المؤتمر العلمي الأول
لطلاب المرحلة الجامعية والدراسات العليا
الجامعة الأسمرية الإسلامية 1445هـ- 2023م

الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العامة:
دراسة موقع الجامعة الأسمرية الإسلامية الإلكتروني

خلود محمد العجيل و طه محمد والي*

قسم العلوم السياسية، كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الأسمرية الإسلامية، زليتن، ليبيا.

*البريد الإلكتروني: t.wali@asmarya.edu.ly

E-Governance in Public Institutions:
A Study of the Alasmarya Islamic University Website

Kholoud Muhammad Alajeel and Taha Muhammad Wali*

Department of Political Science, Faculty of Economics and Commerce, Alasmarya Islamic University, Zliten, Libya.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح إمكانية تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العامة الحكومية والمعوقات التي تواجهها، مع تسليط الضوء على الجامعة الأسمرية الإسلامية كدراسة حالة، وفق منهج وصفي تحليلي يدرس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العامة الليبية، مع تفسير الأسباب التي تقف وراء ضعف تطبيق الحوكمة فيها، أيضا تقييم موقع الجامعة الأسمرية الإسلامية الإلكتروني. أما عن الإشكالية فتكمن في تحديد علاقة الحوكمة الإلكترونية بتحسين أداء في المؤسسات الأكاديمية ومدى تطبيقها في موقع الجامعة الأسمرية الإسلامية. هذا وقد توصلت الدراسة لنتائج أهمها أن الموقع الإلكتروني للجامعة الأسمرية الإسلامية يتوفر فيه المعايير المعتمدة في الإدارة الإلكترونية، ولكن ليس بدرجة عالية في معظمها، وأنه ليس هناك هدف قريب في تحقيق المرحلة الثالثة أو المعيار الثالث وهو (الإدارة الذكية)، ويرجع هذا التوجه الى سلطة البيروقراطية وضعف الإمكانات البشرية والمادية والتقنية. وتوصي الدراسة بضرورة تهيئة البنية الأساسية لنجاح تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية والجامعة الأسمرية الإسلامية، وذلك بتوفير نظم معلومات واتصالات فعالة لنقل المعلومات وتدفقها، وعلى المؤسسات العامة والجامعات التخطيط والتدريب والتنمية، وذلك من أجل الانتقال الي المعيار الثالث في الإدارة الإلكترونية ألا وهو (الإدارة الذكية) الإلكترونية.

الكلمات الدالة: الحوكمة، الإدارة الإلكترونية، الجامعة الأسمرية الإسلامية.

Abstract

This study aims to clarify the feasibility of implementing e-governance in public government institutions and the obstacles it faces, with a focus on Alasmarya Islamic University as a case study. It adopts a descriptive-analytical approach to examine the reality of applying e-management in Libyan public institutions and to explain the reasons behind the weak implementation of governance. It also evaluates the Alasmarya Islamic University website. The research problem lies in identifying the relationship between e-governance and performance improvement in academic institutions, and the extent to which it is applied on the Alasmarya Islamic University website. The study reached several findings, the most important of which is that the university's website meets the standards adopted in e-management, but not to a high degree in most of them. Furthermore, there is no near-term goal to achieve the third stage or standard, namely 'smart management'. This is attributed to bureaucratic authority and the weakness of human, material, and technical resources. The study recommends the need to prepare the infrastructure for the successful implementation of e-governance in government institutions and Alasmarya Islamic University by providing effective information and communication systems to facilitate information transfer and flow. Public institutions and universities should also engage in planning, training, and development to move towards achieving the third standard in e-management — 'smart electronic management'.

Keywords: *Governance, E-Management, Alasmarya Islamic University.*

المقدمة

إن التطورات في علم الإدارة الحديث والتغيرات التي أثرت في العمل الإداري، أدت إلى الانتقال من نمط الإدارة التقليدية إلى نمط الحوكمة الإلكترونية، لمواكبة التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة والاستفادة منها في المجال الإداري الحكومي، بغية التحسين والرفع من جودة الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات الحكومية، ومعالجة المشاكل وتبسيط الاجراءات بأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة.

عليه فإن الحوكمة في المؤسسات العامة تعتبر أداة مهمة لتعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق أسس الإدارة الرشيدة، خاصة إذا ما تم الاعتماد على الأجهزة والتطبيقات الإلكترونية الحديثة. لذي نجد أن المؤسسات الحكومية تسعى إلى إيجاد آلية للتواصل مع المواطن بغية تقديم الخدمات وتحقيق مبدأ الشفافية في نقل المعلومات والتفاعل معه؛ إضافة إلى جعل القرارات مبنية على مطالبه واحتياجاته. وهنا فإن المؤسسات الأكاديمية كالجامعة الأسمرية الإسلامية رغم طبيعتها الخاصة في مجال البحث العلمي إلا أن مسألة الإدارة الجيدة واستخدام تقنية المعلومات والنشر والاتصال مع المجتمع المتلقي سواء بحاث أو طلبة أو نخب تعد من أهم المهام الرئيسية لها.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أن الحوكمة الإلكترونية أصبحت تلعب دورا حيويا ومؤثرا، سوء لدى الأفراد في أعمالهم اليومية، أو في إنجاز المؤسسات العامة المختلفة لأعمالها بالشكل المطلوب؛ فبيان أثر الإدارة الإلكترونية على أداء ممارسي الوظائف في المؤسسات الحكومية العامة من شأنه أن يفيد في تطوير استخدام كل من الأفراد والمؤسسات لوسائلها. عليه فإن هذه الدراسة تبرز أهمية تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العامة مع التركيز على المؤسسات الأكاديمية واستخدام نموذج الجامعة الأسمرية الإسلامية كدراسة حالة، وتظهر الدراسة الاهتمام الذي بدأ يسود ما بعد ظهور أزمة كورونا ومدى الاهتمام والتركيز على التعليم عن بعد، ما يعني إعادة تنظيم مؤسساتنا، وتدريب وتأهيل العاملين بها، وذلك لتقديم الخدمات للموظفين والجمهور المستهدف.

أهداف الدراسة:

- التعرف على مفهوم الحوكمة الإلكترونية وأنواعها وأهميتها وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية.
- توضيح إمكانية تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العامة الحكومية.
- الكشف عن معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العامة ذات الطابع الإداري.
- التعرف على آليات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية والتحديات التي تواجهها في تطبيق الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية.

الإشكالية:

تبحث الدراسة في متطلبات الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الأكاديمية، وتحديد علاقة الحوكمة الإلكترونية بتحسين الأداء في المؤسسات الأكاديمية ومدى تطبيقها في موقع الجامعة الأسمرية الإسلامية. أما أسئلة الدراسة فهي:

- ما مفهوم الحوكمة الإلكترونية؟ والفرق بينه وبين الحكومة الإلكترونية؟
- ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الأكاديمية بشكل عام وفي الجامعة الأسمرية بشكل خاص؟
- ما هي المعوقات التي تواجهها المؤسسات العامة الحكومية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية بشكل عام والأكاديمية بشكل خاص وفي الجامعة الأسمرية الإسلامية كدراسة حالة؟

الفرضية:

- هناك علاقة تربط تطبيق الحوكمة الإلكترونية بتحسين مستوى الخدمات في المؤسسات الأكاديمية بشكل عام والجامعة الأسمرية بشكل خاص.
- إن ضعف تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الأكاديمية يرجع لغياب البنية التشريعية والتقنية والبشرية الكافية.
- إن توجه الجامعة الأسمرية الإسلامية إلى تطوير موقعها الإلكتروني يساهم في نجاح إدارتها وقدراتها على تحقيق أهدافها بجودة، بما يتوافق مع معايير ومبادئ الحوكمة الإلكترونية.

منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة المؤسسات العامة الليبية، والتعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه المؤسسات، وبيان التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيقها في المؤسسات الأكاديمية، وتفسير الأسباب التي تقف وراءها. إضافة إلى استخدام نموذج دراسة الحالة، وأخذ الجامعة الأسمرية الإسلامية عبر دراسة موقع الجامعة كنموذج، لتوضيح مدى تطبيق معايير الحوكمة الإلكترونية على الموقع الإلكتروني للجامعة، واستخدام أسلوب الملاحظة المباشرة من قبل الباحث لهذا الموقع.

الحدود الزمانية والمكانية للدراسة:

تتناول الدراسة موضوع الحوكمة في المؤسسات الحكومية في إطارها النظري، مع التركيز على نموذج الإدارة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية الإسلامية. أما عن الحدود الزمانية فهي تقوم بمراجعة موقع الجامعة الأسمرية الإسلامية والإضافات الجديدة له منذ عام 2013 وإلى عام 2021.

تقسيمات الدراسة:

تقسم الدراسة إلى مبحثين، جاء المبحث الأول تحت عنوان الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العامة، بينما يتناول المبحث الثاني الحوكمة في الجامعة الأسمرية الإسلامية.

المبحث الأول: الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العامة

تُعدّ الحوكمة الإلكترونية بمثابة تحول جوهري في مفهوم الوظيفة العامة، والتميز في أداء الخدمات العامة وتعزيز التواصل مع المستفيدين من المعلومات. كما تهدف إلى تقوية دور الأفراد والمؤسسات في المشاركة والرقابة، فهي بمثابة أداة لتسهيل بناء التنظيم الإداري العام. وقد ارتبطت الحوكمة الإلكترونية بتحسين مستوى الخدمات، رفع كفاءتها، وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

المطلب الأول: ماهية الحوكمة الإلكترونية

يرتكز اســتخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات الرقمية، والتواصل مع الموظفين على مبدأين أساسيين يشكلان أسس الإدارة الإلكترونية. المبدأ الأول هو "تقني ويتمثل في إعداد المعلومات إلكترونيًا وتناقلها عبر شـبكة الإنترنت وضـمان أمنها وسـريتها"، بينما المبدأ الثاني هو "إجرائي ويتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضــمان صــحتها ومصــداقيتها" (فريجة، 2019: 140).

أولًا: مفهوم الحوكمة

تُعتبر الحوكمة من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في السـنوات الأخيرة، لاسـيما في سـياق تحقيق الجودة وتميز الأداء. كلمة الحوكمة (Governance) مستمدة من الحكم أو الحكومة، وتدل على معاني "الانضباط والسيطرة والحكم" (العزاوي، 2017). وفي ترجمتها لمصطلحCorporate Governance ، تعني "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة" (العزاوي، 2017).

يُعرف مفهوم الحوكمة أيضًا بأنه "فلسفة منهجية ونظام إدارة متطور يعتمد عناصر متداخلة كالإفصـاح والمتابعة والمسـاءلة ضـمن نظام شـفاف يحقق الإدارة الناجحة للمؤسـسـة ويؤمن العلاقة التفاعلية ما بين الأطراف – كالمدير والكادر الإداري والجمهور – ليحقق أفضــل النتائج في تنفيذ الأهداف الاسـتراتيجية للمؤسـسـة ويضـمن سـياسـة البقاء التفاعلي والاسـتدامة الفاعلة" (العزاوي، 2017).

من المهم التمييز بين كلمة الحوكمة والحكومية، حيث أن الأخيرة "تعبر عن كل ما تفعله الحكومة، التي تعد [أي الحكومة] مؤسـسـة أو هيئة سـياسـية تملك القوة/الشـرعية لفرض الترتيبات والأحكام والقوانين اللازمة للحفاظ على استقرار النظام السياسي" (العزاوي، 2017).

مبادئ الحوكمة:

وفقًا لـ (علي، شحاتة، 2006: 19)، تشمل الحوكمة المبادئ التالية:

- **المسـاءلة:** تتضـمن المسـاءلة القانونية، السـياسـية، والإدارية، لضـمان محاسـبة القطاعات الحكومية والخاصة والجمعيات الأهلية على الخدمات التي تقدمها.
- **المشـاركة:** تعني مشـاركة المواطنين والمجتمع بشـكل عام، وتفاعل الموظفين داخل المؤسـسـات الإدارية للمساهمة في اتخاذ القرارات ومساءلة صانعيها.
- **الشــفافية:** تتمثل في "معرفة الموظفين لقرارات الإدارة، وهذا يؤدي إلى وجود علاقة منفتحة بين الإدارة والموظفين، وضـمان سـهولة الحصـول على المعلومات، ودرجة الانفتاح في العلاقة بينهما."

- **سيادة القانون:** "ينصرف مفهوم احترام القانون إلى مدى امتثال كافة الأطراف سواء كانوا أفرادا، أو مؤسسات حكومية، أو مجتمع مدني للمنظومة القانونية من قوانين أو تشريعات أو لوائح... إلخ."
- **مكافحة الفساد:** يُعرّف الفساد بأنه "إساءة استخدام السلطة العامة من أجل تحقيق مكاسب خاصة، وتتعدد صور الفساد لتشمل الرشوة، الابتزاز، المحاباة، استغلال النفوذ، وغير ذلك من الأفعال." وتُشير الأدبيات إلى وجود "علاقة عكسية بين الفساد والديمقراطية، ويتطلب الحد من الفساد وجود بيئة مواتية سياسيا وقانونيا، وقدرات مؤسسية ملاءمة."
- **الاستجابة:** يُقصد بها "استجابة الإدارات المختلفة لرغبات واحتياجات الموظفين، وللتغييرات السياسية والاقتصادية والمؤسسية."
- **العدالة:** "يقصد بها درجة تقديم الإدارة للخدمات على قدم المساواة، وطبقا للاحتياجات ومبدأ تكافؤ الفرص بين مختلف الموظفين.
- **الكفاءة والفعالية:** الكفاءة ترتكز على تقديم الخدمات وتنفيذ السياسات في أقل وقت وتكلفة ووفقا لمعايير الكفاءة؛ بينما الفعالية يقصد بها جودة الخدمات والسياسات ورضا الموظفين عنهم.

ثانيًا: أنواع الحوكمة

أ) الحوكمة المؤسسية:

تُعرّف بأنها "استراتيجية تتبناها المؤسسة في سعيها لتحقيق أهدافها الرئيسية ضمن منظور أخلاقي ينبع من داخلها باعتبارها شخصية معينة مستقلة وقائمة بذاتها ولها من الأنظمة واللوائح الداخلية والهيكل الإداري ما يكفل لها تحقيق تلك الأهداف بقدراتها الذاتية بعيدا عن تسليط أي فرد فيها، بالقدر الذي لا يتضارب ومصالح الآخرين ذوي العلاقة."

ب) الحوكمة الإلكترونية:

تُعرّف بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات في العمل الإداري بما يضمن صحة المدخلات ودقة المخرجات، بناء على أسس سليمة للمعالجة وإجراءاتها في المؤسسات الحكومية." كما تُعرّف أيضًا بأنها "استخدام التكنولوجيا الحديثة في تفعيل الدور الرقابي على عمل الإدارة، وتحسين أدائها، والمساهمة في بناء الشفافية بينها وبين العملاء، واستغلالها في تطوير النشاط الإنتاجي للمؤسسة والارتقاء بوضعيتها المالية، والمحافظة على مختلف الأطراف المتعاملة معها سواء تلك المشاركة في خلق القيمة أو تلك المستفيدة منها."

وفقًا لـــ (تلي، 2021: 59)، تُحقق الحوكمة الإلكترونية عدة فوائد، أهمها: التحول من حوكمة أو مؤسسة مغلقة إلى مؤسسة منفتحة ذات أداء عالي؛ زيادة التواصل بين المجتمع والمؤسسة؛ القدرة على توفير المعلومات بمصداقية أكثر؛ استخدام موارد المؤسسة بفاعلية أكثر؛ تخفيض إنفاق المؤسسة وترشيده بكفاءة؛ توفير الخدمات آليا كسبا للوقت والجهد، وحسن سير العمل، ونشرا للشفافية ومكافحة الفساد؛ واشتراك المواطن أو العميل في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.

نماذج الحوكمة الإلكترونية:

النموذج الأول: الإدارة الإلكترونية

يُعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية مدخلًا أساسيًا لتطوير الخدمات العامة في الدولة، مما سيساهم في إضافة قيم جديدة من شأنها دعم رفاهية المواطن واحترام وقته وجهده وتسيير شؤون المجتمع والاقتصاد، بالتالي دعم التنمية الشاملة والمستدامة بكافة أشكالها (تبة، 2014: 29).

تُعرّف الإدارة الإلكترونية، بحسب علاء عبد الرزاق السالمي، بأنها "عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد علي جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء علي الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقا" (فريجة، 2019: 145).

تستخدم الإدارة الإلكترونية المعلوماتية وأنظمتها المختلفة للتوثيق الآلي وجمع قاعدة البيانات المتعلقة بماض وحاضر ومستقبل المؤسسة والعمل على تدفق المعلومات إلكترونيا.

أ) عناصر الإدارة الإلكترونية: وفقًا لـــ (الشيباني والحسومي، 2017: 7-10)، تشمل عناصر الإدارة الإلكترونية:

- الأجهزة والمعدات.
- البرمجيات بمختلف أنواعها.
- شبكات الاتصالات.
- نظم المعلومات.
- الكوادر البشرية.

ب) مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية: كما يوضح (الشيباني و الحسومي، 2017: 7-10)، تتضمن هذه المراحل:

- توفر "القناعة والدعم من الإدارة العليا" بضرورة التحول.
- "تدريب العاملين في المنظمة" وتأهيلهم للعمل الإلكتروني.
- "توفير البنية التحتية اللازمة" من أجهزة، وبرامج، وشبكات اتصالات.

ج) سلم النجاح في التحول إلى الإدارة الإلكترونية: يتضمن هذا السلم ثلاث مراحل أساسية كما يذكر (كافي، 2012: 94-96):

- **مرحلة الإدارة التقليدية:** يتم فيها تطوير الإدارة التقليدية بالتوازي مع بدء تنفيذ مشـــروع الإدارة الإلكترونية.
- **مرحلة الفاكس والهاتف الفاعل:** تُعتبر مرحلة وســيطة يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتليفون لتســهيل الإجراءات، بينما "كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة" يستطيعون إنجاز معاملاتهم عبر الشبكة الإلكترونية.
- **مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة (الإدارة الذكية):** يتم فيها التخلي عن الشــكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى (قرابة: 20-30/ من عدد الموظفين)، وتتوفر الحواســيب بتكلفة معقولة، ويتقبل المجتمع هذا التحول ويتفاعل معه.

وعلى العموم، فإن ســلم النجاح في التحول إلى حكومة إلكترونية هو صــعود كما يلي: جدية العمل الحكومي، ســلامة التطبيق العلمي، تقويم الممارســة العملية، الارتقاء بمســتوى الأداء، تقديم خدمة متميزة، إرضاء المجتمع (كافي، 2012: 96).

النموذج الثاني: الديمقراطية الإلكترونية

يرتبط هذا المفهوم بتفعيل الأســس الديمقراطية بين الحكومة والمواطنين، حيث "هناك من يرى أن التوســع في دور الحوكمة الإلكترونية يجب أن يشــمل التطور نحو الديمقراطية الإلكترونية" (تبة، 2014: 30). تُعرّف بأنها "أي شــيء تعمله الحكومة لتســهيل مســتوى أكبر من الشــراكة في الحكومة باستخدام السبل الرقمية أو الإلكترونية، أو أنها ببساطة استخدام آليات التقنية لتسهيل الأنشطة الديمقراطية." كما تُعرّف أيضًــا بأنها "محاولة لممارســة الديمقراطية بتجاوز حدود المكان والزمان والظروف المادية الأخرى عن طريق استخدام تكنولوجيا الإيصال والمعلومات" (تبة، 2014: 30).

تعتبر مشــاركة المواطنين والمجتمع المدني حجر الأســاس في هذا النموذج، وتتركز المشــاركة التفاعلية في اتجاهين: "الأول، عبر تبادل الأفكار وإثراء الحوار؛ والثاني، عبر إشــراك المعلومات مع المواطنين وجعلهم شركاء في صنع القرار" (تبة، 2014: 30).

النموذج الثالث: الخدمات الإلكترونية

الخدمة (Service) هي "أي فعل أو إنجاز يقوم به طرف لطرف أخر، ويكون بالعادة غير ملموس ولا يؤدي إلى حصول الملكية" (حسين وآخرون، 2018: 131).

أما الخدمة الإلكترونية (E-Service) فتُعرّف بأنها "خدمة من الخدمات التقليدية مع فارق أساسي هو أنها خدمة تتم على مستوى شبكة الإنترنيت." وهي مصطلح عام يشير إلى "توفير الخدمة عبر الإنترنت." وقد تُعرّف أيضًا بأنها "عملية لنقل الوثائق بشكل إلكتروني إلى العنوان الإلكتروني للزبون بهدف تقديم خدمة معينة" (حسين وآخرون، 2018: 131).

أ) أشكال الخدمات العامة الإلكترونية: وفقًا لـ (تبة، 2014: 33)، تختلف أشكال الخدمات باختلاف المستخدم:

- **من منظور المواطن:** يتمثل التفاعل في الحصول على معلومات من المواقع الإلكترونية للسلطات العامة" أو "تنزيل الاستمارات الرسمية أو إرسال الاستمارات المعبأة.
- **من منظور الشركات والأعمال:** يتم التفاعل من خلال الحصول على المعلومات أو على الاستمارات، أو إرجاع الاستمارات المعبأة إلكترونيا بالكامل.

ب) أهداف ومزايا الحوكمة الإلكترونية:

1) أهداف الحوكمة الإلكترونية: ذكر تبة (2014: 33)

- تنزع وتتعدى الحدود الجغرافية.
- توفير أحسن للمعلومات وتقديم أجود الخدمات.
- تحقيق الشفافية بهدف التقليل والحد من الفساد.
- تعزيز المصداقية والمسؤوليات السياسية.
- تعزيز المشاركة الديمقراطية من خلال المشاركة والتشاور، وتبادل المعلومات مع المواطنين والشركات والإدارات الحكومية الأخرى.
- تسليم أسرع وأكثر كفاءة للخدمات العامة.
- تحسين الكفاءة الداخلية.
- الحد من التكاليف وزيادة الإيرادات.
- إعادة هيكلة العمليات الإدارية وتحسين نوعية الخدمات.

2) مزايا الحوكمة الإلكترونية: وفق ما ذكره عبد المجيد (2014: 4)

- إيجاد نماذج جديدة لحل المشكلات السياسية مثل إدارة اللقاءات السياسية من خلال شبكة الإنترنت.
- استخدام البريد الإلكتروني لإيجاد قنوات اتصال بين الحكومة ومنظمات الأعمال ومنظمات المجتمع المدني، وكافة الأطراف المشاركة في صنع القرار السياسي.

- تنتقل مسـؤولية تطوير المنظمات الحكومية إلى المواطن باعتباره مشـارك في تقييم الأداء الحكومي للخدمات الحكومية الإلكترونية المقدمة على شبكة الانترنت.
- الشـفافية بإتاحة المعلومات التفصـيلية، ومن ثم تحجيم الفسـاد الإداري وإعطاء المواطن الحق في مساءلة الحكومة.

الفرق بين الحوكمة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

يجمع الخبراء على أن مفهوم الحوكمة الإلكترونية أوسـع من مفهوم الحكومة الإلكترونية، "حيث يتم التعامل مع كلا المصـطلحين على انهما يحملان نفس المعنى، على الرغم من وجود بعض الاختلافات بينهما" (الزهيري والقريشي، 2016: 75).

- **الحكومة الإلكترونية:** تُعرّف بأنها "اسـتخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصـالات في الادارات العامة مع التغيير التنظيمي وتعلم مهارات لتحسـين اداء الخدمات العامة والعمليات الديمقراطية وتعزيز الدعم للجمهور."
- **الحوكمة الإلكترونية:** تُعرّف بأنها "سلسلة العمليات والإجراءات المحاطة بإطار قانوني وتهدف إلى تنظيم المعاملات والمعلومات والمخاطبات والمستندات الرسمية وغير الرسمية بين المؤسسة والمسـتفيد وتأمين سـبل حفظها وأرشـفتها ورقمنتها وتوفير آلية لاسـترجاعها بالاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات."

فالحكومة الإلكترونية تعد خدمة إلكترونية مقدمة من الحكومات للمستفيدين بالاعتماد على مخرجات عملية الحوكمة الإلكترونية" (الزهيري والقريشـي، 2016: 76). ويمكن القول إن الحكومة الإلكترونية يمكن أن تكون دون وجود حوكمة الإلكترونية، في الوقت الذي يمكن أن تبدأ الحكومة بالحوكمة الإلكترونية على مراحل تنفيذية متتابعة وصـولا إلى اسـتكمال المنتج النهائي. وتتمثل ركائز الحكومة الإلكترونية في: "وجود إدارة إلكترونية متكاملة قائمة على نظام أرشيف إلكتروني", أما عوامل نجاح الحوكمة الإلكترونية فهي "الوعي المعلوماتي لمجتمع المسـتفيدين وتكامل البنية الأسـاسـية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات" (الزهيري والقريشي، 2016: 76).

المطلب الثاني: الحوكمة في المؤسسات العامة

إن جهود إقامة الحوكمة في المؤسسات الحكومية تجعل من أدائها يتحسن سواء في تقديم الخدمات أو في اختصـار الإجراءات الإدارية أو في دعم عملية اتخاذ القرارات، وأيضـا في ضـمان تدفق المعلومات للمسـتفيدين. لكي تنجح الحوكمة الإلكترونية في المؤسـسـات الحكومية، ينبغي توفر منظومة متكاملة من أجهزة وبرامج الحاسـب الآلي، وشـبكة اتصـال، والعنصـر البشـري المدرب، إضـافة إلى الأنظمة

والتشـــريعات الضـــابطة والمنظمة لعملها، وكذلك أنظمة المجتمع التي تحدد كيفية عملها وحجمها ومتطلباتها (الزهيري والقريشي، 2016: 77).

أولًا: ماهية الحوكمة في المؤسسات الحكومية

تعمل المؤســـسات العامة ذات الطابع الإداري على تقديم خدماتها وتلبية احتياجات المواطنين بكافة الطرق. وهي "منظمات إدارية عامة تتمتع بالشـخصـية القانونية والمعنوية العامة وكذلك بالاسـتقلال المالي والإداري، وترتبط بالسلطات الإدارية المركزية المختصة بعلاقة (رابطة) التبعية والخضوع للرقابة الإدارية الوصائية، وهي تدار بالأسلوب الإداري المركزي لتحقيق أهداف محددة في نظامها القانوني" (بن عيسى، 2006: 14).

أنواع المؤسسات العامة:

تصـنف المؤسـسـات العمومية بحسـب المدرسـة الفرنسـية إلى نوعين أسـاسـيين: "المؤسـسـات العامة الإدارية، وتخضع لأحكام القانون الإداري واختصاص القضاء الإداري، والنوع الثاني المؤسسات العامة الصـناعية والتجارية وتخضـع كقاعدة عامة لأحكام القانون الخاص وقضـاء المحاكم العادية. وتُدمج المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية "ضمن طائفة قانونية يطلق عليها المشروعات العامة، وتضم هذه الطائفة إلى جانب المشـروعات التي تدير مرافق عامة، كتوزيع الماء والكهرباء شـركات الدولة (غلابي، 2011: 19-20).

أهم خصائصها:

وفقًا لـ (لواطي، 2015: 54)، تتمثل أهم خصائصها في أنها:

- عبارة عن مرفق عام يسـير بالأسـلوب الإداري اللامركزي عن طريق المجالس واللجان، تنشـئها الدولة وتخضع لها.
- تخضع للوصاية (الرقابة) الإدارية.
- تتمتع بالشـخصـية الاعتبارية ولها ممتلكاتها الخاصـة، وتتحصـل على إعانة تسـيير من الدولة عن طريق ميزانية خاصة.
- تقبل الهبات بشروط.
- تخصص لتحقيق أهداف عامة، تتمثل في تقديم خدمات عامة لإشباع الحاجات المالية العامة والمادية والمعنوية، وتحقيق أهداف التنمية الوطنية (ليست هدفها تحقيق الربح).

أهمية ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات العامة:

لقد ســاهم التطور العلمي والتكنولوجي في تحقيق رفاهية الأفراد، ومن بين التطورات المسـتمرة تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصـال بمختلف أنواعها، التي تُوفر المعلومات اللازمة للأشـخاص

والمنظمات، حيث يستطيع الأفراد الاتصال فيما بينهم بسهولة وتبادل المعلومات. لهذا، يكون من الضروري الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطويرها واستخدامها بشكل فعال من قبل العاملين في المؤسسة العامة مع تدريبهم وتعليمهم على استعمالها وكيفية توظيفها وتوعيتهم بأهميتها في التنمية والتطور من خلال إبراز أهميتها على الصعيد الداخلي والخارجي، وهذا ما يتيح للمؤسسات إمكانية الوصول لنتائج مهمة. ويتضح أن توجه المؤسسات نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات (الإدارة الإلكترونية) وتوظيفها في مختلف عملياتها الإدارية كان نتيجة عدة عوامل وأسباب فرضت عليها، أبرزها: التطور السريع لمختلف الوسائل التكنولوجية، ومساهمتها في تنمية وتطوير المؤسسات وانتقالها من مؤسسات تقليدية تعتمد على الأساليب التقليدية في إنجاز أعمالها إلى مؤسسات حديثة رقمية تركز على مختلف الوسائل الإلكترونية الحديثة، والتي تؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة ورفع مستوى الإداري للمؤسسات (عبد الله، 2019).

ثانيًا: المعوقات التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العامة

تواجه الحكومات تحديات ومعوقات على نحو متزايد لبذل المزيد من الجهد في ظل إمكانيات أقل، وتحسين الإنتاجية، وإدارة الأصول بكفاءة في أعقاب تزايد تكاليف البنية التحتية، وإدارة القوى العاملة المختلطة، وإدارة كميات كبيرة من البيانات والأنظمة المتعددة بعدد أقل من موظفي تكنولوجيا المعلومات، وتلبية المتطلبات لمجموعة متطورة ذات مشاركة متزايدة من المواطنين وما إلى ذلك. وقد ثبت أن توفير المزيد من الخدمات ضمن ميزانية محدودة هو تحدي كبير للقطاع الحكومي. ومن بين المعوقات التي تواجه الحوكمة الإلكترونية ما يلي: (لواطي، 2015: 93)

- نقص الكفاءات والخبرات.
- عدم توفر نظام اتصالي ذا طبيعة تكنولوجية.
- انعدام الدورات التكوينية الخاصة بتقنيات الحوكمة الإلكترونية.
- غموض الوسائل التي يرتكز عليها نظام الاتصال.
- نقص وتلف العتاد الإلكتروني الذي لا يدوم لفترة طويلة.
- تقصير سياسة الإدارة العليا نحو تحديث الحوكمة الإلكترونية.
- بطئ تطبيق مراحل الحوكمة الإلكترونية في مهام المؤسسة.
- عدم تزويد العاملين للمستخدمين بتقنيات لاستخدام النظام الإلكتروني.
- نقص التواصل بين أفراد المؤسسة والمصالح ورؤساء المصالح.
- ضعف شبكة الإنترنت مما يؤدي لصعوبة في إيصال المعلومات بسرعة.

الحلول المقترحة للحد من المعوقات التي تواجه الحوكمة الإلكترونية عند تطبيقها في المؤسسات العامة:

وفقًا لـ (لواطي، 2015: 97)، يمكن التغلب على هذه المعوقات من خلال:

- فرض التشريعات المناسبة لتطبيق الحوكمة الالكترونية، وذلك بتحديد القوانين والتشريعات لإضافة الشرعية والمعاملات الالكترونية.
- إعلام الجمهور بالمميزات، وذلك بمحاولة تبني اعطاء المسؤولية الي المواطن باعتباره مشارك في تقديم الأداء الحكومي للخدمات وكافة الاطراف المشاركة في صنع القرار وخاصة السياسي.
- تطبيق الشفافية والتخلي عن مبدا المصالح الخاصة، وذلك بإتاحة المعلومات التفصيلية ومن ثم تحجيم الفساد الاداري واعطاء المواطن الحق في مساءلة الحكومة والعمل على تحقيق المصالح العامة التي ترجع بالإيجاب على مقدم الخدمات وملتقيها.
- توفير وسائل الاتصالات المناسبة: من خلال تهيئة البنية الاساسية لنجاح مشروع الحوكمة الالكترونية عبر توفير نظم معلومات واتصالات فعالة لنقل البيانات والمعلومات وتدفقها من وإلى المؤسسات والحكومة والمواطن ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المدني، وغيرها.
- ضرورة الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير بنية تحتية لازمة لبناء حكومة إلكترونية قوية الأركان، وهذا يتطلب انتشار الإنترنت لتسهيل الإتصال بالمواطنين وتلبية احتياجاتهم وإعلامهم بالمستندات.
- ضرورة العمل على تحسيس وتعبئة المواطنين بفوائد ومزايا هذه التقنيات وتقديم التسهيلات الضرورية لهم، من خلال استخدام البريد الإلكتروني لإيجاد قنوات اتصال بين الحكومة ومنظمات المجتمع المدني وكافة الأطراف المشاركة في صنع القرار.

المبحث الثاني: تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعة الأسمرية "دراسة موقع الجامعة الإلكتروني"

تُسهم المؤسسات الأكاديمية في معظم دول العالم في التنمية من مختلف جوانبها، وتُعد جزءًا حيويًا من المجتمع العام، ولها علاقات تبادلية معه. وهذا يستوجب "إدخال الحوكمة الفاعلة في المؤسسة حتى يتم الاستخدام الكفء للموارد وتقوى المساءلة وتشرف على تخصيص هذه الموارد وتحسين عملية تسليم الخدمات؛ والإدارة بهذا تسهم في تحسين أداء التدريس والأفراد (الطلاب وهيئة التدريس, بل والمجتمع بشكل عام)" (الزهيري والقريشي، 2016: 78).

وعند الحديث عن النموذج قيد الدراسة، وهو **الجامعة الأسمرية**، فإن قيامها بإنشاء موقعها الإلكتروني والعمل على تطويره بشكل مستمر يصب في هذا الاتجاه. ويعرض الموقع هيكلية الجامعة وكلياتها وإداراتها وخططها ولوائحها وطرق الاتصال ونظام الدراسة، بالإضافة إلى "الأعمال والنشاطات والاجتماعات التي تقوم بها وتعلن عنها بغية التعرف عليها من قبل الجمهور المستهدف."

المطلب الأول: معايير ومراحل التحول للإدارة الإلكترونية

أولًا: الحوكمة في المؤسسات الأكاديمية

ظهر مفهوم حوكمة المؤسسات الأكاديمية في الآونة الأخيرة ليعبر عن الأزمة الحقيقية التي تمر بها المؤسسة والحلول المقترحة لها. وتتمثل هذه الأزمة في "أن هناك إدارات وضعتها السلطة التنفيذية فوق الطلاب وأعضاء هيئة التدريس لتكون مهمتها اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون هؤلاء من دون أن يكون لأي منهم (الطلاب، هيئة التدريس) حق مناقشة هذه القرارات أو الاعتراض عليها". وهذا بدوره يعزز استمرار ثقافة العزوف عن المشاركة وإبداء الرأي سواء كان داخل المؤسسة أما خارجها، كما يضعف تطور المؤسسة بوصفها المؤسسة الأكاديمية المفترض فيها أن تعيد صياغة التوجهات الثقافية والمعرفية والعلمية للأداء (الزهيري والقريشي، 2016: 78).

تُعرف الحوكمة الجامعية بأنها: "مبادئ ومعايير ونظم الجودة والتميز التي تحكم أداء الجامعات بما يضمن سلامة العملية التعليمية ونزاهة السلوكيات وتحقيق مبادئ المشاركة والشفافية والمساءلة، وتقديم مصلحة الجماعة على مصلحة الأفراد، وتطبيق القوانين، والأنظمة في جميع العمليات الإدارية وغير الإدارية." كما تُعرف بأنها "الطريقة التي يتم من خلالها توجيه أنشطة الجامعة وإدارة أقسامها العلمية وكلياتها، ومتابعة تنفيذ خطتها الاستراتيجية وتوجهاتها، وتطوير نظم إدارتها وهيكلها التنظيمي، وأساليب تقييم أدائها ومتابعة اتخاذ القرار الجامعي" (الراعي و أبوالعلا، 2021: 14). إن الجامعة تعمل في بيئة ديناميكية وسريعة التغيير، مما أدى إلى وجود مشكلات معقدة بسبب "المنافسة الشديدة والعولمة وزيادة الوعي لمزايا الحكومة"، الأمر الذي فرض عليها التخلي عن الطرق التقليدية في العمل والبحث عن طرق جديدة لبناء جسور الثقة مع أصحاب المصالح. وبالتالي، فإن الدعوة إلى تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات باعتبارها خيارًا استراتيجيًا عصريًا "يقف وراءه مبررات عديدة" (شبكة المعلومات الدولية، 2020)، من بينها:

- مواكبة التطور التكنولوجي، ونشر المعرفة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأهيل إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بها، ورفع كفاءة أداء العاملين.
- اختصار الإجراءات الإدارية، وزيادة دقة البيانات وسهولة تبادلها وتخزينها، وزيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء.

- تعرض مؤسسات الأكاديمية لضغوط مستمرة من المستفيدين بشكل عام من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على خدماتها والرغبة في تحسين نوعية الخدمة، والإسراع في إنجاز المعاملات، والتخلص من الروتين والبيروقراطية" (الزهيري والقريشي، 2016: 78).

كل هذه الأمور السابقة الذكر تجعلنا في حاجة ماسة إلى إرساء قواعد الحوكمة لتعزيز كيان المؤسسات الأكاديمية، وضبط أدائها، بناء على عملية ثلاثية الأبعاد (التشاركية، والشفافية، والمساءلة)، خاصة في الجامعة. لأن "تطبيق الحوكمة يؤدي إلى تأطير العلاقة بين الجامعة ومجالسها، وأصحاب المصالح، والعاملين فيها من أكاديميين وإداريين، وطلبة، وذلك على أسس علمية واضحة، تحدد المسؤوليات، وتضع حدا للسلبيات، ومنها الفساد واللامبالاة والترهل والهدر، نتيجة النظام الرقابي الذي يعبر عن مفهوم المساءلة، باعتباره الذراع الثالث للحوكمة إلى جانب التشاركية والشفافية" (شبكة المعلومات الدولية، 2020).

أهداف الحوكمة الإلكترونية في الجامعات:

تتضمن أهداف الحوكمة الإلكترونية في الجامعات ما يلي (الراعي وأبو العلا، 2021: 24):

- زيادة الاحساس بالمسؤولية: "من خلال مشاركة كافة أعضاء الكادر التدريسي وجميع الاطراف والمنتفعين في عملية صنع القرار وتنفيذه بصورة صحيحة".
- تعزز الحوكمة المسؤولية الاجتماعية للجامعات: "من خلال استقلاليتها التي تحفز الإنجاز لمواكبة الاحتياجات المتطورة في المجتمع".
- إعداد كوادر بشرية متخصصة تلبي حاجات البيئة الاجتماعية البحثية والأكاديمية التي بدورها تدعم الابتكار والتميز وكذلك المجتمع.
- "تعزيز فاعلية الجامعات وزيادة كفاءتها الداخلية والخارجية، وتعزيز مشاركة جميع الأطراف، وتحقيق الشفافية والعدالة والمساواة للحصول على الأداء المرتفع، ووضع القوانين والقواعد بما يكفل الديمقراطية، وتوفير حق المحاسبية والمساءلة".

أما بالنسبة للأسس التي تُستخدم لقياس مستوى الحوكمة الإلكترونية، فهناك خمسة بنود رئيسية يتم التقييم من خلالها لمستوى حوكمة الموقع الإلكتروني (لواطي، 2015: 39-40):

- **الخصوصية والأمان:** "يفحص هذا البند مدى خصوصية وأمان الموقع من خلال أسئلة عن أهم العناصر الأساسية في موضوع سياسات الخصوصية والأمان."
- **قابلية الاستخدام:** "يتمحور هذا البند حول الوظائف الأساسية العامة للمواقع مثل سهولة التنقل بين الصفحات وسهولة الاستخدام. أيضا يتطرق هذا البند لشكل الموقع من حيث التجانس والوضوح".

- **المحتوى:** يهتم هذا البند "بمضمون الموقع من المعلومات ومدى انتسابها للمؤسسة، أيضا يهتم بطرق عرض المعلومات وكيفية الوصول إليها".
- **الخدمات:** يدور هذا البند حول: "صنفين من الخدمات، خدمات للمواطنين وخدمات للموظفين والمستفيدين من مختلف القطاعات (بالنسبة للمؤسسة الأكاديمية فتتمثل الخدمات المقدمة إلى الطالب والأستاذ والموظف وصانع القرار وأصحاب المصلحة). ويركز هذا البند على "وجود خدمات ومستوى الخدمات مثل خدمات التسجيل والدفع الإلكتروني وغيرها.
- **المشاركة الشعبية:** "يقيس هذا البند مدى استطاعة أصحاب المصلحة (المواطن، العميل، أو المستفيد من الموقع) من التفاعل معها، من خلال التواصل مع المؤسسة وإبداء الرأي في الأمور المتعلقة بالمؤسسة، وأيضا يتحقق من إمكانية وجود استبيانات وأسئلة استطلاع مقدمة على الموقع ونتائج تصويت الزائرين للموقع".

إن تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة يتطلب أمورًا عديدة من بينها (شبكة المعلومات الدولية، 2020):

- "إشاعة ثقافة الحوكمة، من خلال تعميم ثقافة الحوكمة لدى جميع المؤسسات العامة والأهلية".
- "وضع بنية تحتية إلكترونية قوية قادرة على توفير كل البيانات عن الجامعة وأنشطتها، وقادرة على إحداث التفاعل بين مجلس الأمناء ومجلس الجامعة ومجلس العمداء والكليات والأقسام والإدارة، وبين البنية الأساسية التحتية للحكومة التي تشمل الأساس المعلوماتي والقاعدي والأخلاقي والقيمي".
- "وضع الخطط الإجرائية للتنفيذ، ثم تطبيق معايير الحوكمة، ومتابعة تنفيذها".
- "إعداد أدلة للحوكمة، يتضمن الخطوات الواجب اتباعها لاعتماد معاييرها، كي تتمكن الجامعات من الدخول إلى التصنيفات الدولية، كهدف مرتبط بقيمتها الحقيقية في بلدها، باعتبارها مؤسسة ذات أهمية فائقة في مسيرة التحديث والتطوير والتنمية والنهوض الكلي في البلاد".

هناك أيضًا من أضاف لهذه المتطلبات توفر القيادة الإدارية الفاعلة، والتي تتمثل في: "وجود قيادات تتبنى أهداف الجامعة وتكون قادرة على فهمها وتنفيذها، كما تتصف بالكفاءة الشخصية العالية، ووجود رغبة حقيقية في أداء العمل، والقدرة على كسب الدعم والحصول على ثقة المنتفعين، والولاء للجامعة، إضافة لوجود تفاهم مشترك بين القيادات". كذلك، هناك متطلب إصلاح الهياكل

الإدارية، حيث يعتبر "الإصلاح الإداري مدخلا رئيسا من مداخل تحقيق السياسات العامة في مجال التنمية الإدارية". إضافة إلى متطلب الشفافية الكاملة في العمل الإداري وتتمثل في "التصرف بشكل أخلاقي في الأداء الإداري" (شبكة المعلومات الدولية، 2020).

المطلب الثاني: الحوكمة الإلكترونية في الجامعة الأسمرية "دراسة لموقع الجامعة الإلكتروني"

من خلال إدخال نظام الإدارة الإلكترونية في الجامعات، والتي أنشأت معظمها مواقع إلكترونية خاصة بها، أصبحت الجامعات توفر من خلالها "العديد من الخدمات الإدارية، وتمكن الراغبون من الاطلاع على آخر إصداراتها وأبحاثها وتوصيات المؤتمرات المهمة سواء تلك التي تنظمها أو تلك التي تشارك فيها، وإتاحتها لإمكانية التسجيل الإلكتروني ومعرفة الشروط الخاصة بهذا النظام دون الحاجة للذهاب إلى الجامعة.

أولًا: محتويات الموقع الإلكتروني للجامعة الأسمرية الإسلامية

يُعتبر الموقع الإلكتروني للجامعة الأسمرية الإسلامية موقع شاملًا لجميع أو كل ما يخص الجامعة وكلياتها بمختلف أقسامها من أخبار ومؤتمرات وندوات ونظم الدراسة، وأيضا البناء المؤسسي للجامعة وهيكليته من أعضاء هيئة تدريس وموظفين وطلاب. وأهم ما يتضمنه الموقع:

- **الصفحة الرئيسية:** تحتوي على شريط الأخبار لعرض "أخبار وأحداث الجامعة بشيء من التفصيل عن نشاطات الجامعة وكلياتها بمختلف أقسامها.
- **نبذة عن الجامعة:** تتضمن تاريخ تأسيسها ورؤية الجامعة ورسالة الجامعة وأهدافها (ومن الأهداف تجد: ضمان جودة الجامعة، وحوكمة الجامعة)، والبرامج الأكاديمية، والطالب، والموارد البشرية، البحث العلمي، الابتكار، البنية التحتية، التكنولوجيا، الشراكة والتعاون، خدمة المجتمع، الأبحاث العلمية، والصورة الذهنية للجامعة.
- **المستودع الرقمي:** يُعد وجود مستودع رقمي لأي جامعة من معايير التقييم العالمية. ويحتوي المستودع الرقمي على نصوص للعديد من الكيانات الرقمية مثل: (أطروحات الماجستير والدكتوراه, والمحاضرات التعليمية، وأعمال المؤتمرات، ومقالات الدوريات, وأدلة الجامعة، ومخططات الرسائل العلمية, وأيقونة أو زر الدخول للمستودع الرقمي).
- **نظام الدراسة والامتحانات:** يحتوي على صفحات خاصة بالكليات والمكاتب والمراكز التابعة للجامعة، وهذه تمثل مرحلة متقدمة في الإدارة الإلكترونية باعتبارها تسمح بالمشاركة والتفاعل مع المؤسسة الأكاديمية من قبل أساتذتها وطلابها.

ثانيًا: تسهيل التعامل مع النظام الأكاديمي بالجامعة

يوجد بالموقع أيقونات تُوفر مداخل حول المعلومات والخدمات التي تقدمها الجامعة، منها:

- **البوابة الإلكترونية للجامعة الأسمرية:** لتسهيل الخدمات التي تقدمها الجامعة، عملت على إنشاء البوابة الإلكترونية. "وهي تتكون من عدة خدمات للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وهدفها تقديم المعلومات لمستخدميها، مع ضمان صحة المعلومات ودقتها وتحديثها مباشرة، كما تمتاز البوابة بسلاستها وإمكانية استخدامها من قبل الجميع، مما يخفف العبء عن دوائر الجامعة ويوفر الوقت والجهد, ولها أيقونة او زر خاص بها يسهل الدخول" (للبوابة الالكترونية للجامعة الأسمرية الإسلامية).
- **البريد الجامعي:** من الأشياء التي يغفل عنها الكثير من الأساتذة والطلبة مدى أهمية البريد الجامعي، الذي من خلاله تستطيع الحصول على الكثير من العروض الخاصة والبرامج المجانية؛ والبريد له أيقونة أو زر خاص للدخول له، كما تتضمن خطوات كيفية استخدام البريد.
- **إحصائيات:** يتضمن البناء المؤسسي للجامعة إحصائيات عن الجامعة الأسمرية الإسلامية مثل: "عدد طلبة الدراسات العليا (يصل إلى 302 طالبا)، وعدد أعضاء هيئة التدريس (1060 أستاذا جامعيا قارا)، وعدد الخرجين (22150 خريجا)، وعدد الطالبة الدارسين (12838 طالبا)، وعدد الرسائل العلمية (260 رسالة)، وعدد الموظفين (909 موظفا)، وعدد الكليات (20 كلية). وتُجدّد هذه الإحصائيات باستمرار، "وهي تمثل قاعدة بيانات عن الكوادر البشرية الموجودين بها.
- **أدلة ومطبوعات:** يحتوي الموقع على دليل كتابة البحوث بالجامعة، والمكتبات والمطبوعات بالجامعة والمؤتمرات العلمية، والمجلات العلمية.

ثالثًا: التنظيم الإداري للجامعة الأسمرية

يحتوي الموقع على زر في الأعلى يتضمن الصفحة الرئيسية، والتي تحتوي على:

- **الجامعة:** كلمة رئيس الجامعة، تأسيس الجامعة.
- **الكليات:**

أ) **كليات العلوم الشرعية:** كلية الدعوة وأصول الدين، وكلية اللغة العربية والدراسات الإسلامية، وكلية الشريعة والقانون، وكلية العلوم الشرعية 'مسلاتة'، وكلية التجارة والاقتصاد الإسلامي 'مسلاتة'، وكلية الشريعة والقانون 'أوباري'، وكلية الدراسات الإسلامية 'سبها'.

ب) **الكليات العلمية:** كلية الهندسة، وكلية تقنية المعلومات، وكلية الاقتصاد والتجارة، وكلية الموارد البحرية، كلية العلوم، وكلية طب وجراحة الفم والأسنان، كلية العلوم الصحية، كلية الطب البشري، كلية الصيدلة.

ج) **كليات العلوم الإنسانية والأدبية:** كلية العلوم الإنسانية بنات، كلية التربية، كلية الآداب.

كما يحتوي الموقع أيضًا على **الهيكل الإداري**، والذي يتضمن:

- **الإدارات:** "وكيل الشؤون العلمية، إدارة الدراسات العليا والامتحانات، الكاتب العام، المسجل العام، إدارة النشاط الطلابي."
- **المكاتب:** "مكتب شؤون أعضاء هيئة التدريس، مكتب الجودة والتقييم، مكتب الشؤون القانونية، مكتب التخطيط والمتابعة، مكتب التعاون الدولي."
- **المراكز:** مركز البحوث والدراسات العلمية، مركز المعلومات والتوثيق، مركز اللغات.
- **البحث العلمي:** المجلات العلمية، المؤتمرات العلمية، المستودع الرقمي، الأرشيف.

يحتوي الموقع أيضًا على طلب المساعدة، وروابط خارجية، ووسائل التواصل كأرقام الهواتف والبريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي، كما يحتوي على أسئلة شائعة، إضافة إلى الدعم الفني والشكاوى والمقترحات.

رابعًا: صفحة منظومة الدراسة والامتحانات

تُعد هذه الصفحة نظامًا مهمًا جدًا بالنسبة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والجامعة والكليات. وتضم:

- **نظام إدارة أعضاء هيئة التدريس:** يستطيع أعضاء هيئة التدريس الدخول للمنظومة من خلال ظهور لوحة الدخول الخاصة بنظام التسجيل والدراسة، ويتكون من خانتين تحتوي الخانة الاولى على (اسم المستخدم)، والخانة الثانية تحتوي على كلمة المرور الخاصة بكل عضو؛ وبالتالي يستطيع الدخول الي المنظومة من اجل رصد الدرجات وغيرها من الاعمال المتعلقة بذلك.
- تليها الكليات، ككلية الاقتصاد والتجارة مثلاً، فعند الدخول إليها تعرض نبذه تعريفية عن منظومة الدراسة والامتحانات وعلى ماذا تحتوي، وهي كالاتي: تتكون المنظومة من عدة خدمات للطلاب واعضاء هيئة التدريس, هدفها تسهيل التعامل مع النظام الاكاديمي للجامعة وتوفير اكبر قدر من المعلومات لمستخدميها, مع ضمان صحة المعلومات ودقتها وتحديثها مباشرة, وتمتاز المنظومة بسلاستها وإمكانية استخدامها من قبل الجميع، مما يخفف العبء عن دوائر

الجامعة. وتحتوي الصفحة في الأسفل على تسجيل الدخول إليها. كما تحتوي صفحة الكلية على الآتي:

أ) بوابة الدخول لكلية الاقتصـــاد يكون عبر زر في الأعلى، وتضـــم نبذة عن الكلية (كلمة عميد الكلية- رؤية الكلية- رسالة الكلية- أهداف الكلية).

ب) المكاتب الإدارية بالكلية ومهامها" (مثل مهام عميد الكلية، مكتب عميد الكلية، مسجل الكلية، إلخ).

ج) الأقسام العلمية بالكلية" (الاقتصاد، الإدارة، المحاسبة، العلوم السياسية، التمويل والمصارف، التسويق، المواد العامة).

د) قســم الدراســات العليا، ويحتوي على الأقســام الآتية (المحاســبة- إدارة الأعمال- العلوم السياسية- الاقتصاد- إضافة إلى اللائحة الداخلية).

هـ) البحث العلمي ويضم (مجلة الكلية- المؤتمرات).

- **باقي الكليات:** تحتوي صـــفحة منظومة الدراســـة والامتحانات أيضـــا على معلومات عن باقي الكليات وهي (كلية العلوم، كلية الموارد البحرية، كلية الهندســـة، كلية التربية، كلية الآداب، كلية العلوم الإنســـانية بنات، كلية الشـــريعة والقانون، كلية اللغة العربية، كلية الدعوة وأصـــول الدين، كلية العلوم الشـــرعية مســـلاتة، كلية الاقتصـــاد الإســـلامي، كلية الدراســـات الإســـلامية ســـبها، كلية العلوم الشـــرعية زاوية المحجوب، كلية طب وجراحة الفم والأســـنان، كلية الطب البشري، كلية العلوم الصحية، كلية الصيدلة)، وكل هذه الكليات تحتوي أو يوجد بها منظومة يمكن للطالب الدخول منها لتســـجيل ومعرفة النتائج والدرجات من خلال لوحة الدخول الخاصـــة التي تحتوي على اســـم المســـتخدم (رقم القيد) وكلمة المرور الخاصـــة بكل طالب.

مميزات الموقع الإلكتروني للجامعة الأسمرية الإسلامية:

من خلال دراســـة الموقع الإلكتروني للجامعة الأســـمرية، يتبين أنه يحتوي على المميزات التي تتطلبها الحوكمة الإلكترونية، منها:

- ســـهولة إيجاد الموقع من خلال محركات البحث الشـــهيرة عبر شـــبكة المعلومات الدولية (الانترنت)، وكذلك ســـهولة كتابة عنوان الموقع الإلكتروني، الذي يرتبط- العنوان- بهدف ونشاط الموقع.
- احتواء صـــفحة البداية في الموقع على جدول محتويات الموقع، ومصـــنفه بصـــورة جيدة وواضحة.

- تعتبر سرعة تحميل الصفحة وظهورها جيدة، وكذلك صورة ووضوح التنقل بين صفحات الموقع.
- تناسق تصميم الموقع، والانسجام بين خلفية الصفحات، من حيث الخطوط، والألوان.
- يوفر الموقع خدمة إجراء تعديلا للبيانات المتعلقة بالمستخدم كالسيرة الذاتية.
- يحتوي الموقع على آليات التواصل الأخرى كالهاتف والفاكس وغيرها.
- يوفر الموقع خدمات مساعدة أثناء مواجهة مشاكل في الاستخدام.
- يمكن المرور على صفحات إضافية من خلال الموقع.
- تحديث محتويات الموقع بصفة دائمة.
- سهولة تنزيل المقررات الدراسية عبر الموقع الإلكتروني لكل طالب، وأيضا سهولة الحصول على المناهج المتعلقة بالمواد المقررة، والاستعلام عن نتيجة كل طالب في جميع الأقسام الخاصة بالكلية.
- المحافظة على الخصوصية والمعلومات الشخصية لكل طالب، وذلك من خلال توفر كلمة مرور خاصة بكل طالب.
- يحتوي الموقع على اجتماعات مجلس الجامعة، ويعرض فيها بنوده وما توصل إليه من اقتراحات وتوصيات، وهذا الأمر يدعم مفهوم الحوكمة الإلكترونية من حيث تحقيق مبدأ الشفافية ونشر المعلومات وإشراك الإدارات في صناعة القرار داخل المؤسسة، إضافة إلى دعمه للمساءلة بناء على ما يتوفر من معلومات.

التقييم:

من خلال دراسة الموقع الإلكتروني للجامعة الأسمرية ومقارنة معايير الإدارة الإلكترونية به، يتبين الآتي:

- أن الموقع الإلكتروني للجامعة الأسمرية الإسلامية قد توصل للمرحلة الثانية للإدارة الإلكترونية، بعد أن كان في المرحلة الأولى وهي مرحلة الإدارة التقليدية، بل وصل الأمر إلى تحقيق المرحلة الثالثة أو المعيار الثالث وهو (الإدارة الذكية)، من خلال التفاعل مع الموقع وإدارات الجامعة من قبل المستفيدين وأصحاب المصلحة.
- يمتاز الموقع بعنصر الأمان والخصوصية، إضافة إلى سهولة الوصول إليه والتنقل بين أيقوناته (صفحاته) والتعرف على المعلومات التي يقدمها والتي يمكن تحديثها باستمرار.
- يقدم الموقع خدماته للجمهور المستهدف من معلومات ومواد علمية، ووثائق ومستندات وخدمات التسجيل والنماذج الرسمية، إضافة إلى إمكانية التفاعل والمشاركة والتواصل مع المستفيدين.

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية و (التعليم الإلكتروني) في الجامعة الاســمرية الإسلامية

بناء على ما ذكر ســابقا فإن متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية تتطلب توفير بنية تحتية إلكترونية وأدلة للتطبيق وهياكل إدارية وموارد بشرية ذات كفاءة وقيم، ومعرفة عن تطبيقات الحوكمة والالتزام بها، إضـافة إلى مبادئ الحوكمة من شـفافية ومشـاركة وتنظيم إداري واضح وقادر على صـناعة القرار بكفاءة وفاعلية.

وعند تقييم متطلبات الموقع الإلكتروني للجامعة الاسمرية تبين أنه يفتقر للآتي:

- رغم وجود قنوات للتواصــل والتفاعل، إلى أنه يفتقر لوجود آليات اتصــال وتواصــل بين الأساتذة والطلاب عبر الموقع بشكل فعال.
- عدم وجود محتوى في الموقع الإلكتروني للتعريف بنظام الدراســة لكل عام جديد وتهيئة الطلاب الجدد له.
- عدم احتواء الموقع على كتب وأبحاث ودراسات علمية محفوظة لمساعدة الطالب في الحصول على المعلومات اللازمة، أو اشــتراكات في منصــات دولية أو إقليمه تفتح للدارس فرص البحث والاطلاع على ما تنشره من بحوث ودراسات علمية.
- عدم إتاحة الفرصة أكثر للطلبة لتصحيح البيانات الخاصة بهم.
- البيروقراطية في تحديث الموقع وفي الرد على الرسائل المتعلقة بالشكاوى أو المقترحات.

أما عن متطلبات تطبيق التعليم الإلكتروني داخل الجامعة الاسـمرية الإسـلامية فهي تبرز عبر الاهتمام بالتدريب الإلكتروني للكوادر المستخدمة والمستفيدة من الخدمة، وتوفير الدعم الفني والإداري القادر على إدارتها بكفاءة وفاعلية، والتفكير من قبل صــانع القرار في الجامعة على التوجه إلى وضــع خطة للتعليم الإلكتروني، إضــافة- وهي الأهم- توفير الموارد والأجهزة وجميع التجهيزات اللازمة لتطبيق التعليم الإلكتروني في الجامعة، ووضع اللوائح المنضمة للتعليم الإلكتروني.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الجامعة الاسمرية الإسلامية:

- توفير الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات.
- توسعة وتطوير خدمة شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) داخل الجامعة والكليات.
- توفير أمن الأنظمة الإلكترونية لحماية المعلومات الوظيفية والشخصية في الجامعة.
- الترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها داخل الجامعة.

- تدعيم وتطوير الاتصـــالات الإدارية وخدمات البريد الورقي، بحيث تمكن من تبني التعاملات الإلكترونية.
- تفعيل وتطوير موقع الجامعة على شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت).
- يجب أن تعتمد الإدارة والأقســـام في الجامعة بشـــكل أســـاســـي على تكنولوجيا المعلومات والمراسلات الإلكترونية والأرشفة الإلكترونية واستخدام البريد الجامعي.
- حفظ بيانات الجامعة وبيانات أعضاء التدريس والطلبة معا بشكل الإلكتروني.
- تأهيل أعضاء هيئة التدريس والموظفين للعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال إقامة البرامج التدريبية.

الخاتمة

من خلال دراســـة الإطار النظري لمفهوم الحوكمة الإلكترونية في المؤســـســـات العامة وبيان أهميتها في المؤسسات الحكومية، ومعرفة أهم التحديات التي تواجهها هذه المؤسسات في تطبيق الحوكمة وإيجاد الحلول لهذه المعوقات أو التحديات، ودراســـة مفهوم الإدارة إلكترونية التي تعتبر من أهم مجالات الحوكمة الالكترونية ، ودراســـة وتحليل لموقع الجامعة الاســـمرية الإســـلامية والخدمات التي يقدمها المستهدفون، وبعد تقييم موقع الجامعة الإلكتروني تم التوصل إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

- إن مفهوم الحوكمة الإلكترونية لا يزال محدود الانتشـار، بل إن عددا كبير من المديرين وكبار الموظفين في المؤســـســـات العامة لا خلفية لهم بذلك، فضـــلا عن اكتســـابهم المعرفة والمهارة اللازمة لتطبيق معاييرها بشكل صحيح.
- إن الموقع الإلكتروني للجامعة الاســـمرية الإســـلامية يتوفر فيه المعايير المعتمدة في الإدارة الإلكترونية، ولكن ليس بدرجة عالية في معظمها، وأنه ليس هناك هدف قريب في تحقيق المرحلة الثالثة أو المعيار الثالث وهو (الإدارة الذكية)، ويرجع هذا التوجه إلى ســـلطة البيروقراطية وضعف الإمكانات البشرية والمادية والتقنية.
- إن موقع الجامعة الإلكتروني يتضمن المحتويات التي يحتاجها المستفيدين من أساتذة وطلاب ويتيح التنقل بداخله بسهولة، كما يراعي الجانب الشكلي في تصميم صفحاته، إضافة إلى سهولة الوصول إلى المعلومة عبر الموقع.
- يوفر الخدمات الشخصية كالتواصل عبر مواقع التواصل الاجتماعي، إلى جانب أنه يتضمن كل الفعاليات والتظاهرات العلمية التي تنظمها الكليات.

- يوفر الموقع خدمات مساعدة أثناء مواجهة مشاكل في الاستخدام، إلى جانب احتواء الموقع على وسائل تواصل أخرى مثل أرقام الهواتف والفاكس.
- لا يوجد برامج تدريبية ممنهجة وعبر خطة سنوية في الجامعة الأسمرية لكيفية التعامل مع الوسائل الإلكترونية، وذلك لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

التوصيات

- على المؤسسات الحكومية الليبية تنمية المديرين وكبار الموظفين في مؤسساتها التعليمية والإدارية، وذلك من خلال برامج وندوات تعريفية حول الحوكمة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية وفوائدها.
- لا بد من توفير وسائل الاتصالات المناسبة، وهذا من خلال تهيئة البنية الأساسية لنجاح تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة الاسمرية ، وذلك بتوفير نظم معلومات واتصالات فعالة لنقل المعلومات وتدفقها.
- على الجامعة الاستفادة من اقتراحات المستخدمين (الطلبة) للموقع، وذلك لمساعدتهم في تطوير الموقع الإلكتروني للجامعة.
- إتاحة الفرصة للطلبة والمستخدمين للموقع في التواصل مع المهندس المصمم أو الإدارة المشرفة على نظم الاتصال بالجامعة للموقع، وذلك لمعرفة رغباتهم من أجل تطوير الخدمات التي يقدمها الموقع.
- العمل على وجود كتب ومراجع ومقالات وأبحاث علمية في الموقع، وذلك لمساعدة الطالب في البحث عن المعلومات اللازمة والمتعلقة بدارستهم.
- أن يوفر الموقع الإلكتروني أداة اتصال بين الطالب وأعضاء هيئة التدريس أو أحد موظفي الجامعة عند الحاجة إليهم، وهذا من أجل تدعيم فكرة أو مفهوم التعليم عن بعد.
- ضرورة وجود محتوى في الموقع الإلكتروني لتعريف وتهيئة الطلبة الجدد.
- على المؤسسات العامة والجامعات التخطيط والتدريب والتنمية، وذلك من أجل الانتقال إلى المعيار الثالث في الإدارة الإلكترونية ألا وهو (الإدارة الذكية) الإلكترونية.

المراجع

بن عيسى، ليلى (2006). *أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي العالي دارسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير*، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

تبة، ســومية (2014).مداخلة بعنوان -الحوكمة الالكترونية – بين الواقع و المأول-. *الملتقى العلمي الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الالكترونية، حالة البلدان العربية*، 30 أكتوبر 2014 .

تلي، مريم (2021). الحوكمة الالكترونية كألية لتحسين جودة الخدمات الصحية مع الاشارة الي تجربة الجزائر. *مجلة الحوكمة*، 3(2)، 55-71.

حسـين، نوري طه؛ بودوشـن، ياقوتة؛ لاخضـر، غربي يسـين (2018). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصـال في تحســين جودة الخـدمـة العموميـة الحكومـة الـذكيـة في الامـارات العربيـة المتحـدة نموذجـا. *مجلـة الدراسات الاقتصادية المعاصرة*، 5، 130-148.

الراعي، اســماء عيســى عناب؛ أبو العلا، ليلى محمد حســني (2021). واقع تطبيق الحوكمة الالكترونية في الجامعات الاردنية وعلاقتها بالتمكين الاداري لأعضـاء هيئة التدريس من وجهت نظرهم، *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 42(2)، 459-483.

الزهيري، طلال ناظم؛ القريشـي، فاضـل عبد علي (2016). الحوكمة الالكترونية في المؤســسـات الاكاديمية: المفاهيم وآليات التطبيق. *مجلة الاقتصاد الحيوي والسياسات البيئية الحيوية*، 3(12).

شــبكة المعلومات الدولية (2020). تطبيق الحوكمة الالكترونية بجامعاتنا العربية ضــرورة عصــرية. عالم الثقافة، 25 يوليو 2020. على الرابط: [https://www.worldofculture2020.com/?p=2014]

الشـيباني، المبروك محمد؛ الحسـومي، فوزي محمود (2017). الادارة الالكترونية في المؤسـسـات الليبية دارسـة تطبيقية على المؤسسات الصحية. *المجلة الدولية للعلوم التطبيقية*، 10(1)، 7-35.

عبدالله، خـالـد ســالـم (2019). اثر تكنولوجيـا الاتصــالات الحـديثـة على اداء ممـارســي العلاقـات العـامـة في المؤسسات الليبية. *مجلة القرطاس*، 5، 298-320.

عبدالمجيد، أونيس (2014). مداخلة بعنوان الحوكمة الالكترونية رؤيا شــاملة. *الملتقى العلمي الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الالكترونية حالة البلدان العربية*، 30 أكتوبر 2014 .

العزاوي، مهند العزاوي (2017). *الحكومة منهج قيادة متطور*. دنيا الوطن، 03/ 05/ 2017.

علي، عبد الوهاب نصـر ؛ شـحاتة، شـحاتة السـيد (2006). *مراجعة الحسـابات وحوكمة الشـركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة*، الدار الجامعية، الاسكندرية.

غلابي، بوزيد (2011). *مفهوم المؤســسـة العمومية*, رســالة ماجســتير جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، الجزائر.

فريجـة، بهـاء الـدين رمزي (2019). الإدارة الالكترونيـة واسـلوب الإدارة بـالأهـداف. *المجلـة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية*، 56(1)، 152-186.

كافي، مصطفى يوسف (2012). *الادارة الالكترونية*. دار رسلان، سوريا.

لواطي، فطيمة الزهراء (2015). *معوقات تطبيق الحوكمة الالكترونية في المؤســسـات العمومية ذات الطابع الاداري – دراسة حالة بلدية عزابة ولاية بسكرة*. رسالة ماجستير جامعة خضير بسكرة، الجزائر.