

أثر الإدارة الإلكترونية في إرساء مبادئ الحوكمة: حالة المؤسسة المينائية سكيكدة

*The effect of electronic management in establishing the principles of governance: the case of the Skikda port institution*كريمة غياد^{1*}، العياشي زرزار²، حمزة بن وريدة³K ghiad¹, L zerzar², H benourida³¹ جامعة سكيكدة (الجزائر)، k.ghiad@univ-skikda.dz² جامعة سكيكدة (الجزائر)، l.zerzar@univ-skikda.dz³ مخبر دات إت م المركز الجامعي ميله (الجزائر)، h.benourida@centre-univ-mila.dz

تاريخ النشر: 2022-03-31

تاريخ القبول: 2021-09-10

تاريخ الاستلام: 2021-08-07

ملخص:

تهدف الدراسة لمعرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة المينائية سكيكدة بعد ما شهدته الإدارة من تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية، والتي أدت لتحويل الأنشطة الادارية من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، بالإضافة إلى التعرف على دورها في إرساء مبادئ الحوكمة بالمؤسسة من أجل توفير مستوى عال من الشفافية. تم اختيار عينة مائة وعدها 120 مفردة وفقا لطريقة العينة العشوائية من مجتمع متكون من مجموعة مديريات المؤسسة المينائية سكيكدة، استخدم المنهج الوصفي التحليلي والاستمارة كأداة لجمع البيانات، أما المعالجة الإحصائية فتمت عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وأهم النتائج المتوصل إليها أن نظام الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة حتمية وملحة وليست إختيارية بالنسبة لكل مؤسسة تطمح إلى النهوض بنظام الحوكمة وتمكينه لتحقيق التنمية المستدامة.

كلمات مفتاحية: الادارة الإلكترونية، الحوكمة، مبادئ الحوكمة، المؤسسة المينائية سكيكدة.

تصنيفات JEL : K10، L30، J88.

Abstract:

The study aims to know the reality of the application of electronic management in the port institution of Skikda after the great developments that the administration witnessed as a result of the information revolution. An appropriate sample of 120 individuals was selected according to the random sampling method from a population consisting of a group of directorates of the port institution Skikda. The descriptive analytical method and the questionnaire were used as a tool for data collection, and the most important findings are that The electronic management system has become an imperative, urgent, and not optional, for every institution that aspires to advance the governance system..

Keywords: Electonic management, Governance, Governance principles, The port of Skikda

Jel Classification Codes : K10، L30، J88.

1. مقدمة

يشهد عالمنا المعاصر تغيرات هائلة صاحبها تقدم تكنولوجيا كبير انعكست آثاره على مختلف جوانب الحياة الاجتماعية وقطاعات العمل، الأمر الذي استوجب زيادة القدرات التنافسية ومحاولة التسلح بهذه التكنولوجيا، حتى أضحي من الجائز القول بأن الأقوى والأبقى هو من يملك التكنولوجيا ويحسن توظيفها، ولعل من أهم أنواع التكنولوجيات وأكثرها تأثيراً في العالم الحالي هي تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

من الجوانب الأساسية التي تأثرت بالثورة التكنولوجية في المؤسسة، تحول الإدارة بصورتها التقليدية المعروفة إلى أسلوب عمل حديث يعرف بالإدارة الإلكترونية والتي أصبحت من الضروريات الحتمية التي يجب على كل مؤسسة أن تسعى إلى تطبيقها لكي تواكب التطورات التي تحيط بالعالم اليوم والدخول إلى عصر الثورة الرقمية من أجل تفعيل وتجسيد نظام الحوكمة في ظل الأزمات المالية المختلفة التي انتابت عديد من الدول في العالم وما صاحبها من ضياع حقوق أصحاب المصالح وفقد ثقة المستثمرين، ولتفادي الوقوع في هذه الأزمات يتم تبني نظام الحوكمة في المؤسسات من خلال مبادئ تضمن الممارسة السليمة لها، وتعزز التفوق الإداري بها.

أ- الإشكالية:

جاءت هذه الدراسة للبحث في مدى تأثير تبني أساليب الإدارة الإلكترونية على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وعليه يمكن طرح الإشكالية التالية: ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في إرساء مبادئ الحوكمة بالمؤسسة المينائية -سكيدة؟

ولتحليل هذه الإشكالية قمنا بتجزئتها إلى أسئلة فرعية كالتالي :

- ما مدى تأثير التخطيط الإلكتروني على مبادئ الحوكمة في المؤسسة المينائية سكيدة؟
- ما مدى تأثير التنظيم الإلكتروني على مبادئ الحوكمة في المؤسسة المينائية سكيدة؟
- إلى أي مدى تؤثر الرقابة الإلكترونية على مبادئ الحوكمة بالمؤسسة المينائية سكيدة؟
- ما مستوى تأثير القيادة الإلكترونية على مبادئ الحوكمة في المؤسسة المينائية سكيدة؟

ب- الفرضيات:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين الإدارة الإلكترونية ومبادئ الحوكمة في المؤسسة المينائية سكيدة.

وتتفرع عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التخطيط الإلكتروني ومبادئ الحوكمة في المؤسسة المينائية سكيدة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التنظيم الإلكتروني ومبادئ الحوكمة في المؤسسة المينائية سكيدة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين القيادة الإلكترونية ومبادئ الحوكمة في المؤسسة المينائية سكيكدة .

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين الرقابة الإلكترونية ومبادئ الحوكمة في المؤسسة المينائية سكيكدة .

ج-أهداف الدراسة:

-إيضاح أهمية الإدارة الإلكترونية وآليات تأثيرها على مبادئ الحوكمة، وإيجاد العلاقة التي تربط الإدارة الإلكترونية بمبادئ الحوكمة،

-دراسة وتحليل وظائف الإدارة الإلكترونية ومدى تأثير كل وظيفة على مبادئ الحوكمة،

-دراسة مدى التزام المؤسسة المينائية سكيكدة بتطبيق مبادئ الحوكمة .

د-أهمية الدراسة:

تعالج الدراسة موضوعا يعرف تداوليا كبيرا على الساحة الإقتصادية العالمية وهي موضوع أثر الإدارة الإلكترونية في إرساء مبادئ الحوكمة في المؤسسة، خاصة معالجة أثر الإدارة الإلكترونية في تفعيل وإرساء مبادئ الحوكمة.

هـ-منهجية الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي التي يتناسب مع طبيعة الدراسة، متبوعا بدراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكدة وتم استخدام الاستبيان لأنه يتلاءم مع طبيعة الموضوع والذي جاءت أسئلته حسب ما جاء في الإطار النظري، ومن أجل تحليل النتائج تم الإستعانة ببعض البرامج المعروفة منها برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.21) .

2. الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات المستجدة في مجال العلوم الإدارية فهو نتاج للثورة التكنولوجية الحالية، والتي ظهرت أثارها في كل المجالات، فهناك اهتمام واسع من البحوث والدراسات والكتابات حولها، ولأنها ترتبط أساسا بالتسارع الهائل في التطور التكنولوجي فإن البحث حول الإدارة الإلكترونية مجالا خصبا.

1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية: سنتناول فيما يلي عرض أهم ما جاء حول مفهوم الإدارة الإلكترونية:

- الإدارة الإلكترونية هي: "نظام يقوم بتحويل الأعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية وذلك للقيام بخطوات رئيسية محددة، تبدأ بأتمتة أعمال المنظمة، ومن ثم العمل وفق مبدأ النافذة الواحدة الذي يحقق التوفير في الوقت وفي حجم الأعمال الورقية، مما ينعكس بالنتيجة على توفير الوقت والأعباء المالية التي يمكن توظيفها في أماكن أخرى، الأمر الذي يسمح بخلق فرص عمل جديدة تتعكس إيجابا على قدرات وكفاءات العاملين¹ .

- وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة² .

في ضوء التعاريف آنفة الذكر يمكن تقديم تعريف إجرائي للإدارة الإلكترونية كالتالي: الإدارة الإلكترونية هي عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال للقيام بكافة العمليات الإدارية الخاصة بمؤسسة ما من أجل تحقيق فاعلية الأداء بها.

2.2. دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية

إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية فرضتها التغيرات العالمية فلم تكن احتياجات الإدارات والمؤسسات أو الحكومات هي الدوافع الوحيدة فقط وراء سعيها للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، بل إن تطلعات المجتمعات الحديثة أدت إلى خوض تلك التغيرات جراء تقدم علمي وتقني وذلك من أجل تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية، والقضاء على حالة عدم الرضا لدى الفئات المتعاملة مع الأساليب التقليدية في ظل وقوفها عاجزة عن إرضاء تلك الفئات المستفيدة.

كل هذا كان مؤشرا منذ فترات زمنية مبكرة على ضرورة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية لتعويض ما تفقده الإدارة التقليدية، مما يؤثر سلبا في أدائها وفعاليتها دوائرها. وأبرز الفوارق يلخصه الجدول التالي:

الجدول (01): أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الحديثة
الميزة	المعاملات الورقية تتعرض للتلف مع مرور الوقت	النظام الإلكتروني في مأمن من التلف والتقادم ويمكن تأمينه عبر أكثر من وسيط تخزين إلكتروني
الحفظ	المعاملات والأوراق مهمة احتمال ضياع	صعوبة فقدان أية بيانات أو معاملات أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإلكترونية
الضياع	صعوبة الاسترجاع	تكلف فقط ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت عليه المعلومات سلفا
الاسترجاع	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات والمعاملات واستخراجها	تكلف فقط ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت عليه المعلومات سلفا
المكان	تتأثر بالعامل البشري	تضمن برامج الحماية عدم التلاعب بالملفات والمعاملات سواء بالحذف أو الإضافة
الحماية	تتأثر بالعامل البشري	البرامج التقنية تسجل أي إجراء يتم بالساعة والدقيقة والثانية
التوثيق والضبط	ضرورة التعامل مع الموظف وجها لوجه	يتم التعامل من خلال برامج الحاسوب أو مكائن الإدارة المخصصة لهذا الغرض
الإجراءات	خضوعها للارتياح أو التعب أو الوساطة من أحد الطرفين	لقاء افتراضي، يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد سوى إحدهما فقط

المصدر: زرزار العياشي، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، العدد 1، 2013، ص 34.

3.2 وظائف الإدارة الإلكترونية

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية تمثل مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، من خلال إحداث تغيير كلياً أو جزئياً في أساليب الإدارة التقليدية وتشمل هذه الوظائف ما يلي³ :

- أ- **التخطيط الإلكتروني:** يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:
 - أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف السريعة والمرنة والآنية، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل.
 - أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
 - أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

ب - التنظيم الإلكتروني

في ظل التحول الإلكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم. وبالتالي يصبح التقييم الإداري قائماً على أساس الفرق، بدلاً من التقييم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري أحادي الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

ت - الرقابة الإلكترونية

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف، أو الخطأ، وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة.

ث - القيادة الإلكترونية

أدى التغيير في بيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية والتي تنقسم إلى القيادة التقنية العملية، القيادة البشرية الناعمة والقيادة الذاتية.

3. حوكمة الشركات

شهد العقد الأخير من القرن الماضي البدايات الحقيقية للحديث عن الحوكمة، وذلك بعد تفجير الكثير من القضايا التي طفت على السطح وظهرت فيها التجاوزات الإدارية والمالية، وقد كشفت هذه الأزمات الانهيارات عن أنماط من الفساد المالي والإداري جعل الحديث عن الحوكمة يحظى بأهمية خاصة، فقد أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999 مبادئ حوكمة الشركات، وقد أعيد إصدارها وتعديلها سنة 2004.

1.3 مفهوم الحوكمة

لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحليين لمفهوم الحوكمة، وفيما يلي مجموعة من التعاريف:

- "هو مجموعة من الطرق والتي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم"⁴.

- كما تم تعريفها عن طريق علاقة الوكالة: " الآليات التي يستخدمها مقدموا الأموال للمؤسسة لتأمين أنفسهم، وتأكيد الحصول على عائد مناسب مقابل استثماراتهم"⁵.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستخلص تعريف شامل للحوكمة: الحوكمة هي مجموعة السياسات والتنظيمات الآلية التي تحكم وتنظم العلاقات بين الأطراف الأساسية في الشركة (إدارة الشركة، مجلس الإدارة، المساهمين وغيرهم) لتتبع الأهداف المرجوة وتحقيق المتابعة الفعالة والمستمرة لضمان الاستخدام الأمثل والكفاء للموارد.

2.3 مبادئ حوكمة المؤسسات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999 مبادئ حوكمة الشركات، وقد أعيد إصدارها وتعديلها سنة 2004، وتتلخص هذه المبادئ فيما يلي⁶:

أ - ضمان وجود أساس كإطار فعال لحوكمة الشركات

ينبغي أن يشجع إطار حوكمة الشركات على شفافية وكفاءة الأسواق، وأن يكون متوافقا مع حكم القانون وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية، وهناك مجموعة من الإرشادات والعوامل.

ب- حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية: ينص المبدأ الثاني من المبادئ حوكمة الشركات على الآتي:

«ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يوفر الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم، وبصفة عامة هناك مجموعة من الإرشادات التي يجب الأخذ بها عند الالتزام بتطبيق المبدأ الثاني بحقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية وهي⁷:

«ينبغي أن يكون المساهمين الحق في المشاركة، وأن يحصلوا على المعلومات الكافية عن القرارات التي تخص أي تغييرات أساسية في الشركة؛

ج - المعاملة المتساوية للمساهمين: ينص المبدأ الثالث من مبادئ حوكمة الشركات على ما يلي:

- ينبغي معاملة كافة المساهمين حملة نفس طبقة الأسهم معاملة متساوية؛
- ينبغي أن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذ بين الرئيسين بالشركة أن يفصحوا لمجلس الإدارة عما إذا كانت لهم سواء بشكل مباشر أو غير مباشر أم بالنيابة عن طرف ثالث أي مصلحة مادية في أي عملية أو موضوع يمس الشركة بطريقة مباشرة.

د - دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: ينص المبدأ الرابع من مبادئ حوكمة الشركات على الآتي⁸:

- ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس من المعلومات الكاملة وبحسن النية، مع العناية اللازمة، وبما يحقق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين؛
- إذا ما كانت قرارات مجلس الإدارة ستؤثر في مختلف مجموعات المساهمين بطرق مختلفة، فإن على مجلس الإدارة أن يعامل كافة المساهمين معاملة عادلة؛
- ينبغي على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية عالية، وينبغي أيضا أن يأخذ في الاعتبار مصالح واهتمامات أصحاب المصالح في الشركة؛

3.3 مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات

1. 3.3 التخطيط الإلكتروني وأثره في تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات

■ **التخطيط الإلكتروني وأثره في وضع إطار فعال لحوكمة الشركات:** يساهم التخطيط الإلكتروني في وضع إطار لحوكمة المؤسسات من خلال التأثير في العمليات القائمة وضم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لنتناسب مع الاستراتيجيات الجديدة للعمل وضمان تحقيق أداء فعال من خلال الأهداف السامية التي يبينها⁹.

■ **التخطيط الإلكتروني وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح:** استخدام التخطيط الإلكتروني في حماية حقوق المساهمين على المدى البعيد في حالة تعرض حقوقهم للانتهاك من طرف مجلس الإدارة والمسؤولين حيث تم فتح شبكة إلكترونية للتقاضي الإلكتروني والهدف من التقاضي الإلكتروني أنه يساعد في تطوير تطبيقات العمل ودعم مشاركة البيانات والمعلومات وتبسيط تعجيل الإجراءات¹⁰.

■ **التخطيط الإلكتروني وتعزيز مبدأ الإفصاح والثقافية:** استحوذ مفهوم الثقافة اهتمام العديد من السياسيين والاقتصاديين والإداريين والتربويين بسبب التطورات الفكرية والإدارية والتقنية ونتيجة لذلك تعددت التعريفات الثقافية ومضامينها إلا أن جميع التعريفات تدعو إلى جوهر واحد يرتبط بعمليات أربعة: هي المصادقية، الإفصاح، الوضوح، المشاركة¹¹.

■ **التخطيط الإلكتروني وأثره على مجلس الإدارة:** يساهم مجلس الإدارة في حوكمة الشركات من خلال وضع الاستراتيجيات وتنفيذها ومراقبة إدارة الشركة من خلال التقارير المعروضة إلكترونيا. كما أن التخطيط الإلكتروني يقوم بوضع آلية يمكن عن طريقها تحديد الاختصاصات والسلطات التي يحتاج إليها مجلس الإدارة والتأكد من حصول المجلس عليها¹².

3.3. 2 التنظيم الإلكتروني وأثره على مبادئ الحوكمة

■ **التنظيم الإلكتروني لضمان إطار فعال لحوكمة المؤسسة:** تكون المنظمة فعالة إذا تدفقت المعلومات ببسر وسهولة وساد الانتماء والرضاء والالتزام الوظيفي بين العاملين، فمن خلاله يتم ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة¹³، ويرى الباحثين أن التنظيم الإلكتروني من خلال المزايا التي يقدمها إلى التحول من التنظيم التقليدي إلى الإلكتروني يسهم في زيادة الأداء.

■ **التنظيم الإلكتروني وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح:** عزز التنظيم الإلكتروني من حقوق المساهمين وأصحاب المصالح فمن خلال المعلومات المتدفقة والمتوفرة إلكترونياً أصبح للمساهمين وأصحاب المصالح الحق في تفتيش الدفاتر وسجلات الشركة والتقاضي الإلكتروني والتصويت بالوكالة عن طريق البريد أو عبر الانترنت¹⁴.

■ **التنظيم الإلكتروني وتعزيز مبدأ الإفصاح والشفافية:** سهل التنظيم الإلكتروني من وضوح العمل داخل المؤسسة ووضوح العلاقة مع المواطنين المنتفعين من خدماتها. فقد أضفى مزيداً من الوضوح في أداء المهام وتشكل الشفافية نتيجة عقلية الدهنيات وصحة المعاملات الإدارية، ووضوح القرارات، وفحص الأعمال وقابلية الإطلاع على ما تم انجازه من أدوار¹⁵.

■ **التنظيم الإلكتروني وأثره على مجلس الإدارة:** يساعد التنظيم الإلكتروني مجلس الإدارة فيما يلي:

✚ تحقيق المصلحة العامة والمساعدة في اتخاذ القرارات الصحيحة؛

✚ توفير النجاح والاستمرارية لأي منظمة تريد مكافحة الفساد بكل أشكاله؛

✚ تسهيل عملية تقييم الأداء وهي مسألة محورية في عملية التنمية.

3.3. 3 القيادة الإلكترونية وأثرها على مبادئ الحوكمة

■ **القيادة الإلكترونية لضمان إطار فعال للحوكمة:** يختلف مفهوم القيادة الإلكترونية عن القيادة التقليدية هو اعتمادها على تكنولوجيات الإعلام والاتصال فلقد أصبح هذا النوع الجديد من القيادة أساس التجديد والتنافسية المنظمات، فمن أجل زيادة إنتاجيتها وتنميتها تقوم المنظمات بالاعتماد المتزايد على تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لإنجاز وإدارة عملياتها وأعمالها لتحديد وتوفير المنتجات والخدمات الضرورية¹⁶.

■ **القيادة الإلكترونية لتعزيز حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح:** من خلال فريق العمل الافتراضي والتي تمثل المجموعة المفصلة جغرافياً وتنظيمياً عن زملائهم في العمل ويتم تجميعهم بواسطة مزيج من الاتصالات السلكية واللاسلكية وتكنولوجيا المعلومات من أجل إنجاز مهمة تنظيمه تمكن حملة الأسهم وأصحاب المصالح من حماية مصالحهم أينما وجدت¹⁷.

■ **القيادة الإلكترونية وتعزيز مبدأ الإفصاح والشفافية:** بيئة العمل الجديدة تحمل في طياتها مجموعة من التغيرات أولها الوصول للمعلومة والإعلام، فقديمًا كان الوصول للمعلومة محصور على القادة لكن اليوم أصبح بإمكان الجميع الوصول إليها وحتى قبل وصول القائد ذاته إليها¹⁸.

■ القيادة الإلكترونية وتعزيز مبدأ الإفصاح والشفافية: تعتبر شخصية القائدة الجديدة أصبحت تعتمد بالدرجة الأولى على معرفة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبالتالي دور جديد يتمثل في مساعدة العاملين التخلص والتكيف مع تحديات الاقتصاد الرقمي.

3. 4.3 الرقابة الإلكترونية وأثرها على مبادئ الحوكمة

■ الرقابة الإلكترونية لضمان إطار فعال لحوكمة المؤسسات الإلكترونية: تهدف الرقابة الإلكترونية إلى توفير بيئة إدارية تسودها الثقة بين جميع الأطراف فهي إحدى آليات ضبط الأداء لضمان حسن الاستخدام أو منع إساءة استخدام السلطة¹⁹.

■ الرقابة الإلكترونية وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح: من بين المشاكل التي تعاني منها الإدارة العامة والتي هي من أحد صور الفساد الإداري مشكل الإهمال وسوء معاملة الجمهور، هذا قد يؤثر على ضياع حقوق المساهمين وأصحاب المصالح في المؤسسات، كل هذه الأمور تساهم الرقابة الإلكترونية في الحد منها من خلال التقييم الموضوعي لأداء العاملين وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين²⁰.

■ الرقابة الإلكترونية وتعزيز مبدأ الإفصاح والشفافية: من خلال متابعة العمل أو الرقابة بالحاسوب أي اعتماد النظام الرقابي على استخدام الحاسوب في ممارسة العملية الرقابية وفق برنامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض كما أن الرقابة الإلكترونية تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للمؤسسة من تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه²¹.

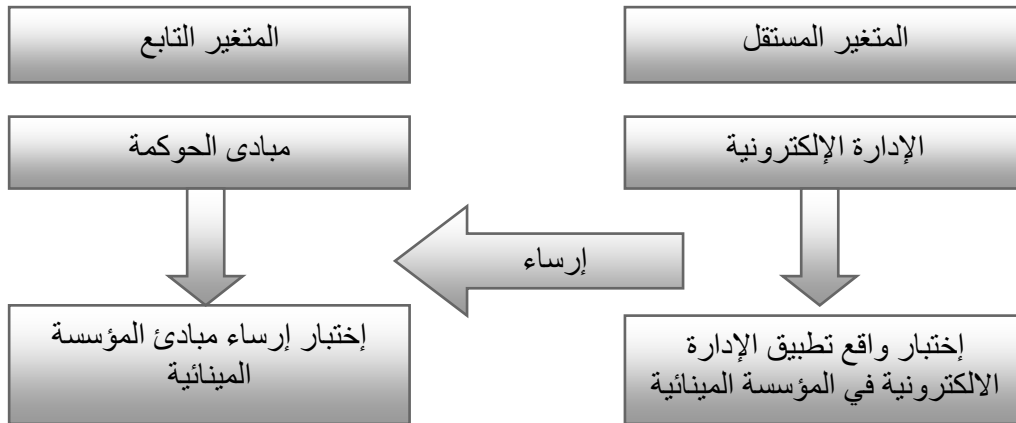
■ الرقابة الإلكترونية وأثرها على مجلس الإدارة: المعلومات هي المادة الضرورية لاتخاذ القرارات وتوجيه الإدارة بصورة سليمة، ومن هنا نشأت الحاجة إلى تطوير أنظمة معلوماتية متكاملة لتوفير المعلومات اللازمة لتسهيل عملية اتخاذ القرار²². ولعل أهم نظام هو نظام الرقابة الإلكترونية، فهو يؤثر بشكل إيجابي بما يزيد من عملية ترشيد اتخاذ القرارات نتيجة القدرة على الحصول على المعلومات وتحليلها وتشخيص المشاكل العملية وإيجاد الحلول والبدائل خلال وقت قصير جدا.

4. واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة المينائية سكيكدة وأثرها في إرساء مبادئ الحوكمة

1.4 مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من مديريات المؤسسة المينائية " الميناء التجاري" (المديرية قيادة الميناء، مديرية نظم الجودة والمعلومات، مديرية الموارد البشرية، مديرية الشحن والتفريغ، مديرية الأشغال، مديرية التجارة والتسويق، مديرية الشؤون العامة، خلية الشؤون القانونية)، من مختلف شاغلي الوظائف (ضابط ميناء، رئيس قسم، رئيس مصلحة، رئيس فرع، مكلف بالدراسات، موظف عادي). وبلغ حجم المجتمع المدروس 1913 عامل من مختلف الرتب. وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة وتم توزيع (120) استمارة استبيان.

2.4 متغيرات الدراسة: يمكن تلخيصها في النموذج التالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

3.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام البرنامج الإحصائي المسمى الحقيبة الإحصائية

للعلوم الاجتماعية (spss21)، كما اعتمدنا على التقنيات الإحصائية التالية:

- معامل الثبات α لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان؛
 - المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الإجابات؛
 - الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم تشتت الإجابات؛
 - تحليل الانحدار البسيط لمعرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل كل لوحده والمتغير التابع؛
- وقد تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي كالتالي:

الجدول رقم (02): أوزان الاستجابات حسب مقياس ليكارت الخماسي

العبارة	1 - 1.80	2.60 - 1.81	3.40 - 2.61	4.20 - 3.41	5 - 4.21
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
درجة الموافقة	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spssv21.

4.4 عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

أ - نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بمحور الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم (04): نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بالتخطيط الإلكتروني

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1-التخطيط الإلكتروني مجموعة من الخطط تصمم بهدف الاستجابة لمختلف الظروف المحيطة بمؤسستكم	3.65	0.958	مرتفع
2-تعتمد مؤسستكم في إعداد الخطط الإستراتيجية المتبعة لمواجهة متغيرات بيئتها على المعلومات الإلكترونية	3.64	0.934	مرتفع

مرتفع	1.045	3.76	3-تصمم الخطط التشغيلية بمؤسستكم بالاعتماد الكلي على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطبيقها
مرتفع	0.860	4.10	4-تصاغ كل الخطط في المؤسسة المسابرة للتطور السريع للحاجات الحالية والمحتملة للزبائن بما فيهم الإلكترونيين
مرتفع	1.234	3.60	5-جميع العاملين في مؤسستكم يمكنهم المساهمة في التخطيط عن طريق الاتصال الحلقى المعتمد على الشبكات الداخلية (أنترنت)
مرتفع	0.677	3.75	التخطيط الإلكتروني

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21.

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات وظيفة التخطيط الإلكتروني جاء ضمن الفئة [3.41; 4.20] لسلم ليكارت الخماسي، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير الى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن: التخطيط الإلكتروني أشمل، ويتم الاعتماد الكلي على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تصميم الخطط التشغيلية.

بشكل عام فإن أفراد العينة يبدون موافقة على العبارات بدرجة تشتت 0.677، ومتوسط الحسابي 3.75 يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى وجود مهارات تقنية عصرية في عملية التخطيط الإلكتروني بالمؤسسة.

✓ التنظيم الإلكتروني

الجدول رقم (05): نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بالتنظيم الإلكتروني

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	0.931	3.85	1-تم إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لجعل الإجراءات الإدارية بسيطة داخل تنظيمكم
مرتفع	0.894	3.87	2-الهيكل التنظيمي لمؤسستكم مناسب ومرن يسمح بمواكبة كل جديد أو تغيير تكنولوجي
مرتفع	1.140	3.62	3-يوجد بالهيكل التنظيمي لمؤسستكم قسم أو وحدة خاصة بالبرمجيات والشبكات الاتصالية
مرتفع	1.122	3.78	4-يتم الاتصال بين الوحدات والأقسام بمؤسستكم عن طريق الشبكات الإلكترونية (الأنترنت)
مرتفع	0.724	3.78	التنظيم الإلكتروني

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21.

اتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لجميع العبارات جاء ضمن الفئة [3.41; 4.20] لسلم ليكارت الخماسي، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن: تبسيط الإجراءات الإدارية يكون من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال مناسبة ومرونة الهيكل التنظيمي للمؤسسة مما يسمح بمواكبة كل جديد أو تغيير تكنولوجي.

بشكل عام فإن أفراد العينة يبدون موافقة بدرجة تشتتت 0.724، ومتوسط الحسابي 3.78 يقع ضمن مجال الموافقة " موافق ". والذي يشير إلى أن التنظيم الإلكتروني يحدد العلاقات والمستويات الإدارية للأعمال التي يقوم بها الأفراد والجماعات ويوزع المسؤوليات والواجبات بطريقة تسمح بأداء العمل في كل وحدة إدارية في المؤسسة.

✓ الرقابة الإلكترونية

الجدول رقم (06): نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بالرقابة الإلكترونية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	درجة الموافقة
1.169	3.80	1-تعتمد المؤسسة على أجهزة تكنولوجية متطورة لجعل وظيفة الرقابة أكثر دقة	مرتفع
1.027	3.79	2-يتم الاستعانة بالميزات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل جعل الرقابة مستمرة بدلاً من الدورية مما يقلل من حدوث المفاجآت	مرتفع
1.013	3.75	3-تسعى المؤسسة لبناء علاقات قائمة على الثقة وتقليل الجهد الإداري من خلال تبني برامج الرقابة الإلكترونية	مرتفع
1.186	3.67	4-تعمل المؤسسة على ربط كل الوحدات إلكترونياً بوحدة الرقابة من أجل إشراك الجميع في معرفة ماذا يحدث	مرتفع
1.228	3.18	5-يتم الإشراف على عمليات الإفصاح الإلكتروني	محايد
0.784	3.64	الرقابة الإلكترونية	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21.

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لكل من العبارات رقم 1، 2، 3، 4 جاء ضمن الفئة [3.41; 4.20] لسلم ليكارت الخماسي، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن: المؤسسة تعتمد على أجهزة تكنولوجية متطورة لجعل وظيفة الرقابة أكثر دقة وموضوعية، ويتم الاستعانة بالميزات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال لجعل الرقابة مستمرة بدلاً من الدورية .

بشكل عام فإن أفراد العينة يبدون موافقة على العبارات بدرجة تشتتت 0.784، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.64 وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن الرقابة الإلكترونية تمكن من متابعة سير العمل وتقيده بالأنظمة والتعليمات المرسومة وفق أهداف الخطط والبرامج في المؤسسة.

✓ القيادة الإلكترونية

الجدول رقم (07): نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بالقيادة الإلكترونية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	درجة الموافقة
0.972	3.76	1-يشجعكم قائدكم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	مرتفع
1.044	3.65	2-يلجأ قادتكم في المؤسسة إلى البرامج الإلكترونية للتأثير في العاملين	مرتفع
1.028	3.59	3-تحفز قيادتكم المتحصلين على شهادات تكنولوجيا المعلومات والاتصال	مرتفع

مرتفع	1.079	3.54	4- هل تتميز قيادتك بتوفير المعلومات وحسن جودتها إضافة إلى سرعة الحصول عليها
مرتفع	1.054	3.89	5- يتميز قائدكم بالسرعة في الاستجابة والمبادرة في اتخاذ القرارات
مرتفع	0.694	3.69	القيادة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21.

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات القيادة الإلكترونية جاء ضمن الفئة [3.41; 4.20] [لسلم ليكارت الخماسي، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن: القائد يشجعهم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما يلجأ إلى البرامج الإلكترونية من أجل نشر الأفكار والتأثير في العاملين، لدى القيادة برامج تحفيزية للمتحصلين على شهادات خاصة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما تتميز بتوفير المعلومات وحسن جودتها إضافة إلى سرعة الحصول عليها، السرعة في الاستجابة والمبادرة في اتخاذ القرار. بشكل عام فإن أفراد العينة يبدون موافقة على عبارات القيادة الإلكترونية بدرجة تشتت 0.694، ومتوسط حسابي 3.69 يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن القيادة الإلكترونية هي حلقة الوصل بين العاملين و خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية والتي غالبا ما يمثلها المدير (القائد).

ب - نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بمحور مبادئ الحوكمة

الجدول رقم (08): نتائج التحليلات الوصفية المتعلقة بمبادئ الحوكمة

المبادئ	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
إطار فعال لحوكمة المؤسسة	1-توجد لدى الجهات الموارد اللازمة للقيام بواجباتها	3.68	0.992	مرتفع
	2-توزيع المسؤوليات في نطاق ما يسمح به القانون	3.80	1.059	مرتفع
	3-تمتع المسيرين بالنزاهة في تأدية أعمالهم	3.75	1.060	مرتفع
	4-توجد متطلبات تنظيمية في نطاق اختصاص تشريعي	3.86	0.971	مرتفع
حقوق المساهمين والعدالة المتكافئة بينهم	1-للمساهمين الحق في المشاركة في بعض القرارات المهمة	3.68	1.164	مرتفع
	2-يتم معاملة المساهمين من نفس الفئة معاملة متساوية	3.69	1.118	مرتفع
	3-توفر مؤسستكم للمساهمين معلومات دورية في الوقت المناسب	3.63	1.083	مرتفع
	4-للمساهمين الحق في المشاركة بالتصويت عن القرارات	3.65	1.033	مرتفع
	5-للمساهمين الحق في المشاركة بالتصويت غيابيا	2.98	1.365	محايد
	6-للمساهمين الحق في توجيه الأسئلة إلى مجلس الإدارة	4.02	0.955	مرتفع
	1-تكون لأصحاب المصالح تعويض فعال مقابل انتهاك حقوقهم	3.71	1.168	مرتفع
	2-تعامل مؤسستكم أصحاب المصالح باحترام	3.81	0.995	مرتفع

مرتفع	1.048	3.70	3- لأصحاب المصالح (العاملين والعملاء) الحق في الحصول على المعلومات بأسلوب دوري على أداء المؤسسة وفي الوقت المناسب	دور أصحاب المصالح
مرتفع	1.247	3.73	4- لأصحاب المصالح بما فيهم العاملين أو الجهات التي تمثلهم الحق في الاتصال بمجلس الإدارة للتعبير عن مخاوفهم اتجاه التصرفات غير القانونية والمخالفة لأخلاقيات المهنة وذلك لحماية حقوقهم	دور أصحاب المصالح
محايد	1.340	3.17	1- يتم الإفصاح عن المزايا التي يتمتع بها المدراء التنفيذيون	الإفصاح والشفافية
مرتفع	1.142	3.68	2- يتم الإفصاح عن مدى احترام المؤسسة لمبادئ الحوكمة	
مرتفع	1.236	3.41	3- تقوم المؤسسة بالإفصاح عن المؤونات التقنية وآليات استغلالها	
مرتفع	0.961	3.84	4- يتم الإفصاح عن كفاءات أعضاء مجلس الإدارة	
محايد	1.474	3.26	5- يتم الإفصاح عن النتائج المالية للمؤسسة لكل الأطراف بكل شفافية	
مرتفع جدا	0.940	4.25	1- مجلس الإدارة مسؤول عن تعيين مدراء تنفيذيين ويتم ذلك وفق مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم	دور مجلس الإدارة
مرتفع جدا	0.889	4.21	2- يقوم مجلس الإدارة برسم الأهداف الإستراتيجية للشركة	
مرتفع	0.710	4.19	3- يسهر مجلس الإدارة على ضمان استقلال المراجعين	
مرتفع	0.947	4.06	4- يتابع مجلس الإدارة خطوات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في كل مستويات الشركة	
مرتفع	1.121	3.97	5- لا يتم تعيين وتغيير أعضاء المجلس إلا بموافقة المساهمين	
مرتفع	0.378	3.74	مبادئ الحوكمة	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21.

يتضح من الجدول أعلاه أن:

■ **المبدأ الأول:** المتوسط الحسابي لجميع عبارات مبدأ " ضمان إطار فعال لحوكمة المؤسسة " جاء ضمن الفئة [4.20; 3.41] لسلم ليكارت الخماسي، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أنه: توجد لدى الجهات الموارد اللازمة للقيام بواجباتها، توزع المسؤوليات في نطاق ما يسمح به القانون.

■ **المبدأ الثاني:** المتوسط الحسابي لكل من العبارات رقم 1، 2، 3، 4، 6 جاء ضمن الفئة [4.20; 3.41] لسلم ليكارت الخماسي، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن: للمساهمين الحق في المشاركة في بعض القرارات المهمة والتغيرات الحاصلة وكذا المشاركة بالتصويت عن القرارات، تتم معاملة المساهمين من نفس الفئة معاملة متساوية، توفر المؤسسة للمساهمين معلومات دورية ومنظمة في الوقت المناسب، الحق في توجيه الأسئلة إلى مجلس الإدارة.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 5 جاء ضمن الفئة [3.40; 2.61] ويقع ضمن مجال الموافقة " محايد" والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن للمساهمين الحق في المشاركة بالتصويت غيابيا.

■ **المبدأ الثالث:** المتوسط الحسابي لجميع عبارات مبدأ " دور أصحاب المصالح " جاء ضمن الفئة [4.20; 3.41] لسلم ليكارت الخماسي، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن: لأصحاب المصالح فرصة الحصول على تعويض فعال مقابل انتهاك حقوقهم، تعامل المؤسسة أصحاب المصالح بإحترام، ولهم الحق في الحصول على المعلومات بأسلوب دوري على أداء المؤسسة وفي الوقت المناسب.

■ **المبدأ الرابع:** المتوسط الحسابي لكل من العبارات رقم 2، 3، 4 جاء ضمن الفئة [4.20; 3.41] لسلم ليكارت الخماسي، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أنه: يتم الإفصاح عن مدى احترام المؤسسة لمبادئ الحوكمة، وعن المؤونات التقنية وآليات استغلالها، وكذا عن كفاءات أعضاء مجلس الإدارة.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 1، 5 جاء ضمن الفئة [3.40; 2.61]، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " محايد " والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أنه: يتم الإفصاح عن المزايا التي يتمتع بها المدراء التنفيذيون، وعن النتائج المالية للمؤسسة لكل الأطراف بكل شفافية.

■ **المبدأ الخامس:** المتوسط الحسابي لكل من العبارات رقم 1، 2 جاء ضمن الفئة [5; 4.21] لسلم ليكارت الخماسي، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق بشدة " والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن: مجلس الإدارة مسؤول عن تعيين مدراء تنفيذيين ويتم ذلك وفق مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم، كما يقوم برسم الأهداف الإستراتيجية للشركة.

- المتوسط الحسابي لكل من العبارات رقم 3، 4، 5 جاء ضمن الفئة [4.20; 3.41]، وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أن: مجلس الإدارة يسهر على ضمان استقلال المراجعين الداخليين والخارجيين، كما يتابع خطوات تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في كل مستويات الشركة، ولا يتم تعيين وتغيير أعضاء مجلس الإدارة إلا بموافقة المساهمين. بشكل عام فإن أفراد العينة يبدون موافقة على عبارات مبادئ الحوكمة بدرجة تشتت 0.378، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.74 وهو متوسط يقع ضمن مجال الموافقة " موافق " والذي يشير إلى أن مبادئ الحوكمة هي التي تحدد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات بشأن أمر المؤسسة.

5.4 اختبار فرضيات الدراسة: بإختبار الفرضيات يتم التعرف على العلاقة الموجودة بين المتغيرات المستقلة للدراسة والمتغيرات التابعة، وبالتالي توضيح الأثر إن وجد بين هذه المتغيرات المستقلة المتمثلة في الإدارة الإلكترونية، والمتغير التابع وهو مبادئ الحوكمة. ومن خلال هذا الاختبار يتم تأكيد أو نفي كل الفرضيات التي سبق وضعها كإجابة مسبقة على إشكالية الدراسة.

❖ الفرضية الفرعية الأولى

الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

مبادئ الحوكمة								التخطيط الإلكتروني
نتيجة اختبار الفرضية	B	معامل الانحدار A	قيمة F	مستوى المعنوية sig	T	معامل التحديد R ²	R	
H ₁	3.179	0.150	6.235	0.000	2.497	0.072	0.269	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21.

من خلال الجدول يتضح أن هناك أثر للتخطيط الإلكتروني على مبادئ الحوكمة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R₂ الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة 7.2%، كما أن معامل الارتباط بلغ 26.9% وهذا يدل على وجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع، وقد أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والتي بلغت 6.235 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05، وبلغت قيمة معامل الانحدار 0.150 وقيمة B 3.179، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونؤكد الفرضية البديلة أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التخطيط الإلكتروني ومبادئ الحوكمة، وعليه يمكن التعبير على ذلك بالمعادلة الرياضية التالية:

$$Y = 0.150 x + 3.179$$

❖ الفرضية الفرعية الثانية

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

مبادئ الحوكمة								التنظيم الإلكتروني
نتيجة اختبار	B	معامل الانحدار A	قيمة F	مستوى المعنوية sig	T	معامل التحديد R ²	R	
H ₁	2.859	0.234	20.004	0.000	4.473	0.200	0.447	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21.

من خلال الجدول يتضح أن هناك أثر للتنظيم الإلكتروني على مبادئ الحوكمة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R₂ الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة 20%، كما أن معامل الارتباط بلغ 44.7% وهذا يدل على وجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع، وقد أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والتي بلغت 20.004 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05، وبلغت قيمة معامل الانحدار 0.234 وقيمة B 2.859، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونؤكد الفرضية البديلة أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التنظيم الإلكتروني ومبادئ الحوكمة، وعليه يمكن التعبير على ذلك بالمعادلة الرياضية التالية:

$$Y = 0.234 x + 2.859$$

❖ الفرضية الفرعية الثالثة

الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

مبادئ الحوكمة								الرقابة الالكترونية
نتيجة اختبار	B	معامل الانحدار A	قيمة F	مستوى المعنوية sig	T	معامل التحديد R ²	R	
H ₁	2.887	0.235	24.992	0.000	4.999	0.238	0.488	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21.

من خلال الجدول يتضح أن هناك أثر للرقابة الالكترونية على مبادئ الحوكمة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R₂ الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة 23.8%، كما أن معامل الارتباط بلغ 48.8% وهذا يدل على وجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع، وقد أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والتي بلغت 24.992 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05، وبلغت قيمة معامل الانحدار 0.235 وقيمة B 2.887، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونؤكد الفرضية البديلة أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين الرقابة الالكترونية ومبادئ الحوكمة، وعليه يمكن التعبير على ذلك بالمعادلة الرياضية التالية:

$$Y = 0.235 x + 2.887$$

❖ الفرضية الفرعية الرابعة

الجدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

مبادئ الحوكمة								القيادة الالكترونية
نتيجة اختبار	B	معامل الانحدار A	قيمة F	مستوى المعنوية sig	T	معامل التحديد R ²	R	
H ₁	2.857	0.240	19.248	0.000	4.387	0.194	0.440	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21.

من خلال الجدول يتضح أن هناك أثر للقيادة الالكترونية على مبادئ الحوكمة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R₂ الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة 19.4%، كما أن معامل الارتباط بلغ 44% وهذا يدل على وجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع، وقد أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والتي بلغت 19.248 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05، وبلغت قيمة معامل الانحدار 0.240 وقيمة B 2.857، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونؤكد الفرضية البديلة أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين القيادة الالكترونية ومبادئ الحوكمة، وعليه يمكن التعبير على ذلك بالمعادلة الرياضية التالية:

$$Y = 0.240 x + 2.857$$

❖ الفرضية الرئيسية

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية

مبادئ الحوكمة					الإدارة الإلكترونية
نتيجة اختبار الفرضية	قيمة F	مستوى المعنوية sig	معامل التحديد R ²	R	
H ₁	45.105	0.000	0.361	0.600	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss v21.

من خلال الجدول يتضح أن هناك أثر للإدارة الإلكترونية على مبادئ الحوكمة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R₂ الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة 36.1%، كما أن معامل الارتباط بلغ 60% وهذا يدل على وجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع، وقد أكدت قيمة F معنوية هذا التأثير والتي بلغت 45.105 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونؤكد الفرضية البديلة أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين الإدارة الإلكترونية ومبادئ الحوكمة.

5. خاتمة

تظهر أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للحوكمة الذي يتشكل من ثلاث روافد تتمثل في الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني في العمل على تعزيز أهم دعائمه ومبادئه المتمثلة في ضمان إطار فعال لحوكمة المؤسسات في حدود نطاق اختصاصي تشريعي وأن تكون سلطة تتمتع بالنزاهة وأن تكون هناك حقوق للمساهمين وأصحاب المصالح وحقوق الملكية كتوفير الحماية والحصول على القرارات الكافية بخصوص أي تغييرات في المؤسسة، وأيضا المعاملة المتساوية للمساهمين الذين يحملون نفس طبقة الأسهم والعدالة بينهم الإفصاح والشفافية فنظام الإدارة الإلكترونية يعتمد على معلومات مرنة تسهم إلى درجة كبيرة في تسهيل عملية اتخاذ القرارات بسرعة كبيرة وبدقة عالية جدا بعيدا عن الغموض والضبابية، أما فيما يتعلق بالشفافية في العمليات المالية فهي تظهر من خلال إتاحة معلومات الميزانية والتقارير المالية على شبكة الأنترنت بهدف إتاحة للجمهور الإطلاع عليها والمتمثل في المساهمين، أصحاب المصالح، مجلس الإدارة إذ أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يسهم بشكل كبير وملحوس في تخفيض التكاليف لكن يقابله في ذلك تحسين مستوى الخدمات المقدمة المنتفعين، رغم إختلاف هذه الركائز من حيث المعنى إلا أنها تشترك في كونها تهدف إلى القضاء على الفساد الإداري والمالي وإقناعه من جذوره خلال الدراسة التي قمنا بها خلصنا إلى جملة من النتائج أهمها:

1.5. النتائج

- تبني نظام الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة حتمية وملحة وليست إختيارية بالنسبة لكل دولة تطمح إلى النهوض بالنظام الحوكمة وتمكينه لتحقيق التنمية المستدامة.

- لتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن تكون لدى المؤسسة إرادة قوية تؤمن بضرورة التحول نحو تبني الإدارة الإلكترونية.

وتوصلنا كذلك في نتائجنا لصحة الفرضيات الموضوعية السابقة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عال عند مستوى معنوية 0.05 بين التخطيط الإلكتروني ومبادئ الحوكمة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد R_2 الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة 7.2% بينما معامل الارتباط بلغ 26.9% هذا يدل على وجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين التنظيم الإلكتروني ومبادئ الحوكمة بلغت R_2 20% ومعامل الارتباط 44.7% وهذا يدل على وجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع.

- يوجد أثر عند مستوى معنوية 0.05 ذو مدى كبير بين الرقابة الإلكترونية ومبادئ الحوكمة حيث بلغ R_2 23.8% وبلغ معامل الارتباط 48.8% وهذا يدل على وجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 ذو مستوى عال بين القيادة الإلكترونية ومبادئ الحوكمة حيث بلغ R_2 19.4% بينما معامل الارتباط 44% وهذا يدل على وجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع.

2.5. التوصيات

أما فيما يتعلق بالتوصيات فلقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها:

- ينبغي أن تكون هناك إرادة حقيقية من طرف جميع الأطراف للعمل على تفعيل مبادئ الحوكمة من خلال تبني نظام الإدارة الإلكترونية.

- إعداد بيئة مناسبة تسهم في التمكين وإطلاق قدرات التكنولوجيا، وتسخيرها لتعزيز الثقة، بما يتضمن ذلك من دعم التقنيات على غرار الانترنت فائقة السرعة والاتصال اللاسلكي وذلك لمواكبة التطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال خاصة وأن الإدارة الإلكترونية تعتمد على هذه الأخيرة.

- تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة.

- على كل مؤسسة أن تتبنى سياسات لتطوير استراتيجيات الإدارة الإلكترونية بما يتناسب وجاهزيتها وظروفها الداخلية والخارجية.

- وضع استراتيجية واضحة للتغلب على المعوقات التي تحول دون نجاح البرنامج وأن يتم تحديثها في ظل التغذية العكسية من آراء المواطنين.

- إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية وكيفية الاستفادة من الخدمات التي تقدمها في المناهج الدراسية.

6. قائمة المراجع:

- ¹ بن صالح وسام، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالقطاع الصحي في الجزائر، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، 2015، ص 19.
- ² المفرجي عادل حروش، وآخرون، الإدارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص 11.
- ³ عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص ص 30-31.
- ⁴ سليمان، محمد مصطفى، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية إسكندرية، مصر، 2010، ص 15.
- ⁵ جمعة أحمد حلمي، التحكم المؤسسي وأبعاد التطور في إطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلي، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة جامعة عين شمس، مصر، العدد 2، 2004، ص 378.
- ⁶ قبلي نبيل، دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين، أطروحة دكتوراه تخصص محاسبة مالية وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2017، ص 20.
- ⁷ OECD principles of corporate governance, arapic edition, centre for international private enterprise, published by arrangement with the OECD, 2004, paris. P23.
- ⁸ مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية في مجال حوكمة المؤسسات، على الموقع www.oecd.org/data_oecd/b/63/ ، 35032070.pdf ، تاريخ الاطلاع 2020/02/12.
- ⁹ المير إيهاب خميس أحمد، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة لمرور بوزارة الخارجية، رسالة ماجستير، جامعة نايف الرياض، السعودية، 2007، ص 33.
- ¹⁰ نبيل حسام، متطلبات التحول للتقاضي الإلكتروني، جريدة عالم رقمي، الأحد 27 يوليو 2016، متاح على alamrakamy.com 2020/02/20/.
- ¹¹ ساجي، فاطمة، (2011)، الشفافية كأداة لتسيير المالية العامة، مذكرة الماجستير تخصص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2011، ص 29.
- ¹² بن حيدر بن درويش عدنان، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، لبنان، 2007، ص ص 104-105.
- ¹³ سايح، ابتسام، علاقة الإدارة الإلكترونية بالحكم الراشد، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في القانون العام تخصص إدارة المالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة، الجزائر، 2018، ص 18.
- ¹⁴ سايح ابتسام، المرجع نفسه، ص 16.
- ¹⁵ عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010، ص 58.
- ¹⁶ بن صالح وسام، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالقطاع الصحي في الجزائر، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، 2015، ص ص 49-50.
- ¹⁷ بن صالح وسام، نفس المرجع، ص 53.
- ¹⁸ بن صالح وسام، المرجع نفسه، ص 51.
- ¹⁹ البيبي فارس بن علوش آل ديبان، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، الرياض، السعودية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2013، ص 58.
- ²⁰ حسين مريم خالص، الحوكمة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013، ص 448.
- ²¹ برمان نور الدين، ومرزوق محمد الأمين، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، مذكرة الماستر في الحقوق تخصص إدارة مالية، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجلفة، 2017، ص 61.
- ²² فيصل زوهار، الإدارة الإلكترونية، الحوار المتمدن، العدد 2218-2008/03/12، متاح على الموقع <https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=127255> ، تاريخ الإطلاع 2021/08/07.