

**متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي
في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت**
"E-governance Requirements to Achieve Functional Excellence
in the Public Authority for Applied Education and Training
in the State of Kuwait"

٢٠٢٥/٤/٤	تاريخ التسليم
٢٠٢٥/٥/١٠	تاريخ الفحص
٢٠٢٥/٥/١٩	تاريخ القبول

إعداد

محمد عايد الظفيري

mohamed.ayed1993@social.aun.edu.eg

متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت

اعداد وتنفيذ

محمد عايد الظفيري

الملخص:

تعتبر طريقة تنظيم المجتمع من أكثر الطرق المهنية حركة وتطورا، وهذه الحركة لا تنبع فقط من داخل المهنة ولكنها تتواكب مع حركة المجتمعات نفسها التي تتعامل معها، فكل تطور أو تغيير في أوضاع المجتمع وظروفه يصاحبه تطورا وتغييرا في المهن التي تعمل معه ومن أجله. حيث تأخذ هذه التطورات باتجاهات ومداخل جديدة في الممارسة المهنية للطريقة، كذلك فإن الكتابات التي ظهرت أدت الي تغيير نظرة طريقة تنظيم المجتمع الي قضايا جديدة لم تكن واردة في بداية نشأة الطريقة. وللحوكمة الجامعية دور كبير في تعزيز الوضع التنافسي بين الجامعات، حيث أن ضعف الحوكمة أدى الى وجود قيادة ضعيفة وقرارات بيروقراطية مما أثر بدوره على جودة الخدمات الجامعية. يتمثل اهداف الدراسة في تحديد المتطلبات الادارية، المعلوماتية، المادية، الاتصالية، التنسيق لتحقيق الحوكمة الالكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، ايضا المعوقات.

"E-governance Requirements to Achieve Functional Excellence in the Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait"

Abstract

Community organizing is considered one of the most dynamic and evolving professional methods. This movement does not stem solely from within the profession, but rather keeps pace with the movements of the societies it deals with. Every development or change in the conditions and circumstances of society is accompanied by development and change in the professions that work with and for it. These developments take new directions and approaches to the professional practice of the method. Furthermore, the literature that has emerged has led to a shift in the approach of community organizing to new issues that were not considered at the beginning of the method's emergence.

University governance plays a significant role in enhancing the competitive position among universities, as weak governance has led to weak leadership and bureaucratic decisions, which in turn has affected the quality of university services.

The objectives of the study are to identify the administrative, information, material, communication, and coordination requirements for achieving e-governance to achieve functional excellence at the Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait, as well as the obstacles.

أولاً: مشكلة الدراسة:

يشهد العالم منذ بداية العقد الأول من الألفية الثالثة العديد من التطورات والمستجدات السريعة والمتلاحقة، والتحديات الداخلية والخارجية؛ والتي أسهمت فيها وبدور كبير ثورة تكنولوجيا المعلومات وأصبحت هذه الثورة تفرض تغيرات جذرية في كافة نواحي الحياة، وعلى أساسها يتم توزيع ثروة العالم؛ فلم تعد الثروة تعتمد على الموارد الطبيعية ولكنها تعتمد وبشكل أساسي على العلم والمعرفة.

وقد كان لهذه التطورات السريعة أثر عميق على الطريقة التي يعمل ويتواصل بها الأفراد في شتى بقاع الأرض، مما يتطلب تطوير طرق التفاعل بين المواطنين وأجهزة الحكومة المختلفة.

وعليه فقد أدركت معظم دول العالم الأهمية البالغة في إنشاء الحكومات الإلكترونية وذلك لما لها من دور رئيسي في دفع عجلة التنمية، وتعزيز الاقتصاد الوطني، وفتح قنوات جديدة للاستثمار وإيجاد فرص وظيفية جديدة للمواطنين، ولهذا فقد بدأ العالم بالتحول الآلي أملاً في تحقيق التقدم والرفق . (السروجي ، ٢٠١٢ ، ص ١٠)

وكذلك لم يتوقف الأمر على الحكومة الإلكترونية وما تتضمنه من تيسير تقديم الخدمات للمواطنين في أسرع وقت، بل تعدى ذلك إلى ضرورة تحقيق مستويات عالية من الشفافية والمساءلة والمحاسبية ومشاركة المواطنين في تقييم الخدمات المقدمة وذلك بهدف تحقيق التميز في الأداء ورضا المواطنين والقضاء على المحسوبية والوساطة، فظهرت الحوكمة الإلكترونية، وفي هذا الإطار تبنت خطط التنمية المستدامة بدولة الكويت الالتزام بتحقيق أعلى مستويات الشفافية والحوكمة،

وتحسين معايير الحوكمة في أداء جميع القطاعات الخدمية والاقتصادية .

وفي إطار التغيرات والمستجدات التكنولوجية شهد قطاع التعليم العالي نمواً هائلاً في السنوات. الأخيرة من أجل الحفاظ على البيئة التنافسية العالمية وتحمل النمو الغزير لقطاع التعليم العالي، وظهرت الحاجة الماسة إلى إدارة قائمة على التكنولوجيا، ولذلك توجهت الأنظار إلى الحوكمة الإلكترونية، حيث توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العديد من التسهيلات والإمكانات للمسؤولين التربويين للقيام بمهامهم، فالحوكمة الإلكترونية تؤكد على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات لتخطيط وتنفيذ ومراقبة البرامج والمشروعات والأنشطة الحكومية، وبالتالي تؤدي دوراً رئيساً في تعزيز نظام التعليم من خلال التركيز على إدارة

المعرفة. (Muthuselvi&Ramaganesh, 2017)

وأصبح لزاماً على مؤسسات التعليم أن تتبنى هذه التوجهات وتتجه نحو اتخاذ العديد من الإجراءات لضمان جودة البرامج الأكاديمية وجودة المخرجات وجودة الإجراءات لتحقيق التنافسية والتميز الوظيفي، حيث إن القدرة التنافسية وتعزيز الإنتاجية وتميز الأداء لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال تطبيق الحوكمة الإلكترونية.

ومن هنا تظهر أهمية الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم كأداة فعالة للتأكد من وصول الخدمات الإلكترونية الجامعية والملائمة لأهدافها واستراتيجياتها إلى فئاتها المستهدفة في إطار متكامل ومتجانس يسوده الشفافية وتؤدي إلى رفع أداء مؤسسات التعليم إلى أفضل المستويات وتحقيق الجودة والتنافسية والتميز، وذلك تحقيقاً لأهداف التنمية

المستدامة بدولة الكويت وتركيزها في بعدها الاقتصادي لتحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة على حوكمة المؤسسات ومكافحة الفساد.

كما تُعد الحوكمة إحدى الوسائل المهمة والهادفة الى تحقيق التنمية المجتمعية الشاملة والمستدامة وإرساء قيم الديمقراطية والشفافية والعدالة والمساواة وتعزيز سيادة القانون، حيث تحرص أية إدارة ناجحة على تحقيق التنافس للوصول الى التميز في وظائفها وفق تنظيم واضح واتصال فعال وقرارات سليمة وتقويم موضوعي ورقابة مستمرة وأسلوب وتخطيط إداري ومالي سليم، وإذا لم تعتمد هذه الأسس في وظائف الإدارة فإنها ستفشل في تحقيق أهدافها. (العوضي، ٢٠٢٠، ص ٢٦)

وتعد الحوكمة الإلكترونية أداة مهمة، تبرز الحاجة لها في تحقيق التبسيط الإداري وتحقيق أكبر قدر من الشفافية، فهي أسلوب جديد يستخدم المعلوماتية بهدف التقريب بين الحكومة و الأفراد والمؤسسات، وتوفير المعلومات بشكل متكامل وسريع لجميع المسؤولين لترشيد عملية اتخاذ القرارات وتحسين الأداء، فيؤدي بالنهاية الى إدارة رشيدة قائمة على الشفافية في التعامل ما يحد من الفساد المالي والإداري. (والي، ٢٠١٨)

فنجاح أي تجربة للحوكمة الإلكترونية مرتبط بمدى وجود الاستعداد التكنولوجي وجاهزية التطبيق داخل المنظمة، لذلك يعد من أهم عوامل التعرف على الاستعداد التكنولوجي من أجل تحقيق تطبيق الحوكمة الإلكترونية، وجود بنية تحتية تكنولوجية قوية، بالإضافة الى توفير التدريب للمعنيين بهذا الامر، كما يتطلب تحقيق الاستعداد التكنولوجي توافر الموارد المالية اللازمة، واخيرا وجود ثقافة دافعة

يدعمها تحول في المجتمع وسلوكه لدعم الثقافة الجديدة (موسي، ٢٠١٩).

ففي ظل ما شهدته وتشهده المجتمعات المعاصرة من ثورة تكنولوجية وإلكترونية فرضت نفسها على كل المجتمعات، بدأت معظم الدول وحكوماتها ومؤسساتها الحكومية والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني بالانتقال الى الفضاء الإلكتروني من أجل تقديم خدماتها على الانترنت، وبمختلف وسائل التكنولوجيا الحديثة، بشكل أسرع تكلفة أقل وبما يحقق مفاهيم العدالة والمساواة والشفافية والمشاركة و تطبيق القوانين والانظمة، ومع تسارع الاتجاه نحو الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتحول الى المنظمات الإلكترونية، أصبح الاتجاه نحو الاخذ بمفاهيم الحوكمة الإلكترونية أحد المداخل الأساسية لتطوير الادارة وتحقيق التميز التنظيمي الوظيفي. (عباس، ٢٠٢٠)

فقد أصبح التطور التكنولوجي المتلاحق في كافة مناحي الحياة سمة العصر وأصبح له أهمية كبيرة ونتيجة لهذه الأهمية أصبح هناك وجوب وحتمية لمواكبة هذا التطور التكنولوجي المتلاحق، ولذلك فقد استفادت الكثير من التخصصات من الثورة التكنولوجية وأصبح ذلك لزاما عليها لتطوير أساليب تقديم خدماتها. (عبدالحكيم، ٢٠١٨، ص ١١)

ومهنة الخدمة الاجتماعية كإحدى التخصصات المهنية الإنسانية كان يجب عليها أن تواكب هذا التقدم التكنولوجي حيث تسعى المهنة جاهدة الى توكيد جودتها في عصر يتميز بالتقدم العلمي السريع، ويتضح ذلك من خلال إصدار الجمعية القومية للإخصائيين الاجتماعيين للدليل الاسترشادي لقواعد ممارسة الخدمة الاجتماعية، وكيفية توظيف التكنولوجيا في الخدمة الاجتماعية على كافة مستوياتها سواء التعليم أو البحث أو الممارسة الميدانية

والاخلاقيات و القواعد المنظمة لذلك.

(McConnell, 2015, p.5)

وتعد طريقة تنظيم المجتمع هي أحد طرق الخدمة الاجتماعية التي تتعامل مع المجتمعات بهدف تحسين أحوالها، ورفع معيشة أفرادها وتحقيق الرفاهية لهم من خلال العمل على إشباع احتياجاتهم ومواجهة مشكلاتهم في تلك المجتمعات وما بها من منظمات سواء حكومية أو القطاع الخاص أو منظمات مجتمع مدني. (عبد اللطيف، ٢٠٠٥، ٦٥).

وتعتبر طريقة تنظيم المجتمع من أكثر الطرق المهنية حركة وتطورا، وهذه الحركة لا تنبع فقط من داخل المهنة ولكنها تتواكب مع حركة المجتمعات نفسها التي تتعامل معها، فكل تطور أو تغيير في أوضاع المجتمع وظروفه يصاحبه تطورا وتغييرا في المهن التي تعمل معه ومن أجله. (محمد، ٢٠٠٧، ٤٥)

كذلك فيؤكد التراث النظري لطريقة تنظيم المجتمع على أهمية الحوكمة لزيادة فاعلية أداء المؤسسات التعليمية وفي تطوير برامجها بالجودة التي ترضى العملاء المستفيدين من برامجها وخدماتها وفي مواجهة الانحراف الذي يمكن أن يؤثر على تأديتها للخدمات التي يحتاجها أبناء المجتمع ويزيد من الاعتراف المجتمعي والثقة فيما تقدمه تلك المؤسسات من برامج وخدمات، وهو ما قد ينعكس إيجاباً على رعاية العاملين والمستفيدين منها وتنميتها وتطور من أهدافها باستمرار. (عبد الله، ٢٠١٣، ٢٦٠)

وللحوكمة الجامعية دور كبير في تعزيز الوضع التنافسي بين الجامعات، حيث أن ضعف الحوكمة أدى إلى وجود قيادة ضعيفة وقرارات بيروقراطية مما أثر بدوره على جودة الخدمات الجامعية.

وبالنظر إلى أحوال التعليم العالي في الوطن العربي نجد أنه يعاني العديد من الإشكاليات التي تعوق تطبيق الحوكمة ومنها: غياب النخب القيادية، نمطية الإدارة، قصور الدراسة العلمي، البيروقراطية الإدارية، ارتفاع تكلفة البنى التحتية للجامعات والهدر في إنشاء المباني عالية الكلفة، انخفاض معدلات الاستثمار في الموارد البشرية والمادية والتقنية، عجز التمويل، بطالة المتخرجين، التوسع العشوائي في قبول الطلاب وضعف بعض أعضاء هيئة التدريس والهيئة الإدارية وقدم وتخلف المناهج الدراسية، التركيز على الجوانب الكمية وإهمال الجوانب المتعلقة بالنوعية أو الجودة أو التميز، تقادم التشريعات والقوانين والأنظمة، زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم العالي.

وبناء على ما سبق يتضح أن هناك ضرورة لتطبيق الحوكمة في مؤسسات التعليم لتحقيق التميز في الأداء وجودة المخرجات والقضاء على الفساد وتعزيز مبادئ الحوكمة من شفافية ومسؤولية ومساءلة، وفي ظل ما شهده ويشهده العالم من ثورة تكنولوجية ومعلوماتية حولت مسار العالم إلى الأخذ بكل الوسائل التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة في إدارة جميع المؤسسات الحكومية والخاصة ومنها الجامعات، فقد ظهرت الدعاوي بأهمية تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم.

وعلى الرغم من كل ذلك فما زال تطبيق الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب مثلها كمثيلاتها من المؤسسات التعليمية الكويتية يشوبه بعض جوانب القصور؛ نظراً لعدم توافر كل متطلبات التطبيق، الأمر الذي يتطلب دراسة واقع الحوكمة الإلكترونية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب والوقوف على مدي

تحقيقها لأبعادها، حيث يعتبر تشخيص الواقع ركيزة أساسية للتطوير والوصول الى تصور مقترح لتفعيل الحوكمة الإلكترونية.

ثانياً: أهمية الدراسة

تمثلت أهمية الدراسة فيما يلي:

- ١- مواكبة موضوع الدراسة للمتغيرات العالمية الحادثة حول التحول الرقمي في قطاع التعليم وإدارة جميع قطاعات الدولة رقمياً وحرص دولة الكويت على ارساء مبادئ الحوكمة الإلكترونية والتحول الرقمي في جميع مؤسساتها.
- ٢- تأكيد موضوع الدراسة لرؤية الكويت لتحقيق التنمية المستدامة والتي ترسخ ابعاد الحوكمة ومكافحة الفساد في جميع قطاعات الدولة.
- ٣- تبني الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ضمن اهدافها الرئيسية في خطتها الاستراتيجية هدف استراتيجي يتضمن الحوكمة الإلكترونية وذلك اعتماداً على التقنيات التكنولوجية الحديثة ووسائل التواصل الإلكترونية الفعالة.
- ٤- ضرورة الاقبال على الخدمات الإلكترونية لما له من اثر مثمر وجيد في توفير الوقت والجهد للمؤسسات التعليمية في تقديم الخدمات مما ينعكس بالضرورة على تحقيق عملية التنمية المستدامة.

- ٥- تدعم وتعزز الحوكمة الإلكترونية القدرة التنافسية للمؤسسة وبحث السلوكيات والاخلاقيات وخلق بيئة عمل تتوافر فيها الشفافية.

ثالثاً: اهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في : تحديد متطلبات تحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال تحقيق الاهداف الفرعية التالية:

- تحديد المتطلبات الادارية لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- تحديد المتطلبات المعلوماتية لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- تحديد المتطلبات المادية لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- تحديد المتطلبات الاتصالية لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- تحديد متطلبات التنسيق لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- تحديد الصعوبات التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- التوصل الى تصور مقترح من وجهة نظر طريقة تنظيم المجتمع لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

رابعاً: تساؤلات الدراسة

يتحدد التساؤل الرئيسي للدراسة في ما المتطلبات الأساسية لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟ ويندرج من هذا التساؤل تساؤلات فرعية هي:

- ما المتطلبات الادارية لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- ما المتطلبات المعلوماتية لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت ؟

- ما المتطلبات المادية لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت ؟
- ما المتطلبات الاتصالية لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت ؟
- ما متطلبات التنسيق لتحقيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت ؟
- ما الصعوبات التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت ؟

خامسا: مفاهيم الدراسة

١- الحوكمة الإلكترونية:

يمكن النظر الى الحوكمة الإلكترونية على أنها: " استخدام التكنولوجيا الحديثة في تفعيل الدور الرقابي على عمل الإدارة وتحسين أدائها والإسهام في بناء الشفافية بينها وبين العملاء ، واستغلالها في تطوير النشاط الإنتاجي للمؤسسة والارتقاء بوضعيتها المالية والمحافظة على مصالح مختلف الأطراف المتعاملة معها" (لواطى، ٢٠١٥، ص٨٦)

وايضا عرفت منظمة اليونسكو الحوكمة الإلكترونية على أنها استخدام القطاعات العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين تسليم المعلومات والخدمات وتشجيع مشاركتها مع المواطنين في عملية صنع القرارات وجعل الحوكمة أفضل من حيث فعالية المساءلة والشفافية (عواد كاظم حمود، ٢٠١٤)

ويمكن تعريف الحوكمة الإلكترونية إجرائيا في هذه الدراسة كالتالي :

١- هي أسلوب للحكم والإدارة بشكل الكتروني بما يحقق الجودة والتميز الوظيفي بالمؤسسات التعليمية.

- ٢- تعمل علي رفع مستوى كفاءة وفاعلية الاداء الوظيفي بالمؤسسات التعليمية.
- ٣- تتيح الفرصة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطبيق دعائم الحكم الرشيد(الشفافية، المساءلة، المسؤولية الاجتماعية، الكفاءة والفعالية، المشاركة في صنع القرارات، العدالة الاجتماعية)
- ٤- تضمن تحقيق الديمقراطية الإلكترونية داخل المؤسسات التعليمية.
- ٥- لا تمارس بطريقة عشوائية، ولكنها وفقا لمؤشرات ومتطلبات إدارية وبنية تحتية تقنية وإدارة للموارد البشرية محاطا كل ذلك بإطار قانوني.

٢- التميز الوظيفي :

يعرف التميز من حيث المعنى اللغوي في اللغتين العربية والانجليزية بأنه: في اللغة العربية: وردت كلمة التميز في المعجم الوسيط كاسم مصدر من الفعل (تميز) الذي يعني إمتاز، ويقال تميز القوم أي انفردوا وقياسا علي ذلك فإن المؤسسة المتميزة هي المؤسسة الممتازة المنفردة عن المنافسين.

ويعرف قاموس أكسفورد كلمة Excellence بأنها التفوق والامتياز في الاداء والانجاز والتصنيع وتقديم الخدمات (James Murray, 2006, p269)

ويعرف التميز من حيث المعنى الاصطلاحي بأنه: ممارسات متفوقة في إدارة المؤسسة لتحقيق أفضل النتائج.(جاد الرب، ٢٠١٠، ص٤٣)

و يمكن النظر الى التميز الوظيفي على أنه: "حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المؤسسة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات

تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضي عنها
المستفيدون وكافة أصحاب المصلحة في
المؤسسة. (المليجي، ٢٠١٢)

و يعرف (Tregoe, 2015, p23)
التميز الوظيفي بأنه الرؤية المتكاملة التي
توجه قيادة المنظمة إلى تبنى عمليات التحسين
من أول العملية الإنتاجية إلى المنتج النهائي.
ويعني " القدرة علي توفيق وتنسيق عناصر
المؤسسة وتشغيلها تكاملها وترابط لتحقيق
أعلي معدلات الفاعلية، ويتضمن التركيز علي
الموارد التنظيمية، والقدرات، إدارة المعرفة
لتحديد ما يقود نجاح المنظمات علي المدى
الطويل. (الغامدي، ٢٠٢٠، ص ٣٤)

ويمكن تعريف التميز الوظيفي إجرائياً بأنه:
١ - مجموعة من الأنشطة والعمليات التي
تقوم بها الإدارة الجامعية والمعلمين
والإداريين والعمال والطلاب.

٢ - بهدف الترابط والتكامل بين العناصر
الإدارية والتدريسية.

٣ - لتحقيق أعلي معدلات الفاعلية، والوصول
بمستوي المخرجات إلي حد عالٍ من التفرد
والتميز

٤ - الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات
المستفيدين،

٥ - ويساهم في رفع قدرة الجامعة علي
التنافسية وعلو مكانتها مقارنة بمثيلاتها.

٣ - الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت:

صدر المرسوم الأميري رقم ١٩٨٢/٦٣
بإنشاء الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب
التي ضمت تحت جناحيها قطاع التعليم
التطبيقي وقطاع التدريب تحت إشراف وزير
التربية.

وفي عام ١٩٨٦ قامت الهيئة بتطوير
معاهد التعليم الفني لتصبح ثماني «كليات»
منفصلة للبنين والبنات تتبع قطاع التعليم

التطبيقي والبحوث وتضم كليات التربية
الأساسية، والدراسات التجارية والعلوم الصحية
والدراسات التكنولوجية. أما مراكز التدريب فقد
أصبحت تابعة لقطاع التدريب، وتمشيا مع
سياسة الهيئة التطويرية لرفع مستوى
المخرجات بها تم تعديل مسماها لتصبح
«معاهد» تضم معهد الاتصالات والملاحة للبنين
والبنات، ومعهد تدريب الكهرياء والماء للبنين،
ومركز التدريب الصناعي بالشويخ للبنين،
بالإضافة الى الدورات التدريبية الخاصة. ثم
أضيف إليها لاحقا معهد التمرريض، ومعهد
التدريب الصناعي بصباح السالم ومدارس
التعليم الموازي للبنين.

تهدف الهيئة العامة للتعليم التطبيقي
والتدريب الى توفير القوي العاملة الوطنية
الفنية والمهنية لتلبية احتياجات التنمية في
البلاد في المجالات المختلفة لتحقيق التقدم
والرفعة للوطن الحبيب، ومن اهدافها ايضا انها
تجعل الشباب الكويتي هم أمل الغد الذي يعتمد
عليه في بناء الوطن وإيجاد العمالة الوطنية
لمستويات العمالة الوسطي الفنية والمهنية التي
تحتاجها البلاد لتصبح منافسة للعمالة الوافدة
في كثير من مجالات الإنتاج والخدمات، وأن
تتحمل مسؤولياتها الوطنية في التقدم
الاقتصادي والاجتماعي.

وتشتمل الهيئة العامة للتعليم التطبيقي
والتدريب على مجموعة من الكليات والمعاهد
المتمثلة في مجموعة من الكليات:

((كلية التربية الأساسية(بكالوريوس) التي انتقلت
حالياً الى جامعة جابر الأحمد/كلية الدراسات
التجارية(دبلوم)/كلية العلوم
الصحية(بكالوريوس)/كلية الدراسات
التكنولوجية(دبلوم) و(بكالوريوس)/كلية
التمرريض(بكالوريوس) ((والمعاهد: (المعهد
العالي للاتصالات والملاحة - (معهد الاتصالات

والملاحة سابقاً)/المعهد العالي للطاقة - (معهد
تدريب الكهرباء والماء سابقاً)/معهد التدريب
الصناعي/معهد التمريض/معهد التدريب
الإنشائي/معهد التدريب المهني/المعهد العالي
للخدمات الإدارية (معهد السكرتارية والإدارة
المكتبية سابقاً)/معهد السياحة والتجميل
والأزياء/حاضنة الشيوخ الحرفية)

سادساً: الدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات المرتبطة بموضوع
الحوكمة الإلكترونية.

١- دراسة (عبد الله، ٢٠٢٢) استهدفت الدراسة تحديد
متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحسين جودة أداء
الجمعيات الأهلية، كما استهدفت تحديد المهارات
الأساسية لتحديد متطلبات الحوكمة الإلكترونية
لتحسين جودة أداء الجمعيات الأهلية وكذلك إلى
تحديد المعوقات التي تواجه متطلبات الحوكمة
الإلكترونية لتحسين جودة الجمعيات الأهلية، وقد
أكدت الدراسة على أهمية أعداد الدورات التدريبية
لأعضاء مجالس الإدارات والعاملين لزيادة قدراتهم
ومهاراتهم والتي تساعدهم في التعامل مع
التكنولوجيا.

٢- دراسة (الراعي، ٢٠٢١) استهدفت الدراسة قياس
درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وعلاقتها بدرجة
ممارسة التمكين الإداري في الجامعات الأردنية
الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس،
وأظهرت النتائج إلى أن درجة تطبيق الحوكمة
الإلكترونية وممارسة التمكين الإداري لدى أعضاء
هيئة التدريس في الجامعات الحكومية من وجهة
نظرهم كانت متوسطة، كما أوصت الدراسة على
السماح لأعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في صنع
القرارات، وتقييم الدورات التدريبية من قبل الجامعة
لمعرفة مدى الاستفادة منها، وضرورة إلزام الجامعة
بتحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين.

٣- دراسة (قبيصي، ٢٠٢١) استهدفت الدراسة تحديد
متطلبات الحوكمة الإلكترونية بالبناء التنظيمي

بمؤسسات الرعاية الاجتماعية من خلال تحديد
المتطلبات الإدارية والتنظيمية والبنية التحتية
للحوكمة الإلكترونية والمشاركة الإلكترونية والقانونية
للحوكمة الإلكترونية والبشرية للحوكمة الإلكترونية
والخصوصية والأمن الرقمي وتوصلت الدراسة إلى
ضرورة توفير خطة شاملة لتطبيق الحوكمة
الإلكترونية داخل مؤسسات الرعاية الاجتماعية
ووضع التشريعات التي تعطي جميع متطلبات
الحوكمة الإلكترونية.

٤- دراسة (ashree.et.al,2015) بعنوان "الحوكمة
الإلكترونية التنفيذ الناجح للسياسات الحكومية
باستخدام الحوسبة السحابية" حيث استهدف البحث
التعرف على أهمية دور تكنولوجيا المعلومات
 والاتصالات في تحقيق أهداف الحكم الرشيد وأوضح
البحث العوامل المسؤولة عن إنشاء بيئة فعالة
وناجحة لتنفيذ الحوكمة الإلكترونية يجب التركيز
على فوائد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأن
هناك حاجة إلى تطوير البنية التحتية وتوفير ما
يكفي من رأس المال والاستثمارات.

٥- دراسة (Tilahun&sharma,2015) بعنوان
"تصميم وتطوير نموذج الحوكمة الإلكترونية
لتحسين جودة الخدمة" حيث ركزت الدراسة على أنه
يمكن أن تؤدببنى التكنولوجيا الرقمية ودمجها
بطريقة مناسبة في عمليات الإدارة إلى فتح أبواب
جديدة تسمح للأفراد بالمشاركة في عمليات الحكم
لحل قضايا بلادهم، وفي مجال الحوكمة الإلكترونية
تحتوي مواقع الحوكمة الإلكترونية على ميزات تسهل
على الأفراد المشاركة بنشر آرائهم أو تعليقاتهم من
أجل تحسين النظام وللوصول إلى أفضل حكم.

المحور الثاني: الدراسات المرتبطة بموضوع
التميز الوظيفي.

١- دراسة (الحجيج، ٢٠١٩) القيادة التشاركية لدى
مديري المدارس الحكومية في محافظة مأدبا
وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر
مساعدي المديرين والمعلمين. هدفت الدراسة

إلى استقصاء العلاقة بين درجة ممارسة القيادة التشاركية لمديري المدارس الحكومية لمحافظة مآدبا، ودرجة تطبيق التميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة. نتائج الدراسة: وكان من أهم نتائج الدراسة : درجة ممارسة القيادة التشاركية لدي مديري المدارس الحكومية كانت مرتفعة ، مدي تطبيق أبعاد التميز المؤسسي كانت متوسطة.

٢- دراسة

(Lydia,Burgos,Cervantes,2018)

بغنوان: "استكشاف نوعي لاستخدام التقييم لتحقيق التميز التعليمي" هدفت الدراسة إلى بحث تنفيذ واستخدام ممارسات التقويم التكويني للمعلمين والإداريين في جهود تحسين أداء المدارس لتحقيق التميز في مجال التعليم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة وكان من أهم نتائج الدراسة : استخدام التقويم التكويني يؤثر بشكل إيجابي علي تحصيل التلاميذ، ويحقق التميز.

٣- دراسة(القلاب، ٢٠١٥) التمييز المؤسسي في المدرسة الثانوية العامة في ضوء النماذج

العالمية. هدفت الدراسة إلى : تعرف التميز المؤسسي ومبادئه في المدارس الثانوية العامة، تعرف محددات التميز المؤسسي وأبعاده في المدارس الثانوية العامة. اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي في تحقيق أهدافه والإجابة عن تساؤلاته ، وكانت أداة الدراسة الاستبانة . وكان من أهم نتائج الدراسة : أهمية تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية لتحقيق أهداف التعليم الثانوي ، وجود بعض الفجوات في آليات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية.

الاجراءات المنهجية

طبيعة الدراسة: يغلب علي الدراسة الراهنة الطبيعة الكمية (المنهج الكمي)

نوع الدراسة: تنتمي الدراسة الراهنة الى الدراسات الوصفية

المنهج المستخدم: اعتمدت الدراسة على المنهج العلمي باستخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بقطاع الخدمات الاكاديمية المساندة وقطاع التخطيط والتنمية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت وعددهم (٣٩٠) ، وتوزيعهم كالتالي:

جدول رقم (١)

توزيع العاملين بقطاع الخدمات الاكاديمية المساندة وقطاع التخطيط والتنمية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت مجتمع الدراسة (ن=٣٩٠)

عدد العاملين	اسم القطاع	١
قطاع الخدمات الاكاديمية المساندة.		
٣٢	ادارة الجودة والاعتماد الاكاديمي	
٣٤	ادارة مكتبة الطالب	
٢٩	مركز القياس والتقويم	
٣١	مركز نظم المعلومات	
٣٠	عمادة شؤون الطلبة	

عدد العاملين	اسم القطاع	١
٣٦	عمادة خدمة المجتمع والتعليم المستمر	
٢٥	عمادة شؤون المكتبات.	
٤٠	عمادة القبول والتسجيل	
قطاع التخطيط والتنمية.		
٢٦	ادارة متابعة الخريجين وسوق العمل	
٣٠	ادارة التطوير الإداري والتدريب	
٢٨	ادارة التخطيط والمتابعة	
٢٢	مركز دعم القرار	
٢٧	مركز تطوير المناهج والبرامج.	
٣٩٠	المجموع	

٤- اختيار هذه القطاعات يتماشى مع السعي

نحو تحقيق رؤية الهيئة في تطوير الكفاءات وتحقيق التميز الوظيفي، مما يُبرز أهمية البحث كأداة لدعم التحسين المؤسسي.

٥- العمل ضمن الهيئة يُتيح للباحث الوصول إلى البيانات والموارد التي تعزز إمكانية التحليل العميق للموضوع، مما يدعم مصداقية النتائج ودقتها.

(ب) المجال البشري:

يتحدد المجال البشري للدراسة فيما يلي: المسح الاجتماعي الشامل للعاملين قطاع الخدمات الأكاديمية المساندة وقطاع التخطيط والتنمية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت مجتمع الدراسة وعددهم (٣٩٠) مفردة.

(ج) المجال الزمني:

وهي فترة جمع البيانات من الميدان والتي بدأت ١٢/١ / ٢٠٢٤م إلى ١٥ / ١ / ٢٠٢٥م. أدوات الدراسة: تمثلت أدوات جمع البيانات في:

رابعاً: مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني للدراسة في قطاع الخدمات الأكاديمية المساندة وقطاع التخطيط والتنمية بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت وقد سبق ذكرها. ويمكن الاستناد إلى المبررات التالية لاختيار المجال المكاني:

١- توافر عدد مناسب من العاملين لعينة الدراسة.

٢- يُعتبر اختيار هذه القطاعات مُبرراً لأنها تمثل محاور رئيسية في تحقيق التميز الوظيفي وتطبيق الحوكمة الإلكترونية، حيث يتم فيها اتخاذ القرارات الإدارية وتطوير الخطط الاستراتيجية التي تُؤثر على أداء الهيئة ككل.

٣- تُعد هذه القطاعات من بين الجهات الأكثر تأثراً بالحاجة إلى تحسين أساليب الإدارة وتطبيق نظم الحوكمة الإلكترونية، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة متطلبات تطبيق الحوكمة.

استبيان للعاملين حول متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت:
١. صدق الأداة:

العبارات وإعادة صياغة البعض، وبناء على ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية..
صدق الاتساق الداخلي:

(أ) الصدق الظاهري (صدق المحكمين):
تم عرض الأداة على عدد (١٠) من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسيوط و جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارة من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (٨٠%)، وقد تم حذف بعض

اعتمد الباحث في حساب صدق الاتساق الداخلي على معامل ارتباط كل بعد في الأداة بالدرجة الكلية، وذلك لعينة قوامها (١٠) مفردات من العاملين مجتمع الدراسة، وتبين أنها معنوية عند مستويات الدلالة المتعارف عليها، وأن معامل الصدق مقبول، كما يتضح من الجدول التالي:

جدول رقم (٢)

الاتساق الداخلي بين أبعاد استبيان العاملين ودرجة الاستبيان ككل (ن=١٠)

م	الأبعاد	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة
١	المتطلبات الإدارية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٧٣٤	**
٢	المتطلبات الاتصالية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٧٨٦	**
٣	المتطلبات التنسيقية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٧٨٩	**
٤	المتطلبات المعلوماتية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٨٨٦	**
٥	المتطلبات المادية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٨٠٠	**
٦	معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٦٥٤	**

٧	مقترحات التغلب على معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٧٣٤	**
---	--	-------	----

** معنوي عند (٠.٠١)

* معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن:

معظم أبعاد الأداة دالة عند مستوى معنوية (٠.٠١) لكل بعد على حدة، ومن ثم تحقق مستوى الثقة في الأداة والاعتماد على نتائجها.

٢. ثبات الأداة:

تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية استبيان العاملين، وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٠) مفردات من العاملين مجتمع الدراسة وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (٣)

نتائج ثبات استبيان العاملين باستخدام معامل (ألفا - كرونباخ)

(ن=١٠)

م	الأبعاد	معامل (ألفا - كرونباخ)
١	المتطلبات الإدارية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٩١
٢	المتطلبات الاتصالية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٨٦
٣	المتطلبات التنسيقية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٨٧
٤	المتطلبات المعلوماتية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٩٠
٥	المتطلبات المادية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٨٩
٦	معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٨٧
٧	مقترحات التغلب على معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	٠.٨٣
	ثبات استبيان العاملين ككل	٠.٨٧

يوضح الجدول السابق أن:

معظم قيم معاملات الثبات للمتغيرات تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبذلك يمكن الاعتماد

على نتائجها وأصبحت الأداة في صورتها النهائية.

أولاً: النتائج العامة المتعلقة بوصف مجتمع الدراسة من العاملين:

١- أكبر نسبة من العاملين ذكور بنسبة (٧٠.٧%)، بينما الاناث بنسبة (٢٩.٣%).

٢- أكبر سن للعاملين يقع ما بين ٣٠ الي ٤٩ سنة بنسبة (٥١.٣%) يليها سن العاملين اقل من ٣٠ عام سنة بنسبة (٣٢.٥%)، يليها سن العاملين الذين سنهم اكثر من ٥٠ سنة بنسبة (١٦.٢%).

٣- أكبر نسبة من العاملين متزوجين بنسبة (٥٢.١%)، يليها العاملين العزاب بنسبة (٢٣.٣%)، يليها العاملين المطلقين بنسبة (١٩.٧%)، واخيراً العاملين الارامل بنسبة (٤.٩%).

٤- أكبر نسبة من العاملين حاصلين علي بكالوريوس بنسبة (٧٢.٨%)، ثم حاصلين علي ماجستير بنسبة (٢٠%) ثم حاصلين علي دكتوراه بنسبة (٧.٢%).

٥- أكبر نسبة من العاملين من الهيئة الإدارية بنسبة (٤٦.١%)، ثم العاملين من هيئة التدريب بنسبة (٣٢.٨%) ثم العاملين من هيئة التدريس بنسبة (٢١.١%).

٦- أكبر نسبة من العاملين من عدد سنوات خبرتهم من ١٥ سنة فأكثر بنسبة (٥٢.٨%)، ثم العاملين الذين عدد سنوات خبرتهم من ٥ سنوات الي ١٤ سنة بنسبة (٢٩.٣%) ثم العاملين الذين تقع سنوات خبرتهم اقل من ٥ سنوات بنسبة (١٧.٩%).

ثانياً: النتائج العامة المتعلقة بأبعاد استمارة العاملين:

١- المتطلبات الإدارية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت،

جاءت في مستوي مرتفع بمجموع أوزان (٥٣٣٧) ومتوسط مرجح (٢.٧٤) وبقوة نسبية (٩١.٢٣%)، وجاء ترتيب عبارات هذا المتغير ترتيباً تنازلياً على النحو التالي: جاء في الترتيب الأول: ضرورة أن تكون الخدمات الإلكترونية مرنة بالهيئة بمجموع أوزان (١٠٩٩) ومتوسط مرجح (٢.٨٢) ودرجة نسبية (٩٣.٩٣%)، وجاء في الترتيب الاخير: توفير إدارة مختلفة مختصة بسرعة تعديل بيانات المستفيدين بأمانه بمجموع أوزان (١٠٣٥) ومتوسط مرجح (٢.٦٥) ودرجة نسبية (٨٨.٤٦%).

٢- المتطلبات الاتصالية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، جاءت في مستوي مرتفع بمجموع أوزان (٥١٧٧) ومتوسط مرجح (٢.٦٥) وبقوة نسبية (٨٨.٥٠%)، وجاء ترتيب عبارات هذا المتغير ترتيباً تنازلياً على النحو التالي: جاء في الترتيب الأول: تفعيل استخدام البريد الالكتروني بالهيئة بشكل مستمر بمجموع أوزان (١٠٨١) ومتوسط مرجح (٢.٧٧) ودرجة نسبية (٩٢.٣٩%)، وجاء في الترتيب الاخير: توفير غرف دردشة لمشاركة المستفيدين في عرض مقترحات للهيئة بمجموع أوزان (٩٦٨) ومتوسط مرجح (٢.٤٨) ودرجة نسبية (٨٢.٧٤%).

٣- المتطلبات التنسيقية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، جاءت في مستوي مرتفع بمجموع

أوزان (٥١٣٧) ومتوسط مرجح (٢.٦٣) وبقوة نسبية (٨٧.٨١%)، وجاء ترتيب عبارات هذا المتغير ترتيباً تنازلياً على النحو التالي: جاء في الترتيب الأول: التنسيق بين الإدارات المختلفة للمشاركة في اتخاذ القرارات بالهيئة بمجموع أوزان (١٠٧٣) ومتوسط مرجح (٢.٧٥) ودرجة نسبية (٩١.٧١%)، وجاء في الترتيب الأخير: توفير شبكة تنسيقية بين الهيئة ووزارة التعليم العالي بمجموع أوزان (١٠٥٨) ومتوسط مرجح (٢.٧١) ودرجة نسبية (٩٠.٤٣%).

٤- المتطلبات المعلوماتية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، جاءت في مستوى مرتفع بمجموع أوزان (٥٣٢٤) ومتوسط مرجح (٢.٧٣) وبقوة نسبية (٩١.٠١%)، وجاء ترتيب عبارات هذا المتغير ترتيباً تنازلياً على النحو التالي: جاء في الترتيب الأول: ضرورة توفير الأنظمة المعلوماتية الإدارية بمجموع أوزان (١٠٩١) ومتوسط مرجح (٢.٨٠) ودرجة نسبية (٩٣.٣٣%) وجاء في الترتيب الأخير: بناء مستودع رقمي للإنتاج العلمي للعاملين بالهيئة. بمجموع أوزان (١٠٤٢) ومتوسط مرجح (٢.٦٧) ودرجة نسبية (٨٩.٠٦%).

٥- المتطلبات المادية للحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، جاءت في مستوى مرتفع بمجموع أوزان (٥٢٦١) ومتوسط مرجح (٢.٧٠) وبقوة نسبية (٨٩.٩٣%)، وجاء ترتيب

عبارات هذا المتغير ترتيباً تنازلياً على النحو التالي: جاء في الترتيب الأول: توفير بنية تحتية تكنولوجية بكوادر مدرّبه بمجموع أوزان (١٠٩٠) ومتوسط مرجح (٢.٧٩) ودرجة نسبية (٩٣.١٦%)، وجاء في الترتيب الأخير: توفير أجهزة خاصة بالأمن الرقمي للحفاظ على سرية بيانات المستفيدين بالهيئة بمجموع أوزان (١٠٢٠) ومتوسط مرجح (٢.٦٢) ودرجة نسبية (٨٧.١٨%).

٦- المتوسط الحسابي للمتطلبات ككل جاء في مستوى مرتفع بمتوسط حسابي بلغ (٢.٦٩)، ودرجة نسبية (٨٩.٦٩%)، وجاءت ترتيب هذه المتطلبات كما يلي: جاءت في الترتيب الأول المتطلبات الإدارية بمتوسط حسابي (٢.٧٤) ودرجة نسبية (٩١.٢٣%)، يليه المتطلبات المعلوماتية بمتوسط حسابي (٢.٧٣) ودرجة نسبية (٩١.٠١%)، يليه المتطلبات المادية بمتوسط حسابي (٢.٧٠) ودرجة نسبية (٨٩.٩٣%) يليه المتطلبات الاتصالية بمتوسط حسابي (٢.٦٥) ودرجة نسبية (٨٨.٥٠%) يليه المتطلبات التنسيقية بمتوسط حسابي (٢.٦٣) ودرجة نسبية (٨٧.٨١%).

٧- معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، جاءت في مستوى مرتفع بمجموع أوزان (٥٨٦٧) ومتوسط مرجح (٢.٥١) وبقوة نسبية (٨٣.٥٨%)، وجاء ترتيب عبارات هذا المتغير ترتيباً تنازلياً على النحو التالي: جاء في الترتيب الأول:

نقص الدعم المالي اللازم لتقنيات وتنفيذ برامج الحوكمة الإلكترونية بمجموع أوزان (١٠١٩) ومتوسط مرجح (٢,٦١) ودرجة نسبية (٨٧.٠٩%)، جاء في الترتيب الأخير: ارتفاع تكاليف صيانة الأجهزة والشبكات الإلكترونية بمجموع أوزان (٩٣٤) ومتوسط مرجح (٢,٣٩) ودرجة نسبية (٧٩.٨٣%)

٨- مقترحات التغلب على معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، جاءت في مستوى مرتفع بمجموع أوزان (٦١٠٧) ومتوسط مرجح (٢,٦١) وبقوة نسبية (٨٦,٩٩%)، وجاء ترتيب عبارات هذا المتغير ترتيباً تنازلياً على النحو التالي: جاء في الترتيب الأول: نالعمل على تنمية قدرات الموظفين بالهيئة بمجموع أوزان (١٠٦٨) ومتوسط مرجح (٢,٧٤) ودرجة نسبية (٩١.٢٨%)، جاء في الترتيب الأخير: تخصص الهيئة ميزانية خاصة لشراء أنظمة وبرامج حماية المعلومات بمجموع أوزان (٩٦٤) ومتوسط مرجح (٢,٤٧) ودرجة نسبية (٨٢.٣٩%)

ثالثاً: تصور مقترح من منظور طريقة تنظيم المجتمع لتفعيل الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت:

الإداري والخدمات المقدمة، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة لدولة الكويت.

١- أهداف التصور المقترح للدراسة

- تفعيل دور الحوكمة الإلكترونية لتحسين الأداء الوظيفي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

- تعزيز الشفافية والمساءلة في العمليات الإدارية لتحقيق التميز الوظيفي.

- تحسين كفاءة الخدمات الإدارية من خلال استخدام التقنيات الحديثة.

- بناء بيئة عمل مستدامة تدعم الابتكار والتطوير المهني.

- تعزيز ثقافة التحول الرقمي بين الموظفين والجهات الإدارية في الهيئة.

- تحسين رضا المستفيدين من خدمات الهيئة عن طريق تقديم خدمات إلكترونية متكاملة وسريعة.

٢- الأسس التي يقوم عليها التصور المقترح للدراسة

الأسس النظرية:

مبادئ الحوكمة الإلكترونية التي تشمل الشفافية، المشاركة، والمساءلة.

مفاهيم تنظيم المجتمع لتحقيق التغيير الاجتماعي والتنموي.

الأسس المهنية:

توظيف استراتيجيات تنظيم المجتمع لتفعيل الحوكمة الإلكترونية.

الاستناد إلى المعايير المهنية في تحقيق التميز الوظيفي.

الأسس القانونية: الالتزام بالتشريعات والقوانين المتعلقة بالحوكمة الإلكترونية في الكويت.

الأسس التقنية: الاعتماد على بنية تحتية رقمية متطورة لدعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية.

٣- المسلمات التي يقوم عليها التصور المقترح للدراسة

- دور النمّي: الإسهام في تطوير السياسات والإجراءات لدعم التميز الوظيفي.
- دور المقيم: تقييم نتائج تطبيق الحوكمة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء الوظيفي.
- ٦- المهارات المهنية للتصور المقترح للدراسة
- مهارة استخدام التكنولوجيا والأنظمة الرقمية.
- مهارة التخطيط الاستراتيجي للتغيير المؤسسي.
- مهارة القيادة لتعزيز ثقافة التحول الرقمي.
- مهارة التواصل الفعال مع الموظفين وأصحاب المصلحة.
- مهارة التحليل والتقييم لدراسة أثر الحوكمة الإلكترونية.
- ٧- الأساليب المستخدمة في التصور المقترح للدراسة
- أسلوب التدريب الموجه: تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية.
- أسلوب المشاركة المجتمعية: إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطبيق الحوكمة.
- أسلوب التخطيط التشاركي: إشراك جميع الجهات المعنية في وضع خطة تطبيق الحوكمة.
- أسلوب التقييم الدوري: استخدام مؤشرات الأداء لمتابعة التقدم.
- ٨- المستفيدون من التصور المقترح (نسق الهدف) للدراسة
- موظفو الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.
- الطلبة والمستفيدون من خدمات الهيئة.
- الإدارات العليا والقيادية في الهيئة.

- التحول الرقمي يمثل ركيزة أساسية في تحقيق التميز الوظيفي.
- الحوكمة الإلكترونية تُعزز من الشفافية والكفاءة الإدارية.
- المشاركة المجتمعية داخل الهيئة تساهم في دعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية.
- التميز الوظيفي يحتاج إلى بيئة داعمة تتسم بالابتكار والتكنولوجيا.
- تطوير الكوادر البشرية يُعد عاملاً حاسماً لنجاح الحوكمة الإلكترونية.
- ٤- الاستراتيجيات المستخدمة في التصور المقترح للدراسة
- استراتيجية التطوير التقني: تحديث البنية التحتية التقنية للهيئة لتوفير منصات إلكترونية فعالة.
- استراتيجية التوعية والتثقيف: تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية للموظفين لتعزيز فهمهم للحوكمة الإلكترونية.
- استراتيجية التخطيط الاستراتيجي: وضع خطط تنفيذية تتضمن مراحل زمنية واضحة لتنفيذ الحوكمة الإلكترونية.
- استراتيجية التنسيق والتعاون: تعزيز الشراكات بين الهيئة والجهات ذات العلاقة لتبادل الخبرات والمعرفة.
- استراتيجية المتابعة والتقييم: إنشاء نظام تقييم دوري لمتابعة تقدم تطبيق الحوكمة الإلكترونية.
- ٥- الأدوار المهنية للتصور المقترح للدراسة
- دور الميسر: تسهيل تطبيق الحوكمة الإلكترونية من خلال تقديم الدعم المهني.
- دور المنسق: تعزيز التعاون بين مختلف الإدارات لتحقيق التكامل الرقمي.
- دور الموجه: تقديم التوجيه المهني للموظفين حول كيفية استخدام الأنظمة الإلكترونية.

- المجتمع المحلي الذي يعتمد على مخرجات الهيئة.
- ٩- آليات تحقيق أهداف التصور المقترح للدراسة
- إنشاء منصات إلكترونية شاملة تسهل تقديم الخدمات.
- تطبيق أنظمة إدارة الأداء لمتابعة كفاءة الموظفين.
- توفير دورات تدريبية للموظفين لتطوير مهاراتهم الرقمية.
- إطلاق حملات توعوية لتعزيز أهمية الحوكمة الإلكترونية.
- تعزيز الشراكات مع المؤسسات المحلية والدولية لنقل المعرفة والخبرة.
- ١٠- عوامل نجاح التصور المقترح للدراسة
- الدعم القيادي والإداري لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.
- توافر بنية تحتية تقنية متطورة داخل الهيئة.
- التزام الموظفين بتبني الأنظمة الإلكترونية.
- توفير الموارد المالية اللازمة لدعم التحول الرقمي.
- استمرار التقييم والتحسين لضمان تحقيق التميز الوظيفي.

المراجع:

١. جواد وآخرون ، شوقي ناجي جواد ومحمد خير وسليم ابو زيد (٢٠٠٧) ، (الابعاد المستقبلية للحكومة الالكترونية في الاردن ، المجلة الاردنية في إدارة الأعمال ، المجلد ٣ العدد ٢٠٠٧ ، ٣.
٢. ابراهيم العنود الهروط ، (٢٠١٨) : الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي : دراسة ميدانية - رسالة ماجستير غير منشورة - كلية الاعمال - جامعة الشرق الاوسط - حزيران - ٢٠١٨.
٣. الحجيج، سمية عودة (٢٠١٩) . القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مادبا وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط بالأردن، كلية العلوم التربوية.
٤. سالم بن خاطر المزروعى (٢٠١٩) : تطوير التعليم التقني والتدريب المهني باستخدام تقنيات ثورة الصناعية الرابعة لمواجهة التحديات التي تواجه الشباب العماني في سوق العمل ، مجلة دراسات في التعليم الجامعي ، جامعة عين شمس - كلية التربية - مركز تطوير التعليم الجامعي ص ص ٤٩٠ - ٤٤١.
٥. القلاف، فوزي يعقوب (أكتوبر ٢٠١٥) . التميز المؤسسي في المدرسة الثانوية العامة في ضوء النماذج العالمية، عالم التربية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، س ١٦ ، ع ٥٢ ، جامعة القاهرة: كلية الدراسات العليا للتربية.
٦. شيماء على عباس على (٢٠٢٠) : تفعيل مبادئ الحوكمة بالجامعات المصرية لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة- المجلة التربوية لكلية التربية جامعة سوهاج - العدد ٧٦ - اغسطس - ٢٠٢٠. ص ص ٥٠٠-٥٣١.
٧. عامر، فاتن ربحي (٢٠١٥) . درجة فاعلية إدارة التميز المؤسسي لمديري المدارس الحكومية الأساسية في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية وعلاقتها بالأنماط القيادية من وجهات نظر المديرين أنفسهم. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية بنابلس - فلسطين، كلية الدراسات العليا.
٨. الفراء، ماجد محمد (٢٠١٤) عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي رسالة ماجستير، جامعة الأقصى بفلسطين، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.
٩. الدجني، علي يحيى (٢٠١٣) . واقع الأداء المؤسسي بمدارس دار الأرقم بمحافظة غزة في ضوء النموذج الأوربي المتميز وسبل تطويره. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التربية.
١٠. عواد كاظم حمود (٢٠١٤) : دور الحوكمة الالكترونية في تفعيل التجارة الالكترونية ، الجمعية لعراقية لتكنولوجيا المعلومات ، العدد (٦) ، ص ص ٦-٦٧.
١١. الغامدي، محمد (٢٠٢٠) تطوير أنماط القيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الأمريكية المتحدة الولايات وخبرات تجارب وخبرات الولايات المتحدة الأمريكية " رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية. جامعة أم القرى.

١٩. الياس شاهد وآخرون (٢٠١٦) : تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد ٣، الجزائر ص ١٨٧-١٢٢.
٢٠. عبد العالي، بشير (٢٠١٧): دور الحوكمة الجامعية في ضمان جودة التعليم العالي - حالة الجزائر -، مجلة دراسات، الجزائر، مج (٨)، ع (٣)، يونيو.
٢١. العبيدي، ارادن حاتم؛ وآخرون (٢٠٢١): الحوكمة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء الجامعي "دراسة تحليلية من وجهة نظر أكاديمية"، المؤتمر الدولي السنوي الثامن لضمان لجودة والاعتماد الأكاديمي، (٧/٤/٢٠٢١)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق.
٢٢. العوضي، رأفت محمد سعيد (٢٠٢٠): تصور مقترح لحوكمة مؤسسات التعليم العالي كمدخل لتحقيق متطلبات التنافسية، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، فلسطين، مج(٥)، ع (٢)، ديسمبر .
٢٣. لواطى، فطيمة، (٢٠١٥): معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري "دراسة حالة بلدية عزابة ولاية سكيكدة"، رسالة ماجستير، كلية لعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر .
٢٤. المليجي، رضا إبراهيم، (٢٠١٣): الحرية الأكاديمية لعضو هيئة التدريس مدخل لحوكمة الجامعات المصرية، المؤتمر العلمي العربي السادس: التعليم وآفاق ما بعد ثورات الربيع العربي، الجمعية المصرية لأصول التربية بالتعاون وكلية التربية ببنها، مصر، مج (٢)، يوليو.

١٢. مدحت ابو النصر (٢٠١٥) : الحوكمة الرشيدة ، فن ادارة المؤسسات عالية الجودة ، القاهرة ، مجموعة العربية للتدريب والنشر .
١٣. هبة محمد ابراهيم، (٢٠٢٣) برنامج تدريبي مقترح لتنمية المهارات الرقمية لطلاب الخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، قسم مجالات الخدمة الاجتماعية، شعبة مدرسو رعاية الشباب، ضمن مقتضيات الحصول على درجة الماجستير في مجالات الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم - كلية الخدمة الاجتماعية - مجالات الخدمة الاجتماعية.
١٤. جاد الرب، سيد محمد (٢٠١٣) إدارة الإبداع والتميز التنافسي. مصر. دار الكتب المصرية.
١٥. مستورة عبد الله الزهراني (٢٠١١) " واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة فى الجامعات الالهية السعودية "، محلة الادارة التربوية، العدد السادس عشر، ديسمبر ٢٠١٧.
١٦. عبد اللطيف، رشاد أحمد (٢٠١٠) تقويم المشروعات الاجتماعية، الإسكندرية، دار الوفا لدنيا للطباعة والنشر.
١٧. عبد اللطيف، رشاد أحمد (٢٠١٠) تنمية المنظمات الاجتماعية "مدخل مهني لطريقة تنظيم المجتمع"، الإسكندرية، دار الوفا لدنيا للطباعة والنشر
١٨. عدلمان مريـزق، حسـينة لونيس (٢٠١٤)، "الحوكمة الإلكترونية مدخل لتنمية الادارة العمومية في الجزائر"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، ديسمبر ٢٠١٤ العدد ٣١، المجلد ١٢، ٢٠١٤.

- Emerging Trends in Social Sciences, Vol. 1, No. 2.
2. Sheng, Y. K.: What is Good Governance?, UNESCO Tilahun, T. & Sharma, D. (2015): Design and Development of E-Governance Model for Service Quality Enhancement, Journal of Data Analysis and Information Processing, No. 3.
3. Tilahun.T & Sharma; D.P (2015) . " Design and development of E-governance model for service quality enhancement" journal od data analysis and information processing, 3
4. Willert, Klint Walter, (2012). Leadership for Excellence: A Case Study of Leadership Practices of School Superintendents Serving Four Malcolm Baldrige National Quality Award Recipient School Districts. PhD, University of St. Thomas St. Paul, Minnesota.
5. Aldaihani, (2014). School Excellence Model in Public Schools in the State of Kuwait: A Proposed Model.
6. Lydia Burgos Cervantes, (2018). A Qualitative

٢٥. غازي، علي علي (٢٠٢٠): جائزة مصر للتميز الحكومي في ميزان التميز المؤسسي: نظرة تطويرية، مجلة إدارة الأعمال، جمعية إدارة الأعمال العربية، مصر، ع (١٧١)، ديسمبر
٢٦. العتيبي، أروى إبراهيم (٢٠١٨): أثر استراتيجيات الريادة على تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العامة "دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية في محافظة جدة، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ع (٤)، أكتوبر
٢٧. القضاة، محمد علي (٢٠١٩): اتجاهات القيادات الإدارية نحو إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة حالة أمانة عمان الكبرى"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة أسيوط، ع (٦٧)، ديسمبر .
٢٨. حماد، رشاد حماد علي (٢٠١٨): تحليل العلاقة بين مرونة التوظيف المؤقت وتحقيق التميز المؤسسي "دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مج (٩)، ع (٤).

المراجع الأجنبية

1. Muthuselvi, L. & Ramaganesh, E.(2017): Use of e-Governance by Administrators of Higher Learning Institutions, International Journal of

11. Oxford English Dictionary
,(1993) . Oxford, Clarndon
press,
12. McConnell, Charlotte (2015):
NASW Standards for
Technology and Social Work
Practice, Washington Dc,
NASW Press.
13. Sharda,R& Vob,S.,(2017)
:"Information techonolgy
govenance in public
organization ,springer
international publishing AG,
Voulme(38).
14. Willert, K. W. (2012).
Leadership for excellence: A
case study of leadership
practices of school
superintendents serving four
Malcolm Baldrige National
Quality Award recipient
school districts.
15. Al-Ababneh, H. A., &
Alrhaimi, S. A. (2020).
Modern Approaches to
Education Management to
Ensure the Quality of
Educational Services. TEM
Journal, 9(2), 770.
16. Desai, K., Makwana, R., &
Verma, J. P. (2017). A Mobile
based Solution for School
Management and Operation.
International Journal of

- Exploration of the Use of
Assessment for Educational
Excellence. PhD, San Diego
State University, Educational
Leadership.
7. Scott,Richard W.(1992):
Organization , rational ,
Natural and opens teams
,third edition , new jersy
Englewood cliffs prentice hall
,U.N.A.p.2
8. Neely, Andy. (2012). EFQM
and Balanced Scorecard for
Improving Organizational
Performance,
[http://www.epmreview.com/R
esources/Articles/EFQM-and-
Balanced-Scorecard-for-
improving-organisational-
performance-Part-3-of-
3.html](http://www.epmreview.com/Resources/Articles/EFQM-and-Balanced-Scorecard-for-improving-organisational-performance-Part-3-of-3.html).
9. Bhatt, Dilip. (2009). EFQM
Excellence Model and
Knowledge Management
Implications,
[http://www.eknowledgecenter.
com/articles/1010/1010.htm](http://www.eknowledgecenter.com/articles/1010/1010.htm)
10. Michalska, J. (2008). Using
the EFQM Excellence Model to
the Process Assessment,
*Journal of Achievements in
Materials and Manufacturing
Engineering*, Vol. 27, Issue 2,
April. www.journalamme.org.

Advanced Research in
Computer Science, 8(5).

17. Sreenivas et al., (2014)
"Towards Excellence in
School Education – TQM as A
Stratagy". Research Journal
OF Social Science &
Management, 3(10), 151-156
.

18. Ibrahim, N. (2011).
Preparation and Development
of Public Secondary Schools
Principals in Kenya.
International Journal of
Humanities and Social
Science, 1(9), 291-301 .

