

العلاقة بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري دراسة استطلاعية في كليات ومعاهد الجامعة التقنية الشمالية في محافظة نينوى

م.م. عادل عبدالله عزيز

رئاسة الجامعة

الجامعة التقنية الشمالية

Adel.Abdullah@ntu.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الى بيان العلاقة بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري في كليات ومعاهد الجامعة التقنية الشمالية في محافظة نينوى، إذ تم توزيع (١٠٠) استمارة على عدد من الأفراد العاملين فيها، وتوصل البحث الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري في المنظمة المبحوثة، ومن أهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث الاهتمام بتطبيق حوكمة تقانة المعلومات لما لها من مزايا تسهم في تحسين العمل الإداري في المنظمة، وقدم البحث مقترحات منها توظيف حوكمة تقانة المعلومات بوصفها أداة لممارسة السلطة بين المدير والأفراد العاملين داخل المنظمة في اطار نقل وتبادل المعلومات.

الكلمات المفتاحية: حوكمة تقانة المعلومات، التمكين الإداري، متطلبات حوكمة تقانة المعلومات.

The Relationship between Information Technology Governance and Administrative Empowerment A Prospective Study in the colleges and institutes of the Northern Technical University in Nineveh Governorate

Assist. Lecturer: Adel Abdullah Aziz

University Presidency

University of Northern Technical

Abstract:

The research aims to show the relationship between information technology governance and administrative empowerment in the colleges and institutes of the Northern Technical University in Nineveh Province, where (100) forms were distributed to a number of individuals working in them, and the research found a significant correlation between information technology governance and administrative empowerment in the research sample organization. One of the most important conclusions of the research is the importance of applying information technology governance because of its advantages that contribute to improving the administrative work in the organization. And the research presented proposals including Employ information technology governance as a tool for exercising authority between the manager and individuals within the Organization in the context of the transfer and exchange of information.

Keywords: Information Technology Governance, Administrative Empowerment, Information Technology Governance Requirements.

المقدمة

أصبحت حوكمة تقانة المعلومات معياراً مهماً في تطور المنظمات ودافعاً للتعامل معها في مجالات عملها، إذ تُعد إحدى متطلبات البيئة المعاصرة التي ازداد الاهتمام بها بهدف توفير الإجراءات المناسبة لضمان سير أنشطة وأعمال المنظمة بشكل أفضل، كما أن التمكين الإداري يُعد أحد مفاهيم الإدارة المعاصرة الهادفة إلى مواكبة التطورات المتعلقة ببيئة أعمال المنظمة، لذلك أصبحت الحاجة إلى التغيير في أساليب العمل أكثر إلحاحاً لمواكبة التغيرات والتطورات في بيئة الأعمال المعاصرة، إذ ترتبط تلك التغيرات في الأعمال بتقانة المعلومات، وكذلك التوجهات الجديدة نحو التركيز على الجودة والمرونة لمنتجات المنظمة، وذلك بما يتماشى مع تلك التغيرات والمستجدات وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

المحور الأول: منهجية البحث

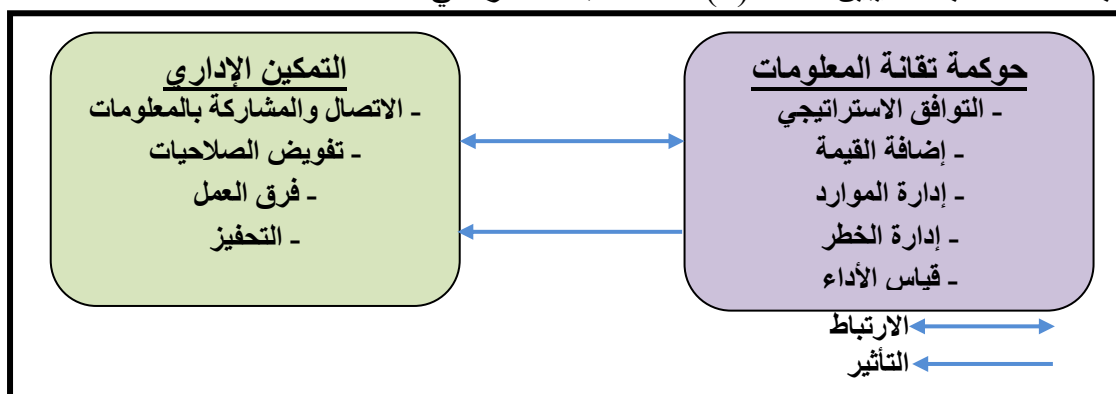
أولاً. مشكلة البحث: تلعب تقانة المعلومات دوراً كبيراً في إنجاز وتطوير أعمال المنظمات المعاصرة، إذ أصبح معيار الحكم على مدى تقدم المنظمة مرتبطاً بمدى اهتمامها بحوكمة تقانة المعلومات مما دعت الإدارة إلى تبني مجموعة من المتطلبات لإنجاح تطبيقها، ويُشكل التمكين الإداري ركيزة أساسية وحاسمة للمنظمة لذلك يُمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

١. هل تتوافر متطلبات حوكمة تقانة المعلومات في المنظمة المبحوثة؟
٢. هل يمتلك أفراد عينة البحث إدراك حول أهمية أبعاد التمكين الإداري في المنظمة المبحوثة؟
٣. ما طبيعة علاقة الارتباط بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري؟
٤. هل يوجد تأثير لحوكمة تقانة المعلومات في التمكين الإداري؟

ثانياً. أهمية البحث: إن أهمية البحث تبرز من خلال التأكيد على أن حوكمة تقانة المعلومات تُسهم في بناء وتطوير المنظمة، فضلاً عن تحقيق التمكين الإداري الذي يُعتبر من المواضيع الإدارية المعاصرة التي أثبتت فاعليتها في تحقيق استمرار وبقاء المنظمات ويساعدها على مواجهة التحديات التي تعترضها.

ثالثاً. أهداف البحث: يسعى البحث إلى تحقيق عدد من الأهداف التي يُمكن تأشيرها بما يأتي:

١. توضيح المفاهيم الواردة في البحث (حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري) التي أسهم بها الباحثون.
٢. تسليط الضوء على العلاقة بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري.
٣. مخطط البحث: يُبين الشكل (١) مخطط البحث الفرضي.



الشكل (١): مخطط البحث الفرضي

المصدر: إعداد الباحث.

خامساً. فرضيات البحث: اعتمد البحث على فرضيتين رئيسيتين وعلى النحو الآتي:
الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري.

الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لحوكمة تقانة المعلومات في التمكين الإداري.
سادساً. منهج البحث: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في كتابة الإطار النظري والعملية للبحث، فضلاً عن تحديد العلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري. ولغرض قياس صدق الاستبانة وثباتها وشموليتها قام الباحث بعرض استمارة الاستبانة على مجموعة من السادة المحكمين(*).

سابعاً. أساليب جمع البيانات والمعلومات: تقسم إلى جزئين أساسيين هما:

١. الإطار النظري: اعتمد الباحث على مصادر عربية وأجنبية في كتابته.
٢. الإطار الميداني: استخدم الباحث استمارة الاستبانة في جمع البيانات، إذ تم الاعتماد على الحزمة البرمجية الإحصائية الجاهزة (SPSS) في التحليل وإيجاد التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية كونها أدوات وصف متغيرات البحث، وكذلك إيجاد معامل الارتباط البسيط لقياس قوة العلاقة بين متغيرات البحث"، فضلاً عن استخدام أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس معنوية تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد واشتملت على ثلاثة محاور والموضحة بالجدول (١).

الجدول (١): وصف متغيرات البحث في الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات في الاستمارة	عدد الفقرات	مصادر القياس
الأول	معلومات عامة	معلومات تخص الأفراد المبحوثين	1 - 3	3	
الثاني	حوكمة تقانة المعلومات	التوافق الاستراتيجي	X1 - X3	3	(حسين وحسن، ٢٠١٨) (Barolli & Kurti, 2018) (الحسناوي والموسوي، ٢٠١٧)
		إضافة القيمة	X4 - X6	3	
		إدارة الموارد	X7 - X9	3	
		إدارة الخطر	X10 - X12	3	
		قياس الأداء	X13 - X15	3	
الثالث	التمكين الإداري	الاتصال والمشاركة بالمعلومات	Y1 - Y3	3	(Alsharah, 2018) (كواسي وبودودة، ٢٠١٧) (عقون وبوحديد، ٢٠١٧)
		تفويض الصلاحيات	Y4 - Y6	3	
		فرق العمل	Y7 - Y9	3	
		التحفيز	Y10 - Y12	3	

المصدر: إعداد الباحث في ضوء استمارة الاستبانة.
ثامناً. مجتمع البحث وعينته: تمثل مجتمع البحث بكلليات ومعاهد الجامعة التقنية الشمالية في محافظة نينوى، فقد تم توزيع (100) استمارة استبانة على عينة من الأفراد العاملين فيها من منتسبين ومسؤولي الوحدات والشعب الإدارية في العمادات ورؤساء الأقسام العلمية والمقررين

(*) السادة المحكمين الذين عرضت عليهم استمارة الاستبانة:

- أ.م.د. "سلطان أحمد خليف/الكلية التقنية الادارية/الموصل/الجامعة التقنية الشمالية".
- أ.م.د. "ماجد محمد صالح/المعهد التقني/الموصل/الجامعة التقنية الشمالية".
- أ.م.د. "نبال يونس محمد/المعهد التقني/الموصل/الجامعة التقنية الشمالية".

والمتمثلة بالكلية التقنية الإدارية/الموصل والكلية التقنية الهندسية/الموصل والمعهد التقني/الموصل والمعهد التقني/نينوى، وتم استرجاعها كاملة أي بنسبة استجابة (100%)، ويوضح الجدول (٢) سمات الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة.

الجدول (٢): سمات الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	60	60%
	أنثى	40	40%
	المجموع	100	100%
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
العمر	أقل من ٢٥ سنة	3	3%
	٢٥ - ٣٥ سنة	25	25%
	٣٦ - ٤٥ سنة	35	35%
	٤٦ - فأكثر	37	37%
	المجموع	100	100%
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	دبلوم فني	22	22%
	بكالوريوس	25	25%
	دبلوم عالي	6	6%
	ماجستير	27	27%
	دكتوراه	20	20%
	المجموع	100	100%

المصدر: إعداد الباحث في ضوء استمارة الاستبانة.

يوضح الجدول (٢) سمات الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة من حيث الجنس والعمر والمؤهل العلمي، ومن خلاله يُمكن توضيح الآتي:

١. الجنس: يوضح الجدول (٢) معدل توزيع الأفراد المبحوثين من حيث الجنس، إذ بلغت نسبة الذكور (60%) فيما بلغت نسبة الإناث (40%).

٢. العمر: فيما يخص فئات العمر فقد أوضح الجدول (٢) ان نسبة (37%) من الأفراد المبحوثين تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (٤٦- فأكثر) سنة وهي أعلى النسب. تليها فئة العمر (٣٦- ٤٥) سنة والتي حققت ثاني أعلى النسب إذ بلغت (35%). كما حصلت الفئة العمرية (٢٥- ٣٥) سنة على نسبة (25%) من معدل توزيع الأفراد المبحوثين حسب العمر. وأخيراً حصلت الفئة العمرية (أقل من ٢٥) سنة على أقل نسبة وهي (3%) من مجموع الأفراد المبحوثين.

٣. المؤهل العلمي: يُلاحظ من الجدول (٢) ان نسبة (27%) من الأفراد المبحوثين حاصلين على شهادة الماجستير، في حين كانت نسبة حاملي شهادة البكالوريوس (25%)، كما بلغت نسبة حملة شهادة الدبلوم الفني (22%)، اما نسبة حملة شهادة الدكتوراه بلغت (20%) من الأفراد المبحوثين، وأخيراً كانت أقل نسبة من حملة شهادة الدبلوم العالي (6%) من مجموع الأفراد المبحوثين.

تاسعاً. حدود البحث: تتمثل حدود البحث مكانياً في كليات ومعاهد الجامعة التقنية الشمالية في محافظة نينوى، أما حدود البحث زمنياً فقد امتدت للمدة (٢٠١٩/٧/١) ولغاية (٢٠١٩/١٠/٣)، أما الحدود البشرية فتمثلت بعينة لعدد من الأفراد العاملين فيها.

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً. مفهوم حوكمة تقانة المعلومات: إن حوكمة تقانة المعلومات هي العملية التي تضمن الاستخدام الكفوء والفعال لتقانة المعلومات التي تساعد المنظمة على تحقيق اهدافها (Pratama & Andry, 2019: 81). ويُعرفها (Andry, et al., 2019: 54) بأنها القدرة التنظيمية التي يُمارسها كل من مجلس الادارة والادارة التنفيذية وإدارة تقانة المعلومات للرقابة على تنفيذ استراتيجية تقانة المعلومات والعمل على تحقيق الاندماج بين المنظمة وتقانة المعلومات. ويرى (صاحي وخالد، ٢٠١٨: ١١) بأنها مجموعة استراتيجيات وسياسات وأهداف ومسؤوليات وإجراءات تناط بالمديرين وصناع القرار في المنظمة، وذلك للمساعدة في تحديد المسار الشامل لإدارة تقانة المعلومات والسيطرة عليها لتحقيق أكبر الفوائد من المعلومات المتعلقة بها. في حين يُعرفها (Aasi, 2018: 35) بأنها تحديد وممارسة السلطات والمسؤوليات الخاصة بالتنظيم والتوجيه والرقابة ومتابعة تنفيذ القرارات ذات العلاقة بتقانة المعلومات.

ويرى (حسين، ٢٠١٨: ١٢٠) بأنها العملية التي تسعى نحو تنظيم الأعمال من قبل أفراد متخصصين لديهم القدرة على تحمل المسؤولية الكاملة لتنفيذ أعمالهم، كما تم وصفها بأنها قدرة المنظمة التي يمارسها مجلس إدارة المنظمة والإدارة التنفيذية فيها لإدارة تقانة المعلومات بهدف صياغة وتطبيق استراتيجية تقانة المعلومات مع ضمان التوافق بين هذه التقانة والعمل. ويرى (Caserio, 2017: 304) بأنها الاجراءات التي يتم خلالها توجيه الاستخدامات الحالية والمستقبلية لتقانة المعلومات ومراقبتها وتقييم الخطط وتوجيهها لدعم أعمال المنظمة ومتابعة هذا الاستخدام لتنفيذ الخطط المقررة.

مما تقدم يُمكن تعريف حوكمة تقانة المعلومات من قبل الباحث بأنها مجموعة من الأدوات الإدارية والتنظيمية والاجراءات التي يتم من خلالها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعة استخدام تقانة المعلومات والرقابة على هذا الاستخدام لتحقيق الأهداف المخطط لها.

ثانياً. متطلبات حوكمة تقانة المعلومات: لقد تعددت آراء الباحثين في تحديد متطلبات حوكمة تقانة المعلومات وعرضت تصنيفات متعددة في مضامينها، إذ يقدم البحث أهم متطلبات حوكمة تقانة المعلومات من خلال الجدول (٣).

الجدول (٣): متطلبات حوكمة تقانة المعلومات

المتابعة والتقييم	الدعم والتوصيل	الامتلاك والتنفيذ	التخطيط والتنظيم	قياس الأداء	ادارة الخطر	ادارة الموارد	اضافة القيمة	التوافق الاستراتيجي	متطلبات حوكمة تقانة المعلومات الباحث والسنة
				√	√	√	√	√	(حسين وحسن، ٢٠١٨: ٢٥٤)
				√	√	√	√	√	(Barolli & Kurti, 2018: 31)
				√	√	√	√	√	(الحسناوي والموسوي، ٢٠١٧: ٦)
				√	√	√	√	√	(Yaokumah, 2017: 30)
√	√	√	√						(الشمري، ٢٠١٦: ١٤٧)
				√	√	√	√	√	(Hejase, et al., 2016: 533)
√	√	√	√						(نصور، ٢٠١٥: ٧٢)
%28	%28	%28	%28	%71	%71	%71	%71	%71	النسبة المئوية

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد الى المصادر الواردة فيه.

يوضح الجدول (٣) وجود وجهات نظر مختلفة للباحثين حول تحديد متطلبات حوكمة تقانة المعلومات، ويرجع هذا الاختلاف إلى طبيعة أعمال المنظمة وأهدافها واستراتيجيتها والبيئة التي تعمل فيها ودرجة تعقيدها وحجم المنظمة.

وبناءً على ما سبق يتفق الباحث في تحديد متطلبات حوكمة تقانة المعلومات الأكثر تكراراً وبأعلى نسبة في الجدول (٣) لكونها من أكثر المتطلبات الملائمة فيما يتعلق بحوكمة تقانة المعلومات، لذلك يُمكن توضيح متطلبات حوكمة تقانة المعلومات على النحو الآتي:

١. التوافق الاستراتيجي: ان التوافق الاستراتيجي عملية تهدف لإنجاز ميزة تنافسية من خلال تطوير ودعم العلاقة المنسجمة بين المنظمة وتقانة المعلومات، اذ توجد سمة مهمة لحوكمة تقانة المعلومات هي توافق تقانة المعلومات مع المنظمة. كما ان التوافق الاستراتيجي يكون بمثابة قوة دافعة ومهمة لإنجاز قيمة الاعمال من خلال الاستثمارات في تقانة المعلومات. (الجبوري، ٢٠١٢: ٣٣). كما ان التوافق الاستراتيجي يعمل على ضمان أن تكون استراتيجية تقانة المعلومات متوافقة مع استراتيجية المنظمة، فضلاً عن تخصيص ميزانية في مجال استثمار تقانة المعلومات وبما ينسجم مع أهداف المنظمة، بالإضافة الى ضمان أن القرارات المتعلقة تقانة المعلومات متوافقة مع أهداف المنظمة (Thatcher, 2016: 46).

٢. إضافة القيمة: ان تقانة المعلومات تعرض قيمة للمنظمات عندما تكتمل مشاريع تقانة المعلومات ويتم ذلك في الوقت المناسب وضمن الإمكانيات المالية والميزانية المحددة، ان تسليم القيمة تكون عامل مهم لضمان ان مشروع تقانة المعلومات يعطي عائداً على قيمة المنظمة (جيجخ وفرحات، ٢٠١٦: ١١٨). كما ان اضافة القيمة تركز على تحسين استراتيجية الأعمال والاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات، فضلاً عن ضمان ان تكون كلفة تقانة المعلومات منخفضة، كما يتم استخدام إدارة المشاريع وإدارة التغيير وعمليات الرقابة على تنفيذ مشاريع تقانة المعلومات (Sirisomboonsuk, et al., 2018: 289).

٣. إدارة الموارد: وتعني تحقيق التوازن والتوافق بشكل مناسب بين إمكانيات تقانة المعلومات واحتياجات العمل في المنظمة، اذ يتضمن ذلك تحسين موارد تقانة المعلومات بالشكل الذي ينسجم مع الإمكانيات المتاحة، لذلك يجب على الادارة التأكيد على توفير المستلزمات الملائمة والمهارات المطلوبة لإدارة مشاريع تقانة المعلومات وان تكون الأهداف واقعية وقابلة للتحقيق، ان عملية إدارة الموارد تبدأ من خلال تحليل موارد تقانة المعلومات المتوفرة حالياً، وبعد ذلك يتم تخصيص موارد تقانة المعلومات اللازم توفرها لمشروع تقانة المعلومات بشكل خاص، اذ ان الحوكمة الفعالة للإنفاق على تقانة المعلومات تؤدي الى تقليل التكاليف (الحسناوي والموسوي، ٢٠١٧: ٦).

٤. إدارة الخطر: طريقة منظمة لمواجهة الخطر ويمثل هذا النشاط بإجراءات مستمرة فلا يمكن إكتمال مرحلة كلياً لأن مراحل ادارة الخطر تتداخل فيما بينها، كما تعرف إدارة الخطر بأنها عملية تحديد نقاط الضعف والتهديدات التي سوف تواجه المنظمة من البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية، اذ تقوم الادارة بوضع مجموعة من الاجراءات التي يمكن من خلالها ان تخفض تأثير هذه المخاطر في موارد تقانة المعلومات (المحمود والباعدي، ٢٠١٧: ٤٣٨).

٥. قياس الأداء: يقصد به قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد والإمكانات المتاحة بشكل كفوء وفعال، كما ان قياس الأداء يؤدي دوراً مهماً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لتقانة المعلومات، بالإضافة الى ذلك توفير تقييم واضح عن مدى قدرة تقانة المعلومات لتحقيق أهداف المنظمة، يتم من خلال قياس الأداء التعرف على استراتيجيات تقانة المعلومات وتحديد المؤشرات المناسبة لقياس الأداء الخاص بها، اذ يجب قياس الأداء الخاص بالموارد تقانة المعلومات (حمودي، ٢٠١٦: ٦٧).

ثالثاً. مفهوم التمكين الإداري: إن التمكين الإداري مصطلح يصف كيفية قيام الأفراد العاملين في المنظمة بصنع القرارات بأنفسهم وبشكل مستقل ودون الرجوع الى المدير، والتي تعتبر حلقة وصل ما بين ثقة القيادة والتمكين الإداري للفرد من خلال نظرية التبادل (محمد، ٢٠١٩: ١٢٨). ويرى (المطري، ٢٠١٩: ٣٢) بأنه عملية تركز على إطلاق الطاقات الكامنة للأفراد العاملين في المنظمة ومشاركتهم في تحديد الرؤية المستقبلية لها وتحقيق الأهداف، فجاح المنظمة يعتمد أساساً على كيفية تكامل احتياجات الأفراد العاملين مع رؤية المنظمة وأهدافها. كما يُعرف بأنه تعزيز لقدرات الأفراد العاملين بحيث يتوفر لديهم الاجتهاد والقدرة على إصدار الأحكام والتقدير وحرية التصرف في القضايا والمعوقات التي تواجههم خلال تأدية مهامهم ومساهماتهم الكاملة في عملية صنع القرارات التي تتعلق بأعمالهم (فيروز ورضوان، ٢٠١٨: ١٨٣). كما يرى (Alsharah, 2018: 581) أنه امتلاك الأفراد العاملين القابلية والثقة والالتزام لتحمل مسؤوليات تحسين الأعمال والمبادرة بالخطوات لتلبية احتياجات الزبون ضمن حدود واضحة المعالم بقصد تحقيق القيم والأهداف التنظيمية. ويشير (كهينة وأحمد، ٢٠١٧: ٧١) بأنه توجيه نشاط الفرد في المنظمة نحو مختلف التحديات وذلك عن طريق الشعور والاحساس الداخلي الذي يتولد عنه القدرة والسيطرة، وبوجود معنى لارتباط أهدافه بأهداف المنظمة. ويُعرفه (بوسالم، ٢٠١٧: ٢٣) أسلوب إداري يشترك من خلاله المدراء والأفراد للتأثير في عملية صنع القرارات الإدارية، إذ يُمثل التعاون في عملية صنع القرار التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم المعلومات والتدريب والمكافئة والمشاركة في السلطة وأسلوب القيادة والثقافة التنظيمية. في حين يرى (Alhaar, 2016: 21) بأنه زيادة الاهتمام بالأفراد العاملين من خلال توسيع صلاحياتهم وإثراء كمية المعلومات التي تعطى لهم، وتوسيع فرص المبادرة لإتخاذ قراراتهم ومواجهة مشكلاتهم التي تعترض أدائهم.

مما تقدم يرى الباحث بأن التمكين الإداري هو الامكانية التي يكتسب الأفراد من خلالها القدرة وتزيد ثقتهم ويرتفع مستوى انتمائهم وولائهم لتحمل المسؤولية، والقدرة على التصرف لتحسين الأنشطة وإنجاز الأعمال والتفاعل في العمل لتلبية المتطلبات الأساسية في مختلف المجالات وبالشكل الذي يحقق قيم وغايات وأهداف المنظمة.

رابعاً. أبعاد التمكين الإداري: لقد تعددت آراء الباحثين في تحديد أبعاد التمكين الإداري وعُرضت تصنيفات متعددة، إذ يُقدم البحث أهم أبعاد التمكين الإداري من خلال الجدول (٤).

الجدول (٤): أبعاد التمكين الإداري

أبعاد التمكين الإداري	الاتصال ومشاركة بالمعلومات	تفويض الصلاحيات	فرق العمل	التحفيز	القوة	التعليم والتدريب	الاستقلالية وحرية التصرف	مكافأة العاملين
(عبدالرحمن، ٢٠١٨: ٢٧٢)	√					√	√	
(Alsharah, 2018: 585)	√	√	√	√				
(كواسي وبودودة، ٢٠١٧: ٢٠٦)	√	√	√	√				
(Diab, 2017: 822)	√	√	√	√		√		
(عقون وبوحديد، ٢٠١٧: ٣٥١)	√	√	√	√				
(الفيحان والعلمري، ٢٠١٦: ٧٢)	√	√		√		√		
(سالم، ٢٠١٦: ٦٢)		√	√	√	√		√	√
(Mckivor, 2016: 59)	√	√	√	√	√			√
النسبة المئوية	%87.5	%87.5	%75	%87.5	%25	%37.5	%25	%25

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد الى المصادر الواردة فيه.

يوضح الجدول (٤) وجود وجهات نظر مختلفة للباحثين حول تحديد أبعاد التمكين الإداري، وبناءً على ما سبق يتفق الباحث في تحديد أبعاد التمكين الإداري الأكثر تكراراً وبأعلى نسبة في الجدول (٤) لكونها من أكثر الأبعاد الملازمة فيما يتعلق بالتمكين الإداري، إذ يُمكن توضيح أبعاد التمكين الإداري على النحو الآتي:

١. الاتصال ومشاركة المعلومات: إن الاتصال والمشاركة بالمعلومات يُمثل دوراً مركزياً في التمكين الإداري للأفراد في المنظمة، إذ يتضمن الاتصال ومشاركة المعلومات مجموعة من الممارسات التي تقوم بها المنظمة لنشر وتلقي المعلومات، فضلاً عن ذلك تُعد المعلومات ركيزة أساسية في عملية صنع القرارات الإدارية، فبدون المعلومات لا يُمكن التصرف بالطريقة الصحيحة وبالشكل الذي يحقق أهداف المنظمة، كما أن الاتصال وسيلة لتبادل المعلومات ثم تمكين المدير من نقل أفكاره بصورة مناسبة، وتُسهم قنوات الاتصال الفعالة في نقل المعلومات وسهولة الوصول إليها في الوقت والمكان الملائمين (مصنوعة، ٢٠١٨: ٣٣١).

٢. تفويض الصلاحيات: إن تفويض الصلاحيات يُمثل منح الحق في التصرف وإعطاء الصلاحيات اللازمة للأفراد لتمكينهم من ممارسة أعمالهم بصورة تضمن تحقيق الأهداف، فالتفويض هو منح الرئيس الذي يمتلك الصلاحيات في المستوى الإداري الأعلى الى المرؤوسين في المستوى الإداري الأدنى حق إصدار الأوامر واتخاذ القرارات دون الرجوع للرئيس المباشر في حدود الصلاحيات الممنوحة لهم (عمران، ٢٠١٧: ٧٥٤). "كما أن تفويض الصلاحيات هو تخويل جزء محدد من الصلاحيات والمعلومات من مستوى إداري أعلى الى مستوى أدنى لتسهيل تنفيذ مهمة معينة للوصول الى أهداف المنظمة"، فالتفويض لا يلغي مسؤولية المفوض عن النتيجة النهائية للعمل كونه حالة مؤقتة تنتهي بانتهاء المهمة التي تم التفويض لها (Musaad & Zhuo, 2017: 207).

٣. فرق العمل: إن فرق العمل تُعد من عناصر القوة في تطبيق التمكين الإداري بسبب الدور المهم للعمل الجماعي في حل الأزمات، إذ أن الاحساس بالمسؤولية الجماعية يعطي قوة حقيقة تزيد من

درجات الولاء والانتماء لدى الأفراد العاملين، مع الحرص على تفعيل الأداء من داخل فريق العمل (كواسي وبودودة، ٢٠١٧: ٢٠٨).

٤. التحفيز: ويُمثل مجموعة العوامل التي تحرك قدرات الأفراد العاملين لبذل جهد أكبر من أجل تحقيق نتائج أفضل، وقد تكون الحوافز مادية أو معنوية، فردية أو جماعية ويتوقف تأثيرها في قدرتها على إثارة الدافعية للأفراد وتعزيز حماسهم وثقتهم بالمنظمة وولائهم لها (Diab, 2017: 824).

المحور الثالث: الإطار الميداني للبحث

أولاً. وصف متغيرات البحث وتشخيصها:

١. وصف متغير حوكمة تقانة المعلومات (المتطلبات)

أ. التوافق الاستراتيجي: يتضح من الجدول (٥) ان اجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X1-X3) تميل باتجاه الاتفاق بنسبة (59%) كما بلغت نسبة عدم الاتفاق (15%) ونسبة المحايد (26%) إذ كان كله بوسط حسابي قدره (3.54) ومن أبرز المؤشرات التي عززت دور هذا المتغير هو المؤشر (X1) الذي ينص تمتلك إدارة المنظمة المبحوثة رؤية واضحة عن استراتيجية تقانة المعلومات وبوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (0.95).

ب. إضافة القيمة: يشير الجدول (٥) ان اجابات الأفراد المبحوثين بخصوص هذا المتغير من خلال مؤشرات (X4-X6) كانت نحو الاتفاق بنسبة (65%) وكانت نسبة عدم الاتفاق (15.67%) ونسبة المحايد (19.33%) وكان كله بوسط حسابي قدره (3.63) ومن أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق لهذا المتغير هو المؤشر (X5) الذي ينص تدعم إدارة المنظمة المبحوثة تطبيقات تقانة المعلومات لتحقيق الأهداف المخطط لها، وقد جاء ذلك بوسط حسابي بلغ (3.83%) وانحراف معياري (0.98).

ج. إدارة الموارد: حسب الجدول (٥) الذي يُبين اجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X7-X9) كانت باتجاه الاتفاق وبنسبة (57%) من تلك الاجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (18%) ونسبة المحايد (25%) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (3.49) ومن المؤشرات التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو المؤشر (X8) الذي ينص تستخدم إدارة المنظمة المبحوثة تقانة المعلومات بشكل فعال في تحسين العمل الإداري، وقد جاء ذلك بوسط حسابي (3.56) وانحراف معياري (1.04).

د. إدارة الخطر: ان الجدول (٥) يوضح اجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق بهذا المتغير من خلال مؤشرات (X10-X12) كانت باتجاه الاتفاق وبنسبة (47.33%) من تلك الاجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (25%) ونسبة المحايد (27.67%) وجاء كله بوسط حسابي قدره (3.36) ومن أبرز المؤشرات التي أسهمت في إغناء نسبة الاتفاق المؤشر (X10) الذي ينص تعمل إدارة المنظمة المبحوثة على تحديد المخاطر المرتبطة بتقانة المعلومات، وقد جاء ذلك بوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (1.11).

هـ. قياس الأداء: يُلاحظ من الجدول (٥) ان اجابات الأفراد المبحوثين بخصوص هذا المتغير من خلال مؤشرات (X13-X15) تميل باتجاه الاتفاق بنسبة (60%) وبلغت نسبة عدم الاتفاق (15%) ونسبة المحايد (25%) من تلك الاجابات، وجاء كله بوسط حسابي قدره (3.62) ومن المؤشرات التي عززت دور هذا المتغير هو المؤشر (X14) الذي ينص تمتلك إدارة المنظمة المبحوثة أفراد

نوي خبرة ومهارة يستطيعون حوكمة تقانة المعلومات بشكل كفوء وفعال، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.95).

الجدول (٥): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير حوكمة تقانة المعلومات

المتغير	المتوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										الترتيب	البيان
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.95	3.61	3.00	3	9.00	9	27.00	27	46.00	46	15.00	15	X1	التوافق الاستراتيجي
0.93	3.48	2.00	2	15.00	15	26.00	26	47.00	47	10.00	10	X2	
1.02	3.54	5.00	5	10.00	10	26.00	26	44.00	44	15.00	15	X3	
	3.54	15				26		59				المؤشر الكلي	
0.95	3.43	1.00	1	19.00	19	27.00	27	42.00	42	11.00	11	X4	إضافة القيمة
0.98	3.83	4.00	4	8.00	8	10.00	10	57.00	57	21.00	21	X5	
1.01	3.64	3.00	3	12.00	12	21.00	21	46.00	46	18.00	18	X6	
	3.63	15.67				19.33		65				المؤشر الكلي	
1.07	3.37	5.00	5	17.00	17	28.00	28	36.00	36	14.00	14	X7	إدارة الموارد
1.04	3.56	5.00	5	10.00	10	26.00	26	42.00	42	17.00	17	X8	
0.99	3.54	4.00	4	12.00	12	23.00	23	48.00	48	13.00	13	X9	
	3.49	18				25		57				المؤشر الكلي	
1.11	3.42	4.00	4	19.00	19	26.00	26	33.00	33	18.00	18	X10	إدارة الخطر
1.12	3.30	5.00	5	19.00	19	35.00	35	23.00	23	18.00	18	X11	
1.22	3.38	6.00	6	22.00	22	22.00	22	28.00	28	22.00	22	X12	
	3.36	25				27.67		47.33				المؤشر الكلي	
0.87	3.52	0.00	0	13.00	13	34.00	34	41.00	41	12.00	12	X13	قياس الأداء
0.95	3.78	1.00	1	10.00	10	23.00	23	42.00	42	24.00	24	X14	
1.09	3.58	3.00	3	17.00	17	20.00	20	39.00	39	21.00	21	X15	
	3.62	15				25		60				المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية.

٢. وصف متغير التمكين الإداري (الأبعاد)

أ. الاتصال والمشاركة بالمعلومات: يتبين من معطيات الجدول (٦) ان اجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (Y1-Y3) كانت باتجاه الاتفاق وبنسبة (63.66%) من تلك الاجابات، وبلغت نسبة عدم الاتفاق (14.34%) ونسبة المحايدين (22%) وجاء كله بوسط حسابي قدره (3.68) ومن أهم المؤشرات التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو المؤشر (Y3) الذي ينص توجد قنوات اتصال بين المستويات الإدارية لتبادل ومشاركة المعلومات والذي جاء بوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.06).

ب. تفويض الصلاحيات: يتضح من الجدول (٦) ان اجابات الأفراد المبحوثين بخصوص المتغير من خلال مؤشرات (Y4-Y6) تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة (58%) من تلك الاجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (24%) ونسبة المحايدين (18%) وجاء كله بوسط حسابي قدره (3.42) ومن المؤشرات التي أسهمت في إغناء نسبة الاتفاق الايجابي هو المؤشر (Y4) الذي ينص الصلاحيات المفوضة لي مناسبة لإنجاز مهام وظيفتي والذي جاء بوسط حسابي بلغ (3.52) وانحراف معياري (1.07).

ج. فرق العمل: نلاحظ من نتائج الجدول (٦) ان اجابات الأفراد المبحوثين ذات الصلة بالمتغير من خلال مؤشرات (Y7-Y9) كانت باتجاه الاتفاق بنسبة (61.33%) فيما بلغت نسبة عدم الاتفاق (20.67%) ونسبة المحايد (18%) من تلك الاجابات، وجاء كلاً بوسط حسابي قدره (3.59) ومن أبرز المؤشرات التي أسهمت في تعزيز نسبة الاتفاق الايجابي لهذا المتغير هو المؤشر (Y7) الذي ينص تدعم إدارة المنظمة المبحوثة تشكيل فرق العمل لأداء المهام المطلوبة لإنجاز أهداف المنظمة الذي جاء بوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (1.06).

د. التحفيز: تشير نتائج الجدول (٦) ان اجابات الأفراد المبحوثين المتعلقة بالمتغير من خلال مؤشرات (Y10 – Y12) تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة (61%) في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (21%) ونسبة المحايد (18%) من تلك الاجابات، وجاء كلاً بوسط حسابي قدره (3.61) ومن أبرز المؤشرات التي أسهمت في إغناء هذا المتغير هو المؤشر (Y11) الذي ينص يتناسب الراتب الذي أنقضاه مع الجهود التي أبدلها لإنجاز مهامي والذي جاء بوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (1.18).

الجدول (٦): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التمكين الإداري

المتغير	المؤشر	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
		لا أتفق بشدة				لا أتفق		محايد		أتفق				أتفق بشدة	
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
الاتصال والمشاركة بالمعلومات	Y1	2.00	2	16.00	16	17.00	17	43.00	43	22.00	22	3.67	1.05		
	Y2	2.00	2	8.00	8	30.00	30	40.00	40	20.00	20	3.68	0.95		
	Y3	4.00	4	11.00	11	19.00	19	44.00	44	22.00	22	3.69	1.06		
المؤشر الكلي		14.34				22		63.66				3.68			
تفويض الصلاحيات	Y4	4.00	4	17.00	17	18.00	18	45.00	45	16.00	16	3.52	1.07		
	Y5	7.00	7	18.00	18	15.00	15	46.00	46	14.00	14	3.42	1.14		
	Y6	11.00	11	15.00	15	21.00	21	36.00	36	17.00	17	3.33	1.24		
المؤشر الكلي		24				18		58				3.42			
فرق العمل	Y7	1.00	1	19.00	19	20.00	20	38.00	38	22.00	22	3.61	1.06		
	Y8	0.00	0	20.00	20	19.00	19	44.00	44	17.00	17	3.58	0.99		
	Y9	7.00	7	15.00	15	15.00	15	39.00	39	24.00	24	3.58	1.20		
المؤشر الكلي		20.67				18		61.33				3.59			
التحفيز	Y10	5.00	5	17.00	17	19.00	19	33.00	33	26.00	26	3.58	1.19		
	Y11	7.00	7	10.00	10	12.00	12	41.00	41	30.00	30	3.77	1.18		
	Y12	9.00	9	14.00	14	22.00	22	29.00	29	26.00	26	3.49	1.26		
المؤشر الكلي		21				18		61				3.61			

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية.

ثانياً. عرض وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث:

١. عرض وتحليل علاقات الارتباط بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري: نلاحظ من الجدول (٧) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.856) عند مستوى معنوية (0.05) وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية

البديلة ورفض فرضية العدم (الفرضية الأولى) والتي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري).

الجدول (٧): نتائج علاقة الارتباط بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري

التمكين الإداري	المتغير المعتمد المتغير المستقل
0.856	حوكمة تقانة المعلومات

N= 100

P<=0.05

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية.

٢. عرض وتحليل تأثير حوكمة تقانة المعلومات في التمكين الإداري: توضح نتائج الجدول (٨) الى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لحوكمة تقانة المعلومات في التمكين الإداري، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (268.57) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,98) فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.733) وهذا يعني ان حوكمة تقانة المعلومات قد أسهمت وفسرت (73.3%) من الاختلافات الحاصلة في التمكين الإداري، ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبين ان قيمة (T) المحسوبة بلغت (16.39) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.66) عند مستوى معنوية (0.05) وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم (الفرضية الثانية) والتي تنص (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لحوكمة تقانة المعلومات في التمكين الإداري).

الجدول (٨): نتائج تأثير حوكمة تقانة المعلومات في التمكين الإداري

التمكين الإداري						المتغير المعتمد
F		R^2	T		β	المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		الجدولية	المحسوبة		
3.96	268.57	0.733	1.66	16.39	0.999	0.047

N=100

P<=0.05

df= (1,98)

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية.

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات: يُمكن عرضها على النحو الآتي:

١. الاهتمام بتطبيق حوكمة تقانة المعلومات لما لها من مزايا تُسهم في تحسين العمل الإداري في المنظمة.
٢. يتحقق التمكين الإداري من خلال توفير وسائل الاتصال والمشاركة بالمعلومات اللازمة للأفراد العاملين من أجل تنفيذ واجباتهم ومهامهم الوظيفية.
٣. يساعد تأمين متطلبات حوكمة تقانة المعلومات في المنظمة المبحوثة على تحقيق الدقة والشفافية في إنجاز الأعمال.
٤. إن التمكين الإداري يرتبط بدرجة كبيرة بوعي إدارة المنظمة المبحوثة ومستوى إدراكها للمتغيرات البيئية ومدى تأثيرها على تحقيق أهدافها.

ثانياً. المقترحات: يُمكن تلخيصها بالآتي:

١. العمل على تعزيز استخدام تقانة المعلومات في مجالات المنظمة كافة، وتحديد المجالات الإدارية نظراً لما تقدمه من منافع في تحسين مستوى جودة العمل.
٢. توظيف حوكمة تقانة المعلومات بوصفها أداة لممارسة السلطة بين إدارة المدير والأفراد العاملين داخل المنظمة في إطار نقل وتبادل المعلومات.
٣. تطوير اجراءات العمل في المنظمة وبالشكل الذي يحقق أبعاد التمكين الإداري، وخصوصاً في المستويات الإدارية الدنيا لتشجيع الأفراد العاملين على تحمل المسؤوليات.
٤. العمل على نشر ثقافة التمكين بين الإدارة والأفراد العاملين من خلال تعزيز القيم التنظيمية التي تعزز ذلك، فضلاً عن توفير البنية التحتية الملائمة للاتصال والمشاركة بالمعلومات.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. بوسالم، أبو بكر، ٢٠١٧، التمكين الإداري كمدخل للتميز التنظيمي/دراسة ميدانية على شركة سوناطراك النفطية الجزائرية، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد (٣)، العدد (١)، جامعة الجزائر، الجزائر، ص ٢٠-٣٣.
٢. الجبوري، مراد موسى عبد، ٢٠١٢، دور حوكمة تقنية المعلومات في تحسين جودة الخدمات/دراسة استطلاعية في المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية/صلاح الدين، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٣. جيجخ، فايزة وفرحات، سميرة، ٢٠١٦، حوكمة تكنولوجيا المعلومات ودورها في الوقاية من الازمات، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد (١)، جامعة بسكرة، الجزائر، ص ١١٣-١٢٤.
٤. الحسناوي، عقيل حمزة حبيب والموسوي، انعام محسن، ٢٠١٧، دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تقليل مخاطر تدقيق نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية في ظل إطار عمل (COBIT) للرقابة الداخلية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (٩)، العدد (٣)، جامعة بابل، العراق، ص ١-٢٥.
٥. حسين، ليث سعد الله وحسن، محمد مصطفى حسين، ٢٠١٨، المجالات الاستراتيجية لحوكمة تقنية المعلومات وإمكانية تنفيذها/دراسة مقارنة بين مركز الحاسبة والانترنت/جامعة الموصل ومركز المحراب للاتصالات والانترنت، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٨)، العدد (٢)، جامعة كركوك، العراق، ص ٢٤٥-٢٧٣.
٦. حسين، ليث سعد الله، ٢٠١٨، العلاقة بين حوكمة تقانة المعلومات والبنية التحتية لنظم معلومات المورد البشري، مجلة تنمية الرافدين، المجلد (٣٧)، العدد (١٢٠)، جامعة الموصل، العراق، ص ١١٦-١٣٠.
٧. حمودي، جنان علي، ٢٠١٦، دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ضوء حوكمة تكنولوجيا المعلومات (نموذج مقترح)، مجلة التقني، المجلد (٢٩)، العدد (١)، الجامعة التقنية الوسطى، العراق، ص ٦١-٩٢.

٨. سالم، بهاء الدين عمر مصباح، ٢٠١٦، متطلبات التمكين الإداري لمديري الإداري الثانوية الحكومية بغزة في ضوء إدارة التميز، رسالة ماجستير، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر.
٩. الشمري، فراج نعيم فرج، ٢٠١٦، أثر حوكمة تقانة المعلومات في دعم نظام الذكاء التسويقي/دراسة استطلاعية لآراء عينة في عدد من المصارف في محافظتي نينوى ودهوك، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٢)، العدد (٣٦)، جامعة تكريت، العراق، ص ١٤٢-١٥٩.
١٠. صاحي، أحمد مهدي وخالد، وليد عاشور، ٢٠١٨، تقييم فعالية حوكمة تقنية المعلومات في تحقيق سلامة وموثوقية القوائم المالية/دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في العراق، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، الجزء الثاني، العدد (٢٨)، جامعة واسط، العراق، ص ١-٣٠.
١١. عبدالرحمن، بروكي، ٢٠١٨، دور التمكين الإداري في تنمية رأس المال الفكري بالمنظمة/دراسة تحليلية لعينة من المسؤولين بالمؤسسات الصحية في ولاية بشار، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد (١٢)، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، ٢٦٨-٢٨٧.
١٢. عقون، شراف وبوحديد، ليلي، ٢٠١٧، دور التمكين الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي بالمؤسسة الخدمية/دراسة حالة، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد (٧)، جامعة باتنة ١، الجزائر، ص ٣٤٧-٣٦٤.
١٣. عمران، حسن عبدالسلام علي، ٢٠١٧، التمكين الإداري وأثره في تحسين مستوى الأداء المنظمي/دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والمحاسبة-جامعة سبها، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد (٨)، جامعة سبها، ليبيا، ص ٧٥٠-٧٦٦.
١٤. الفيحان، ايثار عبدالهادي والعامري، علاء الدين برع، ٢٠١٦، عوامل التمكين الإداري وتأثيرها في أداء المنظمة الخدمية/بحث وصفي تحليلي لآراء عينة من الضباط العاملين في وزارة الداخلية - مديرية المرور العامة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢٢)، العدد (٨٨)، جامعة بغداد، العراق، ص ٦٩-٩٣.
١٥. فيروز، زروخي ورضوان، أنساع، ٢٠١٨، التمكين الإداري كمدخل لتحسين جودة الخدمة/دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف، مجلة المؤسسة، العدد (٧)، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، ص ١٨١-١٩٤.
١٦. كهينة، رشام وأحمد، جميل، ٢٠١٧، التمكين الإداري كمدخل لتحقيق جودة الخدمة في منظمات الأعمال/دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، العدد (٥)، جامعة أكلي محند أولحاح-البويرة، الجزائر، ص ٦٧-٩٤.
١٧. كواشي، مراد وبودودة، مريم، دور التمكين الإداري للعاملين كمدخل لتأهيل الموارد البشرية في تحسين الأداء الشامل للمؤسسة/دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي بالميلية، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٩)، العدد (٢٠)، جامعة الانبار، العراق، ص ٢٠٤-٢٢٢.
١٨. محمد، محمود شكر، ٢٠١٩، دور القيادة الابتكارية في التمكين الإداري/دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرار في الشركة العامة للصناعات الغذائية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢٥)، العدد (١١١)، جامعة بغداد، العراق، ص ١٢٢-١٣٧.

١٩. المحمود، سعد فاضل عباس والباعدي، جيهان زورو سعدو، ٢٠١٧، حوكمة تقانة المعلومات والاتصالات ودورها في السلوك المالي للمصارف التجارية/دراسة تحليلية لآراء المديرين في عينة من فروع المصارف التجارية الأهلية في محافظة دهوك، المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، المجلد (٦)، العدد (٤)، جامعة نوروز، دهوك، العراق، ص ٤٣٤-٤٥٢.

٢٠. مصنوعة، أحمد، ٢٠١٨، التمكين الإداري كمدخل لتعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين بالتطبيق على أعضاء الإدارة الاشرافية (رؤساء الأقسام ونوابهم) بجامعة حسية بن بوعلي-الشلف، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد (١٦)، جامعة الشلف، الجزائر، ص ٣٢٥-٣٥٤.

٢١. المطري، ضيف الله عبيد، ٢٠١٩، العلاقة بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي لدى موظفي وزارة الاسكان في المملكة العربية السعودية، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢٧)، العدد (١)، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية، ص ٢٧-٥٤.

٢٢. نصور، ريم محمد، ٢٠١٥، أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات على جودة التقارير المالية/دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Aasi, Parisa, 2018, Information Technology Governance: The Role of Organizational Culture and Structure, Doctor of Philosophy in Computer and Systems Sciences, College of Computer Sciences, Stockholm University.
2. Alhaar, Hamzeh, 2016, The Impact of Administrative Empowerment on the Organization Performance at Jordainian Industrial Companies, Canadian Social Science Journal, Vol.12, No.1, Business Administration Department, Faculty of Business, Arab Amman University, Jordan, PP: 19-29.
3. Alsharah, Atallah Mohammed Tayser, 2018, The Impact of Administrative Empowerment on Organizational Citizenship Level on Saudi Universities, International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol.VI, Issue.10, Business Administration Department, Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University, Kingdom of Saudi Arabia, PP: 580-604.
4. Andry, Johaness Fernandes & Surya, James & Salim, Christian & Haeraini, Dela, 2019, Evaluation and Recommendation Information Technology Governance in Hospital Base on COBIT Framework, International Journal of Open Information Technologies, Vol.7, No.5, Department of Information Systems, Faculty of Technology and Design, University of Bunda Mulia, Indonesia, PP: 51-58.
5. Barolli, Ezmolda & Kurti, Ilir, 2018, Going Beyond: Effective Information Technology Governance across Organizational Levels, CBU International Conference on Innovations in Science and Education, March 21-23, Prague.
6. Caserio, Carlo, 2017, IT Governance in Enterprise Resource Planning and Business Intelligence Systems Environment: a Conceptual Framework, International Journal of Management and Information Technology, Vol.12, No.1, University of Novedrate, Italy, PP: 304-319.
7. Diab, Salah M., 2017, The Impact of Empowerment on the Organizational Creativity among Health Directors in the Jordanian Ministry of Health (An Empirical Study),

- International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol.7, No.12, Business Administration Department, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Applied Science Private University, Jordan, PP: 821-837.
8. Hejase, Hussin J. & Hejase, Ale J. & Mikdashi, Ghinwa. & Alhalabi, Alaa, 2016, Information Technology Governance in Lebanese Organizations, African Journal of Business Management, Vol.10, No.21, Al Maaref University, Lebanon, PP: 529-545.
 9. Mckivor, Lee Ann, 2016, A Study of the Relationships Between Empowerment, Decision Making Style and Job Satisfacation in Female Middle Managers within Ontario's University Registrarial Units, Doctor of Philosophy in Education, Department of Education Administration, Faculty of Education Sciences, Western University.
 10. Musaad, Almalki Sultan & Zhuo, Zhang, 2017, The Administrative Empowerment Effect on Staff Creativity/ Case Study of the Saudi Telecommunications Company (Zain), International Journal of Development Research, Vol.7, Issue.1, Business Administration Department, Nanjing University, PP: 205-213.
 11. Pratama, Hendry & Andry, Johaness Fernandes, 2019, Information Technology Governance at Financial Technology Company using COBIT 4.1 Framework and Balanced Scorecard Perspective, International Journal of Open Information Technologies, Vol.7, No.6, Department of Information Systems, Faculty of Technology and Design, University of Bunda Mulia, Indonesia, PP: 81-85.
 12. Sirisomboonsuk, Pinyarat. & GU, Vicky Ching. & Cao, Ray Qing. & Burns, James R., 2018, Relationships Between Project Governance and Information Technology Governance and Their Impact on Project Performance, International Journal of Project Management, Vol.36, Issue.2, University of Massachusetts, United States, PP: 287-300.
 13. Thatcher, Malcolm P., 2016, A Framework of Information Technology Governance Controls in Acute Healthcare, Doctor of Philosophy in Information Systems, Faculty of Science and Engineering, Queensland University of Technology, Australia.
 14. Yaokumah, Winfred, 2017, A Contextual Model towards Understanding Information Technology Governance: Principles, Structures & Mechanisms, Business Journal, Vol.10, No.2, University of Ghana, PP: 19-35.