درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها
"نموذج مقترح"

د. ندى إبراهيم الشدي
قسم العلوم التربوية – كلية التربية
جامعة شقراء

درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها "نموذج مقترح"

د. ندى إبراهيم الشدي

قسم العلوم التربوية – كلية التربية
جامعة شقراء

تاريخ تقديم البحث: ٢٧/ ٠٦/ ١٤٤٥ هـ تاريخ قبول البحث: ١٥/ ٠١/ ١٤٤٦ هـ

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية (التوافق الإستراتيجي، القيمة المضافة، إدارة الموارد، إدارة المخاطر، قياس الأداء) في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها، والتعرف على المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المجالات التالية (الإدارية، التقنية، البشرية)، ثم بناء النموذج المقترح لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي. واستخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة، طبقت على جميع عمداء ووكلاء كليات جامعة شقراء البالغ عددهم (٨٤)، ومن أبرز نتائج الدراسة أن درجة توفر أبعاد الحوكمة الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة، وأن هناك موافقة بدرجة عالية على المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الإلكترونية– الشفافية– المساءلة.

The Degree of Availability of E-Governance Dimensions in the Deanship of E-Learning and Digital Transformation at Shaqra University: A Proposed Model

Dr Nada Ibrahim ALsheddi
Department of Educational Sciences - Faculty of Education
Shaqra university

Abstract:

The study aimed to identify the degree of availability of e-governance dimensions (strategic alignment, added value, resource management, risk management, and performance measurement) in the Deanship of E-Learning and Digital Transformation at Shaqra University from the perspective of its leadership. It also sought to identify the obstacles limiting the application of e-governance in the following areas: administrative, technical, and human. Additionally, the study aimed to develop a proposed model for the application of e-governance in the Deanship of E-Learning and Digital Transformation. The study employed the descriptive survey method and used a questionnaire as its tool, targeting all deans and vice-deans of Shaqra University faculties (84 participants). One of the most prominent findings was that the degree of availability of e-governance dimensions was moderate, and there was high agreement on the obstacles hindering the application of e-governance at the university.

key words: accountability, E-governance, transparency.

المقدمة:

يشهد العالم منذ أكثر من عقدٍ تحولاً تقنياً اجتاح مختلف جوانب الحياة، تاركاً بصماته الواضحة على جميع القطاعات، وتُعدّ المملكة العربية السعودية من الدول الرائدة في تبني التحول الرقمي، حيث تسعى إلى تحقيق رؤية ٢٠٣٠ التي تُعدّ خارطة طريق للمملكة العربية السعودية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف المجالات.

وتُعدّ المؤسسات التعليمية، ومن بينها الجامعات، من أكثر المؤسسات تأثرًا بهذا التحول، وتواجه الجامعات السعودية تحديات وفرصًا جديدة من أبرزها، مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، وضمان جودة التعليم، والحفاظ على التنافسية.

ولكي تتمكن الجامعات من مواجهة التحديات، واستغلال تلك الفرص، عليها تبني إستراتيجيات فعّالة لمواكبة التطورات والتميز في بيئة تنافسية متزايدة (Sahlin & Eriksson-Zetterquist, 2023) وتُعدّ عمادة التحول الرقمي من أهم العمادات في الجامعات السعودية التي تسهم في تحقيق أهدافها الإستراتيجية وإيجاد قيمة مضافة لتحقيق التنافسية المحلية والعالمية.

وتُجسّد عمادة التحول الرقمي هذا الدور من خلال مساهمتها الفعّالة في تقديم خدمات إلكترونية متطورة تُعزز جودة التعليم وتُسهل العمليات الإدارية، من خلال توظيف الحوكمة الإلكترونية للربط بين التقنية والإدارة والحوكمة، فتوظيف الحوكمة الإلكترونية يسهم في تحقيق التوافق الاستراتيجي بين أهداف الجامعة، وأهداف عمادة التحول الرقمي، وقياس أدائها المؤسسي، والاستفادة المثلى لمواردها (البار،٢٠١٨،ص ٤٥، khther&Othman,2013,p43)، ويتطلب ذلك تحقق أبعاد الحوكمة من خلال الموائمة بين خطط الجامعة الإستراتيجية وخطط عمادة التحول الرقمي، وإدارة مواردها البشرية والمالية والمادية بكفاءة وفاعلية، وإدارة

المخاطر والتهديدات الداخلية والخارجية التي تواجهها، وقياس مؤشرات الاداء الرئيسية لعملها.

مشكلة الدراسة:

تعد الحوكمة الإلكترونية من المواضيع التي حظيت باهتمام قادة الجامعات لأنها تعزز من كفاءة أي مؤسسة وترفع من كفاءة اداء العاملين وتحقق التميز والتنافسية. وقد أظهرت الكثير من الدراسات الحديثة حاجة الجامعات لتبني مفهوم الحوكمة الإلكترونية المتمثل بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمواكبة التطورات الحاصلة في البيئة المحيطة للجامعات النظيرة (الشجيري والغزالي، ٢٠١٨، ص ٧٦).

ولقد أظهرت نتائج الدراسات السابقة كدراسة (الدهشان٢٠٢٠، والهروط٢٠١٨) ضرورة تبني الحوكمة الإلكترونية في الجامعات، لمواكبة التطورات والتغييرات التي تجرى في البيئات المحيطة، وتطوير بنية المؤسسات التعليمية وربط الجامعات مع بعضها للنهوض بواقع البيئات التعليمية، ولتحقيق الجودة في التعليم العالي واختيار الأساليب المناسبة والفاعلة لتمكين العاملين، وتخفيض تكاليف الجودة من خلال رؤية مستقبلية واضحة تحقق جودة التعليم.

وإدراكًا لأهمية الحوكمة الالكترونية، تسعى جامعة شقراء إلى تبني أبعادها وذلك بتعزيز التوافق الإستراتيجي بين أهداف الجامعة الإستراتيجية وأهداف التحول الرقمي بالمملكة، وخلق قيمة مضافة لتعزيز قدرة الجامعة على المنافسة المحلية والعالمية، وتحسين إدارة الموارد وخفض التكاليف، وضمان أمن البيانات والمعلومات، وقياس الأداء بفعالية بناء على مؤشرات الأداء. حيث أظهرت نتائج تقرير قياس التحول الرقمي للجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية الصادر من الهيئة الحكومية الرقمية خلال عام ٢٠٢٢، أن جامعة شقراء احتلت المركز السادس عشر في مرحلة

التحسين (تقرير هيئة الحكومة الرقمية، ٢٠٢٢). وتشير نتائج القياس وفقًا لملتقى الحكومة الرقمية في عام ٢٠٢٣ تحسناً ملحوظاً بنسبة ١٢,٢٪ عن عام ٢٠٢٢، وهذا التحسن يُعزى إلى جهود الجامعة المستمرة في تبني التحول الرقمي، وتعزيز أبعاد الحوكمة الإلكترونية.

ومما سبق تظهر مشكلة الدراسة في السؤال التالي "**ما درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني بجامعة شقراء وجهة نظر قيادتها**".

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس: ما درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في جامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية (التوافق الإستراتيجي، القيمة المضافة، إدارة الموارد، إدارة المخاطر، قياس الأداء) في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في جامعة شقراء؟
- ما المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في جامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها في المجالات التالية (الإدارية – التقنية – البشرية)؟
- ما النموذج المقترح لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء؟

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس: التعرف على درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في جامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها؟

ويتفرع عنه الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية (التوافق الإستراتيجي، القيمة المضافة، إدارة الموارد، إدارة المخاطر، قياس الأداء) في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في جامعة شقراء.
- الكشف عن المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في جامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها في المجالات التالية (الإدارية – التقنية – البشرية).
- بناء نموذج مقترح لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

- إلقاء الضوء على مفهوم الحوكمة الالكترونية، وهو أحد المفاهيم الإدارية الحديثة في رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.
- تأتي هذه الدراسة استجابة للدراسات التي أكدت أهمية توظيف الحوكمة الإلكترونية في قطاع تقنية المعلومات.
- تثري الدراسة وتوصياتها المكتبات المحلية والعربية في مجال الحوكمة الإلكترونية.

الأهمية التطبيقية:

- تسهم الدراسة في تحديد درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في جامعة شقراء.
- قد يفيد تسليط الضوء على معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية قيادات الجامعة في العمل على تذليلها.
- من المأمول أن يقدم النموذج المقترح إطار عمل لتعزيز الحوكمة الإلكترونية والتحول الرقمي في جامعة شقراء.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على الكشف عن درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية (التوافق الإستراتيجي، القيمة المضافة، إدارة الموارد، إدارة المخاطر، قياس الأداء) في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها، والتعرف عن المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها في المجالات التالية (الإدارية، التقنية، البشرية) والتوصل إلى نموذج مقترح لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء.

الحدود الزمانية: طبقت الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٤هـ.

الحدود المكانية: طبقت الدراسة في جامعة شقراء.

الحدود البشرية: طبقت الدراسة على جميع عمداء الكليات والعمادات المساندة، ووكلائهم في جامعة شقراء.

مصطلحات الدراسة:

الحوكمة: لغويًا: هي التحكم أو الحكم، أي "السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تحكم العلاقات داخل المنظمات بصفة عامة، سواءً بالتوجيه والإرشاد، أو اللجوء إلى العدالة، أو الرجوع إلى المرجعيات الأخلاقية"(حسام الدين،٢٠١٥، ص ١٦).

أما اصطلاحاً فهي "مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المنظمة"(حسام الدين، ٢٠١٥، ص ١٨).

الحوكمة الإلكترونية: عرفها معهد الحوكمة الإلكترونية " IT Governance Institute (ITGI) بأنها: دورة حياة مستمرة تبدأ من التوافق الإستراتيجي مع أجزاء المنظومة وإدارة مواردها، وتسليم القيمة المضافة، ووضع الخطط لمواجهة المخاطر والتقليل من آثارها، وقياس الأداء، والرفع التقارير واتخاذ ما يلزم من إجراءات (ITCI & VALIT, 2016)

إجرائيًّا: هي "التحقق من درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي من تحقق التوافق بين الأهداف الإستراتيجية للجامعة وأهداف العمادة، وإدارة مواردها البشرية والمادية والتنظيمية، وقياس أدائها المؤسسي، والحد من المخاطر التي تواجهها، للوصول إلى القيمة المضافة للخدمات الإلكترونية".

الإطار النظري للدراسة:

مفهوم الحوكمة الإلكترونية: ظهر عدد من المفاهيم التي ترمي إلى تطوير بيئة العمل وتحسينها وتكاملها، من أبرزها الحوكمة، والتحول الرقمي، وإدارة المخاطر، وظهرت أيضاً مفاهيم مجمعة كالحوكمة الإلكترونية، وحوكمة التحول الرقمي، وحوكمة تقنية

المعلومات (البار، ٢٠١٨). وتعددت تعاريف الحوكمة الإلكترونية بحسب مجالها فعرفها بوسالم وآخرون (٢٠١٧) بأنها "حصول المساهمين وأصحاب المصالح على حقوقهم، وممارسة واجباتهم بوسائل إلكترونية، لإضفاء مزيد من الفاعلية، والسرعة، والشفافية على أداء أنشطة المنظومة، ونشر المعلومات للجميع"، أما إطار المهارات والكفاءات العالمية لعالم رقمي(Skills Framework for the Information Age) فعرفتها بأنها" الإشراف على نهج المؤسسة الخاص باستخدام نظم المعلومات والخدمات الإلكترونية، بما يتوافق مع احتياجات أصحاب المصلحة في المنظومة، ومتطلبات الحوكمة التنظيمية الشاملة، والمسائلة فيما يخص تقييم الاحتياجات الحالية والمستقبلية، وتوجيه عملية التخطيط للعرض والطلب على هذه الخدمات، وجودة خدمات تقنية المعلومات وخصائصها ومستواها، ورصد الالتزامات والتشريعات والمعايير التنظيمية والرقابية، بهدف ضمان المساهمة الإيجابية لتقنية المعلومات في تحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية وغاياتها"(SFIA,2019).

ويتضح من التعاريف السابقة أن مفهوم الحوكمة الإلكترونية يركز على تحقيق التوافق الإستراتيجي والرقابة والتوجيه وتقديم الخدمات للمواطنين وأصحاب المصالح، وتوافق المنظومة مع المعايير العالمية. وجاء التعريف الإجرائي ليحدد أبعاد الحوكمة الإلكترونية الخمسة التي تناولتها الدراسة وهو" التحقق من درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي من تحقق التوافق بين الأهداف الإستراتيجية للجامعة وأهداف العمادة، وإدارة مواردها البشرية والمادية والتنظيمية، وقياس أدائها المؤسسي، والحد من المخاطر التي تواجهها، للوصول إلى القيمة المضافة للخدمات الإلكترونية"

الحوكمة الإلكترونية وأهميتها في الجامعات: تعد الحوكمة الإلكترونية من الأساليب الإدارية الأساسية؛ للتغلب على التغيرات البيئية والتكنولوجية السريعة، من خلال تعزيز الشفافية وإزالة قيود الوقت، والمسافة، وتفويض الكادر الجامعي بالمشاركة في المسؤولية بكافة أنواعها (كافي،٢٠١٨، ص ٩٨). ويرى الفرا (٢٠١٣، ص٤١) أن حوكمة الجامعات هي" الممارسة الرشيدة لسلطات الإدارة الجامعية وعملية صنع القرار، من خلال الارتكاز على القوانين والمعايير والقواعد الضابطة التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسة والمنتفعين وأصحاب المصلحة".

وتظهر أهمية الحوكمة الإلكترونية للجامعات لأنها تساعد على تحقيق أهدافها بأفضل السبل، وتضمن الالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها، بالإضافة إلى ضمانها حماية مواردها في إطار من النزاهة والحيادية، من خلال تحديد مهام ومسؤوليات كل فرد مع معالجة الأخطاء أولاً بأول، وضمان الموازنة بين المسؤوليات الإستراتيجية طويلة المدى، والمسؤوليات التشغيلية على المدى القصير، وتبني علاقات عمل متميزة بين وحدات وأقسام الجامعة (مرزوق،٢٠١٢،ص٦٥)، كما تضيف العريني (٢٠١٤،ص١٣) أن الحوكمة الإلكترونية تساهم في تحقيق جامعات مستقلة قادرة على تحقيق أهدافها بأفضل الوسائل، وتساعد في الكشف عن أوجه القصور وتعزز من قدرتها التنافسية، وتستفيد من مواردها ومجالات الاستثمار الأمثل لها، وتضمن حقوق ومصالح العاملين.

ومما سبق تظهر أهمية الحوكمة الإلكترونية بمساهمتها في تحقيق أهداف الجامعات بأفضل السبل من خلال تعزيز الشفافية، وضمان الالتزام بالأنظمة والقوانين المعمول بها، والكشف عن أوجه القصور، وتعزيز قدرة الجامعة على المنافسة، والاستفادة من موارد الجامعة ومجالات الاستثمار الأمثل له.

متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية: تم تقسيم المتطلبات إلى ثلاث نقاط رئيسية وهي:

المتطلبات الإدارية: تُساهم الحوكمة الإلكترونية في تعزيز كفاءة الجامعات من خلال تبسيط الهياكل التنظيمية وتعزيز خطوط الاتصال المؤسسي الأفقي والعمودي، وتوزيع الصلاحيات، والأدوار والمسؤوليات، وتُساعد على تطوير الهياكل التنظيمية للجامعات لضمان توافقها مع التحول الرقمي (البنك الإسلامي الأردني، ٢٠١٩)

المتطلبات التقنية: تساعد الحوكمة الإلكترونية على إدارة البنية التحتية لتقنية المعلومات، والبيانات المستخدمة، وتوفير بيئة مرنة للتأقلم مع التطورات التقنية، وتوفير الأجهزة والبرامج والشبكات، وتحديد المعايير الخاصة لإحراز التقدم، ومواجهة المخاطر، والصعوبات التي تصاحب تطبيقها (Wgita & Idi,2014).

المتطلبات البشرية: تظهر الحوكمة الإلكترونية في قمة اهتمام القيادات العليا، كونها تحقق مصالح المستفيدين مع المنظومة، وتساعد على صناعة القرارات الإستراتيجية، واستقطاب العنصر البشري المؤهل والمدرب من الأشخاص ذوي الخبرة، اعتماداً على معايير المعرفة الأكاديمية والمهنية والخبرة العملية، وتحفيز الموظفين بشكل مستمر على تطوير مهاراتهم وادائهم (البنك الإسلامي الأردني، ٢٠١٩).

يتضح مما سبق أن أهم المتطلبات الإدارية في الحكومية الإلكترونية تتمثل في توافق الهيكل التنظيمي للمنظومة مع إدارة التحول الرقمي وتحديد الأدوار التنظيمية والمسؤوليات، وتوزيع الصلاحيات لإدارة التحول الرقمي، ودعم الهياكل التنظيمية بضوابط داخلية. أما أهم المتطلبات التقنية فهي مساهمة الحكومة الإلكترونية في تطوير البنية التحتية للتحول الرقمي، وإدارة البيانات المستخدمة، ومواكبة التطور التقني، وتوفير شبكات الاتصال والأجهزة والبرامج الحديثة، بما يخدم المنظومة. أما

أهم المتطلبات البشرية في دعم واهتمام الإدارة العليا في استقطاب الموارد البشرية، وتطوير مهارات الموظفين من خلال توفير التدريب المتميز، والحصول على اعتماد من المؤسسات المانحة للشهادات المهنية.

أبعاد الحوكمة الإلكترونية: ترتكز الحوكمة الإلكترونية وفق معهد حوكمة تقنية المعلومات (IT Governance Institute) والتي تتبناها الدراسة على خمسة أبعاد رئيسية هي:

التوافق الإستراتيجي: يركز على تحقيق علاقة تكاملية بين المؤسسة والتحول الرقمي، من خلال التنسيق بين المجالات الداخلية والخارجية، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة (Turner &Weickgenannt,2016).

القيمة المضافة: يركز على تحقيق التوافق بين أهداف المؤسسة وأهداف التحول الرقمي، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز رضا المستفيدين من خدماتها، وذلك من خلال توفير خدمات أفضل وأكثر كفاءة، وأقل، وقت، وجهد (Itci&Valit,2016).

إدارة الموارد: يركز على إدارة الموارد المالية والبشرية والتقنية اللازمة لإدارة التحول الرقمي، وينبغي استخدام هذه الموارد بكفاءة وفعالية، وترشيد التكاليف، واستخدام أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة، وضمان أمن المعلومات (Vantage Technology Consulting Group,2018).

إدارة المخاطر: هي عملية تقييم المخاطر التي تواجه المؤسسة، وتحديد الإجراءات الوقائية اللازمة لتقليل تأثيرها على أهداف المؤسسة، كما تساعد الحوكمة الإلكترونية في إدارة المخاطر الإستراتيجية من خلال توفير أطر عمل، وتعزيز الشفافية والتكامل (Vantage Technology Consulting Group,2018).

قياس الأداء: هو عملية تقييم أداء المؤسسة من حيث كفاءة استخدامها لتقنية المعلومات من أجل تحقيق أهدافها، وتحسين استخدام مواردها، واكتشاف مواطن الخلل لاتخاذ الإجراءات التصحيحية، والاستفادة من النتائج في التحسين المستمر (Zhang,2013).

تحديات تواجه الحوكمة الإلكترونية: لخصت العثمان (٢٠٢٢، ص ٧٢٠٧٣) التحديات التي تواجه الحوكمة الإلكترونية إلى:

تحديات تنظيمية: تتمثل في عدم وضوح مبادئ الحوكمة الإلكترونية وسياساتها، وغياب الهياكل التنظيمية والإستراتيجيات والإجراءات والضوابط الرقابية، ومقاومة تقبل السياسات والمعايير والمسؤوليات الجديدة، وغياب وضوح العمليات.

تحديات مادية: تتمثل في ضعف أداء الأنظمة الإلكترونية، وضعف استخدام مواردها بكفاءة وفاعلية، عدم كفاية الوقت المخصص لتطبيق الحوكمة الإلكترونية.

تحديات بشرية: تتمثل في ضعف دعم إدارة الموارد البشرية، وضعف مشاركة أصحاب المصالح في مبادرات الحوكمة الإلكترونية، وعدم اقتناع القيادة العليا بدواعي التحول الرقمي ومتطلباته، ووجود فجوة رقمية بين المتخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يمارسونها، والخوف من التقنية وتطبيقاتها، وعدم الثقة في حماية سرية التعاملات الشخصية وأمنها، ونقص في التدريب التخصصي.

تحديات مالية: تتمثل في عدم كفاية الموارد المالية المخصصة، أو عدم استخدام المتاحة منها بكفاءة وفاعلية.

معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية:

رغم أهمية الحوكمة الإلكترونية، إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تقف في طريق تطبيقها وتطويرها، وصنفها Patel (٢٠١٥، ص ٢٢) إلى أربع مجالات رئيسية، وهي:

المعوقات التنظيمية: تشمل الافتقار إلى دعم الإدارة العليا، ومقاومة التغيير من بعض الموظفين الذين قد يشعرون بالتهديد من التغييرات التي قد تطرأ على وظائفهم أو مهامهم، والافتقار إلى الموظفين المؤهلين والمدربين لاستخدام التقنيات الإلكترونية.

المعوقات الاجتماعية: يواجه بعض أفراد المجتمع صعوبة في الوصول إلى التكنولوجيا الإلكترونية بسبب نقص المهارات اللازمة أو صعوبة توفر الإنترنت وهذا ما يطلق عليه الفجوة الرقمية بالمجتمع، وكذلك نقص الثقافة الرقمية والوعي بفوائد تطبيق الحوكمة الإلكترونية.

المعوقات الاقتصادية: تشمل الافتقار إلى الدعم المالي حيث يتطلب تطبيق الحوكمة الإلكترونية استثمارات مالية كبيرة في البنية التحتية الإلكترونية، والتدريب، والدعم الفني.

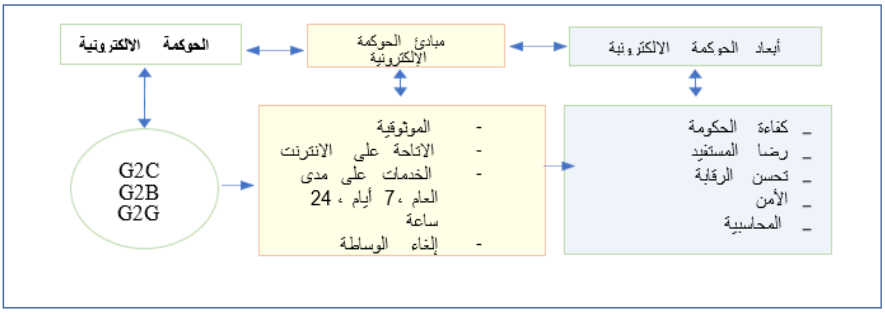
المعوقات التقنية: تشمل أمن المعلومات حيث يجب أن تتمتع أنظمة الحوكمة الإلكترونية بأعلى درجات الأمان للحماية من الاختراقات أو سوء الاستخدام، ويجب أن تحترم أنظمة الحوكمة الإلكترونية خصوصية البيانات الشخصية للمستفيدين.

النماذج العالمية في ممارسة الحوكمة الإلكترونية في الجامعات:

تنوعت نماذج الحوكمة الإلكترونية والتي تم تصميمها لتشتمل على جانب أو أكثر من متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، ومن خلال هذه النماذج يمكن قياس المستوى الذي وصلت إليه الجامعة في تطبيقها للحوكمة الإلكترونية، وتجدر الإشارة إلى أن الجامعة قد تعتمد نموذجا قائماً لتطبيق الحوكمة الإلكترونية وتعدله ليناسب ظروفها الخاصة، أو قد تقرر تصميم نموذجاً فريداً يختص بها، ويعتمد النجاح في تطبيق الحوكمة الإلكترونية في التحليل النهائي على نجاح النموذج المعين الذي اعتمدته وسهولة تطبيقه.

-نموذج الخدمة الذاتية Self-Service Model: عرض كل من Ojhai & Pavia& Gupta (٢٠١٥)، نموذج لخدمة كل مستفيد في الجامعة وخارجها، حيث جمع هذا النموذج كل الخدمات والمعلومات الإلكترونية في واجهة إلكترونية واحدة للمستفيد أطلق عليها نموذج الخدمة الذاتية، بحيث تكون سهلة الاستخدام لجميع المستفيدين، ويشير المؤلفون بأن الحوكمة الإلكترونية يمكن أن تساعد على مواءمة عمل الجامعات الحكومية، ويستند نموذج الخدمة الذاتية على ثلاثة جوانب للحوكمة كما هو موضح في الشكل أدناه.

نموذج الخدمة الذاتية



أما جوانب الحوكمة الإلكترونية الثلاثة التي تستند إلى هذا النموذج، فهي: تفاعلات الحوكمة الإلكترونية، حيث تقدم الخدمات من الجامعة للمستفيدين G2C، وما بين الجامعة والقطاعات الحكومية الأخرى G2G، ومن الجامعة إلى قطاع الأعمال G2B.

مبادئ الحوكمة الإلكترونية التي ترتكز على الموثوقية في المعلومات، وتوافر الخدمات على الإنترنت، والمسؤولية وانعدام الوساطة، والمعالجة التلقائية، والدقة في المعلومات.

أبعاد الحوكمة الإلكترونية فهي كفاءة الحكومة، ورضا المستخدمين، وتحسين المراقبة، والإنذار المبكر بشأن التحديات، وعمليات التدقيق الشاملة.

-نموذج طبقتي الوصول والحوكمة الإلكترونية Access and E-governance Layer Model يشير Ebrahim and Irani (٢٠١٥)، إلى أن النموذج يستند إلى طبقتين هما طبقة الوصول وطبقة الحوكمة الإلكترونية، طبقة الوصول هي الأساس للحوكمة الإلكترونية، حيث يتم التحكم فيها وإدارتها من قبل المسؤولين في الجامعة، حيث يحدد نجاح المنصة الإلكترونية مدى كفاءة توزيع المعلومات والخدمات الإلكترونية، والتزام المسؤولين بمعايير الحوكمة الإلكترونية، كما تؤدي مرحلة الوصول إلى خفض التكاليف، وتحسين فرص الحصول على الموارد، وتمكين الجامعة من تقديم خدمات ذات جودة أعلى. أما طبقة الحوكمة الإلكترونية فتتعلق بدمج أبعاد الحوكمة الإلكترونية بالخدمات المقدمة على البوابة الإلكترونية للجامعة، ويتم ذلك في شكل بوابة إلكترونية موحدة للحوكمة.

وتتمثل المساهمة الرئيسية لهذا النموذج في أنه يدمج وظائف الجامعة، ويوفر للمستفيدين إمكانية الوصول إلى الخدمات الإلكترونية، وإعطاء التغذية الراجعة للجامعة من خلال استخدام الهواتف الذكية ومراكز الاتصال.

الدراسات السابقة:

دراسة الرويثي (٢٠٢٣) هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق أهم أبعاد الحوكمة الإلكترونية لإدارات التحول الرقمي في الجامعات السعودية، وأثرها على رضا المستفيدين، استخدم المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة، طبقت على (٦٢٨) عضو هيئة تدريس، ومن أبرز نتائج الدراسة أن أبعاد الحوكمة الإلكترونية في إدارات التحول الرقمي للجامعات السعودية يتم تطبيقها بدرجة عالية، وأنها تؤثر بشكل إيجابي على رضا المستفيدين.

دراسة البلتاجي (٢٠٢٢) هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة المنوفية وسبل التغلب عليها من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعة، واستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، وزعت على عينة بلغت (١٥٣) من القيادات الأكاديمية (عميد، وكيل، رئيس قسم) وأبرز نتائج الدراسة أن أفراد الدراسة يجتمعون أن هناك معوقات تحول دون تطبيق القيادات الأكاديمية بالجامعة للحوكمة الإلكترونية.

دراسة الراعي وأبو العلا (٢٠٢٢) هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الحكومية وعلاقتها بالتمكين الإداري لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، استخدم المنهج الكمي، والاستبانة كأداة للدراسة طبقت على (٣٦٧) من أعضاء هيئة التدريس، ومن أبرز نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وممارسة التمكين الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية كانت بدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وعلاقته بدرجة ممارسة التمكين الإداري.

دراسة العثمان (٢٠٢٢) هدفت إلى بناء إستراتيجية لتطوير إدارات تقنية المعلومات بالجامعات السعودية في ضوء الحوكمة الإلكترونية، استخدمت أسلوب الحصر الشامل، حيث وزعت الاستبانة على جميع القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات السعودية محل الدراسة، ومن أبرز نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبعاد الحوكمة الإلكترونية لصالح الإناث وتقديم استراتيجية مقترحة لتطوير إدارات تقنية المعلومات في الجامعات السعودية.

دراسة Büyüközkan (٢٠٢٢) هدفت إلى تقييم أثر تطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية في الجامعات التركية على جودة التعليم، استخدم تحليل المحتوى لتقييم مستوى تطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية في المواقع الرسمية للجامعات التركية، ثم استخدم منهج المسح لقياس جودة التعليم في الجامعات التركية، حيث وزعت استبانة على عينة مكونة من (١٥٠٠) من أعضاء هيئة التدريس والطلاب في عشر جامعات تركية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وأبرز نتائج الدراسة أن تطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية في الجامعات التركية يسهم في تحسين جودة التعليم من خلال تحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز الشفافية، وزيادة المشاركة، وتوفير التمويل الكافي، وضمان الاستخدام الفعّال للموارد المالية، وحماية حقوق الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتعزيز القيم الأخلاقية، وخلق بيئة تعليمية آمنة.

دراسة محمد (٢٠٢١) هدفت إلى تقييم أثر تطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية في الجامعات المصرية على جودة التعليم حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وزعت على عينة مكونة من (٣٠٠) عضو هيئة تدريس وطالب في الجامعات المصرية، ومن أبرز نتائج الدراسة أن تطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية يؤثر إيجابياً على جودة التعليم في الجامعات المصرية، من خلال زيادة

الشفافية في إدارة الجامعة، وتعزيز ثقة أعضاء هيئة التدريس والطلبة، والمشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى تحسين جودة البرامج التعليمية.

دراسة الدهشان (٢٠٢٠) هدفت إلى بناء تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة أسيوط في ضوء الثورة الصناعية الرابعة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، وزعت على (١٧٧) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وأبرز نتائج الدراسة أن واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة أسيوط جاء بدرجة متوسطة.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض وتحليل الدِّراسَات السابقة، اتضح أن هناك اهتمامًا متزايدًا بدراسة الحوكمة الإلكترونية في الجامعات، من أجل تحقيق التميز والكفاءة والشفافية وكسب رضا المستفيدين، وتناولت العديد من الدِّراسَات الحوكمة الإلكترونية كدراسة الرويثي (٢٠٢٣) والبلتاجي (٢٠٢٢) والراعي وأبو العلا (٢٠٢٢) وتتفق الدراسة الحالية من حيث منهج الدراسة وهو المنهج الوصفي المسحي مع الدراسات السابقة، ما عدا دراسة الراعي وأبو العلا(٢٠٢٢)التي استخدمت المنهج الكمي، وتتفق الدراسة من حيث مجتمع الدراسة وهم جميع عمداء ووكلاء كليات جامعة شقراء مع الدراسات السابقة ماعدا دراسة الرويثي (٢٠٢٣) والراعي وأبو العلا (٢٠٢٢) Büyüközkan (٢٠٢٢) ومحمد (٢٠٢١) والدهشان (٢٠٢٠) التي طبقت على أعضاء هيئة التدريس والطلبة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي؛ لمناسبته للدراسة حيث إنه منهج من المناهج البحثية التي تخص عملية البحث والتقصي حول الظواهر المجتمعية، والتربوية، والتحليلية؛ كونه يقوم على وصف هذه الظواهر، وتشخيصها، وتحليلها، وتفسيرها بهدف اكتشاف العلاقات، والتوصل إلى تعميمات ذات علاقة بالظواهر (العساف،٢٠١٣، ص١٥). وقد استخدمت أدواته الكمية والكيفية (الاستبانة) لتحقيق أهدافها المتمثلة في الكشف عن درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية (التوافق الإستراتيجي، القيمة المضافة، إدارة الموارد، إدارة المخاطر، قياس الأداء) في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها، والتعرف على المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها في المجالات التالية (إدارية، تقنية، بشرية) والتوصل إلى نموذج مقترح لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع عمداء ووكلاء كليات جامعة شقراء والبالغ عددهم (٨٤) من القيادات الجامعية، واستخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل، حيث وزعت عمادة البحث العلمي الاستبانة إلكترونياً عن طريق البريد الإلكتروني لمجتمع الدراسة، وذلك في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٤هـ كما هو موضح بالجدول رقم (١).

جدول رقم (١) مجتمع الدراسة من القيادات الاكاديمية من (عميد ووكيل كلية) بجامعة شقراء

اداة الدراسة	عميد	وكيل
وزعت الاستبانة على	٢٩	٥٥
وعدد الاستجابات	٢١	٤٧
المجموع	٦٨ عميد ووكيل وتمثل (٨١,٠٪) من إجمالي مجتمع الدراسة.	

يتضح من الجدول رقم (١) وبعد التطبيق الميداني للاستبانة فقد حصلت الباحثة على استجابات بنسبة (٨١٪) وبعدد (٦٨) من مجتمع الدراسة بواقع (٢١) عميدًا، (٤٧) وكيل كلية.

وصف أفراد الدراسة: يتصف أفراد الدراسة بعدد من الخصائص تتمثل في: الدرجة العلمية، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، يوضحها الجدول رقم (٢)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٢) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لخصائصهم الوظيفية

المتغيرات	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
الدرجة العلمية	أستاذ	٩	١٣,٢
	أستاذ مشارك	١٧	٢٥,٠
	أستاذ مساعد	٤٢	٦١,٨
المسمى الوظيفي	عميد كلية	٢١	٣٠,٩
	وكيل كلية	٤٧	٦٩,١
سنوات الخبرة	٥-١٠ سنوات	٢٠	٢٩,٤
	أكثر من ١٠ سنوات	٤٨	٧٠,٦
الإجمالي		**٦٨**	**١٠٠,٠**

يتضح من خلال الجدول رقم (٢) أن هناك (٤٢) درجتهم العلمية أستاذ

مساعد بنسبة (٦١,٨٪)، في حين أن هناك (١٧) درجتهم العلمية أستاذ مشارك بنسبة (٢٥,٠٪)، وهناك (٩) درجتهم العلمية أستاذ بنسبة (١٣,٢٪)، وفيما يتعلق بالمسمى الوظيفي فإن هناك (٤٧) من وكلاء الكليات بنسبة (٦٩,١٪)، في حين أن هناك (٢١) من عمداء الكليات بنسبة (٣٠,٩٪)، وبالنسبة لمتغير سنوات الخبرة فإن النسبة الأكبر خبرتهم أكثر من (١٠) سنوات بتكرار (٤٨) وبنسبة (٧٠,٦٪)، في حين أن هناك (٢٠) تتراوح سنوات خبرتهم بين (٥-١٠) سنوات بنسبة (٢٩,٤٪).

أداة الدراسة: بناءً على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع بالدِّراسَة، استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة، وتم بناؤها بالرجوع إلى الأدبيات والدِّراسَات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدِّراسَة، حيث تكوَّنت الاستبانة في صورتها النهائية من جزئين:

-البيانات الأوليَّة لوصف أفراد الدِّراسَة، والتي تتمثل في: (الدرجة العلميَّة، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

-يتناول محورين الأول "الكشف عن درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي"، المحور الثاني يتناول " المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي".

واستخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات مجتمع الدِّراسَة وفق درجة الموافقة (منخفضة جداً، منخفضة، متوسطة، عالية، عالية جداً)، كما في الجدول رقم (٣)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٣) تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي

منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً
١,٨٠-١	٢,٦٠ -١,٨١	٣,٤٠ – ٢,٦١	٣,٢٥ – ٢,٥١	٤,٠ – ٣,٢٦

صدق أداة الدراسة: تم التحقق من صدق أداة الدراسة على النحو التالي:

صدق المحكمين: تم عرض الاستبانة على سبعة من أعضاء هيئة التدريس في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي في الجامعات السعودية، لتحكيم الاستبانة، وبيان مدى انتماء الفقرات للمحور، ومدى دقة الصياغة من حيث سلامة اللغة ووضوح معانيها، والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة، وبناءً على ما أبدأه المحكمون من آراء ومقترحات على صياغة العبارات، أجريت التعديلات اللازمة على الاستبانة لتظهر بصورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي: بعد التأكد من صدق المحكمين لأداة الدِّراسَة، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكليَّة للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، كما هو موضَّح بالجداول التالية (٤-٥)

جدول (٤) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات درجة توافر أبعاد الحوكمة الالكترونية بالدرجة الكلية لكل محور

التوافق الاستراتيجي		القيمة المضافة		إدارة الموارد		إدارة المخاطر		قياس الأداء	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠,٧٦٤**	٥	٠,٥٩٢**	١٠	٠,٧٤٦**	١٥	٠,٥٩٨**	١٩	٠,٦٠١**
٢	٠,٦٨٠**	٦	٠,٦٦٣**	١١	٠,٥٨٠**	١٦	٠,٧٠٨**	٢٠	٠,٦٨٥**
٣	٠,٧٧٦**	٧	٠,٦٧٣**	١٢	٠,٨١٣**	١٧	٠,٧٦٢**	٢١	٠,٧٢٨**
٤	٠,٦٧٤**	٨	٠,٧٤٩**	١٣	٠,٦٢٨**	١٨	٠,٧٣٣**	٢٢	٠,٧٨٦**
–	–	٩	٠,٦٨٥**	١٤	٠,٦٤٤**	–	–	٢٣	٠,٥٥٠**
٠,٨٠١**		**٠,٨٥١****		**٠,٨٤٦****		**٠,٨٤٤****		**٠,٧٧٦****	

**** دال عند مستوى (٠,٠١)**

جدول (٥) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالدرجة الكلية لكل محور

معوقات إدارية		معوقات تقنية		معوقات بشرية	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠,٦٧٣**	٦	٠,٨٠٢**	١٠	٠,٥٧٧**
٢	٠,٥٤٢**	٧	٠,٧١٩**	١١	٠,٧١٠*
٣	٠,٦٤٢**	٨	٠,٥٤٠**	١٢	٠,٥١٦**
٤	٠,٦٩٠**	٩	٠,٦٢٠**	١٣	٠,٦٥٨**
٥	٠,٦٦٣**	–	–	–	–
٠,٧٤٥**		٠,٨٧٧**		٠,٧٩٧**	

**** دال عند مستوى (٠,٠١)**

يتضح من خلال الجدولين رقم (٤،٥) أن جميع معاملات الارتباط للعبارات والأبعاد جاءت دالة عند مستوى (٠,٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط لأبعاد محور (درجة توافر أبعاد الحوكمة الالكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي) بين (٠,٥٥٠، ٠,٨١٣)، ولمحور (المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي) بين (٠,٥١٦، ٠,٨٠٢)؛ وهذا يعطي دلالة على مؤشرات صدق جيدة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

ثبات أداة الدراسة: تم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معامل الثبات ألفا كرو نباخ، واتضح أن استبانة الدِّراسَة تتمتع بثبات عالٍ إحصائيًّا يبلغ (٠,٨٩١)، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٦) معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	التوافق الاستراتيجي	٤	٠,٨٢٥
٢	القيمة المضافة	٥	٠,٨٢٤
٣	إدارة الموارد	٥	٠,٧٧٨
٤	إدارة المخاطر	٤	٠,٨٠٠
٥	قياس الأداء	٥	٠,٨١٦
٦	الدرجة الكلية لدرجة توفر أبعاد الحوكمة الالكترونية	٢٣	٠,٨٧١
٧	معوقات إدارية	٥	٠,٨٦٦
٨	معوقات تقنية	٤	٠,٧٣٠
٩	معوقات بشرية	٤	٠,٧٩٩
١٠	الدرجة الكلية للمعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الالكترونية	١٣	٠,٨٢٩
الثبات الكلي		٣٦	٠,٨٩١

يوضح الجدول رقم (٦) أن استبانة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٠,٨٩١) وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة بين (٠,٧٣٠، ٠,٨٧١)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وأبرز تلك الأساليب: التكرارات والنسب المئوية، معامل ارتباط بيرسون، معامل ألفا كرو نباخ، المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري.

نتائج الدراســة ومناقشــتها وتفســيرها: وذلك من خلال إجابات أفراد الدراسة على عبارات الاستبانة والإجابة على تساؤلات الدراسة وتفسيرها على النحو التالي:

الســؤال الأول: ما درجة توافر أبعاد الحوكمة الالكترونية (التوافق الاســتراتيجي، القيمة المضـــافة، إدارة الموارد، إدارة المخاطر، قياس الأداء) في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها؟

التوافق الاســـتراتيجي: للتعرف على درجة توفر بعد التوافق الاســـتراتيجي، تم حســـاب التكرارات والنســـب المئوية والمتوســـطات الحســـابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٧) يوضح درجة بعد التوافق الاستراتيجي في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١	تواكب عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي التطورات التقنية بالجامعات العالمية.	٠	٠,٠	٨	١١,٨	٣٩	٥٧,٤	٢١	٣٠,٩	٠	٠,٠	٢,٨١	٠,٦٣	١
٣	تتوافق مشاريع عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مع احتياجات الجامعة.	٠	٠,٠	٦	٨,٨	٤٢	٦١,٨	٢٠	٢٩,٤	٠	٠,٠	٢,٧٩	٠,٥٩	٢

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٢	تنطلق الخطة الإستراتيجية لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي من خطة الجامعة.	٠	٠,٠	٤	٥,٩	٤٤	٦٤,٧	٢٠	٢٩,٤	٠	٠,٠	٢,٧٦	٠,٥٥	٣
٤	تتوافق المشاريع المستحدثة لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مع البنية التحتية للجامعة	٠	٠,٠	٦	٨,٨	٣٨	٥٥,٩	٢٤	٣٥,٣	٠	٠,٠	٢,٧٤	٠,٦١	٤
المتوسط الحسابي العام للمحور												٢,٧٨	٠,٥٤	–

يتضح من خلال الجدول رقم (٧) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٢,٧٨) بانحراف معياري (٠,٥٤)، وهذا يدل على أن درجة توفر بعد التوافق الإستراتيجي في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي من وجهة نظر قياداتها جاء بدرجة متوسطة، حيث تأتي العبارة رقم (١) والتي تنص على (تواكب عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي التطورات التقنية بالجامعات العالمية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٨١) وبانحراف معياري (٠,٦٣)، وقد يعزى إلى حرص القيادات العليا في الجامعة الاستفادة من التجارب التقنية الناجحة في الجامعات العالمية والسعي لتبنيها، يليها العبارة رقم (٣) والتي تنص على (تتوافق مشاريع عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مع احتياجات الجامعة) بمتوسط حسابي (٢,٧٩) وبانحراف معياري (٠,٥٩)، ويمكن تفسير ذلك إلى حرص القيادات العليا بالجامعة على متابعة تحقق أهدافها الإستراتيجية، وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة

رقم (٢) والتي تنص على (تنطلق الخطة الإستراتيجية لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي من خطة الجامعة) بمتوسط حسابي (٢,٧٦) وبانحراف معياري (٠,٥٥)، وبالمرتبة الرابعة تأتي العبارة رقم (٤) والتي تنص على (تتوافق المشاريع المستحدثة لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مع البنية التحتية للجامعة) بمتوسط حسابي (٢,٧٤) وبانحراف معياري (٠,٦١). وقد يعزى هذا إلى حداثة بعض المباني في المدينة الجامعية مما يؤثر سلباً على البنية التحتية الرقمية. وتتوافق نتيجة الدراسة مع دراسة العثمان (٢٠٢٢) ومع رؤية ٢٠٢٠ التي أكدت أهمية البنية التحتية الرقمية لبناء بيئة تعليمية متطورة تجذب المستثمرين، وتحسن التنافسية في الاقتصاد الوطني.

القيمة المضافة: للتعرف على درجة توفر بعد القيمة المضافة، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٨) يوضح درجة توفر بعد القيمة المضافة في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٥	تهتم عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي باستدامة موارد الجامعة.	٠	٠,٠	٦	٨,٨	٤٣	٦٣,٢	١٩	٢٧,٩	٠	٠,٠	٢,٨١	٠,٥٨	١

م	العبارات	درجة الموافقة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً					
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
٩	تحرص عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على تقديم خدماتها لمنسوبي الجامعة بأعلى سرعة ممكنة.	٠	٠,٠	٨	١١,٨	٣٧	٥٤,٤	٢١	٣٠,٩	٢	٢,٩	٢,٧٥	٠,٧٠	٢
٨	تعمل عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على كفاءة الخدمات المقدمة لمنسوبي الجامعة.	٠	٠,٠	٢	٢,٩	٤٦	٦٧,٦	٢٠	٢٩,٤	٠	٠,٠	٢,٧٤	٠,٥١	٣
٧	تعمل عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على تطوير مشاريعها وفقاً لاحتياجات الجامعة المستقبلية.	٠	٠,٠	٤	٥,٩	٣٨	٥٥,٩	٢٦	٣٨,٢	٠	٠,٠	٢,٦٨	٠,٥٨	٤
٦	تحرص عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على توفير البرامج الإلكترونية لمنسوبي الجامعة.	٠	٠,٠	٤	٥,٩	٣٩	٥٧,٤	٢٣	٣٣,٨	٢	٢,٩	٢,٦٦	٠,٦٤	٥
	المتوسط الحسابي العام للمحور											**٢,٧٣**	**٠,٤٦**	**–**

أظهرت النتائج بالجدول رقم (٨) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٢,٧٣) بانحراف معياري (٠,٤٦)، وهذا يدل على أن درجة توفر بعد القيمة المضافة في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي من وجهة نظر قياداتها جاء بدرجة متوسطة، حيث تأتي العبارة رقم (٥) والتي تنص على (تهتم عمادة التعلم

الإلكتروني والتحول الرقمي باستدامة موارد الجامعة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٨١) وبانحراف معياري (٠,٥٨)، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى أن عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي تسهم في تنظيم موارد الجامعة، وحفظها والاستفادة منها عند الحاجة إليها. يليها العبارة رقم (٩) والتي تنص على (تحرص عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على تقديم خدماتها لمنسوبي الجامعة بأعلى سرعة ممكنة) بمتوسط حسابي (٢,٧٥) وبانحراف معياري (٠,٧٠)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى حداثة الأجهزة والبرامج المستخدمة وسرعة الإنترنت في الجامعة. وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (٨) والتي تنص على (تعمل عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على كفاءة الخدمات المقدمة لمنسوبي الجامعة) إلى متوسط حسابي (٢,٧٤) وبانحراف معياري (٠,٥١)، يليها العبارة رقم (٧) والتي تنص على (تعمل عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على تطوير مشاريعها وفقاً لاحتياجات الجامعة المستقبلية) بمتوسط حسابي (٢,٦٨) وبانحراف معياري (٠,٥٨)، وبالمرتبة الخامسة والأخيرة تأتي العبارة رقم (٦) والتي تنص على (تحرص عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على توفير البرامج الإلكترونية لمنسوبي الجامعة) بمتوسط حسابي (٢,٦٦) وبانحراف معياري (٠,٦٤). وقد يعزى هذا إلى عمل العمادة على استكمال البنية التحتية لها، وتدريب العاملين بالجامعة على الأجهزة الحديثة فيها. وتتعارض نتيجة الدراسة مع دراسة الرويثي (٢٠٢٣) بأن الحوكمة الالكترونية ترفع من جودة وكفاءة الخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب، وتساعد على تطوير مشاريعها وفقاً لاحتياجات الجامعة المستقبلية.

إدارة الموارد: وللتعرف على درجة توفر بُعد إدارة الموارد، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة

الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (٩) يوضح درجة توفر بعد إدارة الموارد في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١٠	تحرص عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على صرف ميزانيها بأفضل ما يمكن.	٠	٠,٠	٢	٢,٩	٤٤	٦٤,٧	٢٢	٣٢,٤	٠	٠,٠	٢,٧١	٠,٥٢	١
١٢	تمتلك عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي موارد بشرية مؤهلة لإدارة مشاريعها.	٠	٠,٠	٢	٢,٩	٤٢	٦١,٨	٢٤	٣٥,٣	٠	٠,٠	٢,٦٨	٠,٥٣	٢
١٣	تستخدم عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في مشاريعها أفضل البرامج والأجهزة الإلكترونية.	٠	٠,٠	٢	٢,٩	٣٨	٥٥,٩	٢٦	٣٨,٢	٢	٢,٩	٢,٥٩	٠,٦٠	٣
١١	إصدار أدلة عمل لتسهيل استخدام برامج التقنية والاستفادة منها	٠	٠,٠	٥	٧,٤	٣١	٤٥,٦	٣٠	٤٤,١	٢	٢,٩	٢,٥٧	٠,٦٨	٤
١٤	تحرص عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على تدريب منسوبيها على البرامج الإلكترونية الحديثة بالجامعة.	٠	٠,٠	٤	٥,٩	٣٠	٤٤,١	٣٢	٤٧,١	٢	٢,٩	٢,٥٣	٠,٦٦	٥
	المتوسط الحسابي العام للمحور											**٢,٦١**	**٠,٤٤**	**-**

كشفت النتائج بالجدول رقم (٩) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٢,٦١) بانحراف معياري (٠,٤٤)، وهذا يدل على أن درجة توفر بُعد إدارة الموارد في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي من وجهة نظر قياداتها جاء بدرجة متوسطة، حيث تأتي العبارة رقم (١٠) والتي تنص على (تحرص عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على صرف ميزانيها بأفضل ما يمكن) بالمرتبة الأولى

بمتوسط حسابي (٢,٧١) وبانحراف معياري (٠,٥٢)، وقد يعزى ذلك إلى وجود حوكمة مالية للميزانية المخصصة للعمادة، يليها العبارة رقم (١٢) والتي تنص على (تمتلك عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي موارد بشرية مؤهلة لإدارة مشاريعها) بمتوسط حسابي (٢,٦٨) وبانحراف معياري (٠,٥٣)، وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (١٣) والتي تنص على (تستخدم عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في مشاريعها أفضل البرامج والأجهزة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (٢,٥٩) وبانحراف معياري (٠,٦٠)، وقد يعزى ذلك ارتفاع تكلفة تلك البرامج والأجهزة الإلكترونية. يليها العبارة رقم (١١) والتي تنص على (إصدار أدلة عمل لتسهيل استخدام برامج التقنية والاستفادة منها) بمتوسط حسابي (٢,٥٧) وبانحراف معياري (٠,٦٨)، وبالمرتبة الخامسة والأخيرة تأتي العبارة رقم (١٤) والتي تنص على (تحرص عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على تدريب منسوبيها على البرامج الإلكترونية الحديثة بالجامعة) بمتوسط حسابي (٢,٥٣) وبانحراف معياري (٠,٦٦). وقد يعزى هذا إلى ارتفاع تكلفة تدريب منسوبي العمادة على تلك البرامج، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة في استخدام البرامج الإلكترونية الحديثة بالجامعة. وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة العثمان (٢٠٢٢) ودراسة محمد (٢٠٢١) التي أكدت على أن قلة الكوادر البشرية المؤهلة لا يتناسب مع ممارسات الحوكمة الإلكترونية.

إدارة المخاطر: وللتعرف على درجة توفر بُعد إدارة المخاطر، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٠) يوضح درجة بعد إدارة المخاطر في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١٥	تساهم عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في رفع الوعي بمخاطر سوء استخدام التقنية.	٠	٠,٠	٦	٨,٨	٣٢	٤٧,١	٢٨	٤١,٢	٢	٢,٩	٢,٦٢	٠,٦٩	١
١٦	تصمم عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي اجراءات وقائية للحد من مخاطر أمن المعلومات.	٠	٠,٠	٧	١٠,٣	٢٧	٣٩,٧	٣٤	٥٠,٠	٠	٠,٠	٢,٦٠	٠,٦٧	٢
١٨	توفر عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي نظام صيانة لحماية معلوماتها.	٠	٠,٠	٢	٢,٩	٣٠	٤٤,١	٣٦	٥٢,٩	٠	٠,٠	٢,٥٠	٠,٥٦	٣
١٧	تتعامل عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مع التهديدات الإلكترونية وفقاً لإجراءات نظامية.	٠	٠,٠	٤	٥,٩	٢٤	٣٥,٣	٤٠	٥٨,٨	٠	٠,٠	٢,٤٧	٠,٦١	٤
	المتوسط الحسابي العام للمحور											**٢,٥٥**	**٠,٥٠**	**–**

وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (١٣) والتي تنص على (تستخدم عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في مشاريعها أفضل البرامج والأجهزة الإلكترونية) بمتوسط حسابي (٢,٥٩) وبانحراف معياري (٠,٦٠)، وقد يعزى ذلك ارتفاع تكلفة تلك البرامج والأجهزة الإلكترونية. يليها العبارة رقم (١١) والتي تنص على (إصدار أدلة عمل لتسهيل استخدام برامج التقنية والاستفادة منها) بمتوسط حسابي (٢,٥٧) وبانحراف معياري (٠,٦٨)، وبالمرتبة الخامسة والأخيرة تأتي العبارة رقم (١٤) والتي تنص على (تحرص عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي على تدريب منسوبيها على البرامج الإلكترونية الحديثة بالجامعة) بمتوسط حسابي (٢,٥٣) وبانحراف معياري (٠,٦٦). وقد يعزى هذا إلى ارتفاع تكلفة تدريب منسوبي العمادة على تلك البرامج، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة في استخدام البرامج الإلكترونية الحديثة بالجامعة. وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة العثمان (٢٠٢٢) ودراسة محمد (٢٠٢١) التي أكدت على أن قلة الكوادر البشرية المؤهلة لا يتناسب مع ممارسات الحوكمة الإلكترونية.

إدارة المخاطر: وللتعرف على درجة توفر بُعد إدارة المخاطر، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٠) يوضح درجة بعد إدارة المخاطر في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء

م	العبارات	درجة الموافقة								المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً					
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
١٥	تساهم عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في رفع الوعي بمخاطر سوء استخدام التقنية.	٠	٠,٠	٦	٨,٨	٣٢	٤٧,١	٢٨	٤١,٢	٢	٢,٩	٢,٦٢	٠,٦٩	١
١٦	تصمم عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي اجراءات وقائية للحد من مخاطر أمن المعلومات.	٠	٠,٠	٧	١٠,٣	٢٧	٣٩,٧	٣٤	٥٠,٠	٠	٠,٠	٢,٦٠	٠,٦٧	٢
١٨	توفر عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي نظام صيانة لحماية معلوماتها.	٠	٠,٠	٢	٢,٩	٣٠	٤٤,١	٣٦	٥٢,٩	٠	٠,٠	٢,٥٠	٠,٥٦	٣
١٧	تتعامل عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مع التهديدات الإلكترونية وفقاً لإجراءات نظامية.	٠	٠,٠	٤	٥,٩	٢٤	٣٥,٣	٤٠	٥٨,٨	٠	٠,٠	٢,٤٧	٠,٦١	٤
	المتوسط الحسابي العام للمحور											**٢,٥٥**	**٠,٥٠**	**-**

يتضح من خلال الجدول رقم (١٠) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٢,٥٥) بانحراف معياري (٠,٥٠)، وهذا يدل على أن درجة توفر بعد إدارة المخاطر في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي من وجهة نظر قياداتها جاء بدرجة منخفضة، حيث تأتي العبارة رقم (١٥) والتي تنص على (تساهم عمادة

التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في رفع الوعي بمخاطر سوء استخدام التقنية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٦٢) وبانحراف معياري (٠,٦٩)، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام العمادة بالتوعية والتثقيف بالمخاطر الناتجة عن التقنية، وتطبيق وثيقة السياسة الوطنية للعلوم والتقنية في إيجاد الآليات اللازمة، لضمان أمن المعلومات وحمايتها، ووجود السياسات وآليات الحوكمة والأطر والمعايير المتعلقة بالأمن السيبراني من الهيئة الوطنية للأمن السيبراني، وأكدت دراسة البلتاجي(٢٠٢٢) على أهمية أدوار مراكز المعلومات في التوعية من مخاطر الأمن السيبراني وذلك بسن القوانين الرادعة لكل مخترق، وتنسيق الجهود مع الأنظمة المختلفة للتوعية من مخاطر الإرهاب السيبراني، وتفعيل دور المكافحة الوقائية ضد خطر الإرهاب السيبراني من خلال المؤسسات المجتمعية. يليها العبارة رقم (١٦) والتي تنص على (تصمم عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي اجراءات وقائية للحد من مخاطر أمن المعلومات) بمتوسط حسابي (٢,٦٠) وبانحراف معياري (٠,٦٧)، وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (١٨) والتي تنص على (توفر عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي نظام صيانة لحماية معلوماتها) بمتوسط حسابي (٢,٥٠) وبانحراف معياري (٠,٥٦)، وبالمرتبة الرابعة والأخيرة تأتي العبارة رقم (١٧) والتي تنص على (تتعامل عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مع التهديدات الإلكترونية وفقاً لإجراءات نظامية) بمتوسط حسابي (٢,٤٧) وبانحراف معياري (٠,٦١). وتتفق النتيجة مع نتائج الدراسة الحالية في أن هناك موافقة بدرجة عالية على المعوقات الإدارية التي تحد من تطبيق الحوكمة الالكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء، بقلة المشاريع التقنية للعمادة المنساقة مع احتياجات الجامعة، وانخفاض مستوى نشر ثقافة الحوكمة

الإلكترونية بين منسوبي الجامعة، وضعف الدعم المالي المقدم للعمادة، وغياب التشريعات النظامية للحماية من مخاطر التحول الرقمي، وانخفاض مستوى استفادة العمادة من نتائج مؤشرات الأداء.

قياس الأداء: وللتعرف على درجة توفر بعد قياس الأداء، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١١) يوضح درجة توفر بعد قياس الأداء في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٢٣	اتخاذ إجراءات تصحيحية بناء على التغذية الراجعة لمؤشرات الأداء من عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي.	٠	٠,٠	٧	١٠,٣	٣٠	٤٤,١	٣١	٤٥,٦	٠	٠,٠	٢,٦٥	٠,٦٦	١
٢١	متابعة عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي لمؤشرات جودة العمليات الإدارية.	٤	٥,٩	٢	٢,٩	٢٨	٤١,٢	٣٤	٥٠,٠	٠	٠,٠	٢,٦٥	٠,٨١	٢

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١٩	متابعة عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مؤشرات الكفاءة الداخلية والخارجية.	٢	٢,٩	٢	٢,٩	٣٠	٤٤,١	٣٤	٥٠,٠	٠	٠,٠	٢,٥٩	٠,٧٠	٣
٢٠	متابعة عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مؤشرات رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة.	٢	٢,٩	٤	٥,٩	٢٦	٣٨,٢	٣٦	٥٢,٩	٠	٠,٠	٢,٥٩	٠,٧٤	٤
٢٢	متابعة عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي لمؤشرات برامج الموارد البشرية.	٠	٠,٠	٧	١٠,٣	٢٣	٣٣,٨	٣٨	٥٥,٩	٠	٠,٠	٢,٥٤	٠,٦٨	٥
	المتوسط الحسابي العام للمحور											٢,٦٠	٠,٦٢	–

أظهرت النتائج بالجدول رقم (١١) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٢,٦٠) بانحراف معياري (٠,٥٠)، وهذا يدل على أن درجة توفر بعد قياس الأداء في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي من وجهة نظر قياداتها جاء بدرجة منخفضة، حيث تأتي العبارة رقم (٢٣) والتي تنص على (اتخاذ إجراءات تصحيحية بناء على التغذية الراجعة لمؤشرات الأداء من عمادة التعلم الإلكتروني

والتحول الرقمي) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٦٥) وبانحراف معياري (٠,٦٦)، وقد يعزى ذلك إلى ضعف التقارير والبيانات، وقلة فاعلية الأنظمة الإلكترونية في قياس أداء العمادة وفق ممارسات الحوكمة الإلكترونية وتركيزها على الإنجازات، واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة الرويثي(٢٠٢٣) التي أشارت بأن الجامعات تعتمد على قياس التحول الرقمي الحكومي (يسر)، المعتمد من هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات، الذي يعمل على تشخيص الوضع الراهن، وقياس نضجها الرقمي عبر إطار عام موحد لضمان تحقيق التحول الرقمي في كافة مراحله، والسعي إلى تحفيز الأجهزة الحكومية للعمل في تطوير الكفاءات ورفع مستوى الأداء، وتمكين الجهات الحكومية من تقييم تحولها وقياسه، ومدى تطور أدائها بشكل ذاتي ومستمر خلال العام، في سبيل الوصول إلى حكومة رقمية متكاملة. وجاءت العبارة رقم (٢١) والتي تنص على (متابعة عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي لمؤشرات جودة العمليات الإدارية) بمتوسط حسابي (٢,٦٥) وبانحراف معياري (٠,٨١)، وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (١٩) والتي تنص على (متابعة عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مؤشرات الكفاءة الداخلية والخارجية) بمتوسط حسابي (٢,٥٩) وبانحراف معياري (٠,٧٠)، وقد يعزى ذلك إلى حاجة الجامعة لوضع نظام مؤشرات الكفاءة الداخلية والخارجية لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي، وكما أن أهداف الخطة التنفيذية الثانية للتعاملات الإلكترونية الحكومية توجه إلى الارتقاء بطريقة تقديم الخدمات، وقد جاءت نتيجة الدراسة متوافقة مع دراسة الدهشان (٢٠٢٠) أي وجود علاقة إيجابية بين خدمات التحول الرقمي وجودة الجامعات. يليها العبارة رقم (٢٠) والتي تنص على (متابعة عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مؤشرات رضا

المستفيدين عن الخدمات المقدمة) بمتوسط حسابي (٢,٥٩) وبانحراف معياري (٠,٧٤)، وبالمرتبة الخامسة والأخيرة تأتي العبارة رقم (٢٢) والتي تنص على (متابعة عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي لمؤشرات برامج الموارد البشرية) بمتوسط حسابي (٢,٥٤) وبانحراف معياري (٠,٦٨). ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى قلة الاستفادة من تقييم الخدمات في الحصول على التغذية الراجعة، بالرغم من تأكيد برنامج التحول الوطني على تقييم الأداء، وتطوير تجربة العميل، وكذلك تطوير قنوات التواصل للمشاركة الإلكترونية التي تختص بملاحظات المستخدمين واستفساراتهم. واختلفت نتيجة الدراسة مع دراسة العثمان (٢٠٢٢) ودراسة البلتاجي (٢٠٢٢) في تحقيق الجامعات لدرجة موافقة متوسطة في بعد قياس الأداء لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، وتحديد آلية لتقييم الأداء ومدى رضا العميل.

السؤال الثاني: ما المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الالكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها في المجالات التالية (الإدارية– التقنية – البشرية)؟

المعوقات الإدارية: للتعرف على المعوقات الإدارية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٢) يوضح المعوقات الإدارية التي تحد من تطبيق الحوكمة الالكترونية

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٣	قلة المشاريع التقنية لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي المنساقة مع احتياجات الجامعة.	٨	١١،٨	٥٣	٧٧،٩	٧	١٠،٣	٠	٠،٠	٠	٠،٠	٤،٠١	٠،٤٧	١
١	انخفاض مستوى نشر ثقافة الحوكمة الإلكترونية بين منسوبي الجامعة.	٤	٥،٩	٥٥	٨٠،٩	٩	١٣،٢	٠	٠،٠	٠	٠،٠	٣،٩٣	٠،٤٣	٢
٤	ضعف الدعم المالي المقدم لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي.	٢	٢،٩	٥٦	٨٢،٤	١٠	١٤،٧	٠	٠،٠	٠	٠،٠	٣،٨٨	٠،٤١	٣
٢	غياب التشريعات النظامية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي للحماية من مخاطر تقنية المعلومات.	٢	٢،٩	٥٣	٧٧،٩	١٣	١٩،١	٠	٠،٠	٠	٠،٠	٣،٨٤	٠،٤٤	٤
٥	انخفاض مستوى استفادة عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي من نتائج مؤشرات الأداء.	٠	٠،٠	٥٢	٧٦،٥	١٦	٢٣،٥	٠	٠،٠	٠	٠،٠	٣،٧٦	٠،٤٣	٥
	المتوسط الحسابي العام للمحور											**٣،٨٩**	**٠،٣٥**	**–**

كشفت النتائج بالجدول رقم (١٢) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٣،٨٩) بانحراف معياري (٠،٣٨)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة عالية

بين أفراد الدراسة على المعوقات الإدارية التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء، حيث تأتي العبارة رقم (٣) والتي تنص على (قلة المشاريع التقنية لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي المنساقة مع احتياجات الجامعة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٠١) وبانحراف معياري (٠,٤٧)، وتتفق النتيجة مع نتيجة الدراسة في بعد التوافق الاستراتيجي وانخفاض موافقة أفراد الدراسة على توافق المشاريع المستحدثة للعمادة مع البنية التحتية للجامعة، يليها العبارة رقم (١) والتي تنص على (انخفاض مستوى نشر ثقافة الحوكمة الإلكترونية بين منسوبي الجامعة) بمتوسط حسابي (٣,٩٣) وبانحراف معياري (٠,٤٣)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى ضعف مواكبة التطورات الإلكترونية العالمية، وبالتالي انخفاض الوعي والاهتمام بتطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة مما يعوق تطبيقها. وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (٤) والتي تنص على (ضعف الدعم المالي المقدم لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي) بمتوسط حسابي (٣,٨٨) وبانحراف معياري (٠,٤١)، يليها العبارة رقم (٢) والتي تنص على (غياب التشريعات النظامية في عمادة تقنية المعلومات والتعليم الإلكتروني للحماية من مخاطر تقنية المعلومات) بمتوسط حسابي (٣,٨٤) وبانحراف معياري (٠,٤٤)، وتتفق النتيجة مع نتيجة الدراسة في بعد إدارة المخاطر في قصور الإجراءات الوقائية وأنظمة حماية المعلومات التي تضعها العمادة للحد من مخاطر أمن المعلومات، وقلة خبرة العمادة في التعامل مع التهديدات الإلكترونية وفقاً للإجراءات والأنظمة. وتتفق نتيجة الدراسة مع دراسة الدهشان (٢٠٢٠) التي أظهرت انخفاض التنمية المهنية اللازمة لتطوير الموارد البشرية.

المعوقات التقنية: وللتعرف على المعوقات التقنية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٣) يوضح المعوقات التقنية التي تحد من تطبيق الحوكمة الالكترونية

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
٩	عدم توفر جهة مختصة بالصيانة الدورية لحماية الأجهزة والبرامج التقنية	٤	٥,٩	٥٤	٧٩,٤	١٠	١٤,٧	٠	٠,٠	٠	٠,٠	٣,٩١	٠,٤٥	١
٦	ضعف البنية التحتية لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي.	٠	٠,٠	٥٩	٨٦,٨	٩	١٣,٢	٠	٠,٠	٠	٠,٠	٣,٨٧	٠,٣٤	٢
٧	ضعف الاجراءات الوقائية لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي للحد من مخاطر أمن المعلومات.	٢	٢,٩	٥١	٧٥,٠	١٥	٢٢,١	٠	٠,٠	٠	٠,٠	٣,٨١	٠,٤٧	٣
٨	انخفاض مستوى أمن المعلومات المقدم من عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي للأنظمة الإلكترونية.	٠	٠,٠	٤٥	٦٦,٢	٢٣	٣٣,٨	٠	٠,٠	٠	٠,٠	٣,٦٦	٠,٤٨	٤
	المتوسط الحسابي العام للمحور											**٣,٨١**	**٠,٣٠**	**–**

أظهرت النتائج بالجدول رقم (١٣) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٣,٨١) بانحراف معياري (٠,٣٠)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد الدراسة على المعوقات التقنية التي تحد من تطبيق الحوكمة الالكترونية في عمادة التعلم

الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شـــقراء، حيث تأتي العبارة رقم (٩) والتي تنص على (عدم توفر جهة مختصـة بالصـيانة الدورية لحماية الأجهزة والبرامج التقنية) بالمرتبة الأولى بمتوسـط حسـابي (٣,٩١) وبانحراف معياري (٠,٤٥)، يليها العبارة رقم (٦) والتي تنص على (ضـعف البنية التحتية لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي) بمتوسـط حسـابي (٣,٨٧) وبانحراف معيـاري (٠,٣٤)، وهـذا يؤكـد نتيجـة الـدراســـة في بعـد التوافق الاستراتيجي وموافقة أفراد الدراسة على أن المشاريع المستحدثة في العمادة لا تتوافق مع البنية التحتية للجامعة، وقد يعود الســبب إلى حداثة بعض المباني، مما يؤثر ســلباً على البنية التحتية الرقمية. وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (٧) والتي تنص على (ضـــعف الاجراءات الوقـائيـة لعمـادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي للحـد من مخـاطر أمن المعلومات) بمتوســـط حســـابي (٣,٨١) وبانحراف معياري (٠,٤٧)، وبالمرتبة الرابعة والأخيرة تأتي العبارة رقم (٨) والتي تنص على (انخفاض مســـتوى أمن المعلومات المقدم من عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي) بمتوســـط حســـابي (٣,٦٦) وبانحراف معياري (٠,٤٨). وهذا يتفق مع نتيجة الدراسـة في بعد إدارة المخاطر بأن هناك قصـور في نظام حماية المعلومات، وفي الإجراءات الوقائية، وكذلك قصور في تعامل عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي مع التهديدات الإلكترونية وفقاً للإجراءات النظامية.

المعوقات البشرية: وللتعرف على المعوقات البشرية، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسـطات الحسـابية والانحراف المعياري لاسـتجابات أفراد عينة الدراسـة، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٤): يوضح المعوقات البشرية التي تحد من تطبيق الحوكمة الالكترونية

م	العبارات	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
١١	ضعف البرامج التدريبية المقدمة من عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي لمنسوبي الجامعة والمتفقة مع احتياجاتهم التقنية.	٦	٨,٨	٥٨	٨٥,٣	٤	٥,٩	٠	٠,٠	٠	٠,٠	٤,٠٣	٠,٣٩	١
١٢	قلة الوعي بالمخاطر الناتجة عن سوء استخدام تقنية المعلومات بين منسوبي الجامعة.	٦	٨,٨	٥٠	٧٣,٥	١٢	١٧,٦	٠	٠,٠	٠	٠,٠	٣,٩١	٠,٥١	٢
١٠	قلة الموارد البشرية المؤهلة في مشاريع عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي.	٠	٠,٠	٥٨	٨٥,٣	١٠	١٤,٧	٠	٠,٠	٠	٠,٠	٣,٨٥	٠,٣٦	٣
١٣	ضعف اهتمام عمادة تقنية التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بمتابعة مؤشرات نمو مهارات الموارد البشرية.	٠	٠,٠	٤٩	٧٢,١	١٧	٢٥,٠	٢	٢,٩	٠	٠,٠	٣,٦٩	٠,٥٣	٤
	المتوسط الحسابي العام للمحور											**٣,٨٧**	**٠,٢٨**	–

أظهرت النتائج بالجدول رقم (١٤) أن المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٣,٨٧) بانحراف معياري (٠,٢٨)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بدرجة عالية بين أفراد الدراسة على المعوقات البشرية التي تحد من تطبيق الحوكمة الالكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء، حيث تأتي العبارة رقم (١١) والتي تنص على (ضعف البرامج التدريبية المقدمة من عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي لمنسوبي الجامعة والمتفقة مع احتياجاتهم التقنية) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٠٣) وبانحراف معياري (٠,٣٩)، يليها العبارة رقم (١٢) والتي تنص على (قلة الوعي بالمخاطر الناتجة

عن سوء استخدام تقنية المعلومات بين منسوبي الجامعة) بمتوسط حسابي (٣,٩١) وبانحراف معياري (٠,٥١)، وتتفق الدراسة مع نتيجة بعد إدارة المخاطر وموافقة أفراد الدراسة على مساهمة العمادة على رفع الوعي بمخاطر سوء استخدام التقنية، وبالمرتبة الثالثة تأتي العبارة رقم (١٠) والتي تنص على (قلة الموارد البشرية المؤهلة في مشاريع عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي) بمتوسط حسابي (٣,٨٥) وبانحراف معياري (٠,٣٦)، وبالمرتبة الرابعة والأخيرة تأتي العبارة رقم (١٣) والتي تنص على (ضعف اهتمام عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بمتابعة مؤشرات نمو مهارات الموارد البشرية) بمتوسط حسابي (٣,٦٩) وبانحراف معياري (٠,٥٣)، وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة بعد إدارة الموارد والتي أظهرت تدني عدد الطاقات البشرية المؤهلة في العمادة، و كذلك البرامج التدريبية المقدمة، وضعف متابعة العمادة لمؤشرات برامج الموارد البشرية، وقد يعزى السبب إلى ارتفاع تكلفة استقطاب الطاقات البشرية المؤهلة، وارتفاع تكلفة التدريب، وضعف الوعي بأهمية الاستفادة من التغذية الراجعة في تقييم الخدمات المقدمة.

نتائج السؤال الثالث: ما النموذج المقترح لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل نتائج الدراسة النظرية والميدانية؛ للتوصل إلى نموذج مقترح للحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي، ثم تحكيمه من الخبراء لاستطلاع آرائهم. والنموذج مكون من عدد من العناصر وهي:

أولاً: منطلقات النموذج المقترح:

– رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م والتي تضمنت في محورها الثالث "وطن طموح"، الاستفادة المثلى من الممارسات العالمية الناجحة في الحوكمة، لتوسيع

نطاق الخدمات الإلكترونية وتعزيز حوكمتها.

- الخطة الإستراتيجية لوزارة التعليم والتي تضمنت الهدف الإستراتيجي" تطوير منظومة الجامعات والمؤسسات التعليمية والتدريبية".
- الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء (٢٠٢١- ٢٠٢٤) والتي من ضمن أهدافها الإستراتيجية" رفع كفاءة وفاعلية البيئة التنظيمية والإدارية والمالية"، و "تحسين البنى التحتية والخدمات المساندة".
- النماذج العالمية الناجحة في تطبيق الحوكمة الإلكترونية يمكن الاستفادة منها.
- ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية بأن درجة توفر أبعاد الحوكمة الالكترونية جاء بدرجة متوسطة، مما يدل على اهتمام العمادة بالحوكمة الإلكترونية، كما أظهرت النتائج أن هناك موافقة بدرجة عالية على المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة، مما يدل على أن هناك حاجة ماسة لبذل المزيد من الجهود للتغلب على المعوقات للوصول إلى الواقع المأمول.

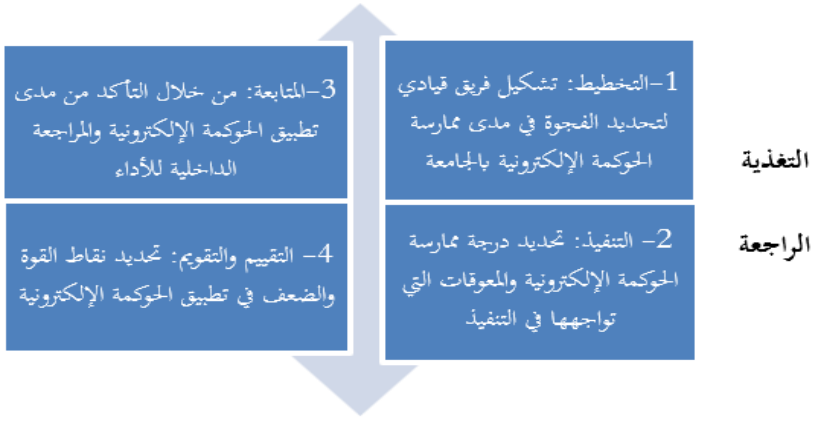
ثانياً: أهداف النموذج المقترح:

- ربط الأهداف الإستراتيجية للحوكمة الإلكترونية بالأهداف العامة للجامعة ومن ثم تعزيز القدرة التنافسية للجامعة.
- تسهيل إمكانية الوصول الإلكتروني للخدمات الجامعية، وبذلك تسهيل امتثال المستفيدين لأنظمة ولوائح الجامعة.
- المساعدة في تطبيق الشفافية والمساءلة والتنمية المستدامة والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ثالثاً: النموذج المقترح:

تم بناء النموذج المقترح للحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بالجامعة، باستخدام تحليل النظم الإدارية System Analysis، حيث يتكون النموذج من مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة، فالمدخلات تحتوي على المتطلبات اللازمة من الموارد البشرية والتقنية والمالية واللوائح والتنظيمات الإدارية، والمخرجات عبارة عن الخدمات الإلكترونية بعد حوكمتها، والعمليات تضم المراحل التالية "التخطيط، والتطبيق، والتنفيذ، والتقييم والتقويم"، والشكل (١) أدناه يوضح النموذج المقترح.

شكل (١) نموذج مقترح لتطبيق الحوكمة الإلكترونية



المدخلات: يتطلب تطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي تنفيذ الخطوات التالية: مواءمة الخطة الإستراتيجية للعمادة مع استراتيجية الجامعة، ومراجعة اللوائح والأنظمة والهياكل التنظيمية وتطويرها بما يتناسب مع الحوكمة الإلكترونية، وتوفير بنية تحتية وأنظمة إلكترونية ذات كفاءة عالية،

واستقطاب الموظفين المؤهلين، وتوفير أدلة إلكترونية وتحديثها دوريًا، ونشر ثقافة الحوكمة الإلكترونية.

أما في العمليات فهناك أربع مراحل أساسية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في العمادة وهي:

التخطيط: يتم تشكيل فريق من خبراء الحوكمة الإلكترونية وقيادات الجامعة لتحديد الفجوة في ممارسة الحوكمة الالكترونية من خلال جمع البيانات والمعلومات من منسوبي الجامعة، وكذلك الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة.

التنفيذ: يتم التعرف على درجة توافر الحوكمة الالكترونية في العمادة من خلال الأبعاد التالية:

التوافق الاستراتيجي: تحرص العمادة على مواكبة التطورات التقنية، وضمان توافق خطتها الإستراتيجية مع استراتيجية الجامعة، وتنفيذ مشاريعها بما يتناسب مع البنية التحتية.

القيمة المضافة: تحرص العمادة على استدامة مواردها، وكفاءة خدماتها المقدمة لمنسوبيها، وتطوير مشاريعها وفقاً لاحتياجات الجامعة المستقبلية.

إدارة الموارد: تمتلك العمادة موارد بشرية مؤهلة لإدارة مشاريعها، وتحرص على تدريب منسوبيها على البرامج والأجهزة الحديثة.

إدارة المخاطر: توفر العمادة نظام صيانة لحماية معلوماتها، وتتعامل مع التهديدات الإلكترونية وفقاً لإجراءات نظامية، كما تنشر العمادة إجراءات وقائية للحد من تهديدات أمن المعلومات.

قياس الأداء: تتابع العمادة مؤشرات الكفاءة الداخلية والخارجية وجودة العمليات الإدارية، ورضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة، وتتخذ إجراءات تصحيحية بناء على التغذية الراجعة لتلك المؤشرات.

المتابعة: تسعى عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بالجامعة إلى تعزيز تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة، من خلال توفير المعلومات والخدمات الإلكترونية بشكل شفاف وسهل الوصول، وتعزيز المشاركة الفعالة في نشر المعلومات على البوابة الإلكترونية، وتوفير الأنظمة الإلكترونية اللازمة لتقديم الخدمات لمنسوبيها وتقديم برامج تدريبية للمستخدمين، وتوفير خدمات الدعم الفني، وتفعيل الأنظمة الإلكترونية الخاصة بالموارد البشرية والشؤون الطلابية.

وتقوم إدارة الجامعة بدور أساسي في تطبيق الحوكمة الإلكترونية من خلال تحديد أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها، ومبادئها التي تستند إليها، وأشكال تطبيقها في الجامعة، وكذلك توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة، واعتماد اللوائح والأنظمة المنظمة للحوكمة الإلكترونية، كما تسعى إدارة الجامعة إلى تطوير الهيكل التنظيمي بما يدعم تقديم الخدمات الإلكترونية، وتوفير الأدلة الإلكترونية التنظيمية والإرشادية لتيسير العمل، و تحرص على نشر ثقافة الحوكمة الإلكترونية بين منسوبيها، وتشجعهم على المشاركة في تطوير الخدمات الإلكترونية وصنع القرار الجامعي، وتتابع تقييم وتقويم الحوكمة الإلكترونية لتحقيق الأداء المتميز المرتكز على الشفافية.

كما تقوم عمادة تقنية المعلومات والتحول الرقمي بدور أساسي في تطبيق الحوكمة الإلكترونية من خلال توفير البنية التحتية اللازمة لتقديم الخدمات الإلكترونية، وتحويل جميع الأعمال والمعاملات إلى خدمات إلكترونية من أجل تسهيل الوصول إليها

وتحسين جودتها، وكذلك ربط الأنظمة الإلكترونية داخل الجامعة مع بعضها البعض، والحرص على تحديث الأنظمة وتطبيق مفهوم إدارة مخاطر الخدمات الإلكترونية لضمان استدامتها، وكذلك تقديم خدمات الدعم الفني، وتدريب منسوبي الجامعة على الأجهزة والأنظمة الإلكترونية الحديثة.

التقييم والتقويم: تعتبر هذه المرحلة مهمة في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، حيث تساعد على قياس مدى تحقيق الأهداف المرجوة، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير، والتحقق من مدى مطابقة الأنظمة الإلكترونية للمعايير المحددة مثل معايير الجودة والأمان والخصوصية، وقياس مدى رضا المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، وتذليل التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية من خلال تحليل البيانات والتقارير.

ونظرًا لأن تطبيق الحوكمة الإلكترونية يعدُّ أمراً مهماً، مما يوجب تضمينه في الهيكل المعتمد في الجامعة، وتوكل عمليات المتابعة والمراجعة إلى الإدارات المعنية مع تزويدها بمتخصصين في مجال الحوكمة وتقنية المعلومات ويمكن تحديد مهام كل إدارة على النحو التالي:

إدارة المتابعة: تقوم إدارة المتابعة بدور مهم في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، حيث تساعد على ضمان تطبيق الأنظمة واللوائح والتعليمات الإدارية بشكل صحيح، وتحقيق أهداف الحوكمة الإلكترونية ومن مهام إدارة المتابعة في تطبيق الحوكمة الإلكترونية ما يلي:

– مراقبة تفويض الصلاحيات بالأنظمة الإلكترونية لضمان أمن المعلومات ومنع إساءة استخدام الصلاحيات.

– متابعة نشر المعلومات المحدثة على البوابة الإلكترونية للجامعة من أجل توفير المعلومات اللازمة للمستفيدين.

– الكشف عن المخالفات الناتجة عن التقصير في تقديم الخدمات الإلكترونية، واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها.

– استلام شكاوى المستفيدين المحالة عن طريق النظام الإلكتروني واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها في مدة زمنية محددة.

– متابعة التزام الجهات المقدمة للخدمة بإنجاز معاملاتها الإلكترونية وفقاً للجدول الزمني المعتمد لدى الجامعة.

– تقديم التقارير الدورية عن نتائج تطبيق الحوكمة الإلكترونية للجنة المشكلة في مجلس الجامعة.

إدارة المراجعة الداخلية: تتحقق إدارة المراجعة الداخلية من فاعلية نظام الرقابة الداخلية في الجامعة، وتعمل على تحسينه وتطويره، وذلك بهدف ضمان تحقيق الأهداف وحماية الموارد وتطبيق القوانين والأنظمة والحصول على بيانات صحيحة، وتشمل مهام إدارة المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية ما يلي:

–التحقق من تطبيق أنظمة ولوائح الخدمات الإلكترونية من أجل ضمان سلامتها وأمانها.

–متابعة تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة الإلكترونية في الخدمات الإلكترونية المقدمة

للمستفيدين.

-تقييم ومتابعة أداء مقدمي الخدمات الإلكترونية، ومتابعة مدى التزامهم بالمعايير والضوابط المحددة.

-المتابعة والتحقق من الملاحظات الواردة من الجهات الرقابية الخارجية واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها.

-تقديم التقارير الدورية عن نتائج الحوكمة الإلكترونية إلى اللجنة المشكلة في مجلس الجامعة.

التغذية الراجعة: تعتبر التغذية الراجعة عملية مهمة لقياس مدى تحقق الأهداف وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين، وتعود أهمية التغذية الراجعة في تطبيق الحوكمة الإلكترونية إلى تحسين عمليات تطوير الأنظمة الإلكترونية من خلال التعرف على نقاط القوة والضعف واقتراح الحلول المناسبة، وقياس مدى تحقيق أهداف الحوكمة الإلكترونية، وذلك من خلال قياس رضا المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، ومدى مساهمة هذه الخدمات في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة.

خاتمة الدراسة والتوصيات والمقترحات:

سعت الدراسة التعرف على درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية (التوافق الإستراتيجي، القيمة المضافة، إدارة الموارد، إدارة المخاطر، قياس الأداء) في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بجامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها، و الكشف عن المعوقات التي تحد من تطبيق العمادة للحوكمة الإلكترونية من وجهة نظر قياداتها في المجالات (الإدارية، والتقنية، والبشرية)، وعرض أبرز نماذج ممارسة الحوكمة الإلكترونية في الجامعات العالمية للاستفادة منها في بناء النموذج المقترح، ولقد استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة، طبقت على جميع عمداء ووكلاء كليات جامعة شقراء البالغ عددهم (٨٤)، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر أبعاد الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في جامعة شقراء من وجهة نظر قياداتها جاءت بدرجة متوسطة، حيث يأتي بعد التوافق الاستراتيجي بالمرتبة الأولى، يليه بعد القيمة المضافة، وبالمرتبة الثالثة يأتي بُعد إدارة الموارد، ويأتي بُعد قياس الأداء بالمرتبة الرابعة، وفي الأخير يأتي بُعد إدارة المخاطر كأقل أبعاد الحوكمة الإلكترونية من حيث التوافر في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي، كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك موافقة عالية بين أفراد الدراسة على المعوقات التي تحد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي في جامعة شقراء، حيث تأتي المعوقات الإدارية بالمرتبة الأولى، يليها المعوقات البشرية، وفي المرتبة الأخيرة تأتي المعوقات التقنية. ولقد تم عرض أبرز النماذج الجامعية العالمية في ممارسة الحوكمة الإلكترونية كنموذج الخدمة الذاتية Self-Service Model، ونموذج طبقتي الوصول والحوكمة الإلكترونية Access and E-governance Layer Model، والنموذج الأول للمراحل الأربع Four-Stage

First Model، والنموذج الثاني للمراحل الأربع Four-Stage Second Model، وبناء على نتائج الدراسة، والنماذج العالمية في ممارسة الحوكمة الإلكترونية تم بناء النموذج المقترح للحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي بالجامعة، باستخدام أسلوب تحليل النظم الإدارية، حيث يتكون النموذج من مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة، فالمدخلات أولاً تحتوي على المتطلبات اللازمة من الموارد البشرية والتقنية والمالية واللوائح والتنظيمات الإدارية، أما ثانياً فالعمليات تضم مرحلة التخطيط وذلك بتشكيل فريق يحدد الفجوة في ممارسة الحوكمة الإلكترونية بالجامعة، يليها مرحلة التنفيذ الذي يحدد فيها درجة ممارسة الحوكمة الإلكترونية، ثم مرحلة المتابعة من خلال التأكد من مدى تطبيق الحوكمة الإلكترونية، حيث توكل المهمة إلى إدارة المتابعة، وإدارة المراجعة الداخلية، مع توفير مختصين في مجال الحوكمة وتقنية المعلومات، ثم مرحلة التقييم والتقويم الذي يحدد فيها نقاط القوة والضعف في تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعة، أما ثالثاً فتظهر المخرجات على هيئة خدمات إلكترونية محكمة، أما رابعاً فتسمى التغذية الراجعة التي تقيس مدى تحقق أهداف الحوكمة الإلكترونية من خلال قياس رضا المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، ومدى مساهمة هذه الخدمات في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للجامعة، وتطوير عملياتها الإلكترونية من خلال التعرف على نقاط القوة والضعف واقتراح الحلول المناسبة، وقياس مدى تحقيقها.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثة:

-تطوير البنية التحتية التقنية للجامعة، ومؤامتها مع المشاريع المستحدثة لعمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي.

-بناء نظام لحماية المعلومات، ووضع اجراءات وقائية للحد من مخاطر أمن المعلومات، والتهديدات الإلكترونية ورفع الوعي بمخاطر سوء استخدام التقنية.

-استقطاب الموارد البشرية المؤهلة، وتدريب منسوبي العمادة على البرامج التقنية الحديثة، والاهتمام بمتابعة مؤشرات نمو مهارات الموارد البشرية.

-تبني الجامعة للتصور المقترح لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي.

مقترحات للدراسات المستقبلية:

تم التوصل من خلال تناول الدراسة لموضوع الحوكمة الإلكترونية في قطاع التعليم لعدد من المواضيع البحثية التي ترى الباحثة أهمية الأخذ بها على النحو التالي:

- إجراء دراسة حول الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي الأهلي في المملكة العربية السعودية.
- إجراء دراسة حول الحوكمة الإلكترونية للتعليم العام الأهلي ومقارنته بالحوكمة الإلكترونية في التعليم العام الحكومي.
- إجراء دراسة تتناول متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في عمادة التعلم الإلكتروني والتحول الرقمي.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

آل عثمان، منال. (٢٠٢٢). *تطوير إدارات تقنية المعلومات في الجامعات السعودية في ضوء الحوكمة الإلكترونية استراتيجية مقترحة*. (أطروحة دكتوراه، غير منشورة)، جامعة الملك سعود.

البار، عدنان. (٢٠١٨). التحول الرقمي كيف ولماذا؟https://www.awforum.org .

البلتاجي، إيمان. (٢٠٢٢). معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة المنوفية وسبل التغلب عليها، *مجلة كلية التربية*، جامعة المنوفية، ٣٧(١).

البنك التجاري الأردني. (٢٠١٩). دليل حاكمية وإدارة المعلومات والتكنولوجيا المصاحبة لها.

بو سالم، أبو بكر، وذهبية، وآخرون. (٢٠١٧). دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق استدامة الشركة: دراسة تحليلية. مجلة العلوم الإنسانية، ٢(٨)،٢٥٦-٢٦٨.

حسام الدين، أحمد (٢٠١٥). الحوكمة الرشيدة: مفهومها وأبعادها وآليات تطبيقها في المؤسسات. دار الحضارة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

الخطة الإستراتيجية لجامعة شقراء.https://www.su.edu.sa/ar/

الخطة الإستراتيجية لوزارة التعليم https://moe.gov.sa/

الدهشان، علي، وجمال، سليمان. (٢٠٢٠). تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة أسيوط في ضوء الثورة الصناعية الرابعة. *المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج*، (٧٩).

الراعي، أسماء، وأبو العلا، ليلى. (٢٠٢٢). *واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الحكومية وعلاقتها بالتمكين الإداري لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط.

رؤية المملكة ٢٠٣٠. (٢٠١٦). رؤية المملكة العربية السعودية٢٠٣٠. الرياض. https://www.vision2030.gov.sa/

الرويثي، حمدي. (٢٠٢٣). استقراء أبعاد الحوكمة الإلكترونية في إدارات تقنية المعلومات للجامعات السعودية: التطبيق، والأثر على رضا المستفيد. *مجلة كلية التربية. جامعة طنطا*، ٨٩(٣).

الشجيري، وسام، والغزالي، محمد. (٢٠١٨). تطبيق الحوكمة الالكترونية على جودة التعليم العالي من خلال التركيز على تكاليف الجودة دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة الأنبار. *المجلة المغاربية للاقتصاد والإدارة*، ٥(١).

العريني، منال. (٢٠١٤). واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية العاملين في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية،٦٣(١٢).

العساف، صالح. (٢٠١٣). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.

الفرا، ماجد. (٢٠١٣). *تحديات الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في فلسطين، حالة دراسية لكليات العلوم الاقتصادية والإدارية في غزة*. ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي، الأردن، جامعة زيتونة.

كافي، مصطفى. (٢٠١٨). *الحوكمة الإلكترونية في ظل الثورة العملية التكنولوجية المعاصرة*. الجزائر: دار ومؤسسة رسلان.

محمد، زياد. (٢٠٢١). تحديات بعض الدول في تطبيق مشروع التحول للحوكمة الإلكترونية. *مجلة الحوكمة المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة*، الجزائر، ٣(١).

مرزوق، فاروق. (٢٠١٢). *حوكمة التعليم المفتوح "منظور استراتيجي"*. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

تقرير هيئة الحكومة الرقمية (٢٠٢٢) https://dga.gov.sa/ar/DGF

الهروط، العنود. (٢٠١٨). *الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

ثانياً: مصادر والمراجع الأجنبية والعربية المترجمة إلى الإنجليزية:

Abdul Salam, M., (2013),"E-Governance For Good Governance Through Public Service Delivery", A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Arts in Governance and Development, Institute of Governance Studies, BRAC University, Dhaka-1212, Bangladesh.

AL Othman, Manal. (2022). The development of information technology departments in Saudi universities in light of E-governance: "a proposed strategy" (in Arabic). Unpublished Doctoral Dissertation, King Saud University.

Al-Assaf, Saleh. (2013). Introduction to Research in Behavioral Sciences (in Arabic). Riyadh. Dar Al-Zahraa for Publishing and Distribution.

Al-Bar, Adnan. (2018). Digital transformation how and why? (in Arabic). https://www.awforum.org.

Al-Beltagy, Iman. (2022). Obstacles to applying e-governance at Menoufia University and ways to overcome them (in Arabic). Journal of the Faculty of Education, Menoufia University, vol. (37), p. (1).

Al-Dahshan, Ali, & Jamal, Suleiman. (2020). A proposed perception of the requirements for applying E-governance at Assiut University in light of the Fourth Industrial Revolution (in Arabic). Educational Journal of the Faculty of Education - Sohag, Issue (79).

Al-Farra', Majid. (2013) The challenges of governance in higher education institutions in Palestine: The faculties of economic and administrative sciences in Gaza as a case study (in Arabic). A research paper submitted to the Third International Arab Conference for Quality Assurance in Higher Education, Jordan, Zaytoonah University.

Al-Harout, Al-Anoud. (2018). Attitudes towards the implementation of E-governance in Jordanian Private Universities and their impact on the excellence of universities performance (in Arabic). Published Master's Thesis, Faculty of Business, Middle East University, Jordan.

Al-Ra’ai, Asmaa, & Abu Al-Ula, Laila. (2022). The reality of implementing E-governance in Jordanian public universities and its relationship to administrative empowerment from the faculty's perspectives (in Arabic). Published Master’s Thesis, Middle East University.

Al-Ruwaithi, Hamdi. (2023). Inducting the dimensions of E-governance in the information technology departments of Saudi universities: The application and the impact on beneficiary satisfaction (in Arabic). College of Education Journal. Tanta University, 89(3).

Al-Shajiri, Wisam, & Al-Ghazali, Mohammed. (2018). The application of E-governance to the quality of higher education by focusing on the costs of quality: An analytical study of the opinions of a sample of employees at Anbar University (in Arabic). Maghrebia Journal for Economics and Administration, vol. (5), Issue (1).

Al-Uraini, Manal. (2014). The reality of governance application in Imam Mohammad Bin Saud University from the viewpoint of the administrative and academic staff members (in Arabic). 63 (12).

Bo Salem, Abu Bakr, Dhabyah, and Others. (2017). The Role of E-Governance in Achieving Corporate Sustainability: An Analytical Study. Journal of Human Sciences, 2(8),256-268.

Bryozoan, G. (2022). The role of e-government in building a smart city. Journal of the Knowledge Economy, 13(2), 1064-1084.

Ebrahim, Z., & Irani, Z. (2015). Access and e-governance layer model: A framework for assessing e governance initiatives. Government Information Quarterly, 32(3), 391-403.

ITCI & VALIT. (2016). Enterprise Value: Governance of it Investments Getting Started With Value Management it Governance Institute.

https://bagi2materi.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/08/p10_si702-valit-getting-started.pdf.

Jordan Commercial Bank. (2019). Information Technology Governance and Management Guide and Its Accompanying Technologies.

Hussein, Ahmed (2015). Good Governance: Its Concept, Dimensions, and Implementation Mechanisms in Institutions. Dar Al-Hadarah Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.

Kafi, Mustafa. (2018). E-governance in light of the contemporary technological revolution (in Arabic). Algeria, Dar Raslan Foundation.

Khther, R. A., & Othman, M. (2013). Cobit Framework as a Guideline Of Effective It Governance in Higher Education: A Review. International Journal of Information. Technology Convergence and Services, 3(1), 21-29.

Kingdom Vision 2030. (2016). Vision of the Kingdom of Saudi Arabia 2030 (in Arabic). Riyadh. https://www.vision2030.gov.sa/

Kulkarni, Rahul A. (2013). A Study of Student E-Services Management Using E-Governance in Colleges Affiliated to North Maharashtra University. (Doctoral dissertation, North Maharashtra University, 2013).

Layne, K., & Lee, J. (2015). Government 2.0 and the transformation of governance: A four-stage model. Government Information Quarterly, 32(3), 424-431.

Marzouk, Farouk. (2012). Open Education Governance: "A Strategic Perspective" (in Arabic). Cairo, Anglo-Egyptian Bookshop.

Ministry of Education Strategic Plan (in Arabic). https://moe.gov.sa/

Mohammed, Ziyad. (2021). The challenges faced by some Arab countries in implementing the e-governance transformation project (in Arabic). Journal of Governance, Social Responsibility and Sustainable Development, Algeria, Volume (3), Issue (1).

Muthuselvi1L. Ramganesh. E. (2017). Use of e-Governance by Administrators of Higher Learning Institutions. International Journal of Emerging Trends in Social Sciences, Vol. 1, No. 2, pp. 68-7.

Nabafu, R. & Maiga, G. (2013). Towards a model for implementation of local e-government in Uganda. Department of Information Systems. Makeree: Makeree University.

Ojhai, A., Pavia, S., & Gupta, A. (2015). A self-service model for customer support. Journal of Business Research, 68(10), 2089-2096.

Patel, Rozy. (2015). Descriptive and Analytical Research on E Governance with Reference to Gujarat. Global Journal Of Research In Management, 5(1), 29-53.

Sahlin, K., & Eriksson-Zetterquist, U. (2023). Revitalizing collegiality: Restoring faculty authority in universities. Emerald Publishing.

SFIA Foundation (2019). The Skills and Competency Framework for the IT Industry. SFIA Foundation, London.

Shaqra University Strategic Plan (in Arabic). https://www.su.edu.sa/ar/.

Turner, L., Weickgenannt, A. B,. & Copeland, M. K. (2016). Accounting Information System: the Processus and Controls. USA. John Wiley & Sons.

Vantage Technology Consulting Group. (2018). Give Focus and Meaningful Work to Your IT Governance Groups. https://www.vantagetcg.com/give-focus-and-meaningful-work-to-your-it-governance-groups/.

Wgita, G., & Idi, H. (2014). E-Governance and Its Implementation Issues: A Review of the Literature. International Journal of Scientific and Engineering Research, 5(1).

Zhang, S. (2013). Universiteit Leiden ICT in Business An Exploratory Examination of the Practicability of COBIT Framework. [Master's Thesis]. Leiden University Leiden Institute of Advanced Computer Science (LIACS).