واقعُ تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات الأهلية بمدينة الرياض وسبل تطويرها

د. علي بن مرزوق معيض الغامدي
قسم الإدارة التربوية- كلية التربية
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

واقعُ تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات الأهلية بمدينة الرياض وسبل تطويرها

د. علي بن مرزوق معيض الغامدي

قسم الإدارة التربوية- كلية التربية
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

تاريخ تقديم البحث: ٢١/ ١٠/ ١٤٤٥ هـ تاريخ قبول البحث: ١٥/ ٠١/ ١٤٤٦ هـ

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها والمقترحات اللازمة لتطويرها بالجامعاتِ الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. ولتحقيق أهداف الدراسة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة لجمع البيانات. وقد طبقت الاستبانة على عينة بلغ عددها (٢٨٩) عضو هيئة تدريس في الجامعات الأهلية محل البحث. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) لواقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات الأهلية بالنسبة لأبعاد (بُعد الشفافية – بُعد التمكين – بُعد المساءلة – بُعد المشاركة) وفقًا لمتغير الجنس والدرجة العلمية وسنوات الخبرة. وأن من أبرز معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض عدم التخطيط لوجود قاعدة معلومات جيدة داخل الكليات، وعدم الاستعانة بخبراء متخصصين في الأنظمة التقنية. وأبرزت الدراسة عدة مقترحات لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بالرياض، منها: وجود خطة عمل واضحة لتنفيذ ومراقبة الأداء، وتطوير الهيكل التنظيمي من خلال إعداد الوحدات التنظيمية والاستفادة من التجارب والخبرات العالمية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية. وأوصت الدراسة بإعطاء قيمة للرقمنة وتغيير رؤية أعضاء هيئة التدريس تجاه نظام الحوكمة الإلكترونية، وضرورة وجود تدريب مكثف لأعضاء هيئة التدريس على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحزم المرتبطة بها.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الإلكترونية – الجامعات الأهلية – أعضاء هيئة التدريس – التطوير – مدينة الرياض.

The Reality of Applying E-Governance in Private Universities in Riyadh and Ways to Develop It

Dr. Ali Marzok Maeed Alghamdi
Department Educational Administration – Faculty Education
Imam Mohammad Ibn Saud Islamic university

Abstract:

The study aimed to identify the reality of e-governance implementation, the obstacles to its application, and the necessary proposals for its development in private universities in Riyadh, from the perspective of faculty members. To achieve its objectives, the study adopted a descriptive approach and used a questionnaire to collect data. The questionnaire was administered to a sample of 289 faculty members. The study yielded several key findings, including statistically significant differences at the 0.01 level regarding the application of e-governance in private universities, specifically in the dimensions of transparency, empowerment, accountability, and participation, based on gender, academic rank, and years of experience. One of the most prominent obstacles to implementing e-governance in private universities in Riyadh is the lack of planning for a robust information base within colleges and the absence of specialized technical experts. The study proposed several measures to enhance the application of e-governance in private universities in Riyadh, such as developing a clear action plan for implementation and performance monitoring, improving the organizational structure by establishing specialized units, and leveraging international experiences and expertise in e-governance. It recommended emphasizing the value of digitization, shifting faculty members' perceptions of the e-governance system, and providing intensive training for faculty members on information and communication technology (ICT) and related tools.

key words: development, e-governance, faculty members, private universities, Riyadh city.

المقدمة:

تؤدي الحوكمة الإلكترونية دورًا حاسمًا في تعزيز العمليات الإدارية وصنع القرار في الجامعات. ومع استمرار تقدم التكنولوجيا، من الضروري أن تتبنى الجامعات الحوكمة الإلكترونية لتبسيط العمليات وتحسين الكفاءة.

كما أصبحت الحوكمة الإلكترونية مطلبًا رئيسيًا في العالم لضمان الشفافية والفعالية والمساءلة والكفاءة في مختلف قطاعات الحكومة بما في ذلك صنع القرار وبناء السياسات العامة والوصول إلى المعلومات (Rahman & Rajon, 2011)إن تشبيه الحوكمة الإلكترونية ينطبق أيضًا على منظمة أخرى غير الحكومة والجامعات ليست استثناءً. ويمكن تطبيق الحوكمة الإلكترونية عليهم بالتساوي لصالح جميع أصحاب المصلحة. إن التكيف المناسب مع عمليات الدعم وأنشطة الحوكمة الإلكترونية من قبل الجامعة يمكن أن يعزز الجودة في كل من الخدمات الخارجية والداخلية (Dey & Sobhan, 2008).

وفي قطاع التعليم، يمكن للحوكمة الإلكترونية أن تغير الطريقة التي تعمل بها المؤسسات التعليمية من خلال أتمتة العمليات الإدارية، وتعزيز التواصل بين أصحاب المصلحة، وتحسين الوصول إلى الموارد التعليمية. ويمكن للجامعات الخاصة الاستفادة من أنظمة الإدارة الإلكترونية لأنها تواجه تحديات فريدة تتعلق بتخصيص الموارد وإدارتها (Gberevbie et al., 2018a)ومع ذلك، كانت هناك أبحاث محدودة حول تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة. تتضمن الحوكمة الإلكترونية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) information and communication technology لتحسين إدارة وتنظيم وتقديم الخدمات في مختلف القطاعات (Chima & Folorunsho, 2020)وفي الجامعات الخاصة، حيث تكون

العمليات الإدارية والأكاديمية معقدة وتتطلب معالجة فعالة، يمكن أن تكون الإدارة الإلكترونية مفيدة. علاوة على ذلك، يمكن للحوكمة الإلكترونية أن تعزز الكفاءة، وخفض التكاليف، والمساءلة في الجامعات الأهلية (Paul & Grace, 2020).

وفي هذا السياق يوصي الشهري (٢٠٢٢) بضرورة تبني الجامعات الحوكمة الإلكترونية، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتتمكن من مواكبة التطورات التي تجري في البيئات المحيطة للجامعات النظيرة، وتسخير الحوكمة الإلكترونية في سبيل التطوير لبيئة المؤسسات التعليمية، وربط الجامعات مع بعضها لتحقيق الجودة في التعليم العالي، واختيار الأساليب المناسبة والفاعلة لرسم رؤية مستقبلية لتحقيق هدف التعليم.

ووفقًا لمارتينيز ورودريغيز (٢٠٢٠) Martinez and Rodriguez يمكن للحوكمة الإلكترونية أن تعزز الشفافية وتقلل من الفساد في العمليات الأكاديمية. وهذا مهم بشكل خاص في الجامعات الأهلية حيث المنافسة على القبول عالية، وهناك حاجة لضمان أن عملية الاختيار عادلة وشفافة. ويمكن للحوكمة الإلكترونية أيضًا تحسين كفاءة التصنيف من خلال أتمتة العملية وتقليل عبء العمل على الأساتذة.

ومن المزايا الأخرى للحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية تعزيز التواصل بين أصحاب المصلحة مثل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين. ويرى غبريفبي وآخرون Gberevbie et al. (2018b) أن الحوكمة الإلكترونية يمكن أن تسهل تبادل المعلومات والمعرفة، مما يؤدي إلى تحسين عمليات صنع القرار. وهذا مهم بشكل خاص في الجامعات الأهلية حيث الموارد محدودة وهناك حاجة لتحسين تخصيص

الموارد. ويمكن للحوكمة الإلكترونية أيضًا تحسين إمكانية الوصول إلى الموارد التعليمية من خلال توفير الوصول عبر الإنترنت إلى مواد الدورات والمحاضرات والمناقشات.

وعلى الرغم من هذه الفوائد، هناك العديد من التحديات التي تواجه تنفيذ الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية. أحد هذه التحديات هو تكلفة التنفيذ والصيانة. يرى أموتشي Amuche 2019 أن الجامعات الأهلية تواجه تحدياتٍ مالية قد تعيق استثمارها في أنظمة الحوكمة الإلكترونية، ممّا يُثقل كاهلها بتكاليف الصيانة المستمرة. كما تُواجه هذه الجامعات تحديًا هامًا يتمثل في ضمان أمن وخصوصية البيانات المدخلة في هذه الأنظمة. كما يرى Obodo and Anigbata 2018 أن الطبيعة الحساسة لمعلومات الطلاب تتطلب اتخاذ تدابير قوية لحماية البيانات.

ولمواجهة هذه التحديات، يتعين على الجامعات الأهلية أن تتبنى نهجاً استراتيجياً في تنفيذ الإدارة الإلكترونية. يتضمن هذا النهج فهماً شاملاً لاحتياجات المؤسسة وقدراتها، ورؤية وأهداف واضحة لنظام الحوكمة الإلكترونية، وخطة شاملة للتنفيذ والصيانة. ويشير كيونج وآخرون Kyeong et al.2023 إلى أن مشاركة أصحاب المصلحة أمر بالغ الأهمية لنجاح أنظمة الحوكمة الإلكترونية وأن الجامعات الأهلية يجب أن تشرك أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب في عملية التصميم والتنفيذ.

وبناءً على ما سبق تمثل الحوكمة الإلكترونية فرصًا وتحديات فريدة للجامعات الأهلية. وتسلط فوائد الأتمتة وتعزيز الاتصالات وتحسين الموارد الضوء على حاجة الجامعات الأهلية إلى تبني أنظمة الحوكمة الإلكترونية. ومع ذلك، فإن تحديات التكلفة وخصوصية البيانات والأمن تتطلب نهجا إستراتيجيا للتنفيذ. ومن خلال إشراك أصحاب المصلحة في هذه العملية، يمكن للجامعات الأهلية أن تنفذ بنجاح أنظمة الحوكمة الإلكترونية لتحسين كفاءة وفعالية عملياتها.

لذلك تسعى هذه الدراسة إلى تقييم واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات الأهلية بمدينة الرياض، وسبل تطويرها، والتعرف على مُعوقات تطبيقها من جانب أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأهلية، والمقترحات اللازمة لتحسينها.

مشكلة الدراسة:

مع ظهور التكنولوجيا أصبحت الحوكمة الإلكترونية اتجاهًا رئيسيًا، وبدأت الدول المتقدمة في اعتمادها لتقديم خدمة أفضل لمواطنيها من خلال خدمات تتسم بالكفاءة والفعالية، مع المساءلة والشفافية. وعند تطبيقها بشكلٍ مناسب، يمكن للحوكمة الإلكترونية أن تضمن بشكل فعال رفاهية الجامعة أيضًا، وضمان تحسين الجودة في نشر التعليم والإدارة، بما يتوافق مع اللوائح وفقًا لقوانين الجامعة وقوانينها (Dey & Sobhan, 2008).

وتتضمنُ حلول الحوكمة الإلكترونية في القطاع التعليمي أحدث التقنيات لتقديم نظام يجمع بين الوظائف الإدارية والتنظيمية الضرورية للتعامل الناجح مع جميع القضايا المتعلقة بالشؤون الأكاديمية والتحديات التي تواجه الأداء السلس للمؤسسة التعليمية من خلال تنفيذ حل الحوكمة الإلكترونية في كل وحدة من وحدات المؤسسة الأكاديمية (Suklabaidya & Sen, 2013)

ومع تزايد الاهتمام بموضوع الحوكمة في الجامعات أوصت نتائج بعض الدراسات المعاصرة كدراسة (الراعي، ٢٠٢١)، ودراسة (الغزالي، ٢٠١٨)، ودراسة (الهروط، ٢٠١٨)، بالإسراع في تطبيق مبادئ الحوكمة ومجالاتها في الجامعات، وضرورة تبني الجامعات الحوكمة الإلكترونية التي تتميز بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ لتتمكن من مواكبة التطورات والتغيرات التي تجري في البيئة المحيطة، وتسخير الحوكمة الإلكترونية في سبيل التطوير لبنية المؤسسات التعليمية وربط الجامعات مع بعضها

للنهوض بواقع البيئات التعليمية، ولتحقيق الجودة في التعليم العالي، واختيار الأساليب المناسبة والفعالة والتي يمكن توظيفها لتخفيض تكاليف الجودة باعتمادها الفلسفة الجديدة التي تتمثل في رسم رؤية مستقبلية واضحة لتحقيق هدف جودة التعليم.

ونظرًا لأهميةِ الموضوع والحاجة إلى دراسته فقد تناولت الدراسات السابقة كدراسة الحميدي (٢٠١٧) والتي تناولت واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الطائف، وهدفت دراسة العتيبي (٢٠١٤) إلى تقييم مستوى حاكمية تكنولوجيا المعلومات في جامعة الطائف، ودراسة الرويثي (٢٠٢٣) إلى معرفة درجة تطبيق أبعاد الحوكمة الالكترونية وتقنية المعلومات في الجامعات السعودية، ودراسة الدهشان وجاد الله (٢٠٢٠) والتي هدفت إلى تقديم تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية.

لقد لاحظ الباحث –حتى وقت إجراء البحث– أن هناك ندرة نسبية في الدراسات السابقة التي تركز بشكل خاص على الحوكمة الإلكترونية في الجامعات. هذه الندرة قد تعود إلى أسباب متعددة مثل تحديات جمع البيانات اللازمة لإجراء مثل هذه الدراسات، أو عدم الاهتمام الكافي من الهيئات التمويلية أو الجامعات نفسها. ورغم النقص في الدراسات التي تركز بشكل مباشر على الحوكمة الإلكترونية، فإن بعض الأبحاث تتناول مواضيع مرتبطة كالتعليم المدمج والتمكين الرقمي لارتباطهما الوثيق بالموضوع (Chopra, 2022) كما نلاحظ من الدراسات المتاحة أن هناك اهتمامًا بدور التكنولوجيا والتعليم الإلكتروني في مختلف القطاعات التعليمية، والذي يمكن أن يشمل الحوكمة الإلكترونية بطرق غير مباشرة (Ibrahim et al., 2021; Nazneen & Jagtiani, 2021).

وفي عصر التحول الرقمي، تواجه الجامعات الأهلية في مدينةِ الرياض تحدياتٍ متزايدة فيما يتعلق بتبني ممارسات الحوكمة الإلكترونية الفعالة. وعلى الرغم من الفوائد الواضحة للحوكمة الإلكترونية في تعزيزِ الكفاءة والشفافية والمساءلة، إلا أن هناك نقصًا ملحوظًا في تطبيق هذه الممارساتِ في الجامعاتِ الأهلية. وتكمن المشكلة الحقيقية في الفجوة بين الإمكانات التي تقدمها الحوكمة الإلكترونية والواقع الحالي في الجامعاتِ الأهليةِ بمدينةِ الرياض. لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى معالجة هذه المشكلة الحقيقية من خلال تقييم الوضع الحالي للحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض، واستكشاف الحلول العملية لتطويرها. وبناء على ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

- ما واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض؟
- ما درجة وعي أعضاء هيئة التدريس بأهداف الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض؟
- ما معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس حول وعيهم بأهداف الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض تعزى لمتغيري الدراسة (الرتبة العلمية- الكلية)؟
- ما الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض؟

أهدافُ الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى:

- الكشف عن واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض.
- قياس درجة وعي أعضاء هيئة التدريس بأهداف الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض.
- تحديد معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض.
- استكشاف الفروق بين أعضاء هيئة التدريس في وعيهم بأهداف الحوكمة الإلكترونية في الجامعاتِ الأهلية بمدينة الرياض وفقًا لمتغيري (الرتبة العلمية- الكلية).
- وضع آليات لتطوير تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض.

أهمية الدراسة:

استمدت الدراسة الحالية أهميتها مما يلي:

الأهمية النظرية:

-يسهمُ البحث الحالي في سد فجوة معرفية من خلال استكشاف واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعاتِ الأهلية بمدينة الرياض، حيث يمثل فهم الوضع الحالي وتقييمه خطوة أساسية نحو تطوير إطار نظري شامل حول الحوكمة الإلكترونية في التعليمِ العالي.

-يُعد موضوع الحوكمة الإلكترونية في الجامعات من الموضوعات الجديدة التي تعاني من نقص الدراسات الميدانية والعملية.

-تستمدُ الدراسة أهميتها نتيجة للتطورات التكنولوجية الهائلة حيث نعيش عصر الثورة الرقمية وما أحدثته من توفر للمعلومات.

-يتوافقُ هذا البحث مع رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ حيث تشمل الرؤية نظام حوكمة متكامل.

-تضيف الدراسة الحالية إلى الأدبيات البحثية الحالية حول الحوكمة الإلكترونية، من خلال تقديم منظور جديد يركز على الجامعات الأهلية في مدينة الرياض. إن فهم الحوكمة الإلكترونية في هذا السياق المحدد يثري المعرفة النظرية ويوفر إرشادات للباحثين والمهتمين في هذا المجال.

-أهمية الفئة التي تستهدفها الدراسة وهم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأهلية، فهم أحد أهم مدخلات العملية التعليمية والعنصر الفعال والرئيس في جودة البرامج والأنشطة على اختلاف أهدافها.

الأهمية التطبيقية:

-من خلال فهم واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعاتِ الأهلية بمدينة الرياض، يمكن لصانعي القرار في هذه المؤسسات تطوير استراتيجيات أكثر فعالية وكفاءة، وتوجيه عملية صنع القرار نحو تبني أفضل الممارسات في الحوكمةِ الإلكترونية.

-يتيح تبني الحوكمة الإلكترونية للجامعات الأهلية مواكبة التطورات الرقمية والاتجاه نحو التحول الرقمي من خلال دمج التقنيات والأنظمة الإلكترونية، يمكن تحسين عملية صنع القرار والتواصل وإدارة البيانات في هذه المؤسسات التعليمية.

-كما يتوقع أن تسهم الدراسة الحالية في تعريف المسئولين في الجامعات الأهلية بمعوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية وإزالتها الأمر الذي يساعد على تحسين أداء الجامعات بكفاءة.

-يمكن أن يعزز تطبيق الحوكمة الإلكترونية بشكلٍ فعال الكفاءة والشفافية في إدارة الجامعات الأهلية، وقد تساهم التوصيات الناتجة عن البحث الحالي في تحسين العمليات الإدارية والأكاديمية، مما يؤدي إلى تحسين تجربة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين.

حدود الدراسة:

الحدودُ الموضوعية: التعرف على واقع الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض وسبل تطويرها والمتمثلة في (الحوكمة الإلكترونية في التعليم الجامعي، أهميتها، أهدافها، معاييرها، مبادئها، ونماذجها، متطلبات تحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات ومراحلها، التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيق الحوكمة بالجامعات السعودية).

الحدودُ البشرية: عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعاتِ الأهلية (جامعة الفيصل – جامعة الأمير سلطان – جامعة اليمامة – جامعة دار العلوم-الجامعة العربية المفتوحة).

الحدودُ المكانية: الجامعات السعودية الأهلية بمدينة الرياض.

الحدودُ الزمنية: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٥ هـ.

مصطلحاتُ الدراسة:

الحوكمةُ الإلكترونية Electronic Governance

تعرف بأنها "السلوكيات التي تعبر عن طرق ممارسة السلطة وتحقيق الرقابة الذاتية، بحيث تركز على بنية مؤسسات التعليم الجامعي ووظيفتها، والإطار التنظيمي والتشريعي للرقابة عليها وأدوار ومسئوليات الإدارة الجامعية وعلاقتها بالمجتمع، ومدى محاولتها لتحقيق الجودة والتميز" (Leach, 2008, P. 2)وتعرف منظمة اليونسكو

الحوكمة الإلكترونية على أنها "استخدام القطاعات العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين تسليم المعلومات والخدمات وتشجيع تشاركها مع المواطنين في عملية صنع القرارات وجعل الحوكمة أفضل من حيث فاعلية المساءلة والشفافية" (أحمد وآخرون، ٢٠١٢، ص ٢٨٦).

التعريف الإجرائي لحوكمة الجامعات إلكترونيا: حوكمة الجامعات إلكترونيًا هي قدرة الجامعات الأهلية على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوسائط الإلكترونية بشكلٍ فعالٍ لتعزيزِ الشفافيةِ وتمكين أصحاب المصلحة، بما في ذلك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس؛ لتسهيل تخزين البيانات وإمكانية الوصول إليها بشفافية، مع ضمان المساءلة والمشاركة وفقًا للتشريعات والقوانين المعمول بها.

الجامعات الأهلية private universities

هي مؤسسات تعليم عالٍ خاصة معتمدة تم إنشاؤها بتمويل كامل من قبل القطاع الخاص (الأهلي) في مدينة الرياض، وتخضع لإشراف وزارة التعليم، وتلتزم باللوائح والأنظمة الحكومية، وتسعى لتوفير خيارات تعليمية متنوعة للطلاب السعوديين والدوليين على حد سواء والتي تشمل (جامعة الفيصل – جامعة الأمير سلطان – جامعة اليمامة – جامعة دار العلوم–الجامعة العربية المفتوحة)، وذلك للتعرف على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية بتلك الجامعات وسُبل تطويرها.

الإطار النظري للدراسة:

مفهوم الحوكمة الإلكترونية

بدأ مفهوم الإدارة الإلكترونية في الظهور في أوائل عام ١٩٩٠ بين العلماء الأمريكيين. وكانت الأفكار السائدة هي "الحكومة الإلكترونية"، و"الأشخاص عبر الإنترنت بدلاً من الوقوف في الطابور". وفي ذلك الوقت، كان هناك ظهور الإنترنت

وتطورات في قدرة المعالجة وتخزين البيانات. وقد أدت هذه الحقيقة إلى تغيير كبير في بيئة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجتمع وفي الحكومة (Dhaoui, 2019).

وتحتوي الحوكمة الإلكترونية على مصطلحين هما الحوكمة والإلكترونية ومصطلح الحوكمة ليس حديث، بل قديم قدم الحضارة البشرية لأنه يوضح اتخاذ وتنفيذ القرارات، ويستخدم في سياقات مؤسسة محلية ودولية (Jamil, 2013 , P. 6)بينما تعنى الإلكترونية: عملية الالتقاء بين الحاسوب وشبكات الاتصال من خلال استعمال إلكترونيات المستهلك (الصيرفي، ٢٠٠٨، ص ٢٣). ويشير وضع الحرف "E" كبادئة لمفهوم الحوكمة إلى العمل بمساعدة الأدوات الإلكترونية. ويشير الجزء "E" من الحوكمة الإلكترونية إلى المنصة الإلكترونية أو البنية التحتية التي تمكن وتدعم التواصل بين تطوير السياسات العامة ونشرها (Sheridan & Riley, 2006).

ويركز الموضوع المشترك وراء هذه التعاريف على أتمتة الأنظمة الورقية مما يدفع إلى طرق جديدة من أجل القيادة، واتخاذ القرارات الاستراتيجية؛ والتعامل مع الأعمال؛ والاستماع إلى عامة الناس؛ وخدمة المواطنين؛ وتنظيم تقديم المعلومات (Okot-Uma & London, 2000) والحوكمة الإلكترونية مفهوم يحدد تأثير التكنولوجيا على ممارسات الحوكمة (Grigalashvili, 2022)وتشير الحوكمة الإلكترونية إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز تبادل المعلومات، ومعاملات الاتصالات، وتكامل مختلف الأنظمة، والإدارة في مجالات تشمل الخدمات العامة والمجتمع المدني والقطاع الخاص (Dawes, 2008; Palvia & Sharma, 2007) وبشكل عام، تعد الحوكمة الإلكترونية مفهومًا أوسع مع التركيز على التفاعل بين المواطنين والحكومة (Kyeong et al., 2023).

ويمكن تفسير الحوكمة من حيث مكوناتها الرئيسية، وهذه المكونات هي المشاركة participation، والشفافية transparency والمساءلة accountability، وتقديم المعلومات والخدمات، والتواصل والتفاعل في عمليات الإدارة (Pina et al., 2007). وتقدم الحوكمة الإلكترونية خمسة أهداف مترابطة على النحو التالي: (١) عمليات حكومية عالية الجودة وفعالة من حيث التكلفة، و(٢) تعزيز الخدمات العامة، و(٣) مشاركة المواطنين، و(٤) إطار مستكمل لسياسة المعلومات، و(٥) الإصلاحات الإدارية والمؤسسية (Dhaoui, 2019).

وحوكمة الجامعات الطريقة التي من خلالها يتم توجيه أنشطة الجامعة وإدارة أقسامها ومتابعة وتطوير نظم إدارتها وهيكلها التنظيمي (خورشيد ويوسف، ٢٠٠٩). ويتضح من التعريفات السابقة أن الحوكمة الإلكترونية تشتمل على أتمتة أو حوسبة الإجراءات الورقية الحالية التي ستؤدي إلى أنماط جديدة من القيادة، وطرق جديدة للمناقشة واتخاذ القرارات، وطرق جديدة للمعاملاتِ.

أهمية الحوكمة الإلكترونية للجامعات

في قطاع التعليم، يتم دمج البيانات وعمليات المؤسسة التعليمية بالكامل في نظام مركزي موحد. يهدف هذا التكامل إلى تبسيط العمليات وتعزيز الكفاءة التنظيمية، مما يؤدي إلى تقليل التعقيد والحد من الأخطاء. وتتميز هذه الأنظمة بسهولة استخدامها، مما يوفر الوقت والتكلفة للمؤسسة التعليمية. علاوة على ذلك، تتميز هذه الأنظمة التعليمية بمرونتها وقابليتها للتكيف مع البيئة الديناميكية للتعليم، مما يضمن قدرتها على مواكبة التغيرات بسرعة وكفاءة (Suklabaidya & Sen, 2013). وقد أصبح تطوير المؤسسات التعليمية ضرورة عصرية وليس اختيارا في الوقت الذي أصبحت فيه التقنيات تغزو العالم، وبات من الضروري تحسين مستوى

مؤسسات التعليم العالي بما يتضمنه من جامعات حكومية وخاصة، من خلال كل ما هو متاح من موارد بشرية وغير بشرية، لجعل التقنية عنصرا أساسيا في الجامعات (الراعي، ٢٠٢١، ص ١). ولذلك أصبحت حوكمة الجامعات حتمية لابد منها فعلى الرغم من أن الجامعات العالمية المرموقة قطعت شوطا طويلا في إرساء قواعد الحوكمة لتعزيز كيانها، وضبط أدائها بناء على التشاركية، والشفافية، فإن جامعاتنا العربية لم تكن منتبهة بعد إلى حاجاتها للحوكمة كوسيلة تعيد بها تحسين قواعد إدارة العملية الأكاديمية والبحثية (الدهشان وجاد الله، ٢٠٢٠، ص ٢١٢٤).

والواقع أن المؤسسات الجامعية تشهد تنافسًا شديدًا فيما بينها وصولاً إلى التميز، لذا أصبح على الجامعات الاهتمام بتحسين وتطوير أداء عضو هيئة التدريس، وتأهيله وتدريبه أكاديميًا ومهنيًا، لينعكس ذلك إيجابيًا على مستوى الخريجين فيصلوا إلى المستويات المطلوبة عالميًا ومحليًا، حيث يعد أعضاء هيئة التدريس أحد الأركان الرئيسة في الجامعة فهم يؤدون دورا أساسيا في الكفاءة الكلية للنظام التعليمي (Moghtadaie & Tai, 2016, P .782).

وتساعد حوكمة الجامعات في رفع كفاءة المؤسسة الجامعية من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري المؤسسة ومجلس الإدارة وتحديد أهداف المؤسسة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة للعاملين، وزيادة قدرة المؤسسة على التغلب على الأزمات التي تواجهها (Dee, 2006, P. 24) كما تعد وسيلة للرقابة والإشراف الذاتي وبالتالي حسن الإدارة وضمان حقوق الناس مما يسهم في تحقيق رضا المجتمع (الحميدي، ٢٠١٧، ص ١٦٥). ويتوقع أن هناك العديد من الفوائد لكل من الطلاب والمتعلمين والمعلمين لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في

التعليم، بما في ذلك تعزيز مساحة العمل والموارد المشتركة، وتحسين الوصول إلى المعلومات، وتعزيز التعلم التعاوني (Suklabaidya & Sen, 2013).

ويرى الباحث أن الحوكمة تعمل على تحسين استخدام موارد المجتمع الجامعية وتدعيم قدراتها التنافسية بين الجامعات المحلية والعالمية وتحقيق الثقة بين أعضاء هيئة التدريس، وإدارة الجامعة من خلال تحقيق أعلى معدلات الشفافية والرقابة في الجامعة.

مُتطلبات الحوكمة الإلكترونية للجامعاتِ:

في البيئة الجامعية تشمل تطبيقات الحوكمة الإلكترونية خدمات لجميع أصحاب المصلحة عن طريق تبادل المعلومات و/ أو صندوق المعاملات. وتتضمن هذه التطبيقات ما يلي: (١) إنشاء خيارات وقنوات اتصال مختلفة بين الجامعة والطلاب، (٢) إنشاء قنوات اتصال مختلفة بين الجامعة وشركاء الأعمال والأفراد، (٣) تبسيط التعاون والتنسيق بين عمليات الوحدات داخل/ بين الجامعات، (٤) إنشاء قنوات اتصال آمنة وسلسة وحقيقية مع الجهات المانحة، (٥) إنشاء قنوات اتصال بين الجامعة ووزارة التعليم (Dey & Sobhan, 2008).

ويشكل وجود نظام معلومات واضح المعالم وشامل جوهر الحوكمة الإلكترونية (Dhal, 2020)وقد يكون لدى المؤسسات التعليمية مُتطلبات مختلفة للحوكمة الإلكترونية تشمل حوسبة وإدارة العمليات مثل التسجيل والقبول، ومعلومات الطالب، والفصول الدراسية، والجدول الزمني، والنقل، والحضور، والمكتبة، والرواتب، والنفقات، والامتحانات، والأداء، والدرجات، والسكن الطلابي، والأمن، والتقارير (Suklabaidya & Sen, 2013)كما تتطلب الحوكمة الإلكترونية (أ) توفير المعلومات، و(ب) إشراك الأطراف المهتمة في عمليات المتابعة والمداولات بشأن

السياسات والخدمات العامة، و(جـ) المشاركة في عمليات صنع القرار والمشاركة في إنشاء عناصر الخدمات وطرائق تقديمها (Martinez & Rodríguez, 2020).

وتحتاج الحوكمة إلى مجموعة من المقومات والمتطلبات لدعم تطبيق قواعدها ومبادئها ومن هذه المتطلبات: القيادة الإدارية الفاعلة، والولاء لأهداف الجامعة، والشفافية الكاملة في العمل الإداري ويظهر التخطيط كمطلب رابع وتحديد الرؤية والرسالة وشمولية برامج التخطيط (الراعي، ٢٠٢١، ص ٤).

ولاعتماد الحوكمة الإلكترونية من قبل الجامعة، يجب استيفاء بعض المتطلبات الأساسية التالية: أ) مراعاة الاحتياجات والموارد المتاحة، ب) تحسين الاتصال بين مجموعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المركزية والإدارات عبر الجامعة، ج) التواصل بين موظفي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإدارة العليا وأصحاب المصلحة، د) تحسين تخطيط وتصميم نظم المعلومات، هـ) الحد من التحديات في قياس أداء خدمات الحوكمة الإلكترونية (Dey & Sobhan, 2008).

ويذكر سوكلابيديا وسين (٢٠١٣) Suklabaidya and Sen أن المتطلبات الأساسية لمكونات الحوكمة الإلكترونية هي: أ) بنية تحتية عالية وميسورة التكلفة. وب) تنمية القدرات البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق واسع. وجـ) الإطار القانوني الذي يعترف بالتواصل الرقمي ويدعمه.

التحدياتُ والمُعوقاتُ التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعاتِ:

لا تخلو عملية الحوكمة الإلكترونية دائما من العقبات التقنية والنفسية. مع محدودية الموارد والإيرادات، سيكون تنفيذ الحوكمة الإلكترونية أكثر صعوبة (Dey & Sobhan, 2008) ويتمثل التحدي الرئيس لمبادرات الحوكمة الإلكترونية في كيفية جعل الجمهور المستهدف يستخدم الخدمات على أساس منتظم. في حين أن

الحوكمة الإلكترونية قد توفر السهولة والراحة في تقديم الخدمات العامة وتقديم خدمات مبتكرة، فإن أيا من هذه لن يدفع المستفيدين إلى استخدام هذه المرافق، ما لم يتم أولا معالجة قضايا مثل عدم الإلمام بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وعدم الوصول، ونقص التدريب، والمخاوف بشأن خصوصية وأمن المعلومات واتخاذ خطوات ملموسة لتشجيع مشاركتهم (Rahman & Rajon, 2011; Sangita & Dash, 2008).

كما إن الافتقار إلى الموارد البشرية والبنية التحتية التنظيمية والتكنولوجية والقيادة الملتزمة والبيروقراطية قد يشكل عوائق أمام فعالية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الحوكمة. والمحتوى في لغة الموقع مهم للغاية لزيادة الاستخدام. كما أن المحتوى المخصص للنساء مهم أيضا لزيادة الاستخدام بينهن ومعالجة الفجوة الرقمية الخاصة بالجنسين (Dhal, 2020) كما يمثل خطر اختراق البرمجيات وبرامج الإنترنت لبعض المؤسسات إلى نقص الخصوصية للأفراد (Duru & Anigbata, 2015.) ومع محدودية الموارد والإيرادات، سيكون تنفيذ الحوكمة الإلكترونية للجامعة أكثر صعوبة (Jeong, 2007) وضعف البنية التحتية، وندرة الخبرة الفنية المحلية، والبيروقراطية غير الضرورية والدعم القانوني الضعيف، كلها عوامل تجعل من الصعب على جامعات البلدان النامية اعتمادها (Dey & Sobhan, 2008)

وبناءً على ما سبق يعد تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات السعودية مهمة معقدة تتطلب مواجهة تحديات مختلفة. ويعد التغلب على قيود البنية التحتية، وضمان أمن البيانات، وإدارة مقاومة التغيير أمرًا بالغ الأهمية لنجاح التطبيق. ومن خلال إدراك هذه التحديات ومعالجتها، يمكن للجامعات الأهلية في المملكة العربية السعودية تسخير الإمكانات الكاملة للحوكمة الإلكترونية، وتبسيط العمليات

الإدارية، وتعزيز عملية صنع القرار، والمساهمة في نهاية المطاف في النهوض بقطاع التعليم العالي.

مُقترحاتُ وآليات لتعزيزِ الحوكمة الإلكترونية بالجامعاتِ الأهلية بمدينةِ الرياض

تُعدُ الحوكمة الإلكترونية ذات دورٍ حيويٍ في تحسين الكفاءة الإدارية والشفافية وإمكانية الوصول في البيئة الجامعية. من ثم من متطلبات تحسين الحوكمة الإلكترونية في الجامعات واعتماد سياسات فعالة ما يلي:

الوعي: يعدُ خلق الوعي بين قادة الجامعة والإداريين والموظفين حول أهمية وفوائد الحوكمة الإلكترونية أمرًا بالغ الأهمية (Jones, 2021)ومن شأن زيادة الوعي أن يعزز ثقافة القبول ويشجع المشاركة الفعالة في تنفيذ مبادرات الحوكمة الإلكترونية.

بناء مجتمع المعرفة: من الضروري بناء مجتمع المعرفة قبل التطلع إلى تحقيق أهداف أكبر للحوكمة الإلكترونية الفعالة (Dhal, 2020).

توفير بنية تحتية قوية: من أجل التنفيذ الفعال للحوكمة الإلكترونية، يجب أن تمتلك الجامعات بنية تحتية تقنية قوية. ويتضمن ذلك أجهزة موثوقة وبرامج حديثة وشبكات آمنة وسعة تخزين كافية (Nduo, 2004; Smith, 2020) وكما ذكر ديفيدسون وطومسون (٢٠٢٠) Davidson and Thompson يجب على الجامعات التأكد من أن هذه المنصات سهلة الاستخدام وتفاعلية ومتاحة لجميع أصحاب المصلحة. ويشمل ذلك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين وغيرهم من الموظفين ذوي الصلة.

اعتماد السياسات الفعالة: بالإضافة إلى التقدم التكنولوجي، يعد اعتماد سياسات فعالة أمرًا أساسيًا لتحسين الحوكمة الإلكترونية في الجامعات. وينبغي للجامعات أن تضع سياسات تحكم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات،

وخصوصية البيانات، وأمن المعلومات، وإمكانية الوصول الرقمي (Rahman & Rajon, 2011). ووفقًا للي وميلر (Lee and Miller (٢٠١٨ فإن مثل هذه السياسات لا تحمي المعلومات الحساسة فحسب، بل تعزز أيضًا المساءلة والشفافية. وكما ذكر جونسون ولي (Johnson and Lee (٢٠١٩ يجب على الجامعات الالتزام بقوانين ولوائح حماية البيانات ذات الصلة لحماية بيانات الطلاب من الوصول غير المصرح به أو سوء الاستخدام.

الموارد البشرية الماهرة/ التدريب وبناء القدرات: هناك شرط آخر لتحسين الحوكمة الإلكترونية في الجامعات وهو التدريب المستمر وبناء القدرات للموظفين (Rahman & Rajon, 2011) ووفقا لسميث وجونسون (٢٠١٩) Smith and Johnson يجب أن تغطي البرامج موضوعات مثل الأمن السيبراني، وإدارة البيانات، والاستخدام الفعال لمنصات الحوكمة الإلكترونية.

وضع استراتيجيات واضحة: يعد تطوير استراتيجيات واضحة مطلبًا أساسيًا لتحسين الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية. حيث تحتاج المؤسسات إلى وضع سياسات ومبادئ توجيهية شاملة تحدد الأهداف وخطط التنفيذ وآليات المراقبة للحوكمة الإلكترونية (Brown, 2019; Obi & Iwasaki, 2010) ويجب أن تتماشى هذه الاستراتيجيات مع الأهداف والرؤية العامة للجامعة، مما يضمن دمج مبادرات الحوكمة الإلكترونية في الإطار الأوسع للمؤسسة.

التقييم المستمر: التقييم المستمر ضروري لتحديد نقاط القوة والضعف في تنفيذ الحوكمة الإلكترونية. يجب على الجامعات إنشاء آليات لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بفعالية وتأثير مبادرات الحوكمة الإلكترونية (Dey & Sobhan, 2008; Smith, 2020) يسمح التقييم المنتظم بإجراء التعديلات والتحسينات في الوقت المناسب،

مما يضمن بقاء ممارسات الحوكمة الإلكترونية متوافقة مع الاحتياجات والتحديات المتطورة للجامعة.

التعاون: يعد التعاون مع أصحاب المصلحة المعنيين، بما في ذلك الهيئات الحكومية وشركاء الصناعة والجامعات الأخرى، أمرًا بالغ الأهمية لتحسين الحوكمة الإلكترونية في الجامعات. إن تبادل أفضل الممارسات وتبادل المعرفة والتعاون في مبادرات البحث والتطوير يمكن أن يعزز بشكل كبير تنفيذ وفعالية الحوكمة الإلكترونية (Johnson, 2018; Obi & Iwasaki, 2010)ويمكن أن تؤدي الجهود التعاونية أيضًا إلى تطوير أطر عمل موحدة ومبادئ توجيهية للحوكمة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي.

من ثم يتطلب تحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية اتباع نهج شامل يشمل التقدم التكنولوجي وأطر السياسات. ومن خلال التركيز على الحاجة إلى بنية تحتية قوية، وموارد بشرية ماهرة، وإستراتيجيات واضحة، ووعي، وتقييم مستمر، وتعاون، يمكن للجامعات تعزيز العمليات الإدارية، وتعزيز الشفافية، وفي نهاية المطاف توفير تجربة تعليمية أكثر كفاءة وفعالية للطلاب وأصحاب المصلحة.

الدراسات السابقة:

دراسات عربية:

وانطلاقا من أهمية الموضوع والحاجة إلى دراسته فقد تناولته دراسات منها:

دراسة عبد الرحيم وداود (٢٠٢٤) التي هدفت إلى التعرف على الأسس النظرية للحوكمة الإلكترونية وأداء الكليات والتهديدات المعاصرة بكليات جامعة الأزهر. وتم استخدام المنهج الوصفي، وتمَّ تصميم استبانة طبقت على عينة عشوائية قوامها (٣٧٩) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الأزهر. وأظهرت نتائج

الدراسة أن مستوى تطبيق الحوكمة جاء متوسطًا، كما أن مستوى تطبيق مُعوقات الحوكمة جاء كبيرًا. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة بين استجابات أفراد العينة نحو (تطبيق الحوكمة الإلكترونية، ومعوقاتها) بكليات جامعة الأزهر تبعًا لمتغير (الدرجة الوظيفية) لصالح (أستاذ)، وتبعاً لمتغير (المنصب الإداري) لصالح (يشغل منصبًا إداريًا).

دراسة الرويثي (٢٠٢٣) التي هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق أهم أبعاد الحوكمة الإلكترونية لإدارة تقنية المعلومات في الجامعات السعودية وأثرها على رضا المستفيدين. وكانت عينة الدراسة (٦٢٨) عضو هيئة تدريس من أربع جامعات جامعة الملك سعود، وجامعة الملك فيصل، وجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، وجامعة طيبة. واستعانت الدراسة بالمنهج الوصفي المسحي، واعتمدت على الاستبانة كأداة أساسية في سبيل الحصول على المعلومات اللازمة. وتوصلت الدراسة إلى تفاوت درجات التطبيق لقياس الأداء والقيمة المضافة وإدارة الموارد والمخاطر والتوافق الاستراتيجي، كما جاء قياس الأداء بأقل الأبعاد فقط بدرجة أقل من المتوسط، وجاء تطبيق القيمة المضافة للحوكمة الإلكترونية بدرجة أعلى من المتوسط.

دراسة البلتاجي (٢٠٢٢) هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق الحوكمة الالكترونية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بجامعة المنوفية وسبل التغلب عليها. وتمثلت عينة الدراسة في القيادات الأكاديمية (عميد، وكيل، رئيس قسم) بجامعة المنوفية، والتي بلغت (١٥٣). واستعانت الدراسة لتحقيق أهدافها بالمنهج الوصفي مستخدمة الاستبانة كأداة. وتوصلت الدراسة إلى أن المعوقات توجد بدرجة كبيرة. كما جاء بُعد "معوقات فنية وتكنولوجية" المركز الأول في الترتيب، كما جاء بُعد "المعوقات البشرية" في المرتبة الأخيرة في الترتيب من درجة الموافقة.

ودراسة الراعي (٢٠٢١) والتي هدفت إلى قياس درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وممارسة التمكين الإداري واستقصاء العلاقة فيما بينها. وأوصت الدراسة بالمشاركة في صنع القرارات من جانب أعضاء هيئة التدريس، والدورات التدريبية من قبل الجامعة، وتكوين فريق استشاري لتقييم درجة الحوكمة الإلكترونية، واستقلال قرارات إدارة الجامعة الإدارية.

وقدمت دراسة شرف (٢٠٢٠) تطوير الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي في مصر في إطار المسئولية الاجتماعية من خلال تحليل لأبرز خبرات بعض الدول العربية في مجال حوكمة مؤسسات التعليم العالي وأوجه التشابه والاختلاف بين حوكمة التعليم العالي في مصر وبعض الدول العربية، ثم تقديم منظور إستراتيجي عربي لتطوير حوكمة مؤسسات التعليم العالي. وتوصلت إلى تنسيق التشريعات والإطار التنظيمي، وإنشاء قاعدة معلومات متكاملة وربطها بالمؤسسات، وتطبيق معايير الاعتماد المؤسسية، وتعزيز قيم العدالة والنزاهة، وتوافر القيادة الإدارية الفعالة، ونشر ثقافة الحكومة والمسئولية الاجتماعية.

أما دراسة الدهشان وجاد الله (٢٠٢٠) فقد هدفت إلى تقديم تصور مقترح لمتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة أسيوط في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. وخرجت بتصور مقترح يتطلب قيام الإدارة العليا في الجامعة الراغبة في تطبيق الحوكمة الإلكترونية تشكيل لجنة من الخبراء في تخصصات تكنولوجيا المعلومات وتخصصات الإدارة والاقتصاد للعمل على وضع إطار فعال لتطبيق الحوكمة، وتوعية المسئولين بأهمية الحوكمة في الجامعات، وترسيخ مبدأ الشفافية والمساءلة، والبدء في اعتماد مفهوم الحوكمة الإلكترونية كمتطلب للجامعة، ووجود أجهزة رقابية إلكترونية.

هدفت دراسة الحسيني والخيال (٢٠١٣) إلى قياس أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية وتحديد المعوقات وتقييم أنظمة الإدارة الإلكترونية في جامعة الملك عبد العزيز. وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز وعي موظفات العمادات بإيجابيات الإدارة الإلكترونية، والتخلص من البيروقراطية في الأعمال الإدارية، ودعم التحول إلى إدارة مركزية، والمواءمة بين عمليات الأنظمة الإلكترونية واحتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بشبكة الاتصال لضمان سرعة استجابة الأنظمة للأمور المطلوبة.

دراسات أجنبية:

أجريت العديد من الدراسات الأجنبية المرتبطة بطبيعة الدراسة الحالية على النحو التالي:

هدفت دراسة Ngwa,2023 إلى الكشف عن واقع الحوكمة الإلكترونية على عينة مكونة من (٨١٦) موظفًا وإداريًا. وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعات المختلفة لديها استراتيجيات مختلفة لاعتماد سياسات وممارسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولديهم أيضًا ثقافة مؤسسية مختلفة تجمع السلوك الفردي الذي يؤثر على إدارة هذه الجامعات. وتشير النتائج أيضًا إلى أن السياسة الأفضل قد تكون البدء في استخدام الاتصالات الإلكترونية في الجامعات المختلفة بشكل مستمر، وسوف تساعد الإداريين المدنيين والمديرين والمواطنين على التعرف على النظام الجديد. وأوصت هذه الدراسة بتعزيز دور الحوكمة الإلكترونية والإدارة الفعالة في التعليم العالي.

وأجرى Dar (2022) دراسة لمعرفة دور الحوكمة الإلكترونية في التعليم العالي في ولاية جامو وكشمير. ولتحقيق هذا الغرض، استخدم الباحث المنهج الاستقصائي والمنهج الوثائقي لجمع معلومات حول دور الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي. وقد

اعتمدت الدراسة المنهجين النوعي والكمي مع أخذ العينات الهادفة. ولجمع المعلومات تم استخدام استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من ٤٠٠ مشارك لاستطلاع آراء المواطنين من مختلف المصالح الحكومية والمجتمع الطلابي الذين يستخدمون خدمات الإدارة الإلكترونية باستخدام طرق المسح والتحليل لتحديد دور الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي في ولاية جامو وكشمير وطبيعة الخدمات الإلكترونية. بالإضافة إلى ذلك، استخدمت الدراسة المنشورات الرسمية للحكومة الهندية، بالإضافة إلى البيانات الثانوية من الكتب والمجلات والإنترنت. وتوصلت الدراسة إلى أن الحوكمة الإلكترونية هي الأعلى في التعليم العالي.

وسعت دراسة Butt,2022 إلى استقصاء فوائد الحوكمة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي في باكستان خلال كوفيد-١٩. ولتحقيق هذا الغرض، استخدم الباحث المنهج الكمي إلى جانب المنهج الوصفي والتحليلي. وتوصلت الدراسة إلى أن حكومة باكستان تحتاج إلى إعادة النظر في تشكيل جميع سياسات التعليم العام بموافقة واقتراحات الذين يعملون في المجال ذي الصلة. وتشير النتائج أيضًا إلى الاستمرار في نظام التعليم عبر الإنترنت؛ والتغلب على مشكلات الحضور والتفاعل والتقييم من خلال السياسات المدمجة وأحدث التقنيات، وجهود الإدارة، والأوساط الأكاديمية، والطلاب.

كما سعت دراسةChopra,2022إلى استقصاء الوضع الراهن للحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي في الهند. والوقوف على حالة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين أنواع مختلفة من الجامعات، وكذلك التحديات التي تواجهها هذه المؤسسات لتطبيق التقنيات الرقمية. ولتحقيق هذا الغرض، تم استخدام استبانة حول دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق

رسالة ورؤية مؤسسات التعليم العالي في الجامعات الخاصة والعامة. كما تضمنت الدراسة إجراء وتحليل ومقارنة نتائج المقابلات مع الرؤساء الإداريين للمؤسسات. وتوصلت الدراسة إلى أنه على الرغم من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق واسع للأغراض الأكاديمية، إلا أن استخدامها يقتصر فقط في تنظيم وإدارة التعليم العالي. كما أن هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات لتحديد واقتراح وسائل للتخفيف من التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي نحو اعتماد واسع النطاق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وجاءت دراسة Kzar (2022) هادفة عن دور وأثر الحوكمة الإلكترونية في تعزيز إدارة الموارد البشرية في جامعة بابل. ولتحقيق هذا الغرض، تم استخدام المنهج الوصفي من خلال توزيع استبانة بطريقة عشوائية، وتم تطبيقها على عينة بلغ عدد أفرادها (٢٠٠) فرد. وأظهرت نتائج التحليل الارتباطي أن هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التدريب واعتماد الحوكمة الإلكترونية (الاتصالات) حيث r=,248** وأن هناك علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين التدريب واعتماد الحوكمة الإلكترونية (تقديم الخدمات) حيث r =,269**. ولذلك تم تقديم بعض التوصيات، والتي كانت من أهمها تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة بابل في حالة موافقة أو عدم موافقة وزارة التعليم العالي، والبحث العلمي لعدم توفر التخصيص المالي.

وجاءت دراسة Williams (2021) هادفة إلى تقييم دور الحوكمة الإلكترونية لمؤسسات التعليم العالي في دولة أنجولا. كما هدفت إلى التعرف على العوامل التي تساهم في انخفاض جودة الأداء في ثلاث مؤسسات للتعليم العالي في مدينة بنغيلا. ولتحقيق هذا الغرض، استخدم الباحث المنهج النوعي حيث ساعدت الاستبانات

والمقابلات التي أجريت في المؤسسات التعليمية الثلاث المختارة على جمع البيانات من الموظفين والطلاب في الأقسام المختلفة. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عدة عوامل تؤثر على جودة التعليم في مؤسسات التعليم العالي، منها توفير المعلومات، وضعف الاتصالات، وضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، حيث يمكن أن تساهم هذه العوامل بشكل سلبي في ضعف الجودة لأنها تقلل من الأداء والكفاءة. وانتهت الدراسة بوضع نموذج للحوكمة الإلكترونية من شأنه أن يمكّن نظام التعليم في الدولة من تحسين كفاءته. كما أوصت الدراسة بأن استخدام خدمات الويب للتواصل مع البيئة الخارجية، وإرسال أو استقبال البيانات، يوفر المزيد من الخدمات للطلاب على سبيل المثال الدفع البنكي.

كما أجرى Ibrahim et al.2021 دراسة للتعرف على أثر الحوكمة الإلكترونية وعلاقتها بتميز جامعة حائل المؤسسي من وجهة نظر الطلبة في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م. وقد اعتمدت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (٤٠٠) طالب وطالبة من مختلف كليات الجامعة. وتم استخدام الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات بعد التأكد من صلاحيتها للقياس. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أبعاد الحوكمة الإلكترونية ومعايير التميز المؤسسي. ويتم تطبيقها بشكل فعال في الجامعة. واقترحت الدراسة الاهتمام بالبنية التحتية للجامعة وخاصة شبكة الإنترنت. وشددت على الاستفادة من آراء المستفيدين في تطوير الجامعة ودعم الشراكات المجتمعية الخارجية.

وجاءت دراسة Nazneen and Jagtiani (2021) بعنوان " الحوكمة الإلكترونية: الجوانب المعاصرة – دراسة مقارنة بين الهند والإمارات العربية المتحدة".

والتي هدفت إلى تحديد التغيير الشامل الذي مرت به الحوكمة في العقود الماضية والركائز الأربع المهمة التي تشكل منصة للحوكمة الإلكترونية. وتناولت هذه الدراسة دولًا مثل الهند والإمارات العربية المتحدة وتكيفها مع الحوكمة الإلكترونية. وانتهت الدراسة إلى أن الحوكمة والرقمنة والتعليم سيجعل قبول الحوكمة الإلكترونية سلسًا ومقبولاً.

كما هدفت دراسة Ullah et al.2021إلى معرفة دور الحوكمة الإلكترونية في مكافحة كوفيد-١٩ وتعزيز التنمية المستدامة: دراسة مقارنة بين الصين وباكستان. ولتحقيق هذا الغرض، تم استخدم تطبيق Origin-pro 2018 للتحليل والمناقشة. وتوصلت الدراسة إلى أن تكنولوجيا الجيل الخامس وغيرها من تكنولوجيا البيانات الضخمة والحوكمة الإلكترونية قد ساعدت في مكافحة وباء كوفيد-١٩. حيث إنه في ظل هذا السيناريو الوبائي، تحتاج التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستدامة في باكستان إلى تحسين كبير، على غرار ما فعلته الصين. وانتهت الدراسة بضرورة الاستفادة والتعلم من تجربة حكومة الصين في نموذج الحوكمة الإلكترونية الناجحة للتقدم التكنولوجي.

كما هدفت دراسة Muthuselvi and Ramganesh,2019 التعرف على مدى تطبيق الحوكمة الإلكترونية لإدارة المعلومات من قبل مديري مؤسسات التعليم العالي. وقد اعتمدت الدراسة المنهج المسحي الاستقصائي. وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (١٩٦) موظفًا إداريًا على مستويات مختلفة من (١٦) كلية تابعة لجامعة Bharathidasan.وأشارت النتائج إلى أن استخدام الحوكمة الإلكترونية كان متوسطا. حيث لم يكن للمتغيرات الديموغرافية الجنس ونوع المؤسسة والموقع المحلي تأثير كبير على استخدام الحوكمة الإلكترونية من قبل مديري مؤسسات التعليم

العالي. وأخيرًا، انتهت الدراسة إلى أن الحوكمة الإلكترونية تستخدم كوسيلة لتسهيل إدارة المعلومات في مؤسسات التعليم العالي.

التعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة مؤسسات التعليم العالي أداة ضرورية لضمان التباين في العملية الإدارية، والمساءلة عن الأنشطة، ووسيلة أسرع لعملية صنع القرار. وأن المؤسسات والجامعات في جميع أنحاء العالم قبلت الحوكمة الإلكترونية كطريقة جديدة للقيادة، وإعادة هيكلة العملية الإدارية، وتحسين الكفاءة في الخدمات المقدمة، وخفض التكلفة، وطريقة جديدة لتقديم المعلومات والخدمات. على هذه الخلفية، أولت الجامعات أهمية لتعزيز نظام المعلومات الخاص بها من خلال الحوكمة الإلكترونية.

ويتضح أيضًا بأنه على الرغم من إضفاء الطابع المؤسسي على الحوكمة الإلكترونية كسياسة عامة تعزز الوصول إلى المعلومات والشفافية وضبط المؤسسات العامة بما فيها الجامعات، فإن إدخال الحوكمة الإلكترونية لم يحدث على الفور تأثيرا إيجابيا على تحسين المعلومات والخدمات المقدمة، وبالتالي من الضروري اتخاذ إجراءات تكميلية أخرى من أجل تنفيذ السياسات العامة للحوكمة الإلكترونية.

وفيما يلي ملخص لأوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والأدبيات السابقة في هذا المجال:

أوجه الشبه: من حيث الهدف يشترك كل من الدراسة الحالية والأدبيات السابقة في الهدف العام المتمثل في فهم وتقييم حالة الحوكمة الإلكترونية في المؤسساتِ التعليمية، ومن حيث الأدوات فقد استخدمت الدراسة الحالية استبانة مشابهة لتلك التي استخدمت في الدراسات السابقة لجمع البيانات والتحليل. كما أن هناك

تداخل في العينة التي تمت دراستها، حيث ركز كل من البحث الحالي وبعض الأدبيات السابقة على أعضاء هيئة التدريس بالجامعاتِ.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية من حيث الفجوة المكانية والمعرفية عن الدراسات السابقة بناءً على البحث والتقييم الحالي لحالة الحوكمة الإلكترونية في الجامعاتِ الأهلية بمدينة الرياض.

وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة على النحو التالي:

- تحديد مشكلة الدراسة، وإثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.
- الاطلاع على عديد من الأدوات والمقاييس المستخدمة في تقييم الحوكمة الإلكترونية؛ ومن ثم إعداد استبانة الحوكمة الإلكترونية المستخدمة في الدراسة الحالية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي نظرا لملائمة هذا المنهج لهذا النوع من الدراسات والذي يقدم وصفا ثم إثبات للحقائق العلمية المرتبطة بواقع الحوكمة الإلكترونية بالجامعات الأهلية بمدينة الرياض وسُبل تطويرها. ساعد هذا المنهجُ الباحثَ على جمعِ البيانات حول الموقفِ واستخلاص النتائج التي مكنت من توصيفِ الظاهرةِ وطرق تطوير الحلول العملية (Sykes et al., 2018).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأهلية بمدينة الرياض وهي: الأمير سلطان، دار العلوم، اليمامة، الفيصل، الجامعة العربية المفتوحة،

والبالغ عددهم (٩٤٥) عضو هيئة تدريس حسب إحصائية موقع وزارة التعليم ١٤٤٥هـ (وزارة التعليم، ١٤٤٥هـ).

عينة الدراسة:

تم اختيار أفراد عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطةِ وبلغ عددهم (٢٨٩) عضو هيئة تدريس من جامعات (الأمير سلطان، دار العلوم، اليمامة، الفيصل، الجامعة العربية المفتوحة)، وقام الباحث بتوزيع رابط أداة الدراسة إلكترونيا على أعضاء هيئة التدريس من الجامعات المذكورة (https://forms.gle/21P5WuD9TTXp8FB18) ويبين جدول (١) خصائص عينة الدراسة وفقًا لمتغيرات الرتبة العلمية، والجنس، والخبرة والتخصص، وقد تم حساب العينة الممثلة لمجتمع الدراسة من خلال استخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية بمعادلة ستيفن ثامبسون (Thompson, 2012, p. 59).

جدول (١) توزيع عينة الدراسة طبقًا لمتغيراتها ونسبتها المئوية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الرتبة العلمية	أستاذ مساعد	١٢٤	٤٢,٩	الخبرة	أقل من ٥	٥٨	٢٠,١
	أستاذ مشارك	٨٦	٢٩,٨		من ٥-١٠	٧٢	٢٤,٩
	أستاذ	٧٩	٢٧,٣		أكثر من ١٠	١٥٩	٥٥
	المجموع	٢٨٩	١٠٠		المجموع	٢٨٩	١٠٠
الجنس	ذكور	١٦٣	٥٦,٤	تخصص الكلية	إنسانية	١١٦	٤٠,١
	إناث	١٢٦	٤٣,٦		علمية	١٧٣	٥٩,٩
	المجموع	٢٨٩	١٠٠		المجموع	٢٨٩	١٠٠

يتضح من جدول (١) توزيع أفراد عينة أعضاء هيئة التدريس من حيث الرتبة العلمية، والجنس، وسنوات الخبرة، والتخصص.

أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدبيات ومراجعة البحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة فيما يتعلق بالحوكمة الإلكترونية وجوانب تطبيقها في الجامعات، تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من قسمين:

القسم الأول: يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد العينة مثل (جنس المستجيب، العمر، المرتبة العلمية، وسنوات الخبرة، الجامعة).

القسم الثاني: يتكون من (٥١) عبارة مقسمة على أربعة محاور هي: أهداف الحوكمة الإلكترونية بالجامعة، وواقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة (الشفافية، التمكين، المساءلة، المشاركة)، ومُعوقاتُ تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ، وآليات تحقيقِ الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ، وتم اختيار هذه المحاور بناءً على مراجعة الأدبيات البحثية الحالية والممارسات المثبتة في مجالِ الحوكمة الإلكترونية؛ لأنها تعكس الجوانب الأساسية للحوكمة الإلكترونية الفعالة، وتوفر نظرة شاملة على تجربة أصحاب المصلحة في الجامعات الأهلية. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي لحساب درجة الموافقة كما هو موضح بجدول (٢)، وطلب الباحث من أفراد العينة الإجابة اختيار أحد الخيارات التالية (كبيرة "٣"، متوسطة "٢"، ضعيفة "١").

جدول (٢) درجة الموافقة بحسب المتوسطات الحسابية

درجة الموافقة	المدى
كبيرة	٢,٣٤- ٣
متوسطة	١,٦٦ -أقل من ٢,٣٤
ضعيفة	١ - أقل من ١,٦٦

صدق أداة الدراسة:

قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي:

الصدق الظاهري للأداة:

بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة تم عرضها على عدد (٦) من المحكمين في تخصص الإدارة التربوية وذلك للاسترشاد بآرائهم، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات وملاءمتها لما وضعت من أجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير أداة الدراسة وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبداها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين من تعديل بعض العبارات، وحذف عبارات أخرى، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بتطبيقها ميدانيًا للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٣٣) من أعضاء هيئة التدريس، وتم اختيارهم بطريقةِ العينةِ العشوائيةِ البسيطةِ، وتم حساب مُعامل الارتباط بيرسون لمحاور وأبعاد الدراسة كما بجدول (٣):

جدول (٣) مُعامل ارتباط بيرسون لأبعاد الاستبانة

المحاور/الأبعاد		واقع تطبيق الحوكمة الالكترونية					مُعوقاتُ تطبيق الحوكمة	مقترحاتُ تحقيقِ الحوكمة
		الوعي بأهداف الحوكمة	الشفافية	التمكين	المساءلة	المشاركة		
واقع تطبيق الحوكمة لبُعد	الوعي بأهداف الحوكمة	1						
	الشفافية	.68	1					
	التمكين	.49	.52	1				
	المساءلة	.54	.48	.78	1			
	المشاركة	.44	.47	.64	.86	1		
مُعوقاتُ تطبيق الحوكمة		.72	.45	.46	.76	.45	1	
مقترحاتُ تحقيقِ الحوكمة		.62	.66	.56	.59	.46	.82	1

يتضح من جدول (٣) مُعامل ارتباط بيرسون بين أبعاد ومحاور أداة الدراسة والذي تراوح بين ٠,٤٤ و٠,٨٦ وهي مُعاملات ارتباط دالة ومقبولة إحصائياً.

ثبات أداة الدراسة:

يوضح جدول (٤) مُعاملات الثبات لمحاور وأبعاد الاستبانة باستخدام مُعامل ألفا كرونباخ.

جدول (٤) مُعاملات الثبات لمحاور وأبعاد الاستبانة باستخدام مُعامل ألفا كرونباخ

البُعد	مُعامل الثبات	البعد	مُعامل الثبات
أهداف الحوكمة الإلكترونية	٠,٧٧	واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة بعد المشاركة	٠,٩٠
واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة لبُعد الشفافية	٠,٧٠	مُعوقاتُ تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ	٠,٨٢
واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة بعد التمكين	٠,٧٤	مقترحاتُ تحقيقِ الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ	٠,٨٦
واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة بعد المساءلة	٠,٨٠	الثبات العام للاستبانة	٠,٩٣

يتضح من جدول (٤) أن مُعامل الثبات مرتفعًا حيث وصل إلى (٠,٩٣) للاستبانة ككل وهو مقبول إحصائيًا، وبهذا فقد أصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عينة الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

المتوسطات الحسابية، والانحراف المعيار، واختبار (ت)، ومُعامل الارتباط، وتحليل التباين، والمقارنات البعدية.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:

إجابة السؤال الأول الذي ينصُ على "ما واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض؟" للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق أبعاد الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض.

جدول (٥) الدرجة الكلية لواقعِ تطبيق الأبعاد الأربعة للحوكمةِ الإلكترونية

م	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة لبُعد الشفافية	٢,٢١	٣,١٩	متوسطة
٢	واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة بُعد التمكين	٢,٠٢	٣,٢٠	متوسطة
٣	واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة بُعد المساءلة	١,٩٥	٣,٤٢	متوسطة
٤	واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة بُعد المشاركة	١,٦٩	٣,٦٨	متوسطة

تشيرُ النتائج في جدول (٥) إلى أن واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعاتِ الأهلية بمدينة الرياض يقع ضمن نطاق الدرجة المتوسطة. ويعكسُ هذا مستوى معتدلًا من التنفيذِ العملي لمبادئ الحوكمة الإلكترونية، بما في ذلك الشفافية (متوسط = ٢,٢٠)، وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس والطلاب قد يكون لديهم إمكانية الوصول إلى المعلومات المهمة، مثل السياسات الأكاديمية، ونتائج القرارات الإدارية، وبيانات الميزانية. وتتفقُ نتائج هذا البعد مع دراسة (الراعي، ٢٠٢١)، والتي أشارت إلى أن المتوسطات الحسابية لبُعد الشفافية تراوحت ما بين (٣,٨٦، ٣,٠٢) طبقا للمدى المعدل لدرجات أداة الدراسة حيث إن الدرجة المتوسطة تقع ما بين (٢,٣٤ – ٣,٦٧).

وفيما يتعلق بالتمكينِ، الذي حصل على متوسط (٢,٠٢)، يبدو أن الجامعات تعترفُ بأهمية تمكين أعضاء هيئة التدريس والطلاب من خلال توفير الموارد والأدوات اللازمة. وقد يشمل ذلك توفير التدريب على المهارات الرقمية، وتسهيل الوصول إلى منصات التعلم عبر الإنترنت، وتشجيع الاستخدام الفعال للتكنولوجيا في التعليم والتعلم. وتتفق نتائج هذا البُعد مع دراسة شرف (٢٠٢٠) والتي أوصت بتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع وعمل لجان استشارية مشتركة لتحديد الاحتياجات والتعرف على المشكلات وحلها.

بالإضافةِ إلى ذلك، يعكس بُعد المساءلة، بمتوسط قدره ١,٩٥، التزامًا معتدلًا بممارساتِ المساءلة. وهذا يشير إلى أن الجامعات قد نفذت بعض الإجراءات لضمانِ المسؤولية والمحاسبة، مثل وضع سياسات واضحة، وخطوط إبلاغ محددة، وآليات لتقييم الأداء. ومع ذلك، فإن الانحراف المعياري المرتفع (٣,٤٢) يشير إلى وجود تصورات متفاوتة حول فعالية هذه الممارسات، مما يؤكدُ على الحاجة إلى تعزيزِ معايير المساءلة بشكلٍ أكثر اتساقًا.

أخيرًا، يعكس البُعد الخاص بالمشاركة، بمتوسط قدره ١,٦٩، مستوى معتدلًا من المشاركةِ من قِبل أصحاب المصلحة في عملياتِ صنع القرار. وقد يشيرُ هذا إلى وجود فرص للمشاركة، مثل الاستطلاعات والمنتديات المفتوحة، ولكن هناك مجالًا لتعزيزِ الشعور بالانتماءِ والمشاركة النشطة. كما يشيرُ الانحراف المعياري المرتفع (٣,٦٨) إلى تباين في مستوياتِ المشاركة، مما يؤكد على الحاجة إلى مبادراتٍ أكثر شمولاً لتشجيعِ المشاركة الفعالة من قِبلِ جميع أفراد المجتمع الجامعي.

وتشير هذه النتائج إلى أنه في حين أن الجامعات قد حققت خطوات إيجابية، إلا أن هناك مجالًا واسعًا للتحسين. فتعزيز الشفافية، وتمكين أصحاب المصلحة، وتعزيز ممارسات المساءلة والمشاركة سيساهمُ في رفع مستوى الحوكمة الإلكترونية، وتحسين جودة التعليم العالي وإدارته.

وفيما يلي استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات كل بُعد من الأبعاد الأربعة للحوكمة الإلكترونية:

بُعد الشفافية: يوضح جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق بُعد الشفافية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض على النحو التالي:

جدول (٦) استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية (بُعد الشفافية)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	تطبيقُ الحوكمة الإلكترونية يزيدُ من شفافية عمل الإدارة وسرعة تقديم الخدمات للمستفيدين.	2.48	.69	٢	كبيرة
٢	تحرصُ الجامعة من خلالِ الحوكمة الإلكترونية على دقةِ المعلومات التي تنشرها.	2.48	.68	١	كبيرة
٣	تلزمُ الحوكمةُ الإلكترونية الاهتمام بمقترحاتِ المستفيدين لتحسينِ جودتها.	2.22	.69	٤	متوسطة
٤	تتسمُ لائحةُ العقوبات بالجامعةِ بالعدالةِ.	2.38	.49	٣	كبيرة
٥	تعلنُ الجامعةُ الأنظمة والتعليمات الحكومية على الموقعِ الإلكتروني بشكلٍ واضحٍ.	2.11	.78	٦	متوسطة
٦	تُطلِعُ الجامعةُ منتسبيها على نتائجِ تقييم الأداء.	1.83	.94	٨	متوسطة
٧	تفصحُ الجامعةُ عن خططها وبرامجها.	2.08	.58	٧	
٨	تحددُ الجامعةُ أهدافها وتعلنها على الموقعِ الإلكتروني بشكلٍ واضحٍ.	2.11	.75	٥	متوسطة
المتوسط العام لبُعد الشفافية		٢,٢١	٣,١٩	متوسطة	

يتضح من جدول (٦) ما يلي:

جاءت العبارات أرقام: ٣، ٥، ٦، ٧، ٨ حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة كبُعد الشفافية بدرجة متوسطة، فالعبارة (٣) "تلزم الحوكمة الإلكترونية الاهتمام بمقترحات المستفيدين لتحسين جودتها" لأنهم هم العاملون الفعليون داخل الجامعة وهم يقومون برصد الدور الفعلي لهم داخل الجامعة، لذا لابد من الاستفادة منهم، والعبارة (٥) "تعلن الجامعة الأنظمة والتعليمات الحكومية على الموقع الإلكتروني بشكل واضح" وهذا ما توفره معطيات العصر الرقمي الذى نعيشه من أدوات تكنولوجية تسهل من وصول القرارات والتعليمات حال صدورها، والعبارة (٦) "تطلع الجامعة منتسبيها على نتائج تقييم الأداء" وذلك حتى يتسنى لهم تحسين أدائهم الوظيفي؛ مما يعود بالنفع على الطلاب وتحسين المخرج من الكليات وهو ما تسعى إليه المملكة العربية السعودية، والعبارة (٧) "تفصح الجامعة عن خططها وبرامجها" تكون واضحة للجميع، والعبارة (٨) "تحدد الجامعة أهدافها وتعلنها على

الموقع الإلكتروني بشكلٍ واضح" فتعمل الجامعة على توضيح رؤيتها للجميع بوسائل مرئية لتكون واضحة للجميع وذلك لتحفيز العاملين وتشجيعهم على المزيد.

كما يتضح من جدول (٦) أن درجة موافقة عينة الدراسة حول تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة (بُعد الشفافية) بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (٢,٢١) فوقع بذلك بدرجةٍ متوسطة. مما يدل على أن أفراد العينة لا يشعرون بتوافر درجة عالية من الشفافية وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الحميدي، ٢٠١٧)، ودراسة (العواجي، ٢٠٢٢)، ودراسة (Williams, 2021)التي أظهرت وجود صعوبات في الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالحوكمة الإلكترونية.

بُعد التمكين: يوضح جدول (٧) كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض في إطار بُعد التمكين على النحو التالي:

جدول (٧) استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية (بُعد التمكين)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	تمنحُ الإدارةُ المرونة المناسبة للتعرفِ على طبيعةِ المهام.	1.96	.48	٥	متوسطة
٢	تتيحُ الإدارةُ الصلاحية في التعاملِ مع المشكلاتِ التعليمية دون الرجوع إلى رئيسِ القسم.	2.08	.78	٤	متوسطة
٣	تسعى الجامعةُ لتحقيقِ الاستقرار الوظيفي للعاملين.	2.08	.76	٣	متوسطة
٤	تهتمُ الجامعة بثقافةِ تمكين العاملين.	1.95	.69		متوسطة
٥	توجدُ أساليب واضحة لتقييمِ الأداء.	2.10	.57	٢	متوسطة
٦	توفرُ الجامعةُ البرامجَ التدريبية المناسبة لأعضاءِ هيئة التدريس.	2.62	.49	١	كبيرة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
٧	تشجعُ الجامعةُ أعضاء هيئة التدريس فيها على تبادلِ الخبرات.	1.72	.66	٦	متوسطة
٨	يسمحُ نظامُ العمل في الجامعةِ بالمشاركة في صنعِ القرارات.	1.67	.83	٧	متوسطة
المتوسط العام لبُعد التمكين		٢,٠٢	٣,٢٠	متوسطة	

يتضح من جدول (٧) ما يلي:

جاءت العبارات: ١، ٢، ٣،٤، ٥، ٧، ٨ في بُعد التمكين بدرجةِ ممارسة متوسطة، فالعبارة (١) "تمنح الإدارة المرونة المناسبة للتعرف على طبيعة المهام"، ويرى الباحث أهمية المشاركة في تنفيذ المهام من جانب أعضاء هيئة التدريس للاستفادة منهم، والعبارة (٢) "تتيح الإدارة الصلاحية في التعامل مع المشكلات التعليمية دون الرجوع إلى رئيس القسم" حتى يتسنى لهم حل المشكلات وعدم تفاقمها وهذا يدل على الانفراد بالسلطة مستندين إلى القوانين واللوائح التي تعطى لهم السلطة المطلقة، والعبارة(٣) "تسعى الجامعة لتحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين" حتى يتسنى لهم العمل من خلال تحقيق الأمن الوظيفي لهم خاصة وأن غالبية من يعملون في هذه الجامعات من المغتربين، والعبارة (٤) "تهتم الجامعة بثقافة تمكين العاملين" حتى يتمكنوا من تحمل المسئولية كاملة ولتحقيق المناخ المناسب لتحقيق الإستراتيجيات المرجوة، وجاءت العبارة (٥) "توجد أساليب واضحة لتقييم الأداء" وذلك من أجل استغلال مواردها البشرية الاستغلال الصحيح من أجل تحقيق أهدافها وسعيها للإبقاء بمتطلبات الاعتماد الأكاديمي، والعبارة (٧) "تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس فيها على تبادل الخبرات" من خلال تنظيم دورات تدريبية وفقا للأساليب الحديثة وزيادة كفاءتهم وتنمية روح المبادرة والإبداع، والعبارة (٨) "يسمح نظام العمل في الجامعة بالمشاركة في صنع القرارات" ويتحقق ذلك من خلال إرساء مناخ ديمقراطي حقيقي بما يتضمنه من المشاركة في صنع السياسات واتخاذ القرارات.

كما يتضح من جدول (٧) أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة (لبُعد التمكين) جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط العام (٢,٠٢) ويدل ذلك على أن أفراد عينة الدراسة لا يشعرون بتوافر درجة عالية من التمكين، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الدهشان وجاد الله، ٢٠٢٠)، ودراسة (شرف، ٢٠٢٠)، ودراسة (Kzar, 2022)التي أظهرت أن أفراد العينة لا يدركون توافر درجة عالية من التمكين في تطبيقِ الحوكمةِ الإلكترونية.

بُعد المساءلة: يوضح جدول (٨) كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض في إطار بعد المساءلة على النحو التالي:

جدول (٨) استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية (بُعد المساءلة)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	توفرُ الجامعةُ نظامًا إلكترونيًا معلنًا للشكاوى.	2.08	.92	٢	متوسطة
٢	تضعُ الجامعةُ معايير واضحة لتقييمِ الأداء الأكاديمي والإداري.	2.19	.65	١	متوسطة
٣	توفرُ الجامعةُ الحماية لمن يكشفُ عن المخالفات في الأداء.	2.04	.94	٣	متوسطة
٤	تعلنُ الجامعةُ القواعدَ والأسس المتبعة في اتخاذِ القرارات.	1.81	.76	٥	متوسطة
٥	تعلنُ الجامعةُ لأعضاءِ هيئة التدريس حقوقهم وواجباتهم بشكلٍ واضح.	1.83	.78	٤	متوسطة
٦	تدققُ أعمال الكليات بالجامعةِ من جهةٍ محايدة.	1.77	.77	٦	متوسطة
المتوسط العام لبُعد المساءلة		١,٩٥	٣,٤٢	متوسطة	

يتضحُ من جدول (٨) ما يلي:

جاءت العبارات: ١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦ في بُعد المساءلة بدرجة ممارسة متوسطة حيث جاءت العبارة (١) "توفر الجامعة نظامًا إلكترونيا معلنًا للشكاوى" وإن وجد فلا اهتمام للرد على بعض الشكاوى وهذا ما لاحظه الباحث أثناء التطبيق، وجاءت

العبارة (٢) والتي تنص على "تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم الأداء الأكاديمي والإداري" وذلك لتطبيق قواعد الثواب والعقاب خاصة وأن غالبية من يعملون في هذه الجامعات من المغتربين فمن خلال التقييم المستمر يمكن تحقيق جودة العمل والأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بهذه الجامعات، والعبارة (٣) "توفر الجامعة الحماية لمن تكشف عن المخالفات في الأداء" ويتطلب ذلك وضوح اختصاصات أجهزة الرقابة والمتابعة بالجامعة، والعبارة (٤) "تعلن الجامعة القواعد والأسس المتبعة في اتخاذ القرارات" ويتطلب ذلك تحقيق الديمقراطية واتخاذ القرارات السليمة من خلال وضع الرجل المناسب في المكان المناسب دون محاباة، العبارة (٥) "تعلن الجامعة لأعضاء هيئة التدريس حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح"، والعبارة (٦) والتي تشير إلى "تدقق أعمال الكليات بالجامعة من جهة محايدة" ويمكن تفسير ذلك من خلال تحقيق الوضوح والدقة في نقل الحقائق العلمية.

ويتضحُ من جدول (٨) أن درجة موافقة عينة الدراسة حول تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة لبُعد المساءلة بدرجة ضعيفة حيث بلغ المتوسط العام (١,٩٥)، وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الراعي، ٢٠٢١) والتي أثبت فيها بُعد المساءلة بدرجة متوسطة، حيث أشارت إلى وجود حاجة إلى تحسين آليات المساءلة في تطبيقِ الحوكمة الإلكترونية، وذلك من خلال تعزيز دور الرقابة الداخلية والخارجية، وتفعيل قنوات التواصل بين الإدارة والموظفين والطلاب.

بُعد المشاركة: يوضح جدول (٩) كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعاتِ الأهلية بمدينة الرياض في إطار بُعد المشاركة على النحو التالي:

جدول (٩) استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية (بُعد المشاركة)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	تشاركُ الجامعةُ منتسبيها في مناقشةِ المشكلات الأكاديمية التي تواجههم.	1.43	.66	٥	ضعيفة
٢	يشاركُ أعضاءُ هيئة التدريس في وضعِ خطط تطوير البرامج التعليميةِ.	2.19	.86	١	متوسطة
٣	تسمحُ الجامعة للمجتمعِ الخارجي المشاركة في برامجِ تطوير الخدمات التعليميةِ.	1.77	.77	٣	متوسطة
٤	تتضمنُ تشكيلة المجالس في الجامعةِ أعضاء مستقلين من خارجِ الجامعة.	1.31	.64	٦	ضعيفة
٥	تتعاونُ الجامعة مع ذوي العلاقات لتحديدِ احتياجات سوق العمل.	1.81	.76	٢	متوسطة
٦	تتيحُ الجامعةُ لمنتسبيها المشاركة في تقييم الأداءِ.	1.65	.81	٤	ضعيفة
	المتوسط العام لبُعد المشاركة	١,٦٩	٣,٦٨	متوسطة	

يتضحُ من جدول (٩) ما يلي:

جاءت العبارات أرقام: ١، ٤، ٦ في بُعد المشاركة بدرجة ضعيفة حيث جاءت العبارة (١) والتي تنص على "تشارك الجامعة منتسبيها في مناقشة المشكلات الأكاديمية التي تواجههم" حيث جاءت في الترتيب الخامس وقد يرجع ذلك على كثرة أعباء هذه الجامعات، وأن الكثير من العاملين بها من خارج المملكة العربية السعودية وقد لاحظ الباحث بأن الجامعة تنفذ اللوائح والقوانين في هذا الشأن، في حين جاءت العبارة (٤) والتي تنص على "تتضمن تشكيلة المجالس في الجامعة أعضاء مستقلين من خارج الجامعة" في الترتيب السادس، وقد يرجع ذلك على أن تشكيلة المجالس المسموح بها في مجالس الأقسام فقط بشرط موافقة مجلس الجامعة على الملتحقين بهذه المجالس من المجتمع الخارجي المحيط بالكليات وذلك شرط من شروط الحصول على الجودة والاعتماد مشاركة المجتمع الخارجي. والعبارة (٦) "تتيح الجامعة لمنتسبيها المشاركة في تقييم الأداء" جاءت في الترتيب الرابع حيث إن المعمول بأن يقوم رئيس القسم بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ويرفعها لمدير الجامعة.

كما جاءت العبارات: ٢، ٣، ٥ بدرجة ممارسة متوسط حيث جاءت العبارة (٢) "يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضع خطط تطوير البرامج التعليمية" حيث إن كل أستاذ مقرر يضع توصيف المقرر ونقاط التحسين لهذا المقرر وذلك من خلال الحصول على الاعتماد والجودة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، في حين جاءت العبارة (٣) "تسمح الجامعة للمجتمع الخارجي المشاركة في برامج تطوير الخدمات التعليمية" وجاءت في الترتيب الثالث ولكن في حدود الخدمات المباشرة للطلاب فقط في حين جاءت العبارة (٥) "تتعاون الجامعة مع ذوي العلاقات لتحديد احتياجات سوق العمل" في الترتيب الرابع حتى يتم ربط مخرجات التعليم بسوق العمل وهذا ما تسعى إليه المملكة من خلال رؤية ٢٠٣٠.

يتضح من جدول (٩) أن موافقة عينة الدراسة حول تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة لبُعد المشاركة جاءت بدرجة ضعيفة حيث جاء المتوسط العام (١,٦٩) وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الحسيني والخيال، ٢٠١٣)، ودراسة (الدهشان وجاد الله، ٢٠٢٠)، ودراسة (muthuselvi & Ramganesh , 2019) التي أكدت على أهمية دور التكنولوجيا في تعزيز المشاركة في الحوكمة الإلكترونية، وذلك من خلال توفير أدوات ووسائل سهلة الاستخدام للوصول إلى المعلومات والمشاركة في الرأي.

إجابة السؤال الثاني الذي ينصُ على "ما درجة وعي أعضاء هيئة التدريس بأهداف الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض؟" وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة، وجاءت النتيجة على النحو التالي:

جدول (١٠) استجابات أفراد عينة الدراسة حول وعيهم بأهداف الحوكمة الإلكترونية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	خفضُ حدة البيروقراطية في أداءِ الجامعة.	1.92	.62	٦	متوسطة
٢	تعملُ الحوكمةُ الإلكترونيةُ على تحقيقِ التنافسية بين الإدارات المختلفةِ بالجامعةِ.	1.97	.68	٥	متوسطة
٣	تساعدُ الحوكمةُ الإلكترونية على الارتقاءِ بثقافة الموظفين في الإداراتِ.	2.10	.63	٤	متوسطة
٤	تعملُ الحوكمةُ الإلكترونية على الوضوحِ والدقة في التعامل مع المنتسبين للجامعةِ.	2.23	.67	٣	متوسطة
٥	تحققُ الحوكمةُ الإلكترونية جودة الخدمات حسب متطلبات المستفيدين.	2.33	.47	٢	متوسطة
٦	تحررُ الحوكمةُ الإلكترونية الإدارات بالجامعةِ من الأعباءِ الإدارية الثقيلة.	2.63	.48	١	كبيرة
المتوسط العام		٢,١٩	٢,٤٤	متوسطة	

باستقراء بيانات جدول (١٠) يتضح أنه جاءت العبارات أرقام: ١، ٢، ٣، ٤، ٥ في بُعد أهداف الحوكمة الإلكترونية بالجامعة بدرجة ممارسة متوسطة، فالعبارة (١) خفض حدة البيروقراطية في أداء الجامعة تشير درجة ممارستها المتوسطة، وتشير درجة ممارستها إلى وجود البيروقراطية في أداء الجامعة، والعبارة (٢) تعمل الحوكمة الإلكترونية على تحقيق التنافسية بين الإدارات المختلفة تشير ممارستها إلى أهمية تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعات لأن التنافسية تزيد من قدرة الجامعة على الإنجاز وتحقيق أهدافها، وهذا ما أكدته دراسة (الشهري، ٢٠٢٢)، والعبارة (٣) "تساعد الحوكمة الإلكترونية على الارتقاء بثقافة الموظفين في الإدارات" مما يتطلب ذلك من إدارة الجامعة أهمية الحوكمة الإلكترونية بالجامعات والتي تسمح بتسريع الإجراءات وتحقيق الفاعلية، والعبارة (٤) "تعمل الحوكمة الإلكترونية على الوضوح والدقة في التعامل مع المنتسبين للجامعة" وذلك من خلال نشر المعلومات الإلكترونية متناسقة ومفهومة لأعضاء هيئة التدريس، والعبارة (٥) "تحقيق الحوكمة الإلكترونية جودة الخدمات حسب متطلبات المستفيدين" وذلك من خلال التنظيم والتكوين في ميادين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإعطاء أساليب جديدة للتعلم،

بينما جاءت العبارة (٦) "تحرر الحوكمة الإلكترونية الإدارات بالجامعة من الأعباء الإدارية الثقيلة" بدرجة كبيرة ولكى يتحقق ذلك لابد من توافر معلومات واضحة ومتاحة للجميع بطريقة واضحة، واتفقت نتائج تلك الدراسة مع دراسة (Martinez & Rodiguez , 2020)، ودراسة (Dar, 2022)، ودراسة (Ngwa, 2023).

ويتضحُ من جدول (١٠) أن أفراد عينة الدراسة يقيمون درجة وعيهم بأهداف الحوكمة الإلكترونية بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام عن الاستبانة (٢,١٩) فوقع بذلك في فئة متوسطة. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (الدهشان، وجاد الله، ٢٠٢٠)، حيث جاءت بنسبة منخفضة وأوصت بنشر معلومات متناسقة عن الحوكمة الإلكترونية.

إجابة السؤال الثالث والذي ينصُ على "ما مُعوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض؟" للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول كل مُعوق من هذه المعوقات كما يلي:

جدول (١١) استجابات أفراد عينة الدراسة حول مُعوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	قصور في الفهم من قِبل إدارة الجامعة لمفهومِ الحوكمة الإلكترونية.	2.13	.59	٦	متوسطة
٢	عدمُ الاستعانةُ بخبراءِ متخصصين في الأنظمة التقنية.	2.36	.48	٢	كبيرة
٣	عدمُ التخطيطُ لوجودِ قاعدة معلومات جيدة داخلِ الكليات.	2.38	.86	١	كبيرة
٤	ضعفُ الاعتمادات المالية المخصصة لعمليةِ التحول.	2.27	.97	٣	متوسطة
٥	مقاومةُ إداراتُ الجامعة التغيير يحول دون التوجه لتطبيقِ الحوكمة الإلكترونية.	1.75	.43	١٠	متوسطة
٦	جمودُ اللوائح والتشريعات مما يعرقلُ الاستخدام الأمثل للمواردِ التقنية.	2.01	.72	٩	متوسطة
٧	ضعفُ جهود المشاركة المجتمعية في تطويرِ الجامعات واستخدام تقنية المعلوماتِ.	2.22	.83	٤	متوسطة
٨	انخفاض كفاءة الجهاز الإداري بالجامعةِ.	1.69	.72	١١	متوسطة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
٩	تخوفُ بعض العاملين والإداريين بالجامعةِ من تغييرِ النظم الإدارية التقليديةِ.	2.17	.61	٥	متوسطة
١٠	عدمُ وجود إطار قانوني خاص بالحوكمةِ الإلكترونيةِ.	2.08	.58	٧	متوسطة
١١	ضعفُ الخبرةُ في مجالِ تقنية المعلومات والاتصال.	2.02	.50	٨	متوسطة
المتوسط العام		٢،٠٩	٤،٥٢	متوسطة	

باستقراء بيانات جدول (١١) يتضح ما يلي:

جاءت العبارة (٣) والتي تشير إلى "عدم التخطيط لوجود قاعدة معلومات جيدة داخل الكليات" جاءت في الترتيب الأول وقد يرجع ذلك إلى كثرة الأعباء الإدارية، كما جاء في الترتيب الثاني العبارة (٢) والتي تشير إلى "عدم الاستعانة بخبراء متخصصين في الأنظمة التقنية" وقد يرجع ذلك إلى أن الاستعانة بهم مكلف ولا يوجد بند في الميزانية لهم وهذا ما لاحظه الباحث حيث إنه يعمل بأحد هذه الجامعات، في حين جاء في الترتيب الثالث العبارة (٤) والتي تشير إلى "ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لعملية التحول" حيث إن هذا التحول مكلف جدا والميزانية محددة بنود صرف معينة وكل مسئول يخشى أن يقوم بهذه الخطوة، كما جاء في الترتيب الرابع العبارة (٧) والتي تشير إلى "ضعف جهود المشاركة المجتمعية في تطوير الجامعات واستخدام تقنية المعلومات"، وتتفق نتائج هذه العبارة مع ما جاء في جدول (١٠). كما جاء في الترتيب التاسع العبارة (٦) والتي تشير إلى "جمود اللوائح والتشريعات مما يعرقل الاستخدام الأمثل للموارد التقنية" في حين جاء في الترتيب العاشر العبارة (٥) والتي تشير إلى "مقاومةُ إداراتُ الجامعة التغيير يَحُول دون التوجه لتطبيقِ الحوكمة الإلكترونية" وجاء في الترتيب الأخير العبارة (٨) والتي تشير إلى "انخفاض كفاءة الجهاز الإداري بالجامعة".

يتضحُ من جدول (١١) أيضًا أن درجة موافقة عينة الدراسة حول مُعوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعة جاءت بدرجة متوسطة (٢,٠٩)، وتُشير هذه النتيجة إلى أن تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية يتطلب نهجًا شموليًا يتناول جوانب الوعي والتدريب والموارد والبنية التحتية والثقافة التنظيمية، وقد لا تكون الثقافة التنظيمية للجامعات الأهلية مهيأة لتبني التغيير والتكيف مع الممارسات الجديدة، مما قد يخلق بيئة مقاومة لتطبيق مبادرات الحوكمة الإلكترونية. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (الجعيدي، ٢٠١٧)، دراسة (الراعي، ٢٠٢١)، دراسة (الدهشان، وجاد الله، ٢٠٢٠)، حيث اتفقت هذه الدراسات على أن الثقافة التنظيمية لها دورًا هامًا في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، وأنه من الضروري تهيئة بيئة داعمة للتغييرِ والتكيف مع الممارسات الجديدة. بينما تختلفُ نتائج هذا المحور مع دراسة (الحميدي، ٢٠١٧)، حيث جاءت مُعوقات الحوكمة الرشيدة بدرجةٍ كبيرةٍ.

إجابة السؤال الرابع والذي ينص على " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ ٠,٠٥) في متوسط إجابات أعضاء هيئة التدريس حول وعيهم بأهداف الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض تعزى لمتغيري الدراسة (الرتبة العلمية– الكلية)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (ت) لحساب الفروق بين استجابات المشاركين وفق متغير نوع الدراسة بالكلية، وتحليل التباين أحادي الاتجاه "One Way ANOVA" لمتغير الرتبة العلمية، ثم اختبار أقل فرق معنوي ((Least Significant Difference – LSDلتحديد اتجاه الفروق لكل من الرتبة العلمية والتخصص في حال كانت النتائج دالة إحصائيًا وفيما يلي توضيح ذلك:

جدول (١٢) اختبار (t)حول استجابات أفراد العينة وفقًا لمتغير نوع الدراسة بالكلية (ن= ٢٨٩ ودرجة الحرية =٢٨٧)

المحور	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	الدلالة
الوعي بأهداف الحوكمة الإلكترونية	إنسانية	١١٦	14.72	2.17	١٠,٣٠	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	علمية	١٧٣	12.13	2.04			
بُعد الشفافية	انسانية	١١٦	17.80	3.19	٠,٤٧	٠,٦٣	غير دالة
	علمية	١٧٣	17.61	3.19			
بُعد التمكين	إنسانية	١١٦	15.93	3.54	١,٠٨	٠,٢٨	غير دالة
	علمية	١٧٣	16.34	2.94			
بُعد المساءلة	إنسانية	١١٦	10.55	3.67	٤,٩٦	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	علمية	١٧٣	12.51	3.01			
بُعد المشاركة	إنسانية	١١٦	10.03	4.53	٠,٤٨	٠,٦٤	غير دالة
	علمية	١٧٣	10.24	2.99			
مُعوقاتُ تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ	إنسانية	١١٦	27.00	1.74	١٧,٠٤	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	علمية	١٧٣	20.46	3.86			
مقترحاتُ تحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ	إنسانية	١١٦	16.86	.77	١٨,٧٠	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	علمية	١٧٣	16.04	2.69			

يتضحُ من جدول (١٢) ما يلي:

-عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لنوع الدراسة بالكلية (إنسانية – علمية) بالنسبة لواقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة لبُعد الشفافية، والتمكين، والمعوقات، والمقترحات. وتشير هذه النتيجة إلى وجود مستوى متقارب أو مُوحد من تطبيق ممارسات وسياسات الحوكمة الإلكترونية في الكليات الإنسانية والكليات العلمية، مما يقلل من تأثير نوع الدراسة على ممارسات الحوكمة الإلكترونية الفعلية.

-في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) بالنسبة للوعي بأهداف الحوكمة الإلكترونية مما يُشير إلى أن هناك حاجة إلى بذل

المزيد من الجهود لرفع مستوى الوعي بأهداف الحوكمة الإلكترونية بين جميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الجامعة.

– كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لواقع تطبيق الحوكمة لبُعد الشفافية والتمكين والمشاركة بالنسبة لنوع الدراسة بالكلية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بوجود مستوى متقارب في تطبيق هذه الأبعاد في مختلف كليات الجامعة، وذلك على الرغم من الاختلافات المحتملة في طبيعة العمل واحتياجات كل كلية.

جدول (١٣) تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الرتبة العلمية

المحور	الرتبة العلمية	العدد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة
الوعي بأهداف الحوكمة الإلكترونية	أستاذ	٧٩	بين المجموعات	425.75	٢	212.87	٤٦,٧٧	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	أستاذ مشارك	٨٦	داخل المجموعات	1301.59	٢٨٧	4.55			
	أستاذ مساعد	١٢٤	المجموع	1727.34	٢٨٩				
بُعد الشفافية	أستاذ	٧٩	بين المجموعات	32.83	٢	16.41	1.61	٠,٢	غير دالة
	أستاذ مشارك	٨٦	داخل المجموعات	2904.75	٢٨٧	10.15			
	أستاذ مساعد	١٢٤	المجموع	2937.59	٢٨٩				
بُعد التمكين	أستاذ	٧٩	بين المجموعات	462.61	٢	231.30	٢٦,٥٨	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	أستاذ مشارك	٨٦	داخل المجموعات	2488.03	٢٨٧	8.69			
	أستاذ مساعد	١٢٤	المجموع	2950.64	٢٨٩				

المحور	الرتبة العلمية	العدد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة
بُعد المساءلة	أستاذ	٧٩	بين المجموعات	1108.47	٢	554.23	٦٩,٥٥	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	أستاذ مشارك	٨٦	داخل المجموعات	2278.92	٢٨٧	7.96			
	أستاذ مساعد	١٢٤	المجموع	3387.40	٢٨٩				
بُعد المشاركة	أستاذ	٧٩	بين المجموعات	570.35	٢	285.17	٢٤,٤٠	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	أستاذ مشارك	٨٦	داخل المجموعات	3342.32	٢٨٧	11.68			
	أستاذ مساعد	١٢٤	المجموع	3912.67	٢٨٩				
مُعوقاتُ تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ	أستاذ	٧٩	بين المجموعات	56.43	٢	28.21	١,٣٨	٠,٢٥	غير دالة
	أستاذ مشارك	٨٦	داخل المجموعات	5833.22	٢٨٧	20.39			
	أستاذ مساعد	١٢٤	المجموع	5889.66	٢٨٩				
مقترحاتُ تحسين تطبيقِ الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ	أستاذ	٧٩	بين المجموعات	53.03	٢	26.51	٢,٦٣	٠,٠٧	غير دالة
	أستاذ مشارك	٨٦	داخل المجموعات	2878.83	٢٨٧	10.06			
	أستاذ مساعد	١٢٤	المجموع	2931.87	٢٨٩				

يوضح جدول (١٣) ما يلي:

-جاءت الأبعاد (أهداف الحوكمة، واقع تطبيق الحوكمة) بالنسبة لبُعد التمكين، المساءلة والمشاركة دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١) بالنسبة للرتبة العلمية.

-بينما جاءت الأبعاد (واقع تطبيق الحوكمة) لبُعد الشفافية والمعوقات والمقترحات غير دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١) بالنسبة للرتبة العلمية.

جدول (١٤) اختبار (LSD)لتحديد اتجاهات الفروق تبعًا للرتبة العلمية

المحور/البعد	(I)الرتبة	(J)الرتبة	الفرق بين المتوسطين (I-J)	الدلالة	مستوى الدلالة
الوعي بأهداف الحوكمة الإلكترونية	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	2.73*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ	2.71*	.00	دالة عند ٠,٠١
	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	-2.73-*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ	-.016-	.95	غير دالة
	أستاذ	أستاذ مساعد	-2.71-*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ مشارك	.016	.95	غير دالة
بُعد التمكين	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	-3.35-*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ	-1.81-*	.00	دالة عند ٠,٠١
	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	3.35*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ	1.53*	.00	دالة عند ٠,٠١
	أستاذ	أستاذ مساعد	1.81*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ مشارك	-1.53-*	.00	دالة عند ٠,٠١
بُعد المساءلة	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	-4.15-*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ	-4.53-*	.00	دالة عند ٠,٠١
	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	4.15*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ	-.38-	.33	غير دالة
	أستاذ	أستاذ مساعد	4.53*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ مشارك	.38	.33	غير دالة
بُعد المشاركة	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	-1.88-*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ	-3.42-*	.00	دالة عند ٠,٠١
	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	1.88*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ	-1.54-*	.00	دالة عند ٠,٠١
	أستاذ	أستاذ مساعد	3.42*	.00	دالة عند ٠,٠١
		أستاذ مشارك	1.54*	.00	دالة عند ٠,٠١

-يتضحُ من جدول (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين مستوى الرتبة العلمية بالنسبة للوعي بأهداف الحوكمة الإلكترونية، واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية لبُعد الشفافية، وبعد التمكين، وبُعد المشاركة والمعوقات والمقترحات طبقا لمتغير الرتبة العلمية الأعلى. وتشير هذه النتيجة إلى أن

الرتبة العلمية الأعلى تلعب دورًا هامًا في فهم ممارسات الحوكمة الإلكترونية وأهدافها وتطبيقها. فقد يشارك الأفراد ذوو الرتبة العلمية الأعلى بشكل أكبر في مبادرات الحوكمة الإلكترونية وتطويرها، مما يُحسّن فهمهم لكيفية تطبيقها وواقع استخدامها.

– بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١) بالنسبة لواقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في بُعد المساءلة طبقًا لمتغير الرتبة العلمية الأعلى. قد يكون بسبب أن الجامعات تُطبق معايير موحدة للمساءلة في الحوكمة الإلكترونية، بغض النظر عن الرتبة العلمية، مما يُقلل من تأثير الرتبة على واقع تطبيق هذه المعايير.

جدول (١٥) تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

المحور	الخبرة	العدد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة
الوعي بأهداف الحوكمة الإلكترونية	أقل من ٥	٥٨	بين المجموعات	67.62	٢	33.815	٥,٨٢	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	من ٥– ١٠	٧٢	داخل المجموعات	1659.72	٢٨٧	5.803			
	أكثر من ١٠	١٥٩	المجموع	1727.34	٢٨٩				
بُعد الشفافية	أقل من ٥	٥٨	بين المجموعات	67.86	٢	33.934	3,38	٠,٠٣	دالة عند ٠,٠٥
	من ٥– ١٠	٧٢	داخل المجموعات	2869.72	٢٨٧	10.034			
	أكثر من ١٠	١٥٩	المجموع	2937.59	٢٨٩				
بُعد التمكين	أقل من ٥	٥٨	بين المجموعات	228.12	٢	114.062	١١,٩٨	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	من ٥– ١٠	٧٢	داخل المجموعات	2722.51	٢٨٧	9.519			
	أكثر من ١٠	١٥٩	المجموع	2950.64	٢٨٩				
بُعد المساءلة	أقل من ٥	٥٨	بين المجموعات	14.42	٢	7.211	٠,٦١	٠,٥٤	غير دالة
	من ٥– ١٠	٧٢	داخل المجموعات	3372.98	٢٨٧	11.794			
	أكثر من ١٠	١٥٩	المجموع	3387.405	٢٨٩				

المحور	الخبرة	العدد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة
بُعد المشاركة	أقل من ٥	٥٨	بين المجموعات	123.54	٢	61.771	٤,٦٦	٠,٠١	دالة عند ٠,٠١
	من ٥- ١٠	٧٢	داخل المجموعات	3789.13	٢٨٧	13.249			
	أكثر من ١٠	١٥٩	المجموع	3912.67	٢٨٩				
مُعوقاتُ تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ	أقل من ٥	٥٨	بين المجموعات	708.03	٢	354.015	١٩,٥٤	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	من ٥- ١٠	٧٢	داخل المجموعات	5181.63	٢٨٧	18.118			
	أكثر من ١٠	١٥٩	المجموع	5889.66	٢٨٩				
مقترحاتُ تحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ	أقل من ٥	٥٨	بين المجموعات	752.16	٢	376.081	٤٩,٣٤	٠,٠٠	دالة عند ٠,٠١
	من ٥- ١٠	٧٢	داخل المجموعات	2179.71	٢٨٧	7.621			
	أكثر من ١٠	١٥٩	المجموع	2931.87	٢٨٩				

يوضحُ جدول (١٥) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لجميع الأبعاد والرتبة العلمية بالنسبة لأهداف الحوكمة، وواقع تطبيق الحوكمة لبُعد التمكين، وبُعد المساءلة وبُعد المشاركة.

جدول (١٦) يبين نتيجة اختيار (LSD) لتحديد اتجاهات الفروق تبعًا لعدد سنوات الخبرة

المحور/البعد	(I)الخبرة	(J)الخبرة	الفرق بين المتوسطين (I-J)	الدلالة	مستوى الدلالة
الوعى بأهداف الحوكمة الإلكترونية	أقل من ٥	5-10	-1.39-	.00	دالة عند ٠,٠١
		أكثر من ١٠	-.49-	.17	غير دالة
	من ٥-١٠	أقل من ٥	1.39	.00	دالة عند ٠,٠١
		أكثر من ١٠	.89	.00	
	أكثر من ١٠	أقل من ٥	.49	.17	غير دالة
		5-10	-.89-	.00	دالة عند ٠,٠١
بُعد الشفافية	أقل من ٥	5-10	.20	.71	غير دالة
		أكثر من ١٠	-.84-	.08	
	من ٥-١٠	أقل من ٥	-.20-	.71	
		أكثر من ١٠	-1.05-	.02	دالة عند ٠,٠٥
	أكثر من ١٠	أقل من ٥	.84	.08	غير دالة
		5-10	1.05	.02	دالة عند ٠,٠٥

المحور/البعد	(I)الخبرة	(J)الخبرة	الفرق بين المتوسطين (I-J)	الدلالة	مستوى الدلالة
بُعد التمكين	أقل من ٥	5-10	-2.03-	.00	دالة عند ٠,٠١
		أكثر من ١٠	.02	.95	غير دالة
	من ٥-١٠	أقل من ٥	2.03	.00	دالة عند ٠,٠١
		أكثر من ١٠	2.06	.00	
	أكثر من ١٠	أقل من ٥	-.02-	.95	غير دالة
		5-10	-2.06-	.00	دالة عند ٠,٠١
بُعد المشاركة	أقل من ٥	5-10	-1.27-	.04	دالة عند ٠,٠٥
		أكثر من ١٠	.28	.60	غير دالة
	من ٥-١٠	أقل من ٥	1.27	.04	دالة عند ٠,٠١
		أكثر من ١٠	1.56	.00	دالة عند ٠,٠١
	أكثر من ١٠	أقل من ٥	-.28	.60	غير دالة
		5-10	-1.56	.00	دالة عند ٠,٠١
مُعوقاتُ تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ	أقل من ٥	5-10	-4.01	.00	دالة عند ٠,٠١
		أكثر من ١٠	-.59	.35	غير دالة
	من ٥-١٠	أقل من ٥	4.01	.00	دالة عند ٠,٠١
		أكثر من ١٠	3.41929	.00	
	أكثر من ١٠	أقل من ٥	.59987	.35	غير دالة
		5-10	-3.41929-	.00	دالة عند ٠,٠١
مقترحاتُ تحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ	أقل من ٥	5-10	-3.60536-	.00	
		أكثر من ١٠	.16612	.69	غير دالة
	من ٥-١٠	أقل من ٥	3.60536	.00	دالة عند ٠,٠١
		أكثر من ١٠	3.77149	.00	
	أكثر من ١٠	أقل من ٥	-.16612-	.69	غير دالة
		5-10	-3.77149-	.00	دالة عند ٠,٠١

يوضح جدول (١٦) ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعا للخبرة لأكثر من ١٠ سنوات بالنسبة لأهداف الحوكمة الإلكترونية، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأقل من خمس سنوات خبرة. يمكن تفسير ذلك بأنه مع ازدياد خبرة الفرد لأكثر من ١٠ سنوات، تتراكم لديه المعرفة والمهارات اللازمة لفهم مبادئ الحوكمة الإلكترونية وتطبيقها بكفاءة، بغض النظر عن التطورات التكنولوجية المتسارعة. في المقابل، قد يواجه أصحاب الخبرة الأقل من ٥ سنوات صعوبات أكبر في فهم مبادئ الحوكمة الإلكترونية وتطبيقها، مما قد يفسر وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه الفئة.

- كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الخبرة من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات، في حين جاءت الخبرة دالة ٥ — ١٠ سنوات، كما جاءت الخبرة غير دالة لأكثر من ١٠ سنوات بالنسبة لبُعد الشفافية. وقد يفسر ذلك بأنه في السنوات الأولى من الخبرة (أقل من ٥ سنوات)، يركز أعضاء هيئة التدريس على اكتساب المعرفة والمهارات الأساسية، مما قد لا يمنحهم الوقت الكافي لتطوير ممارسات الشفافية بشكلٍ كامل. ومع تراكم الخبرة (من ٥ إلى ١٠ سنوات)، يصبح أعضاء هيئة التدريس أكثر ثقة بقدراتهم ويكونون أكثر قدرة على تطبيق مبادئ الشفافية بشكلٍ فعالٍ في عملهم. وبعد ١٠ سنوات من الخبرة، يصبح أعضاء هيئة التدريس خبراء في مجالهم وقد يتطور أسلوبهم في تطبيق الشفافية ليصبح أكثر استراتيجية وتأثيرًا.

- في حين جاءت الخبرة أكثر من ١٠ سنوات غير دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١)، في حين جاءت الخبرة من (٥ — ١٠ سنوات) دالة إحصائية بالنسبة لبُعد التمكين. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه مع تراكم الخبرة لأكثر من ١٠ سنوات، يصبح لدى أعضاء هيئة التدريس فهم عميق لمبادئ الحوكمة الإلكترونية ويكونون قادرين على تطبيقها دون الحاجة إلى الاعتماد على خبرتهم العملية. وقد تختلف أولويات أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة الكبيرة عن أولويات أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة الأقل، مما قد يفسر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق بُعد التمكين لأعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة أكثر من ١٠ سنوات.

- كما جاء بُعد المشاركة دال عند مستوى معنوية (٠,٠١) وفقا للخبرة أقل من خمس سنوات وغير دال بالنسبة للخبرة أكثر من ١٠ سنوات. قد يميل أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة أقل من خمس سنوات إلى امتلاك حماس أكبر للمشاركة في مبادرات الحوكمة الإلكترونية لشعورهم بالحاجة إلى إثبات أنفسهم والشعور

بالمسؤولية تجاه الجامعة. ومع تراكم الخبرة، يصبح أعضاء هيئة التدريس أكثر دراية بثقافة الجامعة حول المشاركة.

– كما جاءت المعوقات دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١) للخبرة أقل من ٥ سنوات، ومن ٥ — ١٠ سنوات وأكثر من ١٠ سنوات غير دالة إحصائيا. قد يكون بسبب أن أعضاء هيئة التدريس ذوو الخبرة الأقل من ٥ سنوات يواجهون صعوبات أكبر في التعرف على معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية لفقدانهم الخبرة الكافية في هذا المجال.

– وبالنسبة لمقترحاتُ تحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ للخبرة أقل من ٥ سنوات، و٥ — ١٠ سنوات غير دالة إحصائيا، وأكثر من ١٠ سنوات دالة إحصائيا. قد يعزى ذلك إلى نقص أو محدودية المعرفة الكافية بمبادئ الحوكمة الإلكترونية وتطبيقاتها العملية لدى أعضاء هيئة التدريس الأقل خبرة، مما يحدُ من قدرتهم على تقديم مقترحات فعالة. ومع ازدياد خبرة أعضاء هيئة التدريس، يتطور فهمهم لاحتياجات الجامعة وتحديات تطبيق الحوكمة الإلكترونية، مما يجعلهم أكثر قدرة على تقديم مقترحات مدروسة وواقعية قابلة للتطبيق.

إجابة السؤال الخامس الذي ينصُ على "ما الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض؟" وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة حول كل مقترح من هذه المقترحات كما يلي:

جدول (١٧) استجابات أفراد عينة الدراسة حول المقترحات اللازمة لتحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	قيامُ وسائل الإعلام المختلفة بتنظيمِ حملاتٍ إعلامية لمناقشةِ تطبيق الحوكمة الإلكترونية داخلِ الجامعاتِ.	2.34	.70	٤	كبيرة
٢	تدعيمُ الحرية الأكاديمية لأعضاءِ هيئة التدريس.	2.26	.84	٥	متوسطة
٣	تطويرُ الهيكلُ التنظيمي من خلالِ إعدادِ الوحدات التنظيمية.	2.38	.71	٢	كبيرة
٤	وجودُ خطةُ عمل واضحة لتنفيذِ ومراقبةِ الأداء.	2.54	.50	١	كبيرة
٥	ضرورةُ التنسيقُ في الأنشطةِ المختلفة لتنفيذِ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية.	2.11	.61	٦	متوسطة
٦	الاستفادةُ من التجاربِ والخبراتِ العالمية في تطبيقِ الحوكمة الالكترونية.	2.34	.70	٣	كبيرة
المتوسط العام		٢,٣٢	٣,١٩	متوسطة	

يتضحُ من بيانات جدول (١٧) حول مقترحات تحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعة حيث جاءت في الترتيب الأول العبارة (٤) والتي تشير إلى "وجود خطة عمل واضحة لتنفيذ ومراقبة الأداء" حتى يتم العمل على أكمل وجه ويكون كل عضو مسئول عن عمله وبالتالي يتم حساب المقصر في هذا الأداء، في حين جاء في الترتيب الثاني العبارة (٣) والتي تشير إلى "تطوير الهيكل التنظيمي من خلال إعداد الوحدات التنظيمية"، في حين جاء في الترتيب الثالث العبارة (٦) والتي تشير إلى "الاستفادة من التجارب والخبرات العالمية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية" وذلك حتى يتم تفادي الأخطاء التي وقعوا فيها، كما جاء في الترتيب الثالث العبارة (٦) والتي تشير إلى "الاستفادة من التجارب والخبرات العالمية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية" في حين جاء في الترتيب الرابع العبارة (١) والتي تشير إلى "قيام وسائل الإعلام المختلفة بتنظيم حملات إعلامية لمناقشة تطبيق الحوكمة الإلكترونية داخل الجامعات"، كما جاء في الترتيب الخامس العبارة (٣) والتي تشير إلى "تطويرُ الهيكلُ التنظيمي من خلالِ إعدادِ الوحدات التنظيمية" لأعضاء هيئة

التدريس حتى يتم العمل بحرية ويزيد من كفاءتهم العلمية والمهنية ويسهموا في تطوير كلياتهم والحصول على الاعتماد والجودة، كما جاء في الترتيب الأخير العبارة (٥) والتي تشير إلى "ضرورة التنسيق في الأنشطة المختلفة لتنفيذ استراتيجيات الحوكمة الإلكترونية".

كما يتضحُ من جدول (١٧) أن درجة موافقة عينة الدراسة حول مقترحات تحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالجامعةِ جاءت بدرجة (٢,٣٢) وهي درجة متوسطة. وتُشير هذه النتيجة إلى وجود حاجة لتحسينات متوسطة المستوى على ممارسات الحوكمة الإلكترونية الحالية في الجامعات الأهلية. كما تشير إلى أن تحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعة يتطلب نهجًا تدريجيًا يراعي احتياجات وموارد الجامعة، مع التركيز على التواصل الفعال وإشراك جميع أصحاب المصلحة. وتتفقُ هذه النتيجة مع الإطار النظري للدراسة ودراسة (الراعي، ٢٠٢١)، ودراسة (الدهشان وجاد الله، ٢٠٢٠) حيث اتفقت كلتا الدراستين على أن هناك حاجة إلى تحسيناتٍ على ممارسات الحوكمة الإلكترونية في الجامعاتِ، وأن هذه التحسينات يجبُ أن تكون متوسطة المستوى، مع مراعاة احتياجاتِ ومواردِ الجامعة.

سُبل تطوير الحوكمة الإلكترونية بالجامعاتِ الأهلية:

أولا: مرحلة التعريف بأهداف الحوكمة الإلكترونية داخل هذه الجامعات من خلال ما يلي:

- الارتقاء بثقافة العاملين عن الحوكمة الإلكترونية في الإدارات المختلفة.
- نشر معلومات إلكترونية مفهومة وتنويع وسائل نشرها.
- رفع مستوى المعرفة بالحوكمة الإلكترونية لدى جميع العاملين والمستفيدين بالجامعة.

ويتم ذلك من خلال (مجلس الجامعات، مجالس الكليات، رؤساء الأقسام العلمية، وحدة الجودة)

ثانيا: توفير البيئة الأساسية لتنفيذ الحوكمة الإلكترونية من خلال ما يلي:

- إعداد الموارد البشرية والقيادية الإدارية للحوكمة الإلكترونية.
- تنظيم دورات تدريبية عن التعليم المستمر وفقا للاتجاهات الحديثة.
- تفعيل نظام الأجور مما يساعد على تحفيز العاملين وزيادة كفاءتهم.
- توقع اتفاقيات وبروتوكولات مع جهات معتمدة تعتمد على الحوكمة الإلكترونية.
- وجود سياسات وتشريعات خاصة بالحوكمة الإلكترونية.

القائم بالتنفيذ (إدارة الجامعة، عميد الكلية، مجلس الكلية، رؤساء الأقسام).

توصياتُ الدراسة:

على ضوء نتائج الدراسة فيما يلي بعض التوصيات لضمان حوكمة إلكترونية سلسة في الجامعاتِ الأهلية:

- الاستفادة من التجارب والخبرات العالمية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية من خلال إنشاء شراكات وتعاون مع جامعات ومؤسسات تعليمية رائدة عالميًا في مجال الحوكمة الإلكترونية.
- لمعالجة معوق عدم وجود قاعدة معلومات جيدة داخل الكليات، يجب على الجامعاتِ الأهلية الاستثمار في تطوير بنيتها التحتية التكنولوجية، ويشمل ذلك تحديث أنظمة المعلومات، وتوفير التدريب الفني اللازم لأعضاء هيئة التدريس والموظفين، وضمان أمن البيانات والخصوصية.

- تطوير خطة إستراتيجية شاملة لتنفيذ ومراقبة أداء الحوكمة الإلكترونية في الجامعاتِ الأهلية بمدينة الرياض، ويجب أن تشمل هذه الخطة أهدافًا واضحة، وجداول زمنية، ومؤشرات أداء رئيسية (KPIs)لضمان التنفيذ الفعال للحوكمة الإلكترونية.
- إجراء مزيد من البحث في مجال الحوكمة الالكترونية لاستكشاف سُبل التغلب على العقبات التي تمنع الجامعات الأهلية من التمتع بالمشاركة العالمية الإلكترونية التي تكثر في الدول المتقدمة.
- تنظيمُ ورش عمل تدريبية وندوات توعوية لأعضاءِ هيئة التدريس في الجامعاتِ الأهلية بمدينةِ الرياض، مع التركيزِ على تعزيزِ فهمهم لأهدافِ الحوكمة الإلكترونية وفوائدها.
- تشجيعُ الجامعات الأهلية على تخصيصِ ميزانيات مناسبة لتطويرِ البنية التحتية التكنولوجية واعتماد أنظمة إلكترونية متطورة، مما يدعم تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية بشكلٍ فعالٍ.

مُقترحات بحثية مستقبلية:

- معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية السعودية والتخطيط لمواجهتها.
- دراسة مقارنة عبر ثقافية حول تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأهلية بالبيئة العربية.
- العائد من تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات وسبل تطويرها.
- أفضل الممارسات والتجارب العالمية الناجحة في تنفيذ الحوكمة الإلكترونية في الجامعات.

قائمة المراجع:

أولا: المراجع العربية:

أحمد، محمد عصام، جاسم، حسان ثابت، والجبوري، علاء أحمد حسن عبيد. (٢٠١٢). جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحوكمة الإلكترونية: دراسة: حالة في ديوان محافظة نينوى. مجلة الإدارة والاقتصاد، ٣٥(٩٣)، ٢٨١ – ٢٩٨. http://yarab.yabesh.ir/yarab/handle/yad/174886

البلتاجي، إيمان كامل عبدالحميد. (٢٠٢٢). معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة المنوفية وسبل التغلب عليها. مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، ٣٧(١)، ١٦١ – ٢٤٠. Doi. 10.21608/MUJA.2022.225430

الحربي، يحيى بن صالح (٢٠٠٩). التعليم العالي الأهلي في المملكة العربية السعودية بين حداثة الانطلاق وسرعة الانتشار. الرياض: دار الحضارة للنشر والتوزيع.

الحسيني، عائشة بنت أحمد، الخيال، شذا بنت عبد المحسن (٢٠١٣). أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة). المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، ١٠(١)، ١-٩٤.

الحميدي، منال حسين (٢٠١٧). واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة ومعوقاتها بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية. مجلة كلية التربية، جامعة بنها، ٢٨ (١١٠)، الجزء (١)، ١٥٥-٢١٢.

الدهشان، جمال علي، جاد الله، باسم سليمان صالح (٢٠٢٠). تصور مقترح لمتطلبات الحوكمة الإلكترونية بجامعة أسيوط في ضوء الثورة الصناعية الرابعة. المجلة التربوية، كلية التربية بجامعة سوهاج، العدد (٧٩)، الجزء (٤) ٢١٠٦-٢٢٠٤. DOI: 10.21608/edusohag.2020.116656

الراعي، أسماء عيسى عناب (٢٠٢١). واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الحكومية وعلاقتها بالتمكين الإداري لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. [رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية].

الرويثي، حمدي عبدالكريم. (٢٠٢٣). استقراء أبعاد الحوكمة الإلكترونية في إدارات تقنية المعلومات للجامعات السعودية: التطبيق، والأثر على رضا المستفيد. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، ٨٩(٣)، ٩٢١-٩٦٩. Doi. 10.21608/MKMGT.2023.221158.1605

الشهري، عبد الحليم بن على (٢٠٢٢). متطلبات وتحديات القدرة التنافسية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر القيادات الأكاديمية: دراسة نوعية باستخدام أسلوب النظرية المجذرة. مجلة كلية التربية (أسيوط)، ٣٨(١١,٢)، ٨٧-١٢٦. DOI: 10.21608/mfes.2022.285413

الصيرفي، محمد (٢٠٠٨). المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. القاهرة، المكتب الجامعي الحديث.

العتيبي، محمود حسني (٢٠١٤). تقييم مستوى حاكمية تكنولوجيا المعلومات في جامعة الطائف باستخدام مقياس كوبيت. مجلة دراسات: العلوم الإدارية، ٤١(١)، ٩٢-١٠٩.

العواجي، وائل عمران على (٢٠٢٢). دور الحوكمة الإلكترونية في تفعيل إدارة المعرفة لرفع كفاءة الأداء الحكومي في مصر: التحديدات ومحاور الإصلاح. المجلة العربية للإدارة، ٤٢(١)، ١٧٧-٢٠٢. DOI: 10.21608/AJA.2022.223135

الغزالي، محمد (٢٠١٨). تطبيق الحوكمة الإلكترونية على بعد التعليم العالي من خلال التركيز على تكاليف الجودة: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة الأنبار. المجلة المغاربية للاتصال والإدارة، ٥(١)، ٥٥ – ٨٦.

الهروط، العنود إبراهيم (٢٠١٨). الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وآثارها في تميز الأداء الجامعي: دراسة ميدانية. [رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن].

خورشيد، معتز؛ ويوسف، محسن (٢٠٠٩). حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في مصر. القاهرة: مكتبة الإسكندرية.

شرف، رشا سعد (٢٠٢٠). بناء منظور استراتيجي لحوكمة مؤسسات التعليم العالي في العالم العربي على ضوء الاستقلالية الجامعية والمحاسبية. مجلة دراسات تربوية واجتماعية، ٢٦(١,٤)، ٢٧٧-٣٥٠.
DOI:10.21608/JSU.2020.194040

عبد الرحيم، محمد عباس؛ داود، السيد خيري عبد الرؤوف (٢٠٢٤). الحوكمة الإلكترونية مدخل لتحسين أداء كليات جامعة الأزهر في ظل التحديات المعاصرة. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ٢٠٢(١)، ١ – ٧٢. Doi. 10.21608/JSREP.2024.353330

ثانيا: المصادر والمراجع الأجنبية والعربية المترجمة للإنجليزية:

Abdel Raheem, Mohamed Abbas & Dawoud, Alsayed Khairy (2024). Electronic governance is an entrance to improving performance of Al-Azhar University faculties in light of contemporary challenges (in Arabic). Journal of the Faculty of Education, Al-Azhar University, 202(1), 1 – 72. Doi. 10.21608/JSREP.2024.353330

Ahmed, Muhammad Essam, Jassim, Hassan Thabet, and Al-Jubouri, Alaa Ahmed Hassan Obaid. (2012). The readiness of local administrations to adopt electronic governance: A case study in the Nineveh Governorate Office (in Arabic). Journal of Management and Economics, 35(93), 281-298. http://yarab.yabesh.ir/yarab/handle/yad/174886

Al-Awaji, Wael Omran Ali (2022). The role of electronic governance in activating knowledge management to raise the efficiency of government performance in Egypt: Determinations and axes of reform (in Arabic). Arab Journal of Management, 42(1), 177-202. DOI: 10.21608/AJA.2022.223135

Al-Beltagy, Iman Kamel Abdel Hamid. (2022). Obstacles to Applying E-Governance at Menoufia University and Ways to Overcome them (in Arabic). College of Education Journal, Menoufia University, 37(1), 161 - 240. Doi. 10.21608/MUJA.2022.225430

Al-Dahshan, Jamal Ali, Jadallah, Basem Suleiman Saleh (2020). A proposed perception of the requirements for applying electronic governance at Assiut University in light of the Fourth Industrial Revolution (in Arabic). Educational Journal, Faculty of Education, Sohag University, Issue (79), Part (4) 2106-2204. DOI: 10.21608/edusohag.2020.116656

Al-Ghazali, Muhammad (2018). Applying electronic governance to the dimension of higher education by focusing on quality costs: an analytical study of the opinions of a sample of workers at Anbar University (in Arabic). Maghreb Journal of Communication and Management, 5(1), 55-86.

Al-Hamidi, Manal Hussein (2017). The reality of implementing good governance and its obstacles at Taif University from the point of view of academic staff members (in Arabic). Journal of the Faculty of Education, Benha University, 28 (110), Part (1), 155-212.

Al-Harbi, Yahya bin Saleh (2009). Private higher education in the Kingdom of Saudi Arabia between the modernity of its launch and the speed of its spread (in Arabic). Riyadh: Dar Al Hadara for Publishing and Distribution.

Al-Harout, Al-Anoud Ibrahim (2018). Trends towards implementing electronic governance in Jordanian private universities and its effects on excellence in university performance: a field study (in Arabic). [Unpublished master's thesis, Middle East University, Amman, Jordan].

Al-Husseini, Aisha Bint Ahmed, Al-Khayal, Shatha Bint Abdul Mohsen (2013). The Impact of Applying Electronic Management Systems (EMS) on Job Performance (A field Study on Deanship Employees of King Abdulaziz University in Jeddah) (in Arabic). Scientific Journal of the Faculty of Commerce Sector, Al-Azhar University, 10(1), 1-94.

Al-Otaibi, Mahmoud Hosni (2014). Evaluation the level of information technology governance at Al-Taif University (in Arabic). Studies: Administrative Sciences, 41(1), 92-109.

Al-Rahi, Asmaa Issa Annab (2021). The reality of applying electronic governance in Jordanian public universities and its relationship to the administrative empowerment of faculty members from their point of view (in Arabic). [Unpublished master's thesis, Middle East University, Faculty of Educational Sciences].

Alruwaithi, Hamdi AbdulKarim. (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). Journal of the Faculty of Education, Tanta University, 89(3), 921-969. Doi. 10.21608/MKMGT.2023.221158.1605

Al-Sayrafi, Muhammad (2008). The integrated reference in electronic management of human resources (in Arabic). Cairo, al-Maktab al-Jāmiʻī al-ḥadīth.

Al Shehri, Abdul Halim bin Ali (2022). Requirements and challenges of competitiveness at King Saud University from the perspective of academic leaders: a qualitative study using the grounded theory method (in Arabic). Journal of the College of Education (Assiut), 38 (11.2), 87-126. DOI: 10.21608/mfes.2022.285413

Amuche, O. M. (2019). Electronic governance and service delivery in selected ministries in Ebonyi State, Nigeria. Journal of Contemporary Research in Social Sciences, 1(1), 11-37. https://doi.org/10.33094/26410249.2019.11.11.37

Brown, A. (2019). Developing strategies for electronic governance in universities. Journal of Higher Education Management, 25(2), 45-62.

Butt, S. (2022). Challenges and Benefits of E-Governance in the Education Sector of Pakistan during COVID-19. Pakistan Social Sciences Review, 6(2), 576-591. http://doi.org/10.35484/pssr.2022(6-II)49

Chima, P., & Folorunsho, O. G. (2020). Electronic governance and corruption in Nigeria: Combing insights from Integrated Payroll and Personnel Information System (IPPIS) implementation. International Journal of Intellectual Discourse, 3(1), 1-13.

Chopra, N. (2020). E-governance in Higher Education Institutions in India: Status and Prospects. TANULMÁNYOK, 121- 140. DOI: 10.32559/et.2020.4.9

Dar, S. A. (2022). Role of E-governance in Higher Education in Jammu and Kashmir. Journal of Psychology and Political Science (JPPS) ISSN 2799-1024, 2(04), 1-8. http://journal.hmjournals.com/index.php/JIPIRS

Davidson, M., & Thompson, J. (2020). E-governance and digital accessibility in higher education: The case of an Australian university. International Journal of Educational Technology in Higher Education, 17(1), 1-18. doi:10.1186/s41239-020-00213-5

Dawes, S. S. (2008). The evolution and continuing challenges of e-governance. Public administration review, 68, S86-S102. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2008.00981.x

Dee, J. (2006). Institutional autonomy and state-level accountability: Loosely coupled governance and the public good. Governance and the public good, 133-155.

Dey, S. K., & Sobhan, M. A. (2008, December). Conceptual framework for introducing e-governance in university administration. In Proceedings of the 2nd international conference on Theory and practice of electronic governance (pp. 433-438). https://doi.org/10.1145/1509096.1509186

Dhal, S. (2020). Situating Digital India Mission in pursuit of good governance: A study of electronic governance initiatives in the Indian province of Odisha. Indian Journal of Public Administration, 66(1), 110-126. https://doi.org/10.1177/0019556120904034

Dhaoui, I. (2019). Electronic governance: An overview of opportunities and challenges. Munich Personal RePEc Archive.

Duru, E. & Anigbata, D. (2015). Public Administration: A Conceptual Approach. Abakaliki: Felico Press.

Gberevbie, D. E., Adeniji, A. A., Akande, S. O., & Ojo, J. S. (2018a). E-Governance in Africa: the prospects, challenges and ways forward. Transforming Government: People, Process and Policy, 12(4), 519-536.

Gberevbie, D. E., Ayo, C. K., Iyoha, F. O., Duruji, M. M., & Abasilim, U. D. (2018b). Electronic governance platform: towards overcoming the challenges of non-inclusion of citizens in public policy formulation and implementation in Nigeria. International Journal of Electronic Governance, 10(1), 56-73. https://doi.org/10.1504/IJEG.2018.091266

Grigalashvili, V. (2022). Conceptual Dimensions of Electronic Government and Electronic Governance in the Domain of Digital Democracy. International Journal of Innovative Technologies in Economy, 1 (37), 1-13. https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30032022/7753

Ibrahim, N. M. G., Ibrahim, M. H., Abdelrahman, T. A., Eldeen, E., & Shalaby, A. (2021). E-governance and its relationship to University of Ha'il excellence from the viewpoint of the students in light of the Kingdom's vision 2030. International Journal of Advanced and Applied Sciences, 8(7), 89-96. https://doi.org/10.21833/ijaas.2021.07.011

Jamil, H. (2013). La governance – vers une nouvelle Galtured gestion des instinstitutions publiques au maroc . sixieme diailgue euro mediteraneen de management publice, 1-18.

Johnson, R. (2018). Skilled human resources for effective electronic governance in universities. International Journal of Educational Technology, 12(3), 78-92.

Johnson, R., & Lee, S. (2019). Data privacy in third-party applications used in higher education institutions: A pilot study. TechTrends, 63(4), 387-396. doi:10.1007/s11528-019-00385-2

Jones, S. (2021). Creating awareness for electronic governance in universities: A case study. Journal of Information Systems in Higher Education, 15(1), 112-128.

Khorshid, Moataz and Youssef, Mohsen (2009). Governance of universities and enhancing the capabilities of the higher education and scientific research system in Egypt (in Arabic). Cairo: Alexandria Library.

Kyeong, K., Ra, H., Park, J., & Im, T. (2023). How does the government interact with citizens within an electronic governance system? Selective government responsiveness. International Review of Administrative Sciences, 89(4), 1079-1096. https://doi.org/10.1177/00208523221100109

Kzar, M. F. (2022). The role and impact of e-governance in enhancing human resources management: Study case of Babylon University]Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü[.

Leach, W. D. (2008). Shared governance in higher education: Structural and cultural responses to a changing national climate. California State University, Sacramento Center for Collaborative Policy. http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1520702

Lee, G., & Miller, E. (2018). Information security in higher education institutions: A case study. International Journal of Information Management, 43, 202-209. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2018.08.019

Martinez, M. C. V., & Rodríguez, M. C. M. (2020). Public policies of electronic governance and corruption in Mexico. Public Policy and Administration, 19(3), 133-141. http://dx.doi.org/10.5755/j01.ppaa.19.3.27769

Moghtadaie, L., & Taji, M. (2016). Study of the performance of faculty members according to talent management approach in higher education. Educational Research and Reviews, 11(8), 781-790. DOI: 10.5897/ERR2016.2738

Muthuselvi, L., & Ramganesh, E. (2019). e-Governance as Instrumental Facilitation for information administration of Higher Learning Institutions. Journal of Information and Computational Science, 9(10),582- 590.

Nazneen, F., & Jagtiani, P. (2021, March). E-Governance: Contemporary Facets-A Comparative Study Between India and UAE. In 2021 International Conference on Computational Intelligence and Knowledge Economy (ICCIKE) (pp. 470-474). IEEE. doi: 10.1109/ICCIKE51210.2021.9410723.

Ngwa, P. (2023). E-Governance and Cameroon Universities' Management. International Journal of Scientific Advances, 4(2). ١٩٤DOI: 10.51542/ijscia.v4i2.10 .٢٠٣-

Obi, T., & Iwasaki, N. (2010, October). Electronic governance benchmarking: Waseda University e-gov ranking. In Proceedings of the 4th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance (pp. 15-20). https://doi.org/10.1145/1930321.1930325

Obodo, N. A., & Anigbata, D. O. (2018). Challenges of implementing electronic governance in public sector organizations in Nigeria. International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting, 2(1), 30-35. DOI: 10.33094/8.2017.2018.21.30.35

Okot-Uma, R. & London, C. (2000). Electronic governance: re-inventing good governance. Commonwealth Secretariat, London, 5.

Palvia, S. C. J., & Sharma, S. S. (2007, December). E-government and e-governance: definitions/domain framework and status around the world. In International Conference on E-governance 5, (1), 1-12.

Paul, C., & Grace, F. O. (2020). Electronic governance and corruption in Nigeria: Combing insights from Integrated Payroll and Personnel Information System (IPPIS) implementation. International Journal of Intellectual Discourse (IJID), 3(1), 558- 570.

Pina, V., Torres, L., & Acerete, B. (2007). Are ICTs promoting government accountability?: A comparative analysis of e-governance developments in 19 OECD countries. Critical Perspectives on Accounting, 18(5), 583-602. https://doi.org/10.1016/j.cpa.2006.01.012

Rahman, M. M., & Rajon, S. A. (2011, December). An effective framework for implementing electronic governance in developing countries: Bangladesh perspective. In 14th International Conference on Computer and Information Technology (ICCIT 2011) (pp. 360-365). doi: 10.1109/ICCITechn.2011.6164814.

Sangita, S. N., & Dash, B. C. (2008). Information communication technology, governance and service delivery in India: A critical review. Indian Journal of Public Administration, 54(1), 141-161. https://doi.org/10.1177/0019556120080111

Sharaf, Rasha Saad (2020). Building a strategic perspective for the governance of higher education institutions in the Arab world in light of university and accounting independence (in Arabic). Journal of Educational and Social Studies, 26(1.4), 277-350. DOI:10.21608/JSU.2020.194040

Sheridan, W., & Riley, T. B. (2006). Comparing e-government vs. e-governance. Commonwealth Center for e-Governance, 1-5.

Smith, A., & Johnson, B. (2019). Digital transformation of the business of higher education. Journal of Education for Business, 94(3), 171-179. doi:10.1080/08832323.2019.1582334

Smith, J. (2020). Robust infrastructure for electronic governance in universities. Journal of Educational Technology Research, 40(4), 567-582.

Suklabaidya, S., & Sen, A. M. (2013). Challenges and Prospects of E-governance in Education. International Journal of Emerging Trends & Technology in Computer Science (IJETTCS), 2(3), 258-262.

Sykes, B. L., Verma, A., & Hancock, B. H. (2018). Aligning sampling and case selection in quantitative-qualitative research designs: Establishing generalizability limits in mixed-method studies. Ethnography, 19(2), 227–253. https://doi.org/10.1177/1466138117725341.

Thompson, S. K. (2012). Sampling. Vol. 755. John Wiley & Sons.

Ullah, A., Pinglu, C., Ullah, S., Abbas, H. S. M., & Khan, S. (2021). The role of e-governance in combating COVID-19 and promoting sustainable development: a comparative study of China and Pakistan. Chinese Political Science Review, 6(1), 86-118. https://doi.org/10.1007/s41111-020-00167-w

Williams, á. M. B. (2021). Assessment of e-governance in higher education]M.A thesis, The international university of m