بحوث المؤتمر الدولي الأول

التنمية المستدامة وخدمة المجتمع

نحو مستقبل شامل ومتوازن

جامعة سرت 29 أكتوبر 2025م

تنظيم وإشراف

مركز خدمة المجتمع وتنمية البيئة بجامعة سرت

الجزء الثاني

تحرير

أ. د. الطيب محمد القبي

أ. د. حسين مسعود أبومدينة

د. صلاح محمد اجبارة

منشورات مركز البحوث والاستشارات - جامعة سرت

الطبعة الأولى 2026

بحوث المؤتمر الدولي الأول

التنمية المستدامة وخدمة المجتمع
نحو مستقبل شامل ومتوازن

الجزء الثاني

تنظيم وإشراف
مركز خدمة المجتمع وتنمية البيئة بجامعة سرت
جامعة سرت 29 أكتوبر 2025م

تحرير

أ. د. الطيب محمـــــــد القبي
أ. د. حسين مسعود أبومدينة
د. صـــلاح محمـــــد اجبارة

المراجعة اللغوية: فوزية علي الغزال

منشورات مركز البحوث والاستشارات بجامعة سرت
الطبعة الأولى 2026م

بحوث المؤتمر الدولي الأول

التنمية المستدامة وخدمة المجتمع
نحو مستقبل شامل ومتوازن

الجزء الثاني

تنظيم وإشراف
مركز خدمة المجتمع وتنمية البيئة بجامعة سرت

جامعة سرت 29 أكتوبر 2025م

الوكالة الليبية للترقيم الدولي الموحد للكتاب

دار الكتب الوطنية

بنغازي – ليبيا

هاتف: 9097074 - 9096379 - 9090509
بريد مصور: 9097073
البريد الالكتروني: nat_lib_libya@hotmail.com

رقم الإيداع القانوني 857 / 2025م

رقم الإيداع الدولي: ردمك ISBN 978-9959-891-69-3

تصميم الغلاف: خالد جمعة مهلهل

جميع البحوث والآراء المنشورة في هذا المؤتمر لا تعبر إلا عن وجهة نظر أصحابها، ولا تعكس بالضرورة رأي هيئة التحرير.

حقوق النشر والطبع محفوظة لمركز البحوث والاستشارات بجامعة سرت

الطبعة الأولى 2026م

بسم الله الرحمن الرحيم

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ
اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ.

سورة آل عمران الآية 190

رئيس المؤتمر

أ. د. سليمان مفتاح الشاطر

اللجنة العلمية للمؤتمر

أ. د. الطيب محمد القبي	رئيساً
أ. د. حسين مسعود أبومدينة	عضواً
أ. د. عبدالحكيم سعد الصادق	عضواً
أ. د. وائل محمد جبري	عضواً
د. جبريل عمر السائح	عضواُ
د. علي كركرة علي	عضوا

اللجنة التحضيرية للمؤتمر

د. صلاح محمد اجبارة	رئيساً
عبدالحليم مفتاح الشاطر	عضواً
علي مصطفى إبراهيم	عضواً
خالد جمعة امهلهل	عضواً
عبدالباسط اهلال الدبار	عضواً
سهام عبدالباسط علي	عضواً

المحتويات

العنوان	الصفحة
كلمة رئيس جامعة سرت	ج
كلمة رئيس اللجنة العلمية للمؤتمر	د
كلمة مدير مركز خدمة المجتمع وتنمية البيئة	هـ
حماية المكونات البيئية من التَّلوث من مقاصد السُنَّة النَّبويّة د. عبد الله إمْحَمَّد عون	12-1
الممارسات البيئية في الحرم الجامعي كمدخل لتنمية الوعي البيئي لدى الطلاب رؤية أعضاء هيئة التدريس د. أسماء فرحات مُحَمَّد د. مصطفى أحمد بن حكومة أ. عبد الرحمن علي هدي علي أ. نجاة السنوسي العمراوي أ. أمل مُحَمَّد المرابط	48 - 13
نحو مجتمع بلا نفايات: رؤية تطبيقية لمبدأ "صفر نفايات" في المدن الليبية مصطفى بن حكومة أنور الشيباني عيدة الشيلابي هيام نجم	84-49
تدبير الماء الحضري بالمدن العربية وتحدّي الاستدامة: حالة مدينة نواكشوط (موريتانيا) د. مُحَمَّد الأمين عابدين	100-85
استدامة الموارد المائية في مدينة إجدابيا بين الاعتماد على نقل المياه وتلوث المياه الجوفية د. إبراهيم مُحَمَّد على مُحَمَّد	118-101
نحو بلدية مستدامة: البحث العلمي كمدخل للتنمية المحلِّية دراسة تطبيقية لبلديات مختارة في ليبيا (طرابلس – البيضاء – سبها – زليتن – الزاوية) مصطفى بن حكومة أنور الشيباني عيدة الشيلابي مُحَمَّد فحج أحمد المدهوني	144-119
الاستدامة والتعليم المحاسبي: من وجهة نظر الطلاب دراسة تطبيقية على الطلاب كلية الاقتصاد جامعة سرت أ. عيادة رمضان سالم أ. ماجدة مُحَمَّد هاشم المهشهش	164-145
التعليم الجامعي ودوره في التنمية المستدامة دراسة ميدانية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الليبية د. يوسف إمْحَمَّد صالح منصور	194-165
الآليات القانونية لحماية البيئة في ظلِّ التَّطور التكنولوجي: الجزائر نموذجًا د. حيرش نور الدين د. بن زكري بن علو مديحة	212-195

المحتويات

العنوان	الصفحة
دور التشريعات الجنائية الليبية في تحقيق وحماية أبعاد التَّنمية المستدامة وفقا لرؤية الأمم المتحدة بحلول عام 2030م أ. محمد على محمد التائب	234-213
أثر الشفافية الإدارية في تعزيز الحوكمة الرَّشيدة **دراسة ميدانية على مديري الإدارات العليا والوسطى بديوان بلدية بنغازي** أ. د. بشير مُحَّد العبار	268-235
سياسات الحوكمة الرشيدة لتحقيق الاستدامة (SDG16) **دراسة تحليلية في ضوء الهدف السادس عشر للتنمية المستدامة (SDG16)** أ. عبد القادر حمدان العوجة.	280-269
متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية وعلاقته بتحسين الأداء المؤسسي بالجامعات الليبية، دراسة حالة جامعة فزان أ. د. حسن عبد السلام علي عمران د. حسن بشير حسن مُحَّد	304-281
التُّكنُولوجيا ودورها في التخطيط الحضري المُستدام **دراسة في جغرافية التخطيط الحضري** د. هناء عمر مُحَّد كازوز	312-305
تكنولوجيا الإعلام المعاصر وتعزيز الوعي البيئي المجتمعي **دراسة تحليلية في علم اجتماع التنمية** د. وداد أبوبكر محمود الجديد	328-313
دور التكنولوجيا النانوية في الحدِّ من التَّلوث وتحسين جودة الحياة **دراسة تطبيقية على الطِّلاءات النانوية في مدينة سرت"** أ. حليمة عون الله سعيد علي	358-329
الذَّكاء الاصطناعي مدخل بديل لتحقيق التَّنمية المستدامة نوال بن قلوش	372-359
Renewable Energy as a Strategic Driver for Sustainable Development Zienap Abobaker Basher Ehrer	386-373
The Role of Rehabilitation and Conservation of Vegetation Cover in Combating Desertification, Shikan Locality, North Kordofan , Sudan Awad Elkarim Suliman Osman Khalifa	401-387

كلمة رئيس الجامعة

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين،

أما بعد ،،،

يسرّنا في هذا المقام العلمي المتميز أن نحتفي بإصدار كتـاب أعمال المؤتمر العلمي حول التنمية المستدامة وخدمة المجتمع، والذي انعقد تحت شعار "نحو مستقبل شامل ومتوازن "في التاسع والعشرين من شهر أكتوبر 2025م . والذي نظمه مركز خدمة المجتمع وتنمية البيئة بالجامعة، ويأتي ذلك في إطار تنفيذ رسالة الجامعة الأكاديمية والوطنية الرامية إلى ترسيخ دورها في خدمة قضايا المجتمع والتنمية الشاملة.

إن هذا الإصدار العلمي يُجسّد ثمرة جهد جماعي شارك فيه نخبة من الباحثين والأكاديميين والمتخصصين من داخل الجامعات والمراكز الليبية وخارجها، حيث تناولت بحوثه محاور متعددة عكست عمق الإشكاليات المرتبطة بالتنمية المستدامة، وأبرزت العلاقة التكاملية بين المعرفة العلمية ومتطلبات خدمة المجتمع، في أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية.

ويأتي هذا الكتـاب ليؤكد إيمان جامعة سرت بدور البحث العلمي بوصفه ركيزة أساسية في دعم السياسات التنموية، وتقديم الحلول العلمية القابلة للتطبيق، والمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بما يتماشى مع خصوصية المجتمع الليبي واحتياجاته الراهنة والمستقبلية.

ولا يفوتنا في هذه المناسبة أن نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى إدارة مركز خدمة المجتمع وتنمية البيئة وإلى اللجنة العلمية للمؤتمر، واللجنة التنظيمية، وكافة الباحثين المشاركين، وكل من أسهم بفكره وجهده في إنجاح هذا المؤتمر وإخراج أعماله في هذا الكتـاب العلمي القيم، الذي نأمل أن يكون مرجعًا علميًا يسهم في إثراء المكتبة الأكاديمية، ويدعم مسارات البحث والدراسة وصنع القرار.

وفي الختام، نؤكد أن جامعة سرت ستظل حاضنة للعلم والفكر، ومنبرًا للحوار الأكاديمي الجاد، وشريكًا فاعلًا في خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أ. د. سليمان مفتاح الشاطر

رئيس جامعة سرت

كلمة وكيل الجامعة للشؤون العلمية ورئيس اللجنة العلمية للمؤتمر

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.

يسرّني، ويشرّفني، بصفتي رئيس اللجنة العلمية لمؤتمر التنمية المستدامة وخدمة المجتمع، أن أتقدّم بهذه الكلمة بمناسبة صدور الكتـاب العلمي المحكَّم الخاص بأعمال المؤتمر، الذي انعقد في رحاب جامعة سرت، في إطار أكاديمي اتسم بالجدية العلمية والتكامل المعرفي، وبمشاركة نخبة من الباحثين والمتخصصين من مختلف الجامعات والمؤسسات العلمية.

إن هذا الإصدار العلمي يُعد توثيقًا معرفيًا لمخرجات المؤتمر، ويجسّد الجهود البحثية التي تناولت قضايا التنمية المستدامة وخدمة المجتمع من زوايا متعددة، مستندة إلى أطر نظرية ومنهجيات علمية رصينة، وبما يعزز الربط بين البحث الأكاديمي واحتياجات المجتمع الفعلية، ويسهم في دعم صُنّاع القرار والمهتمين بالشأن التنموي.

ويؤكد صدور هذا الكتاب الدور الحيوي الذي تضطلع به الجامعات في إنتاج المعرفة وتوجيهها نحو خدمة المجتمع، وترسيخ مبادئ التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، من خلال البحث العلمي الجاد والتعاون الأكاديمي البنّاء.

ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى السادة الباحثين على إسهاماتهم العلمية المتميزة، وإلى أعضاء اللجنة العلمية ولجان التحكيم لما بذلوه من جهود علمية دقيقة أسهمت في ضمان جودة البحوث المنشورة، كما أتوجّه بالشكر إلى اللجنة التحضيرية وإدارة جامعة سرت على دعمهم المتواصل وتوفيرهم للبيئة العلمية الملائمة لإنجاح المؤتمر وإخراج هذا الكتـاب في صورته المشرفة.

ختامًا، نسأل الله أن يكون هذا الكتـاب إضافة نوعية للمكتبة العلمية، ومرجعاً بحثياً يُنتفع به في الدراسات المستقبلية، وأن يسهم في تعزيز مسارات التنمية المستدامة وخدمة المجتمع، وترسيخ ثقافة البحث العلمي المسؤول والفاعل في مجتمعاتنا.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أ. د. الطيب محمد القبي

وكيل الجامعة للشؤون العلمية ورئيس اللجنة العلمية للمؤتمر

كلمة مدير مركز خدمة المجتمع وتنمية البيئة

الحمد لله القائل في محكم تنزيله: "وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ"، والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين، وبعد،،

إنه لمن دواعي سرورنا واعتزازنا في مركز خدمة المجتمع وتنمية البيئة بجامعة سرت، أن نضع بين أيدي الباحثين والمختصين هذا السجل العلمي الرصين، الذي يضم نتاج أعمال "المؤتمر الدولي الأول للتنمية المستدامة وخدمة المجتمع"، والذي انعقد تحت شعار "نحو مستقبل شامل ومتوازن" في التاسع والعشرين من أكتوبر 2025م.

لقد انطلقت فكرة هذا المؤتمر من إيماننا العميق بدور الجامعة في قيادة قاطرة التغيير نحو الاستدامة، ليس فقط كصرح تعليمي، بل كشريك فاعل في تنمية البيئة وخدمة المجتمع المحلي والدولي. وتجسد هذا الطموح في استقطاب كوكبة من العلماء والباحثين من مختلف الجامعات والمراكز البحثية من ليبيا، والمغرب، والجزائر، وموريتانيا، والعراق، ومصر.

يحتوي هذا الكتـاب بين دفتيه على دراسات معمقة تناولت محاور جوهرية شملت:

- **الحوكمة والقيادة المستدامة:** ودورهما في تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات والشركات.
- **الاقتصاد الأخضر والمسؤولية الاجتماعية:** كركيزة أساسية لتحقيق الاستدامة في القطاعات النفطية والزراعية.
- **التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي:** ودور التكنولوجيا والنانو في حماية البيئة والتخطيط الحضري المستدام.
- **التحديات البيئية والمجتمعية:** بدءاً من إدارة النفايات والموارد المائية وصولاً إلى تمكين المرأة وحماية المكونات البيئية من منظور شرعي وقانوني.

إننا نأمل أن تكون هذه الأعمال العلمية مرجعاً قيماً لصناع القرار والباحثين، ومساهمة حقيقية في وضع الحلول للتحديات التي تواجه مجتمعاتنا في طريقها نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية الأمم المتحدة 2030م.

ختاماً، أتوجه بوافر الشكر والتقدير لرئاسة جامعة سرت على دعمها المتواصل، وللجنة العلمية والتحضيرية التي سهرت على إنجاح هذا الحدث، ولكل الباحثين الذين أثروا هذا المحفل بعلمهم وفكرهم.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

د. صلاح محمد إجبارة

مدير مركز خدمة المجتمع وتنمية البيئة

متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية وعلاقته بتحسين الأداء المؤسسي بالجامعات الليبية، دراسة حالة جامعة فزان

أ. د. حسن عبد السلام علي عمران
استاذ ادارة الاعمال بكلية الاقتصاد والمحاسبة/ جامعة فزان– ليبيا
Has.omran@fezznu.edu.ly

د. حسن بشير حسن مُحَمَّد
استاذ نظم المعلومات الادارية المشارك، بجامعتي فزان– ليبيا والبطانة– السودان
hass.mohammed@fezzanu.edu.ly

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التَّعرف على متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية، وعلاقته بتحسين الأداء المؤسسي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة فزان، وذلك في ظلِّ التَّغيرات المتسارعة الذي تشهدها مؤسسات التعليم العالي، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمَّ جمع البيانات من خلال استبانة إلكترونية، وُزعت على عينة من أعضاء هيئة التدريس، حيث تمَّ استرجاع (100) استبانة صالحة للتحليل، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أنَّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية قوية وإيجابية بين توافر متطلبات ومعايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية، وتحسين الأداء المؤسسي في جامعة فزان، حيث بلغ معامل ارتباط سبيرمان بين مجموع متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية، والأداء المؤسسي قيمة (.760**) مع مستوى دلالة (p-value =. 000) ، وكذلك بيَّنت أنَّ أعلى تقييم لمستوى تطبيق معايير الحوكمة الإلكترونية بجامعة فزان كان هو الالتزام بالمعايير الأخلاقية لاستخدام البيانات الرَّقمية، ومعايير الشفافية في نشر القرارات والبيانات الإدارية، وكذلك هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أعضاء هيئة التدريس لمعايير الحوكمة الإلكترونية، بناءً على متغيِّرات العمر، وسنوات الخبرة، وأخيرًا أنَّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أعضاء هيئة التدريس لمستويات الأداء المؤسسي وفق متغيري الجنس والعمر، وتُوصي الدِّراسة بضرورة تحديث وصيانة الأنظمة الإلكترونية بشكلٍ مستمر لمواكبة متطلبات الأمن السيبراني وحماية البيانات، وكذلك ضرورة ترسيخ قيم الشفافية، المساءلة، المشاركة، والعدالة في العمليات الجامعية؛ بالإضافة إلى تنظيم دورات تدريبية مستمرة للموظفين، وأعضاء هيئة التدريس لرفع المهارات الرَّقمية، وفهم ممارسات الحوكمة الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الأداء، الحوكمة الإلكترونية، الأداء المؤسسي، جامعة فزان.

Requirements and Standards of Electronic Governance and Their Relationship to Improving Institutional Performance in Libyan Universities: Case Study of Fezzan University

Abstract

This study aimed to identify the requirements and standards of electronic governance and their relationship to improving institutional performance from the perspective of faculty members at Fezzan University. This investigation takes place amid the rapid changes witnessed in higher education institutions. The study adopted a descriptive-analytical methodology, collecting data through an electronic questionnaire distributed to a sample of faculty members, yielding 100 valid responses for analysis. Statistical analysis results revealed a strong and significant positive correlation between the availability of electronic governance requirements and standards and the improvement of institutional performance at Fezzan University. The Spearman correlation coefficient between the total requirements and standards of electronic governance and institutional performance was (.760**) with a significance level of (p-value =. 000). The highest-rated aspect of applying electronic governance standards at the university was adherence to ethical standards in the use of digital data, followed by transparency standards in publishing administrative decisions and data. Furthermore, statistically significant differences were found in faculty evaluations of electronic governance standards based on age and years of experience. Finally, differences of statistical significance in assessments of institutional performance levels were found according to gender and age variables. The study recommends the continuous updating and maintenance of electronic systems to meet cybersecurity requirements and data protection needs. It also emphasizes the necessity of embedding values of transparency, accountability, participation, and justice in university operations, along with organizing ongoing training courses for staff and faculty to enhance digital skills and understanding of electronic governance practices.

Keywords: Electronic Governance Requirements; Electronic Governance Standards; Institutional Performance; Libyan Universities; Fezzan University.

المقدمة:

تعدُّ الحوكمة الإلكترونية من المفاهيم المهمَّة، والتي لاقت اهتمامًا واسعًا في كافة المؤسسات الحكومية والخاصَّة أيضًا، ومؤسسات التعليم العالي هي أحد أهم تلك المؤسسات التي ينبغي أنْ يتم فيها تطبيق هذا المفهوم حيث إنَّ تطبيق الحوكمة يعدُّ خطوة مهمة لتعزيز مفاهيم الشفافية، والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرار، وتحقيق سيادة القانون.

يواجه قطاع التعليم العالي في ليبيا العديد من التَّحدِّيات بما في ذلك عدم كفاية التمويل، والمناهج القديمة، ونقص مرافق البحث، وعدم كفاية برامج تطوير أعضاء هيئة التدريس؛ بالإضافة إلى ذلك، هناك تفاوت في الوصول إلى التعليم العالي بين المناطق، حيث تتمتع المناطق النائية بمعدلات التحاق أقل بكثير، وهذا أدَّى إلى انخفاض مستوى الأداء بتلك المؤسسات وأدَّى إلى وجود مؤسسات غير فعالة، ومن ثمَّ أدَّى إلى فجوة بين السياسة والممارسة.

ومن هنا جاءت الدراسة لتسليط الضوء على أهمية توافر متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية، وعلاقة ذلك بتحسين الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي.

الدراسات السابقة:

يناقش هذا الجانب بشيء من الإيجاز أهم الدراسات السابقة، والأكثر صِّلة بموضوع الدراسة، وذات قيمة حسب اطلاع الباحثان، وتمَّ ترتيبها حسب التسلسل التاريخي من الأحدث إلى الأقدم، وما يُميز هذه الدراسة من حيث ما يمكن أنْ تضيفه إلى جانب أوجه التوافق والاختلاف من خلال ربط نتائج الدِّراسات السابقة، بما توصَّلت إليه هذه الدراسة.

– **هدفت دراسة الجهني (2025)**: إلى التَّعرف على دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالقطاع الصِّحي السعودي، واعتمدت الدِّراسة المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بمستشفى المدينة العام، والبالغ عددهم (900) فرد وبلغ عدد أفراد العينة البحثية (269) مفردة من بين هؤلاء العاملين، وقد توصَّلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمّها وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية، وتحسين الأداء المؤسسي.

– **هدفت دراسة عبد المعز (2024)**: إلى تحليل أثر الحوكمة على الأداء المؤسسي بالقطاع الصِّحي المصري واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين بالمستشفيات والمعاهد التعليمية بمحافظتي القاهرة والجيزة والبالغ عددهم (12807) فرد، وبلغ عدد أفراد العينة البحثية (373) مفردة من بين هؤلاء العاملين وقد توصَّلت الدراسة إلى مجموعة من

النتائج أهمّها: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد الحوكمة (الشفافية والمسالة، المشاركة في صناعة القرارات) وتحسين الأداء المؤسسي.

– **هدفت دراسة محضر (2024)**: إلى دراسة وتحليل دور تطبيق الحوكمة وأثرها على كفاءة الأداء المؤسسي في مستشفيات القطاع الحكومي بمكة المكرمة السعودي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ عدد أفراد العينة البحثية (270) عامل من العاملين، وقد توصَّلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمّها وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين تطبيق الحوكمة، وكفاءة الأداء المؤسسي.

– **هدفت دراسة حبابية، عبيد (2024)**: إلى تحليل أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي في شركات التامين الفلسطينية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ عدد أفراد العينة البحثية (304) مفردة من بين هؤلاء العاملين في شركات التامين الفلسطينية، وقد توصَّلت الدِّراسة إلى مجموعة من النتائج أهمّها: أنَّ أبعاد الحوكمة الإلكترونية لها أثرٌ في كفاءة العمليات الداخلية كأحد أبعاد الأداء المؤسسي في شركات التَّأمين الفلسطينية.

– **هدفت دراسة العوادي، كمون (2024)**: إلى بحث إمكانية تحقيق نظام حوكمة المستشفيات من خلال تعزيز المسؤولية الاجتماعية وإمكانية تحقيق الأداء المؤسسي في مستشفى الحسين العسكري، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمَّ إجراء مسح على (925) منتسب من بين هؤلاء العاملين في بالمستشفى، وقد توصَّلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمّها: وجود علاقة إيجابية قوية بين متغيرات الدراسة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أظهرت الدراسات السابقة ثراء وتنوعًا في الإطار المعرفي والمنهجي، تتفق أغلب هذه الدراسات مع الدراسة الحالية من خلال متغيرات الدراسة، وتشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في منهج الدراسة المستخدم، كما تشابهت هذه الدراسة في استخدام الاستبانة كأداة جمع البيانات، وتشابهت في استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع الدراسات السابقة، كما استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في صياغة أداة الدراسة. وأشارت الدراسات السابقة إلى أهمية الحوكمة الإلكترونية، وعلاقتها القوية بالأداء.

ما يميز هذه الدراسة بأنَّها الدراسة الأولى حسب علم الباحثان تناولت موضوع في غاية الأهمية، علاقــة متـطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية بتحسين الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العــالي في

ليبيا دراسة حالة جامعة فزان.

مشكلة الدراسة:

تعدَّ الحوكمة الإلكترونية من المفاهيم المهمَّة، والتي لاقت اهتمامًا واسعًا في كافة المؤسسات الحكومية، والخاصة أيضًا، ومؤسسات التعليم العالي هي أحد أهم تلك المؤسسات التي ينبغي أنْ يتم فيها تطبيق هذا المفهوم حيث إنَّ تطبيق الحوكمة يعدُّ خطوة مهمة لتعزيز مفاهيم الشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرار وتحقيق سيادة القانون، كما يعد الأداء المؤسسي من أكثر الموضوعات المهمَّة، وخاصَّة في ظلِّ التَّحدِّيات العالمية، وزيادة المنافسة من أجل تقديم سلع وخدمات أفضل للمستفيدين، حيث أصبح التَّميز هدفًا في كافة المؤسسات التعليمية.

ومن هنا يواجه قطاع التعليم العالي في ليبيا العديد من التَّحدِّيات بما في ذلك عدم كفاية التمويل، والمناهج القديمة، ونقص مرافق البحث، وعدم كفاية برامج تطوير أعضاء هيئة التدريس؛ بالإضافة إلى ذلك، هناك تفاوتات في الوصول إلى التعليم العالي بين المناطق الحضرية والرِّيفية، حيث تتمتع المناطق النائية بمعدلات التحاق أقل بكثير، وهذا أدَّى إلى انخفاض مستوى الأداء بتلك المؤسسات وأدَّى إلى وجود مؤسسات بيروقراطية وغير فعَّالة، وبذلك أدَّى إلى فجوة بين السياسة والممارسة، وقد أكَّدت العديد من الدراسات على أهمية الاهتمام بمستويات الأداء منها (عبابنة،2011) والتي أكَّدت نتائجها على وجود انخفاض في مستوى الأداء بكلية الآداب جامعة مصراته، ومن ثمَّ لابد من الاهتمام بالأداء، كما جاءت دراسة (عبدالله، 2019) مؤكدة أنَّ الإدارة الجامعية لاتزال في حاجة إلى بذل مزيد من الجهد لمواجهة مشكلات الأداء المؤسسي، كما كشفت نتائج دراسة (عيسى واخرون، 2020) بوجود العديد من مشاكل الأداء بكلية الآداب جامعة بنغازي، وخاصَّة فيما يتعلق بأداء أعضاء هيئة التدريس، بينما أشارت أيضًا دراسة (الشاطر وآخرون، 2021) إلى أنَّ مستوى الأداء المؤسسي بأكاديمية الدراسات العليا فرع اجدبيا، لم يكن في مستوى جيد، كما أشارت نتائج دراسة (كرناف، 2021) إلى أنَّ واقع الأداء المؤسسي بكلية الآداب جامعة بني وليد كان منخفض، وعلى الرغم من الجهود الكبيرة المبذولة لتطوير الأداء بالجامعات، إلاَّ أنَّ الجامعات لاتزال تعاني من قصور في أدائها المؤسسي، وممَّا سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: إلى **أي مدى يمكن ان يكون هناك علاقة بين توافر متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي بجامعة فزان ؟**

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. التَّعرف على الدور الذي يؤديه توافر متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بجامعة فزان.
2. التَّعرف على مستوى توافر متطلبات الحوكمة الإلكترونية بجامعة فزان.
3. التَّعرف على مستوى توافر معايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة فزان.
4. التَّعرف على مستوى الأداء المؤسسي بجامعة فزان.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة لأنَّها تسلط الضوء على العلاقة بين متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية، وعلاقته بتحسين الأداء المؤسسي بجامعة فزان، من خلال فهم هذه العلاقة، يمكن لجامعة فزان تحسين الأداء المؤسسي، ممَّا يساهم في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري للجامعة.

فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة، وأهدافها صِيغَت فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

الفرض الأول: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير الحوكمة الإلكترونية، والأداء المؤسسي بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.

الفرض الثاني: لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية والأداء المؤسسي بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.

الفرض الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق معايير الحوكمة الإلكترونية بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها وفقًا لمتغير (الجنس، الخبرة، المؤهل الأكاديمي، الدرجة العلمية).

الفرض الرابع: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها وفقًا لمتغيرات (الجنس، الخبرة، والمؤهل الأكاديمي، والدرجة العلمية).

الفرض الخامس: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستويات الأداء المؤسسي بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها وفقا (للجنس، الخبرة، والمؤهل الأكاديمي، والدرجة العلمية).

متغيرات الدراسة:

استنادًا على بعض ما ورد في الدراسات السابقة، وانسجامًا مع أهداف هذه الدراسة، فإنَّ النموذج يشتمل على مجموعة من المتغيرات المستقلة، والمتغيرات التَّابعة، تتمثل المتغيرات المستقلة في متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية، أما بالنسبة للمتغير التابع فهو يتمثل في (الأداء المؤسسي)، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس **في جامعة فزان** قيد الدراسة.

منهج الدراسة:

انطلاقًا من مشكلة الدراسة، وأهدافها فقد تمَّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة، والذي يُعنى بوصف الظاهرة وتشخيصها وصفًا دقيقًا وشاملًا، والوقوف على الواقع الحالي، وإلقاء الضوء على جوانبها المختلفة بغرض فهمها وتحديد أسبابها؛ فالمنهج الوصفي التحليلي يهتم بتوضيح واقع الظاهرة أو موضوع الدراسة، أو المشكلة قيد الدراسة.

حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة فيما يأتي:

أولًا: الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في جامعة فزان.

ثانيًا: الحدود الزمنية: تمثَّلت في فترة إعداد هذه الدراسة خلال العام 2025.

ثالثًا: الحدود الموضوعية: تمتلث في معرفة متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية، وعلاقته بتحسين الأداء المؤسسي.

رابعًا: الحدود البشرية: تمتلث في أعضاء هيئة التدريس بجامعة فزان.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة أعضاء هيئة التدريس بجامعة فزان، وحيث إنَّ طريقة توزيع العينة اعتمدت على الشكل الإلكتروني، فقد تمَّ اعتماد العينة العشوائية البسيطة، بعد مدَّة من عملية إطلاق الاستبيان الالكتروني، والتي بلغت (100) استمارة منقحة، وصالحة للدِّراسة.

الإطار النظري:

الحوكمة: تتعلق الحوكمة بقدرة المؤسسة على توجيه أعمال وقرارات مختلف أصحاب المصلحة بناءً على الأهداف المحددة، واستخدام الأدوات المتاحة لها باتباع المبادئ التوجيهية، والافتراضات، والمواقف الراسخة دون استبعاد أصحاب المصلحة الآخرين لتحقيق أهدافها (Huisman et al., 2015)؛ بالإضافة إلى ذلك، تُعرف الحوكمة بأنَّها العمليات والهياكل المشاركة في صنع القرار بشأن القضايا المهمَّة التي تؤثر على أصحاب المصلحة (Shattock, 2013). في التعليم

العالي، تُعتبر الحوكمة بمثابة العمليات، والأشكال التي تستخدمها المؤسسات لإدارة عملياتها أو شؤونها، تنشأ العديد من القضايا المتعلقة بالحوكمة في التعليم العالي؛ لأنَّ المؤسسات تركز على البحث والتعليم كمنتجات لها، ممَّا يجعل من الصعب على قيادة الجامعة فهم معنى المنتجات الجيدة بالتفصيل (Lee, 2017). بالإضافة إلى ذلك، يعتمد إنتاج البحث والتعليم على المهنيين بمن فيهم الباحثون والمعلمون، ومن ثمَّ يتحكم المهنيون إلى حدٍّ كبير في عملية الإنتاج، وهذا بدوره، يؤدي إلى خلق منظمات مجزأة (Fumasoli, 2017).

الأداء في التعليم العالي: يتعلق الأداء بخلق القيمة (Carini et al., 2019) تُنشئ المؤسسات القيمة باستخدام أصولها الإنتاجية (Štofova et al., 2017) ومن ثمَّ يعتمد وجود مؤسسات التعليم العالي على قدرتها على تحقيق قيمة مساوية، أو أكبر تُلبي قيمتها المتوقعة أو تتجاوزها، تُعدّ الإنتاجية مقياسًا لأداء المؤسسة، وتُعنى بنسبة جميع المخرجات إلى جميع المدخلات (Rix , 2019) بالإضافة إلى ذلك، يُمكن استخدام مؤشرات مثل: رضا العملاء، والحصَّة السوقية، وربحية المؤسسة لقياس النتائج (Sharma & Sharma , 2018) بالنسبة لمؤسسات التعليم العالي، تشمل أبعاد الأداء: الخدمات المالية، وشؤون الطلاب والتعلم، وخدمة المجتمع، والبحث والتطوير، والابتكار (Chukwemeka, 2020).

الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي: تشمل الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي العمليات، والأنظمة والعلاقات، والهياكل، والسياسات التي تُوفر مجتمعةً الرِّقابة والقيادة لمؤسسات التعليم العالي وأنشطتها، بما في ذلك الإدارة، والتعلم، والمنح الدراسية والتدريس والبحث (Cervantes , 2017) عادةً ما يكون للمؤسسات هيئة واحدة، مثل: مجلس الجامعة، تعمل مع هياكل مختلفة، مثل: اللجان الفرعية، والمجالس الأكاديمية، ومجالس هيئة التدريس ولجان التعلم والتدريس ولجان استشارية للمقررات الدراسية، كما تعمل مؤسسات التعليم العالي في بيئة متعددة أصحاب المصلحة عند ممارسة مهامها، بشكلٍ عام لكل مؤسسة خصوصيتها، ولكن عادةً ما تضم كل منها عدة وحدات إدارية وكليات وأقسام. وترتبط المؤسسات أيضًا بأصحاب مصلحة خارجيين، مثل وزارة التعليم وهيئة التعليم، وغيرها من الهيئات الحكومية والخاصَّة، كما توجد جهات فاعلة مختلفة داخل المؤسسات، مثل: الموظفين على مختلف المستويات والطلاب، حيث يضطلع كل منهم بمسؤوليات وأدوار مختلفة.

لذلك، تستلزم الحوكمة في التعليم العالي وضع عمليات وهياكل راسخة؛ لإشراك مختلف أصحاب

المصلحة، تعمل المؤسسات مع جميع أصحاب المصلحة لدعم التنسيق الفعال ووفقًا (2020، Hodgins & Lubelsky)، فإنَّ حوكمة التعليم العالي ليست هرمية تقليدية، إذ أنَّها تشمل جهات فاعلة متنوعة، حيث تطبق كل مؤسسة تقنيات، وهياكل حوكمة فريدة، وتُعد بيئة العمل في هذه المؤسسات معقدة للغاية، إذ تتميز بمعدلات التحاق عالية أو منخفضة، وتكاليف متزايدة، أو تمويل عام منخفض، وضرورة إدارة الشؤون المالية، والحفاظ على سمعتها، تُعرّض هذه السِّمات المؤسسات لمخاطر مختلفة، وتتطلب نظام حوكمة فعالًا، ظهر دراسات أخرى أنَّ مؤسسات التعليم العالي تضم أصحاب مصلحة متنوعين ومستقلين، يعملون جميعًا على استدامة ودعم الرسالة التنظيمية الداخلية للمؤسسة، مع خدمة الأهداف المجتمعية الأوسع (Guthrie ,2019). بالإضافة إلى ذلك، تخدم المؤسسات أنواعًا متنوعة من الطلاب ذوي القدرات، والموارد والاحتياجات المتفاوتة، ووفقًا (Bevins et al ،2020)، تُركز الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي على وظائف أساسية، مثل مراقبة الأهداف المحددة، وإجراء تقييمات أداء الحوكمة، وتوظيف الموظفين، وتحديد الانتقال والخلافة، هذه الوظائف مترابطة وتتطلب تحديدًا واضحًا للمسؤوليات، والأدوار بين مجلس إدارة المؤسسة وقيادتها واللجان الفرعية المختلفة، ونظرًا لكبر حجم مؤسسات التعليم العالي، ينبغي إرساء أنظمة حوكمة فعّالة لضمان أداء مختلف الجهات الفاعلة لأدوارها بفعالية.

منهجية ومجتمع الدراسة:

تمَّ جمعها عن طريق الاستبانة، والتي تمَّ توزيعها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة فزان بطريقة عشوائية، وذلك لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التَّعرف على متطلبات ومعايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الليبية، وعلاقته بالأداء المؤسسي دراسة حالة جامعة فزان، وتم جمع 100 استبانة.

أساليب التحليل: قام الباحثان بتفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) حيث تمَّ استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- معامل الفا كرونباخ؛ لقياس ثبات أداة الدراسة.
- معامل بيرسون؛ لقياس صدق الأداة.
- اختبار معامل الارتباط سبيرمات لاختبار فرضيات الدراسة.
- تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA

الاتساق الداخلي لقياس معامل الثبات لأداة الدراسة:

يبين جدول رقم (1) قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة.

جدول (1) قيمة معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أسئلة الاستبانة.

البيان	عدد العبارات	ألفا كرونباخ معامل
معامل الثبات الكلي	30	.96

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025).

يوضح الجدول رقم (1) نتائج طريقة الاتساق الداخلي لقياس معامل الثبات لأداة الدراسة الاستبيان، ويتضح من الجدول أنَّ قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت 0.96 ويدل ذلك على أنَّ الاستبانة المصممة بواسطة الباحثين إذا طبقت على فرد أو على مجموعة من الأفراد عدة مرات فإنَّها ستعطي نفس النتائج أو التقديرات.

- **صدق الاتساق البنائي لمحور الدراسة:**

يبيّن جدل رقم (2) قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة.

جدول (2) معاملات الارتباط (بيرسون) بين معدل كل محور من محاور الدراسة

المحور	عنوان المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الأول	معايير الحوكمة الإلكترونية	.663**	.000
الثاني	متطلبات الحوكمة الإلكترونية	.656**	.000
الثالث	الأداء المؤسسي	.627**	.000

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025).

جدول رقم (2) يبيّن معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقراته، والذي يبيّن أنَّ كل معاملات الإرتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، أو عند مستوى دلالة 0.01، بذلك تعتبر كل فقرات الاستبانة صادقة لما ضعت له.

الخصائص الأساسية لعينة الدراسة:

معامل الثبات:

يوضح الجدول رقم (3) نتائج طريقة قياس معامل الثبات لأداة الدراسة الاستبانة، ويتضح من الجدول أنَّ قيمة معامل ألفا كرو نباخ على المستوى الكلّي بلغت 96. وكذلك قيمة معامل ألفا كرو نباخ على مستوى المحور الأول بلغة 93، قيمة معامل ألفا كرو نباخ على مستوى المحور الثاني بلغت 92. قيمة معامل ألفا كرونباخ على مستوى المحور الثالث بلغت 94.، ممَّا يدلُّ ذلك على

أنَّ الاستبانة المصممة بواسطة الباحثان إذا طبقت على فرد، أو مجموعة من الأفراد عدَّة مرات فإنَّها ستعطي نفس النتائج، أو المتغيرات أو التقديرات، ومن هنا فاستبانة الدراسة يمكن وصفها بأنَّها ثابتة.

جدول (3) قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة

المحور	عنوان المحور	عدد المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	معايير الحوكمة الإلكترونية	10	.93
الثاني	متطلبات الحوكمة الإلكترونية	10	.92
الثالث	الأداء المؤسسي	10	.94
الكلي		**30**	**.96**

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية (2025م).

الخصائص الأساسية لعينة الدراسة:

توزيع العينة حسب النوع: يوضح الجدول رقم (4) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير النوع.

جدول (4) التوزيع التكراري النسبي للعينة حسب النوع.

النوع	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	74	74%
أنثى	26	26%
المجموع	100	100%

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025م)

يُشير الجدول رقم (4) إلى أنَّ هنالك تفاوت بين الفئتين حيث بلغت الذكور نسبة 74% وهي النسبة الكبرى بينما نسبة الإناث 26%. ويرجح الباحثان التفاوت إلى طبيعة العمل في الجامعات، والذي يحتاج إلى أفراد لديهم القدرة على تحمل ضغوط العمل والصبر، والتي تتوفر عند الذكور أكثر منها عند الإناث.

توزيع العينة حسب العمر: يوضح الجدول رقم (5) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق العمر

جدول (5) التوزيع التكراري النسبي للعينة حسب العمر.

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة	4	4%
من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة	46	46%
من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة	38	38%
55 سنة فأكثر	12	12%
المجموع	**100**	**100%**

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025)

يُشير الجدول رقم (5) أنَّ غالبية عينة الدراسة أعمارهم بين (35 –45) سنة بنسبة 46%، ثم يليهم الأفراد الذين أعمارهم ما بين (45 –55) سنة بنسبة بلغت 38%، ثم يليهم الأفراد الذين أعمارهم 55 سنة فأكثر بنسبة بلغت 12%، وأخيرًا الذين أعمارهم ما بين 25 سنة إلى 35 سنة بنسبة بلغت 4%.

يتضح للباحثين من متغير العمر أنَّ غالبية أفراد العينة الدراسة أعمارهم ما بين 35 سنة إلى 55سنة بنسبة 84%.

توزيع العينة حسب سنوات الخبرة:

يوضح الجدول رقم (6) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من سنة	22	22%
من سنة إلى أقل من 5 سنوات	10	10%
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	27	27%
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنوات	16	16%
من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	25	25%
20 سنة فأكثر	0	0%
المجموع	**100**	**100%**

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025).

يُشير الجدول رقم (6) أنَّ غالبية عينة الدراسة لهم سنوات خبرة من (5 سنوات إلى 10 سنوات) بنسبة 27%، ثم يليهم الأفراد الذين لديهم خبرة من (15 سنة إلى 20 سنة) بنسبة بلغت 25%، ثم يليهم الأفراد الذين لديهم خبرة أقل من سنة بنسبة بلغت 22%، ثم يليهم الأفراد الذين لديهم سنوات خبرة من (10 سنوات إلى 15 سنة) بنسبة بلغت 16% وأخيرًا الذين لديهم خبر من (من سنة إلى 5 سنوات) بلغت نسبتهم 10%.

توزيع العينة حسب الدرجة العلمية:

يُشير الجدول رقم (7) غالبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة محاضر مساعد بنسبة بلغت 42%، ثم تلتها فئة محاضر بنسبة بلغة 34%، ثم تلتها فئة أستاذ مساعد بنسبة بلغت 15%، ثم تلتها درجة فئة أستاذ بنسبة بلغت 5%، وأخيرا فئة أستاذ مشارك بنسبة بلغت 4%.

جدول (7) التوزيع التكراري النسبي للعينة حسب الدرجة العلمية.

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة المئوية
محاضر مساعد	42	42%
محاضر	34	34%
أستاذ مساعد	15	15%
أستاذ مشارك	4	4%
أستاذ	5	5%
المجموع	**100**	**%100**

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025)

تحليل الدراسة

معايير الحوكمة الإلكترونية:

جدول (8) يوضح معايير الحوكمة الإلكترونية.

الموضوع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	الترتيب
تُطبّق الجامعة معايير الشفافية في نشر القرارات والبيانات الإدارية.	9%	41%	25%	22%	3%	3.31	2
توجد آليات للمساءلة الإلكترونية (مثل تقارير الأداء الرقمية).	3%	27%	30%	37%	3%	2.90	6
يُشرَك أعضاء المجتمع الجامعي (أساتذة، طلاب) في صنع القرار عبر منصات رقمية.	5%	17%	14%	52%	12%	2.51	10
تُحقّق أنظمة الحوكمة الإلكترونية العدالة في توزيع الموارد بين الكليات.	7%	26%	29%	29%	9%	2.93	5
تُوفّر قنوات إلكترونية لتلقي شكاوى ومقترحات المستفيدين.	8%	19%	16%	44%	13%	2.65	8
تُعلَن نتائج تقييم الأداء المؤسسي بشكل دوري عبر المنصات الرقمية.	5%	24%	15%	44%	12%	2.66	7
تلتزم الجامعة بالمعايير الأخلاقية في استخدام البيانات الرقمية.	10%	47%	31%	7%	5%	3.50	1
تُجرَى مراجعات دورية لمطابقة أنظمة الحوكمة مع القوانين المحلية والدولية.	5%	24%	38%	26%	6%	2.98	4
تُستخدَم أنظمة ذكاء اصطناعي لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	3%	19%	24%	43%	11%	2.60	9
تُطبّق الجامعة معايير الشفافية في نشر القرارات والبيانات الإدارية.	7%	29%	30%	24%	10%	2.99	3
المتوسط العام						**2.90**	

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025).

يلاحظ من الجدول رقم (8) أنَّ معظم أفراد العينة يوافقون إلى حدٍّ ما على أنَّ توفر معايير الحوكمة الإلكترونية في جامعة فزان بمتوسط حسابي (2.90)، كما يتبين ذلك من ترتيب فقرات المحور حسب الوسط الحسابي كالآتي: المرتبة الاولى تلتزم الجامعة بالمعايير الأخلاقية في استخدام البيانات الرقمية بمتوسط حسابي (3.50)، المرتبة الثانية فقرة تُطبِّق الجامعة معايير الشفافية في نشر القرارات، والبيانات الإدارية بمتوسط حسابي (3.31)، المرتبة الثالثة فقرة تُطبِّق الجامعة معايير الشفافية في نشر القرارات، والبيانات الإدارية بمتوسط حسابي (2.99)، المرتبة الرابعة فقرة تُجرَى مراجعات دورية لمطابقة أنظمة الحوكمة مع القوانين المحلِّية والدَّولية بمتوسط حسابي (2.98)، المرتبة الخامسة فقرة تُحقِّق أنظمة الحوكمة الإلكترونية العدالة في توزيع الموارد بين الكليات بمتوسط حسابي (2.93)، المرتبة السادسة فقرة توجد آليات للمساءلة الإلكترونية (مثل تقارير الأداء الرقمية) بمتوسط حسابي (2.90)، والمرتبة السابعة تُعلَن نتائج تقييم الأداء المؤسسي بشكلٍ دوري عبر المنَّصات الرقمية بمتوسط حسابي (2.66)، المرتبة الثامنة فقرة تُوفَّر قنوات إلكترونية لتلقي شكاوى ومقترحات المستفيدين بمتوسط حسابي (2.65)، المرتبة التاسعة فقرة تُستخدَم أنظمة ذكاء اصطناعي لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية بمتوسط حسابي (2.60)، المرتبة العاشرة فقرة يُشرَك أعضاء المجتمع الجامعي (أساتذة، طلاب) في صنع القرار عبر منصات رقمية بمتوسط حسابي (2.51).

متطلبات الحوكمة الإلكترونية:

جدول (9) يوضح متطلبات الحوكمة الإلكترونية.

الموضوع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشد	الوسط الحسابي	الترتيب
توجد سياسات إدارية واضحة تدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة.	8%	33%	30%	25%	4%	3.16	4
تتوفر البنية التحتية التكنولوجية اللازمة (كالخوادم، البرمجيات) لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.	4%	27%	33%	30%	6%	2.93	7
تُطبَّق معايير أمن المعلومات (مثل التشفير، جدران الحماية) لحماية بيانات الجامعة.	8%	31%	41%	16%	4%	3.23	2
يمتلك الموظفون المهارات الرقمية اللازمة لاستخدام أنظمة الحوكمة الإلكترونية.	6%	23%	29^	36%	6%	2.87	8
تُخصَّص ميزانية كافية لتطوير أنظمة الحوكمة الإلكترونية سنويًا.	10%	19%	27%	36%	8%	2.87	9

الموضوع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشد	الوسط الحسابي	الترتيب
توجد لوائح تنظيمية تحكم استخدام البيانات الرقمية بين الإدارات الجامعية.	6%	13%	25%	33%	5%	3.00	6
يتم تدريب الموظفين بانتظام على تحديات الأمن السيبراني.	10%	20%	25%	37%	8%	2.87	10
تتعاون الجامعة مع خبراء خارجيين لتحسين البنية الفنية للحوكمة الإلكترونية.	13%	33%	31%	20%	3%	3.33	1
تُحدَّث الأنظمة الإلكترونية باستمرار لمواكبة المتطلبات الأمنية.	14%	28%	29%	25%	4%	3.23	3
تُقاس فعالية متطلبات الحوكمة الإلكترونية عبر مؤشرات أداء واضحة.	4%	31%	35%	23%	7%	3.02	5
المتوسط العام						3.05	

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025).

يلاحظ من الجدول رقم (9) أنَّ معظم أفراد العينة يوافقون إلى حدٍّ ما على أنَّ توفر متطلبات الحوكمة الإلكترونية في جامعة فزان بمتوسط حسابي (3.05)، كما يتبيَّن ذلك من ترتيب فقرات المحور حسب الوسط الحسابي كالآتي: المرتبة الاولى تتعاون الجامعة مع خبراء خارجيين؛ لتحسين البنيَّة الفنيَّة للحوكمة الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.33)، المرتبة الثانية فقرة تُطبَّق معايير أمن المعلومات (مثل التشفير، جدران الحماية) لحماية بيانات الجامعة بمتوسط حسابي (3.23)، المرتبة الثالثة فقرة تُحدَّث الأنظمة الإلكترونية باستمرار لمواكبة المتطلبات الأمنية بمتوسط حسابي (3.23)، المرتبة الرابعة فقرة توجد سياسات إدارية واضحة تدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة بمتوسط حسابي (3.16)، المرتبة الخامسة فقرة تُقاس فعالية متطلبات الحوكمة الإلكترونية عبر مؤشرات أداء بمتوسط حسابي (3.02)، المرتبة السادسة فقرة توجد لوائح تنظيمية تحكم استخدام البيانات الرقمية بين الإدارات الجامعية بمتوسط حسابي (3.00)، والمرتبة السابعة فقرة تتوفر البنية التحتية التكنولوجية اللازمة (كالخوادم، البرمجيات) لتطبيق الحوكمة الإلكترونية بمتوسط حسابي (2.93)، المرتبة الثامنة فقرة يمتلك الموظفون المهارات الرقمية اللازمة لاستخدام أنظمة الحوكمة الإلكترونية بمتوسط حسابي (2.87)، المرتبة التاسعة فقرة تُخصَّص ميزانية كافية لتطوير أنظمة الحوكمة الإلكترونية سنويًا بمتوسط حسابي (2.87)، المرتبة العاشرة فقرة يتم تدريب الموظفين بانتظام على تحديات الأمن السيبراني بمتوسط حسابي (2.87).

الأداء المؤسسي في جامعة فزان:

جدول (10) يوضح متغير الأداء المؤسسي.

الموضوع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشد	الوسط الحسابي	الترتيب
تحدد الجامعة اولويات أنشطتها الهادفة إلى تحسين الأداء	15%	39%	30%	14%	2%	3.51	4
تهتم الجامعة باختيار وتعيين القيادات الإدارية بها	13%	37%	23%	20%	7%	3.29	9
تعمل الجامعة على تعزيز مفاهيم النزهة والشفافية والأمانة واحترام حقوق الآخرين	14%	36%	27%	17%	5%	3.35	8
تتبنى الجامعة استيعاب أكبر عدد من الطلاب لتحقيق التنمية	21%	39%	24%	12%	4%	3.61	3
تعتمد الجامعة على معرفة المعوقات الخارجية كتغذية راجعة لتحسين الأداء	13%	36%	31%	16%	4%	3.38	7
تسعى الجامعة لإقامة وتعزيز العلاقات مع القطاعات الاقتصادية الانتاجية والخدمية	14%	47%	29%	7%	3%	3.62	2
يتوافر لدى الجامعة خطة موثوقة وواقعية لتنمية مواردها الذاتية	7%	27%	43%	20%	3%	3.15	10
تحرص الجامعة على مواكبة التقنيات الحديثة	17%	47%	27%	8%	1%	3.71	1
تشترك الجامعة في قواعد البيانات المحلية والعالمية	10%	39%	39%	10%	2%	3.45	6
تساعد الجامعة على الابداع والابتكار	15%	36%	34%	11%	4$	3.47	5
المتوسط العام						3.45	

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025).

يلاحظ من الجدول رقم (10) أنَّ معظم أفراد العينة يوافقون علىأن الأداء المؤسسي في جامعة فزان بمتوسط حسابي (3.45)، كما يتبيَّن ذلك من ترتيب فقرات المحور حسب الوسط الحسابي كالآتي: المرتبة الأولى تحرص الجامعة على مواكبة التقنيات الحديثة بمتوسط حسابي (3.71)، المرتبة الثانية فقرة تسعى الجامعة لإقامة و تعزيز العلاقات مع القطاعات الاقتصادية الإنتاجية والخدمية بمتوسط حسابي (3.62)، المرتبة الثالثة فقرة تتبنى الجامعة استيعاب أكبر عدد من الطلاب لتحقيق التنمية بمتوسط حسابي (3.61)، المرتبة الرابعة فقرة تحدد الجامعة أولويات انشطتها الهادفة إلى تحسين الأداء بمتوسط حسابي (3.51)، والمرتبة الخامسة فقرة تساعد الجامعة على الإبداع والابتكار بمتوسط حسابي (3.47)، المرتبة السادسة فقرة تشترك الجامعة في قواعد البيانات المحلية، والعالمية بمتوسط حسابي (3.45)، والمرتبة السابعة فقرة تعتمد الجامعة على معرفة المعوقات الخارجية كتغذية راجعة لتحسين الأداء بمتوسط حسابي (3.38)، المرتبة الثامنة فقرة تعمل الجامعة على تعزيز مفاهيم النزهة والشفافية والأمانة، واحترام حقوق الآخرين بمتوسط حسابي

(3.35)، المرتبة التاسعة فقرة تهتم الجامعة باختيار وتعيين القيادات الإدارية بها بمتوسط حسابي (3.29)، المرتبة العاشرة فقرة يتوافر لدى الجامعة خطة موثوقة، وواقعية لتنمية مواردها الذَّاتية بمتوسط حسابي (3.15).

اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين متطلبات ومعايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية والأداء المؤسسي بجامعة فزان.

جدول (11) معامل ارتباط spearman

معامل الارتباط	p-value
.760**	.000

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025). **مستوى المعنوية 1%. *مستوى المعنوية 5%.

يلاحظ من الجدول رقم (11) أنَّ هناك ارتباط طردي بين متطلبات ومعايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية والأداء المؤسسي بجامعة فزان بمعامل ارتباط (.760**) كما يلاحظ أنَّ قيمة p-value تساوي (.000) وهي أقل من مستوى المعنوية 5% و1%. وبذلك فأننا نرفض الفرض العدمي، ونقبل الفرض البديل؛ أي توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين متطلبات ومعايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية، والأداء المؤسسي بجامعة فزان.

اختبار الفرضية الأولى:

الفرض العدمية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين معايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية، والأداء المؤسسي بجامعة فزان

جدول (12) معامل ارتباط spearman

معامل الارتباط	p-value
.795**	.000

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025). **مستوى المعنوية 1%. *مستوى المعنوية 5%.

يلاحظ من الجدول رقم (12) أنَّ هناك ارتباط طردي توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين معايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية والأداء المؤسسي بجامعة فزان بمعامل ارتباط (.795**) كما يلاحظ أنَّ قيمة p-value تساوي (.000) وهي أقل من مستوى المعنوية 5% و1%. وبذلك فأننا نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل؛ أي توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين معايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية، والأداء المؤسسي بجامعة فزان.

اختبار الفرضية الثانية:

الفرض العدمية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، والأداء المؤسسي بجامعة فزان.

جدول (13) معامل ارتباط spearman

معامل الارتباط	p-value
.677**	.000

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025). **مستوى المعنوية 1%. *مستوى المعنوية 5%.

يلاحظ من الجدول رقم (13) أنَّ هناك ارتباط طردي بين متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، والأداء المؤسسي بجامعة فزان بمعامل ارتباط (.677**) كما يلاحظ أنَّ قيمة p-value تساوي (.000) وهي أقل من مستوى المعنوية 5% و1%.

وبذلك فأننا نرفض الفرض العدمي، ونقبل الفرض البديل؛ أي توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، والأداء المؤسسي بجامعة فزان.

اختبار الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق معايير الحوكمة الإلكترونية بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها وفقا لمتغير (الجنس، الخبرة، المؤهل الأكاديمي، الدرجة العلمية)

جدول (14) نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA

المتغير المستقل	قيمةF	مستوى الدلالة(.Sig)	الاستنتاج
الجنس	1.58	0.211 (> 0.05)	لا توجد فروق دالة إحصائيًا
العمر	3.72	0.007 (< 0.05)	توجد فروق دالة إحصائيًا
سنوات الخبرة	3.92	0.011 (< 0.05)	توجد فروق دالة إحصائيًا
الدرجة العلمية	2.17	0.078 (> 0.05)	لا توجد فروق دالة إحصائيًا

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025). *مستوى المعنوية 5%.

يلاحظ من الجدول رقم (14) أنَّ هناك توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق معايير الحوكمة الإلكترونية بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقا لمتغيرات (العمر، سنوات الخبرة)، عند مستوى معنوية (0.007، 0.011) على التوالي، وهي أقل من مستوى المعنوية 5%. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقًا لمتغيرات (الجنس والدرجة العلمية) عند مستوى معنوية (211 .،. 078) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%.

اختبار الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها وفقا لمتغيرات (الجنس، الخبرة، والمؤهل الأكاديمي، والدرجة العلمية).

جدول (15) نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA

المتغير المستقل	قيمةF	مستوى الدلالة(.Sig)	الاستنتاج
الجنس	3.69	0.058 (< 0.05)	توجد فروق دالة إحصائيًا
العمر	2.14	0.082 (> 0.05)	لا توجد فروق دالة إحصائيًا
سنوات الخبرة	1.32	0.270 (> 0.05)	لا توجد فروق دالة إحصائيًا
الدرجة العلمية	.742	0.566 (> 0.05)	لا توجد فروق دالة إحصائيًا

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025). *مستوى المعنوية 5%.

يلاحظ من الجدول رقم (16) أنَّ هناك فروق توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوفر متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقا لمتغير للجنس عند مستوى معنوية. 058، وهي مساوية لمستوى المعنوية 5%. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقًا متغيرات (العمر، سنوات الخبرة والدرجة العلمية) عند مستوى معنوية (. 082، 270، 566) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%.

اختبار الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستويات الأداء المؤسسي بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها وفقا (للجنس، الخبرة، والمؤهل الأكاديمي، والدرجة العلمية).

جدول (16) نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA

المتغير المستقل	قيمةF	مستوى الدلالة(.Sig)	الاستنتاج
الجنس	6.52	0.012 (< 0.05)	توجد فروق دالة إحصائيًا
العمر	2.70	0.035 (< 0.05)	توجد فروق دالة إحصائيًا
سنوات الخبرة	.935	0.427 (> 0.05)	لا توجد فروق دالة إحصائيًا
الدرجة العلمية	1.10	0.361 (> 0.05)	لا توجد فروق دالة إحصائيًا

المصدر: الباحثان من الدراسة الميدانية (2025). *مستوى المعنوية 5%.

يلاحظ من الجدول رقم (16) أنَّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستويات الأداء المؤسسي بجامعة فزان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقا لمتغيرات (للجنس، العمر)، عند مستوى معنوية (0.012، 0.035) على التوالي، وهي أقل من مستوى المعنوية 5%. بينما لا توجد

فروق ذات دلالة إحصائية وفقًا لمتغيرات (سنوات الخبرة والدرجة العلمية) عند مستوى معنوية (. 427، 361) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية 5%.

نتائج الدراسة:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية قوية وإيجابية بين توافر متطلبات ومعايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي في جامعة فزان؛ حيث بلغ معامل ارتباط سبيرمان بين مجموع متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية والأداء المؤسسي قيمة (**760.) مع مستوى دلالة (p-value =. 000) ، ممَّا يدل على وجود ارتباط طردي ومعنوي بين المتغيرين، وهذا يرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود علاقة ويقبل الفرضية البديلة بوجود علاقة معنوية واضحة بين متطلبات ومعايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي.

- وجود علاقة معنوية قوية بين معايير تطبيق الحوكمة الإلكترونية، والأداء المؤسسي بمعامل ارتباط (**795.) ومستوى دلالة (.000)

- وجود علاقة معنوية مع متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، والأداء المؤسسي بمعامل ارتباط (**677.) ومستوى دلالة (.000)

- كشف تحليل التباين(ANOVA) أنَّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أعضاء هيئة التدريس لمعايير الحوكمة الإلكترونية بناءً على متغيرات العمر وسنوات الخبرة، بينما لم تظهر فروق وفقًا لمتغيرات الجنس والدرجة العلمية.

- كشف تحليل التباين(ANOVA) أنَّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أعضاء هيئة التدريس لمتطلبات الحوكمة الإلكترونية وفق متغير الجنس فقط، في حين لم توجد فروق معنوية بناءً على العمر وسنوات الخبرة والمؤهل الأكاديمي.

- كشف تحليل التباين(ANOVA) أنَّ هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أعضاء هيئة التدريس لمستويات الأداء المؤسسي وفق متغيري الجنس والعمر، بينما لم تكن هناك فروق دالة حسب سنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

- بيَّنت النتائج تقييم مستوى تطبيق معايير الحوكمة الإلكترونية بجامعة فزان بمتوسط تقييم عام يبلغ (2.90) من 5، مما يعكس وجود درجة مقبولة من التوفر، حيث كانت أعلى القيم المتعلقة بالالتزام بالمعايير الأخلاقية لاستخدام البيانات الرقمية، ومعايير الشفافية في نشر القرارات والبيانات الإدارية.

- بيَّنت النتائج تقييم مستوى توفر متطلبات الحوكمة الإلكترونية فتراوح متوسطها العام حول (3.05) مع وجود تعاون الجامعة مع خبراء خارجيين لتحسين البنية الفنية للحوكمة كأعلى متطلب متوفر.

- بيَّنت النتائج تقييم مستوى الأداء المؤسسي جيد نسبيًا بمتوسط عام (3.45)، مع تسجيل أعلى التقييمات للحرص على مواكبة التقنيات الحديثة، وتعزيز العلاقات مع القطاعات الاقتصادية والإنتاجية.

التَّوصيات:

يُوصي الباحثان بضرورة:

1. تحديث وصيانة الأنظمة الإلكترونية بشكل مستمر لمواكبة متطلبات الأمن السيبراني وحماية البيانات.
2. التعاون مع خبراء تقنيين خارجيين لتطوير البنية الفنية للحوكمة الإلكترونية.
3. نشر الوعي والمعرفة حول مبادئ الحوكمة الإلكترونية، وأهميتها بين جميع الكوادر الجامعية.
4. ترسيخ قيم الشفافية، المساءلة، المشاركة، والعدالة في العمليات الجامعية.
5. إشراك أعضاء المجتمع الجامعي (طلاب، أساتذة، موظفين) في عمليات صنع القرار عبر المنصَّات الرَّقمية.
6. وضع سياسات إدارية داعمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية تشمل استخدام البيانات، حماية الخصوصية، وقنوات لرفع الشكاوى والمقترحات.
7. تطوير أدوات قياس أداء واضحة لمتابعة فاعلية تطبيق متطلبات ومعايير الحوكمة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء المؤسسي.
8. تنظيم دورات تدريبية مستمرة للموظفين وأعضاء هيئة التدريس لرفع المهارات الرَّقمية وفهم ممارسات الحوكمة الإلكترونية.

المصادر والمراجع:

- عبد الله، مجدي عبد الرحمن، (2019)، استراتيجية مقترحة لتطوير الأداء المؤسسي لجامعة الوادي الجديد في ضوء التكامل بين مدخلي التعلم التنظيمي الإدارة بالنتائج، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد 58.

- سليمان مفتاح الشاطر، نصر ادريس عبد الكريم، خالد مُحَمَّد فرج، (2021)، واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الأداء المؤسسي لدى أعضاء هيئة التدريس بأكاديمية الدراسات العليا فرع إجدابيا، مجلة أبحاث، العدد (18).

- مريم مُحَمَّد كرناف، (2021)، واقع الأداء المؤسسي لكلية الآداب بجامعة بني وليد في ضوء مبادئ ستة سيجما، المؤتمر العلمي الثالث لكلية التربية العجيلات والاول لقسمي التربية وعلم النفس واللغة العربية

- صالح احمد امين عبابنة، (2011)، تقييم جودة الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب جامعة مصراته، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (4)، العدد (8).

- عزالدين مُحَمَّد علي عيسى، تهاني مجيد عبد الجليل، منى مصباح الفرجاني، (2020)، المشكلات الأكاديمية التي تواجه طلاب كلية الآداب بجامعة بنغازي وفقًا لبعض المتغيرات، مجلة المنارة العلمية العدد الأول، الجزء الأول.

- محضر، حسان حسين، (2024)، أثر تطبيق الحوكمة على كفاءة الأداء المؤسسي في مستشفيات القطاع الحكومي بمكة المكرمة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 15، العدد الرابع.

- الجهني، تهاني احمد، (2025)، دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالقطاع الصحي السعودي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد السادس عشر، العدد الثاني.

- عبد المعز، مُحَمَّد فاروق، (2024)، أثر الحوكمة على الأداء المؤسسي، مجلة البحوث الادارية، المجلد (42)، العدد (2).

- حبايبة، حواء هلال، (2024)، أثر الحوكمة الإلكترونية في الأداء المؤسسي، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الادارية، المجلد (9)، العدد (21).

- العوادي، احمد خنجر، كمون عائدة (2024)، حوكمة المستشفيات ودورها في تحقيق الأداء المؤسسي، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، المجلد (1)، العدد (78).

- Rix, M. (2019). The New Australian System of Corporate Governance: Board Governance and Company Performance in a Changing Corporate Governance Environment. *Corporate Law & Governance Review*, *1*(2), 29–41. https://doi.org/10.22495/clgrv1i2p3

- Sharma, R. C., & Sharma, N. (2018). *Human resource management managing people at work*. New Delhi Sage Publications India Pvt Ltd Thousand Oaks, California Sage Publications.

- Shattock, M. (2013). University Governance, Leadership and Management in a Decade of Diversification and Uncertainty. *Higher Education Quarterly*, *67*(3), 217–233. https://doi.org/10.1111/hequ.192017

- Štofova, L., Szaryszova, P., & Vilamova, Š. (2017). Development of the integrated quality management model for increasing the strategic performance of enterprises in the automotive industry. *Problems and Perspectives in Management*, *15*(3), 4–15. https://doi.org/10.21511/ppm.15(3).2017.01

- Bevins, F., Law, J., Sanghvi, S., & Valentino, R. (2020). *Shaping university boards for 21st century higher education in the US | McKinsey*. Www.mckinsey.com. https://www.mckinsey.com/industries/education/our-insights/shaping-university-boards-for-21st-century-higher-education-in-the-us

- Carini, E., Pezzullo, A. M., Frisicale, E. M., Cacciatore, P., Pilla, A. D., Grossi, A., Gabutti, I., Cicchetti, A., Boccia, S., & Specchia, M. L. (2019). Measuring organizational performance. A review of the dimensions of hospital performance indicators. *European Journal of Public Health*, *29*(Supplement_4). https://doi.org/10.1093/eurpub/ckz185.617

- Cervantes, M. (2017). Higher Education Institutions in the Knowledge Triangle. *Foresight and STI Governance*, *11*(2), 27–42. https://doi.org/10.17323/2500-2597.2017.2.27.42

- Chukwemeka, O. D. (2020). Talent Management and Entrepreneurial Sustainability in Organizations. *International Journal of Innovative Research and Development*, *9*(8). https://doi.org/10.24940/ijird/2020/v9/i8/aug20020

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

- Fumasoli, T. (2017). Systems, Organizations and Students. *Higher Education Quarterly*, *71*(2), 127–128. https://doi.org/10.1111/hequ.12124

- Guthrie, K. (2019). *Challenges to Higher Education's Most Essential Purposes*. https://doi.org/10.18665/sr.311221

- Huisman, J., Harry De Boer, & Dill, D. D. (2015). *The Palgrave international handbook of higher education policy and governance*. Palgrave Macmillan.

- Lee, Y. (2017). Understanding Higher Education Institutions' Publicness: Do Public Universities Produce More Public Outcomes than Private Universities? *Higher Education Quarterly*, *71*(2), 182–203. https://doi.org/10.1111/hequ.12120