

STRATEGIC PLANNING ROLE IN THE APPLICATION OF E-GOVERNANCE FOR THE SUSTAINABILITY OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS/SURVEY STUDY AT THE UNIVERSITY OF CENTRAL EUPHRATES/ADMINISTRATIVE TECHNICAL COLLEGE

Hiyam Hassan Zabr AL-MOUSAWI¹

M. M., Kufa University - Iraq

Abstract:

This research aims to define the role of strategic planning in the application of e-governance for the sustainable functioning of educational institutions/exploratory study at the University of the Middle Euphrates/Administrative Technical College. The importance of this research stems from the important role of strategic planning components in the application of e-governance. It is a means of carrying out tasks and duties based on mechanisms designed for the recipient. The researcher adopted an analytical descriptive approach to achieving research objectives and answering problematic questions on the other hand.

purpose and relevance of research, and an outline to explore the role of strategic planning elements and their impact on the application of e-governance to the sustainable functioning of government educational institutions. The second examined the conceptual framework for the search for two axes, namely, the concept of strategic planning, the importance of its components, and the second, the concept of e-governance in general, its importance, characteristics and principles in its application for sustainable performance in government institutions. The third included data collection, analysis and description of the research sample, analysis of the results of the resolution form and evidence of research hypotheses that illustrate the role of strategic planning in the application of e-governance for the sustainable functioning of government educational institutions.

Key Words: Strategic Planning, Me-Governance, Sustainable Performance in The Educationa Institution and The Administrative Technical College.

 <http://dx.doi.org/10.47832/2717-8293.23.37>

¹  hiamh.almoussawi@uokufa.edu.iq

دور التخطيط الاستراتيجي في تطبيق الحوكمة الإلكترونية من أجل الأداء المستدام للمؤسسات التعليمية/الدراسة الاستطلاعية في جامعة الفرات الأوسط التقنية / الكلية التقنية الإدارية

هيام حسن زبر الموسوي

الباحثة المدرس، جامعة الكوفة - العراق

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى تحديد دور التخطيط الاستراتيجي في تنفيذ الحوكمة الإلكترونية من أجل الأداء مستدام للمؤسسات التعليمية/الدراسة تحليلية لآراء منتسبي جامعة الفرات الأوسط/كلية التقنية الادارية. وتنبع أهمية هذا البحث من الدور الهام لعناصره في تطبيق الحوكمة الإلكترونية. ويعتبر أيضاً من البحوث نادرة يتناول دور التخطيط الاستراتيجي من جهة والحوكمة الإلكترونية من جهة أخرى. وهو وسيلة للاضطلاع بالمهام والواجبات استناداً إلى آليات مصممة للمستقبل. واعتمدت الباحثة نهجاً وصفيّاً تحليلياً لتحقيق أهداف البحث والإجابة على الأسئلة الإشكالية من جهة أخرى. ونظمت الباحثة البحث بالترتيب.

وتضمن المبحث الأول المنهجية العلمية للأبحاث والغرض منها وأهميتها، والمخطط تعريفي للبحث عن دور عناصر التخطيط الاستراتيجي وأثرها على تطبيق الحوكمة إلكترونياً للأداء المستدام للمؤسسة التعليمية الحكومية. وتناول المبحث الثاني الإطار المفاهيمي للبحث عن محورين، وهما مفهوم التخطيط الاستراتيجي، وأهمية وعناصره، والثاني، مفهوم الحوكمة الإلكترونية بوجه عام، وأهميته، وخصائصه، ومبادئه في تطبيقه من أجل الأداء المستدام. وتضمن المبحث الثالث جمع البيانات وتحليلها وتوصيف عينة البحث، كما تضمن تحليلاً لنتائج استمارة الاستبانة ودليلاً على فرضيات البحث التي توضح عناصر التخطيط الاستراتيجي في تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية من أجل الأداء مستدام.

الكلمات المفتاحية: تخطيط الاستراتيجي، والحوكمة الإلكترونية، والأداء مستدام، والكلية التقنية الإدارية.

في العقدين الأخيرين من القرن الماضي، في مواجهة التغيرات العلمية والمعرفية، واتجاهات العولمة، والعديد من التحديات الأخرى، تسعى الحكومات في جميع أنحاء العالم جاهدة للاستفادة من فرص لتحسين الأداء الداخلي وتعزيز المشاركة مع المواطنين. المعروف باسم الحكم الإلكتروني أو الحوكمة الإلكترونية وفقاً لدول مختلفة، وقد خضع التعليم العالي لتغييرات أساسية في طرق التعليم والنماذج الإرشادية والجوانب المختلفة ميدانياً. وفي ضوء ذلك استثمر في التعليم. كمؤسسات تعليمية، فإن المعرفة والبحث العلمي هي الأكثر حساسية للتغيير والتطوير. ومن بين رؤية تربوية، و استيعاب المتغيرات التكنولوجية والمعلوماتية والتكيف معها والاستفادة منها فيبدأ التفكير في التخطيط الاستراتيجي الذي يتطلب التوقع والاستعداد للمواقف المستقبلية. وضع الخطط والخطط لضمان أهداف المنظمة المتوقعة. ويعتقد كثير من الناس أن مفهوم الحكومة الإلكترونية وأصلها نشأ من تعميم الإنترنت في منتصف التسعينيات، ويمكن تتبع تاريخ التطبيقات الحكومية إلى عدة عقود مضت. التطبيقات الحكومية التقليدية هي الهدف الأساسي للداخلية الكفاءة وخدمة المواطنين. تتسابق الحكومات في جميع أنحاء العالم لإنشاء حوكمة إلكترونية، حيث بدأت العديد من دول العالم في تبني مفهوم الحكومة الإلكترونية، سواء في البلدان المتقدمة أو النامية، من خلال عرض معلومات مهمة جداً على الإنترنت، مثل العديد من الحكومات والمعاملات التجارية تتم من خلال و عبر الإنترنت، ومن ثم توفر هذه الشبكة للحكومة ومواطنيها فرصاً للتواصل بعيداً عن الإجراءات الاعتيادية الروتينية. وفضلاً على ذلك، يعتبر التخطيط الاستراتيجي من السمات الأساسية للعصر الحديث ولا توجد مؤسسة لا تسعى لاستغلال هذه الميزة لتطوير إنتاجها أو خدماتها، حيث أن التعليم من الخدمات الأساسية لجميع المجتمعات، وعناصرها الاستراتيجية. التخطيط الأساس المهم في عملية بناء الهدف هو جوهر عملية التخطيط، والتي من خلالها تبدأ إدارة الحوكمة الإلكترونية وتكاملها وربط التخطيط الاستراتيجي والحوكمة الإلكترونية والأداء المستدام، يجب اتباع مبادئ الحوكمة لصياغة كل مهمة للمنظمة والأهداف، وكل خطوة من خطوات الخطة الاستراتيجية.

المبحث الأول- منهجية العلمية للبحث

أولاً- مشكلة البحث:

استخدام الحوكمة الإلكترونية في العديد من الجهات الحكومية والوزارات في العديد من الدول. عندما نشأت المشكلة مهمة هي الفهم الفكري لمفهوم الحوكمة الإلكترونية من قبل موظفي الجهات الحكومية، وخاصة في مؤسسة التعليمية، وكيفية إجراء الإجراءات التي تفيد المواطنين، ووضع الخطط الاستراتيجية التي تجعل الأداء الوظيفي للمؤسسة مستداماً بالكامل. إصدار التشريعات والقوانين المنظمة للمعاملات الإلكترونية، ووجود توقيع إلكتروني ينظم التعاملات الإلكترونية في مختلف المجالات، وكذلك التحديات والضغوط والتغيرات التي تحيط بالمؤسسات التعليمية من جميع الجهات.

إن التحديات المتزايدة التي تواجهها تجعل من الضروري تعميق المعرفة بمفهوم التخطيط الاستراتيجي وعناصره، مما قد يسهم في زيادة مستوى الأداء الإداري، وتنمية الموارد البشرية، والأدوات والمنهجيات المستخدمة لضمان عمل الحوكمة الإلكترونية من حيث أداء المستدام والبرامج التعليمية. ومن هذا المنطلق ظهرت مشكلة البحث على شكل مجموعة أسئلة أهمها:

- ما هو مستوى التخطيط الاستراتيجي في الكلية التقنية الادارية؟
- ما هو مستوى كفاءة إدارة الحوكمة الإلكترونية بالكلية؟
- ما طبيعة العلاقة بين عناصر التخطيط الاستراتيجي للعينة مبحوته وأداء مبادئ الحوكمة الإلكترونية؟
- تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي على ضمان الأداء المستدام لإدارة الحوكمة الإلكترونية لموقع العينة المبحوثة؟.
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام التخطيط الاستراتيجي وإدارة الحوكمة الإلكترونية لتحقيق أداء أكاديمي مستدام في الكلية المبحوثة؟

ثانياً - أهمية البحث:

تكمّن أهمية البحث في الآتي:

- تقديم رؤية واضحة لتحقيق التغيرات المتوقعة من خلال التخطيط الاستراتيجي المناسب للبيئة العراقية.
- التأكيد على الرسالة التي تنقلها المؤسسات التعليمية العراقية للموظفين ودورها في تحقيق الأداء المستدام المنشود.
- التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي للأكاديمية ودراسة عينة وقياس أدائها من حيث عناصر التخطيط وضمان أداء الحوكمة الإلكترونية.
- تعرف على مفاهيم الحوكمة الإلكترونية وأهميتها، وتعرف على تجارب بعض الدول، وتعرف على كيفية القيام بذلك تطبيق الحكومة الإلكترونية في هذه الدول.
- اكتساب نظرة ثاقبة على أداء برامج الحكومة الإلكترونية. وأهمية تصميم الإجراءات المناسبة لتحليل النتائج المتوقعة لمشاريع الحكومة الإلكترونية المختلفة من منظور الحوكمة.

ثالثاً - أهداف البحث:

لتوضيح رؤية البحث تم وضع مجموعة من الأهداف التالية:

- تحليل الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المستدام من خلال إدارة الحوكمة الإلكترونية.
- تحليل تأثير عناصر التخطيط الاستراتيجي على استدامة الأداء العام للحوكمة الإلكترونية.
- إنشاء إطار شامل للحوكمة الإلكترونية وإمكانية استخدامه لأدوات تقنية المعلومات المؤسسات التعليمية (عينة الدراسة) والتعريف بمفهوم الحوكمة الإلكترونية وزيادة الوعي والاهتمام بها.
- وتسهم نتائج البحث في إعطاء دفعة أكثر لعوامل محددة لتنفيذ الاستراتيجية أثناء التخطيط لمبادرات الحوكمة الإلكترونية.
- بناء تصور واقعي عن متغيرات الدراسة وعناصرها ومبادئها وطبيعة العلاقات فيما بينها في الكلية المبحوثة أثناء ممارسة أنشطتها وتنفيذ إجراءاتها.

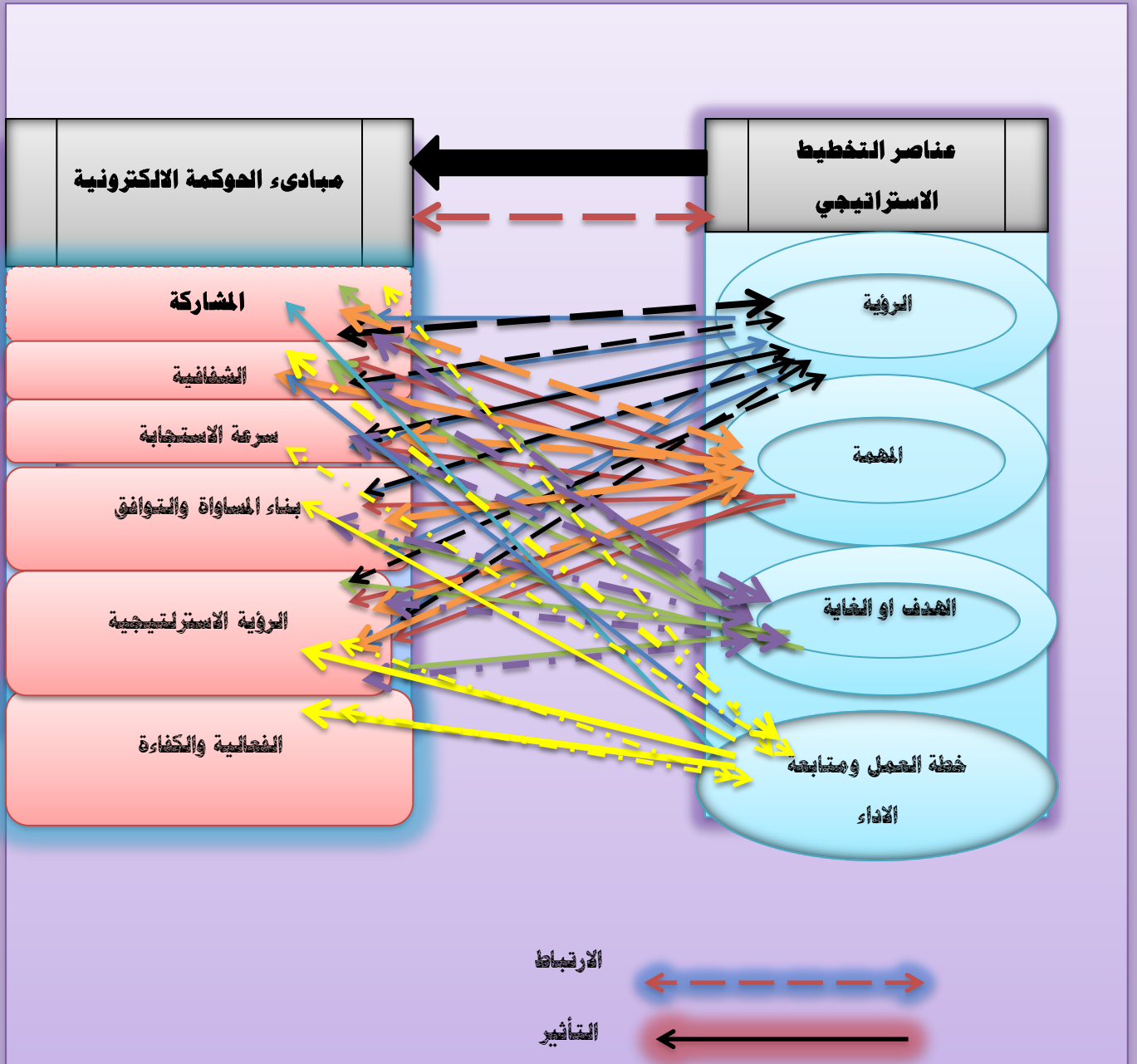
رابعاً: حدود البحث :

- الحدود الزمانية للبحث من 2021/8/1 ولغاية 2022/4/1
- الحدود المكانية: اختيرت كلية التقنية الادارية- الجامعة التقنية الفرات الاوسط موقع للبحث.
- الحدود البشرية: شملت عينة البحث (75) منتسب في الكلية.

خامساً: مخطط البحث:

المتغير المستقل هو التخطيط الاستراتيجي ويتضمن عدة متغيرات مستقلة لعناصر التخطيط كما اشار به (السروي، احمد، 2018 : 205) وهي (الرؤية، المهمة، الهدف أو الغاية، خطة العمل ومتابعة الاداء) والمتغير التابع هو مبادئ الحوكمة الإلكترونية ويتضمن المبادئ التالية: (المشاركة - الشفافية - سرعة الاستجابة - بناء المساواة والتوافق - الفعالية والكفاءة - المحاسبة - والرؤية الاستراتيجية).

الشكل الرقم (1)



المصدر: إعداد الباحث
الشكل(1) المخطط الفرضي للبحث

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث:

المحور الأول: الدراسات والتجارب الحوكمة الإلكترونية في بعض الدول:

وتجدر الإشارة إلى أن ثمة العدد من التجارب الناجحة في قطاع تطبيقات الحوكمة الإلكترونية . تظهر العديد من الأبحاث والدراسات ذلك لا شك أن هذه التجارب كانت ولا تزال هدفاً خاصة الدول العربية لقد اطلعت على الحوكمة الإلكترونية، والعوائق التي تواجهها في تطبيقها وآثارها سلبياً، والنتائج وما حققته من نجاحات. سنستعرض تجارب بعض الدول للاستفادة من مشروع الحوكمة الإلكترونية على وجهه العموم.

وقد اشارة (حسين، مريم، 2013: 451) أول تجربة للحكومة الإلكترونية في أمريكا: في عام 1992، طورت الحكومة الأمريكية استراتيجية لجعل الحكومة أكثر ذكاءً وأقل تكلفة وأكثر كفاءة كانت هذه الخطوة جزءاً مهماً من السياسة الفيدرالية للقرن العشرين واعتمدت الأساس القانوني وطورت البنية التحتية ضروري لبناء حوكمة إلكترونية ناجحة وقوانين حكومية إلكترونية تم تنفيذها بشكل فعال منذ عام مضي في عام 2002، في جميع الوكالات أو الوزارات أو الهيئات العامة، تم تطوير سياسة استخدام التكنولوجيا في وقت واحد المعلومات تحت مسؤولية مدير نظم المعلومات، وكانت الولايات المتحدة من أوائل الدول التي تبنت مهم في هذا المجال وعبر مختلف المستويات التقدم في بناء الحكم الإلكتروني والمواطن الإلكتروني حكومات الولايات المتحدة هي: الحكومة الفيدرالية، حكومة الولاية، الحكومة المحلية، لضمان استخدام الحوكمة الإلكترونية على جميع مستويات الحكومة، سنت الحكومة الأمريكية قانونين ملزمين وهي تفرض استخدام الحوكمة الإلكترونية: قانون معالجة الأوراق وقانون كلينجر-كوهين.

وذكر كل من (Suri,P.K.,et al.,2017:54) التجربة الثانية للحكومة الإلكترونية لدولة قطر: تم إطلاق الحوكمة الإلكترونية لأول مرة في قطر عام 2003، وبعد ذلك تم وضع خطة استراتيجية للبرنامج الحكومي إلكترونيات متكاملة. تم افتتاح البوابة الحكومية في عام 2008 وتم إطلاق إصدار جديد في عام 2010 لتوفير إمكانية الوصول إلى جميع الخدمات الحكومية والمعلومات التي يحتاجها أي شخص يعيش أو يعمل في قطر، التحدي الأكبر الذي يواجه تنفيذ برنامج الحوكمة الإلكترونية هو توفير القدرات والمهارات تخصص في مجال تكنولوجيا المعلومات، رغم أن دولة قطر حاولت تجاوز النقص في القدرات والمهارات المحلية المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات التي حدثت من المشاريع الطموحة التي تريدها تقوم الدولة بتنفيذها بمساعدة خبراء ومستشارين دوليين في هذا المجال، ولكن مع إمكانية التطوير من أجل الاستمرارية تحقيقاً لأهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية لدولة قطر .

وقد أكد (Almasrite, S. M. M., 2019: 105) تعد التجربة الثالثة في دولة الإمارات العربية المتحدة تجربة رائدة في العالم العربي، وقد بدأت التجربة في عام 2002. وبشكل عام، تعتبر الإمارات العربية المتحدة، ولا سيما إمارة دبي، مركز التجارة والصناعة في الشرق الأوسط. وكذلك السوق العالمي لتجارة الإلكترونيات وأجهزة الكمبيوتر، ووضعت الامارة نوعين من الأهداف هي أهداف قريبة المدى من حيث إنشاء البنية التحتية التقنية اللازمة لتقديم الخدمات الإلكترونية وتقديم عدد من الخدمات قسم إلكتروني مخصص للأفراد والمؤسسات بخلاف الإنترنت وأهداف طويل المدى هو تقديم خدمات الإنترنت والتركيز المستمر على تحسين الإجراءات والأنظمة الداخلية الداعمة للخدمات الإلكترونية. وفي

هذا الإطار إشارة (بغداوي وآخرون، 2018 : 12) إلى تجربة نيويورك الدولية حيث حالت الحوكمة الإلكترونية لمدينة نيويورك على المركز الثاني، وقد تناولت 23 الدراسة كل بوابات الحوكمة الإلكترونية وفقاً لخمسة معايير أساسية هي: المشاركة الاجتماعية (مشاركة المواطن). الخصوصية / الأمن. سهولة الاستخدام. الخدمات. المحتوى. وهذا قدمت مدينة نيويورك أداءً جيداً يبدو معقولاً عند إلقاء نظرة على الصفحة الإلكترونية للموقع الرسمي لمدينة نيويورك gov.nyc، والذي هو المصدر الرئيسي للمعلومات الحكومية والخدمات غير الطارئة للمواطنين والشركات، والزوار مدينة نيويورك عام 2017.

المحور الثاني: مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأهميته وعناصره :

أولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

في مستهل الحديث يعرف التخطيط الاستراتيجي هو خطة طويلة الأجل تأخذ في الاعتبار جميع المتغيرات الخارجية والداخلية وتحدد جميع الشرائح، والقطاعات المستهدفة بالإضافة إلى النهج التنافسي. ويرى (Günter,etal.,2012:15) بأنه العملية التي تحدد من خلالها المنظمة استراتيجيتها أو اتجاهها وتقرر تخصيص مواردها لتنفيذ تلك الاستراتيجية. يمكن أيضاً توسيع المفهوم ليشمل آليات التحكم لتوجيه تنفيذ السياسات. أصبح التخطيط الاستراتيجي بارزاً في الشركات في الستينيات ولا يزال يمثل جانباً مهماً من جوانب الإدارة الاستراتيجية. ويتم تنفيذه من قبل مخططين استراتيجيين أو استراتيجيين يشملون العديد من الأطراف ومصادر البحث عند تحليل منظمة وعلاقتها بالبيئة التنافسية.

ويعبر(سلامة وآخرون، 2019: 149) عن مفهوم التخطيط الاستراتيجي هو عملية تبدأ بتحديد الأهداف التنظيمية وتحديد الاستراتيجيات والسياسات لتحقيق تلك الأهداف، ووضع خطة مفصلة لضمان تنفيذ الاستراتيجية حتى تحقيق الأهداف المرجوة. هذه هي عملية تحديد السبب والنتيجة نوع عمل التخطيط الذي يجب القيام به، ومتى يجب القيام به، وكيف ينبغي القيام به وأين يمكن القيام به النتائج المحققة. ويتكون التخطيط الاستراتيجي في معظم المنظمات من مجموعة من الخطط الموضوعية بعد فترة زمنية محددة. هذه عملية مستمرة، خاصة عندما يتعلق الأمر بتطوير الاستراتيجية، لأن ومع ذلك، لوضع خطة، من الضروري أن تعرف التغييرات في بيئة العمل ثابتة. هذا لا يعني أن الخطط يجب أن تتغير كل يوم، فهذا يعني أن التخطيط للتفكير يجب أن يتغير الدعم الإجرائي المناسب عند الضرورة. ويضيف (غبريال، منير، 2010 : 23) لكي نوضح كيف ان التخطيط طويل المدى لا يصلح لصياغة الاستراتيجية وليس في هذا ما ينتقص أو يقلل من شأنه فهو اداة مفيدة وضرورية ولكن لا يكون فعالاً- كما هو الحال في كل أداة- إلا اذا استخدم في الغرض الذي يصلح له. والسماح للتخطيط طويل المدى بأن يضع استراتيجيتك يشبه إلى حد كبير اختيار أسلوب ممتاز ليقوم بعلاج مشكلة شخصت تشخيصاً خاطئاً.

ويركز كل من (Al Shobaki, M. J.,et al.,2016:20-25) بأن التخطيط الاستراتيجي يهتم بالشؤون العامة للمؤسسة ككل، ويبدأ التخطيط الاستراتيجي من المستوى الإداري الاعلى ويقوده الرئيس، ولكن يجب أن تشارك جميع المستويات الإدارية من أجل لعب دور والتعاون مع بعضها البعض لتشكيل مشاركة متعددة المستويات في عملية التخطيط.

ويعرف (Bryson, J. M.,2018:303) من الواضح أن أحد أهم تطلعات آلية التخطيط هو تحقيق الأهداف بوسائل أفضل وتكاليف أقل. لذلك، لا يكتمل حتى يتم اختيار الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف. لذلك، وكانت تُعرف بالعملية التي يتم من خلالها تصور مستقبل المنظمة، وعملية تطوير التدابير والعمليات اللازمة لتحقيق ذلك المستقبل، وإنتاج التخطيط الاستراتيجي، يجب أن تحتوي على إجابات صحيحة وكاملة لما يلي الأسئلة: كيف نحصل على ما نريد؟ إلى أين نحن ذاهبون في مسيرتنا؟.

وتماشياً مع ما تم ذكره يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى تحديد الاتجاهات المستقبلية وإلقاء نظرة على التأثيرات داخلي وخارجي يتعامل مع المشاكل بطريقة شمولية وقد تعامل مع العديد من الكتاب للتخطيط الاستراتيجي العديد من التعريفات لأن التخطيط الاستراتيجي يعرف بأنه: عملية اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف والاستراتيجيات والجداول الزمنية للمستقبل وتنفيذها ومتابعتها وهذا ما اشارة له كل من (Soulard, J.,et al.,2018: 189-200). وتتضمن أدبيات الإدارة العديد من التعريفات للتخطيط الاستراتيجي، لكن لا يوجد الآن تعريف موحد يفهمه الباحثون من العديد من المنظورات بناءً على بيئتهم، بما في ذلك (Kemp,R.L,2018:96) عرفه بأنه عملية عقلانية طويلة الأجل وعملية مستقبلية ذات طابع عملي لأنه يترجم التفكير الاستراتيجي إلى عمل استراتيجي ويتضمن ممكنة اتخاذ قرارات استراتيجية واختيار الأشخاص المرتبطين ارتباطاً وثيقاً بالمنظمة وأهدافها العامة. ويؤكد (Ojha,D.et al.,2020:222) التخطيط الاستراتيجي ليس أداة سحرية أو إلهية، إنه أداة تنفيذية تعتمد عليها القيادة التنفيذية. فالتخطيط لا يتظاهر بأنه إدارة فاشلة، لكنه يدعم الإدارة الجيدة.

وترى الباحثة وفقاً للأغراض البحث الحالي بان التخطيط الاستراتيجي، والذي يراه الباحثون على أنه إحدى مراحل الإدارة الاستراتيجية، كخريطة ترشد المؤسسة التعليمية على المسار الصحيح بين نقطتين. هما: أين هي الآن المؤسسة، وأين تريد أن تذهب؟ وتزويدهم بمسارات حول كيفية الوصول إلى هناك مما يجعلها أداة لتنظيم الحاضر بناءً على توقعات المستقبل المنشود وتؤدي إلى النجاح.

ثانياً: أهمية التخطيط الاستراتيجي:

تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي في تسريع نمو المؤسسات التعليمية وزيادة قدرتها التنافسية من خلال تحديد الاتجاهات المستقبلية ومراجعة الأنشطة اللازمة وتطويرها، والاستجابة المستمرة للتغيرات البيئية، وتحديد أولويات الموارد وفقاً لندرتها، ودعم العلاقات والصلات القائمة، وتحديد العلاقات الإضافية المحتملة وتزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات أفضل ومعالجة عدم اليقين في بيئة العمل، والتركيز على القضايا الاستراتيجية، وتدريب المديرين وتطوير إحساسهم بالأمن والثقة والقدرة على التكيف، ووضع استراتيجيات للتعامل بفعالية مع مقاومة التغيير، والدعم قدرة المنظمة على التعامل مع المشاكل، وتوفير عملية مستمرة لتقييم نقاط القوة والضعف والفرص والقيود لتطوير خطة شاملة لجعل المؤسسة أكثر فعالية في مناخ تنظيمي مناسب، لتوليد أفكار مبتكرة.

وتجدر الإشارة (Geissler,C.,et al.,2013:70) بأن موضوع التخطيط الاستراتيجي من أهم الموضوعات التي تحتل مكانة مهمة في الفكر الإداري المعاصر، خاصة أنه يتعامل ويهتم بجميع القرارات التي تؤثر على المنظمة الآن، وفي المستقبل على المدى الطويل، يحدد ذلك علاقة الجهة التنظيمية ببيئتها الخارجية والداخلية، حيث تحدد كيفية تعامل

الجهة التنظيمية مع المنافسين والأطراف الأخرى التي تعمل مع الجهة المنظمة، بالإضافة إلى تركيزها على التحليلات المنتجات والأسواق. وفي نفس الصدد إضافة (Maleka, S., 2014:11) فيما يتعلق بعملية التخطيط الاستراتيجي، فهي ليست عملية من أعلى إلى أسفل أو من أسفل إلى أعلى فكرة. إنه التدفق المستهدف للمديرين على مستوى المؤسسة خيارات البرنامج والميزانية على المستويين التشغيلي والوظيفي. إذا أدت بصدق، تولد عملية التخطيط الاستراتيجي مشاركة واسعة وأفكارًا غنية وتوافقًا في الآراء.

وخلاصة القول تظهر الأبحاث أن المؤسسات التي تعمل بشكل جيد تميل إلى أن يكون لديها نوع من الخطة الاستراتيجية التي تم تصميمها وتنفيذها بشكل مثالي. على العكس من ذلك، غالبًا ما لا تمتلك المؤسسات التي يصعب تحقيقها خطة استراتيجية وخرطة طريق لتجنب الفشل. بشكل عام، أحد الأسباب الرئيسية لفشل المؤسسات هو الافتقار إلى التخطيط الاستراتيجي أو سوء التنفيذ إذا كانت المؤسسة لا تعرف إلى أين تتجه، فإنها تتجول بلا هدف، وتغير الأسبقيات ويصاب الموظفون بالارتباك بشأن الغرض من عملهم. يمكن أن تطارد الاستراتيجيات مع وجود فرصة ضئيلة أو معدومة للنجاح كبوصلة، وهي خطة استراتيجية تشير إلى الاتجاه الصحيح لدفع المؤسسة نحو الازدهار. إذا لم يكن لدى المؤسسة نظام ملاحظة حرفية للإشارة إلى المكان، فإنها تتحرك مثل مدفع سائب بلا اتجاه. يخلق الارتباك وسوء الإدارة وسير العمل الخاطئ.

ثالثاً: عناصر التخطيط الاستراتيجي:

في بداية مستهل الحديث، من الضروري والمهم للغاية دراسة عناصر التخطيط الاستراتيجي. هذا مهم في العديد من النواحي بما في ذلك: الرؤية والرسالة والغرض أو الهدف وخطة العمل ومراقبة النتائج التي تمتلكها المنظمة أو الشخص اليوم. يتضمن التخطيط الاستراتيجي مجموعة من العناصر التي تحتاج إلى معرفتها وتنفيذها جيداً لتحقيق أهدافك المرجوة، وهي:

1. الرؤية : يجب أن يكون لديك رؤية مبسطة لشكل المشروع الذي تريد إنشائه، وما هو الهدف وكيفية تحقيق ذلك الهدف، ويجب عليك اختيار اسم وشعار مناسبين للمشروع بأسهل طريقة لإيصال أفكارك للعملاء .
 2. المهمة أو الرسالة : تحتاج إلى توضيح المهام التي يجب القيام بها لكي ينجح المشروع، ويتضمن هذا الجزء معلومات دقيقة ومزيد من التفاصيل حيث سيوضح الخدمات التي تقدمها مؤسستك ويوضح للعميل أهمية وسبب وجود مؤسستك أو مشروعك.
 3. الهدف أو الغاية : هناك إطار زمني للأهداف التي تريد تحديدها، وتضعها في الاعتبار مع الواقع لتفادي الإحباط وفقدان الأمل إذا لم تتمكن من تحقيقها على المدى القصير.
- خطة العمل وتتبع الأداء: إن وجود خطة يسهل تنفيذ المهام ويزيد من الشعور بالمسؤولية عن تنفيذها، ويمكن تقسيم خطط العمل إلى خطط أو خطط واسعة بتفاصيل محددة، والتي تختلف باختلاف الهدف المراد تحقيقه. ويساعدك على تتبع الأداء لمعرفة مدى تقدم أدائك وتحقيق أهدافك، على سبيل المثال، إذا كنت ترغب في تحقيق هدفك في نهاية العام، فإن تتبع الأداء يساعدك على معرفة عمك المتبقي خلال فترات زمنية مختلفة.

المحور الثالث: مفهوم الحوكمة الإلكترونية وأهدافها ومبادئها:

أولاً- مفهوم الحوكمة الإلكترونية:

إنها مقياس لجودة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات محلياً وقدرة المواطنين والشركات والحكومات على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لصالحهم يسمح هذا الترتيب للحكومات بقياس نجاح مبادراتها التكنولوجية مقابل مبادرات البلدان الأخرى. وهذا يؤكد أن التقدم الرقمي لبلد ما يعتمد على التقدم في المجالات الأخرى ذات الصلة، مثل بيئة الأعمال التعليم، ودعم الإبداع والابتكار، والإطار القانوني، وسياسة الحكومة ورؤيتها (Alaarajy, A.H., et al., 2022:18). ويجب التأكيد على أن مفهوم الحوكمة الإلكترونية يضع الجامعة في قلب تعزيز النمو الاقتصادي والقدرة التنافسية والتقدم التكنولوجي وتوفير المعرفة وتطوير المعرفة وتطوير متطلبات سوق العمل المتغيرة والجديدة. عمل هذه المؤسسات ليس متطوراً بشكل جيد لأن أحد الطرفين لديه سلطة اتخاذ القرار وموقف الطرف الآخر هو موقف الطرف المستقبل. في سياق أوسع، تشمل الحوكمة الهياكل والعلاقات والعمليات التي يمكن من خلالها اختيار سياسة التعليم وتنفيذها ومراجعتها على المستويين المؤسسي والوطني. (فائق، تلاء، وآخرون، 2018: 146). ويعرف (البسام، بسام، 2018: 11-12) في السنوات الأخيرة، ازداد الطلب على الخدمات العامة بسبب الزيادة في عدد السكان وارتفاع مستوى الخدمات العامة. يقترن وعي الفرد بتطور التكنولوجيا، مما أدى إلى السعي الحثيث للمؤسسات العامة والخاصة لمحاولة الاستفادة من هذا التطور من خلال استغلال إمكانات تطوير الأداء الحكومي والخدمات المقدمة؛ ونتيجة لذلك، يتبنى الكثيرون من الدول مفهوم ومبادئ الحوكمة الإلكترونية. وتعرف الحوكمة الإلكترونية بأنها "توفير العمل الإداري الحكومي". ربط الدوائر الحكومية ببعضها البعض بشكل فني إلكتروني، وتقديم الخدمات والمعلومات، وإتمام الأعمال الحكومية متاحة إلكترونياً للجميع، لذا فإن الحوكمة معروفة جيداً إلكترونياً تعني "إدارة الدولة باستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة وتكنولوجيا المعلومات". ويضيف (ابو النصر، مدحت، 2015: 9) الحوكمة كلمة اليونانية القديمة للقدرة ريان السفينة ومهاراته في إرشاد السفينة خلال الأمواج والأعاصير والعواصف وممتلكاته القيم والأخلاق النبيلة وكذلك السلوك الشريف في حماية أرواح وممتلكات الركاب. وصل إلى بر الأمان بالسفينة، وعاد وأتم مهمته في سلام... وأطلق عليه خبراء البحار "القبطان المتحوم جيداً". " بشكل عام، يمكن القول الإدارة أو الإدارة الجيدة أو الطريقة ممارسة صلاحيات الإدارة الجيدة من أجل: محاربة الفساد وتحقيق الشفافية والمساءلة والعدالة... إذا أردنا تحديد معايير الحكم الرشيد، فيمكن تحديدها في: الصدق، الشفافية، المسؤولية، المحاسبة، بطولات، الشرعية، الفعالية. وفي هذا الإطار أيضاً يشير (أحمد، إبراهيم وآخرون، 2013: 52) لا يقتصر دور الحوكمة على وضع القواعد والإشراف على تنفيذها أو تطبيقها، بل يمتد إلى توفير البيئة اللازمة لدعم مصداقيتها، والتي لا يمكن تحقيقها إلا من خلال تعاون الحكومات والهيئات التنظيمية والقطاع الخاص وغيرهم. الجهات الفاعلة، بما في ذلك الجمهور.

وخلاصة القول من وجهة نظر الباحثة، تعني الحوكمة الإلكترونية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التطوير لتحسين وإدارة الشؤون العامة، أي لأداء الخدمات الحكومية الرسمية، سواء بين الجهات الحكومية أو فيما بينها من يقوم بمعالجتها، بطريقة معلوماتية تعتمد على الإنترنت وتقنياته، مع مراعاة ضمانات أمنية معينة تحمي المستفيدين. ومقدمي الخدمات. ومما سبق، يمكن أن نرى بوضوح أن الحوكمة الإلكترونية لا تقتصر على استخدام

تكنولوجيا المعلومات لتقديمها خدمة المواطنين فكرة متقدمة تعيد تشكيل المؤسسات بأسلوب جديد بأبعاد إدارية واجتماعية كما أنها لا يقتصر على تقديم الخدمات الإلكترونية للمستخدمين، بل يمثل وسيلة إلكترونية لإنجاز كل شيء العمل الذي يتم داخل وخارج المؤسسة والديمقراطية هو أحد الأهداف الرئيسية للحكومة الإلكترونية، أي ما بين الجديد ملتزمون بإشراك المستخدمين من خلال هذه الآليات عقود تمثيل الحكومة المؤسسات والمستخدمين الذين يتحول المستخدمون منهم من متلقين للخدمات إلى فاعلين في صنع القرار.

ثانياً: أهداف الحوكمة الإلكترونية:

تهدف الحوكمة إلى المستوى المطلوب من الأخلاق في إدارة وتحقيق المبادئ الشفافية والمساءلة ومنح هذا الحق من الأفراد وممثلي المجتمع، المساءلة في الإدارة العامة وتوفير فرص جيدة للتنمية لضمان الأفراد في المجتمع اكتساب حقوقهم وتحسين نوعية الحياة في إطار اجتماعي يسعى إلى الديمقراطية قضايا احترام حقوق الإنسان.

ويؤكد (Pathak, R. D., et al., 2008:70) أن هدف الحوكمة الإلكترونية إلى وضع القواعد التي تمكن من الشفافية والعدالة وتمكن المؤسسات من أن تكون خاضعة للمساءلة والحكومة والمجتمع المدني، وبالتالي تحقيق حماية الأفراد، مع مراعاة مصالح الجميع، والحد استخدام القوة لأغراض أخرى غير المصلحة العامة، لتعزيز تنمية الاستثمار، وتشجيع تدفق الاستثمار وتنميته وفر وضاعف الربحية وخلق وظائف جديدة. تؤكد هذه القواعد أيضاً الامتثال للمتطلبات القانونية والسعي لضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هيكل إداري مختص الإدارة مسؤولة بشكل شخصي.

ثالثاً: مبادئ الحوكمة الإلكترونية:

خصائص ومبادئ الحوكمة الإلكترونية التالي: المشاركة - الشفافية - التجاوب - بناء التوافق والمساواة - الفعالية والكفاءة - والرؤية الاستراتيجية كل عنصر مفصل:

❖ المشاركة: إن مشاركة هي ركيزة الأساسية في الحكم الرشيد. وربما قد تكون مباشرة أو من خلال هيئة تمثيلية وسيطة قانونية. هذا يستحق كل هذا العناء من المهم ملاحظة أن الديمقراطية التمثيلية لا تعني بالضرورة مخاوف الجامعة يمكن أن تؤخذ الفئات الأكثر ضعفاً في المجتمع في الاعتبار في عملية صنع القرار. المشاركة إلزامية تكن على اطلاع ومنظم. وهذا يعني حرية التجمع والتعبير من جهة، وحرية التعبير من جهة أخرى في المجتمع من ناحية أخرى.

(الزهيري، خضير، 2018: 29)

❖ الشفافية: هي من المفاهيم الحديثة والمتقدمة في الإدارة، فهي تعني الانفتاح والتخلي عن الغموض والسرية والخداع وجعل كل شيء يمكن التحقق منه ويمكن الاعتماد عليه، والشفافية تعني إلزام الإدارات العامة والمؤسسات الخاصة بالإفصاح، وأن تكون منفتحة وواضحة في الأداء. من عملهم بمسؤولية ومساءلة، فمعظم القواميس اللغوية تشرح كلمة "شفافية" بوضوح وصدق وأمانة.

❖ سرعة الاستجابة: تعني استجابة الحكومات والمجتمع المدني والقطاع الخاص ... للطلبات واحتياجات المواطنين، وللتغيرات السياسية والاقتصادية والمؤسسية.

❖ بناء المساواة والتوافق: المساواة يتمتع جميع الرجال والنساء بفرصة تحسين أو الحفاظ على رفاههم وسيادة القانون يجب تطبيق الإطار القانوني بشكل عادل ومنصف، وخاصة قانون حقوق الإنسان.

❖ الرؤية الاستراتيجية: الرؤية هي صورة ملهمة وإيجابية للمستقبل، وهي تشجع أعضاء وإدارة المؤسسات التعليمية ومن حولهم على التطلع بإيجابية إلى المستقبل. هو بيان يشرح سبب وجود مؤسسة تعليمية وما هي الخدمات التي تقدمها؟ من هو هدفك؟ كيف تخدمهم وتساعدهم؟
الفعالية والكفاءة: تركز مفاهيم الفعالية والكفاءة على تقديم الخدمات أو تنفيذ السياسات العامة في أقصر وقت.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث

أولاً: ديموغرافية العينة:

تبين أن عدد الذكور (23) مشاهدة ونسبة (59%) من عينة البحث (39)، بينما كان عدد الإناث (16) ونسبة (41%)، فيما كانت نسبة شهادة الدكتوراه (51%) وبعدها مشاهدات (20)، فيما كان عدد مشاهدات شهادة الماجستير (19) ونسبة (49%) مما يشير إلى توازن الشهادات إلى حد ما، بينما شهدت ديموغرافية العينة الميل نحو السمة الذكورية على حساب الإناث بشكل ملحوظ.

ثانياً: صدق وثبات الاستبانة:

تضمن المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي وأبعاده الأربعة (الرؤية المستقبلية، المهمة أو الرسالة، الهدف أو الغاية)، وعبّر (20) فقرة خصصت خمس فقرات لكل بعد، حصلت على معامل كرونبيخ الفا (0.970)، وحصل على قيمة (KMO) مقداره (0.893) وبقية كاي تربيع (532.195) وبقية احتمالية (0.000) ودرجة حرية (208)، فيما حصل الحكومة الإلكترونية ومن خلال أبعادها الخمس (المشاركة، الشفافية، سرعة الاستجابة، المساواة والتوافق، الفعالية والكفاءة) والمتمثلة في (25) فقرة على معامل كرونبيخ الفا (0.807)، وقيمة اختبار (كاييسر- ماير- اولكن) لكفاية حجم العينة (KMO) مقداره (0.832)، وبقية كاي تربيع (246.970) ودرجة حرية (208) عند القيمة الاحتمالية (0.000)، بينما كانت قيمة التباين المفسر للاستبانة عبر تسع عوامل (86.402%)، وبقية الجذر الكامن (34.561).

الجدول (1) ثبات الاستبانة

المتغيرات	عدد الفقرات	كرونبيخ الفا	كفاية حجم العينة	مربع كاي	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الجذر الكامن	التباين المفسر
التخطيط الاستراتيجي	20	0.970	0.893	532.195	208	0.000	34.561	86.402%
الحكومة الإلكترونية	25	0.807	0.832	246.970	208	0.000		

المصدر: نتائج برنامج (SPSS V.28)

ثانياً: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

تجسد البحث الحالي بدراسة العلاقة بين ظاهرتين إداريتين (التخطيط الاستراتيجي، والحكومة الإلكترونية)، إذ استقصت الباحثة عنهما من خلال إجابات (39) مستجيب من تدريسي الكلية التقنية الادارية/ جامعة الفرات الأوسط، فحصل **التخطيط الاستراتيجي** بصفته المتغير المستقل على وسط حسابي (3.87)، وانحراف معياري (0.776) وبوزن نسبي (77.4%) وبمعامل اختلاف نسبي (20%)، فيما حصل المتغير المعتمد الحكومة الإلكترونية على وسط حسابي (3.65)، وبانحراف معياري (0.570) وبوزن نسبي (73%) وبمعامل اختلاف نسبي (18.8%)، مما يدل على أن اتفاق العينة على الحكومة الإلكترونية في الترتيب الأول، بينما كان الترتيب الثاني للمتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي). وعلى مستوى الأبعاد الأربعة التي قيس من خلالها التخطيط الاستراتيجي، فقد رتبت بحسب معامل الاختلاف، فحصل بعد (المهمة أو الرسالة) على الترتيب الأول وبمعامل اختلاف نسبي (22.6%) وبوسط حسابي (3.83)، فيما كان الترتيب الثاني لبعدها (الهدف أو الغاية) وبمعامل اختلاف نسبي (22.9%)، ووسط حسابي (3.86) مرتفع، بينما حل بعد (خطة العمل ومتابعة الأداء) بالترتيب الثالث وبمعامل اختلاف نسبي (23.6%) ووسط حسابي (3.98) مرتفع المستوى، وبالترتيب الرابع حل بعد (الرؤية المستقبلية) وبمعامل اختلاف نسبي (25%) وبوسط حسابي (3.80).

أما على مستوى الأبعاد الخمسة التي شكلت الحكومة الإلكترونية، فقد حل بعد (المشاركة) بالترتيب الأول وبمعامل اختلاف نسبي (14%) ووسط حسابي (3.65) مرتفع المستوى، وحل بعد (سرعة الاستجابة) ثانياً بوسط حسابي (4.00) ومعامل اختلاف نسبي (14.3%)، فيما كان الترتيب الثالث لبعدها (الشفافية) بمعامل اختلاف نسبي (19.9%) ووسط حسابي (3.90) مرتفع المستوى، وحل بعد (الفاعلية والكفاءة) رابعاً وبمعامل اختلاف نسبي (25.2%) ووسط حسابي (3.60) مرتفع المستوى، وبالترتيب الخامس والأخير حل بعد (المساواة والتوافق) وبمعامل اختلاف نسبي (25.8%) وبوسط حسابي (3.10) معتدل، ومن الملاحظ أن جميع الأبعاد قد توفرت بوسط حسابي يزيد عن الوسط الفرضي (3) مما يشير إلى توفرها وممارستها وتبنيها وباهتمام نسبي من الوسط إلى الجيد، وكما موضح بجدول (2).

الجدول (2) الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الأولوية
التخطيط الاستراتيجي	3.87	0.776	20%	77.40%	الثاني
الرؤية المستقبلية	3.80	0.951	25%	76%	4
المهمة أو الرسالة	3.83	0.865	22.6%	76.6%	1
الهدف أو الغاية	3.86	0.885	22.9%	77.2%	2
خطة العمل ومتابعة الاداء	3.98	0.938	23.6%	79.6%	3
الحكومة الإلكترونية	3.65	0.687	18.8%	73%	الاول
المشاركة	3.65	0.512	14%	73%	1
الشفافية	3.90	0.775	19.9%	78%	3
سرعة الاستجابة	4.00	0.575	14.3%	80%	2
المساواة والتوافق	3.10	0.800	25.8%	62%	5
الفاعلية والكفاءة	3.60	0.908	25.2%	72%	4

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

ثالثاً: الإحصاء الاستدلالي واختبار فرضية البحث

اختبار الفرضية الرئيسة للبحث (يؤثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده- الرؤية المستقبلية، المهمة أو الرسالة، الهدف أو الغاية، خطة العمل - في الحكومة الإلكترونية تأثيراً معنوياً)

تبين وجود نموذج أولي للتأثير بقيمة (F) المحسوبة (29.115) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (4.097) عند درجة الحرية (38) وبقيمة احتمالية (0.05)، فيما أظهرت نتائج الجدول (3) وجود معامل تفسير (0.440)، ومعامل تفسير معدل (0.425)، إذ استطاعت أبعاد (التخطيط الاستراتيجي مجتمعة) من تفسير ما نسبته (42.5%) من التغيرات التي تطرأ على الحكومة الإلكترونية، فيما تُعزى النسبة المتبقية (57.5%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج المختبر، إذ يعد نموذج التفسير أنموذجاً مقبولاً إحصائياً ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على الحكومة الإلكترونية من تحسين يعزى للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة، وعلى هذا الأساس تقبل الفرضية البديلة للبحث. بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي لبعد الرؤية المستقبلية في الحكومة الإلكترونية مقداره (0.200) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (5.396) وهي تزيد عن القيمة المجدولة (2.024) عند درجة الحرية (38)

وبقيمة احتمالية (0.05)، فيما لم تستطع الكلية التقنية الإدارية في جامعة الفرات الأوسط من توظيف (المهمة أو الرسالة، الهدف أو الغاية، خطة العمل ومتابعة الأداء) من تحسين الحوكمة الإلكترونية نظراً لأن جميع قيم (T) المحسوبة تقل عن قيمتها المجدولة، فيما لاحظت الباحثة اعتماد الكلية بشكل منفرد على أبعاد التخطيط الاستراتيجي (الرؤية المستقبلية) في تحسين الحوكمة الإلكترونية بشكل إيجابي، إذ تقود هذه النتائج إلى قبول الفرضية الرئيسة (تؤثر التخطيط الاستراتيجي بأبعادها مجتمعة في الحوكمة الإلكترونية تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة الآتية:

$$\text{الحوكمة الإلكترونية (Y)} = 2.884 + 0.200 * (\text{الرؤية المستقبلية})$$

الجدول (3) تأثير أبعاد التخطيط الاستراتيجي مجتمعة في الحوكمة الإلكترونية (n=39)

الحوكمة الإلكترونية							المتغير المستقل
F	T	p-value	A R ²	R ²	β	α	
انموذج التأثير المختبر							
29.115	5.396	0.000	0.425	0.440	0.200	2.889	الرؤية المستقبلية
	0.683	0.498			0.149		التخطيط الاستراتيجي
	0.262	0.795			0.040		الهدف أو الغاية
	0.192	0.849			0.028		خطة العمل ومتابعة الاداء

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

❖ ممكن بتكلفة مناسبة ووفق معايير الكفاءة / الفوائد. وكفاءة إنتاجية جيدة حسب المواصفات المطلوبة.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

يمكن أن يؤدي تطبيق الحوكمة إلى تحسين الأداء المستدام للمؤسسات التعليمية التي يمارس فيها الأفراد معايير وقواعد الأداء تحسين وتطوير الأداء الوظيفي المبنية على سهولة الاستخدام والوضوح وسهولة استخدام أدوار التطبيق أثر معايير الأداء الكمية والنوعية والزمانية في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات التعليمية، وصلتها بالأهداف يعد الحماس والإتقان في العمل وكذلك الرغبة في العمل من العوامل المهمة في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات التعليمية. يتأثر الأداء الوظيفي بالاختلافات الفردية في التعلم أو التدريب. ويتأثر تحسين الأداء بالتخطيط الاستراتيجي بدرجة تبني الثقافة التنظيمية والرؤية المستقبلية، و يؤثر وجود نظام للتعامل مع قضايا الأداء المستدام للمؤسسات التعليمية على توفير البيئة المناسبة لتقييمها وتحسينها. يمكن الاستنتاج أن ممارسات الحوكمة الجيدة والتحسينات الأداء المستدام للمؤسسات التعليمية تشمل ما يلي:

1. المبادئ الأساسية لنظام الحوكمة الإلكترونية موحدة، لكن الاختلافات يمكن أن تكون في بعض الأماكن فقط يلعب التخطيط الاستراتيجي دورًا رئيسيًا في رسم صورة الحوكمة التي سيتم تبنيها. يعد تخطيط الحوكمة في حد ذاته تحديًا استراتيجيًا للمؤسسة لتنفيذه بنجاح.
2. يسهم التخطيط الاستراتيجي في إدارة شفافة وعقلانية وأكثر كفاءة وفعالية للخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية.
3. مفاهيم ومبادئ وقواعد الحوكمة الإلكترونية تظل بالمناقشات العلمية على المستويات الإدارية والمحاسبية والاجتماعية ذات صلة. والاقتصاد، وكذلك في قطاع الأعمال الخاص وقطاع الأعمال العام.
4. استخدمت العديد من الدراسات دور التخطيط الاستراتيجي لتقييم مستوى تطبيق حوكمة الشركات وآلياتها في بعض الدول. البحث النظري، والغرض منه التعرف على مفهوم الحوكمة وآلياتها وإمكانيات تطبيقاتها، بما في ذلك يناسب الظروف الخاصة لكل دراسة، وهذه الدراسات ليس لديها إجراءات لتقديم أدلة موضوعية لتبرير نتائجها. دراسة تطبيقية تبين واقع المنظمة من تطبيق نظام الحوكمة وبالتالي لا تظهر آثار إيجابية وسلبية فيما يتعلق بعملية التنفيذ، لا يوجد أي مؤشر على أوجه القصور في تلك المنظمات التي تعوق تنفيذ حوكمة الإلكترونية. قامت العديد من هذه المنظمات بتطبيقه، مما أدى إلى عدم ابتكار إطار يتضمن جانب التنمية. من الضروري والمناسب تفعيل دور الحوكمة في هذه المنظمات.
5. هناك علاقة نوعية بين الحوكمة الإلكترونية والتخطيط الاستراتيجي ودرجة الأداء المستدام للمؤسسات التعليمية حيث تتمتع بالحوكمة الرشيدة مثل الفاعلية عملية واستراتيجية سلمية، ومن ثم زيادة قيمة هذه المؤسسات، وتحاول الباحثة تطبيقها على الكلية الإدارية التقنية.
6. تؤكد الباحثة على أهمية القيادة والتخطيط الاستراتيجي لتطبيق مبادئ الحوكمة وبالتالي أدرجها كمتغير تابع في هذه الدراسة وتتفق مع متغيرات البحث.

ثانيا : التوصيات:

- قدمت الباحثة توصيات بناءً على النتائج التي توصلت إليها حول العلاقة بين تطبيقات مبادئ الحوكمة الإلكترونية، و عناصر التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء الاستدام في العينة البحث، توصى بما يلي:
1. وضع برنامج تدريبي استراتيجي لتثقيف جميع المستويات الوظيفية لكلية التقنية الإدارية حول مبادئ وتطبيقات الحوكمة الإلكترونية.
 2. هناك علاقة مباشرة بين التخطيط الاستراتيجي ومبادئ الحوكمة الإلكترونية .
 3. وضع لائحة واضحة ومحددة مع معايير وضوابط الشفافية ومعايير استجابة الأداء، لتمكين تطوير المؤسسات التعليمية وفق التخطيط الاستراتيجي ومعايير الرؤية المستقبلية للأداء المستدام للمؤسسات التعليمية ومعايير فعالية وكفاءة الأداء الوظيفي للموظفين. نظراً لتطور الحوكمة وتطبيقها على العينة، فإن هذه المعايير مستمرة.
 4. تطوير عناصر التخطيط الاستراتيجي من خلال إشراك الموظفين بالمعلومات والمهارات ونمط تفكيرهم، وتمكينهم من تلبية متطلبات رسالة المؤسسة التعليمية والأهداف والمهام المطلوبة، وتطوير إجراءات الخطة الاستراتيجية ومراقبة أدائهم. وتطبيق مبادئ الحوكمة لتطوير مهارات الموظفين وكفاءاتهم من خلال عقد الدورات التدريبية.
 5. توصي الباحثة بتطبيق المزيد من البحوث التطبيقية للكشف عن فعالية عناصر التخطيط الاستراتيجي ومبادئ الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية كأحد أهم الوسائل العلمية والتطبيقية لتحسين الخدمة وتحسين الأداء المستدام في المؤسسات التعليمية.

المراجع والمصادر:

أولاً: المراجع :

1. مريم خالص حسين. (2013). الحكومة الإلكترونية. Journal of Baghdad College of Economic sciences .University, (2013)4
2. بغداوي، جميلة، وآخرون. (2018) استراتيجيات التحول إلى الحكومة الإلكترونية مع الإشارة إلى تجربة نيويورك الدولية، المجلد 5، العدد 1، الصفحات 254- 271 ' في 2018/6/1 .
3. سلامة، س. م. و. س.، & سلامة «مجد وليد» سالم. (2019). دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية The Role of the Strategic Planning in Crisis Management in the Governmental Institutions in Palestine .المجلة العربية للإدارة، 39(4) ، 143-162.
4. تلا عاصم فائق، & سهير شاكر صديق. (2018). حاكمية الجامعات من خلال استخدام المدخل المتدرج للقرار الاستراتيجي. Journal of Economics and Administrative Sciences, 24(105), 135-135.
5. البسام، & بسام. (2021). الحوكمة في القطاع العام والتنمية الشاملة والمستدامة. المجلة العربية للإدارة. 41(3)، 3-18.
6. الزهيري، طلال ناظم خضير. (2018). تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية اعتمادا على قدرات الموارد البشرية لرفع مستوى الأداء في مؤسسات المعلومات LARK JOURNAL FOR PHILOSOPHY, LINGUISTICS AND SOCIAL SCIENCES, 2(29).

الكتب:

1. غبريال، منير وديع. (2010) التخطيط الاستراتيجي للإدارة، المجلد (1)، العدد (1)، الصفحة (323)، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، تاريخ 2010/4/1.
2. ابو النصر، مدحت . (2015) الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة، الطبعة الاولى، دار الكتب المصرية، القاهرة لمجموعة العربية للتدريب والنشر، التقييم الدولي978-977-722-067-5، رقم الايداع 22149/2015.
3. احمد، ابراهيم جابر السيد & هنطش، عصام محمود حسن .(2013) الإدارة الرشيدة والحوكمة، ط2 -. دسوق: دار العلم والايمان للن، نشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع 344ص، 175* 24.5سم. (سلسلة الادارة)، رقم الايداع 11329:

REFERENCES:

- Suri, P. K., & Sushil. (2017). Strategic planning and Implementation of Egovernance. Springer Singapore.
- Almasrite, S. M. M. (2019). The Experiences of some Arab and International Countries in the Application of E-Government. *Management & Economics Research Journal*, 1(1), 97-118
- Müller-Stewens, G., & Barras, V. (2014). Demography Meets Strategic Planning: The Rationale Behind a Demographic Risk Indicator at Industry Level.
- Al Shobaki, M. J., Abu Amuna, Y. M., & Abu-Naser, S. S. (2016). The impact of top management support for strategic planning on crisis management: Case study on UNRWA-Gaza Strip.
- Bryson, J. M. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement. John Wiley & Sons.
- Soulard, J., Knollenberg, W., Boley, B. B., Perdue, R. R., & McGehee, N. G. (2018). Social capital and destination strategic planning. *Tourism Management*, 69, 189-200.
- Kemp, R. L. (2018). Strategic planning in local government. Routledge.
- Ojha, D., Patel, P. C., & Sridharan, S. V. (2020). Dynamic strategic planning and firm competitive performance: A conceptualization and an empirical test. *International Journal of Production Economics*, 222, 107509.
- Geissler, C., & Krys, C. (2013). The challenges of strategic management in the twenty-first century. In *scenario-based strategic planning* (pp. 21-41). Springer Gabler, Wiesbaden.
- Maleka, S. (2014). Strategy management and strategic planning process. *DTPS strategic planning & monitoring*, 1(1),1-29
- Alaarajy, A. H., & Al-Samman, T. A. (2022). The role of E-government Readiness In Enhancing Institutional Performance: A Case Study In The Nineveh Governorate Bureau. *TANMIYAT AL-RAFIDAIN*, 40(132), 9-36.
- Pathak, R. D., Singh, G., Belwal, R., Naz, R., & Smith, R. F. I. (2008). E-Governanace corruption and publicservice delivery: A comparative study of FIJI and Ethopia. *JOAAG*, 3(1-