمكانية تحديد المسؤوليات الإدارية عبر الأنظمة الإلكترونية	2.52	0.978	03	ضعيفة
3	يتم تسجيل وتتبع العمليات الإدارية إلكترونياً لضمان المساءلة	2.67	0.936	01	متوسطة
4	توفر مؤسستكم آليات إلكترونية لمحاسبة الأخطاء الإدارية عند حدوثها	2.43	0.940	04	ضعيفة
	المساءلة الإلكترونية	2.5478	0.83332	-	ضعيفة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن مستوى الإجابة على فقرات بعد المساءلة الإلكترونية عند مستوى ضعيف، حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (2.5478) بانحراف معياري (0.83332) الذي يعبر عن وجود تجانس في الإجابات، وهو يقع ضمن الفئة الثانية لمقياس ليكارت الخماسي (1.8-2.6)، والذي يشير إلى درجة موافقة ضعيفة حول قيام الجامعة بمتابعة الأداء وتقييمه، ووجود آليات رقمية للرقابة والتقييم، بما يدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجامعة محل الدراسة.

ويتضح كذلك من الجدول (27)، أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تتراوح بين (2.43-2.67) أي أن هناك موافقة ضعيفة لأفراد العينة حول محاسبة المسؤولين والموظفين عن أعمالهم وقراراتهم باستخدام الوسائل التكنولوجية، بما يدعم تبني بعد المساءلة الإلكترونية للحوكمة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار، جاءت الفقرة رقم (3)، وهي "يتم تسجيل وتتبع العمليات الإدارية إلكترونياً لضمان المساءلة" في المرتبة الأولى، ثم تليها في المرتبة الثانية الفقرة (1)، وهي "تعتمد مؤسستكم آليات إلكترونية لمتابعة الأداء وتقييمه"، حيث بلغ تبني هاتين الفقرتين مستويين مرتفعين بـ (2.67) و (2.57) على التوالي، بانحراف معياري قدره (0.94) و (0.987)، ما يعكس أن الجامعة لا تدعم متابعة الأداء إلكترونياً، ثم جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة ضعيفة كذلك الفقرة (2)، وهي "تتيح مؤسستكم إمكانية تحديد المسؤوليات الإدارية عبر الأنظمة الإلكترونية"، بمتوسط حسابي قدره (2.52) و انحراف معياري (0.978)، ويعني ذلك أن الجامعة محل الدراسة لا تحرص على تحديد المسؤوليات الإدارية عبر الأنظمة الإلكترونية، ثم جاءت الفقرة رقم (4) في

المرتبة الرابعة بدرجة ضعيف، وهي " توفر مؤسستكم آليات إلكترونية لمحاسبة الأخطاء الإدارية عند حدوثها " بمتوسط حسابي قدره (2.34) وانحراف معياري (0.94)، وهو دليل أن الجامعة لا تتيح آليات رقمية للرقابة وتقييم الأداء.

من خلال نتائج بعد المساءلة الإلكترونية، يتبين أن الجامعة تولي اهتمام ضعيف بالمتابعة والمراقبة الإلكترونية للأداء، من خلال تصحيح الأخطاء إلكترونياً، بما يضمن تحقيق الكفاءة في العمل ورفع الأداء العام للجامعة.

4- عرض وتحليل آراء إجابات أفراد العينة حول بعد تقديم المعلومات إلكترونياً

يمثل بعد تقديم المعلومات إلكترونياً المتغير الفرعي الأول وفقاً لترتيبه في النموذج، ولفرضيات الدراسة المطروحة، وقد تم قياسه بـ(04) فقرات، الجدول الموالي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (28): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد تقديم المعلومات إلكترونياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	توفر مؤسستكم المعلومات الإدارية بشكل إلكتروني للإداريين	2.88	0.987	03	متوسطة
2	تتشر مؤسستكم المعلومات بدقة وسرعة من خلال الأنظمة الإلكترونية (منصات والمواقع الإلكترونية الرسمية)	3.00	1.098	02	متوسطة
3	توفر مؤسستكم قواعد بيانات محدثة تدعم عملك الإداري	2.87	0.869	04	متوسطة
4	تنظيم مؤسستكم المعلومات بطريقة تسهل عليك البحث والوصول إليها	3.12	0.877	01	متوسطة
	تقديم المعلومات إلكترونياً	2.9663	0.75490		متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن مستوى الإجابة على فقرات بعد تقديم المعلومات إلكترونياً عند مستوى متوسط، حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (2.9663) بانحراف معياري (0.75490) الذي يعبر عن وجود تجانس في الإجابات، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكارت الخماسي (2.6-3.4)، والذي يشير إلى

درجة موافقة مقبولة حول قيام الجامعة بتوفير المعلومات إلكترونياً، سهولة الوصول إليها، بما يدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجامعة محل الدراسة.

ويتضح كذلك من الجدول (28)، أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تتراوح بين (2.87-3.14) أي أن هناك موافقة مقبولة لأفراد العينة حول سرعة نشر المعلومة وإمكانية الوصول إليها بسهولة، بما يدعم تبني بعد تقديم المعلومات إلكترونياً للحوكمة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار، جاءت الفقرة رقم (4)، وهي " تنظيم مؤسساتكم المعلومات بطريقة تسهل عليكم البحث والوصول إليها " في المرتبة الأولى، ثم تليها في المرتبة الثانية الفقرة (2)، وهي " تنشر مؤسساتكم المعلومات بدقة وسرعة من خلال الأنظمة الإلكترونية (منصات والمواقع الإلكترونية الرسمية)"، حيث بلغ تبني هاتين الفقرتين مستويات متوسط ب (3.12) و(3.00) على التوالي، بانحراف معياري قدره (0.877) و(1.09)، ما يعكس أن الجامعة تدعم تسهيل الوصول إلى المعلومات والبيانات وسرعة نشر معلوماتها، ثم جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة كذلك الفقرة (1)، وهي " توفر مؤسساتكم المعلومات الإدارية بشكل إلكتروني للإداريين"، بمتوسط حسابي قدره (2.88) و انحراف معياري (0.987)، ويعني ذلك أن الجامعة محل الدراسة تحرص على توفير المعلومات إلكترونياً للموظفين الإداريين، ثم جاءت الفقرة رقم(3) في المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة، وهي " توفر مؤسساتكم قواعد بيانات محدثة تدعم عملك الإداري " بمتوسط حسابي قدره (2.87) وانحراف معياري (0.87)، وهو دليل أن الجامعة تتيح قواعد بيانات سهلة الاستخدام.

من خلال نتائج بعد تقديم المعلومات إلكترونياً، يتضح أن الجامعة تولي اهتمام مقبول بضرورة نشر المعلومات إلكترونياً بسرعة، وتسهيل الوصول إليها مما يدعم رفع جودة الخدمات إلكترونياً، وتحقيق الشفافية الإلكترونية.

5- عرض وتحليل آراء إجابات أفراد العينة حول بعد التواصل والتفاعل

يمثل بعد التواصل والتفاعل المتغير الفرعي الأول وفقاً لترتيبه في النموذج، وفرضيات الدراسة المطروحة، وقد تم قياسه بـ(04) فقرات، الجدول الموالي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (29): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد التواصل والتفاعل

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعتمد مؤسستكم على وسائل تواصل إلكترونية فعالة (البريد الإلكتروني والمنصات التعليمية)	3.62	0.805	01	متوسطة
2	توفر مؤسستكم قنوات إلكترونية لتبادل المعلومات بين المصالح المختلفة	3.03	0.898	05	متوسطة
3	تساعد الأنظمة الإلكترونية على تحسين التفاعل مع الإدارة	3.57	0.903	02	قوية
4	تدعم المنصات الإلكترونية التواصل بينك وبين الطلبة	3.46	0.918	03	قوية
5	توفر مؤسستكم قنوات إلكترونية لتبادل المعلومات بين المصالح المختلفة	3.26	0.911	04	متوسطة
	التواصل والتفاعل	3.3888	0.58493		متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن مستوى الإجابة على فقرات بعد التواصل والتفاعل عند مستوى متوسط، حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (3.38) بانحراف معياري (0.58) الذي يعبر عن وجود تجانس في الإجابات، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكارت الخماسي (2.6-3.4)، والذي يشير إلى درجة موافقة مقبولة حول قيام الجامعة بتوفير قنوات إتصال، ودعم تبادل المعلومات والآراء بين موظفيها، بما يدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجامعة محل الدراسة.

ويتضح كذلك من الجدول (29)، أن المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد تتراوح بين (3.03-3.62) أي أن هناك موافقة مقبولة لأفراد العينة حول تبادل المعلومات إلكترونياً، بما يدعم تبني بعد التواصل والتفاعل للحوكمة الإلكترونية.

وفي هذا الإطار، جاءت الفقرة رقم (1)، وهي "تعتمد مؤسستكم على وسائل تواصل إلكترونية فعالة (البريد الإلكتروني والمنصات التعليمية)" في المرتبة الأولى، ثم تليها في المرتبة الثانية الفقرة (3)، وهي "تساعد الأنظمة الإلكترونية على تحسين التفاعل مع الإدارة"، حيث بلغ تبني هاتين الفقرتين مستويات متوسطة بـ (3.62) و(3.57) على التوالي، بانحراف معياري قدره (0.805) و(0.903)، ما يعكس أن الجامعة تدعم تسهيل تبادل المعلومات بين مختلف موظفيها، ثم جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة متوسطة كذلك الفقرة (4)، وهي "تدعم المنصات الإلكترونية التواصل بينك وبين الطلبة"، بمتوسط حسابي قدره (3.46) و انحراف معياري (0.918)، ويعني ذلك أن الجامعة محل الدراسة تحرص على تقديم الشكاوي والاستفسارات وبالتالي

تقديم خدمات أفضل طلبتها، ثم جاءت الفقرة رقم(5) في المرتبة الرابعة بدرجة متوسطة، وهي " توفر مؤسستكم قنوات إلكترونية لتبادل المعلومات بين المصالح المختلفة " بمتوسط حسابي قدره (3.26) وانحراف معياري (0.91)، وهو دليل أن الجامعة تتيح قنوات إلكترونية تسهل تبادل المعلومات داخلها، ثم جاءت الفقرة رقم (2) في المرتبة الخامسة وهي " توفر مؤسستكم قنوات إلكترونية لتبادل المعلومات بين المصالح المختلفة" بمتوسط (3.03) وانحراف معياري (0.89)، وبالتالي تحرص الجامعة على دعم التواصل بين مختلف مصالحها.

من خلال نتائج بعد التواصل والتفاعل، يتبين أن الجامعة تولي اهتمام مقبول بضمان تبادل المعلومات بين موظفيها وسرعة الرد والاستجابة عبر وسائل إلكترونية، وهو ما لم يرفع مستوى الشفافية في الأنشطة والخدمات الجامعية إلى مستوى جيد.

ومن خلال النتائج السابقة، وبعد تحليل كل بعد من أبعاد مبادئ الحوكمة الإلكترونية على حدة، تم ترتيب الأهمية حسب المتوسطات الحسابية، وهذا لمعرفة مدى تبني واهتمام المؤسسة بأبعاد متطلبات التطبيق، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(30): المقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	درجة الموافقة
الشفافية الإلكترونية	2.94	0.88	03	متوسطة
المشاركة الإلكترونية	2.69	0.87	04	متوسطة
المساءلة الإلكترونية	2.54	0.83	05	ضعيفة
تقديم المعلومات إلكترونيا	2.96	0.75	02	متوسطة
التواصل والتفاعل	3.38	0.58	01	متوسطة
المتوسط الحسابي العام	2.90	0.60	-	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

تشير المعلومات الإحصائية الظاهرة في الجدول (30) بأن المتغيرات الفرعية لمبادئ الحوكمة الإلكترونية سجلت درجة موافقة متوسطة، بوقوعها ضمن الفئة الثالثة لمقياس ليكارت الخماسي (2.6-3.4)، كما قدرت قيم الانحرافات المعيارية في جميع الأبعاد انخفاضاً نسبياً عن أوساطها الحسابية، وهو ما يؤكد وجود مستوى مرتفع من الإهتمام والإدراك لمفردات عينة الدراسة حول عناصر الحوكمة الإلكترونية، إن هذا الإهتمام كافٍ كونه يغطي كل المبادئ الأساسية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، كما تجدر الإشارة إلى التفاوت في الأهمية النسبية لعناصر تطبيق الحوكمة الإلكترونية، بالرغم من التقارب النسبي فيما بينهما، حيث تصدر بعد التواصل والتفاعل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.83)، إذ أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية يتطلب توفر تواصل

واتصال بالدرجة الأولى، من خلال تبادل المعلومات عبر قنوات الكترونية بما يعزز الحوكمة الإلكترونية بالجامعة.

أما في المرتبة الثانية من حيث الأهمية، فكانت **لبعد تقديم المعلومات الكترونيا بمتوسط حسابي (2.96)**، فلم تقتصر الجامعة على عنصر التواصل والتفاعل، بل كان لها إهتمام متوسط بالتقديم المعلومات الكترونيا ، كالنشر القرارات الإدارية، وتسهيل الوصول إلى المعلومات ، ثم في المرتبة الثالثة، نجد **بعد الشفافية الإلكترونية بمتوسط حسابي (2.94)**، والذي عرف اهتمام مقبول من قبل الجامعة محل الدراسة، ثم في المرتبة الرابعة، نجد **بعد المشاركة الإلكترونية بمتوسط (2.69)**، فقد كان اهتمام الجامعة متوسط اتجاه إشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار، ثم جاء **بعد المساءلة الإلكترونية في المرتبة الخامسة، بمتوسط (2.54)**، ما يدل على ضعف اهتمام الجامعة بالمتابعة ومراقبة أداء موظفيها إلكترونيا.

ومما سبق، يمكن القول أن متوسط الإجابات عن كل الأبعاد مجتمعة قدر ب **(2.90)**، وانحراف معياري **(0.60)**، وهو ما يدل على التجانس بين آراء أفراد العينة، والإهتمام بمبادئ الحوكمة الإلكترونية لدى الجامعة بشكل مقبول.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها

بعدما تم عرض وتحليل آراء أفراد العينة حول محاور البحث، سنتطرق في هذا المطلب لإختبار فرضيات الدراسة، باعتماد على قياس درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة، وذلك بقياس مدى توفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية ومدى تجسيد مبادئ الحوكمة الإلكترونية بجامعة حسن نموذج الدراسة، بالإضافة إلى إختبار مدى وجود فروقات بين متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الوظيفية والشخصية.

1- إختبار فرضيات نموذج الدراسة :

تنص الفرضية العامة للدراسة على ما يلي:

H₀: لا يوجد هناك تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

H₁: يوجد هناك تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

لإختبار الفرضية العامة، سيتم إختبار فرضياتها الرئيسية، من خلال توافر مبادئ الحوكمة الإلكترونية ، والمتمثلة في **بعد الشفافية الإلكترونية، بعد المشاركة الإلكترونية، بعد المساءلة الإلكترونية، بعد تقديم المعلومات إلكترونيا، وبعد التواصل والتفاعل، ومتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية من خلال بعد المتطلبات الإدارية، بعد المتطلبات البشرية، بعد المتطلبات التقنية والأمنية، وبعد المتطلبات التشريعية.**

1-1- إختبار الفرضيات الرئيسية:

بإعتماد على إختبار ستودنت ، يتم إختبار الفرضيات الرئيسية.

1-1-1- إختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على ما يلي:

H_0 : لا تتوفر متطلبات الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

H_1 : تتوفر متطلبات الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

لإختبار هذه الفرضية، سيتم إختبار فرضياتها الفرعية، من خلال توافر متطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية ، والمتمثلة في بعد المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية والأمنية، المتطلبات التشريعية.

أولاً: إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على مايلي:

H_0 : لا تتوفر المتطلبات الإدارية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

H_1 : تتوفر المتطلبات الإدارية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

نتائج إختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (31): نتائج إختبار ستودنت (t) لفرضية توفر المتطلبات الإدارية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة t
المتطلبات لإدارية	3.94	0.59	0.000	15.086

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة بالمتطلبات الإدارية، حيث نجد قيمة

المتوسط الحسابي (3.94) والانحراف المعياري قدر ب(0.59)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (15.086)

عند مستوى الدلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية (H_0)

(ونقبل الفرضية البديلة (H_1))، مما يدل على توفر المتطلبات الإدارية بدرجة مرتفعة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية

بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

ثانياً: إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على مايلي:

H_0 : لا تتوفر المتطلبات البشرية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

H1: تتوفر المتطلبات البشرية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

نتائج إختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (32): نتائج إختبار ستودنت (t) لفرضية توفر المتطلبات البشرية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة t
المتطلبات البشرية	3.618	0.7318	0.000	7.966

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية المتعلقة بالمتطلبات البشرية، حيث نجد قيمة المتوسط الحسابي (3.618) والانحراف المعياري قدر ب(0.7318)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (7.966) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، مما يدل على توفر بشكل مرتفع للمتطلبات البشرية اللازمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

ثالثاً: إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على مايلي:

H0: لا تتوفر المتطلبات التقنية والأمنية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

H1: تتوفر المتطلبات التقنية والأمنية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

نتائج إختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (33): نتائج إختبار ستودنت (t) لفرضية توفر المتطلبات التقنية والأمنية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة t
المتطلبات التقنية والأمنية	3.3034	0.6937	0.000	4.516

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة المتعلقة بالمتطلبات التقنية والأمنية ، حيث نجد قيمة المتوسط الحسابي (3.3034) والانحراف المعياري قدر ب(0.6937)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (4.516) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، مما يدل على توفر مقبول للمتطلبات التقنية والأمنية اللازمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

رابعاً: إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على مايلي:

H_0 : لا تتوفر المتطلبات التشريعية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

H_1 : تتوفر المتطلبات التشريعية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

نتائج إختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (34): نتائج إختبار ستودنت (t) لفرضية توفر المتطلبات التشريعية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة t
المتطلبات التشريعية	2.7030	0.7084	0.01	-3.592

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة المتعلقة بالمتطلبات التشريعية ، حيث نجد

قيمة المتوسط الحسابي (2.7030) والانحراف المعياري قدر ب(0.7084)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (-

3.592) عند مستوى الدلالة (0.01)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية

(H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، مما يدل على توفر بشكل مقبول للمتطلبات التشريعية اللازمة لتطبيق

الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

نتائج إختبار مستوى توفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية ككل موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (35): نتائج إختبار ستودنت (t) لفرضية توفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية	3.4003	0.50762	63.193	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى المتعلقة بمتطلبات تطبيق الحوكمة

الإلكترونية، حيث نجد قيمة المتوسط الحسابي (3.4003) والانحراف المعياري قدر ب(0.50762)، كما

بلغت قيمة (t) المحسوبة (63.193) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)،

وعليه نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، مما يدل على توفر متطلبات تطبيق الحوكمة

الإلكترونية بدرجة مرتفعة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

1-1-2- إختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على ما يلي:

H_0 : لا يوجد تجسيد لعناصر الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

H_1 : يوجد تجسيد لعناصر الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

لإختبار الفرضية الرئيسية الثانية، سيتم إختبار فرضياتها الفرعية، من خلال إختبار مدى تجسيد مبادئ الحوكمة الإلكترونية ، والمتمثلة في بعد الشفافية الإلكترونية، بعد المشاركة الإلكترونية، بعد المساءلة الإلكترونية، بعد تقديم المعلومات إلكترونياً، وبعد التواصل والتفاعل .

أولاً: إختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على مايلي:

H_0 : لا يوجد تجسيد الشفافية الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

H_1 : يوجد تجسيد الشفافية الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

نتائج إختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (36): نتائج إختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد الشفافية الإلكترونية

البيد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة t
الشفافية الإلكترونية	2.9466	0.88426	0.571	-0.569

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة بالشفافية الإلكترونية، حيث نجد قيمة المتوسط الحسابي (2.9466) والانحراف المعياري قدر ب (0.88426)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (-0.569) عند مستوى الدلالة (0.571)، وهو أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نقبل الفرضية العدمية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1)، مما يدل على عدم تجسيد الشفافية الإلكترونية اللازمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

ثانياً: إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على مايلي:

H_0 : لا تجسد المشاركة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

H_1 : تجسد المشاركة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

نتائج إختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (37): نتائج إختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد المشاركة الإلكترونية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة t
المشاركة الإلكترونية	2.6994	0.8778	0.02	-3.231

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية المتعلقة بالمشاركة الإلكترونية، حيث نجد قيمة المتوسط الحسابي (2.6994) والانحراف المعياري قدر ب (0.8778)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (-3.231) عند مستوى الدلالة (0.02)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1)، مما يدل على تجسيد المشاركة الإلكترونية بدرجة مقبولة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

ثالثاً: إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على مايلي:

H_0 : لا تجسد المساءلة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

H_1 : تجسد المساءلة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

نتائج إختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (38): نتائج إختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد المساءلة الإلكترونية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة t
المساءلة الإلكترونية	2.5478	0.88426	0.000	-5.120

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة المتعلقة بالمساءلة الإلكترونية، حيث نجد قيمة المتوسط الحسابي (2.5478) والانحراف المعياري قدر ب (0.88426)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (-5.120) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1)، مما يدل على تجسيد المساءلة الإلكترونية بدرجة ضعيفة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

رابعاً: إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على مايلي:

H_0 : لا يوجد تجسيد لتقديم المعلومات إلكترونياً بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

H_1 : يوجد تجسيد لتقديم المعلومات إلكترونياً بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

نتائج إختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (39): نتائج إختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد تقديم المعلومات إلكترونياً

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة t
تقديم المعلومات إلكترونياً	2.9663	0.7549	0.675	-0.421

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة المتعلقة بتقديم المعلومات إلكترونياً، حيث نجد

قيمة المتوسط الحسابي (2.9663) والانحراف المعياري قدر ب (0.7549)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (-

0.421) عند مستوى الدلالة (0.675)، وهو أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نقبل الفرضية العدمية

(H_0) نرفض الفرضية البديلة (H_1)، مما يدل على عدم تجسيد تقديم المعلومات إلكترونياً لتطبيق الحوكمة

الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

خامساً: إختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

تنص الفرضية الفرعية الخامسة على مايلي:

H_0 : لا يجسد التواصل والتفاعل بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

H_1 : يجسد التواصل والتفاعل بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

نتائج إختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (40): نتائج إختبار ستودنت للفرضية الفرعية الخامسة

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة t
التواصل والتفاعل	3.3888	0.58493	0.000	6.270

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الفرعية الخامسة المتعلقة بالتواصل والتفاعل، حيث نجد قيمة المتوسط الحسابي (3.3888) والانحراف المعياري قدر ب (0.58493)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (6.270) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، مما يدل على تجسيد التواصل والتفاعل بدرجة مقبولة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

نتائج إختبار مستوى توفر مبادئ الحوكمة الإلكترونية ككل موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (41): نتائج إختبار ستودنت (t) لفرضية تجسيد مبادئ الحوكمة الإلكترونية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
عناصر الحوكمة الإلكترونية	2.9098	0.60784	45.161	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثانية المتعلقة بمبادئ الحوكمة الإلكترونية، حيث نجد قيمة المتوسط الحسابي (2.1098) والانحراف المعياري قدر ب (0.60784)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (45.161) عند مستوى الدلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، مما يدل على تجسيد عناصر الحوكمة الإلكترونية بدرجة مقبولة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة.

1-1-3- إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على ما يلي:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) في إجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المنصب الإداري).

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) في إجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المنصب الإداري).

لإختبار هذه الفرضية تم استخدام إختبار T لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي تعزى لمتغير الجنس، وإختبار التباين الأحادي (ANOVA) لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المنصب الإداري.

1- متغير الجنس:

تنص فرضية متغير الجنس على ما يلي:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة تعزى إلى متغير الجنس.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة تعزى إلى متغير الجنس.

الجدول رقم (42): إختبار T لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس

العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
أنثى	3.121	0.483	-0.597	0.552
ذكر	3.181	0.461		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي للإناث بلغ قيمة (3.121) بانحراف معياري (0.483)، كما بلغ المتوسط الحسابي للذكور (3.181) بانحراف معياري (0.461) عند مستوى المعنوية (0.552) وهو أكبر من المستوى المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي تقبل الفرضية العدمية H0 التي تنص أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير الجنس.

2- متغير الفئة العمرية:

تنص فرضية متغير الفئة العمرية على ما يلي:

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة تعزى إلى متغير الفئة العمرية.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة تعزى إلى متغير الفئة العمرية.

الجدول رقم(43): إختبار التباين الأحادي ANOVA لتحديد الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير الفئة العمرية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	79.817	1	79.817	0.222	0.639
داخل المجموعات	31270.273	87	359.428		
المجموع	31350.090	88			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة **F** بلغت (0.222) عند مستوى المعنوية (0.639) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة (0.05)، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية (**H0**) التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير الفئة العمرية.

3- متغير سنوات الخبرة:

تنص فرضية متغير سنوات الخبرة على ما يلي:

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

الجدول رقم(44): إختبار التباين الأحادي ANOVA لتحديد الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2335.313	2	1167.657	3.461	0.036
داخل المجموعات	29014.777	86	337.381		
المجموع	31350.090	88			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة (F) بلغت (3.461) عند مستوى المعنوية (0.036) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة (0.05)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفريية (H0) ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

الجدول رقم(45): نتائج المقارنة البعدية (Tukey)

المقارنة بين المجموعات	الفرق في المتوسط	مستوى الدلالة	النتيجة
من 5 إلى 10 سنوات vs من 11 إلى 15 سنة	-8.90250	0.290	غير دال
من 5 إلى 10 سنوات vs أكثر من 15 سنة	-13.83333	0.029	دال إحصائياً
من 11 إلى 15 سنة vs أكثر من 15 سنة	-4.93083	0.524	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

من خلال الجدول يتبين أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الأداء الكلي تبعاً لسنوات الخبرة كانت بين فئة (من 5 إلى 10 سنوات) وفئة (أكثر من 15 سنة)، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.029) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين فئتي (من 5 إلى 10 سنوات) و (من 11 إلى 15 سنة)، ولا بين فئتي (من 11 إلى 15 سنة) و (أكثر من 15 سنة).

ومنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وهذه الفروق كانت لصالح ذوي الخبرة التي كانت تفوق 15 سنة.

4- متغير المنصب الإداري:

تنص فرضية متغير المنصب الإداري على ما يلي:

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير المنصب الإداري.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير المنصب الإداري.

الجدول رقم(46): إختبار التباين الأحادي ANOVA لتحديد الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير المنصب الإداري

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2506.692	5	501.338	1.443	0.218
داخل المجموعات	28843.398	83	347.511		
المجموع	31350.090	88			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26)

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة (F) بلغت (1.443) عند مستوى المعنوية (0.218) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية (H_0) التي تنص على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية تعزى إلى متغير المنصب الإداري.

1-2- إختبار الفرضية العامة للدراسة:

نتائج اختبار الفرضية العامة للدراسة موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (47): نتائج إختبار ستودنت (t) للفرضية العامة للحوكمة الإلكترونية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	قيمة t
الحوكمة الإلكترونية	3.14	0.47	0.000	61.428

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS. V26)

يوضح الجدول أعلاه، نتائج إختبار الفرضية العامة للحوكمة الإلكترونية، حيث نجد قيمة المتوسط الحسابي (3.14) والانحراف المعياري قدر ب (0.47)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (61.428) عند مستوى الدلالة (0.00)، وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وعليه نرفض الفرضية العدمية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1)، مما يدل على أنه يوجد هناك تطبيق الحوكمة الإلكترونية جامعة 20 أوث 1955 بسكيكدة بشكل مقبول.

خلاصة الفصل الثاني:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الجانب التطبيقي للدراسة، حيث تم من خلاله التعرف على واقع الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيكة.

حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات، الذي تم توزيعه على عينة الدراسة التي قدرة ب(89) موظف إداري من مختلف إدارات الجامعة بمستوياتها، وتم تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS26، من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص عينة الدراسة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة اتجاه إجابات عينة الدراسة حول متغير الدراسة، و تم استخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية المتمثلة في إختبار ستودنت وإختبار التباين الأحادي ANOVA لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغير الدراسة.

وبالاعتماد على المعالجة الإحصائية تم معرفة واقع الحوكمة الإلكترونية من خلال قياس درجة توفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية المتمثلة في المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية والأمنية، المتطلبات التشريعية، بالإضافة قياس درجة تجسيد مبادئ الحوكمة الإلكترونية المتمثلة في الشفافية الإلكترونية، المشاركة الإلكترونية، المساءلة الإلكترونية، تقديم المعلومات إلكترونياً، التواصل والتفاعل، وقد تبينت النتائج أن متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بدرجة مرتفعة، في حين مبادئ الحوكمة الإلكترونية بدرجة متوسطة، كما أظهرت الدراسة أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيكة بدرجة متوسطة، وهو ما يعكس وجود جهود وممارسات تدعم التحول نحو الحوكمة الإلكترونية، إلا أن ذلك لا يزال يتطلب مزيداً من التطوير والتحسين لتعزيز مستوى التطبيق والارتقاء بفعاليته بما يحقق أهداف الجامعة في مجال التحديث الإداري وجودة الخدمات المقدمة.

الخاتمة

تعد الحوكمة الإلكترونية أحد المداخل الحديثة و الفعالة لتطوير مؤسسات التعليم العالي والارتقاء بأدائها الإداري والأكاديمي، من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة مختلف الأنشطة وتقديم الخدمات بكفاءة وشفافية، كما أنها تهدف إلى تحسين الأداء الإداري والأكاديمي؛ توفير المتطلبات اللازمة لضمان نجاح تطبيق الحوكمة الإلكترونية؛ تعزيز المشاركة الإلكترونية وتفعيل المساءلة؛ بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمات الإلكترونية ورفع كفاءة المؤسسة.

تتمثل مجالات الحوكمة الإلكترونية في الإدارة الإلكترونية لتحسين الأداء الإداري ورفع الكفاءة؛ الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمات بسرعة وجودة للمستخدمين؛ والتشاركة الإلكترونية لإشراك مختلف الأطراف في اتخاذ القرار وتحسين السياسات والخدمات.

يواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي التحديات العديد من التحديات منها نقص التمويل؛ ضعف البنية التحتية التكنولوجية؛ مقاومة التغيير؛ نقص التأهيل والتكوين؛ ضعف الدعم للبحث العلمي؛ وجود عراقيل إدارية وضعف التنسيق بين مختلف المصالح.

وانطلاقاً من دراسة حالة جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي يمكن عرضها فيما يلي:

أولاً: نتائج الدراسة

1- أظهرت الدراسة أن مستوى توفر متطلبات الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة كان مرتفعاً وفقاً لمقياس الدراسة، حيث جاءت أبعاد متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية مرتبة كما يلي:

- في المرتبة الأولى جاءت المتطلبات الإدارية بدرجة مرتفعة؛
- و في المرتبة الثانية نجد المتطلبات البشرية بدرجة مرتفعة؛
- في المرتبة الثالثة جاءت المتطلبات التقنية والأمنية بدرجة متوسطة؛
- و في المرتبة الرابعة جاءت المتطلبات التشريعية بدرجة متوسطة.

2- كما أظهرت الدراسة أن مستوى تجسيد مبادئ الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة كان مقبولاً، حيث ترتبة أبعاد مبادئ الحوكمة الإلكترونية كما يلي:

- في المرتبة الأولى جاء بعد التواصل والتفاعل بدرجة متوسطة؛
- في المرتبة الثانية بعد تقديم المعلومات إلكترونياً بدرجة متوسطة؛
- وفي المرتبة الثالثة بعد الشفافية الإلكترونية بدرجة متوسطة؛
- وفي المرتبة الرابعة بعد المشاركة الإلكترونية بدرجة متوسطة؛
- وفي المرتبة الخامسة بعد المساءلة الإلكترونية بدرجة ضعيفة.

- 3- كما تبين من خلال نتائج إختبار الفرضية العامة والفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية ما يلي:
 - تتوفر المتطلبات الإدارية بدرجة مرتفعة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - تتوفر بشكل مرتفع للمتطلبات البشرية اللازمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - توفر مقبول للمتطلبات التقنية والأمنية اللازمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - توفر بشكل مقبول للمتطلبات التشريعية اللازمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - توفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بدرجة مرتفعة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - عدم تجسيد الشفافية الإلكترونية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - تجسد المشاركة الإلكترونية بدرجة مقبولة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - تجسد المساءلة الإلكترونية بدرجة ضعيفة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - عدم تجسيد تقديم المعلومات إلكترونياً لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - تجسد التواصل والتفاعل بدرجة مقبولة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - تجسد مبادئ الحوكمة الإلكترونية بدرجة مقبولة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث 1955 بسكيدة.
 - تطبق الحوكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوث بشكل مقبول؛
 - توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، الفئة العمرية، المنصب الإداري).
 - كما أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة 20 أوث 1955 بسكيدة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وهذه الفروق كانت لصالح ذوي الخبرة التي كانت تفوق 15 سنة.

ثانياً: توصيات الدراسة

- انطلاقاً من النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:
- ضرورة تعزيز الفرق التقنية المتخصصة بالجامعة بالكفاءات والوسائل التقنية؛

- العمل على تطوير المنصات الرقمية وتحسين كفاءة الشبكات؛
- ضرورة وضع تعليمات ولوائح قانونية تضمن تنظيم العمل إلكترونياً داخل الجامعة؛
- العمل على تحسيس الأسرة الجامعية بأهمية الحوكمة الإلكترونية في المهام المنوطة بالأساتذة والموظفين؛
- ضرورة اعتماد أنظمة الكترونية لتسجيل وتتبع العمليات الإدارية إلكترونياً لضمان المساءلة؛
- تعزيز الشفافية الإلكترونية من خلال إتاحة المعلومات والخدمات بصورة سهلة وسريعة؛
- تحديث قواعد البيانات بشكل مستمر لتسهيل الوصول للمعلومات واسترجاعها؛
- تعزيز المشاركة الإلكترونية من خلال إتاحة منصات رقمية للموظفين لإبداء آراءهم وإقتراحاتهم ؛
- توفير آليات إلكترونية لرصد الأخطاء للإدارية وتصحيحها عند حدوثها؛
- تنظيم دورات تكوينية وتدريبية للموظفين لرفع مستوى كفاءتهم في استخدام التقنيات الحديثة؛

ثالثاً: آفاق الدراسة

من خلال نتائج الدراسة يمكن اقتراح مجموعة من المواضيع البحثية المستقبلية وهي:

- دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين.
- أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جودة الحياة الوظيفية.
- أثر مستوى وعي الموظفين بالحوكمة الإلكترونية في نجاح تطبيقها بالمؤسسات الجامعية.
- أثر الشفافية الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الجامعية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع بالعربية:

✓ الكتب

- حبيلة رحالي؛ تطبيقات منهجية في البحث الاجتماعي الجزء الثاني؛ الطبعة الأولى؛ ألفا للوثائق للنشر والتوزيع؛ الأردن؛ 2021.

✓ الأطروحات والمذكرات

أ- الأطروحات

- بلية لحبيب؛ تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر دراسة تطبيقية لميدان الحكامة بجامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم-؛ رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري 2011-2016؛ جامعة الجزائر 3؛ الجزائر؛ 2017.
- سمير عماري؛ دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية؛ أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير؛ جامعة محمد بوضياف - المسيلة؛ المسيلة؛ الجزائر؛ 2017-2018.
- يحيوي محمد؛ الحوكمة الإلكترونية كأداة لتبسيط الإجراءات الإدارية -الجزائر نموذجاً- ؛ أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال؛ جامعة الجزائر 3؛ الجزائر؛ ماي 2013.

ب- رسائل الماجستير

- العنود ابراهيم الهروط؛ الإتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي: دراسة ميدانية؛ قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية؛ جامعة الشرق الأوسط؛ عمان؛ الأردن؛ 2018.
- تركية بنت سليمان بن ناصر السيادية؛ أثر الحوكمة الإلكترونية والنضج الرقمي على أداء المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان؛ رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية إدارة الأعمال في جامعة الشرقية؛ جامعة الشرق؛ عمان؛ الأردن؛ 2022.
- نهى أحمد الحايك ؛ أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية (دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية)؛ مشروع بحث مقدم لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير تأهيل وتخصص في إدارة الأعمال؛ الجامعة الافتراضية السورية؛ سوريا؛ 2016.

✓ المجلات و الدوريات

- أحلام قراوي؛ واقع تطبيق مبادئ الحوكمة الجامعية من منظور الطلبة -كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف1؛ مجلة الحوكمة، المجلد02، العدد02؛ الجزائر؛ 2022.

قائمة المراجع

- شرف إبراهيم الهادي وآخرون؛ درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم؛ المجلة السعودية للعلوم التربوية؛ العدد 20؛ الرياض؛ السعودية؛ 2025.
- صفية مصطفى وأحمد علماوي؛ الحوكمة الإلكترونية داخل الجامعة وسبل التقليل من معوقاتهما؛ مجلة التكامل الاقتصادي؛ المجلد 08؛ العدد 02؛ الجزائر؛ 2020.
- طواهر عبد الجليل وسرداني خير الدين؛ أدوات البحث العلمي؛ مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية -جامعة الجلفة؛ المجلد:04؛ العدد:08؛ الجلفة؛ الجزائر؛ 2022.
- علا الجبر؛ تطوير التعليم العالي في المملكة العربية السعودية؛ المجلة العربية للنشر العلمي AJSP؛ ISSN : 2663-5798؛ العدد سبعة وستون؛ المملكة العربية السعودية؛ 2024.
- محمد بن عيشوش وعبد الله حمو؛ محيط الحوكمة الإلكترونية في الجزائر: الفرص والتحديات؛ مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية الصادرة عن كلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة الشاذلي بن جديد الطارف؛ العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي: الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات؛ الطارف؛ الجزائر؛ 2021.
- مراد بن حرز الله؛ أدوات البحث العلمي ، كيفية الاختيار وطرق التصميم؛ مجلة العلوم الإنسانية-المركز الجامعي علي كافي تندوف-؛ المجلد:04؛ العدد:01؛ تندوف؛ الجزائر؛ 2020.
- مقدم سعاد؛ متطلبات تفعيل الحوكمة الإلكترونية في التنظيمات الإدارية الحديثة. المفاهيم وآلية التطبيق؛ مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية؛ العدد الخاص لملتقى الدولي: الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات؛ الطارف؛ الجزائر؛ 2021.
- وفاء بنت ذياب الأحمد، دور الجامعات السعودية في الربط بين التعليم والمجتمع: دراسة تحليلية في ضوء المسؤولية الاجتماعية للجامعات؛ مجلة كلية التربية؛ جامعة الأزهر؛ العدد: (168)، الجزء الثالث؛ 2016.

ثانيًا: المراجع باللغة الأجنبية

✓ المجلات والدوريات

- **Dey,S.K, & Sobhan,M.A** ; Practicing E- Governance in Higher Education Institutions to Enhance Quality of Education ; Research Gate ; 2007.
- **Kosasi, S . ; Vedyanto, & Kurniawan ;H.** Mediating Roles of IT Governance Effectiveness in E-Service Quality of high education ; the Anvaya beach resort bali ; indunesia ;2019.
- **Koudiki, V. B.,& Janardhanam ,**Promoting Transparency in University Administration Though –Governance , International journal of research in commerce;2017 .
- **Muthuselvi,L & Ramganes ,E** ; Use of E- Governance by Administrators of Higher Learning Institutions ; International Journal of Emerging Trends in Social Siences ; 1(2) ;2017.

- **Ndushabandi, J.B& Waussi ,A .N** ; ICT Governance Drivers and Effective ICT Governance at the University of Rwanda ; American Journal of Information Systems; 2016.
- **Sumathy ,D.M. & Shaneeb, P** ; Effect of E-Governance in Quality of higher Education ;International Journal of Scientific Engineering and Research ; 2017.
- **Suri,D.G & Kaur,S** ; Astudy on E- Governance Initiatives in Panjab Universities ; January ; 2013.
- **Shorena Gogiashvili** ; Stakeholders in High Education – Transforming for Development and Well–Being ; Journal of Development Studies ; 2021 .
- **Tiwari.S .K, KhamarinJ & Singh,A** ; Promoting E-Governance Culture in Higher Education Institutions ;IOSR Journal of Research& Method inEducation ;2013.
- **Zhou Hongren**, Global Perspective on E- Governance, The united nations departement of economic and social affairs, 2003.

الملاحق

الملحق رقم (01): قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	أسماء المحكمين	صفة المحكمين	الجامعة
01	خالدي حسينة	أستاذ محاض "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
02	فيلاي برزوق	أستاذ محاضر "ب"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

الملحق رقم (02): استبيان الدراسة

جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة-
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير

إستبيان

في إطار انجاز مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص: إدارة أعمال

والمعنونة ب : واقع تطبيق الحزكمة الإلكترونية بجامعة 20 أوت 1955 –سكيكدة-

لنا الشرف أن نضع بين أيديكم هذه الإستمارة، ونرجو مساعدتكم، وذلك بمنح وإبداء رأيكم بكل موضوعية وشفافية، حول ما تتضمنه كل فقرة من فقرات الإستبيان، وذلك بوضع إشارة (X) تحت ما يناسب اختيارك، وذلك لتزويدنا بمعلومات تساعدنا في التوصل إلى نتائج تخدم موضوع الدراسة، كما نحيطكم علما بأن هذه المعلومات لن يتم استغلالها إلا لغرض البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

تحت إشراف الأستاذ: فيلاي برزوق

إعداد الطالبة: زحاف ريان

- المحور الأول: المعلومات الشخصية

الأسئلة التالية هي أسئلة شخصية ويتم تجميعها بغرض التحليل الإحصائي لهذا البحث العلمي فقط وليست لأغراض أخرى، يرجى وضع العلامة (X) أمام الخانة التي ترون أنها مناسبة:

1- الجنس:

أنثى ☐ ذكر ☐

2- الفئة العمرية:

أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى أقل من 30 سنة ☐
من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐ من 40 سنة فما فوق ☐

3- سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐
من 11 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

4- المنصب الإداري:

عميد ☐ نائب عميد ☐ رئيس قسم ☐
نائب رئيس قسم ☐ أمين عام ☐ رئيس مصلحة ☐ موظف إداري ☐

الملاحق

المحور الثاني: متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية
يرجى الإجابة بوضع العلامة (x)

1- المتطلبات الإدارية

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	نقوم مؤسستكم برقمنة الخدمات الجامعية					
02	تستخدم مؤسستكم المنصات الرقمية					
03	يوجد مسؤول عن كل نظام (مسؤول عن التسجيل، مسؤول عن التعليم عن بعد)					
04	تفتح مؤسستكم تخصصات جديدة بناءً على إحصائيات عدد الطلبة					

2- المتطلبات البشرية

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تتيح مؤسستكم المنصات لرفع المحاضرات إلكترونياً					
02	تستخدم مؤسستكم الأساليب الحديثة في العملية البيداغوجية					
03	تحفز مؤسستكم استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة المتاحة					
04	تتوفر مؤسستكم على فرق تقنية لصيانة المنصات الرقمية					

3- المتطلبات التقنية والأمنية

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تتوفر مؤسستكم على شبكة إنترنت ذات تدفق عالي					
02	تحرص مؤسستكم على حماية حسابات مستخدميها					
03	تسعى مؤسستكم على منصات ذات كفاءة عالية					
04	تقوم مؤسستكم باستمرار بصيانة الشبكات المختلفة					
05	يتم تحديث الأنظمة التقنية داخل مؤسستكم بشكل دوري					
06	تتوفر مؤسستكم على أنظمة فعالة لحماية البيانات والمعلومات الإدارية					
07	تعتمد مؤسستكم وسائل للتحقق من هوية مستخدميها					

4- المتطلبات التشريعية

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تعتمد مؤسستكم على التوقيع الإلكتروني في جميع خدماتها					

الملاحق

02	تتوفر مؤسساتكم على تعليمات رسمية تنظم التعاملات الإلكترونية بين مختلف المصالح				
03	تتوفر مؤسساتكم على لوائح تنظيمية واضحة لاستخدام الأنظمة الإلكترونية من طرف الإداريين				
04	توفر مؤسساتكم توجيهات واضحة حول المسؤوليات القانونية في العمل الإلكتروني				

المحور الثاني: مبادئ الحوكمة الإلكترونية

يرجى الاجابة بوضع العلامة (x)

1- الشفافية الإلكترونية

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تتيح مؤسساتكم نشر المعلومات الإدارية بشكل إلكتروني وواضح للإداريين					
02	توفر مؤسساتكم إمكانية الاطلاع الإلكتروني على القرارات الإدارية					
03	تقوم مؤسساتكم بعرض الإجراءات الإدارية بشفافية					
04	تسمح مؤسساتكم بمتابعة سير المعاملات الإدارية إلكترونيا					

2- المشاركة الإلكترونية

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تتيح مؤسساتكم المشاركة في اتخاذ القرارات عبر الوسائل الإلكترونية					
02	توفر مؤسساتكم منصات إلكترونية لإبداء الرأي والإقتراحات					
03	تعتمد مؤسساتكم على الإستشارات الإلكترونية بين مختلف المستويات الإدارية					
04	تشجع مؤسساتكم المشاركة في تحسين العمل عبر الوسائل الرقمية					

3- المساءلة الإلكترونية:

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تعتمد مؤسساتكم آليات إلكترونية لمتابعة الأداء وتقييمه					
02	تتيح مؤسساتكم إمكانية تحديد المسؤوليات الإدارية عبر الأنظمة الإلكترونية					
03	يتم تسجيل وتتبع العمليات الإدارية إلكترونيا لضمان المساءلة					
04	توفر مؤسساتكم آليات إلكترونية لمحاسبة الأخطاء الإدارية					

					عند حدوثها
--	--	--	--	--	------------

4- تقديم المعلومات إلكترونيا

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	توفر مؤسساتكم المعلومات الإدارية بشكل إلكتروني للإداريين					
02	تنشر مؤسساتكم المعلومات بدقة وسرعة من خلال الأنظمة الإلكترونية (منصات والمواقع الإلكترونية الرسمية)					
03	توفر مؤسساتكم قواعد بيانات محدثة تدعم عملك الإداري					
04	تنظيم مؤسساتكم المعلومات بطريقة تسهل عليك البحث والوصول إليها					

5- التواصل والتفاعل

الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تعتمد مؤسساتكم على وسائل تواصل إلكترونية فعالة (البريد الإلكتروني والمنصات التعليمية)					
02	تقوم مؤسساتكم بالرد على الاستفسارات الإلكترونية في وقت مناسب					
03	تساعد الأنظمة الإلكترونية على تحسين التفاعل مع الإدارة					
04	تدعم المنصات الإلكترونية التواصل بينك وبين الطلبة					
05	توفر مؤسساتكم قنوات إلكترونية لتبادل المعلومات بين المصالح المختلفة					

الملحق رقم (03): مخرجات برنامج SPSS

Corrélations						تفتح
						مؤيد
						سنتك
						متخذ
						صد
						صا
						تجد
						يدقب
						ناءا
						علي
						د
						يوجد مسؤول عن النظام
						نيات
						دال
						مسؤول عن التسجيل، م
						تستخدم مؤسساتنا
						تقوم مؤسساتنا بخدماتنا
						المتطلبات الإدارية
						المتطلبات الإدارية
المتطلبات الإدارية	Corrélation de Pearson	1	,763**	,706**	,688**	,695**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89
تقوم مؤسساتنا بخدماتنا الجامعية والتسجيل والتأهيل	Corrélation de Pearson	,763**	1	,645**	,309**	,243*
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,003	,022
	N	89	89	89	89	89
تستخدم مؤسساتنا المنصات الرقمية	Corrélation de Pearson	,706**	,645**	1	,281**	,185
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,008	,083
	N	89	89	89	89	89
يوجد مسؤول عن النظام مسؤول عن التسجيل، مسؤول عن التأهيل والتأهيل	Corrélation de Pearson	,688**	,309**	,281**	1	,428**

	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,008	,00	0
	N	89	89	89	89	89
تفتح مؤسستكم تخصصات جديدة بناء على إحصائيات عدد الطلبة	Corrélation de Pearson	,695**	,243*	,185	,428**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,022	,083	,000	
	N	89	89	89	89	89

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		تتوفر مؤسستكم معلف رقم	تستخدم مؤسستكم أدوات الرفع	تستخدم مؤسستكم أدوات الرفع	تستخدم مؤسستكم أدوات الرفع	تستخدم مؤسستكم أدوات الرفع
المتطلبات البشرية	Corrélation de Pearson	1	,742**	,820**	,787**	,775**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89
تفتح مؤسستكم تخصصات جديدة بناء على إحصائيات عدد الطلبة	Corrélation de Pearson	,742**	1	,427**	,483**	,434**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89
تستخدم مؤسستكم تخصصات جديدة بناء على إحصائيات عدد الطلبة	Corrélation de Pearson	,820**	,427**	1	,638**	,524**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	89	89	89	89	89
تفتح مؤسستكم تخصصات جديدة بناء على إحصائيات عدد الطلبة	Corrélation de Pearson	,787**	,483**	,638**	1	,381**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	89	89	89	89	89
تفتح مؤسستكم تخصصات جديدة بناء على إحصائيات عدد الطلبة	Corrélation de Pearson	,775**	,434**	,524**	,381**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	89	89	89	89	89

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		المتطلبات التقنية	تتوفر مؤسساتكم على شبكة إنترنت ذات تدفق عالي	تحرص مؤسساتكم على معلومات حساسة باستخدامها	تسعى مؤسساتكم لمعلومات ذات كفاءة عالية	تقوم مؤسساتكم بإستمرار بصيانة الشبكات المكونة من مختلف	تدخل مؤسساتكم في تطوير	تتوفر مؤسساتكم على أنظمة فعالة للحماية من الهجمات الإلكترونية	تتوفر مؤسساتكم على معلومات إدارية	تعتمد مؤسساتكم على وسائل التحقق من هوية المستخدمين
المتطلبات التقنية	Corrélation de Pears on	1	,596**	,746**	,763**	,648**	,707**	,613**	,515*	
	Sig. (bilaté rale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
تتوفر مؤسساتكم على شبكة إنترنت ذات تدفق عالي	Corrélation de Pears on	,596**	1	,617**	,378**	,213*	,227*	,155	-,034	
	Sig. (bilaté rale)	,000		,000	,000	,045	,032	,147	,754	
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
تحرص مؤسساتكم على معلومات حساسة باستخدامها	Corrélation de Pears on	,746**	,617**	1	,479**	,332**	,359**	,295**	,234*	
	Sig. (bilaté rale)	,000	,000		,000	,002	,001	,005	,027	
	N	89	89	89	89	89	89	89	89	89
تسعى مؤسساتكم لمعلومات ذات كفاءة عالية	Corrélation de Pears on	,763**	,378**	,479**	1	,350**	,489**	,556**	,247*	

الملاحق

	Sig. (bilaté rale)	,000	,000	,000		,001	,000	,000	,019
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
تقوم مؤسسات مزارع بزيادة الشبكات المختلفة	Corrélation de Pears on	,648**	,213*	,332**	,350**	1	,602**	,184	,360*
	Sig. (bilaté rale)	,000	,045	,002	,001		,000	,085	,001
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
يتم تحديث الأنظمة التقنية دخول مؤسسات مزارع	Corrélation de Pears on	,707**	,227*	,359**	,489**	,602**	1	,361**	,321*
	Sig. (bilaté rale)	,000	,032	,001	,000	,000		,001	,002
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
تتوفر مؤسسات مزارع أنظمة فعالة لحماية البيانات والمعدات الإدارية	Corrélation de Pears on	,613**	,155	,295**	,556**	,184	,361**	1	,340*
	Sig. (bilaté rale)	,000	,147	,005	,000	,085	,001		,001
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
تعتمد مؤسسات مزارع سائل التحقق من هوية مستخدميها	Corrélation de Pears on	,515**	-,034	,234*	,247*	,360**	,321**	,340**	1
	Sig. (bilaté rale)	,000	,754	,027	,019	,001	,002	,001	
	N	89	89	89	89	89	89	89	89

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		المتطلبات التشريعية	لا أكثر ونيفي جميع خدماتها	تعتمد مؤسساتكم على التوقيعا	ونيفي بين مختلف المصالح	سميت تنظيمات الاملا تا لا أكثر	تتفر مؤسساتكم على تعليمات	تتفر مؤسساتكم على احدث	اضحة لا استخداما لا	لكن ونية منظر فالإ	داريين
المتطلبات التشريعية	Corrélation de Pearson	1	,660**	,794**							
	Sig. (bilatérale)		,000	,000							
	N	89	89	89							
تعتمد مؤسساتكم على التوقيعا لا أكثر ونيفي جميع خدماتها	Corrélation de Pearson	,660**	1	,455**							
	Sig. (bilatérale)	,000		,000							
	N	89	89	89							
تتفر مؤسساتكم على تعليمات سميت تنظيمات الاملا تا لا أكثر ونيفي بين مختلف المصالح	Corrélation de Pearson	,794**	,455**	1							
	Sig. (bilatérale)	,000	,000								
	N	89	89	89							
تتفر مؤسساتكم على احدث تنظيمات اضحة لا استخداما لا أكثر ونيفي منظر فالإداريين	Corrélation de Pearson	,867**	,364**	,573**							
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000							
	N	89	89	89							
توفر مؤسساتكم توجهات واضحة حوالا المسؤولية لياتا لقانون نيفي العمل لا أكثر ونيفي	Corrélation de Pearson	,772**	,250*	,401**							
	Sig. (bilatérale)	,000	,018	,000							
	N	89	89	89							

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		المتطلبات التطبيقية	المتطلبات الادارية	المتطلبات البشرية	المتطلبات التقنية	المتطلبات التشريعية
المتطلبات التطبيقية	Corrélation de Pearson	1	,661**	,858**	,807**	,705**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89
المتطلبات الادارية	Corrélation de Pearson	,661**	1	,548**	,327**	,197
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,002	,064
	N	89	89	89	89	89
المتطلبات البشرية	Corrélation de Pearson	,858**	,548**	1	,630**	,402**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	89	89	89	89	89
المتطلبات التقنية	Corrélation de Pearson	,807**	,327**	,630**	1	,493**
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,000		,000
	N	89	89	89	89	89
المتطلبات التشريعية	Corrélation de Pearson	,705**	,197	,402**	,493**	1

الملاحق

Sig. (bilatérale)	,000	,064	,000	,000	
N	89	89	89	89	89

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		الشفافية الإلكترونية	ضحل الإداريين	تتبع مؤسستكم نشر المعلومات تأثيرات إلكترونية	توفر مؤسستكم إمكانية الاطلاع على المعلومات وإقرارها إدارية	تتبع مؤسستكم نشر المعلومات تأثيرات إلكترونية
الشفافية الإلكترونية	Corrélation de Pearson	1	,814**	,821**	,821**	,821**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89
تتبع مؤسستكم نشر المعلومات تأثيرات إلكترونية	Corrélation de Pearson	,814**	1	,512**	,512**	,512**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89
توفر مؤسستكم إمكانية الاطلاع على المعلومات وإقرارها إدارية	Corrélation de Pearson	,821**	,512**	1	,512**	,512**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	89	89	89	89	89
تتبع مؤسستكم نشر المعلومات تأثيرات إلكترونية	Corrélation de Pearson	,857**	,646**	,576**	,576**	,576**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89
تتبع مؤسستكم نشر المعلومات تأثيرات إلكترونية	Corrélation de Pearson	,875**	,620**	,641**	,641**	,641**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	89	89	89	89	89

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		المشاركة الإلكترونية	تتبع مؤسستكم نشر المعلومات تأثيرات إلكترونية	توفر مؤسستكم إمكانية الاطلاع على المعلومات وإقرارها إدارية	تتبع مؤسستكم نشر المعلومات تأثيرات إلكترونية
المشاركة الإلكترونية	Corrélation de Pearson	1	,830**	,857**	,857**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	89	89	89	89
تتبع مؤسستكم نشر المعلومات تأثيرات إلكترونية	Corrélation de Pearson	,830**	1	,646**	,646**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	89	89	89	89
توفر مؤسستكم إمكانية الاطلاع على المعلومات وإقرارها إدارية	Corrélation de Pearson	,857**	,646**	1	,646**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	89	89	89	89

الملاحق

	N	89	89	89
تعتمد مؤسساتكم على الإستشاراة الإلكترونية بينمخ	Corrélation de Pearson	,895**	,655**	,671**
تفالمسؤوليات الإدارية	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	89	89	89
تشجع مؤسساتكم المشاركة في تحسين العمل عبر الوس	Corrélation de Pearson	,869**	,582**	,657**
انلارقيمة	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	89	89	89

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		تتبع مؤسساتكم إمكانية تحديد المسؤوليات الإدارية عبر الأ نظمة الإلكترونية	تعتمد مؤسساتكم على البيانات الإلكترونية يقيم الأداء وتقييمه	المساءلة الإلكترونية
المساءلة الإلكترونية	Corrélation de Pearson	,917**	,805**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	89	89	89
تعتمد مؤسساتكم على البيانات الإلكترونية لمتابعة الأداء وتقي	Corrélation de Pearson	,678**	1	,805**
مه	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	89	89	89
تتبع مؤسساتكم إمكانية تحديد المسؤوليات الإدارية	Corrélation de Pearson	1	,678**	,917**
عبر الأنظمة الإلكترونية	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	89	89	89
يتم تسجيل تتبع العمليات الإدارية الإلكترونية والضمائ	Corrélation de Pearson	,688**	,474**	,827**
مسألة	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	89	89	89
توفر مؤسساتكم على البيانات الإلكترونية المحاسبة الأخطاء	Corrélation de Pearson	,795**	,615**	,898**
لإدارية عند حدوثها	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	89	89	89

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		تنشر مؤسساتكم المعلومات قوة سرعة من خلال الأنظمة الإلكترونية	توفر مؤسساتكم المعلومات إدارية بشكل إلكتروني وإداري ين	تقديم المعلومات الإلكترونية
تقديم المعلومات الإلكترونية	Corrélation de Pearson	,820**	,838**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	

الملاحق

	N	89	89	89
توفر مؤسساتكم المعلومات الإدارية بشكل إلكتروني	Corrélation de Pearson	,838**	1	,704**
الإداريين	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	89	89	89
تنشر مؤسساتكم المعلومات بصفة قسرية	Corrélation de Pearson	,820**	,704**	1
ظمة الإلكترونية	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
(منصات المواقع الإلكترونية الرسمية)	N	89	89	89
توفر مؤسساتكم قواعدياً تحديثاً محدثاً	Corrélation de Pearson	,786**	,459**	,477**
تتدعم عملكم الإداري	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000
	N	89	89	89
تنظم مؤسساتكم المعلومات بطريقة تسهل على الباحث	Corrélation de Pearson	,753**	,494**	,354**
الوصول إليها	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001
	N	89	89	89

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		تعتمد مؤسساتكم على وسائل التواصل الإلكترونية بفعالية (البريد الإلكتروني والمنصات التعليمية)	تقوم مؤسساتكم بالرد على الاستفسارات الإلكترونية بوقت مناسب	تساعد الأنظمة الإلكترونية على تحسين الفاعلية	تساعد الأنظمة الإلكترونية على تحسين الفاعلية
التواصل التفاعل	Corrélation de Pearson	1	,623**	,572**	,709**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	89	89	89	89
تعتمد مؤسساتكم على وسائل التواصل الإلكترونية بفعالية	Corrélation de Pearson	,623**	1	,238*	,305**
(البريد الإلكتروني والمنصات التعليمية)	Sig. (bilatérale)	,000		,025	,004
	N	89	89	89	89
تقوم مؤسساتكم بالرد على الاستفسارات الإلكترونية بوقت مناسب	Corrélation de Pearson	,572**	,238*	1	,312**
	Sig. (bilatérale)	,000	,025		,003
	N	89	89	89	89
تساعد الأنظمة الإلكترونية على تحسين الفاعلية	Corrélation de Pearson	,709**	,305**	,312**	1
علم الإدارة	Sig. (bilatérale)	,000	,004	,003	
	N	89	89	89	89
تدعم المنصات الإلكترونية التواصل بين كويين الطلبة	Corrélation de Pearson	,674**	,241*	,064	,432**
	Sig. (bilatérale)	,000	,023	,553	,000
	N	89	89	89	89
توفر مؤسساتكم قواعدياً تحديثاً محدثاً	Corrélation de Pearson	,713**	,338**	,267*	,274**
وما تبين المصالح المختلفة	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,011	,009
	N	89	89	89	89

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

عناصر الحوكمة الإلكترونية	عناصر الحوكمة الإلكترونية	الشفافية الإلكترونية	المشاركة الإلكترونية	المساءلة الإلكترونية	تقديم المعلومات إلكترونياً
عناصر الحوكمة الإلكترونية	Corrélation de Pearson	1	,798**	,827**	,801**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	89	89	89	89
الشفافية الإلكترونية	Corrélation de Pearson	,798**	1	,531**	,484**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	89	89	89	89
المشاركة الإلكترونية	Corrélation de Pearson	,827**	,531**	1	,686**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	89	89	89	89
المساءلة الإلكترونية	Corrélation de Pearson	,801**	,484**	,686**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	89	89	89	89
تقديم المعلومات إلكترونياً	Corrélation de Pearson	,819**	,638**	,536**	,556**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	89	89	89	89
التواصل التفاعلي	Corrélation de Pearson	,551**	,324**	,327**	,256*
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,002	,015
	N	89	89	89	89

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	Skewness	Kurtosis
	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques
	ques	s	s	s	s	standard	standard
المتطلبات الإدارية	89	1,75	5,00	3,9494	,59374	-,857	2,148
المتطلبات البشرية	89	1,75	5,00	3,6180	,73187	-,157	-,001
المتطلبات التقنية	89	1,57	4,57	3,3034	,63371	,201	-,159
المتطلبات التشريعية	89	1,00	4,75	2,7303	,70834	,416	,146
الشفافية الإلكترونية	89		4,75	2,9466	,88426	-,381	-,495
المشاركة الإلكترونية	89	1,00	4,50	2,6994	,87758	-,075	-,826
المساءلة الإلكترونية	89	1,00	4,75	2,5478	,83332	,251	-,365
تقديم المعلومات إلكترونياً	89	1,50	5,00	2,9663	,75490	,261	-,762
التواصل التفاعلي	89	2,00	4,60	3,3888	,58493	-,705	-,116
N valide (liste)	89						

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	Skewness		Kurtosis	
Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques	Erreur standard
متطلبات التطبيق	89	1,77	4,64	3,4003	,50762	,000	,255	,573	,506
عناصر الحوكمة الإلكترونية	89	1,73	4,47	2,9098	,60784	,249	,255	-,328	,506
N valide (liste)	89								

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	Skewness		Kurtosis	
Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques	Erreur standard
الأداء الكلي	89	78,00	180,00	125,8989	18,87461	,227	,255	-,202	,506
N valide (liste)	89								

RELIABILITY

/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,668	4

RELIABILITY

/VARIABLES=Q5 Q6 Q7 Q8
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,782	4

RELIABILITY

/VARIABLES=Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,776	7

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q16 Q17 Q18 Q19
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,776	7

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q20 Q21 Q22 Q23
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,862	4

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q24 Q25 Q26 Q27
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,885	4

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q28 Q29 Q30 Q31
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,884	4

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q32 Q33 Q34 Q35
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,809	4

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q36 Q37 Q38 Q39 Q40
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,674	5

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 Q19
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,874	19

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q20 Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35 Q36
Q37 Q38 Q39 Q40
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,916	21

RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 Q19
Q20 Q21 Q22 Q23 Q24
Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35 Q36 Q37 Q38 Q39 Q40
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,922	40

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أنثى	50	56,2	56,2	56,2

الملاحق

ذكر	39	43,8	43,8	100,0
Total	89	100,0	100,0	

الفئة العمرية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 40 إلى أقل من 30	12	13,5	13,5	13,5
	سنة فما فوق 40 من	77	86,5	86,5	100,0
Total		89	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 10 إلى 5 من	16	18,0	18,0	18,0
	سنة 15 إلى 11 من	25	28,1	28,1	46,1
	سنة 15 أكثر من	48	53,9	53,9	100,0
Total		89	100,0	100,0	

المنصب الإداري

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نائب عميد	2	2,2	2,2	2,2
	رئيس قسم	6	6,7	6,7	9,0
	نائب رئيس قسم	3	3,4	3,4	12,4
	أمين عام	5	5,6	5,6	18,0
	رئيس مصلحة	27	30,3	30,3	48,3
	موظف إداري	46	51,7	51,7	100,0
Total		89	100,0	100,0	

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 x1
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تقوم مؤسساتكم بخدمات الجامعة كالتدريس	89	4,24	,879
جلبوا التعليم عن بعد			
تستخدم مؤسساتكم المنصات الرقمية	89	4,19	,721
يوجد مسؤولو لعمركم	89	3,88	,736
مسؤولو لعمركم، مسؤولو لعمركم (تعليم عن بعد)			
تقوم مؤسساتكم بخدمات جديدة بناء على إحصاءات	89	3,49	,990
البيانات المطلوبة			
المتطلبات الإدارية	89	3,9494	,59374

N valide (liste)	89		
------------------	----	--	--

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q5 Q6 Q7 Q8 x2
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تتيح مؤسساتنا لفعالياتنا أن تكون رونا	89	3,64	,895
تستخدم مؤسساتنا لفعالياتنا الحديثة في العملية	89	3,71	,882
تحتفظ مؤسساتنا بوسائل التكنولوجيا الحديثة المتاحة	89	3,79	,898
تتوفر مؤسساتنا لفعالياتنا لخدمة رقمية	89	3,34	1,076
المتطلبات البشرية	89	3,6180	,73187
N valide (liste)	89		

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 x3
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تتوفر مؤسساتنا لفعالياتنا لخدمة رقمية	89	3,31	1,124
تحتفظ مؤسساتنا بوسائل التكنولوجيا الحديثة المتاحة	89	3,51	1,046
تتوفر مؤسساتنا لفعالياتنا لخدمة رقمية	89	3,31	,995
تتوفر مؤسساتنا لفعالياتنا لخدمة رقمية	89	3,36	,944
تتوفر مؤسساتنا لفعالياتنا لخدمة رقمية	89	3,01	,832
تتوفر مؤسساتنا لفعالياتنا لخدمة رقمية	89	3,26	,899
تتوفر مؤسساتنا لفعالياتنا لخدمة رقمية	89	3,36	,920
المتطلبات التقنية	89	3,3034	,63371
N valide (liste)	89		

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q16 Q17 Q18 Q19 x4
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تتوفر مؤسساتنا لفعالياتنا لخدمة رقمية	89	2,38	,873
تتوفر مؤسساتنا لفعالياتنا لخدمة رقمية	89	2,78	,962

تتوفر مؤسساتكم لعلوا احتتظيميز اضحة لاسد	89	2,83	,920
تخداما الأنظمة الإلكترونية نية منظر فالإداريين			
توفر مؤسساتكم توجيها توضححو لالمسؤول	89	2,93	,902
ياتالقانونية تفيالعمالا إلكترونيا			
المتطلبات التشريعية	89	2,7303	,70834
N valide (liste)	89		

DESCRIPTIVES VARIABLES=x1 x2 x3 x4 X
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
المتطلبات الإدارية	89	3,9494	,59374
المتطلبات البشرية	89	3,6180	,73187
المتطلبات التقنية	89	3,3034	,63371
المتطلبات التشريعية	89	2,7303	,70834
متطلبات التطبيق	89	3,4003	,50762
N valide (liste)	89		

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q20 Q21 Q22 Q23 y1
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تتحمؤسساتكم نشر المعلومات الإدارية يتشكل لأك	89	3,21	,971
ترونيواضحلالإداريين			
توفر مؤسساتكم مكانية الاطلاعالا إلكترونيا ونيعلد	89	2,89	1,122
القرار اتا الإدارية			
تقومؤسساتكم بعرضا لإجراء اتا لإدارية يتشفا	89	2,85	1,029
فية			
تسمحؤسساتكم بتتبع سير المعاملات الإدارية إلى	89	2,83	1,079
كترونيا			
الشفافية الإلكترونية	89	2,9466	,88426
N valide (liste)	89		

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q24 Q25 Q26 Q27 y2
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تتحمؤسساتكم المشار كة فية اتخادالقرار اتعبر ال	89	2,54	,978
وسائلا لإلكترونية			
توفر مؤسساتكم منصات إلكترونية لإبداء الرأيا	89	2,65	,966
لإقتراحات			
تعتمد مؤسساتكم علنا لإستشارة اتا لإلكترونية	89	2,62	1,071
مختلفا للمسؤوليات الإدارية			

تشجيع مؤسساتكم المشار كة في تحسين العمل عبر ال وسائط الرقمية	89	2,99	1,050
المشاركة الإلكترونية	89	2,6994	,87758
N valide (liste)	89		

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q28 Q29 Q30 Q31 y3
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تعتمد مؤسساتكم آليات الكتر ونية لمتابعة الأداء و تقييمه	89	2,57	,987
تتحمي مؤسساتكم مكانية تحديد المسؤوليات الادار ية عبر الأنظمة الإلكترونية	89	2,52	,978
يتم تسجيل وتتبع العمليات الادارية الكتر ونية بالضم ان المساءلة	89	2,67	,963
توفر مؤسساتكم آليات الكتر ونية المحاسبة لأخطا ء الادارية عند حدوثها	89	2,43	,940
المساءلة الإلكترونية	89	2,5478	,83332
N valide (liste)	89		

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q32 Q33 Q34 Q35 y4
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
توفر مؤسساتكم المعلومات الإدارية في شكل الكتر ونيل إداري	89	2,88	,927
تتشر مؤسساتكم المعلومات بتدقيق وسرعة من خلا ل الأنظمة الإلكترونية (منصات التواصل الكتر ونية الرسمية)	89	3,00	1,098
توفر مؤسساتكم قواعديا ت محدثتة عملياً تاتم حديثتة عملكم الإداري	89	2,87	,869
تنظم مؤسساتكم المعلومات بطريقة تسهل عليها حثو الوصول إليها	89	3,12	,877
تقديم المعلومات الكتر ونية	89	2,9663	,75490
N valide (liste)	89		

DESCRIPTIVES VARIABLES=Q36 Q37 Q38 Q39 Q40 y5
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
تعتمد مؤسساتكم معلومات التواصل الكتر ونية تفعا (البريد الإلكتروني والمنصات التعليمية)	89	3,62	,805
تقوم مؤسساتكم بالرد علنا لاستفسارات الكتر و نية في وقت مناسب	89	3,03	,898

تساعد الأنظمة الإلكترونية على تحسين التفاهل علاذارة	89	3,57	,903
تدعم المناصاا الإلكترونية التواصل بينكوا لبة	89	3,46	,918
توفر مؤسساكمقنواا الإلكترونية التبادلا للمعلوماا بين المصالح المختلفة	89	3,26	,911
التواصلا التفاعل	89	3,3888	,58493
N valide (liste)	89		

DESCRIPTIVES VARIABLES=y1 y2 y3 y4 y5 Y
/STATISTICS=MEAN STDDEV.

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الشفافية الإلكترونية	89	2,9466	,88426
المشاركة الإلكترونية	89	2,6994	,87758
المساءلة الإلكترونية	89	2,5478	,83332
تقديم المعلوماا الإلكترونية	89	2,9663	,75490
التواصلا التفاعل	89	3,3888	,58493
عناصر الحوكمة الإلكترونية	89	2,9098	,60784
N valide (liste)	89		

T-TEST
/TESTVAL=3
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=x1 x2 x3 x4
/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المتطلبات الإدارية	89	3,9494	,59374	,06294
المتطلبات البشرية	89	3,6180	,73187	,07758
المتطلبات التقنية	89	3,3034	,63371	,06717
المتطلبات التشريعية	89	2,7303	,70834	,07508

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المتطلبات الإدارية	15,086	88	,000	,94944	,8244	1,0745
المتطلبات البشرية	7,966	88	,000	,61798	,4638	,7721
المتطلبات التقنية	4,516	88	,000	,30337	,1699	,4369

المتطلبات التشريعية	-3,592	88	,001	-,26966	-,4189	-,1205
---------------------	--------	----	------	---------	--------	--------

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=y1 y2 y3 y4 y5

/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الشفافية الإلكترونية	89	2,9466	,88426	,09373
المشاركة الإلكترونية	89	2,6994	,87758	,09302
المساءلة الإلكترونية	89	2,5478	,83332	,08833
تقديم المعلومات إلكترونياً	89	2,9663	,75490	,08002
التواصل التفاعلي	89	3,3888	,58493	,06200

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الشفافية الإلكترونية	-,569	88	,571	-,05337	-,2396	,1329
المشاركة الإلكترونية	-3,231	88	,002	-,30056	-,4854	-,1157
المساءلة الإلكترونية	-5,120	88	,000	-,45225	-,6278	-,2767
تقديم المعلومات إلكترونياً	-,421	88	,675	-,03371	-,1927	,1253
التواصل التفاعلي	6,270	88	,000	,38876	,2655	,5120

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
متطلبات التطبيق	89	3,4003	,50762	,05381

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
متطلبات التطبيق	63,193	88	,000	3,40028	3,2933	3,5072

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
عناصر الحوكمة الإلكترونية	89	2,9326	,59471	,06304

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
عناصر الحوكمة الإلكترونية	-1,069	88	,288	-,06742	-,1927	,0579

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الأداة ككل	89	125,8989	18,87461	2,00070

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الأداة ككل	61,428	88	,000	122,89888	118,9229	126,8749

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الأداة ككل	أنثى	50	124,8400	19,32468	2,73292
	ذكر	39	127,2564	18,44154	2,95301

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	Ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
الأداة ككل	Hypothèse de variances égales	,100	,753	-,597	87	,552	-2,41641	4,04715	-10,46056	5,62774
	Hypothèse de variances inégales			-,601	83,479	,550	-2,41641	4,02357	-10,41845	5,58563

ONEWAY total BY AGE

/STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

الأداة لكل

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	79,817	1	79,817	,222	,639
Intragruppes	31270,273	87	359,428		
Total	31350,090	88			

ONEWAY total BY ANNEE

/STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

الأداة لكل

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	2335,313	2	1167,657	3,461	,036
Intragruppes	29014,777	86	337,381		
Total	31350,090	88			

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: الأداة لكل

Différence significative de Tukey

		Intervalle de confiance à 95 %				
(I) سنوات الخبرة	(J) سنوات الخبرة	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Borne inférieure	Borne supérieure
سنوات 10 إلى 5 من	سنة 15 إلى 11 من	-8,90250	5,88061	,290	-22,9275	5,1225
	سنة 15 أكثر من	-13,83333*	5,30237	,029	-26,4793	-1,1874
سنة 15 إلى 11 من	سنوات 10 إلى 5 من	8,90250	5,88061	,290	-5,1225	22,9275
	سنة 15 أكثر من	-4,93083	4,53034	,524	-15,7355	5,8739
سنة 15 أكثر من	سنوات 10 إلى 5 من	13,83333*	5,30237	,029	1,1874	26,4793
	سنة 15 إلى 11 من	4,93083	4,53034	,524	-5,8739	15,7355

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

ONEWAY total BY POSTE

/STATISTICS DESCRIPTIVES HOMOGENEITY
/MISSING ANALYSIS.

ANOVA

الأداة لكل

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	2506,692	5	501,338	1,443	,218
Intragruppes	28843,398	83	347,511		
Total	31350,090	88			

