



**أثر الإدارة الإلكترونية على الحوكمة الإدارية:
دراسة ميدانية على موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة**

إعداد

أ. عبدالاله بن أحمد القريري

باحث ماجستير إدارة عامة

كلية الاقتصاد والإدارة . جامعة الملك عبد العزيز (جده)

balgragy@kau.edu.sa

د. كمال بن طاهر خوالدي

أستاذ نظم المعلومات المشارك

كلية الاقتصاد والإدارة - جامعة الملك عبد العزيز (جده)

kaualdy@kau.edu.sa

مجلة البحوث التجارية - كلية التجارة جامعة الزقازيق

المجلد الخامس والأربعين - العدد الرابع أكتوبر 2023

رابط المجلة: <https://zcom.journals.ekb.eg/>

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية) على الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (351) مفردة من الموظفين الإداريين العاملين بشطر الطلاب بالمركز الرئيسي لجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة من قيادات إدارية وموظفين إداريين، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. وقد خلصت الدراسة الحالية إلى نتائج مهمة قد تساعد على دعم التوجه نحو الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإدارية في كافة المنظمات الحكومية والخاصة على مستوى المملكة عامة؛ حيث وجدت أن تطبيق الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز كان مرتفعاً، كما توصلت الدراسة عن قبول فرضيات الدراسة بأبعادها المختلفة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الإدارة الإلكترونية ككل (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية) وبين الحوكمة الإدارية بمبادئها (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، كما أوجدت فروقات ذات دلالات إحصائية في آراء أفراد العينة نحو الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإدارية وفقاً (العمر، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية، المرتبة الحالية)، وأوصت الدراسة بضرورة أن تقوم إدارة الجامعة بتوفير خدمات جامعية مؤتمتة ذكية من شأنها تعزيز البنية الرقمية للجامعة وتسهيل الإجراءات الجامعية وتفعيل برامج الإصلاح الإداري بالجامعة، ويمكن لجامعتنا أن تستفيد من خبرات الدول الأخرى خاصة بعض الجامعات التي حققت طفرة في هذا المجال؛ مع ضرورة قيام إدارة الجامعة بدعم صور التعاملات الإلكترونية وتدعيمها في كافة أفرع وأقسام الجامعة، وذلك لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة وجعلها في مصاف الجامعات المتقدمة محلياً وعالمياً.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الحوكمة الإدارية، موظفي جامعة الملك عبد العزيز.

1. المقدمة:

أصبحت الإدارة الإلكترونية تمثل مفهوم ومنظومة وبنية وظائف وأنشطة تضم كل العمليات في مستوى الأعمال من جهة والأعمال الحكومية الإلكترونية من جهة أخرى مما أدى إلى تجاوز الفصل الذي كان شائعاً في الماضي بين إدارة الأعمال والإدارة العامة (ياسين، 2019)؛ حيث اعتمدت الإدارة الإلكترونية على معايير إجراءات العمل الإلكتروني بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة، وكذلك على قدرتها في تبادل المعلومات مع الحكومات أو المواطنين، ولهذا يتطلب الانفتاح والتكامل والترابط، مع التركيز على أهمية البرمجيات في نجاح الأعمال الإلكترونية حتى تستطيع أن تحقق أهداف الحكومة عن طريق التعامل مع المواطنين والحكومات وقطاع الأعمال على أن تكون مرنة وقابلة للتعديل والصيانة والإستمرار على العمل دون توقف (العمرى وأبو منصور، 2018).

وفي ظل ما تبذله المملكة العربية السعودية حكومتها وشعباً من جهود جبارة لتحقيق الخطط الطموحة المتمثلة في (رؤية 2030) والتي ستكون بعون الله ليس قوة استثمارية فحسب بل قوة لا يستهان بها للرفق بالمملكة في كافة المجالات في هذا العالم، مسجلة قفزة هائلة في التطور والنهوض ببلادنا الغالية للأفضل، وتماشياً مع ما أكدته رؤية (2030) بأنه سيتم التوسع في نطاق الخدمات الإلكترونية المقدمة، كما سيتم تحسين جودة الخدمات الإلكترونية المتوفرة حالياً، عبر تيسير الإجراءات وتنويع قنوات التواصل، وسيتم دعم إستعمال التطبيقات الإلكترونية على مستوى الجهات الحكومية. وفي خطوة رائدة رفعت جامعة الملك عبد العزيز شعار (جامعة بلا ورق) وأعلنت هدف التحول إلى جامعة إلكترونية، وسعت بجهد كبير في تحقيق ذلك من خلال تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بشكل تدريجي ومدروس في قطاعاتها المتنوعة، كما أخذت بتوسيع دائرة إدارتها الإلكترونية حتى أصبحت في طليعة الجامعات والمنظمات الحكومية المطبقة لها (الحسيني والخيال، 2014).

وفي سياق آخر تعد الحوكمة الإدارية من الأمور الهامة التي تسعى المنظمات إلى إرساء مبادئها كمفهوم إداري من المفاهيم الحديثة التي تساعد الإدارة على معالجة بعض المشاكل التي تقابلها، والتأكيد على النزاهة والوفاء بالالتزامات وضمن تحقيق تلك المنظمات لأهدافها بشكل قانوني

واقصادي سليم، كما تعمل على توسيع مشاركة العاملين في وضع الأهداف والخطط وإتخاذ القرارات، مما سيزيد من فعالية أداء العاملين داخل هذه المنظمات (بوزيدي وعزيز، 2019).

إذاً فالحوكمة الإدارية بما تمثله من قوانين وتعليمات وأسس تعد في حقيقتها إتجاهاً إصلاحياً يوفر أساساً ثابتاً وثقة كاملة للمتعاملين مع المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الجامعية بشكل خاص بحيث يوفر هذا الأساس ضماناً للجدوى الإدارية والأخلاقية والإجتماعية والإقتصادية المستهدفة من تعاملاتهم المختلفة.

ولقد أشارت بعض الدراسات في هذا الصدد كدراسة الراعي (2021)، ودراسة الغزالي (2018) على أهمية وضرورة تبني الجامعات للعمل الإلكتروني لإرساء مبادئ الحوكمة الإلكترونية والتي تتميز بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتتمكن من مواكبة التطورات والتغييرات التي تجرى بشكل مستمر في سبيل تطوير العملية التعليمية الجامعية لتحقيق الجودة في التعليم العالي وإختيار الأساليب المناسبة والفاعلة لرسم رؤية مستقبلية واضحة تحقق الهدف منها.

كما أن الإعتماد على الإدارة الإلكترونية في الجامعات سيساهم بشكل واضح في ترشيد التكاليف والمساواة والكفاءة والشفافية، فهي الإستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة على (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، الرقابة) وذلك بهدف تحسين أداء الجامعة وتعزيز مركزها التنافسي، كما أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تبسيط الإجراءات داخل العمل واختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، فضلاً عن ضمان الدقة في المعاملات الإدارية.

2. أهمية الدراسة:

يمكن عرض أهمية الدراسة من الناحية العلمية والعملية على النحو التالي:

الأهمية العلمية:

تتضح أهمية الموضوع الذي تتناوله الدراسة من أهمية الإدارة الإلكترونية والتي أصبحت مطلباً في ظل التطورات الرقمية والمعلوماتية الحديثة في عصرنا الحالي، كما أن عملية إنجاز الأعمال ومراقبتها أصبحت أصعب من ذي قبل فهي تحتاج إلى توظيف مثل هذه التقنيات من أجل حوكمة أعمالها للتوصل إلى أداء متميز. كما تنعكس أهمية الدراسة في إثراء المكتبات العربية والسعودية بالمادة العلمية لموضوع هام وحديث وهو الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإدارية، كذلك إفادة الباحثين

في إجراء دراسات وبحوث جديدة في هذا المجال، وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة حسب علم الباحث في هذا المجال فيما يتعلق بجامعة الملك عبد العزيز.

الأهمية العملية.

يعكس تطبيق هذه الدراسة أهمية كبيرة لجامعة الملك عبد العزيز حيث تساهم في تحقيق أهدافها الإستراتيجية في الإستثمار الأمثل لمواردها وإمكاناتها، كذلك المساهمة في تقديم الحلول لبعض المشكلات ذات الشأن والتي تواجهها جامعة الملك عبد العزيز، كما تعمل الدراسة على مساعدة الإدارة العليا في إتخاذ قرارات ذات جودة لتحسين الخدمة المقدمة للمستفيدين، والمساهمة في مواكبة التطور والحدثة لكل ما هو جديد في مجال الإدارة والحوكمة الإلكترونية.

3. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على " أثر الإدارة الإلكترونية على الحوكمة الإدارية من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة "، كما تهدف لتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. بيان أثر التخطيط الإلكتروني على الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.
2. تحديد أثر التنظيم الإلكتروني على الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.
3. معرفة أثر التوجيه الإلكتروني على الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.
4. إبراز أثر الرقابة الإلكترونية على الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.
5. تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها مساعدة متخذي القرار في عملية الإدارة الإلكترونية.

4. . تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي: ما أثر الإدارة الإلكترونية على الحوكمة الإدارية من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟

وينبثق من التساؤل الرئيسي السابق التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى ممارسة الإدارة الإلكترونية بأبعادها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟

2. ما مستوى الحوكمة الإدارية بمبادئها (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأثر الإدارة الإلكترونية على الحوكمة الإدارية تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟

5. فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة للتحقق من الفرضيات التالية:

أ-الفرض الرئيسي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الإدارة الإلكترونية ككل وبين الحوكمة الإدارية من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين (التخطيط الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين (التنظيم الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

3. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين (التوجيه الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

4. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين (الرقابة الإلكترونية) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

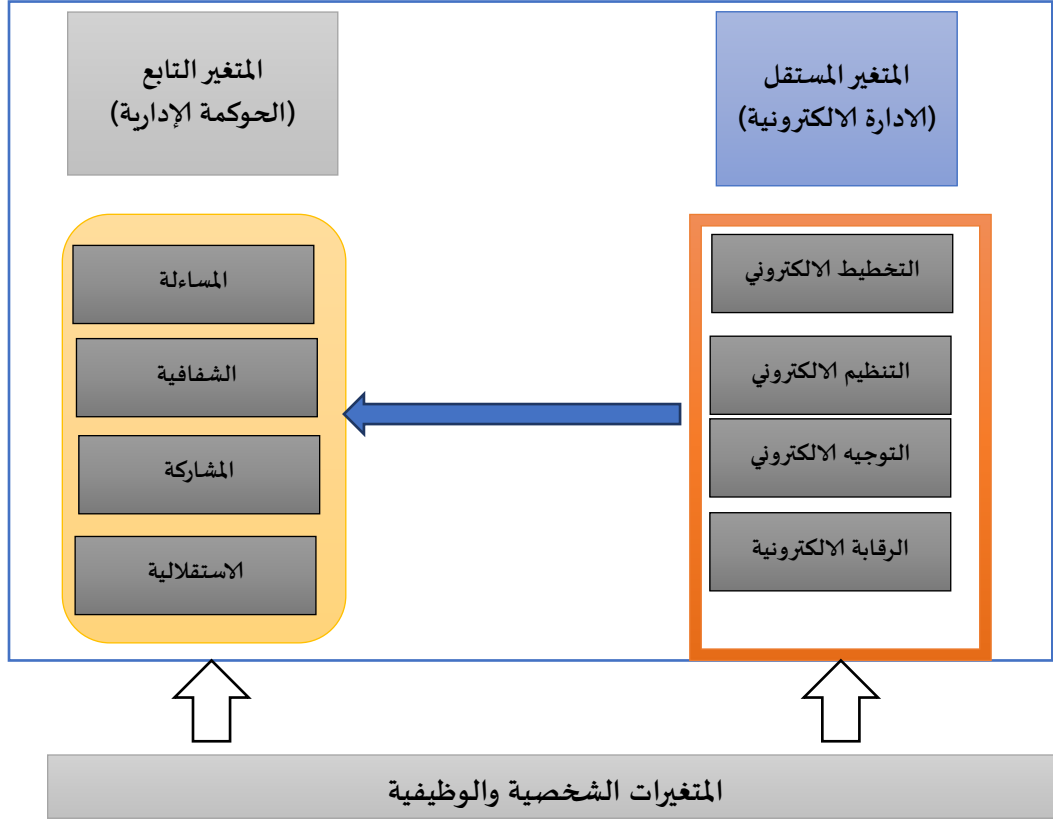
ب-الفرض الرئيسي الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (الإدارة الإلكترونية، الحوكمة الإدارية) تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

نموذج الدراسة: بناءً على مشكلة الدراسة فإن المتغيرات المستقلة والتابعة لهذه الدراسة يمكن تلخيصها كالتالي:

أ- **المتغير المستقل:** الإدارة الإلكترونية. ويشمل الأبعاد والممارسات التالية (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية).

ب- **المتغير التابع:** الحوكمة الإدارية. ويشمل الأبعاد التالية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية).

ويمكن تمثيل متغيرات الدراسة كما هو موضح بالنموذج أدناه:



شكل رقم (1): نموذج الدراسة

6. منهجية الدراسة:

يعد تحديد المنهج المستخدم في البحث العلمي بمثابة الدليل لتحقيق غايات وأهداف الدراسة، ومن أجل تحقيق هذه الغايات سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة وصفاً كمياً أو كيفياً كما هي في الواقع أي أنه المنهج الذي "... يقوم على البحث الميداني التطبيقي لدراسة الإدارة كما هي كائنة وكما يجب أن تكون" (المزجاجي، 2017: 134).

2-3 مجتمع الدراسة: يقصد بمجتمع الدراسة " جميع الوحدات أو العناصر التي تم تعريفها قبل اختيار عناصر العينة المطلوبة" (القحطاني وآخرون، 2013: 268)؛ ويتكون مجتمع الدراسة من جميع

الموظفين الإداريين العاملين بشطر الطلاب بالمركز الرئيسي لجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة وعددهم (2853) موظف.

3-3 عينة الدراسة : العينة هي وحدات جزئية من المجتمع تتوزع فيها خصائص المجتمع بنفس النسب الواردة في المجتمع، ويتم اختيارها وفقاً لأسس وقواعد إحصائية محددة، ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة سوف يتم تحديد عينة الدراسة وفق نتائج معادلة ستيفن ثامبسون ، ويتضح من خلال المعادلة أن حجم عينة الدراسة الكافية هو (338) موظفاً. وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة الكترونياً مستفيداً من استخدام التقنية الحديثة عبر تطبيق (google forms) وتم التوصل إلى استجابة (351) مفردة وتعتبر هذه العينة ممثلة للمجتمع.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لهذه الدراسة، لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بها، نظراً لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها. حيث تعتبر الاستبانة من أكثر أدوات البحث انتشاراً واستخداماً في مجالات العلوم المختلفة. وتتألف الاستبانة من جزئين: الأول عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيبين وتحتوي على بيانات عن (العمر – المؤهل العلمي – سنوات الخبرة – الوظيفة الحالية – المرتبة الحالية). والجزء الثاني محاور أداة الدراسة وهي محورين مقسمين إلى أبعاد فرعية كالآتي:

المحور الأول: الإدارة الالكترونية ويحتوي على (20) فقرة موزعة على أربعة أبعاد فرعية بالتساوي بواقع 5 عبارات لكل بُعد، وهي (التخطيط الالكتروني – التنظيم الالكتروني – التوجيه (القيادة) الالكتروني – الرقابة الالكترونية).

المحور الثاني: الحوكمة الإدارية ويحتوي على (20) فقرة موزعة على أربعة أبعاد فرعية بالتساوي بواقع 5 عبارات لكل بُعد، وهي (المساءلة – الشفافية – المشاركة – الإستقلالية).

وقد تم تدرج الاستجابات للعبارات باستخدام مقياس ليكرت للتدرج الخماسي على النحو الآتي: (موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة) تأخذ الدرجات (5 – 4 – 3 – 2 – 1) على التوالي.

جدول رقم (1) أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي.

المتوسط الموزون	الوزن	الإجابة
5.0 – 4.20	5	موافق بشدة
4.20 >- 3.40	4	موافق
3.40 >- 2.60	3	محايد
2.60 >- 1.80	2	غير موافق
1.80 >- 1	1	غير موافق بشدة

الجدول السابق يوضح قيم المتوسطات المرجحة وفقاً لمقياس ليكرت للتدرج الخماسي، وقد تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات أداة الدراسة ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

7. الإطار النظري للدراسة:

7-1. مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعرف البنك الدولي (World Bank, 2015) الإدارة الإلكترونية على أنها تعني استخدام الانترنت والشبكات الداخلية والخارجية في التواصل الإداري، وتمكين أنشطة الأعمال الإلكترونية، والإتصال التنظيمي والتعاون داخل المنظمة، والتعاون مع العملاء، وتمكين المواطنين من الحصول على أفضل الخدمات والوصول إلى إدارة أكثر كفاءة (نجم، 2019). في حين يعرفها الإتحاد الأوروبي عبر المفوضية الأوروبية (EC, 2019) بأنها تعني استخدام الأعمال الرقمية في التواصل بين إدارات المنظمة المختلفة وفي التفاعل مع المواطنين عبر بوابات الخدمات الإلكترونية لتقديم الخدمات العامة بجودة عالية وبشفافية وثقة وأمان. (ياسين، 2020). ولقد اعتمدت الأمم المتحدة (UN, 2021) تعريف إدارة الأعمال الإلكترونية على أنها تطبيق التكنولوجيا المعلوماتية وتقنية الاتصالات الحديثة في العمليات الإدارية لتقديم الخدمات للمواطنين والمستفيدين بكفاءة وفعالية وتحقيق الأهداف العامة بالوسائل الرقمية بهدف تحسين أعمال المنظمة الداخلية من خلال تقليل التكاليف المالية وتقليل أوقات المعاملات واستخدام المعلومات الرقمية في العمليات الإدارية (أبو دف، 2021).

ويتفق الباحث مع آراء الكتاب والباحثين حول تحديدهم لمفهوم الإدارة الإلكترونية، ويرى أن الإدارة الإلكترونية هي التي تقوم بتحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية كافة (الإجراءات الطويلة

باستخدام الورق) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة أي بمعنى إدارة بلا أوراق، وهي الإدارة التي تقوم على إستعمال الانترنت في إنجاز وظائف الإدارة من (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية).

أهمية الإدارة الإلكترونية:

تنبثق أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق التقنيات والنظم الحديثة في ظل العولمة والفضاء الرقمي، حيث يشير غنيم (2009) إلى أن للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة على كافة المنظمات والمنشآت وأيضاً على المستوى الوطني، لاسيما مساهمتها في خفض تكاليف الإنتاج وزيادة الربحية للمنظمة، وتحسين أداء المنظمات.

كما يذكر هوبكنز (2007) أن للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة في المنظمات، حيث تعمل على زيادة قدرة المنظمات على النفاذ إلى الأسواق واقتحامها كما تساعد على سرعة التلبية لمتطلبات هذه الأسواق، من خلال توفير كل المعلومات المطلوبة أمام القائمين على إدارة هذه المنظمات عن طلبات الأسواق وصفقات الأعمال والأسعار، كما تؤثر على أداء المنظمات من خلال تأثيرها على أنشطتها ووظائفها التي تمارسها، فضلاً عن تحقيق الجودة في العمل المنظمي من خلال إستخدام أساليب إلكترونية جديدة تنسم بالسرعة والفعالية والكفاءة.

وبالإضافة إلى ذلك فيرى نجم (2019) أن الإدارة الإلكترونية تعد مدخلاً رئيسياً لتحديث المنظمات وتطويرها للقضاء على مشاكلها البيروقراطية، وذلك لأنها تعتمد بشكل أساسي على إستخدام التقنيات الإلكترونية المتقدمة والنظم المعلوماتية ذات التأثير الفعال في حياة الأفراد جميعاً، كما تقدم لهم العديد من الخدمات وتتعامل معهم عبر شبكة الإنترنت، بأساليب ووسائل غاية في الكفاءة والإنضباط والسهولة، الأمر الذي يساهم بشكل كبير وفعال في القضاء على كل التحديات والعقبات التي تعترضهم في تعاملاتهم المختلفة مع هذه المنظمات.

أهداف الإدارة الإلكترونية:

يشير الهادي (2006: 59) ؛ والنوفل (2021) ؛ ملحم (2020) إلى وجود عدة أهداف للإدارة الإلكترونية بوصفها أسلوباً إلكترونياً للإدارة، ولذلك فهي تهدف إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما

يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستفيدين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة، وذلك من خلال الآتي:

1- ضمان سهولة التواصل بين دوائر المنظمة من خلال ربطها بوسائل اتصال إلكترونية تقدم سرعة في الإستجابة والتي تجعل أجواء العمل أكثر إيجابية، وتتقدم بالأداء داخل الإدارات، وتحقق ضمان وصول القرارات الإدارية لمختلف أطراف الإدارة في وقت قصير، بما يضمن ويسمح بالاستفادة من تلك القرارات، كما ستمكن الإدارة الإلكترونية من الإتصال بالجهات الإدارية في العديد من المؤسسات الإدارية المختلفة الأخرى.

2- القضاء على بيروقراطية الأعمال وإختصار لكثير من الأعمال والخطوات الكثيرة التي تعمل بها المنظمات وتضطر إليها من خلال تبسيط إجراءات العمل الإدارية وتقليل الجهود المبذولة.

3- إستثمار الوقت بشكل فعال في تطوير خدمات الإدارة، وترشيد الوقت المهدر في إدارة التعاملات داخل المنظمة، والقيام بتنفيذ مشروعات إدارية من شأنها العمل على تقديم الكثير من الخدمات المقدمة، وتقديمها بشكل جيد.

4- تقليل الإعتماد على الأسلوب الورقي التقليدي وما يتبعه من مشاكل إدارية عديدة في الحفظ أو التوثيق أو الاسترجاع.

5- سهولة توفير المعلومة واسترجاعها وتقديمها للجهات الإدارية أو للمراجعين أو الجهة المستهدفة، خلاف ما كان يحدث في النظام التقليدي عند الحصول على بعض المعلومات من انتظار المراجع لساعات طويلة وربما أيام، فكان يتم تقديم الطلب وانتظار الإجابة بعدها بفترة طويلة، ولكن إنتهى ذلك في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية أصبح الأمر لا يتجاوز دقائق يمكن من خلالها صاحب الطلب أو المراجع الحصول على المعلومات بنفسه، من دون الحاجة إلى الرجوع إلى موظف.

6- إفراز الأفراد غير الفاعلين والمحسوبين على المنظمة، ويكبدونها خسائر كبيرة من خلال إستنزاف خزانة المؤسسات جراء الرواتب التي كانت تصرف عليهم وربما يأخذ هؤلاء حوافز ومكافآت بشكل دوري دون وجود دور حقيقي أو مهمة مؤثرة يؤدونها، مما قد يسبب إحباطاً

كبيراً للعديد من الموظفين الآخرين الذين لا يتلقون ويتحصلون على مزايا هؤلاء مع أنهم قد يكونون هم الأفضل وراء إنجاز المنظمة.

خصائص الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية خصائص عديدة ومختلفة كما وضحها مصطفى (2001) ؛ رضوان (2018) على النحو التالي:

- 1- إدارة بلا منشآت ومباني تقليدية فلا حاجة لدواليب حفظ الأوراق والمكاتب والغرف.
- 2- إدارة بلا تنظيمات جامدة: لأنها بالأساس تعمل من خلال المنظمات الشبكية والذكية التي تستند إلى موظفي المعرفة.
- 3- إدارة بلا زمان: تعمل على مدار الساعة واليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية.
- 4- إدارة تدمير الملفات بدلاً من أن تحفظ ملفات.
- 5- تتم الاجتماعات عن بعد سواء محلياً وعالمياً دون الانتقال المادي للمجتمعين من مقرهم.
- 6- هي إدارة بالمعرفة فهي إدارة بلا بريد أو أرشيف أو محفوظات.
- 7- تتميز بسرعة الاستجابة للحدث أو المتغير أينما حدث ووقتما حدث بلا حدود زمنية على مدار ساعات اليوم وأيام السنة.
- 8- تنتقل من المتابعة بالمذكرات إلى المتابعة الإلكترونية على الشاشات وتعتمد المراقبة عن بعد والعمل عن بعد وهذا ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة.

أبعاد الإدارة الإلكترونية:

أولاً: التخطيط الإلكتروني.

وهو عملية ديناميكية تسير في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في سنوات قادمة، وعادة ما يؤثر تغيير الأهداف سلباً على كفاءة التخطيط (قريشي، 2019).

كما يعتمد التخطيط الإلكتروني بشكل رئيسي على التركيز في استعمال التخطيط الإستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في

تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني في ظل الثورة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل (غنيم ، 2004) .

ثانياً: التنظيم الإلكتروني.

التنظيم الإلكتروني هو عملية إحداث تغييرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية نفسها لمواجهة عيوب ومشاكل التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا وتقنيات الإتصال في إعادة تجميع الوظائف، أو إعادة توزيع الاختصاصات أو إستبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم وإستحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة وإضافتها إلى الخريطة التنظيمية الحالية، وتحويل بعض الوحدات الإدارية التقليدية الحالية إلى وحدات تعمل وفقاً للنظام الإلكتروني (المراد، 2018).

ثالثاً: التوجيه الإلكتروني.

يعتمد التوجيه (القيادة) الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضا على وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة الكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الإتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها، فضلاً عن تطبيق أنظمة متطورة للحوافز والمكافآت تتلاءم مع العوامل والمتغيرات التي تحكم العمل بالنظم الإلكترونية سواء كانت داخلية أو خارجية(غنيم ، 2004).

رابعاً: الرقابة الإلكترونية.

الرقابة بشكلها التقليدي هي متابعة العمل وقياس الأداء والإنجاز الفعلي له ومقارنته بما هو مخطط باستخدام معايير رقابية، ومن أبرز خصائص الرقابة التقليدية أنها رقابة موجهة للماضي، أما الرقابة الإلكترونية فإنها أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي ، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت ما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ، والاطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحية

التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية وتحقيق الرقابة المستمرة ، وهذا ما يساهم في تحقيق مزايا كثيرة يمكن ذكر أهمها في النقاط التالية : (المراد ، 2018).

1. الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة بسبب الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية.
2. تحفيز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
3. توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، المؤسسات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية.

2. تقليص أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج.

3. تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير.

معوقات الإدارة الإلكترونية:

يذكر كلاً من باكير (2006)؛ و نجم (2009) أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية على النحو التالي:

1. الأجهزة المستخدمة ووجود اختلافات نسبية في بعض مواصفاتها داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة في الربط بينها.
2. قلة الوعي المعلوماتي والحاسوبي عند العاملين في طرق التعامل معها، وهذا يشكل عائقاً كبيراً في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
3. ضعف البنية التحتية المتكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.
4. أسعار بعض الأجهزة وبرمجياتها الملحقة بها مرتفعة بشكل نسبي.
5. كثرة أعطال البريد الإلكتروني مما يسبب تأخر المراسلات.
6. الحاجة إلى ساعات تخزينية كبيرة جداً لغرض تخزين الرسومات والوثائق والبيانات باختلاف أنواعها وهذا يشكل معوقاً كبيراً جداً في تطور هذه الإدارة.

وبناء على ما تقدم يرى الباحث أنه يجب على المنظمات الحكومية التي تتوجه إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية أن تأخذ معوقات وتحديات التطبيق بعين الاعتبار من مرحلة التخطيط للتحول

والاستعداد لها بحلول مناسبة للتقليل من أثارها السلبية، كما يقترح الباحث الاستفادة من التجارب العالمية الناجحة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية وطرق مواجهة التحديات التي تلازمها، والحصول على الدعم المادي والمعنوي من الجهات الحكومية المعنية بذلك، إضافة إلى خلق الدافعية والإدراك لدى القيادات والموظفين بأهمية وفائدة التغيير وأثره الإيجابي على طبيعة عملهم والإنتاجية بشكل عام، وإشراكهم في عملية التغيير و وضع الحلول المناسبة للتحديات المستقبلية.

7_2. الحوكمة الإدارية:

مفهوم الحوكمة الإدارية:

تعرف الحوكمة الإدارية بأنها "مجموعة العلاقات والتفاعلات والقواعد والإجراءات التي تتم في إطار الشراكة بين المؤسسات الحكومية من جانب ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص من جانب آخر من أجل إدارة شؤون الدولة والمجتمع" (الدسوقي، 2001: 25). أما ستوكر (Stocker) فعرفها بأنها "شبكة من التنظيمات المتداخلة والتي تتميز بالإعتماد المتبادل بين هذه التنظيمات، والتفاعل المستمر بين أعضاء المؤسسات وتكون على درجة من الإستقلالية عن الدولة" (الأحمدي، 2014: 11). وعرفت أيضاً بأنها هي "الممارسات والوظائف التي تتبناها الإدارة العليا في المؤسسة لتوجه وتدبر عملياتها العامة وأنشطة برامجها لتحقيق قيم النزاهة والشفافية والمساءلة وتحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في أداء المؤسسة لتعزيز سلطة القانون وتقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسئول والمسؤولية" (الداعور، 2008: 9). كما تعرف بأنها "مجموعة من القوانين والضوابط والأعراف والأنظمة والمبادئ الأخلاقية للرقابة المالية وغير المالية على إدارة المؤسسة، وذلك لحماية الأطراف ذات العلاقة من الفساد الإداري وتعزيز الثقة والمصداقية في المعلومات المحتوية داخل قوائم المؤسسة المعلنة" (المؤمني، 2010: 238). في حين يعرفها آخرون بأنها "مجموع قواعد اللعبة التي تستخدم لإدارة المؤسسة من الداخل، وقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين" (العربي، 2011: 4). وتعرف أيضاً الحوكمة الإدارية بأنها "الإدارة القائمة على النزاهة، والشفافية، والمساءلة والمحاسبية، ومكافحة الفساد، وتحقيق العدالة دون تمييز، وتطبيق القانون على الجميع مع توفير الرقابة الداخلية والخارجية (أبو النصر، 2015

(36). في حين تعرف الحوكمة الإدارية داخل الجامعات بأنها هي " القواعد والإجراءات التي تحدد صنع القرار ومراقبة ورصد العمليات داخل الجامعة " (الأسمر، 2020: 939).

وبناءً على ما سبق نستنتج أن الحوكمة الإدارية هي مجموعة من القواعد والسياسات والأنظمة يتم بموجبها إدارة المنظمة من خلال جهاز إداري يمارس الوظائف الإدارية المسندة إليه بكفاءة وفعالية، حيث يمتاز هذا الجهاز بالاستقلالية ويمارس السياسات والإجراءات وفق القانون والنظام دون تمييز أو خضوع لأي اعتبارات أخرى تحقيقاً للعدالة والمساواة، لذا فهو عمل بنزاهة وشفافية ويكافح الفساد من خلال الرقابة والمساءلة والمحاسبية وفق هيكل تنظيمي مرن يتضمن الحقوق والواجبات.

أهمية الحوكمة الإدارية:

تكمن أهمية الحوكمة في تحقيق جميع أهدافها المتضمنة الانضباط الإداري والمالي والسلوكي؛ فهي نهج أمثل للرقابة والمحاسبة يسهم في تقليل الأخطاء ومخاطر الفساد والوقاية من الأزمات بوضع أنظمة فعالة وجدية للتقويم والتواصل وجذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية (حمزة، 2021). فالحوكمة تسم كذلك في استقرار رأس المال، كما وتولد أشكال النشاط الجماعي، ليس للإدارات الحكومية فحسب بل لكل القطاعات والمنظمات العاملة، إذ أن الفشل في الإدارة لا يقتصر على الإدارة الحكومية فقط بل يمتد إلى المنظمات العامة، والمنظمات الربحية وغير الربحية، ذلك لأن الحوكمة الإدارية تسهم في توزيع المهام وسير العلاقات بين مكونات الكيان ذاته والبيئة بنزاهة لضمان تحقيق أهداف المنظمة (الفواز، 2015).

كما تعتبر الحوكمة الإدارية نظام رقابة وإشراف ذاتي داخل الجامعات يؤدي إلى سلامة التطبيق القانوني للتشريعات، وتجنب الفساد الإداري والمالي، وبالتالي التأكد من فعالية إدارتها، والكشف عن أوجه القصور في الأداء وضعف المخرجات، فهي بذلك تضمن التوازن بين المسؤوليات الاستراتيجية بعيدة المدى، والمسؤوليات التشغيلية قصيرة المدى، كما تضمن حقوق ومصالح العاملين من الهيئتين الإدارية والأكاديمية والعاملين دون تمييز، مما يحقق رضا المجتمع عن الجامعات ومستوى أدائها (مرزوق، 2012).

ويستنتج الباحث مما سبق أن إرساء قواعد الحوكمة الإدارية في الجامعات مع ترك مساحة لكل جامعة لتبني سمعتها من خلال أدائها ومعاييرها الخاصة سيساهم في الارتقاء بأنظمتها الإدارية والتعليمية إلى مستويات أفضل.

أهداف الحوكمة الإدارية:

تهدف الحوكمة الإدارية إلى وضع معايير جودة أداء كفيلة بالكشف عن حالات التلاعب والحد من الفساد وسوء الإدارة، وتحديد الأساليب التي تساعد المنظمات في ضبط العمل وتوجيه العمليات، وتضمن كفاءة اتخاذ القرار نحو النجاح والتطور المستمر وتشجيع الإستخدام الكفوء للمصادر (برقعان والقرشي، 2012).

وأشار الحمود (2011) أن للحوكمة الإدارية العديد من الأهداف على كافة المستويات كما يلي:

1. أهداف على مستوى الاقتصاد القومي: وتتمثل هذه الأهداف في رفع نسبة الثقة بالاقتصاد القومي، والوصول إلى معدلات النمو المطلوبة، وإعطاء الفرصة للقطاع الخاص كي ينمو وتقديم الدعم لقدراته التنافسية، وزيادة قدرة سوق المال على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الإستثمار وتعميق دوره، والمحافظة على حقوق الأقلية " صغار المساهمين"، وتوفير وخلق فرص عمل جديدة.

2. أهداف على مستوى المؤسسات: وتتمثل هذه الأهداف في تطبيق مبدأ (الشفافية والإفصاح والعدالة)، والحفاظ على المصلحة العامة والحد من إستغلال السلطة في غيرها، وتوفير صلاحيات تعطي حق مساءلة إدارة المؤسسة، وتعظيم الربحية، وتوفير الحماية للمساهمين، مع مراعاة مصالح العمل والعمال، والالتزام بأحكام القانون، وضمان مراجعة الأداء المالي للمؤسسة، ومحاسبة الإدارة أمام المساهمين من خلال وجود هياكل إدارية تحقق ذلك.

ويضيف كذلك الحفناوي (2005) إلى أهم أهداف الحوكمة الإدارية ما يلي:

- 1- تحسين معدل النمو الاقتصادي ورفع الكفاءة الاقتصادية.
- 2- دعم النزاهة والكفاءة في الأسواق المالية.
- 3- العمل على زيادة ثقة المستثمرين في أسواق رأس المال مما سينعكس على تخفيض تكلفة رأس المال، وتشغيل نظام السوق بصورة فعالة أيضاً.

4- متابعة مجلس إدارة المؤسسة تحقيق الأهداف التي تحقق مصلحة المؤسسة من خلال خلق حوافز ودوافع لديهم.

5- توفير فرص لتحقيق الرقابة الفعالة على المؤسسة.

6- خلق جو تنافسي بين المؤسسة ومثيلاتها في السوق المالي وتمكينها من أن تتمتع بمركز متميز، وذلك من خلال دعم النمو المالي للمؤسسة مما سينعكس على زيادة معدل اجتذاب المستثمرين. وتضيف الراعي (2021) أيضاً أن من أهم الأهداف التي يجب أن تسعى لها الجامعات لتشكيل حوكمة جامعية رشيدة هو وجود هيئات تمثيلية مهنية وطلابية على الصعيد الداخلي والخارجي للجامعة، ووجود أدوات لتقييم الأداء على مستوى الأقسام والكليات والجامعة بصفة دورية وبمشاركة الأطراف المعنية والخضوع للمساءلة والتعامل بشفافية، وبناء الحوار الأكاديمي الديمقراطي. وتذكر العريني (2014) أيضاً أن من أهداف استخدام الحوكمة في الجامعات؛ تعزيز فاعلية الجامعات، وزيادة كفاءتها الداخلية والخارجية، وتعزيز مشاركة جميع الأطراف، وتحقيق الشفافية والعدالة والمساواة للحصول على الأداء المرتفع، وتوفير حق المحاسبية والمساءلة..

أبعاد الحوكمة الإدارية:

أولاً: المساءلة:

إن مفهوم المساءلة يشير إلى وجود طرق وأساليب مقننة ومؤسسية، والتي على أساسها تتوفر إمكانية مساءلة ومراقبة كل شخص مسؤول في إدارة الشؤون العامة، واتخاذ كافة الإجراءات اللازمة تجاهه كإقالته أو محاكمتها إذا تجاوز أو أخل بالقوانين وبثقة الناس، كما تضمن هذه المساءلة حكم القانون، ويحققها وجود القضاء العادل المحايد والمستقل، وبناءً على ذلك فمبدأ المساءلة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بضرورة تفعيل دور القوانين في ملاحقة كل من يخالف القوانين والقرارات إما بارتكابه خطأ، أو تعديه على حقوق الغير، بداية من أعلى هرم السلطة إلى قاعدته، ولا تنحصر المساءلة على جانب العقاب فقط، بل تتعدى ذلك لتشمل أيضاً وجود حوافز لتشجيع المسؤولين على أداء مهامهم بإخلاص وأمانة وفعالية أكبر (خليل، 2008).

ثانياً: الشفافية.

الشفافية تقوم على التدفق الحر للمعلومات، سنجد مفهومها يشير إلى حرية الوصول إلى المعلومات وما يقابلها من الإفصاح عنها، كما يقصد بالمفهوم أيضاً العلنية في مناقشة الموضوعات، وحرية تداول المعلومات بشأن مفردات العمل في المجال العام، لذا كان لا بد على المؤسسات والعمليات المجتمعية أن تفتح أمام المهتمين بها، وأن تتيح لهم كل المعلومات الكافية بل وتقوم بتفهمها ومراقبتها، كما تتحقق مبدأ الشفافية والوضوح من خلال ترسيخه الحرية التعبير والإعلام ومباشرة المسائلة من أجل وقف أعمال التجاوز والتحايل والتضليل، فضلاً عن أهميتها في ممارسة حق المشاركة فيصنع القرار (مسعد، 2005).

وتعني الشفافية أيضاً اتخاذ القرارات من خلال إتباع القوانين والقواعد الحاكمة والمعلنة، حيث يتم ذلك من خلال معلومات حرة ومتاحة، يستطيع أي فرد من الأفراد المؤثرين في هذه القرارات أن يدخل إليها ويتصل بها. ولا شك بأن الشفافية تعد من أهم المبادئ التي يجب مراعاتها عند تطبيق حوكمة المؤسسات، وبخاصة أثناء استعراض القرارات والأنشطة التيتم تنفيذها (الحمود، 2011).

ثالثاً: المشاركة:

تعد المشاركة حجر الزاوية الرئيسي للحكم الرشيد، كما أنها تعزز من مبدأ الديمقراطية، والتي يجب أن تسعى لتعزيزه الإدارة الحكومية دون الاستجابة لضغوط الدول المانحة، كما تكتسب المؤسسات التي تفعلها صفة المصادقية في صنع وتنفيذ السياسات العامة، ويجب أن يكون للمشاركة إطاراً تنظيمياً يعضد المشاركة الحقيقية لمنظمات المجتمع المدني، وهذا يتطلب توافر الحرية لمنظمات المجتمع المدني للمشاركة الفعالة في أمور الدولة والمجتمع، كما يمكن أن تكون المشاركة إما مباشرة أو من خلال مؤسسات شرعية وسيطة أو ممثلين (نجم، 2017).

ويرى المليكي (2017) أنه يمكن تحقيق المشاركة في الجامعات من خلال عدد من الوسائل والآليات مثل: تشكيل المجالس واللجان الاستشارية، وتشكيل الاتحادات والنقابات على اختلاف صورها وأشكالها، وتشكيل الفرق أو اللجان المستقلة.

كذلك أيضاً وعلى سبيل المثال، يشترك المستفيدون الخارجيون في مجالس حوكمة الجامعات من خلال صناعة القرارات الخاصة بالأنشطة الأكاديمية، وتدبير الموارد وتجهيزها، وتخصيص الموارد

المالية وكيفية إنفاقها، وفي المساءلة والتخطيط الاستراتيجي ومواجهة التحديات غير المتوقعة (Beg & Ashok, 2015). وتشارك أيضاً نقابات أعضاء هيئة التدريس وممثلون عنهم في الشؤون الأكاديمية ، وفي سياسات التوظيف ، وفي إعداد موازنة الجامعة وفي الرواتب والأجور ، كما يمثل الموظفين في صناعة القرار أساساً مهماً في حوكمة الجامعات ، لهذا تلعب نقابات الموظفين دوراً مهماً في سياسات الجامعة ، وفي أوقات الانتخابات الجامعية ، فضلاً عن ذلك تعزز مشاركة الطلبة إمكانية تطوير حوكمة الجامعات عندما تتمثل هذه المشاركة في كافة العمليات : التخطيط والتنظيمي والتوجيه والرقابة ، وذلك عن طريق الاتحادات الطلابية التي تلعب دوراً مهماً في حياة الطالب الجامعي (Moustakis, 2011).

رابعاً: الاستقلالية:

يعد مفهوم الاستقلالية مفهوماً نسبياً، ويوجد بدرجات مختلفة في سياقات مختلفة، لكن يمكن قياسه من خلال معرفة درجة تحكم الحكومة وتدخلها بشؤون المنظمات، وعليه فإن المزيد من السيطرة والتداخل يعني القليل من الاستقلالية، وإذا حصلت المنظمات على استقلالية في مواردها، فإنها تتحمل مسؤوليات أكبر للاستجابة لمتطلبات الأطراف الخارجية (المليكي، 2017).

وتعرف الاستقلالية المؤسسية في الجامعات بأنها تحرر الجامعة من جميع القيود الخارجية، بحيث يؤول الحكم إلى الجامعات وتحويلها من سلطة الدولة في اتخاذ القرارات المنظمة لشؤونها الداخلية سواء فيما يتعلق بالعمل الأكاديمي أم الجوانب الإدارية لاسيما الشؤون المالية إذ يكون للجامعة حرية مطلقة في إدارة شؤونها المالية، وتحديد أولوياتها بما لا يتعارض مع مبدأ المساءلة والشفافية الذي يتيح للدولة المراقبة على موازنة الجامعة دون أن يكون لها الحق في التدخل في الكيفية التي يتم بها توزيعها (صابر، 2007).

8. الدراسات السابقة:

دراسة (غياذ وآخرون، 2022) بعنوان " أثر الإدارة الإلكترونية في إرساء مبادئ الحوكمة: دراسة حالة المؤسسة المينائية سكيكة "، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية) على إرساء مبادئ الحوكمة بالمؤسسة المينائية بسكيكة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي

المسحي، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (120) مفردة من موظفي مديريات المؤسسة المينائية، وتوصلت نتائج الدراسة أن تبني نظام الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة حتمية وملحة وليست اختيارية بالنسبة لكل دولة تطمح إلى النهوض بنظم الحوكمة وتمكينه لتحقيق التنمية المستدامة، كما كشفت النتائج عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية عال بين كلاً من (التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والرقابة الإلكترونية، والقيادة الإلكترونية) ومبادئ الحوكمة ، وقد أوصت الدراسة بضرورة أن يكون هناك إرادة حقيقية من طرف جميع الأطراف للعمل على تفعيل مبادئ الحوكمة من خلال تبني نظام الإدارة الإلكترونية ..

دراسة (الأعر ، 2022) بعنوان " أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإبداع التكنولوجي : الدور الوسيط لاستدامة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية "، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإبداع التكنولوجي : الدور الوسيط لاستدامة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (175) موظفاً في شركات التأمين الأردنية، وكان من أبرز نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعدها (التوظيف الإلكتروني، التدريب الإلكتروني ، تقييم أداء الموارد البشرية الإلكترونية، والتعويضات الإلكترونية) والابداع التكنولوجي بأبعدها (تحسين الخدمات القائمة ، تقديم خدمات جديدة ، تطوير العمليات الخدمية) مجتمعة في شركات التأمين الأردنية ، كما توصلت الدراسة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية في تعزيز استدامة الموارد البشرية بين أثر إدارة الموارد البشرية والإلكترونية على الإبداع التكنولوجي، وقد أوصت الدراسة بضرورة تقليل الأعداد غير المؤهلة من الأفراد المتقدمين للعمل بالإدارة عن طريق وجود نظام معلومات للموارد البشرية بحيث يتم تحديد الشروط والأوراق المطلوبة إلكترونياً وذلك بشكل دقيق وميسر .

دراسة (بوبكر ، 2021) بعنوان " أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين : دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس " . والتي هدفت الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مصلحة الحالة المدنية ، وإبراز مكانة الإدارة الإلكترونية في التسيير العمومي المحلي من خلال التعرف على الآثار الإيجابية لهذه الأخيرة من خلال رفع مستوى

أداء العنصر البشري العامل بالمصلحة ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب للدراسة ، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة من عينة مكونة من (34) موظف من مختلف المكاتب التابعة للمصلحة ، وكان من أهم نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تسهم بنسبة كبيرة في زيادة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، وقد أوصت الدراسة بضرورة تكيف التطبيقات والعتاد المستخدم مع واقع الإدارة العمومية وتوحيد طرق العمل المستخدمة من أجل الرفع في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

دراسة (الحريرات، 2021) بعنوان " أثر الادارة الإلكترونية للموارد البشرية على أداء العاملين في الخطوط الجوية الملكية الأردنية ". إلى التعرف على أثر تطبيق الادارة الإلكترونية للموارد البشرية بأبعدها (التوظيف الإلكتروني – تقييم الأداء الإلكتروني – التعويضات الإلكترونية) على أداء العاملين بأبعاده (الدقة في العمل – سرعة الانجاز – الابداع – العمل الجماعي) في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة بلغت (387) من الموظفين في الإدارة العامة وجميع مكاتب الشركة في عمان ، وكان من أبرز نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (التوظيف الإلكتروني ، تقييم الأداء الإلكتروني ، التعويضات الإلكترونية) على أداء العاملين ، كذلك وجود أثر ذو دلالة احصائية للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على الدقة في العمل والابداع والعمل الجماعي ، وقد أوصت الدراسة بضرورة استمرار الشركة في تطبيق الادارة الإلكترونية للموارد البشرية لاسيما التوظيف الإلكتروني لكونه الوظيفة المسؤولة عن شركة الخطوط الجوية الملكية الاردنية بالموارد البشرية القادرة على تحقيق التفوق والميزة التنافسية المستدامة ، وضرورة إدخال التدريب الإلكتروني إلى باقي الوظائف الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية في الشركة.

دراسة (الراعي، 2021) بعنوان " واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الحكومية وعلاقتها بالتمكين الإداري لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم". وقد هدفت الدراسة إلى قياس درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية بأبعدها (المساءلة ، الشفافية ، المشاركة ، الاستقلالية) وعلاقتها بدرجة ممارسة التمكين الإداري بأبعاده (تفويض السلطة ، التحفيز ، التدريب ، فرق العمل ،

الاتصال الفعال) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأردنية الحكومية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (367) عضو هيئة تدريس ، وقد أظهرت النتائج أن درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وممارسة التمكين الإداري لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظرهم كانت متوسطة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية وممارسة التمكين الإداري تعزى لمتغيري الجنس والرتبة الأكاديمية، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة (أقل من 5) ، ولصالح أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة (أكثر من 10 سنوات) ، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وعلاقته بدرجة ممارسة التمكين الإداري، وقد أوصت الدراسة بضرورة منح الصلاحيات لعضو هيئة التدريس ورفع مستوى التمكين الإداري لهم ، وكذلك ضرورة أن تتبنى الجامعات الحوكمة الإلكترونية كاستراتيجية للتحسين والتطوير المستمر .

تناولت دراسة (Bataineh,2017) بعنوان " أثر الإدارة الالكترونية على أداء الموظفين : دراسة تطبيقية على المؤسسات العامة والحوكمة في محافظة جرش " وقد هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير الإدارة الالكترونية (الأجهزة والبرمجيات ، قواعد البيانات ، شبكات الأعمال ، توفر الموارد البشرية الخيرة) على أداء العاملين من حيث (الدقة ، والسرعة في العمل ، ومستوى الإنجاز) في المؤسسات العامة في محافظة جرش ، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي ، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة بلغت (192) مديراً وموظفاً يعملون في الدوائر المبحوثة ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وأداء العاملين في المؤسسات العامة في محافظة جرش ، وقد أوصت الدراسة بضرورة المتابعة المستمرة لتطبيق مفاهيم الإدارة الالكترونية في القطاع العام وتوفير كافة مستلزمات تطبيقها.

دراسة (Russell,2011) والتي هدفت إلى معرفة إسهامات الإدارة الإلكترونية في العمل، ومدى تأثيرها الإيجابي على مرشدي الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة في أوهايو، والمعوقات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في المدارس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الوثائقي، بالاعتماد

على الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن الإدارة الإلكترونية تسهم في زيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين من العملية التعليمية، وزيادة المشاركة، وتحسين فاعلية العمليات وخدماتها الداخلية، والتخلص من الأعمال الورقية، وتقديم الخدمات بشكل آلي، ما يؤدي إلى توفير الجهد.

9. تحليل البيانات واستخلاص النتائج:

سيتم عرض النتائج التي خرجت بها الدراسة، بناءً على التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبانة، ابتداءً بوصف كامل لأفراد العينة وفقاً للمتغيرات الأولية ومن ثم تحليل محاور أداة الدراسة وإجراء الاختبارات الاحصائية المحددة للإجابة على التساؤلات واختبار الفرضيات.

9-1. وصف وتحليل البيانات الأولية لأفراد العينة.

تم تحديد عدد من المتغيرات الأولية لوصف أفراد العينة، وتشمل: (العمر – المؤهل العلمي – سنوات الخبرة – الوظيفة الحالية – المرتبة الحالية)، حيث أنها تعطي مؤشرات عامة عن أفراد العينة، وتفصيل ذلك فيما يلي:

جدول رقم (2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
18 > - 25 سنة	7	2.0%
25 – 35 سنة	41	11.7%
35 – 45 سنة	162	46.2%
45 – 55 سنة	88	25.1%
من 55 سنة فأكثر	53	15.1%
المجموع	351	100.0%

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 46.2% من أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز في الفئة العمرية (35 > - 45 سنة)، وأن نسبة 25.1% في الفئة العمرية (45 > - 55 سنة)، وأن نسبة 15.1% في الفئة العمرية (من 55 سنة فأكثر)، وأن نسبة (2.0%) فقط في الفئة العمرية (18 > - 25 سنة).

جدول رقم (3): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
6.3%	22	ثانوية عامة فأقل
4.8%	17	دبلوم متوسط
61.3%	215	بكالوريوس
27.6%	97	دراسات عليا
100.0%	351	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 61.3 % من أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز مؤهلهم العلمي (بكالوريوس)، وأن نسبة 27.6 % مؤهلهم العلمي (دراسات عليا)، وأن نسبة 6.3 % مؤهلهم العلمي (ثانوية عامة)، وأن نسبة 4.8 % فقط مؤهلهم العلمي (دبلوم وسيط)،

جدول رقم (4): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة
5.7%	20	أقل من 5 سنوات
33.3%	117	من 5 - > 15 سنة
39.0%	137	من 15 - > 25 سنة
21.9%	77	25 سنة فأكثر
100.0%	351	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 39.0 % من أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز تبلغ سنوات خبرتهم (من 15 - > 25 سنة)، وأن نسبة 33.3 % تبلغ خبرتهم (من 5 - > 15 سنة)، وأن نسبة 21.9 % تبلغ خبرتهم (25 سنة فأكثر)، وأن نسبة 5.7 % تبلغ خبرتهم (أقل من 5 سنوات)،

جدول رقم (5): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة الحالية

النسبة المئوية	العدد	الوظيفة الحالية
26.5%	93	مدير إدارة
9.7%	34	مساعد مدير إدارة
15.7%	55	رئيس قسم
34.8%	122	موظف إداري
13.4%	47	أخرى
100.0%	351	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 34.8 % من أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز في وظيفة (موظف إداري)، وأن نسبة 26.5 % في وظيفة (مدير إدارة)، وأن نسبة 15.7 %

% في وظيفة (رئيس قسم)، وأن نسبة 9.7 % في وظيفة (مساعد مدير إدارة)، وأن نسبة 13.4 % في وظائف أخرى غير التي ذُكرت،

جدول رقم (6) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المرتبة الحالية

المرتبة الحالية	العدد	النسبة المئوية
المرتبة الخامسة فأقل	32	9.1%
من المرتبة 6 إلى المرتبة 10	263	74.9%
من المرتبة 11 فأعلى	56	16.0%
المجموع	351	100.0%

يتبين من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز بنسبة 74.9 % مرتبتهم الحالية (من المرتبة السادسة الى المرتبة العاشرة)، وأن نسبة 16 % مرتبتهم الحالية (المرتبة الحادية عشر فأعلى)، وأن نسبة 9.1 % مرتبتهم الحالية (المرتبة الخامسة فأقل)،

جدول رقم (7): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير نسبة التعاملات الالكترونية داخل الجامعة

نسبة التعاملات الالكترونية داخل الجامعة	العدد	النسبة المئوية
أقل من نسبة 10 %	9	2.6%
من 10 % - > 30 %	9	2.6%
من 30 % - > 60 %	85	24.2%
من 60 % - > 90 %	118	33.6%
من 90 % فأكثر	130	37.0%
المجموع	351	100.0%

يتبين من خلال الجدول أن نسبة 37 % من أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز يرون أن نسبة التعاملات الالكترونية داخل الجامعة (من 90 % فأكثر)، وأن نسبة 33.6 % يرون أنها بنسبة (من 60 % - > 90 %)، وأن نسبة 24.2 % يرون أنها بنسبة (من 30 % - > 60 %)، وأن نسبة 2.6 % فقط يرون أن نسبة التعاملات الالكترونية داخل الجامعة تبلغ أقل من 10 %،

جدول رقم (8) توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التعاملات الالكترونية داخل الجامعة ومدى الرضا عنها

السؤال	نعم	إلى حد ما	لا
هل أدت التعاملات الالكترونية إلى حوكمة العمل الإداري؟	ت	3	260
	%	74.1%	25.1%
هل تشعر بالرضا عن مستوى التعاملات الإلكترونية داخل الجامعة؟	ت	31	247
	%	70.4%	20.8%

يتبين من خلال الجدول أن الغالبية بنسبة 74.1 % من أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبدالعزيز يرون أن التعاملات الإلكترونية أدت إلى حوكمة العمل الإداري وأن نسبة 25.1 % يرون ذلك بدرجة إلى حد ما. كما يتبين أن الغالبية بنسبة 70.4 % من أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز يشعرون بالرضا عن مستوى التعاملات الإلكترونية داخل الجامعة، وأن نسبة 20.8 % يشعرون بالرضا عنها بدرجة إلى حد ما.

9-2. التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة:

التساؤل الأول: ما مستوى ممارسة الإدارة الإلكترونية بأبعادها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟

للتعرف على مستوى ممارسة الإدارة الإلكترونية بأبعادها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية) بجامعة الملك عبد العزيز، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والرتب لاستجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الأول: (الإدارة الإلكترونية)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (9): مستوى ممارسة التخطيط الإلكتروني بجامعة الملك عبد العزيز بجدة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى	الرتبة
1	تصمم الخطط التشغيلية للجامعة بالاعتماد الكلي على التقنية الإلكترونية.	4.32	0.81	86.4%	موافق بشدة	3
2	يعمل التخطيط الإلكتروني على إشراك جميع المستويات الإدارية في وضع خطط العمل.	4.12	1.01	82.4%	موافق	5
3	يساعد التخطيط الإلكتروني في الحد من المعوقات التقليدية لعملية التخطيط.	4.42	0.69	88.4%	موافق بشدة	2
4	بإمكان جميع الموظفين المساهمة في عملية التخطيط عن طريق التعاملات الإلكترونية	4.17	0.91	83.4%	موافق	4
5	يساهم التخطيط الإلكتروني في سرعة تدفق المعلومات بسهولة أكثر.	4.60	0.57	92.0%	موافق بشدة	1
	المتوسط العام للبعد	4.33	0.80	86.5%	موافق بشدة	

الجدول (9) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الأول (التخطيط الالكتروني) في المحور الأول (الإدارة الالكترونية)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة من خلال إجابات أفراد العينة على عبارات البُعد. بلغ المتوسط العام للبُعد (4.33) ويعتبر من ضمن الفئة الأولى (4.20 - 5.0) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق بشدة)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبُعد (0.80) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البُعد، كما نجد أن نسب الموافقة على عبارات البُعد تراوحت بين (82.4 % - 92.0 %)، وبالتالي فإن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بشدة بنسبة 86.5 % على مستوى ممارسة التخطيط الالكتروني كأحد أبعاد الإدارة الالكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (يساهم التخطيط الالكتروني في سرعة تدفق المعلومات بسهولة أكثر) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.60) ويقابل مستوى الاستجابة (موافق بشدة) وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (يساعد التخطيط الالكتروني في الحد من المعوقات التقليدية لعملية التخطيط) بمتوسط حسابي بلغ (4.42) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت بعدها في المرتبة الثالثة العبارة (تصمم الخطط التشغيلية للجامعة بالاعتماد الكلي على التقنية الإلكترونية) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.32) ويقابل مستوى الاستجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت العبارة (بإمكان جميع الموظفين المساهمة في عملية التخطيط عن طريق التعاملات الالكترونية) في المرتبة الرابعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.17) ويقابل المستوى (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (يعمل التخطيط الالكتروني على إشراك جميع المستويات الإدارية في وضع خطط العمل) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.12) ويقابل مستوى الاستجابة (موافق).

ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أبرز فقرات الموافقة على مستوى ممارسة التخطيط الالكتروني بجامعة الملك عبد العزيز بجدة تمثل في مساهمته في سرعة تدفق المعلومات بسهولة أكثر، كذلك يساعد في الحد من المعوقات التقليدية لعملية التخطيط، كما أن الخطط التشغيلية للجامعة تصمم بالاعتماد الكلي على التقنية الإلكترونية، كما أن بإمكان جميع الموظفين المساهمة في عملية التخطيط عن طريق التعاملات الالكترونية، فضلاً عن أن التخطيط الالكتروني يعمل على إشراك جميع المستويات الإدارية في وضع خطط العمل. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (غياذ وآخرون،

(2022) والتي أشارت في نتائجها أن مستوى التخطيط الإلكتروني يتواجد بمستوى مرتفع وذلك من خلال مساعدته في سرعة تدفق المعلومات بسهولة أكثر؛ كما تتفق أيضاً مع دراسة (قريشي، 2019) في أن التخطيط الإلكتروني يساعد في الحد من المعوقات التقليدية.

جدول (10): مستوى ممارسة التنظيم الإلكتروني بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى	المرتبة
1	الهيكل التنظيمي للجامعة مناسب ومرن يسمح بمواكبة التطورات الإلكترونية.	4.04	0.99	80.8%	موافق	5
2	يتم إدماج التعامل الإلكتروني لتقليل حدة الروتين في إجراء المعاملات بين الإدارات المختلفة.	4.42	0.68	88.4%	موافق بشدة	3
3	يساعد التنظيم الإلكتروني في توفير مبدأ الخصوصية بين الإدارات المختلفة.	4.33	0.68	86.6%	موافق بشدة	4
4	يساعد التنظيم الإلكتروني على إنشاء نظام أرشفة الكتروني لمختلف إدارات الجامعة.	4.52	0.59	90.4%	موافق بشدة	1
5	يساعد التنظيم الإلكتروني في تحقيق عملية الانتقال عبر الإدارات لإنجاز المعاملات المختلفة.	4.52	0.58	90.4%	موافق بشدة	2
	المتوسط العام للبعد	4.37	0.70	87.3%	موافق بشدة	

الجدول (10) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الثاني (التنظيم الإلكتروني) في المحور الأول (الإدارة الإلكترونية)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة من خلال إجابات أفراد العينة على عبارات البعد. بلغ المتوسط العام للبعد (4.37) ويعتبر من ضمن الفئة الأولى (4.20 - 5.0) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق بشدة)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (0.70) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البعد، كما نجد أن نسب الموافقة على عبارات البعد تراوحت بين (80.8% - 90.4%)، وبالتالي فإن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بشدة بنسبة 87.3% على مستوى ممارسة التنظيم الإلكتروني كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارتان (يساعد التنظيم الإلكتروني على إنشاء نظام أرشفة الكتروني لمختلف إدارات الجامعة) و (يساعد التنظيم الإلكتروني في تحقيق عملية الانتقال عبر الإدارات لإنجاز المعاملات

المختلفة) على المرتبة الأولى حيث تساوتا من حيث قيمة المتوسط الحسابي والذي بلغ (4.52) ويقابل مستوى الاستجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت بعدهما العبارة (يتم إدماج التعامل الإلكتروني لتقليل حدة الروتين في إجراء المعاملات بين الإدارات المختلفة) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.42) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (يساعد التنظيم الإلكتروني في توفير مبدأ الخصوصية بين الإدارات المختلفة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.33) ويقابل مستوى الاستجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (الهيكل التنظيمي للجامعة مناسب ومرن يسمح بمواكبة التطورات الإلكترونية) بمتوسط حسابي بلغ (4.04) ومستوى استجابة (موافق).

ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أبرز فقرات الموافقة على مستوى ممارسة التنظيم الإلكتروني بجامعة الملك عبد العزيز بجدة تمثل في مساعدة التنظيم الإلكتروني على إنشاء نظام أرشفة الكتروني لمختلف إدارات الجامعة، كما يساعد أيضاً في تحقيق عملية الانتقال عبر الإدارات لإنجاز المعاملات المختلفة، كما يتم إدماج التعامل الإلكتروني لتقليل حدة الروتين في إجراء المعاملات بين الإدارات المختلفة، وأيضاً يساعد التنظيم الإلكتروني في توفير مبدأ الخصوصية بين الإدارات المختلفة، كما أن الهيكل التنظيمي للجامعة مناسب ومرن يسمح بمواكبة التطورات الإلكترونية. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (قريشي، 2019) والتي توصلت نتائجها أن مستوى التنظيم الإلكتروني لدى العاملين حصل على مستويات استجابة عالية.

جدول رقم (11) : مستوى ممارسة التوجيه الإلكتروني بجامعة الملك عبدالعزيز مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى	الرتبة
1	يعمل التوجيه الإلكتروني على توفير الاتصال المستمر في جميع الاتجاهات بين المسؤولين.	4.42	0.63	%88.4	موافق بشدة	3
2	يتميز التوجيه الإلكتروني بسرعة الاستجابة والمبادرة في اتخاذ القرارات.	4.45	0.64	%89.0	موافق بشدة	1
3	يساعد التوجيه الإلكتروني في تحسين مستوى أداء الموظفين.	4.42	0.68	%88.4	موافق بشدة	4
4	يساعد التوجيه الإلكتروني في تطوير العلاقات الانسانية بين الرؤساء والمرؤوسين.	4.17	0.88	%83.4	موافق	5
5	يعمل التوجيه الإلكتروني على تحقيق مبدأ الشفافية في إجراء المعاملات.	4.44	0.63	%88.8	موافق بشدة	2
	المتوسط العام للبعد	4.38	0.69	%87.6	موافق بشدة	

الجدول (11) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الثالث (التوجيه الإلكتروني) في المحور الأول (الإدارة الإلكترونية)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة من خلال إجابات أفراد العينة على عبارات البُعد. بلغ المتوسط العام للبُعد (4.38) ويعتبر من ضمن الفئة الأولى (4.20 – 5.0) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق بشدة)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبُعد (0.69) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البُعد، كما نجد أن نسب الموافقة على عبارات البُعد تراوحت بين (83.4% - 89.0%)، وبالتالي فإن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بشدة بنسبة 87.6% على مستوى ممارسة التوجيه الإلكتروني كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (يتميز التوجيه الإلكتروني بسرعة الاستجابة والمبادرة في اتخاذ القرارات) على المرتبة الأولى في البُعد حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.45) ويقابل المستوى (موافق بشدة)، ثم جاءت بعدها العبارة (يعمل التوجيه الإلكتروني على تحقيق مبدأ الشفافية في إجراء المعاملات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.44) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت العبارتان (يعمل التوجيه الإلكتروني على توفير الاتصال المستمر في جميع الاتجاهات بين المسؤولين) و (يساعد التوجيه الإلكتروني في تحسين مستوى أداء الموظفين) حيث حصلتا على نفس قيمة المتوسط الحسابي والذي بلغ (4.42) ويقابلها مستوى الاستجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (يساعد التوجيه الإلكتروني في تطوير العلاقات الانسانية بين الرؤساء والمرؤوسين) بأقل متوسط حسابي بلغ (4.17) ومستوى استجابة (موافق).

ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أبرز فقرات الموافقة على مستوى ممارسة التوجيه الإلكتروني بجامعة الملك عبد العزيز بجدة تمثل في أن التوجيه الإلكتروني يتميز بسرعة الاستجابة والمبادرة في اتخاذ القرارات، كما يعمل على تحقيق مبدأ الشفافية في إجراء المعاملات، ويعمل أيضاً على توفير الاتصال المستمر في جميع الاتجاهات بين المسؤولين، كما يساعد التوجيه الإلكتروني في تحسين مستوى أداء الموظفين، فضلاً عن مساعدته في تطوير العلاقات الانسانية بين الرؤساء

والمروسين. وتختلف هذه النتائج مع دراسة (البشباشة، 2019) والتي توصلت إلى أن مستوى التوجه الالكتروني قد حصل على مستويات منخفضة.

جدول رقم (12) : مستوى ممارسة الرقابة الالكترونية بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى	الرتبة
1	تعتمد الجامعة على تقنيات متطورة لجعل وظيفة الرقابة أكثر دقة.	4.24	0.79	84.8%	موافق بشدة	4
2	تساعد الرقابة الالكترونية في تحديث البيانات والمعلومات بشكل دوري.	4.41	0.63	88.2%	موافق بشدة	2
3	تساعد الرقابة الالكترونية المستمرة على تقليل ومنع حدوث الأخطاء .	4.42	0.64	88.4%	موافق بشدة	1
4	تقوم الجامعة بربط كافة الوحدات إلكترونياً بوحدة الرقابة لمراقبة سير العملية الإدارية .	4.13	0.89	82.6%	موافق	5
5	تعمل الرقابة الالكترونية على توفير التغذية العكسية للكشف عن نقاط الضعف لمعالجتها .	4.25	0.77	85.0%	موافق بشدة	3
	المتوسط العام للبعد	4.29	0.74	85.8%	موافق بشدة	

الجدول (12) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الرابع (الرقابة الالكترونية) في المحور الأول (الإدارة الالكترونية)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة من خلال إجابات أفراد العينة على عبارات البعد. بلغ المتوسط العام للبعد (4.29) ويعتبر من ضمن الفئة الأولى (4.20 - 5.0) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق بشدة)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (0.74) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البعد، كما نجد أن نسب الموافقة على عبارات البعد تراوحت بين (82.6% - 88.4%)، وبالتالي فإن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بشدة بنسبة 85.8% على مستوى ممارسة الرقابة الالكترونية كأحد أبعاد الإدارة الالكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. ومن خلال المتوسطات الحسابية فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (تساعد الرقابة الالكترونية المستمرة على تقليل ومنع حدوث الأخطاء) على أعلى مرتبة في البعد بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.42) ويقابل مستوى الاستجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت بعدها العبارة (تساعد الرقابة الالكترونية في تحديث البيانات والمعلومات بشكل دوري) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.41) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (تعمل الرقابة الالكترونية على توفير التغذية العكسية للكشف عن نقاط الضعف لمعالجتها) بمتوسط حسابي بلغ (4.25) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (تعتمد الجامعة على تقنيات متطورة لجعل وظيفة الرقابة أكثر دقة) بمتوسط حسابي بلغ (4.24) ومستوى استجابة (موافق بشدة)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والاخيرة العبارة (تقوم الجامعة بربط كافة الوحدات إلكترونياً بوحدة الرقابة لمراقبة سير العملية الإدارية) بأقل متوسط حسابي بلغ (4.13) ومستوى استجابة (موافق).

ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أبرز فقرات الموافقة على مستوى ممارسة الرقابة الالكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة تمثلت في أن الرقابة الإلكترونية تساعد بشكل مستمر في تقليل ومنع حدوث الأخطاء، كما في تحديث البيانات والمعلومات بشكل دوري، وتعمل كذلك على توفير التغذية العكسية للكشف عن نقاط الضعف لمعالجتها، فضلاً عن أن الجامعة تعتمد على تقنيات متطورة لجعل وظيفة الرقابة أكثر دقة، كما تقوم الجامعة بربط كافة الوحدات إلكترونياً بوحدة الرقابة لمراقبة سير العملية الإدارية.

وتتنفق هذه النتائج مع دراسة (غياذ وآخرون، 2022) والتي أشارت في نتائجها أن مستوى الرقابة الإلكترونية قد حصل على مستوى استجابة مرتفعة لأفراد العينة وكانت أهم فقرات الموافقة في قيام الإدارة بتحديث البيانات والمعلومات بشكل دوري داخل المنظمة.

التساؤل الثاني: ما مستوى الحوكمة الإدارية بمبادئها (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة؟

للتعرف على مستوى ممارسة الحوكمة الإدارية بمبادئها (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) بجامعة الملك عبد العزيز، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية

والرتب لاستجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الثاني: (الحوكمة الإدارية)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (13): مستوى توفر مبدأ المساءلة بجامعة الملك عبد العزيز بدرجة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى	الرتبة
1	تطبق إدارة الجامعة المساءلة على جميع الموظفين.	4.04	0.99	80.8%	موافق	2
2	تعتمد المساءلة على أسس عامة موضوعية.	4.02	0.84	80.4%	موافق	3
3	تضع إدارة الجامعة معايير واضحة لتقييم أداءها الأكاديمي والإداري.	4.16	0.85	83.2%	موافق	1
4	تطبق العقوبات بحق المقصرين أياً كان منصبه.	3.92	1.09	78.4%	موافق	4
5	يوجد دليل يوضح أسس المساءلة للموظفين داخل العمل ومحاسبتهم.	3.89	1.05	77.8%	موافق	5
	المتوسط العام للبعد	4.01	0.96	80.1%	موافق	

الجدول (12) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الأول (مبدأ المساءلة) في المحور الثاني (الحوكمة الإدارية)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة من خلال إجابات أفراد العينة على عبارات البعد. بلغ المتوسط العام للبعد (4.01) ويعتبر من ضمن الفئة الثانية (3.40 - > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (0.96) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البعد، كما نجد أن نسب الموافقة على عبارات البعد تراوحت بين (77.8% - 83.2%)، وبالتالي فإن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بنسبة 80.1% على مستوى توفر المساءلة كأحد مبادئ الحوكمة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (تضع إدارة الجامعة معايير واضحة لتقييم أداءها الأكاديمي والإداري) على الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي في البعد حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.16) ويقابل المستوى (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (تطبق إدارة الجامعة المساءلة على جميع الموظفين) بمتوسط حسابي بلغ (4.04) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (تعتمد

المساءلة على أسس عامة موضوعية) بمتوسط حسابي بلغ (4.02) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (تطبق العقوبات بحق المقصرين أياً كان منصبه) بمتوسط حسابي بلغ (3.92) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (يوجد دليل يوضح أسس المساءلة للموظفين داخل العمل ومحاسبتهم) بأقل متوسط حسابي بلغ (3.89) ومستوى استجابة (موافق).

ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أبرز فقرات الموافقة على مستوى توفر مبدأ المساءلة بجامعة الملك عبد العزيز بجدة يتضح من خلال أن إدارة الجامعة تقوم بوضع معايير واضحة لتقييم أداءها الأكاديمي والإداري، كما تطبق إدارة الجامعة المساءلة على جميع الموظفين، وأيضاً تعتمد المساءلة على أسس عامة موضوعية، كما تطبق العقوبات بحق المقصرين أياً كان منصبه، فضلاً عن وجود دليل يوضح أسس المساءلة للموظفين داخل العمل ومحاسبتهم.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الراعي، 2021) والتي توصلت إلى أن مستوى المساءلة قد جاء بدرجة متوسطة، كما تتفق أيضاً مع دراسة (بوخريص، 2017) والتي توصلت إلى أن الإدارة تطبق المساءلة الإدارية لجميع الموظفين.

جدول رقم (14) مستوى توفر مبدأ الشفافية بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى	الرتبة
1	تطبق الإدارة الأنظمة والتعليمات على جميع الموظفين دون تمييز.	4.00	1.07	80.0%	موافق	3
2	تفصح الإدارة عن سياساتها المتبعة في منح الحوافز والمكافآت لجميع الموظفين المنتفعين بها.	3.72	1.21	74.4%	موافق	5
3	تفصح الجامعة تفصيلات إيراداتها ومصروفاتها المالية.	3.79	1.16	75.8%	موافق	4
4	تضع الإدارة معايير واضحة لتقييم الموظفين.	4.11	0.99	82.2%	موافق	1
5	تنشر الإدارة تقارير دورية حول انجازاتها.	4.04	0.93	80.8%	موافق	2
	المتوسط العام للبعد	3.93	1.07	78.6%	موافق	

الجدول (14) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الثاني (مبدأ الشفافية) في المحور الثاني (الحوكمة الإدارية)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة من خلال إجابات أفراد العينة على عبارات البعد. بلغ المتوسط العام للبعد (3.93) ويعتبر من ضمن

الفئة الثانية (3.40 - > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (1.07) وهي قيمة تقترب من الواحد الصحيح ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البعد، كما نجد أن نسب الموافقة على عبارات البعد تراوحت بين (74.4% - 82.2%)، وبالتالي فإن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بنسبة 78.6% على مستوى توفر الشفافية كأحد مبادئ الحكومة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (تضع الإدارة معايير واضحة لتقييم الموظفين) على المرتبة الأولى في البعد الحالي حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.11) ويقابلها المستوى (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (تنشر الإدارة تقارير دورية حول إنجازاتها) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.04) ويقابل مستوى الاستجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (تطبق الإدارة الأنظمة والتعليمات على جميع الموظفين دون تمييز) بمتوسط حسابي بلغ (4.00) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (تفصح الجامعة تفصيلات إيراداتها ومصروفاتها المالية) بمتوسط حسابي بلغ (3.79) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في آخر البعد العبارة (تفصح الإدارة عن سياساتها المتبعة في منح الحوافز والمكافآت لجميع الموظفين المنتفعين بها) بأقل متوسط حسابي بلغ (3.72) ومستوى استجابة (موافق).

ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أبرز فقرات الموافقة على مستوى توفر مبدأ الشفافية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة يتضح من خلال أن الإدارة تضع معايير واضحة لتقييم الموظفين، كما تنشر الإدارة تقارير دورية حول إنجازاتها، وأيضاً تطبق الإدارة الأنظمة والتعليمات على جميع الموظفين دون تمييز، كما تفصح الجامعة تفصيلات إيراداتها ومصروفاتها المالية، وأيضاً تفصح الإدارة عن سياساتها المتبعة في منح الحوافز والمكافآت لجميع الموظفين المنتفعين بها.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (بوخريص، 2017) والتي توصلت إلى أن مستوى توافر الشفافية جاء بدرجة متوسطة، وأن الإدارة تقوم بوضع معايير واضحة لتقييم الموظفين.

جدول رقم (15) مستوى توفر مبدأ المشاركة بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى	المرتبة
1	تشكل لجان عمل مشتركة بين الإدارات المختلفة لتفعيل مبدأ العمل الجماعي.	4.01	0.97	80.2%	موافق	1
2	تشارك الإدارة الموظفين في رسم التوجهات الاستراتيجية للجامعة.	3.93	1.05	78.6%	موافق	2
3	يتم الأخذ بوجهات نظر الموظفين فيما يتعلق بالقضايا التي تشكل اهتماماً مباشراً بهم.	3.87	1.09	77.4%	موافق	3
4	تستقبل الإدارة اقتراحات الموظفين وتدرسها بجدية.	3.86	1.08	77.2%	موافق	4
5	تتيح الإدارة للموظفين الفرصة لاختيار وتقييم شاغلي المناصب القيادية.	3.76	1.23	75.2%	موافق	5
	المتوسط العام للبعد	3.89	1.08	77.7%	موافق	

الجدول (15) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الثالث (مبدأ المشاركة) في المحور الثاني (الحكومة الإدارية)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة من خلال إجابات أفراد العينة على عبارات البعد. بلغ المتوسط العام للبعد (3.89) ويعتبر من ضمن الفئة الثانية (3.40 - > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (1.08) وهي قيمة تقترب من الواحد الصحيح ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البعد، كما نجد أن نسب الموافقة على عبارات البعد تراوحت بين (75.2% - 80.2%)، وبالتالي فإن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بنسبة 77.7% على مستوى توفر المشاركة كأحد مبادئ الحكومة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (تشكل لجان عمل مشتركة بين الإدارات المختلفة لتفعيل مبدأ العمل الجماعي) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.01) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (تشارك الإدارة الموظفين في رسم التوجهات الاستراتيجية للجامعة) بمتوسط حسابي بلغ (3.93) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (يتم الأخذ بوجهات نظر الموظفين فيما يتعلق بالقضايا التي تشكل اهتماماً مباشراً بهم) بمتوسط حسابي بلغ (3.87)

ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (تستقبل الإدارة اقتراحات الموظفين وتدرسها بجدية) بمتوسط حسابي بلغ (3.86) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (تتيح الإدارة للموظفين الفرصة لاختيار وتقييم شاغلي المناصب القيادية) بمتوسط حسابي بلغ (3.76) ومستوى استجابة (موافق).

ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أبرز فقرات الموافقة على مستوى توفر مبدأ المشاركة بجامعة الملك عبد العزيز بجدة يتضح من خلال أنه يتم تشكيل لجان عمل مشتركة بين الإدارات المختلفة لتنفيذ مبدأ العمل الجماعي، كما تشارك الإدارة الموظفين في رسم التوجهات الإستراتيجية للجامعة، فضلاً عن أنه يتم الأخذ بوجهات نظر الموظفين فيما يتعلق بالقضايا التي تشكل اهتماماً مباشراً بهم، كما تستقبل الإدارة اقتراحات الموظفين وتدرسها بجدية، وأيضاً تتيح الإدارة للموظفين الفرصة لاختيار وتقييم شاغلي المناصب القيادية.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الراعي، 2021) والتي توصلت إلى توافر مبدأ المشاركة، حيث تقوم الإدارة بتقبل اقتراحات الموظفين، والأخذ بوجهات نظرهم وآرائهم فيما يتعلق بالقضايا داخل العمل.

جدول رقم (16) مستوى توفر مبدأ الاستقلالية بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى	الرتبة
1	تتمتع إدارة الجامعة باستقلالية تامة في استثمار مواردها المالية.	3.94	0.93	78.8%	موافق	5
2	تخضع قرارات إدارة الجامعة "الإدارية" لاستقلالية كاملة.	4.00	0.91	80.0%	موافق	4
3	تمتلك إدارة الجامعة الاستقلالية في تعيين الكادر الأكاديمي والإداري.	4.09	0.86	81.8%	موافق	1
4	إدارة الجامعة الحرة في استثمار ممتلكات الجامعة والمرافق التابعة لها.	4.06	0.89	81.2%	موافق	2
5	تتمتع إدارة الجامعة بالحرة في إبرام الاتفاقيات مع المؤسسات والمنظمات الداخلية والخارجية.	4.01	0.90	80.2%	موافق	3
	المتوسط العام للبعد	4.02	0.90	80.4%	موافق	

الجدول (16) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الرابع (مبدأ الاستقلالية) في المحور الثاني (الحوكمة الإدارية)، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة من خلال إجابات أفراد العينة على عبارات البعد. بلغ المتوسط العام للبعد (4.02) ويعتبر من

ضمن الفئة الثانية (3.40 - > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (0.90) وهي قيمة تقل عن الواحد الصحيح ويشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البعد، كما نجد أن نسب الموافقة على عبارات البعد تراوحت بين (78.8 % - 81.8 %)، وبالتالي فإن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بنسبة 80.4 % على مستوى توفر الاستقلالية كأحد مبادئ الحكومة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (تمتلك إدارة الجامعة الإستقلالية في تعيين الكادر الأكاديمي والإداري) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.09) ومستوى استجابة (موافق)، تلتها في المرتبة الثانية العبارة (لإدارة الجامعة الحرية في استثمار ممتلكات الجامعة والمرافق التابعة لها) بمتوسط حسابي بلغ (4.06) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (تتمتع إدارة الجامعة بالحرية في إبرام الاتفاقيات مع المؤسسات والمنظمات الداخلية والخارجية) بمتوسط حسابي بلغ (4.01) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (تخضع قرارات إدارة الجامعة "الإدارية" لاستقلالية كاملة) بمتوسط حسابي بلغ (4.00) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة العبارة (تتمتع إدارة الجامعة باستقلالية تامة في استثمار مواردها المالية) بأقل متوسط حسابي بلغ (3.94) ومستوى استجابة (موافق).

ويتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أبرز فقرات الموافقة على مستوى توفر مبدأ الإستقلالية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة يتضح من خلال أن إدارة الجامعة تمتلك الإستقلالية في تعيين الكادر الأكاديمي والإداري، كما أن لإدارة الجامعة الحرية في استثمار ممتلكات الجامعة والمرافق التابعة لها، كما تتمتع إدارة الجامعة بالحرية في إبرام الاتفاقيات مع المؤسسات والمنظمات الداخلية والخارجية، كما أن قرارات إدارة الجامعة "الإدارية" تخضع لاستقلالية كاملة، فضلاً عن تمتع إدارة الجامعة باستقلالية تامة في استثمار مواردها المالية. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الراعي، 2021) والتي توصلت إلى أن توفر مبدأ الاستقلالية قد جاء بدرجة متوسطة.

9-3. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة الإلكترونية ككل وبين الحوكمة الإدارية من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة. لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، فقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر المتغير المستقل أبعاد (الإدارة الإلكترونية) والمتغير التابع أبعاد (الحوكمة الإدارية)، وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

1/ يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين (التخطيط الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

جدول رقم (17). أثر التخطيط الإلكتروني على مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) بطريقة الانحدار الخطي البسيط

اختبار F	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار (ت)	معاملات الانحدار β	نموذج الانحدار
**260.1	0.427	**0.654	**16.1	0.884	أثر التخطيط الإلكتروني على المساءلة
**278.2	0.444	**0.666	**16.7	1.01	أثر التخطيط الإلكتروني على الشفافية
**234.4	0.402	**0.634	**15.3	0.995	أثر التخطيط الإلكتروني على المشاركة
**143.2	0.291	**0.539	**11.9	0.685	أثر التخطيط الإلكتروني على الاستقلالية
**304.1	0.466	**0.682	**17.4	0.893	أثر التخطيط الإلكتروني على الحوكمة الإدارية

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي للنماذج البسيطة لدراسة أثر (التخطيط الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية على أبعاد مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية). والجدول عبارة عن ملخص لنتائج تحليل الانحدار لكل نموذج حيث يوضح أهم المؤشرات وهي معاملات الانحدار ودلالاتها الاحصائية بالإضافة الى معامل الارتباط ومعامل التحديد وقيمة اختبار (F) المتعلق بمعنوية نموذج الانحدار.

أظهر الجدول أن جميع قيم الاختبار (F) المقابلة لنماذج الانحدار جاءت معنوية بمعنى أن هناك علاقة تأثيرية بين المتغير المستقل (التخطيط الإلكتروني) وكل متغير تابع من أبعاد الحوكمة

الإدارية. كما يظهر الجدول معاملات الانحدار في كل نموذج (β) حيث جاءت جميع المعاملات موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيم الاختبار (ت) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في كل نموذج من نماذج الانحدار الخطي البسيط. كما يوضح الجدول قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل وكل متغير تابع (R) والتي تراوحت بين (0.539 – 0.666) وهي جاءت موجبة قوية ودالة إحصائياً، وكذلك يوضح الجدول معاملات التحديد والتي تراوحت بين (0.291 – 0.444) وتشير تشير إلى أن نسبة مساهمة المتغير المستقل (التخطيط الإلكتروني) في إحداث التغيير في كل متغير تابع (أبعاد الحوكمة الإدارية) كل على حدة والتي تشير إلى نسب مساهمة عالية.

بالرجوع للجدول نجد أن نموذج الانحدار الأخير وهو أثر التخطيط الإلكتروني على الحوكمة الإدارية هو أيضاً نموذج معنوي وفقاً لقيم الاختبار (F) وكل من معامل الانحدار الذي بلغ (0.893) ومعامل الارتباط (0.682). وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى قبول الفرضية الفرعية الأولى، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين (التخطيط الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وهذا يشير إلى أنه كلما زاد مستوى تطبيق التخطيط الإلكتروني أدى ذلك إلى زيادة في توفر مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية).

2/ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين (التنظيم الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

جدول رقم (18): أثر التنظيم الإلكتروني على مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) بطريقة الانحدار الخطي البسيط

اختبار F	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار (ت)	معاملات الانحدار β	نموذج الانحدار
**161.2	0.316	**0.562	**12.7	0.871	أثر التنظيم الإلكتروني على المساءلة
**168.3	0.325	**0.570	**12.9	0.987	أثر التنظيم الإلكتروني على الشفافية
**132.3	0.275	**0.524	**11.5	0.942	أثر التنظيم الإلكتروني على المشاركة
**114.7	0.247	**0.497	**10.7	0.724	أثر التنظيم الإلكتروني على الاستقلالية
**184.5	0.346	**0.588	**13.6	0.881	أثر التنظيم الإلكتروني على الحوكمة الإدارية

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي للنماذج البسيطة لدراسة أثر (التنظيم الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية على أبعاد مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية). والجدول عبارة عن ملخص لنتائج تحليل الانحدار لكل نموذج، حيث يوضح أهم المؤشرات وهي معاملات الانحدار ودلالاتها الاحصائية بالإضافة الى معامل الارتباط ومعامل التحديد وقيمة اختبار (F) المتعلق بمعنوية نموذج الانحدار.

أظهر الجدول أن جميع قيم الاختبار (F) المقابلة لنماذج الانحدار جاءت معنوية بمعنى أن هناك علاقة تأثيرية بين المتغير المستقل (التنظيم الإلكتروني) وكل متغير تابع من أبعاد الحوكمة الإدارية. كما يظهر الجدول معاملات الانحدار في كل نموذج (β) حيث جاءت جميع المعاملات موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيم الاختبار (ت) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في كل نموذج من نماذج الانحدار الخطي البسيط. كما يوضح الجدول قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل وكل متغير تابع (R) والتي تراوحت بين (0.570 – 0.497) وهي جاءت موجبة قوية ودالة إحصائياً، وكذلك يوضح الجدول معاملات التحديد والتي تراوحت بين (0.325 – 0.247) وتشير تشير إلى أن نسبة مساهمة المتغير المستقل (التنظيم الإلكتروني) في إحداث التغيير في كل متغير تابع (أبعاد الحوكمة الإدارية) كل على حدة والتي تشير إلى نسب مساهمة عالية.

بالرجوع للجدول نجد أن نموذج الانحدار الأخير وهو أثر التنظيم الإلكتروني على الحوكمة الإدارية هو أيضاً نموذج معنوي وفقاً لقيم الاختبار (F) وكل من معامل الانحدار الذي بلغ (0.881) ومعامل الارتباط (0.588). وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى قبول الفرضية الفرعية الثانية للدراسة، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين (التنظيم الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وهذا يشير إلى أنه كلما زاد مستوى تطبيق التنظيم الإلكتروني أدى ذلك إلى زيادة في توفر مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية).

3/ يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين (التوجيه الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

جدول رقم (19): أثر التوجيه الإلكتروني على مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) بطريقة الانحدار الخطي البسيط

اختبار F	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار (ت)	معاملات الانحدار β	نموذج الانحدار
**165.9	0.322	**0.568	**12.9	0.833	أثر التوجيه الإلكتروني على المساءلة
**131.7	0.274	**0.524	**11.5	0.858	أثر التوجيه الإلكتروني على الشفافية
**108.4	0.237	**0.487	**10.4	0.829	أثر التوجيه الإلكتروني على المشاركة
**84.8	0.196	**0.442	**9.2	0.609	أثر التوجيه الإلكتروني على الاستقلالية
**152.4	0.304	**0.551	**12.3	0.782	أثر التوجيه الإلكتروني على الحوكمة الإدارية

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي للنماذج البسيطة لدراسة أثر (التوجيه الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية على أبعاد مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية). والجدول عبارة عن ملخص لنتائج تحليل الانحدار لكل نموذج، حيث يوضح

أهم المؤشرات وهي معاملات الانحدار ودلالاتها الاحصائية بالإضافة إلى معامل الارتباط ومعامل التحديد وقيمة اختبار (F) المتعلق بمعنوية نموذج الانحدار.

أظهر الجدول أن جميع قيم الاختبار (F) المقابلة لنماذج الانحدار جاءت معنوية بمعنى أن هناك علاقة تأثيرية بين المتغير المستقل (التوجيه الإلكتروني) وكل متغير تابع من أبعاد الحوكمة الإدارية. كما يُظهر الجدول معاملات الانحدار في كل نموذج (β) حيث جاءت جميع المعاملات موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيم الاختبار (ت) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في كل نموذج من نماذج الانحدار الخطي البسيط. كما يوضح الجدول قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل وكل متغير تابع (R) والتي تراوحت بين (0.568 – 0.442) وهي جاءت موجبة قوية ودالة إحصائياً، وكذلك يوضح الجدول معاملات التحديد والتي تراوحت بين (0.322 – 0.196) وتشير تشير إلى أن نسبة مساهمة المتغير المستقل (التوجيه الإلكتروني) في إحداث التغيير في كل متغير تابع (أبعاد الحوكمة الإدارية) كل على حدة والتي تشير إلى نسب مساهمة عالية.

بالرجوع للجدول نجد أن نموذج الانحدار الأخير وهو أثر التوجيه الإلكتروني على الحوكمة الإدارية هو أيضاً نموذج معنوي وفقاً لقيم الاختبار (F) وكل من معامل الانحدار الذي بلغ (0.782) ومعامل الارتباط (0.551). وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى قبول الفرضية الفرعية الثالثة ، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين (التوجيه الإلكتروني) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وهذا يشير إلى أنه كلما زاد مستوى تطبيق التوجيه الإلكتروني أدى ذلك إلى زيادة في توفر مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية).

4/ يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين (الرقابة الإلكترونية) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

جدول رقم (20): أثر الرقابة الإلكترونية على مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) بطريقة الانحدار الخطي البسيط

اختبار F	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار (ت)	معاملات الانحدار β	نموذج الانحدار
**367.7	0.513	**0.716	**19.2	1.04	أثر الرقابة الإلكترونية على المساءلة
**287.5	0.452	**0.672	**16.9	1.09	أثر الرقابة الإلكترونية على الشفافية
**278.2	0.444	**0.666	**16.7	1.12	أثر الرقابة الإلكترونية على المشاركة
**204.9	0.370	**0.608	**14.3	0.826	أثر الرقابة الإلكترونية على الاستقلالية
**390.5	0.528	**0.727	**19.8	1.02	أثر الرقابة الإلكترونية على الحوكمة الإدارية

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي للنماذج البسيطة لدراسة أثر (الرقابة الإلكترونية) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية على أبعاد مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية). والجدول عبارة عن ملخص لنتائج تحليل الانحدار لكل نموذج، حيث يوضح أهم المؤشرات وهي معاملات الانحدار ودلالاتها الاحصائية بالإضافة إلى معامل الارتباط ومعامل التحديد وقيمة اختبار (F) المتعلق بمعنوية نموذج الانحدار.

أظهر الجدول أن جميع قيم الاختبار (F) المقابلة لنماذج الانحدار جاءت معنوية بمعنى أن هناك علاقة تأثيرية بين المتغير المستقل (الرقابة الإلكترونية) وكل متغير تابع من أبعاد الحوكمة الإدارية. كما يُظهر الجدول معاملات الانحدار في كل نموذج (β) حيث جاءت جميع المعاملات موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيم الاختبار (ت) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في كل نموذج من نماذج الانحدار الخطي البسيط. كما يوضح الجدول قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل وكل متغير تابع (R) والتي تراوحت بين (0.716 – 0.608) وهي جاءت موجبة قوية ودالة إحصائياً، وكذلك يوضح الجدول معاملات التحديد والتي تراوحت بين (0.513 – 0.370) وتشير تشير إلى أن نسبة مساهمة المتغير المستقل (الرقابة الإلكترونية) في إحداث التغيير في كل متغير تابع (أبعاد الحوكمة الإدارية) كل على حدة والتي تشير إلى نسب مساهمة عالية.

بالرجوع للجدول نجد أن نموذج الانحدار الأخير وهو أثر الرقابة الإلكترونية على الحوكمة الإدارية هو أيضاً نموذج معنوي وفقاً لقيم الاختبار (F) وكل من معامل الانحدار الذي بلغ (1.02) ومعامل الارتباط (0.727). وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى قبول الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة،

أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين (الرقابة الإلكترونية) كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية وبين الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وهذا يشير إلى أنه كلما زاد مستوى تطبيق الرقابة الإلكترونية أدى ذلك إلى زيادة في توفر مبادئ الحوكمة الإدارية (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية).

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو متغيري الدراسة: (الإدارة الإلكترونية، الحوكمة الإدارية) تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محوري أداة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر – المؤهل العلمي – سنوات الخبرة – الوظيفة الحالية – المرتبة الحالية)، وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

1/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو (الإدارة الإلكترونية) تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (21): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة نحو الإدارة الإلكترونية وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

الدلالة الإحصائية	قيمة الاختبار F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	فئات المتغير	المتغيرات الشخصية والوظيفية
0.002	4.43	0.25	4.86	18 > 25 سنة #	العمر
		0.52	4.39	25 > 35 سنة	
		0.51	4.28	35 > 45 سنة *	
		0.51	4.28	45 > 55 سنة *	
		0.47	4.51	من 55 سنة فأكثر	
0.667	0.52	0.42	4.31	ثانوية عامة فأقل	المؤهل العلمي
		0.64	4.20	دبلوم متوسط	
		0.50	4.35	بكالوريوس	
		0.54	4.36	دراسات عليا	
0.000	6.88	0.49	4.69	أقل من 5 سنوات #	سنوات الخبرة

		0.51	4.34	من 5 - > 15 سنة*	
		0.49	4.23	من 15 - > 25 سنة*	
		0.49	4.45	25 سنة فأكثر	
0.011	3.32	0.44	4.35	مدير إدارة *	الوظيفة الحالية
		0.47	4.43	مساعد مدير إدارة #	
		0.54	4.31	رئيس قسم *	
		0.54	4.24	موظف إداري *	
		0.49	4.54	أخرى #	
0.000	18.08	0.53	4.49	المرتبة الخامسة فأقل*	المرتبة الحالية
		0.50	4.25	من المرتبة 6 إلى المرتبة #10	
		0.36	4.66	من المرتبة 11 فأعلى*	

(* توجد فروق دالة احصائياً مقارنة مع (#) وفقاً لاختبار (LSD)

الجدول (21) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو الإدارة الإلكترونية وفقاً لمتغير للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وبمتابعة قيم الاختبار (F) ومقارنة قيم الدلالة الإحصائية مع مستوى المعنوية (0.05) نجد الآتي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة نحو الإدارة الإلكترونية وفقاً لمتغير العمر – حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.002) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05). وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) تبين أن الفروق بين فئتي العمر (18 - > 25 سنة) و (35 - > 45 سنة) لصالح الفئة (18 - > 25 سنة) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وكذلك بين فئتي العمر (18 - > 25 سنة) و (45 - > 55 سنة) لصالح الفئة (18 - > 25 سنة) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وهذا يشير إلى أن أفراد العينة بالفئة العمرية (18 - > 25 سنة) يرون توفر الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة بدرجة أكبر من أفراد العينة في الفئتين العمريتين (35 - > 45 سنة) و (45 - > 55 سنة).

لا توجد فروق معنوية في آراء أفراد العينة نحو (الإدارة الإلكترونية) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي – حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.667) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05). توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة نحو الإدارة الإلكترونية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة – حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية

(0.05). وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) تبين أن الفروق بين فئتي الخبرة (أقل من 5 سنوات) و (5 > 15 سنة) لصالح الفئة (أقل من 5 سنوات) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وكذلك بين فئتي الخبرة (أقل من 5 سنوات) و (15 > 25 سنة) لصالح الفئة (أقل من 5 سنوات) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وهذا يشير إلى أن أفراد العينة ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) يرون توفر الإدارة الالكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة بدرجة أكبر من أفراد العينة ذوي الخبرة (من 5 - > 15 سنة) و (من 15 > 25 سنة).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة نحو الإدارة الإلكترونية وفقاً لمتغير الوظيفة الحالية - حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.011) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05). وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) تبين أن الفروق بين أفراد العينة في وظيفة (مساعد مدير إدارة) و (موظف إداري) لصالح الفئة (مساعد مدير إدارة) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وكذلك بين أفراد العينة في وظيفة (أخرى) و (موظف إداري) لصالح الفئة (أخرى) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وكذلك بين أفراد العينة في وظيفة (أخرى) و (رئيس قسم) لصالح الفئة (أخرى) بالمتوسط الحسابي الأعلى.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة نحو الإدارة الإلكترونية وفقاً لمتغير المرتبة الحالية - حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05). وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) تبين أن الفروق بين أفراد العينة في المرتبة (من المرتبة 6 - 10) و (المرتبة الخامسة فأقل) لصالح الفئة (المرتبة الخامسة فأقل) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وكذلك بين أفراد العينة في المرتبة (من المرتبة 6 - 10) لصالح الفئة (المرتبة 11 فأعلى) بالمتوسط الحسابي الأعلى.

2/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابة عينة الدراسة نحو (الحوكمة الإدارية) تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (22). نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة نحو الحوكمة الإدارية وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

المتغيرات الشخصية والوظيفية	فئات المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار F	الدلالة الإحصائية
العمر	18 > 25 سنة#	4.90	0.26	5.70	0.000
	25 > 35 سنة*	4.11	0.79		
	35 > 45 سنة*	3.85	0.82		
	45 > 55 سنة*	3.85	0.78		
	من 55 سنة فأكثر	4.24	0.73		
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فأقل	4.10	0.87	1.32	0.267
	دبلوم متوسط	4.00	0.84		
	بكالوريوس	4.00	0.74		
	دراسات عليا	3.83	0.92		
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات#	4.54	0.90	6.92	0.000
	من 5 > 15 سنة*	3.96	0.82		
	من 15 > 25 سنة*	3.78	0.77		
	25 سنة فأكثر*	4.12	0.75		
الوظيفة الحالية	مدير إدارة*	3.95	0.68	3.71	0.006
	مساعد مدير إدارة#	4.12	0.68		
	رئيس قسم*	3.93	0.92		
	موظف إداري*	3.80	0.83		
	أخرى#	4.30	0.85		
المرتبة الحالية	المرتبة الخامسة فأقل	4.36	0.73	20.11	0.000
	من المرتبة 6 إلى المرتبة 10	3.81	0.80		
	من المرتبة 11 فأعلى	4.44	0.61		

(* توجد فروق دالة احصائياً مقارنة مع (#) وفقاً لاختبار (LSD)

الجدول (22) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو الحوكمة الإدارية وفقاً لمتغير للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وبمتابعة قيم الاختبار (F) ومقارنة قيم الدلالة الإحصائية مع مستوى المعنوية (0.05) نجد الآتي:
توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة نحو الحوكمة الإدارية وفقاً لمتغير العمر – حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05). وبإجراء

اختبار أقل فرق معنوي (LSD) تبين أن الفروق بين فئتي العمر (18- > 25 سنة) و (25 > - 35 سنة) لصالح الفئة (18- > 25 سنة) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وكذلك بين فئتي العمر (18- > 25 سنة) و (35 > - 45 سنة) لصالح الفئة (18- > 25 سنة) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وهذا يشير إلى أن أفراد العينة بالفئة العمرية (18- > 25 سنة) يرون توفر الحوكمة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة بدرجة أكبر من أفراد العينة في الفئات العمرية (25 > - 35 سنة) و (35 > - 45 سنة) و (45 > - 55 سنة).

لا توجد فروق معنوية في آراء أفراد العينة نحو (الحوكمة الإدارية) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي - حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.267) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05). توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة نحو الحوكمة الإدارية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة - حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05). وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) تبين أن الفروق بين فئتي الخبرة (أقل من 5 سنوات) و (5 - > 15 سنة) لصالح الفئة (أقل من 5 سنوات) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وكذلك بين فئتي الخبرة (أقل من 5 سنوات) و (25 سنة فأكثر) لصالح الفئة (أقل من 5 سنوات) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وهذا يشير إلى أن أفراد العينة ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) يرون توفر الحوكمة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة بدرجة أكبر من أفراد العينة ذوي الخبرة (من 5 > - 15 سنة) و (من 15 > - 25 سنة) و (25 سنة فأكثر).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة نحو الحوكمة الإدارية وفقاً لمتغير الوظيفة الحالية - حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.006) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05). وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) تبين أن الفروق بين أفراد العينة في وظيفة (مساعد مدير إدارة) و (موظف إداري) لصالح الفئة (مساعد مدير إدارة) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وكذلك بين أفراد العينة في وظيفة (أخرى) و (موظف إداري) لصالح الفئة (أخرى) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وكذلك بين أفراد العينة في وظيفة (أخرى) و (رئيس قسم) لصالح الفئة (أخرى) بالمتوسط الحسابي

الأعلى، وكذلك بين أفراد العينة في وظيفة (أخرى) و (مدير إدارة) لصالح الفئة (أخرى) بالمتوسط الحسابي الأعلى.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة نحو الحوكمة الإدارية وفقاً لمتغير المرتبة الحالية – حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05). وبإجراء اختبار أقل فرق معنوي (LSD) تبين أن الفروق بين أفراد العينة في المرتبة (من المرتبة 6 – 10) و (المرتبة الخامسة فأقل) لصالح الفئة (المرتبة الخامسة فأقل) بالمتوسط الحسابي الأعلى، وكذلك بين أفراد العينة في المرتبة (من المرتبة 6 – 10) و (المرتبة 11 فأعلى) لصالح الفئة (المرتبة 11 فأعلى) بالمتوسط الحسابي الأعلى.

10. نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة للنتائج التالية:

1- أشارت النتائج أن نسبة 46.2 % منهم في الفئة العمرية (35 > - 45 سنة)، وأن نسبة 61.3 % مؤهلهم العلمي (بكالوريوس)، وأن نسبة 39.0 % تبلغ سنوات خبرتهم (من 15 > - 25 سنة)، وأن نسبة 34.8 % في وظيفة (موظف إداري)، وأن الغالبية بنسبة 74.9 % مرتبتهم الحالية (من المرتبة السادسة إلى المرتبة العاشرة)، وأن نسبة 37 % يرون أن نسبة التعاملات الإلكترونية داخل الجامعة (من 90 % فأكثر).

2- أشارت النتائج أن الغالبية بنسبة 74.1 % من أفراد العينة من الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز يرون أن التعاملات الإلكترونية أدت إلى حوكمة العمل الإداري، وأن الغالبية بنسبة 70.4 % يشعرون بالرضا عن مستوى التعاملات الإلكترونية داخل الجامعة.

3- أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بشدة بنسبة بلغت 86.5 % على مستوى ممارسة التخطيط الإلكتروني كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وقد جاءت أبرز فقرات الموافقة في أن التخطيط الإلكتروني يساهم في سرعة تدفق المعلومات بسهولة أكثر ، كذلك يساعد في الحد من المعوقات التقليدية لعملية التخطيط ، كما أن الخطط التشغيلية للجامعة تصمم بالإعتماد الكلي على التقنية الإلكترونية، كما أن بإمكان جميع الموظفين المساهمة في عملية التخطيط عن طريق التعاملات الإلكترونية.

4- أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بشدة بنسبة بلغت 87.3 % على مستوى ممارسة التنظيم الإلكتروني كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وقد جاءت أبرز فقرات الموافقة في أن التنظيم الإلكتروني يساعد في إنشاء نظام أرشفة الكتروني لمختلف إدارات الجامعة، كما يساعد أيضاً في تحقيق عملية الانتقال عبر الإدارات لإنجاز المعاملات المختلفة، كما يتم إدماج التعامل الإلكتروني لتقليل حدة الروتين في إجراء المعاملات بين الإدارات المختلفة، وأيضاً يساعد التنظيم الإلكتروني في توفير مبدأ الخصوصية بين الإدارات المختلفة.

5- أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بشدة بنسبة بلغت 87.6 % على مستوى ممارسة التوجيه الإلكتروني كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وقد جاءت أبرز فقرات الموافقة في أن التوجيه الإلكتروني يتميز بسرعة الاستجابة والمبادرة في اتخاذ القرارات، كما يعمل على تحقيق مبدأ الشفافية في إجراء المعاملات، ويعمل أيضاً على توفير الاتصال المستمر في جميع الاتجاهات بين المسؤولين.

6- أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بشدة بنسبة بلغت 85.8 % على مستوى ممارسة الرقابة الإلكترونية كأحد أبعاد الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وقد جاءت أبرز فقرات الموافقة في أن الرقابة الإلكترونية تساعد بشكل مستمر في تقليل ومنع حدوث الأخطاء، كما في تحديث البيانات والمعلومات بشكل دوري، وتعمل كذلك على توفير التغذية العكسية للكشف عن نقاط الضعف لمعالجتها، فضلاً عن أن الجامعة تعتمد على تقنيات متطورة لجعل وظيفة الرقابة أكثر دقة.

7- أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بنسبة بلغت 80.1 % على مستوى توفر المساءلة كأحد مبادئ الحكومة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وذلك من خلال أن إدارة الجامعة تقوم بوضع معايير واضحة لتقييم أداءها الأكاديمي والإداري، كما تطبق إدارة الجامعة المساءلة على جميع الموظفين، وأيضاً تعتمد المساءلة على أسس عامة موضوعية، كما تطبق العقوبات بحق المقصرين أيأ كان منصبه.

8- أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بنسبة بلغت 78.6 % على مستوى توفر الشفافية كأحد مبادئ الحكومة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز

بمحافظة جدة، وذلك من خلال أن الإدارة تضع معايير واضحة لتقييم الموظفين، كما تنشر الإدارة تقارير دورية حول إنجازاتها، وأيضاً تطبق الإدارة الأنظمة والتعليمات على جميع الموظفين دون تمييز، كما تفصح الجامعة تفصيلات إيراداتها ومصروفاتها المالية.

9- أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بنسبة بلغت 77.7 % على مستوى توفر المشاركة كأحد مبادئ الحكومة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وذلك من خلال أنه يتم تشكيل لجان عمل مشتركة بين الإدارات المختلفة لتفعيل مبدأ العمل الجماعي، كما تشارك الإدارة الموظفين في رسم التوجهات الإستراتيجية للجامعة، فضلاً عن أنه يتم الأخذ بوجهات نظر الموظفين فيما يتعلق بالقضايا التي تشكل اهتماماً مباشراً بهم، كما تستقبل الإدارة اقتراحات الموظفين وتدرسها بجدية.

10- أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز يوافقون بنسبة بلغت 80.4 % على مستوى توفر الاستقلالية كأحد مبادئ الحكومة الإدارية بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، وذلك من خلال أن إدارة الجامعة تمتلك الإستقلالية في تعيين الكادر الأكاديمي والإداري، كما أن لإدارة الجامعة الحرية في استثمار ممتلكات الجامعة والمرافق التابعة لها، كما تتمتع إدارة الجامعة بالحرية في إبرام الاتفاقيات مع المؤسسات والمنظمات الداخلية والخارجية.

11- كشفت النتائج عن قبول فرضيات الدراسة بأبعادها المختلفة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الإدارة الإلكترونية ككل (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، التوجيه الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية) وبين الحوكمة الإدارية بمبادئها (المساءلة، الشفافية، المشاركة، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي جامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة.

12- أشارت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة نحو الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإدارية وفقاً لمتغير العمر.

13- أشارت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة نحو الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإدارية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

14- أشارت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة نحو الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإدارية وفقاً لمتغير الوظيفة الحالية.

15- أشارت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد العينة نحو الإدارة الإلكترونية والحوكمة الإدارية وفقاً لمتغير المرتبة الحالية.

11. التوصيات:

بناءً على النتائج السابقة يقدم الباحث التوصيات التالية:

- 1- أن تقوم إدارة الجامعة بتوفير خدمات جامعية مؤتمنة ذكية من شأنها تعزيز البنية الرقمية للجامعة وتسهيل الإجراءات الجامعية وتفعيل برامج الإصلاح الإداري بالجامعة، ويمكن لجامعتنا أن تستفيد من خبرات الدول الأخرى خاصة بعض الجامعات التي حققت طفرة في هذا المجال.
- 2- أن تقوم إدارة الجامعة بدعم صور التعاملات الإلكترونية وتدعيمها في كافة أفرع وأقسام الجامعة، وذلك لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة وجعلها في مصاف الجامعات المتقدمة محلياً وعالمياً.
- 3- قيام إدارة الجامعة بتشجيع العاملين وتهيئتهم للتحول الكامل نحو التعامل الإلكتروني من خلال تأهيل الكادر الوظيفي عن طريق الدورات والتدريبات وتطوير خبراتهم ووجود موظف مختص لتركيبة ومتابعة أجهزة الإدارة الإلكترونية فقط.
- 4- ضرورة أن يكون هناك إرادة حقيقية من طرف جميع الأطراف داخل الجامعة للعمل على تفعيل مبادئ الحوكمة من خلال تبني نظام الإدارة الإلكترونية التي تساعد في تحقيق النزاهة والشفافية.
- 5- ضرورة أن تقوم إدارة الجامعة بدعم المتميزين والمبدعين في المجال التقني والتكنولوجي واستثمارهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 6- الموازنة بين عمليات الأنظمة الإلكترونية واحتياجات العمل الفعلية، والاهتمام بشبكة الاتصال لضمان سرعة استجابة الأنظمة للأوامر المطلوبة وتطوير الأنظمة بحيث تتضمن جميع المهام والإجراءات والتخلص من المعاملات الورقية والاهتمام بزيادة خاصية الحماية والأمان على الأنظمة.
- 7- العمل على تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية داخل الجامعة والتي تتم بالطرق التقليدية إلى الإلكترونية مما يؤدي إلى سلامة تطبيق هذه الإجراءات، وتجنب حالات الفساد الإداري.

المراجع

أولاً: المراجع العربية.

- 1- أبو النصر، مدحت (2015)، الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- 2- أبو دف، عمر محمود (2021)، أثر الإدارة الالكترونية في جودة الخدمات الصحية : دراسة ميدانية بمجمع الشفاء الطبي بغزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين.
- 3- الأحمدى، فرح عوني (2014)، أثر الحوكمة على جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الاطباء: دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة في إقليم وسط عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- 4- الأسمر، منى حسن (2020)، درجة ممارسة الحوكمة الإدارية بجامعة أم القرى: دراسة ميدانية، المجلة التربوية، جامعة سوهاج ، كلية التربية ، ج70 ، 931-982.
- 5- الأعر، علاء عبد المجيد (2022)، أثر الدور الوسيط للموارد البشرية في الإبداع التكنولوجي: الدور الوسيط لاستدامة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية ، ع64 ، 195-250.
- 6- باكير، علي حسين (2006) ، المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية، الإمارات، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، العدد ٢٣.
- 7- البشابشة، إسرائ عبد الحميد (2019)، أثر تطبيق الادارة الالكترونية في إطار الموارد البشرية على أداء المنظمة: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة ، الأردن.
- 8- بوبكر ، عبد القادر (2021) ، أثر الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين : دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس ، مجلة البشائر الاقتصادية ، جامعة طاهري محمد بشار ، مج7 ، ع1 ، 367-386
- 9- بوخريص، السنوسي سليمان (2017)، دور الحوكمة الالكترونية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية، مجلة العلوم والدراسات الإنسانية، جامعة بنغازي ، ع40 ، 1-28.

- 10-بوزيدي، فؤاد وعزيز، فيروز (2019)، دور مبادئ الحوكمة في تعزيز أداء العاملين في المؤسسات الرياضية: دراسة ميدانية بمندوبية الجهوية للشباب والرياضة بتونس، مجلة علوم الأداء الرياضي، العدد الأول، 127-142.
- 11-الحريرات، آية عدنان حسن (2021) ، أثر الادارة الالكترونية للموارد البشرية على أداء العاملين في الخطوط الجوية الملكية الاردنية ، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث ، مج6 ، ع1 ، ص ص 146-163.
- 12-الحسيني، عائشة أحمد والخيال، شذا عبد المحسن (2013)، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي : دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة ، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ، جامعة الأزهر ، ع10 ، 122-145.
- 13-الحفناوي، شوقي عبد العزيز (2005)، حوكمة الشركات ودورها في علاج أمراض الفكر والتطبيق المحاسبي، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والادارية والاقتصادية، جامعة الاسكندرية، كلية التجارة.
- 14-حمزة، أسوان عبد الله (2021)، حوكمة الجامعات بين النظرية والتطبيق في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة: دراسة تحليلية، مجلة التواصل ، جامعة عدن ، ع43 ، 241-286.
- 15-الحمود، نهاية نواف (2011)، الحاكمة المؤسسية وأثرها على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة، رسالة ماجستير في الادارة غير منشورة، جامعة عمان العربية.
- 16-خليل، محمد أحمد ابراهيم (2008)، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سوق الأوراق المالية، السعودية، الرياض، المؤتمر الأول لحوكمة الشركات، جامعة الملك خالد.
- 17-الداعور، اسلام بدوي محمود (2008)، مدى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلديات الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين.
- 18-الراعي، أسماء عيسى (2021) ، واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الأردنية الحكومية وعلاقتها بالتمكين الإداري لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن .

- 19-رضوان، محمود عبد الفتاح (2018)، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- 20-صابر، خلود (2007)، استقلال الجامعة، سلسلة تعلم حقوق الانسان (13) ، مركز القاهرة لدراسات حقوق الإنسان ، مصر .
- 21-العربي، شاکر محمد (2011)، دور حوكمة المنظمات في تفعيل الابداع، ملتقى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة سعد دحلب، البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلم التيسير.
- 22-العريبي، منال (2014)، واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر أعضاء الهيئتين الإدارية والأكاديمية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 3 (12) ، 115-120.
- 23-العمرى، أحمد عبد الله و أبو منصور، حسين يوسف (2018) ، التعاملات الإلكترونية ودورها في التنمية الادارية من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة الباحة ، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية ، مج6 ، ع11 ، 79-98.
- 24-الغزالي، محمد (2018)، تطبيق الحوكمة الإلكترونية على جودة التعليم العالي من خلال التركيز على تكاليف الجودة: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة الأنبار، المجلة المغربية للاقتصاد والإدارة، 5(1) ، 55-86.
- 25-غنيم ، أحمد محمد (2009)، الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق ، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، مصر .
- 26-غنيم، أحمد محمد (2004) ، الإدارة الالكترونية : آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل ، المنصورة ، مكتبة العصرية.
- 27-غياذ ، كريمة و زرزار ، العياشي ، وريدة ، حمزة (2022)، أثر الإدارة الالكترونية في إرساء مبادئ الحوكمة : دراسة حالة المؤسسة المينائية سكيكدة، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة ، مج7 ، ع1 ، 679-698.
- 28-الفواز ، نجوى (2015)، واقع تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة في جامعات منطقة مكة المكرمة من وجهة نظر القيادات الاكاديمية : تصور مقترح ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .

- 29- القحطاني ، سالم ؛ العامري ، أحمد ؛ آل مذهب ، معدي ؛ العمر ، بدران (2013)، منهج البحث في العلوم السلوكية : ط4 ، الرياض : كلية إدارة الاعمال ، جامعة الملك سعود .
- 30- قريشي، محمد و سليخ ، حورية (2019) ، أثر الادارة الالكترونية في الاداء الوظيفي : دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين الاداريين بجامعة بسكرة ، مجلة مركز صالح كامل للاقتصاد الاسلامي ، جامعة الازهر ، مج23 ، غ67 ، 15-49.
- 31- المراد، حسين محمد (2018) ، الادارة الالكترونية ودورها في تبسيط إجراءات العمل في جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، جامعة بغداد ، العراق ، مج24 ، ع104 ، 122-143.
- 32- المزجاجي، أحمد بن داؤود (2013)، الوجيز في طرق البحث العلمي، ط2 ، جدة : خوارزم العلمية – ناشرون ومكتبات.
- 33- مسعد، نفين (2005)، دليل المفاهيم والمصطلحات، في الدليل العربي حول حقوق الإنسان والتنمية، تحرير محسن عوض، القاهرة، المنظمة العربية لحقوق الإنسان.
- 34- ملحم، محمود (2020)، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في البلديات الفلسطينية: معيقات التطبيق وآليات التغلب عليها، دراسة حالة بلديات محافظة قلقيلية ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ، مج5 ، ع13 ، 126-142.
- 35- المليكي ، محمد عبد الجليل (2017)، أنموذج مقترح لحوكمة الجامعات اليمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آب ، كلية التربية ، اليمن.
- 36- المؤمني، محمد عبد الله (2010)، تقييم ضوابط تشكيل لجان التدقيق وآليات عملها في الشركات الاردنية المساهمة لتعزيز الحاكمية المؤسسية: دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 26(1)، 60-90.
- 37- نجم ، عبود (2009) ، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات ، الرياض : دار المريخ للنشر .
- 38- نجم ، نجم (2019)، الإدارة والمعرفة الالكترونية ، عمان : دار اليازوري.

- 39-نجم، نورة عدنان (2017)، درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة من وجهة نظر العاملين فيها وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية بعزة، فلسطين.
- 40- النوفل، محمد (2021)، درجة توافر متطلبات الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية بمحافظة رأس تنورة من وجهة نظر الهيئة الإدارية، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، 379- 442.
- 41- الهادي، محمد (2006) ، توجهات أمن و شفافية المعلومات في ظل الحكومة الالكترونية ، دورية cybrarians journal ، العدد 9 .
- 42- هوبكنز، ماركهام (2007)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية : ترجمة: خالد العامري ، 1ع ، القاهرة : دار الفاروق للنشر.
- 43- ياسين ، سعد غالب (2020)، الإدارة الالكترونية ، الأردن : دار اليازوري العلمية .

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Beg, N & Ashok, A (2015). Development and Sustenance of Efficient Govemance in Universities, An Exploratory Study ,Abhinay ,International Monthly Refereed Journal of Research in Management, Technology, Vol4 ,Issue 5.
- 2- Bataineh,K(2017).The Impact of Electronic Management on the Employees Performance Field : Study on the Public Organizations in Jerash Governorate. Journal of Management and Strategy . VOL8,86-100
- 3- Russell, A. (2011). How School Counselors Could Benefit from EManagement Solutions: The Case of Paperwork. U.S.A Department of Education Research and Improvement Educational Information Center, ERIC Number ED 478218.

Abstract

The study aimed to identify the impact of electronic management in its dimensions (electronic planning, electronic organization, electronic guidance, electronic control) on administrative governance (accountability, transparency, participation, independence) from the point of view of the employees of King Abdulaziz University in Jeddah Governorate. The descriptive analytical questionnaire was used as the main tool for collecting data from a random sample consisting of (351) single administrative staff working in the students section of the main center of King Abdulaziz University in Jeddah Governorate, including administrative leaders and administrative staff. The data was analyzed using the SPSS program. The current study concluded with important results that may help support the trend towards electronic management and administrative governance in all governmental and private organizations at the level of the Kingdom in general. Where it was found that the application of electronic management and administrative governance at King Abdulaziz University was high, and the study also concluded that the study hypotheses were accepted in its various dimensions, that is, there is a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \geq 0.05$) between the electronic administration as a whole (electronic planning, electronic organization, electronic guidance, electronic oversight) and administrative governance with its principles (accountability, transparency, participation, independence) from the point of view of the employees of King Abdul Aziz University in Jeddah Governorate. years of experience, current job, current rank), and the study recommended the need

for the university administration to provide smart automated university services that would enhance the university's digital structure, facilitate university procedures and activate the university's administrative reform programs, and our university can benefit from the experiences of other countries, especially some universities that have achieved a breakthrough in this field; With the need for the university administration to support forms of electronic transactions and strengthen them in all branches and departments of the university, in order to achieve the competitive advantage of the university and put it in the ranks of advanced universities locally and globally.

Keywords: electronic management, administrative governance, King Abdulaziz University employees.