تفعيل دور الحوكمة لتحسين جودة الأداء الحكومي وانعكاسها على الاقتصاد الرقمي – دراسة من منظور قانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016 ولائحته التنفيذية– دراسة حالة وزارة الطيران المدني والمنظمة الدولية للطيران المدني الأيكاو

محمد السيد عيد سيد [1]– فيصل زكي عبد الواحد [2]– نجوى أحمد السيسي [3]
1) كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس 2) كلية الحقوق، جامعة عين شمس 3) كلية التجارة، جامعة عين شمس

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تفعيل دور الحوكمة بغرض تحسين جودة الأداء، ومدي انعكاسها على الاقتصاد الرقمي في ضوء التشريعات القانونية المنظمة، ومن خلال التقسيمات التنظيمية المعنية المدرجة بالهيكل التنظيمي لإحدى الوحدات الحكومية والدولية. ولتحقيق هذا الهدف اعتمد الباحثون على التأصيل النظري من خلال المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي، من الكتب والمراجع والدراسات العربية والأجنبية، ومن ثم إجراء دراسة ميدانية من خلال تصميم قائمة استقصاء تخص كل المستويات الوظيفية المختلفة من التنفيذية والإشرافية والقيادية والإدارة العليا بمجتمع الدراسة، وقد تم توزيع عدد (400) قائمة استقصاء استرد منهم (369) قائمة من مجتمع الدراسة بنسبة استجابة 92.95%، وذلك على الفئات المستهدفة من الوظائف التكرارية والإشرافية والقيادية، وأشارت النتائج إلى ضرورة العمل على تفعيل دور الحوكمة وتضافر كافة الجهود لنشر ثقافة الإفصاح والشفافية، وذلك لتحسين جودة الأداء الحكومي والاقتصاد الرقمي للدولة، والتأكيد على أهمية وجود آلية فعالة للتطبيق والمتابعة الفنية لمستجدات المشكلات التي قد تطرأ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط جوهرية طردية بين كلاً من آليات الحوكمة، جودة الأداء، وأهداف الاقتصاد الرقمي، وأوصت الدراسة بالتحسين المستمر لتطبيق آليات الحوكمة، ومتابعة كل ما يخص آليات الحوكمة مع ضرورة اهتمام الإدارة العليا بتوفير الدعم المالي والفني اللازم لتحسين الأداء ونشر ثقافة الرقمنة وضمان تضافر كافة الجهود لتعظيم قيمة البحث العملي للتعريف بالاقتصاد الرقمي.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة– الحوكمة المؤسسية– الحوكمة الرشيدة – المراجعة الداخلية – الأداء– الاقتصاد الرقمي– أهداف التنمية المستدامة – التحول الرقمي.

مقدمة

في ظل العولمة، والأسواق العالمية المفتوحة، أصبحت الحوكمة من أهم المتطلبات والضروريات الحتمية التي أضحى تطبيقها أساساً لضمان تنظيم العمل في مؤسسات القطاع العام والخاص على كافة المستويات المحلية والإقليمية والعالمية بغرض وضع قواعد ومبادئ لإدارة المؤسسات والرقابة عليها، وتطبيق أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة. (ديوان الفتوي والتشريع،2016، ص1)، لذا تعتبر حوكمة المؤسسات أحد أهم وأبرز الأساليب التنظيمية والإدارية التي تساعد الحكومات في تحقيق أهدافها التنموية المخططة التي تمثل أحد محاور الإصلاح الإداري التي من شأنها أن ينعكس دورها في تطوير مناخ العمل الحكومي، ورفع كفاءة وتحسين جودة الأداء الحكومي.

وقد أصبح من الواضح جلياً أن عملية تطوير الأداء هي عملية متكاملة تنطوي على أنشطة مخططة وشاملة، تتم وفقاً لاستراتيجيات وخطط واضحة ومحددة في أهدافها وأولوياتها وأساليبها. (جميلة سلايمي، يوسف بوشي، 2019، ص945)، وقد أدت التطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى ظهور توجه عالمي جديد ألا وهو

"الاقتصاد الرقمي "المرتكز أساساً على المعرفة وتقنيات المعلومات والذي نجد من بين أهم إفرازاته" الحكومة الإلكترونية" التي تتبني أسلوب عمل يضمن إيجاد تغيير جملة من المفاهيم المتعلقة بالأداء الحكومي، فلم تتخذ المؤسسات موقف الحياد إزاء هذه الثورة الرقمية التي اجتاحت العالم، بل دخلت معترك التحول والتوجه نحوها لترسم هويتها الجديدة. (أسماء ناويس، نصيرة قوريشي،2018، ص 261)، لذا أصبح من الضروري قيام مؤسسات الدولة للسعي نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي توفر لها العديد من المزايا، وتحقق لها السرعة والفاعلية في الأداء، وهو ما سيسهل الدخول إلى حقبة الاقتصاد الرقمي بانسيابية.

ولم يتأت ذلك إلا باستحداث تقسيمات تنظيمية تدرج بالهياكل التنظيمية للوحدات الحكومية، في ظل وجود إصدار العديد من التشريعات والقوانين التي تكفل وتنظم ضرورة الالتزام بالتطبيق.

مشكلة البحث

هناك قصور في تفعيل قواعد وآليات الحوكمة داخل القطاع الحكومي، وذلك لعدم تحقيقها الردع اللازم في مواجهة أساليب الغش والفساد المتعلقة بالأداء الحكومي مما يؤدي لاختلال التوازن في منظومة عمل الاقتصاد الرقمي للدولة ككل، مما أنعكس في زيادة حدة جرائم وأساليب الغش وزيادة نسبة الفساد.(نهى أحمد الحايك،2016، ص11)، وتتبلور خطة الدراسة في تفعيل دور آليات الحوكمة باعتبارها الإطار العام المنظم لتحقيق جودة الأداء الحكومي، وتفعيل الحماية القانونية اللازمة للحد من تطور أساليب الغش والفساد، حيث يعانى الاقتصاد الرقمي من قصور جسيم، ينذر بيئة العمل والمجتمع بمخاطر مشتركة تهدد الجميع وتلحق بهم الضرر وتؤثر على التنمية المستدامة.

أسئلة البحث

ويمكن عرض مشكلة الدراسة في **سؤال جوهري** هو" كيف يمكن لتفعيل دور الحوكمة بوحدات الجهاز الإداري للدولة أن تسهم في تحسين جودة الأداء الحكومي المنعكس على الاقتصاد الرقمي؟ **وهناك عدة تساؤلات منبثقة متعلقة بتلك المشكلة على النحو التالي:**

1. هل هناك علاقة بين تطبيق الحوكمة وجودة الأداء؟
2. هل تؤثر جودة الأداء على تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي؟
3. هل تساهم الحوكمة في تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي؟

أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في إيضاح أثر دور الحوكمة في الإسهام في تحسين جودة الأداء المنعكس على الاقتصاد الرقمي، ويحقق هذا الهدف إلى إلقاء الضوء على مجموعة من الأهداف التالية وهي:

ويحقق هذا الهدف إلى إلقاء الضوء على مجموعة من أهداف فرعيـة وهي:

1. تحديد أثر آليات الحوكمة على تحسين جودة الأداء.
2. بيان أثر إمكانية تحسين جودة الأداء لتحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي.
3. تحديد مدى تأثير آليات الحوكمة على تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي.

فروض البحث

الفرض الأول: لا توجد علاقة جوهرية بين آليات الحوكمة وجودة الأداء.
الفرض الثاني: لا يوجد تأثير لجودة الأداء على تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي.
الفرض الثالث: لا يوجد تأثير لآليات الحوكمة على تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي.

أهمية البحث

أهمية موضوعية: تتمثل أهمية البحث في أنه يتناول موضوعاً هاماً يواجه العديد من المؤسسات والمنظمات وما يترتب عليه من تغيرات تكنولوجيا واقتصادية وقانونية وقد أدي ذلك إلى صراع تلك المنظمات بين تلك المستجدات الحديثة وبين الأثار التي تحدثها مثل تلك المستجدات والتي ينعكس أثارها على اقتصاديات دول العالم من أجل تحقيق ريادة الأعمال وأهداف الاقتصاد الأخضر الذي يعتبر محرك من محركات التنمية المستدامة.
وقد حرص الباحثون على إبراز تأثير الحوكمة من منظور الرقمنة لمناقشة أهميته العلمية والعملية واللذان يتمثلان في:
أهمية علمية: المساعدة في خلق إطار نظري تستخدم فيه مفاهيم التشريعات والقوانين لمبادئ وآليات الحوكمة، من خلال محاولة دراسة الاتجاهات الحديثة في الفكر القانوني والمحاسبي التي تسهم في تأصيل مفهوم إداري معاصر للحوكمة وأهمية تطبيق مبادئها في أحد أهم القطاعات الخدمية، وكذا سبل الاهتمام بتطوير أساليب العمل، والمورد البشري لتحقيق الدافعية نحو رفع مستوي جودة الأداء والخدمات المقدمة، للإسهام في سرعة تحقيق الريادة في الاقتصاد الرقمي.
أهمية عملية: تستمد هذه الدراسة أهميتها من الموضوع ومدى ضرورة العمل على تفعيل دور الحوكمة لتحسين جودة الأداء الحكومي وانعكاسها على الاقتصاد الرقمي.

مفاهيم البحث

الحوكمة المؤسسية: هي مجموعة القواعد والقوانين والمعايير والإجراءات التي تجرى بموجبها إدارة المنظمات، والرقابة الفاعلة عليها، ويقع على عاتقها مسئولية تنظيم العلاقة بين الأطراف الفاعلة في المؤسسة، وأصحاب المصالح، وتساعد القائمين تحديد توجه وأداء المنظمة. (المعهد القومي للحوكمة والتنمية المستدامة،2021، ص6).
الحوكمة الرشيدة: تُعرّف الحوكمة الرشيدة على أنها تشمل العديد من العناصر الأساسية للديمقراطية مثل المشاركة والانفتاح على المجتمع المدني، واحترام حقوق الإنسان المدنية والفكرية والممتلكات الخاصة، فضلاً عن إدارة الصراع بشكل سلمي والحكم بشكل عام. (World Bank, 2003).
الاقتصاد الرقمي: يشير الى الاقتصاد القائم على الأنترنت الذي يتعامل مع الرقميات أو المعلومات الرقمية. (بن سولة نور الدين،2018، ص2).

دراسات سابقة

دراسة: (نهي أحمد الحايك، 2016) وهي بعنوان: "أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية– دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية". هدفت الدراسة إلى التعرف على الحوكمة وأهمية دورها في تحسين أداء المؤسسات الحكومية، وقد تناولت الدراسة دور الحوكمة في تحسين الأداء في المديرية العامة للجمارك في سوريا، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين آليات الحوكمة في المؤسسات الحكومية والأداء بشكل عام سواء كان مالي أو وظيفي أو مؤسساتي، وأن تطبيق مبادئ الحوكمة الستة تساهم في رفع الأداء.

دراسة: (United Nations and ESCWA, 2018) وهي بعنوان:

(Perspectives on the digital economy in the Arab region)

هدفت الدراسة إلى التعرف على وجهات نظر فوائد التحول الرقمي وتأثيرها على الاقتصاد الرقمي داخل البلدان العربية، **ولقد تناولت الدراسة** ضرورة استفادة الدول العربية من الثورة الرقمية من خلال تعميم الفوائد ومعالجة المخاطر، وهذا بالاعتماد على ما تملكه البلدان العربية من إمكانيات بشرية كبيرة، والموارد المالية والموقع الجغرافي التي بإمكانها تسريع التحول الرقمي، و**توصلت الدراسة إلى** أن الاقتصاد الرقمي والانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى توسيع الفرص والنمو الاقتصادي وتحسين تقديم الخدمات العامة .

دراسة (أحمد فوزي، 2021) وهي بعنوان: "دور الحوكمة في تحسين بيئة العمل داخل القطاعات الحكومية الخدمية، دراسة تطبيقية على وزارة الشباب والرياضة " هدفت الدراسة إلى التعرف على مدي الاستفادة من تطبيق الحوكمة في تحسين البيئة التنظيمية والبيئية المادية داخل وزارة الشباب والرياضة كأحد اهم القطاعات الخدمية، **كما توصلت الدراسة** إلى أن مبادئ الحوكمة لها القدرة على التحكم في المتابعة والرقابة الداخلية وضبط الأداء الإداري وتحسين الخدمة المقدمة للفئات المستهدفة.

دراسة (أسماء عزت،2023) وهي بعنوان:"الإصلاح المؤسسي والحوكمة كركيزة أساسية لبناء الدولة المصرية الجديدة" هدفت الدراسة إلى الوقوف على أبرز مجالات الإصلاح التي نجحت فيها التجارب العالمية وعرض أهم جهود الإصلاح التي قامت بها مصر خلال العقد الماضي، ومناقشة أهم التحديات التي تواجهها الدولة، والسياسات المقترحة للتغلب عليها والتأكيد على الأهمية البالغة لعملية الإصلاح المؤسسي وتطبيق الحوكمة، **كما توصلت الدراسة إلى** ضرورة تحديد رؤية استراتيجية موحدة للإصلاح المؤسسي لضمان الاستمرارية والشمولية والتواز ، خلال مراحل الإعداد والتنفيذ لتحقيق التناسق والتعاون بين مجالات الإصلاح المؤسسي المختلفة.

الإطار النظري

إطار نظري تستخدم فيه مفاهيم التشريعات والقوانين الداعم والمنظمة للحوكمة وقياس مدي علاقتها بتحسين جودة الأداء وكيفية تطور هذه التشريعات ومدي تأثيرها على الاقتصاد ككل.

مصادر قوانين الالتزام بتطبيق وتفعيل الحوكمة: خلافا للعديد من فروع القانون الداخلي، فإن قانون الالتزام بتطبيق وتفعيل الحوكمة يستقي قواعده وأحكامه النظامية من نوعين من المصادر منها ما هي داخلية وأخرى دولية.

أولا: المصادر الداخلية للقوانين المنظمة للالتزام بتطبيق وتفعيل الحوكمة:

أ- **التشريع:** وهو عبارة عن مجموعة القواعد المكتوبة التي تضعها السلطة المختصة بالدولة، وقد أوضح الدستور المصري في **المادة 27 لسنة 2014 ذلك** "يهدف النظام الاقتصادي إلى تحقيق الرخاء في البلاد من خلال التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، ويلتزم النظام الاقتصادي بمعايير الشفافية والحوكمة.".

ب- **العرف:** ويقصد به مجموعة القواعد القانونية التي نشأت في مجال تطبيق وتفعيل دور الحوكمة داخل المؤسسات، وجرت العادة بإتباعها بصورة منتظمة ومستمرة، بحيث ساد الاعتقاد باعتبارها ملزمة وواجبة الاحترام.

ج- **الفقه:** وهو عبارة عن آراء ودراسات علماء القانون وتوجهاتهم بشأن تفسير القواعد القانونية وحل المشكلات المتعلقة بتطبيق وتفعيل دور الحوكمة. (**شعشوع عبد القادر، 2014، ص 143**).

ثانياً: المصادر الدولية للقوانين المنظمة للالتزام بتطبيق وتفعيل الحوكمة:

أ- **الاتفاقيات الدولية** والتي تعتبر من أفضل الوسائل نحو إرساء دعائم قوانين مكافحة الفساد والالتزام بتطبيق الحوكمة، ويرجع السبب في ذلك إلى عدة عوامل منها الطبيعة الدولية المهتمة بالحوكمة، والتي تقتضي التعاون والجهود الجماعية لتفعيلها، ومنها أيضا وجود المنظمات الدولية العامة والمتخصصة، التي تعمل على تقديم عون حقيقي في مجال إعمال قواعد منظمة لتفعيل دور الحوكمة.

ب- **المعاهدات والاتفاقيات والبروتوكولات:** فيينا ينص قانون معاهدة لعام 1969 على ما يلي:

تشير المعاهدة إلى اتفاق دولي تم التوصل إليه بين البلدان في شكل مكتوب ويخضع للقانون الدولي، والاتفاقيات الدولية تعتبر مصدراً للقانون الدولي والقانون الدولي العام بصفة عامة. **(باديس الشريف،2019، ص196)**. فعلى سبيل المثال لتوطيد سيادة القانون لمكافحة الفساد فقد اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة اتفاقية الأمم المتحدة **لمكافحة الفساد** في 31 تشرين الأول/أكتوبر 2003، كما انضمت مصر للآلية الأفريقية لمراجعة النظراء وهي آلية أفريقية لمراجعة وتقييم أداء وبرامج الدول الأفريقية وذلك في أربعة مجالات (الديمقراطية والحوكمة السياسية، الحوكمة الاقتصادية والإدارة، حوكمة الشركات، التنمية الاقتصادية والاجتماعية)، بالإضافة إلى التناسق والاتساق بن أهداف التنمية المستدامة الوطنية والأهداف الأممية التي تم الإعلان عنها أثناء انعقاد الجمعية العامة للأمم المتحدة خال الفترة 25-27 سبتمبر 2015 ،والتي شارك فيها السيد رئيس الجمهورية ليعلن أسبقية مصر في دمج مفهوم التنمية المستدامة وأهدافها في منظومة التخطيط الوطنية.

ج- **الفقه الدولي للحوكمة:** يمثل الفقه الدولي بشكل عام وخاصة في مجال الحوكمة الجانب العلمي للقانون لأنه يقوم على المنهج العلمي في استخلاص بعض الأحكام من المبادئ العامة للقواعد القانونية ومناقشة القواعد القانونية لكشف عيوبها ومزاياها، وعند اللجوء إلى آراء الفقهاء، يجب أن تستند هذه الآراء إلى آراء عادلة وموضوعية، وليس على نزوة، أو دوافع سياسية، أو وطنية.

د- **العرف الدولي:** كما ورد في المادة 38 من النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية، فإن العرف الدولي هو أحد المصادر للقانون الدولي، لأن معظم قواعد القانون الدولي تشكل قواعد القانون العرفي، وقد تم تدوين هذه القواعد العرفية في المعاهدات الدولية العامة.

الترقيم الدولي الموحد للطباعة ISSN 1110-0826
الترقيم الدولي الموحد الإلكتروني 2636-3178

هـ- المبادئ القانونية العامة: وهي عبارة عن مجموعة الأحكام والقواعد التي تقوم عليها وتعترف بها النظم القانونية الداخلية للدول أعضاء المجتمع الدولي، ووفقاً لنص المادة 38 من النظام الأساسي لمحكمة العدل الدولية، تعتبر المبادئ العامة للقانون أحد المصادر الأساسية بعد العرف الدولي.

و- القضاء الدولي: إذا كان القضاء يلعب دوراً بناء في إرساء القواعد القانونية في بعض فروع القانون، كالقانون الجنائي والقانون المدني والقانون الإداري والقانون الدولي الخاص، إلا أن الأحكام القضائية التي تفصل في المنازعات المتعلقة بالفساد لا تتجاوز بضع أحكام. **(داليا عبد الغني، 2015، ص 19).**

ثالثاً: أطر وأسانيد سن وتحديث التشريعات الداعمة للحوكمة في مصر:

لا شك في أننا دائماً ما نكون في حاجة إلى القانون وتطبيق العقوبات وذلك لخفض معدل الجرائم المتعلقة بالفساد، فالمتعامل الاقتصادي يقوم بعملية حسابية تتمثل في حالة كون الغرامات المطبقة أكبر من الفائدة الاقتصادية فأنه يعدل عن القيام بهذا النشاط والعكس صحيح، وذلك بالإضافة إلى عاملين يتحكمان في حساب الفارق هما مقدار الغرامة الجزائية واحتمالية اكتشاف الجريمة. **(قاشي علال، 2018، ص 69-82).**

وهناك علاقة بين مكافحة الفساد والنمو الاقتصادي من خلال الالتزام بالقوانين المنظمة لتطبيق وتفعيل دور الحوكمة لتحسين جودة الأداء والاقتصاد ككل.

فقد صدر العديد من القوانين وإجراء تعديلات بعدة تشريعات للتوافق مع المواثيق الدولية ومنها دستور جمهورية مصر العربية 2014 ، قانون حظر تعارض مصالح المسئولين في الدولة رقم (106) لسنة 2013، قانون تنظيم قوائم الكيانات الإرهابية رقم (8) لسنة 2015 وذلك للحد من الأموال المستخدمة في هذا المجال ومصدرها جرائم فساد، قانون مكافحة الإرهاب رقم (94) لسنة2015 وذلك للحد من الأموال المستخدمة في هذا المجال ومصدرها جرائم فساد، قانون الاستثمار رقم (72) لسنة 2017 لتبسيط الإجراءات والقضاء على البيروقراطية من خال النافذة الموحدة للمستثمرين، وإجراء تعديلات ببعض التشريعات منها قانون العقوبات المصري تضمنت تجريم رشوة الموظف العام الأجنبي أو موظف مؤسسة دولية عمومية، قانون مكافحة غسل الأموال رقم (36) لسنة 2014 تضمن التوسع في جريمة المصدر(أي جناية أو جنحة) وزيادة الجهات الملزمة بالإخطار بشبهة جريمة غسل أموال، قانون الكسب غير المشروع بإضافة مواد التصالح مع المتهم وإدارة الأموال المتحفظ عليها والمنع من السفر، صدور قانون التعاقدات التي تبرمها الجهات العامة رقم (182) لسنة 2018 ، ليتوافق القانون مع المعايير الدولية في ذلك المجال وإزالة الغموض في الطرق الاستثنائية في الممارسات والمناقصات بكافة حالاتها، صدر القانون رقم 81 لسنة 2016 بإصدار قانون الخدمة المدنية، والذى احتوى على مواد تؤصل للنزاهة والعدالة والجدارة والشفافية ومكافحة الفساد وتؤكد على تطبيق مدونة السلوك الوظيفي للعاملين بالجهاز الإداري للدولة 2016.

إلا أن إدخال بعض التعديلات على التشريعات والقوانين الحالية أصبح ضرورة ملحة لمواكبة تطور الجرائم المتعلقة بالفساد وتحقيق الوقاية والردع العقابي لمرتكبي تلك الجرائم، مما يحقق حماية قانونية فعالة تنعكس علي تحقيق النمو الاقتصادي المنشود.

الترقيم الدولي الموحد للطباعة ISSN 1110-0826
الترقيم الدولي الموحد الإلكتروني 2636-3178

رابعاً: جهود الدولة في تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي كمحرك للتنمية المستدامة:

تبنّت الدولة منظومة متابعة الأداء الحكومي، وهي منظومة إلكترونية تعنى برصد الإنجاز المحقق في تنفيذ برنامج عمل الحكومة، وما ينبثق عنه من خطط سنوية للتنمية المستدامة بشكل ربع سنوي ، فقد تم إنشاء المجلس القومي للمدفوعات وفقاً لقرار رئيس الجمهورية رقم 2017 / 89 ، والمجلس الأعلى للمجتمع الرقمي وفقاً لقرار رئيس الجمهورية رقم 501/2017 واللذان يدعمان تحول الحكومة إلى المنظومات الرقمية ، كما تم إنشاء المنظومة الآلية الموحدة للتحول الرقمي لتحقيق التكامل بين قواعد البيانات والسعي لتقديم خدمات مميكنة للمواطنين والهيئات المختلف ، كما تم إنشاء منظومة المدفوعات الإلكترونية الحكومية، بالإضافة إلى صدر قانون تنظيم التعاقدات التي تبرمها الجهات العامة الصادر بالقانون رقم 182/2018 ، وتم إطلاق منظومة المشتريات والتعاقدات الحكومية الإلكترونية لتبسيط إجراءات التعاقد، وتعزيز مبدأ الشفافية بين الجهات الحكومية ومجتمع الأعمال.(تقرير التنمية البشرية، 2021، ص230).

بالإضافة إلى أطلاق وزارة التخطيط أول أداة إلكترونية فعالة فيما يعرف باسم المنظومة الوطنية للمتابعة والتقييم، لرصد مستوى الإنجاز المحقق في تنفيذ برنامج عمل الحكومة (21/2022-18/2019) ، وما ينبثق عنه من خطط سنوية للتنمية المستدامة، وبما يفيد في تقييم الأداء الحكومي بشكل ربع سنوي ، كما قامت وزارة التخطيط بتصميم قاعدة بيانات لمؤشرات الأداء على مستوى المحافظات ، ويأتي ذلك في إطار اهتمام وزارة التخطيط بتطوير منظومة التخطيط المحلي، وتفعيل آليات التحقق من البيانات للتأكد من تنفيذ المشروعات ودخولها الخدمة بما يعود بصفة مباشرة على تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين ، كما تم ميكنة عدد من الخدمات القضائية، وميكنة عدد كبير من المحاكم المتواجدة على مستوى الجمهورية .(المعهد القومي للحوكمة والتنمية المستدامة ،2021، ص 28-29)

إجراءات البحث

الحدود المكانية للبحث: اقتصر نطاق مجتمع الدراسة على وحدة من وحدات الجهاز الإداري للدولة وهي "وزارة الطيران المدني" كما اقتصر نطاق الدراسة على منظمة من المنظمات الدولية الأكثر تأثيرا على وحدة الجهاز الإداري للدولة ذات العلاقة بالدراسة وهي "المنظمة الدولية للطيران المدني الإيكاو"، ولم يمتد إلى المراجعة الخارجية من حيث كيفية التقرير عن عمليات المراجعة على أمل أن يتبع ذلك لاحقاً بأبحاث أخرى تُعنى بتناول وجهات نظر هذه الفئات لموضوع الدراسة.

الحدود الزمنية للبحث: فحددت في الفترة من (2014-2024) لمعرفة واقع الممارسات العملية والممارسة المستقبلية لموضوع الدراسة.

ومن أجل تحقيق أهداف البحث، اعتمد الباحثون على المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي وذلك على النحو الاتي:

المنهج الاستقرائي: والذي يعتمد على الدراسات المكتبية والتي تعتمد على الكتب والدوريات العربية والأجنبية وذلك من خلال إطار نظري تستخدم فيه مفاهيم التشريعات والقوانين للحوكمة وقياس مدي علاقتها بتحسين جودة الأداء وكيفية تطور هذه التشريعات ومدي تأثيرها على الاقتصاد الرقمي.

المنهج الاستنباطي: يقوم الباحثون من خلال هذا المنهج باختبار الإطار النظري والذي تم التوصل إليه من خلال المنهج الاستقرائي وذلك عن طريق اختبار فروض الدراسة إحصائياً من خلال الدراسة الميدانية.

مجتمع وعينة البحث: يتمثل مجتمع الدراسة في كلٍ من العاملين بإحدى وحدات الجهاز الإداري للدولة وهي "وزارة الطيران المدني" ومنظمة من المنظمات الدولية الأكثر تأثيرا على الجهاز الإداري للدولة ذات العلاقة بالدراسة وهى "المنظمة الدولية للطيران المدني الإيكاو"، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة 1492 فرداً (1471 من العاملين بوزارة الطيران المدني، 21 من العاملين بالإيكاو).

عينة الدراسة: قام الباحثون بسحب عينة بلغت 369 مفردة من مجتمع الدراسة، وقد استخدم الباحثون الصيغة التالية في تحديد حجم العينة:

في حالة المجتمعات غير المحدودة

$$n = \frac{z^2 pq}{D^2}$$

ويصحح بحجم المجتمع في حالة المجتمعات المحدودة كالتالي:

$$n^* = \frac{n}{1 + \frac{(n-1)}{N}}$$

حيث:

P: نسبة الظاهرة في المجتمع ويمكن اعتبارها 50% لأنها تعطي أكبر عدد للعينة.

q : (1 – نسبة الظاهرة في المجتمع).

Z : الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة 95% وهي تساوي 1.96.

D: نسبة الخطأ المسموح به، في حدود 5%.

n: حجم العينة في حالة المجتمع غير المحدود.

n* حجم العينة المصحح في حالة المجتمعات المحدودة.

N حجم المجتمع.

وبالتطبيق في الصيغة السابقة يكون حجم العينة المناسب (في حالة المجتمع غير المحدود)

$$n = \frac{1.96^2 (0.5)(0.5)}{D^2} = 384$$

ويصحح بحجم المجتمع في حالة المجتمعات المحدودة كالتالي:

حجم العينة المصحح (حيث حجم المجتمع = إجمالي العاملين بمجتمع الدراسة والبالغ عددهم 1492 فرداً)

$$n^* = \frac{385}{1 + \frac{385-1}{1492}} = 306$$

الترقيم الدولي الموحد للطباعة ISSN 1110-0826
الترقيم الدولي الموحد الإلكتروني 2636-3178

أدوات البحث: قام الباحثون بتوزيع قائمة الاستقصاء إليكترونياً عن طريق Google للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم إرسال القوائم لعينة الدراسة، وتلقوا الردود وقاموا بمراجعتها وتحليلها، وتحسباً لنسبة الاستجابة فقد قام الباحثون بتوزيع عدد أكبر من العدد المطلوب، وقد قام الباحثون بتوزيع 400 قائمة استقصاء، استرد منهم 369 قائمة بنسبة استجابة 92.95%، وهو أكبر من العدد المطلوب، حيث إنه من الثابت إحصائياً أنه كلما زاد حجم العينة كلما زادت دقة التقديرات والمؤشرات التي نحصل عليها.

المعالجات الإحصائية للدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة تم جمع وتحليل البيانات التي تم تجميعها، وتم تصميم دليل لترميزها واستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة بواسطة الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science (SPSS)، والبرنامج AMOS لتحليل البيانات ومعالجاتها.

وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

اختبار الثبات لاستمارة الاستقصاء: يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وتم قياس ثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل الثبات (Cronbatch alpha) وذلك لقياس مدى اعتمادية Reliability النتائج المتحصل عليها من العينة، ولاختبار ثبات المقاييس التي استخدمها الباحثون، ومدى إمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة، وتتراوح قيمة هذا المقياس بين الصفر، 100%، وإذا زاد هذه المقياس عن 60% أمكن الاعتماد على نتائج الدراسة.

اختبار الصدق أو الاتساق الداخلي للاستقصاء: يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه تلك العبارة، وقد قام الباحثون بحساب الاتساق الداخلي لمحاور قائمة الاستقصاء وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستقصاء، والمتوسط العام للبعد الذي تنتمي إليه تلك العبارة.

الاختبارات الإحصائية الأخرى: كما تضمنت الاختبارات الإحصائية استخدام:

المتوسط والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة الاتفاق لمعرفة اتجاه آراء عينة الدراسة.

اختبار فريدمان Friedman Test لمعرفة مدى الاتفاق والاختلاف بين آراء عينة الدراسة حول الأهمية النسبية للعبارات.

معامل الارتباط البسيط لبيرسون Pearson Correlation لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

تحليل الانحدار البسيط والمتعدد المتدرج Stepwise Multiple Regression Analysis لمعرفة أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وللتحقق من صحة فروض الدارسة.

ولقد تم مراجعة استمارات الاستقصاء للتأكد من اكتمالها وصلاحيتها لإدخال البيانات والتحليل الإحصائي، وترميز المتغيرات والبيانات ثم تفريغها بالحاسب الآلي وفقاً لبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences.

طـرق جمــع البيانــات: اعتمـد البـاحثون علـى تجميـع بيانـات الدارسـة بـأداء عمـل قائمـة الاستقصـاء لجميـع البيانـات اللازمـة لاختبـار فـروض الدراسـة حيـث قـام البـاحثون بإعـداد اسـتمارة الاستقصـاء مـن جـزئين وقـد تـم وتتضمن الجزء الأخير ثلاثة أقسام نوضحها كالتالي:

الجزء الأول: خاص بالبيانات الديموجرافية، ويتمثل في النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وجهة العمل، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

الجزء الثاني: ويشتمل على الأقسام البحثية كما يلي:

- **القسم الأول:** "آليات الحوكمة وجودة الأداء" وعدد عباراته 32 عبارة.
- **القسم الثاني:** "تأثير جودة الأداء على تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي" وعدد عباراته 25 عبارة.
- **القسم الثالث:** "تأثير آليات الحوكمة على تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي" وعدد عباراته 14 عبارة.

وتمت الإجابة على الفقرات وفق مقياس ليكرت التدريجي المكون من خمس نقاط تتراوح بين (1) غير موافق بشدة، حتى (5) أوافق بشدة، والجدول التالي رقم (1) يوضح ذلك:

جدول (1): مقياس ليكرت الخماسي

الفئة	الإتجاة
1.79-1	تميل الإجابات إلى (غير موافق بشدة)
2.59-1.80	تميل الإجابات إلى (غير موافق)
3.39-2.60	تميل الإجابات إلى (محايد)
4.19-3.40	تميل الإجابات إلى (موافق)
5-4.20	تميل الإجابات إلى (موافق بشدة)

المصدر: (**Likert, Rensis. "A Technique for the Measurement of Attitudes", Archives of Psychology. 140: 1–55, 2013**).

<u>الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة:</u> ويوضح الجدول التالي الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة على (النوع، والفئة العمرية للفرد، والمؤهل العلمي، وفئات سنوات الخبرة)، ويهدف توصيف خصائص العينة إلى التأكد من التوزيع الصحيح لقوائم الاستقصاء على الفئات المستهدفة، والتعرف على مستوى تأهيلهم العلمي ومستوى خبرتهم ومدى قدرتهم على استيعاب قوائم الاستقصاء والإجابة على الأسئلة **كما يوضحها الجدول التالي رقم (2):**

جدول (2): الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة

الخصائص الديموجرافية	الفئات	عدد	نسبة %
النوع	ذكر	225	61.0
	أنثى	144	39.0
العمر	أقل من 30 سنة	35	9.5
	من 30 – أقل من 40 سنة	131	35.5
	من 40 – أقل من 50 سنة	136	36.9
	من 50 سنة فأكبر	67	18.2
المؤهل العلمي	مؤهل جامعي	163	44.2
	دبلوم دراسات عليا	77	20.9
	ماجستير	88	23.8
	دكتوراه	41	11.1
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	25	6.8
	من 5 – أقل من 10 سنوات	100	27.1
	من 10 سنة فأكثر	244	66.1
الإجمالي		369	100

المصدر: (إعداد الباحثون من نتائج التحليل الإحصائي باستخدام SPSS)

يتضح من الجدول السابق رقم (2) الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة للأفراد المستجيبين للاستقصاء، حيث نجد ان تنوع في الخصائص المستجيبين مما يشير إلى شمولية العينة وتمثيلها للمجتمع بصورة كبيرة، حيث بلغت نسبة الذكور بنسبة 61.0% من إجمالي العينة، بينما تمثل الإناث بنسبة 39.0%، مما يدل على تنوع عينة الدراسة بين الذكور والإناث من المستجيبين.

وعند النظر إلى عمر المستجيبين، نجد العينة قد تركزت في الفئتين العمريتين "من 40– أقل من 50 سنة" و "من 30– أقل من 40 سنة" حيث بلغت النسب 36.9%، 35.5% من إجمالي العينة على التوالي، وهما الفئات العمرية المتوسطة الذين يمثلون فئة الشباب من ذوي الإبداع والابتكار، يلي ذلك الفئة العمرية "من 50 سنة فأكبر "بنسبة 18.2% وهي فئة ذوي الخبرة وهم غالباً ما يشغلون مناصب إدارية في مواقع المسئولية واتخاذ القرارات، بينما كانت أقل نسبة هي الفئة "أقل من 30 سنة"، حيث بلغت النسب 9.5%، مما يدل على أن عينة الدراسة في فئات عمرية مناسبة.

وعند دراسة خصائص المستجيبين التعليمية نجد انه كانت النسبة الأكبر من الحاصلين على مؤهلات جامعية، حيث بلغت نسبتهم 44.2% من إجمالي العينة، يلي ذلك الحاصلين على الماجستير حيث بلغت النسبة 23.8%، بينما كانت نسبة الحاصلين على دبلوم الدراسات العليا20.9%، وبلغت نسبة الحاصلين على الدكتوراه 11.1% مما يدل على أن التأهيل العلمي لأفراد عينة البحث يعتبر مناسباً.

وبالنظر إلى توزيع عينة الدراسة بحسب سنوات الخبرة نجد أنها قد تركزت عينة الدراسة في فئات الخبرة المرتفعة، حيث كانت أكبر نسبة من أفراد العينة في الفئة "من 10 سنوات فأكثر" حيث بلغت النسبة 66.1% أي ما يقارب ثلثي العينة، يلي ذلك الفئة "من 5– أقل من 10 سنة" حيث بلغت النسبة27.1% أي ما يزيد على ربع العينة، بينما كانت أقل نسبة في الفئة "أقل من 5 سنوات" بنسبة 6.8%، وبذلك تكون خبرة عينة البحث مناسبة.

كما يتضح من الجدول السابق رقم (2) مدي ارتباط عينة الدراسة بموضوع وأهداف الدراسة تفعيل دور الحوكمة لتحسين جودة الأداء الحكومي وانعكاسها على الاقتصاد الرقمي، وذلك نظراً لخبراتهم الإدارية، والقانونية، والاقتصادية المتفاوتة في مجال الحوكمة والأداء والاقتصاد الرقمي، واحتياج الدراسة لآرائهم لتعظيم الاستفادة منها.

اختبار استمارة الاستقصاء: ولقياس ثبات وصدق محتوى الاستمارة تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's alpha حيث يوضح الاختبار مدى إمكانية الاعتماد على نتائج قائمة الاستقصاء، وإمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدارسة **كما يوضحها الجدول التالي رقم (3):**

ويوضح جدول رقم (3) قيم معاملات الثبات والصدق لكل محور من المحاور الثلاثة للدراسة:

الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات Alfa	معامل الصدق (*)
المحور الأول: آليات الحوكمة وجودة الأداء	32	0.968	0.984
البعد الأول: آليات الحوكمة	18	0.950	0.975
البعد الثاني: جودة الأداء	14	0.938	0.969
المحور الثاني: تأثير جودة الأداء على تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي	25	0.940	0.970
البعد الثالث: الاقتصاد الرقمي	11	0.891	0.944
البعد الرابع: جودة الأداء والاقتصاد الرقمي	14	0.899	0.948
المحور الثالث: تأثير آليات الحوكمة على تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي	14	0.905	0.951

(*) معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات، ويقصد به الصدق البنائي Structure Validity

المصدر: (إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي باستخدام SPSS)

يتضح من الجدول السابق رقم (3) أن معاملات الثبات والمتمثلة في قيمة ألفا قد تراوحت بين0.891، 0.968 على محاور وأبعاد قائمة الاستقصاء، والذي انعكس على مستوى الصدق فتراوح بين0.944، 0.984، مما يعني أن قيمة ألفا قد تجاوزت 60% في كل الحالات، مما يدل على ثبات استجابات العينة وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

وبتحليل مؤشر الصدق في الاستبيان نجد ارتفاع معامل الارتباط بين المحاور الثلاثة والدرجة الكلية للاستبيان حيث بلغت معاملات الارتباط 0.984 و0.970 و0.951 بين المحاور الثلاث على الترتيب.

نتائج البحث

- **تم رفض الفرض الأول "لا توجد علاقة جوهرية بين آليات الحوكمة وجودة الأداء"، والذي تمت صياغته في صورة العدم وقبول الفرض البديل حيث وجدت علاقة طردية جوهرية بين آليات الحوكمة وجودة الأداء، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي رقم (4):**

جدول رقم (4): نتائج الارتباط والانحدار بين آليات الحوكمة وجودة الأداء

المتغير المستقل: X "آليات الحوكمة" **المتغير التابع: M "جودة الأداء"**							
معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	F المحسوبة	مستوى المعنوية	المعاملات	قيمة المعامل	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
0.819	0.671	749.1	0.000	ثابت الانحدار α	1.448	14.187	0.000
				معامل الانحدار β	0.661	23.370	0.000

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الإحصائي باستخدام SPSS

يتضح من الجدول السابق رقم (4):

- أظهرت نتائج الارتباط الخطي وجود علاقة ارتباط طردية جوهرية بين آليات الحوكمة، وبين جودة الأداء، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون 0.880 بمستوى معنوية 0.000 مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية 0.01، أي أن التحسن في آليات الحوكمة يتبعه تحسن في جودة الأداء.
- بعد تقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$M = 1.448 + 0.661*X + \varepsilon$$

حيث:M جودة الأداء (المتغير التابع)، X آليات الحوكمة (المتغير المستقل)، ε الخطأ العشوائي

- وقد ثبتت معنوية النموذج، وبلغت القدرة التفسيرية له 67.1%، وهي قدرة تفسيرية متوسطة.

- **تم رفض الفرض الثاني "لا يوجد تأثير جوهري لجودة الأداء على تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي"، والذي تمت صياغته في صورة العدم وقبول الفرض البديل حيث وجد تأثير طردي جوهري لجودة الأداء وتحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي رقم (5):**

جدول (5): نتائج الارتباط والانحدار بين جودة الأداء وتحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي

المتغير المستقل: M"جودة الأداء" المتغير التابع: Y "أهداف الاقتصاد الرقمي"							
معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	F المحسوبة	مستوى المعنوية	المعاملات	قيمة المعامل	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
0.828	0.685	797.3	0.000	ثابت الانحدار α	0.437	3.204	0.001
				معامل الانحدار β	0.907	28.237	0.000

المصدر: (إعداد الباحثون من نتائج التحليل الإحصائي باستخدام SPSS)

يتضح من الجدول السابق رقم (5) ما يلي:

- أظهرت نتائج الارتباط الخطي وجود علاقة ارتباط طردية جوهرية بين جودة الأداء، وبين تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون 0.828 بمستوى معنوية 0.000 مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية 0.01، أي أن التحسن في جودة الأداء يتبعه تحسن في تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي.
- بعد تقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = 0.437 + 0.907*M + \varepsilon$$

حيث إن: Y أهداف الاقتصاد الرقمي (المتغير التابع)، M جودة الأداء (المتغير المستقل)، ε الخطأ العشوائي.

- وقد ثبتت معنوية النموذج، وبلغت القدرة التفسيرية له 68.5%، وهي قدرة تفسيرية متوسطة.

- **تم رفض الفرض الثالث "لا يوجد تأثير لآليات الحوكمة على تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي"، والذي تمت صياغته في صورة العدم وقبول الفرض البديل حيث وجد تأثير جوهري طردي لآليات الحوكمة وتحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي رقم (6):**

جدول (6): نتائج الارتباط والانحدار بين آليات الحوكمة وتحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي

المتغير المستقل: X"آليات الحوكمة" **المتغير التابع: Y "أهداف الاقتصاد الرقمي"**							
معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	F المحسوبة	مستوى المعنوية	المعاملات	قيمة المعامل	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
0.738	0.545	439.01	0.000	ثابت الانحدار α	1.528	11.604	0.000
				معامل الانحدار β	0.652	20.953	0.000

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج التحليل الإحصائي باستخدام SPSS

يتضح من الجدول السابق رقم (6) ما يلي:

- أظهرت نتائج الارتباط الخطي وجود علاقة ارتباط طردية جوهرية بين آليات الحوكمة، وبين تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون 0.738 بمستوى معنوية 0.000 مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية 0.01، أي أن التحسن في آليات الحوكمة يتبعه تحسن في تحقيق أهداف الاقتصاد الرقمي.
- بعد تقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = 1.528 + 0.652*X + \varepsilon$$

حيث:Y أهداف الاقتصاد الرقمي (المتغير التابع)، X آليات الحوكمة (المتغير المستقل)، ε الخطأ العشوائي.

– وقد ثبتت معنوية النموذج، وبلغت القدرة التفسيرية له 54.5%، وهي قدرة تفسيرية متوسطة.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثون بالتحسين المستمر لتطبيق آليات الحوكمة باتباع ما يلي:

– متابعة كافة التطورات العالمية في الإدارة، والاعتماد على علوم الإدارة الحديثة، ووضع المعايير الموضوعية لاختيار أفضل العناصر في الموارد البشرية، والابتعاد عن التحيز والتقديرات الشخصية.

– التأكيد على الاهتمام بنشر كل ما هو جديد عن الحوكمة دولياً وإجراء التعديلات عليها بما يتلاءم مع البيئة المصرية.

– التعاون مع المراجعة الخارجية متمثلة في الجهاز المركزي للمحاسبات لإعداد محاضرات بشكل دوري لتحليل جميع نقاط الضعف التي تظهر بشكل دائم من خلال تقارير التفتيش.

– العمل على تدريب العاملين على البرمجة وأساليب الذكاء الصناعي في تحليل البيانات.

- يوصي الباحثون بالحرص على التحسين المستمر لتحقيق جودة الأداء ويتم ذلك في ضوء:

– مراعاة إشراك العاملين وأخذ آرائهم في كيفية تحسين الأداء في وحداتهم.

– التأكيد على اهتمام الإدارة العليا بنتائج قياس الأداء لتحديد نقاط الضعف والحد من تكرارها.

– مساهمة الإدارة العليا في الاستفادة من التجارب الدولية والأجنبية لزيادة الخبرة وتقديم المقترحات الملائمة لتحسين جودة الأداء.

- يوصي الباحثون بالحرص على تحسين الاقتصاد الرقمي ويتم ذلك في ضوء:

– الحرص على تضافر كافة الجهود من المراجعة الداخلية ولجان المراجعة في توفير الشفافية ومصداقية القوائم والتقارير المالية للحد من الفساد.

– مراعاة إحكام السيطرة والرقابة على المعاملات الاقتصادية الرقمية لمنع التهرب الضريبي.

– مراعاة الربط الإلكتروني بين جميع وحدات الجهاز الإداري للدولة والتعامل بشكل مميكن كامل، والتنسيق والتكامل واستخدام البرامج الإلكترونية الحديثة.

– تشجيع البحث العلمي في مجال الاقتصاد الرقمي، والاستفادة من نتائج الأبحاث العلمية، وتفعيلها والعمل على تطبيقها عملياً.

المراجع

فوزي، أحمد، (2021)، "دور الحوكمة في تحسين بيئة العمل داخل القطاعات الحكومية الخدمية، دراسة تطبيقية على وزارة الشباب والرياضة "، رسالة ماجستير، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، مصر.

عزت، أسماء، "الإصلاح المؤسسي والحوكمة كركيزة أساسية لبناء الدولة المصرية الجديدة"، المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر، مجلد 2، العدد (3) يوليو 2023، مصر.

ديوان الفتوي والتشريع، (2016)، "الحوكمة والأداء المؤسسي في القطاع العام"، دولة فلسطين.

ناويس، أسماء، قوريشي، نصيرة، (2018)، "الحكومة الإلكترونية كأحد أشكال إرساء الاقتصاد الرقمي"، قراءة لواقعها العربي"، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الوادي، المجلد02، العدد 1، الجزائر.

المعهد القومي للحوكمة والتنمية المستدامة، (2021)،"تصنيف مصر في مؤشرات الحوكمة"، وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، مصر.

الشريف، باديس، (2019)، "الحماية الجنائية للبيئة في القانون الوطني والمواثيق الدولية"، رسالة دكتوراة، قسم القانون الجنائي الدولي، كلية الحقوق والعلوم السياسة جامعة العربي بن مهيدي الجزائرية، الجزائر.

نور الدين، بن سولة، (2018)،"الاقتصاد الرقمي والتجارة الرقمية"، مجلة تطوير، المجلد5، العدد2، الجزائر.

الموقع الرسمي لرئاسة الجمهورية، (2021)، الحوكمة نحو منظومة فعالة لإدارة شؤون الدولة والمجتمع، تقرير التنمية البشرية، الفصل السادس، مصر.

سلايمي، جميلة، بوشي، يوسف، (2019)، "التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر"، رسالة دكتوراة، جامعة تيارات، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد10، العدد02، الجزائر.

عبد الغني، داليا، (2015)، "القانون الدولي البيئي"، العرف الدولي، كلية الحقوق، جامعة طنطا، بدون دار نشر، مصر.

علال، قاشي، (2018)، "الآليات القانونية لحماية البيئة في ظل تطور الجريمة البيئية تحقيقاً للتنمية"، مجلة الدراسات والبحوث القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البليدة، المجلد 3، العدد 4، الجزائر.

الحايك، نهي أحمد، (2016)، "أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية– دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية"، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السوريا، سوريا.

United Nations and ESCWA, (2018), Perspectives on the digital economy in the Arab region.

Tanweer Hasan, ET, (2019), Role of governance on performance of microfinance institutions in Bangladesh, Bangladesh.

World Bank, (2003), Better Governance for Development in the Middle East and North Africa: Enhancing Inclusiveness and Accountability. Washington DC: World Bank Group.

ACTIVATING THE ROLE OF GOVERNANCE TO IMPROVE THE QUALITY OF GOVERNMENT PERFORMANCE AND ITS REFLECTION ON THE DIGITAL ECONOMY

A STUDY FROM THE PERSPECTIVE OF CIVIL SERVICE LAW NO. 81 OF 2016 AND ITS IMPLEMENTING REGULATIONS

CASE STUDY OF THE MINISTRY OF CIVIL AVIATION AND THE INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION, ICAO

Mohamed, Al Saied, E [(1)]; Faisal, Z. Abd elwahid [(2)]; Najwa, A. Sayed [(3)]

1) Faculty of Graduate Studies and Environmental Research. Ain Shams University 2) Faculty of Law, Ain Shams University 3) Faculty of Commerce, Ain Shams University

ABSTRACT

This study aims to identify the extent to which the role of governance is activated for the purpose of improving the quality of performance, and the extent of its impact on the digital economy considering the regulating legal legislation, and through the relevant organizational divisions included in the organizational structure of one of the governmental and international units. To achieve this goal, the researchers relied on theoretical grounding through the inductive approach and the deductive approach, from books, references, and Arab and foreign studies, and then conducted a field study by designing a survey list related to all the different functional levels of executive, supervisory, leadership, and senior management in the study community. A number of questionnaires were distributed. (400) survey lists were retrieved from (369) lists from the study population, with a response rate of 92.95%, for the target categories of repetitive, supervisory, and leadership positions, The results indicated the necessity of working to activate the role of governance and concerting all efforts to spread a culture of disclosure and transparency, in order to improve the quality of government performance and the country's digital economy, and to emphasize the importance of having an effective mechanism for application and technical follow-up of developments in problems that may arise. The study concluded that there is a fundamental correlation. There is a direct correlation between governance mechanisms, performance quality, and the goals of the digital economy. The study recommended continuous improvement of the application of governance mechanisms, and follow-up of everything related to governance mechanisms, with the need for senior management to pay attention to providing the necessary financial and technical support to improve performance, spread the culture of digitization, and ensure the concerted efforts of all efforts to maximize value, Practical research to introduce the digital economy.

Keywords: governance - corporate governance - good governance - internal audit - performance - digital economy - sustainable development goals - digital transformation.