

عنوان البحث

الإدارة الرقمية كمدخل لتعزيز الشفافية الإدارية للجامعات السعودية في ضوء
الرؤية الوطنية

سعيد بن مفلح بن داعم¹

¹ عضو هيئة التدريس جامعة جدة، المملكة العربية السعودية.

HNSJ, 2026, 7(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj72/22>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/72/22>

تاريخ النشر: 2026/02/01م

تاريخ القبول: 2026/01/20م

تاريخ الاستقبال: 2026/01/10م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الرقمية في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية، بالإضافة إلى تحديد درجة إسهام مجالات تطبيق الإدارة الرقمية في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وشمل مجتمع الدراسة جميع القادة الأكاديميين في جامعة الملك عبدالعزيز وجامعة الملك سعود وجامعة أم القرى، وبلغ عددهم (848) من القيادات الأكاديمية بهذه الجامعات، وطبقت الدراسة على أفراد الدراسة البالغ عددهم (281) من مجتمع الدراسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن جميع مجالات الإدارة الرقمية (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقمية - التقييم الرقمي) تمارس بدرجة عالية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها بمتوسط حسابي يساوي (3.89)، كما أن جميع مجالات الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة والقوانين التشريعات، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) تمارس بدرجة عالية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها بمتوسط حسابي يساوي (3.48)، كما أوضحت الدراسة وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين كلاً من الإدارة الرقمية، ومجالات الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية؛ مما يوضح أن الإدارة الرقمية تسهم في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة وجود خطة زمنية محددة لتطبيق مجالات الشفافية الإدارية بالشكل الذي يحقق أهدافها. وضرورة الاستفادة من المشروعات البحثية في مجال الإدارة الرقمية بالجامعات الخبيرة بما يساهم في زيادة خبرات الجامعات السعودية في مجال العمل الرقمي. والعمل على تفعيل نتائج الشفافية الإدارية على أرض الواقع بما يخدم أهداف الجامعة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الرقمية، الشفافية الإدارية، رؤية المملكة العربية السعودية (2030).

RESEARCH TITLE

Digital Management as an Approach to Enhancing Administrative Transparency in Saudi Universities in Light of the National Vision

Abstract

This study aimed to identify the role of digital management in enhancing administrative transparency in Saudi universities, as well as to determine the degree to which the fields of digital management application contribute to strengthening administrative transparency in Saudi universities. The study adopted the descriptive survey methodology. The study population included all academic leaders at King Abdulaziz University, King Saud University, and Umm Al-Qura University, totaling (848) academic leaders. The study sample consisted of (281) participants selected from the study population. A questionnaire was used as the primary instrument for data collection. The findings revealed several key results, most notably that all dimensions of digital management (digital planning, digital organization, digital implementation, digital control, and digital evaluation) are practiced at a high level from the perspective of academic leaders, with a mean score of (3.89). In addition, all dimensions of administrative transparency in Saudi universities (electronic administrative communication, regulations and laws/legislation, decision-making, work procedures, performance evaluation, and administrative accountability) are also practiced at a high level, with a mean score of (3.48). The study further demonstrated the existence of a strong positive statistically significant relationship at the level of ($\alpha \leq 0.01$) between digital management and the dimensions of administrative transparency in Saudi universities, indicating that digital management contributes significantly to enhancing administrative transparency in Saudi universities. The study concluded with several recommendations, most importantly the need to establish a clear timeline for implementing administrative transparency dimensions in a manner that achieves their intended objectives, the necessity of benefiting from research projects in the field of digital management conducted by experienced universities to enhance the digital expertise of Saudi universities, and the importance of activating the outcomes of administrative transparency in practice in ways that serve university goals.

Key Words: digital administration, administrative transparency, Kingdom of Saudi Arabia's vision (2030).

مقدمة الدراسة:

يشهد العالم اليوم تقدماً تقنياً في جميع المجالات؛ ممّا ساهم في عجلة التطور التقني، وذلك نتيجة للتطورات التكنولوجية والعلمية الكبيرة التي حدثت في العقود الأخيرة، وخاصةً فيما يتعلق بالتقنية والتكنولوجيا الرقمية والإنترنت؛ حيث تعد التقنية اليوم جزءاً هاماً لا يمكن الاستغناء عنه في مختلف أنواع المؤسسات، كما أنّ التقدم الحاصل في مجالات التقنية بشكل عام في السنوات الأخيرة أدى إلى ضرورة مواكبة الإدارة العامة لهذه التطورات، ولقد كان ذلك سبباً لمراجعة الإدارة بشكلها التقليدي وتفعيل الإدارة الرقمية التي من خلالها تم تحقيق العديد من النجاحات على مستوى المؤسسات؛ لتأثيرها البارز في رفع مستوى الأداء والجودة، وسرعة تقديم الخدمات وزيادة الشفافية، وتقليل التكاليف التشغيلية.

وهو ما دفع العديد من الهيئات والمؤسسات إلى تطبيق الإدارة الرقمية في كافة تعاملاتها لتتخلص من الإدارة التقليدية، التي أثنيتها البيروقراطية واستشرى فيها الفساد، لما تمثله من ميزة تنافسية وعامل محرك لمدارك الإبداع والتفكير الابتكاري، لا يمكن أن يتحقق إلا إذا تم استيفاء متطلبات التحول، سواءً على صعيد البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمات ضمن إطار النظرة الشاملة والإستراتيجية، حتى لا تتحرف عملية التحول إلى تجارب سبق فشلها ولا تتعرض لانهايات مفاجئة كما حدث مع العديد من التجارب العالمية (العالم، 2011).

كما ساهمت الإدارة الرقمية في كثير من النجاحات في المؤسسات التعليمية التي تبنت وفعلت التحول الرقمي، من خلال ما وفّرت من نظم معلومات رقمية بالاتصال ورفع مستوى الشفافية الإدارية وتسهيل إجراءات الحوكمة في المؤسسات، كما ساهمت في دعم وصناعة القرار الإداري من خلال سهولة الحصول على البيانات والمعلومات بشكل سريع (الشهري، 2020)، كما ساهمت الإدارة الرقمية في رفع كفاءة ومستوى العمل الإداري في المؤسسات نظراً لما أحدثته من تغيير في أساليب العمل الإداري ورفع كفاءته وسهولة وصول المستفيدين للخدمات بشكل أفضل من السابق إبان العمل بالإدارة التقليدية، كما ساهمت في الحد من كثير من الظواهر السلبية مثل تأخير إنجاز العمل أو نقص المعلومات والبيانات التي تؤثر بشكل كبير في مستوى الشفافية الإدارية وسرعة اتخاذ القرارات وغيرها من الظواهر التي ساهمت الإدارة الرقمية في الحد منها بشكل كبير (العلوان، 2018).

وتضمنت الخطط الخمسية التنموية المتعاقبة في المملكة أهدافاً إستراتيجية تتسم بالتجدد ومواكبة التطورات التقنية والتحول إلى الحكومة الإلكترونية؛ حيث جاءت الخطة الخمسية السابعة التي بدأت عام (1420هـ) مواكبة لحاجات المملكة في الانتقال إلى التطبيقات الإلكترونية حيث تضمنت من بين محاورها الاستراتيجية - الستة عشر - محور (الاهتمام بالعلوم والتقنية والمعلوماتية وتشجيع البحث والتطوير وتوطين التقنية) (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2001)

كما أكدت الخطة الثامنة (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2005) على إعداد خطة وطنية لتوظيف المعلوماتية وغيرها من التقنيات في خدمة العلم ودعم التنمية الاقتصادية، وكذلك الخطة التاسعة (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2010) أكدت على توفير البيئة التقنية والإدارية والتنظيمية، فضلاً عن البنية التحتية، لتقنية المعلومات والاتصالات، أما في الخطة العاشرة (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2015) فقد تم التأكيد على التوسع في استخدامات التقنية، وتوسيع دور الحكومة الإلكترونية، وكذلك نصت الرؤية (2030) ضمن مستهدفاتها على إطلاق العديد من المنصات الرقمية بالمؤسسات الخدمية وتطوير خدماتها والتحول نحو الحكومة الإلكترونية (رؤية 2030).

وعملاً بقرار مجلس الوزراء ذي الرقم (7708/م ب) والتاريخ (1430/9/18هـ) الخاص بضوابط تطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية؛ حيث كانت وزارة التعليم العالي والجامعات من أوائل المستجيبين لهذا التوجه ببذل ما تستطيع للوصول إلى إدارة إلكترونية تقود مجتمعاً معرفياً يحتضن الطاقات الخلاقة للإنسان السعودي، ويؤهله ليكون عنصراً فاعلاً، ومؤثراً في واقعه ومجتمع (العمرى والشنقيطي، 2013).

وتعد الجامعات في المملكة العربية السعودية من المؤسسات التي تسعى للتحول من الأساليب التقليدية للإدارة إلى أسلوب الإدارة الرقمية من خلال التحول في كثير من أعمالها الإدارية والأكاديمية من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، ولعل ما حصل

مؤخراً أثناء جائحة كورونا يعد شاهداً على أهمية التوجه نحو الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية، كما تُعد الإدارة الرقمية مدخلاً إدارياً هاماً لتطوير وتحديث المؤسسات ومن الممكن تساهم بشكل كبير في تعزيز مستوى الشفافية الإدارية والتي أضحت مطلباً هاماً في السنوات الأخيرة نظراً للدور الكبير لها في معالجة وإصلاح المشكلات الإدارية.

مشكلة الدراسة:

وتعدُّ الجامعات المؤسسات الأهم لتفعيل رؤية المملكة (2030) ومن المتوقع منها أن تساهم وبفاعلية كبيرة في تطوير المجتمع وقيادة التغيير والاستجابة لمتطلبات التغيير، وبالرغم من ذلك فقد أشارت العديد من الدراسات إلى أنَّ درجات تطبيق الشفافية الإدارية بمجالاتها متوسطة ووجود معوقات بدرجات كبيرة لتطبيقها كدراسة الشهري (2018) ودراسة العمري (2013) ودراسة (الحري، 2011).

وعلى ضوء ما سبق فقد تولد لدى الباحث الرغبة في معرفة دور الإدارة الرقمية في تعزيز دور الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية؛ حيث أنه بالرغم من كثرة وتعدد الدراسات التي تناولت الإدارة الرقمية كمدخل للعديد من المتغيرات الإدارية ولكن لم يجد الباحث على حد علمه دراسة تناولت الإدارة الرقمية كمدخل لتعزيز الشفافية الإدارية.

وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما دور تطبيق الإدارة الرقمية كمدخل لتعزيز الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ويتفرع منه التساؤلات التالية:

- 1) ما درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية بالمجالات (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقمية - التقييم الرقمي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟
- 2) ما درجة تطبيق الشفافية الإدارية بمجالاتها (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة والقوانين التشريعات، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟
- 3) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الرقمية بالمجالات التي تُعزى لمتغيرات: (الرتبة العلمية - العمل الحالي - الكلية - الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي)؟
- 4) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الشفافية الإدارية بمجالاتها التي تُعزى لمتغيرات: (الرتبة العلمية - العمل الحالي - الكلية - الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي)؟
- 5) ما درجة إسهام مجالات تطبيق الإدارة الرقمية في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية؟ أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل عام إلى معرفة دور الإدارة الرقمية في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية وذلك من خلال:
-الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية بالمجالات (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقمية - التقييم الرقمي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها.
-معرفة دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الرقمية بالمجالات التي قد تُعزى لمتغيرات: (الرتبة العلمية - العمل الحالي - الكلية - الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي).
- الكشف عن واقع تطبيق الشفافية الإدارية بمجالاتها (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة والقوانين التشريعات، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها.

-الكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الشفافية الإدارية بمجالاتها التي تُعزى لمتغيرات: (الرتبة العلمية - العمل الحالي - الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي).

- التعرف على درجة تطبيق الشفافية الإدارية بمجالاتها (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة والقوانين "التشريعات"، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

-تحديد درجة إسهام مجالات تطبيق الإدارة الرقمية في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية.

أهمية الدراسة:

أ-الأهمية النظرية

● قد تُسهم الدراسة في التأييد النظري لتوظيف تطبيقات الإدارة الرقمية في تحقيق مستويات عالية من الشفافية الإدارية والتي تعد من القضايا الهامة التي يتم الحديث عنها في السنوات الأخيرة وتقوم الحكومات بجهود كبيرة من أجل تعزيزها ورفع مستواها، وخاصةً إذا ما تم العمل بأساليب تحقيق الشفافية من خلال أسلوب الإدارة الرقمية كأسلوب إداري حديث كخيار إستراتيجي في ظل التوجه إلى الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية.

● أن الإدارة الرقمية من الاتجاهات الإدارية الحديثة نسبياً، فالبحوث والدراسات التي تناولتها في الجامعات ركزت على واقع التطبيق ومعوقاته ومتطلباته، ويعد المجال البحثي فيه خصباً لدراسات مستقبلية تنتقل فيه من الواقع للمستقبل لتحديد ملامح التحول وتنبأ بصور مستقبلية تعين متخذي القرار على توجيه التحول ودعمه بالاتجاه إحداه تغييرات شكلية في أساليب تقديم المعاملات والخدمات والمنافع العامة لمستفيدين وأصحاب المصالح بل تعمل على إعادة آلية وهندسة الأنشطة والعمليات الإدارية ذاتها تدعياً للشفافية التي تسعى الجامعات لتحقيقها

● تأتي هذه الدراسة بالتزامن مع توجه الدولة في رؤية المملكة (2030) للتحول نحو الحكومة الإلكترونية وتوجه الجامعات نحو الانتقال التدريجي في المعاملات والتعليم إلى النظام الإلكتروني بالإضافة إلى أن الشفافية متطلباً ومكوناً أساسياً لتمكين الجامعات من تحقيق التنافسية وأن تكون خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل (200) جامعة دولية في (2030م)، ولن يحدث ذلك إلا من خلال تحسين مستوى الإدارة الرقمية والتي تُعد من معايير بعض التصنيفات العالمية، كما تتسجم مع خطة التنمية العاشرة التي أكدت على أهمية توطين التكنولوجيا وتقديم تقييم شامل للخدمات الإلكترونية المقدمة عبر الإنترنت بالمؤسسات الخدمية عن طريق دراسة متعمقة وشاملة اختبرت وقيمت جميع العناصر ذات العلاقة.

● نظراً لاهتمام رؤية المملكة (2030) بتطبيقات الإدارة الرقمية والشفافية الإدارية، تُعد الدراسة الحالية من الدراسات التي تَوَظَّر للتكاملية بين الاتجاهات الإدارية الحديثة المتضمنة بالرؤية.

ب-الأهمية العملية

● ستسهم نتائج الدراسة في لفت انتباه القائمين بعمادات ووكالات تقنية المعلومات بالجامعات على ضرورة دمج التقنية الحديثة وتسخير كل مكوناتها في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال استحداث برامج تقنية تُعزز مجالات تطبيقها.

● توفير الدعم والمساعدة للوحدات المسؤولة عن حوكمة الجامعات والشفافية بالجامعات، وتفعيل دورها نحو تنفيذ التقييم الذاتي والمؤسسي بالاعتماد على تطبيقات تقنيات تُعزز الشفافية وفقاً لمعايير الشفافية في ضوء استخدام الإدارة الرقمية، وبناء خطط استراتيجية

● من المتوقع أن تقدم الدراسة للقيادات المسؤولة عن تطوير الجامعات كالمسؤولين في عمادة تقنية المعلومات وعمادة ووكالات التطوير والجودة تصور مقترح يتم من خلال تطبيق الشفافية الإدارية من خلال الإدارة الرقمية بالجامعات السعودية واستحداث أفكار ورؤى قابلة للتطبيق يُستفاد منها لأغراض التطوير والتجويد.

- قد يستفيد من نتائج هذه الدراسة المخططون للتعليم الجامعي من خلال الوقوف على المتطلبات اللازمة لتطوير الإدارة الرقمية بالجامعات السعودية بما يعزز الشفافية الإدارية.
- قد يستفيد من نتائج الدراسة الجهات والمؤسسات الحكومية كهيئة النزاهة والمساءلة في المملكة العربية السعودية بالاستفادة من المقترحات والإجراءات العملية لتحقيق الشفافية عبر تطبيق الإدارة الرقمية بالمؤسسات التعليمية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية

تقتصر الحدود الموضوعية للدراسة الحالية للتعرف على الإدارة الرقمية كمدخل لتعزيز الشفافية الإدارية للجامعات السعودية في ضوء رؤية (2030) من خلال المجالات المتعلقة بتطبيق الإدارة الرقمية (التخطيط الرقمي-التنظيم الرقمي- التنفيذ الرقمي- الرقابة الرقمية - التقويم الرقمي) وتأثيرها على مجالات الشفافية الإدارية (الاتصال الإداري، الأنظمة والقوانين، اتخاذ القرار، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية).

الحدود المكانية

تم تطبيق الدراسة على بعض الجامعات في المملكة العربية السعودية وتم اختيار ثلاث جامعات متقدمة في تصنيف الويب ماتركس وهو تصنيف يعنى بالمواقع الإلكترونية من حيث المحتوى ومدى التفاعل بهذه المواقع وقد تم اختيار أول ثلاث جامعات في المملكة في التصنيف من الجامعات التي تتبع لوزارة التعليم وكانت كلاً من (جامعة الملك عبدالعزيز) و(جامعة الملك سعود) و(جامعة أم القرى).

الحدود البشرية

تم تطبيق الاستبانة على عمداء ووكلاء الكليات والعمادات والمعاهد ورؤساء الأقسام بجامعة الملك عبد العزيز وجامعة الملك سعود وجامعة أم القرى.

مصطلحات الدراسة:

الإدارة الرقمية:

عرّفت جمعة (2014) الإدارة الرقمية بأنها: "منظومة وظيفية وتقنية متكاملة لإدارة وتوجيه وتنفيذ الأعمال الإدارية إلكترونياً سواء فيما يخص الأعمال المتعلقة بالموظفين أو بينهم وبين المستفيدين مما ينتج عنها التقليل بالوقت والجهد بإنجاز المعاملات وإلغاء تأثير العلاقات الشخصية بما يعزز الشفافية.

كما يعرفها ياسين (2016) بأنها تحويل جميع أنشطة الأعمال ووظائف المنشأة من الطابع التقليدي إلى الطابع الإلكتروني. كما تُعرف بأنها: "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً لإنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية عبر الشبكات"، كما عرّفت على أنها المدرسة الأحدث من مدارس الإدارة التي تستخدم الوسائل الإلكترونية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، لدعم وتمكين وظائف الإدارة والمؤسسة، بما يضمن تحسين جودة أدائها وفق نظام إداري لأتمتة العمليات الإدارية (أبو العلا، 2013).

وتُعرف إجرائياً: الإدارة الرقمية على أنها الانتقال من الإدارة التقليدية إلى إدارة يتم فيها استخدام تقنية المعلومات وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية تساعد في انجاز العمل الاداري واتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف كما تسمى كذلك بالإدارة الإلكترونية كمسمى مرادف، وسيتم قياسها من خلال الأبعاد التالية (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقمية - التقويم الرقمي).

الشفافية الإدارية:

عُرِّفت بأنها "الوضوح التام للتشريعات والقوانين وكذلك الأنظمة والأداء والتقييم وعدالته من خلال نشر المعلومات والبيانات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها، وتبسيط الإجراءات وآليات العمل ووضوحها، وسهولة الاتصال بكافة الاتجاهات والموضوعية في اتخاذ القرارات والنزاهة في تنفيذها (الراشدي، 2013).

ويعرّفها الشباب وأبو حمور (2014) مبدأ خلق بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بالقرارات والظروف والاعمال الحالية متاحة ومنظورة ومفهومة وبشكل أكثر تحديد ومنهج توفر المعلومات وجعل القرارات المتصلة بالسياسة المتعلقة بالمجتمع معلومة من خلال النشر في الوقت المناسب والانفتاح لجميع الأطراف ذات العلاقة. وبالجامعات عرّفها الشهري (2020) بأنها مجموعة الإجراءات والممارسات التي تقوم بها الجامعات والتي تضمن الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة والكشف عن المعلومات والمشاركة في صناعة القرارات وتبسيط إجراءات العمل، والإفصاح عن المعلومات، وسهولة وصول المعلومات وإتاحتها للجميع. أما تعزيز الشفافية الإدارية: يمكن تعريفها إجرائياً بأنها: مجموعة الإجراءات والممارسات التي تقوم بها الجامعات السعودية داخل الجامعة والتي تتضمن وضوح المعلومات والبيانات والسياسات والتشاركية في صنع القرار وسهولة الوصول إلى المعلومات من الجميع من خلال توظيف تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وسيتم قياسها من خلال الأبعاد التالية (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة والقوانين" التشريعات"، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية).

رؤية المملكة (2030):

عُرِّفت بأنها رؤية طموحة للمملكة العربية السعودية تعتمد على ثلاث محاور وهي المجتمع الحيوي والاقتصاد المزدهر والوطن الطموح، وهذه المحاور تتكامل وتتسق مع بعضها في سبيل تحقيق الاهداف وتعظيم الاستفادة من مرتكزات الرؤية، وتبدأ الرؤية من المجتمع، وإليه تنتهي، ويمثل المحور الأول أساساً لتحقيق هذه الرؤية وتأسيس قاعدة صلبة للازدهار الاقتصادي، وينبثق من أهمية بناء مجتمع حيوي؛ يعيش أفراداه وفق المبادئ الإسلامية ومنهج الوسطية والاعتدال، معتزّين بهويتهم الوطنية وفخورين بإرثهم الثقافي العريق، في بيئة إيجابية وجاذبة، تتوافر فيها مقومات جودة الحياة للمواطنين والمقيمين، ويسندهم ببنان أسري متين ومنظومتى رعاية صحية واجتماعية ممكنة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإدارة الرقمية

إنّ التقدّم الحاصل في مجال التقنية أدّى إلى تفعيل الإدارة الرقمية في مجال الإدارة والأعمال، ولقد ساهمت الإدارة الرقمية في رفع كفاءة ومُستوى العمل الإداري في المنظمات نظرًا لما أحدثته من تغيير في أساليب العمل الإداري ورفع كفاءته وسهولة وصول المستفيدين للخدمات بشكل أفضل من السابق إبان العمل بالإدارة التقليدية، كما ساهمت في الحدّ من كثير من الظواهر السلبية مثل تأخير إنجاز العمل أو نقص المعلومات والبيانات التي تؤثر بشكل كبير في مُستوى الشفافية الإدارية وسرعة اتخاذ القرارات وغيرها من الظواهر التي ساهمت الإدارة الرقمية في الحد منها بشكل كبير، ولقد أدّى هذا التقدّم في الإدارة الرقمية إلى ضرورة تبنى المنظمات للتوجه تدريجياً من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الرقمية وبذلك أصبح التغيير الإداري من أهم سمات المرحلة الانتقالية، كما تعد الإدارة الرقمية مدخلا إداريا هاماً لتطوير وتحديث المنظمات وهي من المداخل المهمة التي من الممكن تساهم بشكل كبير في تعزيز مُستوى الشفافية الإدارية والتي أضحت مطلباً هاماً في السنوات الأخيرة نظرًا للدور الكبير لها في معالجة وإصلاح المشكلات الإدارية في المنظمات.

مفهوم الإدارة الرقمية

منذ أواخر القرن العشرين ومع بدايات القرن الحادي والعشرين، حدثت طفرة هائلة في المجال التكنولوجي على المُستوى العالمي، ترتب عليها ضرورة استخدام جميع المؤسسات لأنماط إدارية حديثة تواكب هذا التطور التكنولوجي، وبرز من بين هذه الأنماط ما أصبح يعرف بالإدارة الإلكترونية أو ما يسمّى بالإدارة الرقمية حاليًا والتي مكنت الكثير من المؤسسات ومنها المدارس

والجامعات من معالجة عملياتها الإدارية بطريقة إلكترونية، وأدى هذا التحول إلى انحسار المعاملات الورقية، والتخلي عن أساليب الإدارة التقليدية لتحل محلها الإدارة الرقمية. وبذلك تزايدت الحاجة لإجراء تحولات شاملة في الأساليب والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، لإتاحة الفرص لتطبيق الإدارة الرقمية (يونس، 2016).

كما تعرّف الإدارة الرقمية أو الإلكترونية على أنها المجال الذي تعتمد فيه كافة مهامه ووظائفه التابعة له على التكنولوجيا الحديثة وهو الإنترنت عبر استخدام أجهزة الحاسوب وبرامجه والتي تقوم على إنجاز المهام المطلوبة على أكمل وجه، وهي المنظومة التي تقوم على حوسبة الإدارة ويقصد بذلك اعتمادها بشكل كامل على النمط الإلكتروني بدلاً من النمط التقليدي، ومن بين أدواته على سبيل المثال البريد الإلكتروني والذي من خلاله يتم تعزيز التواصل بين المدراء وفريق العمل من الموظفين في كافة المهام داخل المؤسسة، وكذلك تسهيل التواصل بين المؤسسات الأخرى على المستوى الخارجي (عبدالسلام، 2020).

كما عرفها حجازي (2008) على أنها " استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية. ص (23).

وتعد الإدارة الرقمية أو ما يسمى أيضاً الإدارة الإلكترونية مفهوماً مبتكراً أمله المراحل المتقدمة من ثورة تكنولوجيا المعلومات والاقتصاد الرقمي واقتصاد المعرفة وأسهمت في تكوينه وانتشاره، فالإدارة الرقمية تترعرع وتنمو في بيئة الابتكار والخلق والإبداع، وتستمد قوتها من الفكر التكنولوجي والإبداع المعرفي الذي أصبح سمة من سمات الاقتصاد الرقمي، وكما يؤكد بل جيتس رئيس مجلس إدارة شركة مايكروسوفت ذلك بقوله فإننا "تتعامل مع الومضات الرقمية والفضاءات الافتراضية لإدارة شؤون شركتنا دون أن يكون لكثير منا مكان ملموس نجلس بين جدرانها. فإدارتنا الرقمية تعتمد على التزامنا بالتكنولوجيا والمعرفة، وولاء العاملين لدينا مكرس لاقتصاد المعرفة الذي يمكننا من تحقيق أكبر الإنجازات التي نتفاخر بها" (العلاق، 2005، ص 9-10).

كما يعرفها منصور (2010) بأنها من أهم التطبيقات الإدارية الحديثة التي ظهرت في عصر العولمة نظراً لدورها الرئيس والمحوري في بناء وتشكيل الاقتصاد من جهة، ومن جهة أخرى كونها تعد من المكتسبات البشرية التي تصب فيه علوم مختلفة تمكن الانسان من تحقيق متطلباته وتفتح أمامه رؤى مستقبلية أرحب. ص(2).

وتعددت تعريفات الإدارة الرقمية حيث عرفت على أنها وسيلة مساعدة لرفع أداء وكفاءة إدارة المنظمات وليست بديلاً عنها وهي إدارة بلا ورق؛ حيث يستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة بلا مكان، وأيضاً هي إدارة بلا زمان حيث تعمل (365/7/24) أي أن الإدارة (24) ساعة في اليوم ولمدة سبعة أيام في الأسبوع ولمدة (365) يوماً في السنة، أي أن العالم يعمل في الزمن الحقيقي (24) ساعة (حامد، 2012، ص30).

كما تُشير الإدارة الرقمية بالمؤسسة الجامعية إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل، والاستخدام الواعي، والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات، وتسهم الإدارة الرقمية في تحقيق الغاية الأساسية للمؤسسة الساعية إلى التميز، وذلك بتمكينها من بناء قدرات تنافسية فعالة قادرة على الوصول السريع إلى مكانة مميزة (بودي، 2010، ص 8).

المبحث الثاني: الشفافية الإدارية

تعدّ الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة، والتي تسعى الدول والمنظمات إلى الأخذ بها وتطبيقها في شتى المجالات، وذلك لدعم التنمية الإدارية ومواجهة التحديات ومواكبة التطورات الحديثة والتي تشكل تحدياً كبيراً للنظم الإدارية، ولقد أهتمت المملكة العربية السعودية بالشفافية الإدارية والمساءلة في السنوات الأخيرة ودليل ذلك إنشاء هيئة لمكافحة الفساد وأعطائها كافة الصلاحيات التي تخولها لمكافحة الفساد الإداري والمالي كما أنّ منهج الشفافية أحد أهم بنود رؤية المملكة (2030) وذلك من خلال انتهاز المملكة مبدأ الشفافية.

وقد وضعت رؤية المملكة (2030) مساراً واضحاً لمحاربة الفساد، وتعزيز الشفافية والنزاهة، والتي تعد إحدى لوازم الرؤية؛ حيث أنّ الرؤية شددت على ضرورة وضع الشفافية كمنهج للدولة، مؤكدة عدم التهاون أو التسامح مطلقاً مع الفساد بكل مستوياته،

سواء أكان مالياً أم إدارياً وفي أي وزارة مهما كان وضعها السيادي. (البارقي، 2018).

وتعد الجامعات المؤسسات الأهم التي تساهم في بناء المجتمع، نظراً للدور الذي تقوم به تجاه الأفراد من تنمية للفرد فكرياً ومعرفياً ومهنياً، لتنفيذ رؤية المملكة (2030) ومن المتوقع منها أن تساهم وبفاعلية كبيرة في تطوير المجتمع وقيادة التغيير والاستجابة لمتطلبات التغيير.

الشفافية في الإسلام

لقد أكد القرآن الكريم على الشفافية كمبدأ في جميع المعاملات سواء الاجتماعية أو الاقتصادية أو الحياتية بشكل عام، ويشكل أي نوع من الخفاء أو الخداع أو التضليل مخالفة لمبادئ العدالة التي تقوم عليها الشريعة الإسلامية (أبو سنجر، 2016، 15)، كما ورد في قوله تعالى يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَنْ تَعْدِلُوا وَإِنْ تَلَوُّوا أَوْ نَعَرْتُمْ فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا [النساء: 135].

والشفافية في الإسلام تشمل علاقة الإنسان المسلم مع نفسه وعلاقته مع الغير وعلاقة الحاكم مع الرعية، فلا بد أن تتسم هذه العلاقات بالوضوح والصدق المطلق مصداقاً لقول الله تعالى: يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ (سورة التوبة الآية 119)

فالشفافية هنا عقيدة وليست مطلب إداري أو سياسي فالإيمان ما وقر في القلب وصدقه العمل (علي، 2006، ص18).

وقد اهتم الإسلام بالشفافية فجدد القرآن يكشف ممارسات كانت بين النبي وزوجاته وأصحابه وينزل بها آيات تتلى إلى يوم القيامة نذكر منها:

قوله تعالى وَإِذْ تَقُولُ لِلَّذِي أَنْعَمَ اللَّهُ عَلَيْهِ وَأَنْعَمْتَ عَلَيْهِ أَمْسِكْ عَلَيْكَ زَوْجَكَ وَاتَّقِ اللَّهَ وَتُخْفِي فِي نَفْسِكَ مَا اللَّهُ مُبْدِيهِ وَتَخْشَى النَّاسَ وَاللَّهُ أَحَقُّ أَنْ تَخْشَاهُ ﴿ الأَحْزَاب. (37)

وقوله تعالى يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ لِمَ تُحَرِّمُ مَا أَحَلَّ اللَّهُ لَكَ تَبْتَغِي مَرْضَاةَ أَزْوَاجِكَ {

التحریم: 1)

ولقد كان تطبيق الشفافية عند رسولنا الكريم في كل شؤونه ومن ذلك أنه كان يعلم امته الشفافية في جميع أمورها ومنها أنه صلى الله عليه وسلم مر بصرة من طعام فأدخل يده فيها فنالت أصابعه بللاً فقال: ما هذا يا صاحب الطعام؟ قال: أصابته ماء فقال الرسول صلى الله عليه وسلم: أفلا جعلته فوق الطعام كي يراه الناس (البقي، 2021، 24).

ويهدف تطبيق مبدأ الشفافية في الفكر الإسلامي إلى عدة أمور منها (مخلوف، 2009، ص12):

- 1- يعمل على خلو المعاملات المالية والاقتصادية من الغش والتدليس، فصحة المعلومات ومصداقيتها أساس البناء المالي والاقتصادي الإسلامي.
 - 2- تطبيق مبدأ الشفافية في الفكر الإسلامي يهدف إلى محاربة الفساد والحد من انتشاره، وخاصةً في الأمور الاقتصادية.
 - 3- يسعى إلى حرية الوصول إلى المعلومات المفيدة بدون تكاليف، أو بتكاليف قليلة.
 - 4- يعمل على تعزيز قبول الأنظمة لمبدأ المساءلة والإفصاح الأمثل.
- كما أشار (بني سالم ودرغام، 2014، ص ص486-487) إلى بعض الأدلة على معنى الشفافية والوضوح في الفكر الإسلامي.

- 1- قول النبي صلى الله عليه وسلم: إنَّ الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"، ومما لاشك فيه أن إتقان العمل لابد أن يمر عبر الشفافية لأنها من أهم الضمانات لإتقان العمل.
- 2- قوله صلى الله عليه وسلم: "من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه، وذلك أضعف الإيمان"، ويوضح من خلال هذا الحديث أنَّ الالتزام بالضوابط الشرعية للمعاملات هو من المعروف الذي يجب الأمر به، كما أنَّ جريان الأنظمة بين الأطراف الداخلة في العمليات الإنتاجية لأي مؤسسة وفقاً لما تقتضيه النزاهة والأمانة والشفافية، يعد من أعرف المعروف، وكما يعد نقيض ذلك من شيوع الفساد وسيطرة الترهل على الهياكل الإدارية وثقافة الانتهازية من أنكر المنكر الذي يجب إنكاره.
- 3- قول النبي صلى الله عليه وسلم: "التاجر الصدوق الأمين مع النبيين والصديقين والشهداء والصالحين"، من خلال هذا الحديث نلاحظ مرتبة التاجر الشريف، ولا شك أن بلوغ هذه المرتبة أمر صعب، وذلك أن التجارة يشوبها الخداع، والتحايل، والكذب، والمماطلة، والدعاية المضللة، وكتمان العيوب، فإن كان التاجر أميناً لا يخون، وصادقاً لا يكذب، ناصحاً لا يغش، كان جزاؤه أن يرتفع إلى هذه المرتبة العالية التي ذكرت في الحديث.
- لقد انفردت الشريعة الإسلامية بابتكار نظم إدارية لم يسبق لها أن طبقت من قبل، بل وجعلتها عبادة، فامتازت هذه النظم بمزج روحي ومادي، ولكل منها أسلوبه الخاص به. كما أنَّ الإدارة النبوية بدأت ولا شك بتوجيه رباني كريم (الاشعري، 2003، ص 25).

وتتضح ملامح الإدارة في المفهوم الإسلامي في الحديث الشريف الذي رواه ابن عمر رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته، الامام راع ومسئول عن رعيته والرجل راع في أهله وهو مسئول عن رعيته) وبهذا نرى أن الإدارة الإسلامية تعين السلطة الرعوية التي يمارسها أفراد متعاونون ومتآخون لتحقيق أهداف محددة وذلك بناءً على الامكانيات المتاحة ممَّا يحقِّق مقاصد الاسلام. وقد تعرض فقهاء المسلمين الاوائل للعديد من المفاهيم والوظائف الإدارية وكتبوا واستفاضوا عن نظم الحكم والإدارة والإمامة كما تعرضوا كذلك للقيادة وسماتها والخصائص التي يجب توافرها (العصيمي، 2012).

مفهوم الشفافية:

تعرف الشفافية بأنها: مجموعة السلوكيات والأداء والآليات التي تقوم بها الإدارة تجاه الموظفين والمواطنين، وتتضمن تأكيد الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة ووضوح الأداء والتقييم وعدالته، ونشر المعلومات والبيانات والإفصاح عنها بسهولة الوصول إليها، وتبسيط آليات العمل والإجراءات ووضوحها وسهولة الاتصال بكافة الاتجاهات، وموضوعية اتخاذ القرارات وامتلاك نظم واضحة للمساءلة ومكافحة الفساد وذلك وفق المقياس المعد لهذه الغاية (الطشة والحامدة، 2009، ص 25).

كما يذكر الطراونة والعضايلة (2009) أنَّه يقصد بشفافية المعلومات مدى عدالة تعامل الأجهزة الحكومية مع المستفيدين، ومدى سهولة وصول المستفيد للمعلومة الصحيحة والحديثة (الطراونة والعضايلة، 2009، ص 63).

ويمكن القول أنَّ الشفافية في القطاع الإداري تعتبر من المفاهيم الحديثة والمتطورة التي يتوجب على الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها، لما لها من أثر في تحقيق التنمية الإدارية الشاملة، وتوعية التنظيمات الإدارية، وبالتالي الوصول إلى بناء تنظيمي سليم، وقادر على مواجهة التحديات الجديدة والمتغيرات المحيطة، والقضاء على الفساد الإداري.

إنَّ الشفافية هي السماح للضوء بالمرور بحيث يسمح رؤية الأشياء المتوارية بوضوح، بحيث يمكن الإحساس بجودة الوضوح وفهمها بسهولة، والمقصود هنا بجودة الوضوح هو وضوح الإجراءات المتبعة بالمنظمة وسيرها والمعلومات المتناقلة عبر جميع المستويات الإدارية (Etherington, 2004).

الشفافية الإدارية في الجامعات

تزايد الاهتمام بموضوع الشفافية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي وذلك منذ بداية القرن الحادي والعشرين، وذلك بتزايد الاهتمام والتوجهات الرسمية نحو الإصلاح التربوي عالمياً، إذ تمت ملاحظة عجز الأنظمة الإدارية التربوية في عصر ثورة المعرفة

والعولمة وتكنولوجيات الاتصالات والمعلومات عن مواكبة المستجدات في هذا العصر، وبناءً على هذا الواقع؛ ظهر من ينادي بوضع نظم فاعلة لشفافية النظام التعليمي في الجامعات مدخلاته وعملياته ومخرجاته في كافة مستوياته (الثبتي، 2005).

إنَّ السعي إلى جودة وتميز ما تقدمه الجامعات من خدمات تنمية وتعليمية وبحثية في ضوء تحديات عديدة إدارية كالشفافية والحوكمة أو اجتماعية أو غيرها من التحديات، يتطلب إحداث تطور نوعي في إدارة الجامعات، وذلك بمعنى توفر جهاز إداري كفء يتولى قيادتها، له من الخبرة والمعرفة بأساليب الإدارة العالمية للجامعات من وضع خطط إستراتيجية للبحوث والتدريس والهيكل والأنظمة الأكاديمية واستغلال الموارد، والإدارة المالية الجيدة، وسن قوانين وأنظمة متعلقة بالعمل الأكاديمي داخل الجامعة، وطرق التقييم الأكاديمي، وفرض الرقابة على ممارسات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، ورسم السياسات حول دور الجامعة في مجتمعها الخاص والعام (خورشيد ويوسف، 2008، ص 11: 14).

أمَّا الشفافية بالجامعات فعرفها الشهري (2020) بأنها مجموعة الإجراءات والممارسات التي تقوم بها الجامعات والتي تضمن الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة والكشف عن المعلومات والمشاركة في صناعة القرارات وتبسيط إجراءات العمل، والإفصاح عن المعلومات، وسهولة وصول المعلومات وإتاحتها للجميع.

ويعرّف القرني (2020) الشفافية الإدارية في الجامعات بأنها: تعني الإفصاح والوضوح والإعلان عن أنظمتها ولوائحها وقواعدها التنفيذية وإجراءات عملها ونظم معلوماتها واتصالاتها مع المجتمع الداخلي والخارجي، وكذلك في تقييم أداء منسوبيها ومسؤوليها وفي اتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات وإدارة الاجتماعات والمجالس واللجان، وكذلك في التوظيف والترقية والتطوير المهني، وفي قبول وتسجيل وحقوق الطلاب؛ بما يضمن العدالة والنزاهة والبعد عن المحسوبية في كل مجال من مجالات عملها ص (163).

المبحث الثالث: رؤية المملكة العربية السعودية (2030) والتحول الرقمي

تعيش المملكة العربية السعودية نقلة نوعية غير مسبوقة وذلك منذ إعلان سمو ولي العهد إطلاق رؤية المملكة (2030) والتي تسعى إلى إحداث تغيير إيجابي في جميع الجوانب؛ حيث اهتمت بالجوانب الاقتصادية والثقافية والاجتماعية وغيرها ووضعت لها أهداف تسعى لتحقيقها، ومنذ إطلاق الرؤية وإلى يومنا هذا ونحن نشاهد أهداف تتحقق ومنجزات شاهدة على نجاح الرؤية بإذن الله.

فبدعم ورعاية خادم الحرمين الشريفين حفظه الله، أطلقت رؤية المملكة (2030)، وهي رؤية سمو ولي العهد لمستقبل هذا الوطن العظيم، والتي تسعى لاستثمار مكامن قوتنا التي حباها الله بها، من موقع استراتيجي متميز، وقوة استثمارية رائدة، وعمق عربي وإسلامي؛ حيث تولي القيادة لذلك كل الاهتمام، وتسخر كل الإمكانيات لتحقيق الطموحات خلال السنوات الخمس الماضية، تم تحقيق عديد من الإنجازات، وتبلور عدد من إمكانات التحول، التي أسهمت في تحقيق نتائج ملموسة، على صعيد منظومة العمل الحكومي والاقتصاد والمجتمع، وأرست أسس النجاح للمستقبل، لقد واجهنا عديداً من التحديات، واكتسبنا عديداً من الخبرات التي عززت ثقتنا في تحقيق أهدافنا، وعملنا على زيادة فعالية الحكومة واستجابتها، من خلال الاستثمار في التحول الرقمي الحكومي، وخلقنا فرصاً للنمو والاستثمار، واستحدثنا عدداً من القطاعات الاقتصادية الجديدة، وفتحنا أبوابنا للعالم، ورفعنا مستوى جودة حياة المواطنين، وتمت كل تلك الإنجازات بأيدي أبناء هذا الوطن العظيم وبناته (رؤية المملكة 2030، 2021).

رؤية المملكة (2030):

عرُفت بأنها رؤية طموحة للمملكة العربية السعودية تعتمد على ثلاث محاور وهي المجتمع الحيوي والاقتصاد المزدهر والوطن الطموح، وهذه المحاور تتكامل وتتسق مع بعضها في سبيل تحقيق الأهداف وتعظيم الاستفادة من مرتكزات الرؤية، وتبدأ الرؤية من المجتمع، وإليه تنتهي، ويمثل المحور الأول أساساً لتحقيق هذه الرؤية وتأسيس قاعدة صلبة للازدهار الاقتصادي، وينبثق من أهمية بناء مجتمع حيوي، يعيش أفراداه وفق المبادئ الإسلامية ومنهج الوسطية والاعتدال، معتزّين بهويتهم الوطنية وفخورين بإرثهم الثقافي العريق، في بيئة إيجابية وجاذبة، تتوافر فيها مقومات جودة الحياة للمواطنين والمقيمين، ويسندهم بنیان أسري متين ومنظومتها رعاية صحية واجتماعية ممكنة.

كما عرّفها العويد (2017) هي رؤية تبنتها المملكة تحت مسمى (رؤية المملكة العربية السعودية (2030)) لتكون منهجاً وخارطة طريق للعمل الاقتصادي والتنموي في المملكة، وقد رسمت الرؤية التوجهات والسياسات العامة للمملكة، والأهداف والالتزامات الخاصة بها، ولتكون المملكة نموذجاً رائداً على كافة المستويات، واشتملت الرؤية على عدد من الأهداف الرئيسية، ومؤشرات القياس، والمستهدفات، والالتزامات الخاصة بعده محاور، والتي يشترك في تحقيقها كلاً من القطاع الخاص والعام وغير الربحي، كما أقر مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية إطار حوكمة متكامل وفعال وذلك بهدف ترجمة هذه الرؤية إلى برامج تنفيذية، يحقّق كل جزء منها جزءاً من الأهداف الاستراتيجية والتوجهات العامة للرؤية، تعتمد تلك البرامج على آليات عمل جديدة تتناسب ومتطلبات كل برنامج وأهدافه المحددة زمنياً، ولأجل بناء الإمكانيات والقدرات اللازمة لتحقيق الأهداف الطموحة لرؤية المملكة العربية السعودية (2030) ظهرت الحاجة إلى إطلاق برنامج التحول الوطني وذلك على مستوى أربعة وعشرين جهة حكومية قائمة على القطاعات الاقتصادية والتنموية وكان ذلك في العام الأول للبرنامج، ويحتوي البرنامج على أهداف إستراتيجية مرتبطة بمستهدفات مرحلة إلى عام (2020)، وكانت أولى المراحل المبادرات التي اطلقت عام (2016) لتحقيق تلك الأهداف والمستهدفات. ص (456).

ورؤية أي دولة لمستقبلها تنطلق من مكان القوة فيها، وذلك ما انتهجناه عند بناء رؤيتنا للمملكة العربية السعودية للعام (1452هـ - 2030م). فمكانتنا في العالمين العربي والاسلامي ستمكنا من أداء دورنا الريادي كعمق وسند متيناً لأمتنا العربية والإسلامية، كما ستكون قوتنا الاستثمارية المفتاح والمحرك لتنويع اقتصادنا وتحقيق استدامته، فيما سيمكنا موقعنا الاستراتيجي من أن نكون محوراً لربط القارات الثلاث.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة:

أ-دراسات اهتمت بالإدارة الرقمية في الجامعات

• دراسة الحربي (2021) بعنوان واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة تصور مقترح، وهدفت الدراسة إلى معرفة أبعاد القيادة الرقمية للمدير من حيث (القيادة الرشيدة الحكيمة، ثقافة التعلم في العصر الرقمي، التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس، المواطنة الرقمية)، كما يهدف لوضع تصور مقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لقادة المدارس في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي للتوصل إلى نتائج البحث؛ كما تكون مجتمع البحث من جميع قادة المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة؛ وتكوّنت عينة البحث من (50) مديراً، وقد اعتمد الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة عن البحث؛ وقد اشتملت الاستبانة على (26) فقرة، والمتمثلة بأبعاده الأربعة الآتية: (1) القيادة الرشيدة الحكيمة. (2) ثقافة التعلم في العصر الرقمي. (3) التميز في الممارسة المهنية. (4) المواطنة الرقمية، وتمّ استخدام الأساليب الإحصائية الآتية: التكرارات والنسب المئوية والرتب، والمتوسط الحسابي ومعامل ألفا كرونباخ، وقد توصلت نتائج البحث إلى أنّ هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان فيما يتعلّق ببعد القيادة الرشيدة الحكيمة؛ حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2.58:3.37 من 4) وهي متوسطات تشير إلى الاستجابة (أوافق بشدة، أوافق)؛ كما أظهرت النتائج أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان بما يتعلّق ببعد ثقافة التعلم في العصر الرقمي؛ حيث كانت المتوسطات بين (2.84:3.3 من 4) وهي متوسطات تشير إلى الاستجابة (أوافق بشدة، أوافق)، كما أظهرت الدراسة أن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان في بعد التميز في الممارسة المهنية لقادة المدارس؛ حيث كانت المتوسطات ما بين (3.30:2.76 من 4) وهي متوسطات تشير إلى الاستجابة (أوافق بشدة، أوافق)، وأن هناك تفاوتاً في موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان في بعد المواطنة الرقمية؛ حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.28:2.96 من 4) وهذه المتوسطات تشير إلى الاستجابة (أوافق بشدة، أوافق). كما قام الباحث بوضع تصور مقترح لتوظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لقادة المدارس في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة.

● حريزي، هند حسين محمد، (2021) رؤية مقترحة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في دعم التعليم بالجامعات في المملكة العربية السعودية لمواجهة جائحة كورونا (19-Covid) في ضوء الاستفادة من تجربة الصين، وقد هدفت هذه الدراسة إلى تقديم رؤية مقترحة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في دعم التعليم بالجامعات في المملكة العربية السعودية وذلك لمواجهة جائحة كورونا (19- Covid) في ضوء الاستفادة من تجربة الصين، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج كان أهمها: أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأنظمة التعليم الإلكتروني كانت قد استخدمت كمساعد لعملية التعليم بالجامعات السعودية خلال فترة الحظر، كما وظفت الجامعات السعودية تطبيقات الذكاء الاصطناعي وذلك من خلال العمل على عدد من المنصات الإلكترونية التعليمية حتى يتم تغطية محتوى المقررات الدراسية لجميع الطلاب وذلك في كافة جامعات المملكة العربية السعودية.

ب-دراسات اهتمت بالشفافية الإدارية في الجامعات

● دراسة الشلفان (2021) بعنوان دور الحوكمة والشفافية في الحد من الفساد الإداري وقد هدفت الدراسة إلى معرفة دور الحوكمة والشفافية في مكافحة الفساد، والتعرف على الآليات والاستراتيجيات اللازمة لمكافحة الفساد، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وهي دراسة نظرية اعتمدت على مراجعة الأدبيات المتعلقة بالحوكمة والشفافية والفساد، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها أن الحوكمة تساعد في تحقيق ضمان النزاهة والشفافية للمنظمات، كما أن للحوكمة أهمية كبيرة في مكافحة الفساد، لأنها توفر للمنظمات هيكلًا تنظيميًا يمكنها من تحقيق أهدافها بأفضل السبل الممكنة، كما تعمل الحوكمة على بث الشفافية في كل تصرفات المنظمات بصورة تساهم في إيجاد العلاقة التي تتسم بالوضوح في كافة التعاملات، كما أن الشفافية تُعد بالسبب للعاملين أكثر أمانًا من خلال وجود رقابة دقيقة على جميع مفاصل المنظمات، وتشجع على استغلال أفضل للموارد البشرية والمادية حيث يكون الأداء بشكل أكثر شفافية وأفضل.

* دراسة الشهرى (2020) عنوانها "درجة ممارسة الشفافية الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتكوّنت العينة من (1669) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعات (طيبة، والملك سعود، والملك خالد، تبوك)، أعد الباحث استبانة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة استخدام الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية كانت بدرجة متوسطة، وكان مستوى الرضا الوظيفي بدرجة كبيرة، ووجود علاقة إيجابية بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.

● دراسة سليمان (2020) تصور مقترح لتنفيذ دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية لدى العاملين بجامعة أسوان. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية لدى العاملين بجامعة أسوان، وتقديم تصور مقترح لتنفيذ دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية بالجامعة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي واستبانة تكونت من ستة محاور، تم تطبيقها على عينة ممثلة من العاملين بجامعة أسوان للتعرف على واقع دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية، وقد بلغ عدد أفراد العينة (232) من مجموع (1143) فرداً يمثلون العينة الأصلية أي ما نسبته (20%) من العينة الأصلية. وأظهرت الدراسة أن هناك قصوراً واضحاً في الجانب الخاص بتطبيق اللوائح والقوانين، والذي انعكس بدوره على تحقيق العدالة التنظيمية، كما اتضح أن الجامعة تعمل على إيجاد نظام اتصال مفتوح بين العاملين بالجامعة ووحداتها التنظيمية، كما أن الجامعة لا تحرص على توفير المعلومات التي تمكن العاملين من مقارنة أدائهم السابق، وأن هناك غياب لعملية تقييم أدائها من قبل المعنيين، وتتعمد في بعض الأحيان إخفاء بعض المعلومات، وأن هناك قصوراً في ممارسة الجامعة للإجراءات الرسمية في اتخاذ القرارات، وأنها تتخذ بطريقة تنتهك عن الأسلوب العلمي لاتخاذها في ضوء معلومات دقيقة، وغياب إشراك العاملين فيها، كما أظهرت النتائج أن درجة التزام إدارة الجامعة بالعدالة في مساءلة العاملين عن أدائهم لأعمالهم ضعيفة، ولا تحرص على الاستماع لمشاكل جميع العاملين بالشكل الكافي، وسعيًا لتنفيذ دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية؛ فإن الباحثة قامت بإعداد

تصور مقترح يهدف إلى تفعيل دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية بجامعة أسوان لتوفير بيئة مناسبة لرفع كفاءة أداء العاملين بالجامعة.

● دراسة القرني (2020) عنوانها "نموذج مقترح لقياس الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة (2030)" هدفت الدراسة إلى بناء نموذج مقترح لقياس الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة (2030)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي (الوثائقي) بمدخله المختلفة لبناء النموذج؛ وذلك باستقراء العديد من المصادر الأولية والثانوية المتعلقة بالشفافية الإدارية وطرق قياسها في الجامعات، ثم استخدم الباحث أسلوب دلفاي لتحكيم النموذج من خبراء القيادة التربوية المختصين والممارسين. وقد مرت عملية بناء النموذج بسبع مراحل؛ حيث بني النموذج المقترح في صورته الأولية في المراحل الثلاث الأولى، وقد تكون من (9) معايير و(130) مؤشراً، ثم حكم النموذج الأول رقم (1) في المرحلة الرابعة من قبل المتخصصين في الإدارة التربوية والقيادة والممارسين للقيادة الأكاديمية من حيث الصياغة والانتماء والمقترحات، وبناء على آراء الخبراء المحكمين بني نموذج آخر رقم (2)، وتكون من (9) معايير و(119) مؤشراً، وفي المرحلة الخامسة استخدم الباحث أسلوب دلفاي لتحكيمه من الخبراء من حيث الأهمية وقابلية القياس، وفي المرحلة السادسة استخدم الباحث أسلوب دلفاي لتحكيم النموذج الثاني مرة أخرى؛ حيث تم إرسال النموذج رقم (2) مرة أخرى للخبراء مصحوباً بنتائج تحكيمه في الجولة السابقة؛ كتغذية راجعة بالطلب من الخبراء مراجعة استجاباتهم في الجولة السابقة من حيث الأهمية وقابلية القياس، وفي المرحلة السابعة والأخيرة وبناء على نتائج الجولة الثالثة؛ تم اعتماد المؤشرات التي بلغت درجة أهميتها وقابليتها للقياس معاً حسب رأي الخبراء (70% فأكثر) وحذف المؤشرات التي قلت درجة أهميتها أو قابليتها للقياس حسب رأي الخبراء عن (70%)؛ وبناء عليه تم التوصل إلى النموذج النهائي المقترح والذي تكون من (9) معايير و(104) مؤشراً.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت الإدارة الرقمية والشفافية الإدارية في المؤسسات التعليمية والجامعات، يتضح أن معظم هذه الدراسات قد أكدت الأهمية المتزايدة لبنني التقنيات الرقمية والاتجاه نحو التحول الرقمي بوصفه مدخلاً فاعلاً لتطوير الأداء الإداري، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز مبادئ الحوكمة والشفافية داخل المؤسسات التعليمية. فقد ركزت بعض الدراسات، مثل دراسة الحربي (2021) وحرييري (2021)، على دور القيادة الرقمية والتقنيات الحديثة - بما فيها الذكاء الاصطناعي - في دعم العملية التعليمية وإدارة الأزمات، وأبرزت إسهام هذه التقنيات في تحسين كفاءة الإدارة واستمرارية العمل في الظروف الطارئة.

كما تناولت دراسات أخرى الشفافية الإدارية في الجامعات من زوايا متعددة، حيث سعت إلى قياس درجة ممارستها وعلاقتها بمتغيرات تنظيمية ووظيفية مختلفة، مثل الرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية، كما في دراسات الشهري (2018، 2020)، وسليمان (2020)، والقرني (2020). وقد أظهرت نتائج هذه الدراسات أن مستوى تطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات غالباً ما جاء بدرجة متوسطة، مع وجود معوقات تنظيمية وإجرائية تحد من تفعيلها بالصورة المأمولة، لاسيما في مجالات تطبيق اللوائح والأنظمة، وتداول المعلومات، والمشاركة في صناعة القرار، والمساءلة الإدارية.

وعلى الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، فإن معظمها تناول الإدارة الرقمية والشفافية الإدارية كلاً على حدة، أو ربط الشفافية بمتغيرات تنظيمية أخرى، مثل الحوكمة أو الرضا الوظيفي أو العدالة التنظيمية، دون التركيز المباشر على دراسة دور الإدارة الرقمية بوصفها مدخلاً رئيساً لتعزيز الشفافية الإدارية في الجامعات. كما أن عدداً من الدراسات ركز على مؤسسات تعليمية أو مراحل تعليمية محددة، أو اعتمد المنهج الوصفي في قياس واقع التطبيق دون تحليل درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية المختلفة في دعم أبعاد الشفافية الإدارية.

وانطلاقاً مما سبق، تتضح الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، والمتمثلة في الكشف عن دور تطبيق الإدارة الرقمية بمختلف مجالاتها (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التنفيذ الرقمي، الرقابة الرقمية، والتقييم الرقمي) في تعزيز الشفافية الإدارية بأبعادها المختلفة داخل الجامعات السعودية، في ضوء توجهات رؤية المملكة العربية السعودية (2030). وبذلك تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث تركيزها على التكامل بين الإدارة الرقمية والشفافية الإدارية، واعتمادها على آراء القيادات الأكاديمية بوصفهم الفاعلين الرئيسيين في عملية التحول الرقمي وصناعة القرار الإداري داخل الجامعات.

المبحث الخامس: منهج الدراسة وإجراءاتها

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالإطار المنهجي للدراسة، وتتضمن المنهجية التي تم استخدامها في هذا الدراسة، والتي تم من خلالها إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها تم الحصول على البيانات المطلوبة وذلك بهدف إجراء التحليل الإحصائي للتوصل من خلالها إلى نتائج تم تفسيرها في ضوء عددًا من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وبالتالي تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

ويتم توضيح منهج الدراسة المستخدم، ومجتمع الدراسة، والأداة التي تم استخدامها لجمع بيانات الدراسة، وتوضيح الإجراءات التي تم من خلالها تطبيق الجانب الميداني، بالإضافة إلى أساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمها الباحث في تحليل بيانات الدراسة، لمعالجتها من الناحية الإحصائية.

منهج الدراسة:

انطلاقاً من أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي؛ حيث يمثل المنهج العلمي الأكثر مناسبة لطبيعة الدراسة، وقد عرفه العساف (2012) بأنه: "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب مثلاً" (ص191). كما عرفه البياتي (2018) بأنه المنهج الذي يستخدمه الباحث وذلك للوصول إلى حلول للمشاكل وذلك في جميع الحالات التي تخضع للتحليلات الاعتيادية لمتغيرات البحث سواء كانت المتغيرات جذرية أم علاقة أقل تجديراً مروراً بتحليل بيانات هذه المتغيرات ومن ثم تحويلها إلى بيانات رقمية وإخضاعها إلى عمليات إحصائية وذلك بهدف مساعدة الباحث للوصول إلى حل للمشكلة الخاصة بالبحث. (ص 88)

مجتمع الدراسة:

يشير عبيدات، وآخرون (2007م) إلى أن مجتمع الدراسة هو "جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث" (ص99).

وعرفه ملحم (2002م) بأنه "جميع مفردات الظاهرة التي يقوم بدراسته الباحث" (ص247).

ويتكوّن مجتمع الدراسة الحالية من جميع القادة الأكاديميين في الجامعات وهم: (رؤساء الأقسام الأكاديمية - عمداء العمادات والمعاهد ووكلاؤهم - عمداء الكليات ووكلاؤهم)، في بعض الجامعات في المملكة العربية السعودية وتمّ اختيار (3) جامعات متقدمة في تصنيف الويب متركس وهو تصنيف يعنى بالمواقع الإلكترونية من حيث التفاعل بها وحجم البيانات فيها، وقد تم اختيار أول ثلاث جامعات في المملكة في التصنيف من الجامعات التي تتبع لوزارة التعليم وكانت كلاً من (جامعة الملك عبدالعزيز) و(جامعة الملك سعود) و(جامعة أم القرى)، ويبلغ عدد مجتمع الدراسة (848) من القيادات الأكاديمية بهذه الجامعات

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بناءً على أسلوب الرابطة الأمريكية لتحديد حجم عينة الدراسة وفقاً للمعادلة الآتية (الصياد، 1989، 137):

$$\frac{X^2 N P(1 - P)}{d^2(N - 1) + X^2 P(1 - P)} = S$$

حيث

S = حجم العينة

N = حجم مجتمع الدراسة

P = نسبة المجتمع واقترح كيرجسي ومورجان أن تساوي (0.5) لأن ذلك سوف يعطي أكبر حجم عينة ممكن.

D = درجة الدقة كما يعكسها الخطأ المسموح به، واقترح كيرجسي ومورجان أن يساوي (0.05).

X = قيمة اختيار مربع كاي عند درجة حرية واحدة ومُستوى ثقة (0.095) وهي تساوي (3.841).

وبناءً على ذلك فإن عينة الدراسة الحالية تبلغ (263)، وقام الباحث بإرسال الاستبانة إلكترونياً حتى حصل على عدد (281) من الردود الإلكترونية يمثلون بذلك أفراد الدراسة، وفيما يلي خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الوظيفية.

- اسم الجامعة:

جدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير اسم الجامعة

اسم الجامعة	التكرار	النسبة
جامعة أم القرى	107	38.1
جامعة الملك سعود	82	29.2
جامعة الملك عبدالعزيز	92	32.7
المجموع	281	100%

يتضح من الجدول (1) أن (107) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (38.1%)، من منسوبي جامعة أم القرى، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (82) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (29.2%) من منسوبي جامعة الملك سعود، وهم الفئة الأقل في عينة الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

جدول (2)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة
أستاذ	62	22.1
أستاذ مشارك	104	37.0
أستاذ مساعد	115	40.9
المجموع	281	100%

يتضح من الجدول (2) أن (115) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (40.9%)، من الأساتذة المساعدين، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (62) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (22.1%) من الأساتذة، وهم الفئة الأقل في عينة الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

جدول (3)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة
رئيس قسم	117	41.7
وكيل (كلية، عمادة، معهد)	106	37.7
عميد (كلية، عمادة، معهد)	58	20.6
المجموع	281	100%

يتضح من الجدول (3) أن (115) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (41.7%)، من رؤساء الأقسام، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (58) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (20.6%) من عمداء (كليات، عمادة، معهد)، وهم الفئة الأقل في عينة الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

جدول (4)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغير الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي

الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	90	32.0
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	33.5
من 10 سنوات فأكثر	97	34.5
المجموع	281	100%

ويتضح من الجدول (4) أن (97) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (34.5%)، من ذوي الخبرة من 10 سنوات فأكثر، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (90) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (32%) من ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات، وهم الفئة الأقل في عينة الدراسة، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:

أداة الدراسة:

وقد تكوّنت الاستبانة من جزأين على النحو التالي:

الجزء الأول: ويشمل البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة، ممثلة في اسم الجامعة، الرتبة العلمية، العمل الحالي، سنوات الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي.

الجزء الثاني: يتكون من (60) عبارة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، ومقسمة إلى محورين على النحو التالي: المحور الأول: ويقاس (درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية) ويشتمل على (30) عبارة، وتم تقسيمه إلى خمسة أبعاد على النحو التالي:

البعد الأول: ويقاس (التخطيط الرقمي)، ويشتمل على (6) عبارات.

البعد الثاني: ويقاس (التنظيم الرقمي)، ويشتمل على (7) عبارات.

البعد الثالث: ويقاس (التنفيذ الرقمي)، ويشتمل على (6) عبارات.

البعد الرابع: ويقاس (الرقابة الرقمية)، ويشتمل على (6) عبارات.

البعد الخامس: وقياس (التقويم الرقمي)، ويشتمل على (5) عبارات.

المحور الثاني: وقياس (مستوى الشفافية الإدارية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية) ويشتمل على (30) عبارة، وتم تقسيمه إلى ستة أبعاد على النحو التالي:

البعد الأول: وقياس (الاتصال الإداري)، ويشتمل على (5) عبارات.

البعد الثاني: وقياس (الأنظمة " التشريعات ")، ويشتمل على (5) عبارات.

البعد الثالث: وقياس (اتخاذ القرار)، ويشتمل على (5) عبارات.

البعد الرابع: وقياس (إجراءات العمل)، ويشتمل على (5) عبارات.

البعد الخامس: وقياس (المساءلة الإدارية)، ويشتمل على (5) عبارات.

البعد السادس: وقياس (تقييم الأداء)، ويشتمل على (5) عبارات.

وصيغت عبارات المحور الأول والثاني وفقاً لمقياس خماسي على النحو التالي:

(عالية جداً/ عالية/ متوسطة/ منخفضة/ منخفضة جداً).

صدق الأداة:

قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة:

بعد إعداد الاستبانة بصورتها الأولية تم عرضها على نخبة من المحكمين داخل جامعات المملكة العربية السعودية، لإبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وانتمائها للمحور، وصحة صياغتها، من أساتذة الجامعات السعودية.

وقد تم تعديل الاستبانة بناءً على ملاحظاتهم وبعد مراجعة سعادة المشرف وضعت الاستبانة في صورتها النهائية. وأصبحت صالحة لقياس ما وضعت من أجله.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة بالبعد الذي تنتمي إليه، وكذلك بالمحور الذي تنتمي إليه الفقرة، وهو ما يوضحه الجداول التالية:

أولاً: المحور الأول (مجالات تطبيق الإدارة الرقمية):

جدول (6) معاملات ارتباط بنود المحور الأول (مجالات تطبيق الإدارة الرقمية) بالبعد الذي تنتمي إليه وكذلك بالمحور ككل

م	فقرات المحور الأول	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالمحور
البعد الأول			
1	تتبنى الجامعة خطة واضحة نحو التحول الرقمي	0.868**	0.720**
2	تدعم قيادة الجامعة الأنظمة والسياسات التي تساهم في التحول الرقمي	0.905**	0.728**
3	تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة على تقليل كلفة إجراءات التخطيط الإداري	0.795**	0.776**
4	تسهم الإدارة الرقمية في زيادة قدرة الجامعة على تشخيص المشاكل نتيجة الوصول	0.864**	0.793**

		السريع للمعلومات	
0.689**	0.790**	تراعي الجامعة التطورات الإلكترونية عند وضع خططها المستقبلية	5
0.791**	0.870**	تهيئ الجامعة البيئة المناسبة لعملية التخطيط الرقمي	6
البعد الثاني			
0.447**	0.606**	تمتلك الجامعة نظام أرشفة إلكتروني للمعاملات	1
0.738**	0.802**	تقدم قيادة الجامعة الدعم للتنظيم الإداري الرقمي	2
0.665**	0.631**	تحدد الجامعة صلاحيات العاملين فيها إلكترونياً	3
0.404**	0.616**	تلتزم قيادة الجامعة الكليات والأقسام في إنشاء المعاملات إلكترونياً	4
0.726**	0.828**	تدعم هيكله الجامعة تطبيق الإدارة الرقمية بمرونة	5
0.677**	0.797**	تضع الجامعة معلومات تفصيلية عن الإجراءات الإدارية ومتطلباتها على موقعها الإلكتروني	6
0.687**	0.675**	توفر الجامعة مبدأ الخصوصية الرقمية لجميع المنسوبين	7
البعد الثالث			
0.481**	0.546**	تدير الجامعة بعض الاجتماعات واللقاءات عن بعد	1
0.638**	0.715**	تنفذ الجامعة بعض من خططها تجاه المجتمع من خلال ما تقدم في موقعها الإلكتروني	2
0.613**	0.646**	يعزز تفعيل الإدارة الرقمية بالجامعة في تحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية	3
0.738**	0.818**	تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة في سرعة تنفيذ القرارات الإدارية	4
0.716**	0.833**	تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة في سرعة إنجاز المعاملات.	5
0.640**	0.541**	تلتزم الأقسام والكليات برفع نتائج مجالسها إلكترونياً عن طريق الخدمات الإلكترونية	6
البعد الرابع			
0.700**	0.851**	حدت الإدارة الرقمية بالجامعة من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات	1
0.735**	0.907**	تعزز الجامعة الرقابة من خلال توفير البرامج الرقمية المتخصصة في الرقابة	2
0.660**	0.859**	تستخدم الجامعة الرقابة الرقمية كسياسة عامة على كافة عمليات الجامعة	3
0.752**	0.850**	توظف الجامعة الإدارة الرقمية لمتابعة الخطط والأعمال اليومية	4
0.776**	0.858**	تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة في انضباط الجهازين الأكاديمي والإداري	5
0.710**	0.676**	توفر الجامعة برامج حماية إلكترونية لحماية شبكتها وأجهزتها	6
البعد الخامس			
0.761**	0.869**	تحرص الجامعة على تقييم الخدمات الرقمية من خلال استطلاع آراء المستفيدين	1
0.833**	0.868**	تتيح الجامعة لمنسوبيها تقييم الخدمات الرقمية المقدمة بالنظام	2
0.859**	0.934**	تستفيد الجامعة من تقييم الخدمات الرقمية في تطوير منظومتها	3
0.646**	0.773**	توفر الجامعة بموقعها الإلكتروني نافذة لتلقي الشكاوى والاقتراحات	4
0.768**	0.889**	تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة في التقييم المستمر لمختلف الخدمات المقدمة	5

** عبارات دالة عند مستوى 0.01 فأقل.

من الجدول (6) يتضح أن جميع العبارات دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكوّنة للمحور الأول تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

ثالثاً: الصدق البنائي:

تم التأكد من الصدق البنائي للأداة عن طريق حساب معاملات الارتباط البنائية داخل كل أبعاد المحور الأول وبين الدرجة الكلية للمحور، وكانت كالتالي:

جدول (7)

معاملات ارتباط بنود المحور الأول (مجالات تطبيق الإدارة الرقمية) بالمحور ككل

الأبعاد	التخطيط الرقمي	التنظيم الرقمي	التنفيذ الرقمي	الرقابة الرقمية	التقويم الرقمي	المحور ككل
التخطيط الرقمي	1	0.838**	0.666**	0.654**	0.658**	0.880**
التنظيم الرقمي		1	0.696**	0.620**	0.686**	0.877**
التنفيذ الرقمي			1	0.658**	0.762**	0.847**
الرقابة الرقمية				1	0.808**	0.867**
التقويم الرقمي					1	0.895**
المحور ككل						1

** الارتباط دال عند مستوى 0.01 فأقل.

يتضح من جدول (7) أن قيم معاملات الارتباط تراوحت بين (0.654) إلى (0.895) وجميع قيم معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وتشير إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الصدق البنائي لدرجة تطبيق مجالات الإدارة الرقمية.

ثالثاً: المحور الثاني (مجالات تطبيق الشفافية الإدارية):

جدول (8)

معاملات ارتباط بنود المحور الثاني بالبعد الذي تنتمي إليه وكذلك بالمحور ككل

م	فقرات المحور الثاني	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالمحور
البعد الأول			
1	يتم تبادل المعلومات إلكترونياً بين منسوبي الجامعة بيسر وسهولة	0.787**	0.640**
2	سهولة حصول العاملين بالجامعة على المعلومات التي تخصهم إلكترونياً	0.896**	0.732**
3	وجود معلومات كافية عن الجامعة على موقعها الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي المختلفة	0.912**	0.815**
4	توفر الجامعة قنوات اتصال إلكتروني واضحة مع المجتمع الداخلي والخارجي	0.911**	0.861**
5	تطبق الجامعة سياسة الإفصاح عن المعلومات والأرقام إلكترونياً	0.806**	0.755**
البعد الثاني			

0.797**	0.870**	تضع الجامعة جميع الأنظمة واللوائح على موقعها الإلكتروني	1
0.860**	0.938**	وجود قواعد تنفيذية لأنظمة الجامعة تضمن للمنسوبيين كافة حقوقهم	2
0.768**	0.927**	وضوح القواعد التنفيذية لأنظمة الجامعة	3
0.775**	0.888**	إعلان الجامعة أنظمتها وقواعدها التنفيذية لجميع منسوبيها عند صدورها	4
0.843**	0.810**	تعقد ورش عمل لتوعية منسوبي الجامعة بالأنظمة والقواعد التنفيذية	5
البعد الثالث			
0.808**	0.835**	تشرك الجامعة منسوبيها في صناعة القرار من خلال استطلاع آرائهم إلكترونياً في بعض الموضوعات	1
0.832**	0.846**	تتخذ الجامعة قراراتها في الوقت المناسب دون تأخير	2
0.833**	0.890**	توضح الجامعة لمنسوبيها خلفيات اتخاذ القرار بشفافية ووضوح	3
0.844**	0.905**	تفوض قيادات الجامعة بعض صلاحياتها بقرارات إدارية معلنة ومكتوبة بوضوح	4
0.842**	0.917**	تحرص قيادات الجامعة على تفويض بعض المسؤوليات التي تتطلب متخصصين دون تردد	5
البعد الرابع			
0.695**	0.776**	وجود أدلة إجرائية إرشادية لإجراءات العمل المختلفة بالجامعة على موقع الجامعة	1
0.611**	0.770**	تتيح الجامعة الاطلاع على إجراءات العمل لجميع منسوبيها	2
0.654**	0.837**	إجراءات العمل في الجامعة تتم بطريقة إلكترونية	3
0.640**	0.640**	إمكانية متابعة المعاملات على موقع الجامعة الإلكتروني	4
0.853**	0.813**	تقوم الجامعة بعمليات تحسين مستمر لإجراءات العمل إلكترونياً في ضوء التغذية الراجعة التي تصل من المستفيدين.	5
البعد الخامس			
0.803**	0.863**	وجود آليات واضحة لتقييم جميع جوانب الأداء معلنة إلكترونياً	1
0.823**	0.889**	وجود جهات مسؤولة عن تقييم الأداء في جوانب الأداء في الجامعة	2
0.897**	0.929**	يتم تزويد منسوبي الجامعة بنتائج أدائهم إلكترونياً بموضوعية تامة	3
0.865**	0.871**	وجود تقارير دورية إلكترونية واضحة عن سير العمل في كل جهة	4
0.772**	0.849**	ترتبط القرارات المتعلقة بالعاملين في الجامعة بنتائج تقارير أدائهم	5
البعد السادس			
0.806**	0.859**	تمتلك الجامعة نظاماً واضحاً للمساءلة	1
0.858**	0.782**	وجود برامج توعوية لغرس الرقابة الذاتية لدى منسوبي الجامعة	2
0.689**	0.888**	محاسبة المقصرين في إنجاز مهامهم بعد ثبوت الخطأ	3
0.724**	0.881**	يتم تطبيق نظام المساءلة على جميع منسوبي الجامعة دون تمييز	4
0.829**	0.881**	دقة المعلومات التي تبني عليها المساءلة الإدارية في الجامعة	5

** عبارات دالة عند مستوى 0.01 فأقل.

من الجدول (8) يتضح أن جميع العبارات دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكونة للمحور الثاني تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

ثالثاً: الصدق البنائي:

تم التأكد من الصدق البنائي للأداة عن طريق حساب معاملات الارتباط البينية داخل كل أبعاد المحور الثاني وبين الدرجة الكلية للمحور، وكانت كالتالي:

جدول (9)

معاملات ارتباط بنود المحور الثاني (مجالات تطبيق الشفافية الإلكترونية) بالمحور ككل

المحور ككل	المساءلة الإدارية	تقييم الأداء	إجراءات العمل	اتخاذ القرار	الأنظمة التشريعات	الاتصال الإداري	الأبعاد
0.883**	0.749**	0.771**	0.739**	0.803**	0.795**	1	الاتصال الإداري
0.909**	0.741**	0.848**	0.815**	0.789**	1		الأنظمة "التشريعات"
0.946**	0.864**	0.886**	0.852**	1			اتخاذ القرار
0.903**	0.754**	0.840**	1				إجراءات العمل
0.947**	0.852**	1					تقييم الأداء
0.905**	1						المساءلة الإدارية
1							المحور ككل

** الارتباط دال عند مستوى 0.01 فأقل.

يتضح من جدول (9) أن قيم معاملات الارتباط تراوحت بين (0.739) إلى (0.949) وجميع قيم معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وتشير إلى تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الصدق البنائي لدرجة تطبيق الشفافية الإدارية.

ثبات الأداة:

للتحقق من الثبات لمفردات محاور الدراسة وتم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (10)

معاملات ثبات ألفا كرونباخ

معايير الثبات ألفا كرونباخ	عدد البنود	محاور الدراسة
المحور الأول		
0.921	6	البعد الأول
0.836	7	البعد الثاني
0.880	6	البعد الثالث
0.911	6	البعد الرابع
0.917	5	البعد الخامس
0.959	30	معامل ثبات المحور الأول
المحور الثاني		
0.914	5	البعد الأول
0.932	5	البعد الثاني
0.926	5	البعد الثالث
0.825	5	البعد الرابع
0.923	5	البعد الخامس
0.911	5	البعد السادس
0.978	30	معامل ثبات المحور الثاني
0.982	60	معامل الثبات الكلي

من الجدول (10) يتضح أن ثبات محور الدراسة مرتفع؛ حيث تراوحت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة ما بين (0.825 إلى 0.978)، كما بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (0.982)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

تصحيح أداة الدراسة:

لتسهيل تفسير النتائج استخدم الباحث الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة؛ حيث تم إعطاء وزن للبدائل الموضحة في الجدول التالي ليتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي:

جدول (11)

تصحيح أداة الدراسة

درجة منخفضة جداً	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جداً	درجة الموافقة
1	2	3	4	5	الدرجة

ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد بدائل الأداة} = (5 - 1) \div 5 = 0.80$$

لنحصل على التصنيف التالي:

جدول (12)

توزيع للفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

الدرجة	الحكم
من 1.00 - 1.80	درجة منخفضة جداً
أكبر من 1.80 - 2.60	درجة منخفضة
أكبر من 2.60 - 3.40	درجة متوسطة
أكبر من 3.40 - 4.20	درجة عالية
أكبر من 4.20 - 5.00	درجة عالية جداً

أساليب تحليل البيانات:

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية للتعرف على خصائص أفراد عينة الدراسة وحساب صدق وثبات الأدوات

والإجابة على تساؤلات الدراسة:

- التكرارات والنسبة المئوية، وذلك للتعرف على خصائص عينة البحث.
- المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد مجتمع الدراسة وذلك عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، وكذلك لمعرفة ترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف آراء أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة وكذلك لكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي؛ حيث يوضح الانحراف المعياري التشتت في آراء أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الآراء وانخفض تشتتها بين المقياس، وكذلك لترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاستخراج ثبات أدوات البحث.
- حساب قيم معامل الارتباط بيرسون (Pearson) وذلك لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

- تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد "Multiple Regression Analysis" للتنبؤ بتأثير المتغير المستقل (مجالات تطبيق الإدارة الرقمية) على المتغير التابع (تعزيز الشفافية الإدارية).
- تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو محاورها باختلاف متغيراتهم الوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- تم استخدام اختبار أقل فرق دال (Least Significant difference)(LSD) لمعرفة صالح الفروق في استجابات عينة الدراسة، في حالة إذا ما وضح وجود فروق من خلال اختبار تحليل التباين الأحادي.

المبحث السادس: عرض وتحليل نتائج الدراسة

تمهيد:

في هذا الفصل عرضُ لنتائج الدراسة باستخدام الاختبارات الإحصائية اللازمة، وذلك للإجابة على تساؤلات الدراسة، ومن ثم تحليل نتائج الدراسة وبعد ذلك تفسيرها في ضوء الدراسات السابقة التي وردت ضمن البحث على النحو التالي:

إجابة السؤال الأول: ما درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية بالمجالات (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقمية - التقويم الرقمي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

للتعرف على درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية بالمجالات (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقمية - التقويم الرقمي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها، قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسّطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية بالمجالات (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقمية - التقويم الرقمي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها، وجاءت النتائج كما يوضحه الجداول التالية:

جدول (13): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية بالمجالات (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقمية - التقويم الرقمي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

الترتيب	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	المتوسّط الحسابي	البعد
3	عالية	0.693	3.91	التخطيط الرقمي
2	عالية	0.653	3.97	التنظيم الرقمي
1	عالية	0.607	4.08	التنفيذ الرقمي
4	عالية	0.694	3.79	الرقابة الرقمية
5	عالية	0.822	3.65	التقويم الرقمي
	عالية	0.601	3.89	المتوسّط الكلي لجميع الأبعاد

يوضح الجدول (13) أن المتوسّط الحسابي العام للدرجة الكلية لدرجة تطبيق الإدارة الرقمية في مجالات (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التنفيذ الرقمي، الرقابة الرقمية، التقويم الرقمي) بالجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها يساوي (3.89)، وبدرجة ممارسة (عالية)، وانحراف معياري (0.601).

وبالنظر إلى المتوسّطات الحسابية لمجالات الإدارة الرقمية بالجامعات السعودية نجد أنّ جميع مجالاتها يتم ممارستها بدرجة (عالية)، وتمّ ترتيبها تنازلياً حسب درجة ممارستها على النحو التالي:

المجال الثالث (التنفيذ الرقمي) جاء في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (4.08)، وانحراف معياري (0.607)، يليه المجال الثاني (التنظيم الرقمي)، في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.97)، وانحراف معياري (0.653)، ثم المجال الأول (التخطيط الرقمي) في الترتيب الثالث، بمتوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري (0.693)، ثم المجال الرابع (الرقابة الرقمية) في الترتيب الرابع، بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.694)، وأخيراً جاء المجال الخامس (التقويم الرقمي) في الترتيب الخامس، بمتوسط حسابي (3.65)، وانحراف معياري (0.822).

ومن خلال نتيجة هذا السؤال نجد أن هناك ممارسة بدرجة عالية لمجالات الإدارة الرقمية بالجامعات السعودية، وقد يرجع ذلك إلى وعي قادة الجامعات بأهمية الإدارة الرقمية ودورها في تجويد مخرجات العملية التعليمية في المجال الجامعي بشكل عام، وكذلك أهميته في تحقيق أهداف العمل الجامعي وسهولة أداءه بكفاءة وفاعلية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (حريزي، 2021) التي توصلت إلى أن الجامعات السعودية وظفت تطبيقات الذكاء الاصطناعي وذلك من خلال العمل على عدد من المنصات الإلكترونية التعليمية حتى يتم تغطية محتوى المقررات الدراسية لجميع الطلاب وذلك في كافة جامعات المملكة العربية السعودية.

كما اتفقت مع دراسة (فريوان، 2017) التي توصلت إلى موافقة أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس على فاعلية الإدارة الإلكترونية في الشراكة المجتمعية في جامعات ابوظبي، كما اتفق أفراد الدراسة على توفر مقومات الإدارة الإلكترونية في الشراكة المجتمعية لجامعات ابوظبي.

وكذلك اتفقت مع دراسة (الديسماني، والعامر، 2017) التي توصلت إلى أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على ستة من أنماط استخدام أعضاء هيئة التدريس لنظام إدارة التعلم الإلكتروني بلاك بورد (blackboard).

كما اتفقت مع دراسة (الجلابنة، 2013) التي توصلت إلى أن واقع ممارسة الإدارة الإلكترونية السائدة في الجامعات الأردنية الخاصة جاء بدرجة (مرتفعة).

وكذلك اتفقت مع دراسة (أبو عاشر، والنمري، 2013) التي توصلت إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كان بدرجة مرتفعة.

وأيضاً اتفقت مع دراسة (الفليت، 2018) التي توصلت إلى أن توظيف إدارة الجامعة الإسلامية للإدارة الإلكترونية بمتطلباتها الخمسة (البشري، المالي الإداري، التقني، الأمني) بشكل جيد وإيجابي في تطبيق المعرفة.

واختلفت مع دراسة (سالم، 2021) التي توصلت إلى ضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وبطء الإجراءات الإدارية والذي بدوره يؤخر التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

كما اختلفت مع دراسة (المليجي، 2011) التي توصلت إلى ضعف قدرة الإدارة الجامعية على توظيف التكنولوجيا الرقمية في العمل، وغياب الوعي بأساليب التعامل مع التقنيات الإدارية.

وكذلك اختلفت مع دراسة (الغامدي، 2018) التي توصلت إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الباحة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت متوسطة.

وأيضاً اختلفت مع دراسة راضي والمغاري والنجيلي (2018) التي توصلت إلى أن مستوى تطبيق الجامعة للإدارة الإلكترونية يعتبر ضعيفاً.

وكذلك اختلفت مع دراسة (الخالدة، 2016) التي توصلت إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أصحاب المراكز القيادية بشكل عام بدرجة متوسطة.

وأيضاً اختلفت مع دراسة (الروقي، 2016) التي توصلت إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع

تطبيق الإدارة الإلكترونية في كليات جامعة شقراء.

كما اختلفت مع دراسة (السهلي، 2020) التي توصلت إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة حفر الباطن من وجهة نظر أصحاب المراكز القيادية فيها جاءت بدرجة تقدير (متوسطة).

وفيما يلي عرضاً لاستجابات عينة الدراسة على عبارات كل بعد من أبعاد الإدارة الرقمية (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التنفيذ الرقمي، الرقابة الرقمية، التقويم الرقمي) بالجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها، بشيء من التفصيل:

البعد الأول: التخطيط الرقمي

جدول (14): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التخطيط الرقمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارة	التكرار %	درجة التطبيق				المتوسط الحسابي* الانحراف المعياري	درجة التطبيق	الرتبة
			منخفضة جداً	منخفضة متوسطة	عالية	عالية جداً			
4	تسهم الإدارة الرقمية في زيادة قدرة ك الجامعة على تشخيص المشاكل نتيجة الوصول السريع للمعلومات	ك	3	11	50	125	92	عالية	1
		%	1.1	3.9	17.8	44.5	32.7		
2	تدعم قيادة الجامعة الأنظمة ك والسياسات التي تساهم في التحول الرقمي	ك	3	9	50	144	75	عالية	2
		%	1.1	3.2	17.8	51.2	26.7		
3	تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة على ك تقليل كلفة إجراءات التخطيط الإداري	ك	2	11	61	131	76	عالية	3
		%	0.7	3.9	21.7	46.6	27.0		
5	تراعي الجامعة التطورات الإلكترونية ك عند وضع خططها المستقبلية	ك	4	9	70	121	77	عالية	4
		%	1.4	3.2	24.9	43.1	27.4		
1	تتبنى الجامعة خطة واضحة نحو ك التحول الرقمي	ك	3	10	68	138	62	عالية	5
		%	1.1	3.6	24.2	49.1	22.1		
6	تهيئ الجامعة البيئة المناسبة لعملية ك التخطيط الرقمي	ك	5	20	85	123	48	عالية	6
		%	1.8	7.1	30.2	43.8	17.1		
المتوسط العام								عالية	
							3.91	0.693	

*المتوسط الحسابي من (5.00).

يتضح من الجدول (14) أن البعد الأول (التخطيط الرقمي) يمارس بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي عام (3.91) وانحراف معياري (0.693)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة ممارسة التخطيط الرقمي من (3.67) إلى (4.04)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (عالية)، وتوضح هذه النتيجة الوعي الكبير لدى القادة الأكاديميين على أهمية ممارسة عمليات التخطيط الرقمي وذلك لما تحققه من فوائد متعددة في ترشيد القرارات الجامعية وسهولة الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للخطط الجامعية، وأيضاً لما يؤدي إليه التخطيط الرقمي من اختصار الوقت وزيادة مهارات أعضاء

فريق العمل نحو التنبؤ بالمشكلات المستقبلية وإمكانية وضع الحلول اللازمة لها.

وكانت أعلى عبارة من حيث ممارستها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (4) وهي (تسهل الإدارة الرقمية في زيادة قدرة الجامعة على تشخيص المشاكل نتيجة الوصول السريع للمعلومات)، بمتوسط حسابي (4.04)، ودرجة ممارسة (عالية)، ويرجع ذلك إلى كون الإدارة الرقمية تساهم في مساعدة القائمين على عملية التخطيط ووضع الاستراتيجيات المستقبلية للعمل بالجامعة على تشخيص المشكلات بشكل دقيق وفق الأساليب العلمية الحديثة، وخاصة في حالة سرعة الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (2) وهي (تدعم قيادة الجامعة الأنظمة والسياسات التي تساهم في التحول الرقمي) بمتوسط حسابي (3.99) ودرجة ممارسة (عالية)، وتشير هذه النتيجة إلى وعي قيادة الجامعات بأهمية تبني ودعم الأنظمة والسياسات التي تساهم في التحول الرقمي لكون هذه الأنظمة والسياسات تسرع من عملية التحول الرقمي، وخاصة تلك السياسات التي تعمل على اختصار الوقت والإجراءات التي كانت تتبع مسبقاً قبل التحول الرقمي.

في حين أن أقل عبارة من حيث درجة ممارستها والتي احتلت المرتبة السادسة، هي العبارة (6) وهي (تهيئ الجامعة البيئة المناسبة لعملية التخطيط الرقمي) بمتوسط حسابي (3.67) ودرجة ممارسة (عالية)، ويتضح من هذه النتيجة أن الجامعة تعمل على توفير المتطلبات اللازمة والإمكانات المتاحة التي تساعد على إنجاح عمليات التخطيط الرقمي وتحقيق أهدافه.

واحتلت المرتبة الخامسة العبارة (1) وهي (تتبنى الجامعة خطة واضحة نحو التحول الرقمي) بمتوسط حسابي (3.88) ودرجة ممارسة (عالية)، ولعل ذلك يعود إلى أن وجود خطة واضحة المعالم يظهر من خلالها كيفية تحقيق أهداف تلك الخطة والأساليب المناسبة لتنفيذها على أرض الواقع يقود إلى نجاح التحول الرقمي

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (الجلابنة، 2013) ودراسة (عطير، 2015) والتي أتت بدرجة (مرتفع)؛ بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة (السهلي، 2020) و(الحوالدة، 2016) و(السهلي، 2020) والتي تشير إلى أن متوسط بعد التخطيط جاء بدرجة (متوسطة).

البعد الثاني: التنظيم الرقمي

جدول (15): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التنظيم الرقمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الترتبة	درجة التطبيق	انحراف لمعياري	المتوسط الحسابي*	درجة التطبيق					التكرار %	العبارة
				عالية جداً	عالية	منخفضة متوسطة	منخفضة جداً	منخفضة جداً		
1	عالية جداً	0.756	4.35	141	103	33	3	1	ك	10
				50.2	36.7	11.7	1.1	0.4	%	
2	عالية	0.839	4.08	94	132	40	14	1	ك	13
				33.5	47.0	14.2	5.0	0.4	%	
3	عالية	0.888	4.01	92	119	52	17	1	ك	7
				32.7	42.3	18.5	6.0	0.4	%	
4	عالية	0.884	3.91	76	122	69	10	4	ك	9
				27.0	43.4	24.6	3.6	1.4	%	
5	عالية	0.855	3.89	68	133	65	12	3	ك	11

الرتبة	درجة التطبيق	انحراف لمعياري	المتوسط الحسابي*	درجة التطبيق					التكرار %	العبرة
				عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
				24.2	47.3	23.1	4.3	1.1	%	الرقمية بمرونة
6	عالية	0.833	3.86	60	138	69	11	3	ك	تقدم قيادة الجامعة الدعم للتنظيم
				21.4	49.1	24.6	3.9	1.1	%	الإداري الرقمي
7	عالية	0.939	3.66	53	114	85	24	5	ك	تضع الجامعة معلومات تفصيلية
				18.9	40.6	30.2	8.5	1.8	%	عن الإجراءات الإدارية ومتطلباتها على موقعها الإلكتروني
المتوسط العام				0.653	3.97					

*المتوسط الحسابي من (5.00).

يتضح من الجدول (15) أن البعد الثاني (التنظيم الرقمي) يمارس بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي عام (3.97) وانحراف معياري (0.653)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة ممارسة التنظيم الرقمي من (3.66) إلى (4.35)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (عالية، وعالية جداً).

وتشير تلك النتيجة إلى أن الجامعات السعودية تعمل على ممارسة عمليات التنظيم الرقمي بدرجة عالية، نظراً لما يمثله التنظيم الرقمي من أهمية كبرى في الإدارة الرقمية بشكل عام، وذلك لأن ممارسات عمليات التنظيم الرقمي تساعد الجامعة على تنظيم العمل الإداري وذلك من خلال تحويل المعاملات الورقية إلى معاملات رقمية ومن ثم تنظيمها إلكترونياً وتحديد وتوزيع الصلاحيات رقمياً مما يساهم بشكل كبير في التنظيم، ووجود نظام أرشفة إلكتروني لجميع تعاملات الجامعة، وبالتالي يسهل على جميع المتعاملين الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة بسرعة ودقة، وأيضاً يساعد في تحديد المهام المنوطة بالعاملين في الجامعة.

وكانت أعلى عبارة من حيث ممارستها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (10) وهي (تلتزم قيادة الجامعة الكليات والأقسام في انشاء المعاملات إلكترونياً)، بمتوسط حسابي (4.35)، ودرجة ممارسة (عالية جداً)، وتشير هذه النتيجة إلى أن الجامعة تحرص على إلزام منسوبيها بإجراء المعاملات إلكترونياً نظراً لما تتميز به هذه المعاملات من دقة وجودة وسرعة في الإنجاز وحرصاً من الجامعة على التحول الرقمي السريع.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (13) وهي (توفر الجامعة مبدأ الخصوصية الرقمية لجميع المنسوبين) بمتوسط حسابي (4.08) ودرجة ممارسة (عالية)، ويتضح من تلك النتيجة وجود بنية رقمية متطورة لدى الجامعات محل الدراسة، بما يساهم في زيادة معدلات الأمان الرقمي في التعامل الإلكتروني لجميع منسوبي الجامعة، وبما يراعي مبدأ الخصوصية الرقمية لهم.

في حين أن أقل عبارة من حيث درجة ممارستها والتي احتلت المرتبة السابعة، هي العبارة (12) وهي (تضع الجامعة معلومات تفصيلية عن الإجراءات الإدارية ومتطلباتها على موقعها الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.66) ودرجة ممارسة (عالية)، وقد يعود ذلك إلى حرص الجامعة على توضيح جميع الإجراءات الإدارية ومتطلباتها على موقعها الإلكتروني لكي يسهل على جميع الأطراف معرفة كيفية إنهاء معاملاتهم والعاملين المنوط بهم إنهاؤها.

واحتلت المرتبة السادسة العبارة (8) وهي (تقدم قيادة الجامعة الدعم للتنظيم الإداري الرقمي) بمتوسط حسابي (3.86) ودرجة ممارسة (عالية)، وتشير هذه النتيجة إلى وعي قيادة الجامعة إلى أهمية توفير الدعم المادي اللازم لممارسة عمليات التنظيم

الإداري الرقمي ممّا يسهم في سهولة التحول الرقمي، وضرورة اعتماده كأحد أسس ومتطلبات الإدارة الرقمية بالجامعات السعودية. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (الجلابنة، 2013) ودراسة (أبو عاشور، 2013) ودراسة (عطير، 2015) والتي تشير إلى أنّ بعد التنظيم الرقمي جاء بدرجة (مرتفعة)؛ بينما تختلف مه دراسة (الحوالدة، 2016) و(السهلي، 2020) والتي جاءت بدرجة (متوسطة).

البعد الثالث: التنفيذ الرقمي

جدول (16): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التنفيذ الرقمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الترتبة	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	درجة التطبيق					التكرار %	العبرة
				عالية جداً	عالية	منخفضة متوسطة	منخفضة جداً	منخفضة جداً		
1	عالية جداً	0.776	4.30	127	120	25	8	1	ك	تدير الجامعة بعض الاجتماعات واللقاءات عن بعد
	45.2			42.7	8.9	2.8	0.4	%		
2	عالية جداً	0.832	4.22	119	116	37	6	3	ك	تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة في سرعة إنجاز المعاملات.
	42.3			41.3	13.2	2.1	1.1	%		
3	عالية	0.994	4.12	123	99	36	17	6	ك	تلتزم الأقسام والكليات برفع نتائج مجالسها إلكترونياً عن طريق الخدمات الإلكترونية
	43.8			35.2	12.8	6.0	2.1	%		
4	عالية	0.828	4.11	102	122	48	7	2	ك	تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة في سرعة تنفيذ القرارات الإدارية
	36.3			43.4	17.1	2.5	0.7	%		
5	عالية	0.788	4.04	83	134	55	9	0	ك	يعزز تفعيل الإدارة الرقمية بالجامعة في تحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية
	29.5			47.7	19.6	3.2	0.0	%		
6	عالية	0.891	3.70	54	116	87	22	2	ك	تنفذ الجامعة بعض من خططها تجاه المجتمع من خلال ما تقدم في موقعها الإلكتروني
	19.2			41.3	31.0	7.8	0.7	%		
المتوسط العام				0.607	4.08					

*المتوسط الحسابي من (5.00).

يتضح من الجدول (16) أن البعد الثالث (التنفيذ الرقمي) يمارس بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي عام (4.08) وانحراف معياري (0.607)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة ممارسة التنفيذ الرقمي من (3.70) إلى (4.30)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (عالية، وعالية جداً).

وتشير تلك النتيجة إلى أنّ مهام التنفيذ الرقمي يتم ممارستها بدرجة عالية من قبل القادة الأكاديميين بالجامعات السعودية، نظراً لما لها من أهمية كبرى في سير العمل الجامعي، وخاصّةً في الوقت الحالي الذي يتطلب فيه العديد من المهام والأعمال الإلكترونية أن يتم تنفيذها عن بعد مثل الاجتماعات واللقاءات الإدارية وغيرها من المهام والمسؤوليات التي يتم تنفيذها إلكترونياً.

وكانت أعلى عبارة من حيث ممارستها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (14) وهي (تدير الجامعة بعض الاجتماعات واللقاءات عن بعد)، بمتوسط حسابي (4.30)، ودرجة ممارسة (عالية جداً)، ويرجع ذلك إلى ضرورة إجراء مثل هذه اللقاءات والاجتماعات عن بعد، خاصة عندما يكون عملية النقاء الشخصيات المشاركة في هذه الاجتماعات مكلف مادياً أو صعوبة تواجدهم في مكان واحد مثل ما حدث في الفترة الماضية نتيجة جائحة كورونا أو غيرها من العوامل التي تقترض إجراء مثل هذه اللقاءات والاجتماعات عن بعد.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (18) وهي (تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة في سرعة إنجاز المعاملات) بمتوسط حسابي (4.22) ودرجة ممارسة (عالية جداً)، ويتضح من تلك النتيجة أهمية الإدارة الرقمية في سرعة إنهاء المعاملات وتنفيذها نظراً لسهولة الوصول إلى الخدمة المراد تقديمها وكفاءة البنية التحتية الرقمية التي يتم تنفيذ تلك المهام والأعمال من خلالها.

في حين أن أقل عبارة من حيث درجة ممارستها والتي احتلت المرتبة السادسة، هي العبارة (15) وهي (تنفذ الجامعة بعض من خططها تجاه المجتمع من خلال ما تقدم في موقعها الإلكتروني) بمتوسط حسابي (3.70) ودرجة ممارسة (عالية)، وتشير هذه النتيجة إلى تنفيذ الجامعة بعض الخطط الخاصة بمؤسسات المجتمع من خلال ما تقدم في موقع الجامعة الإلكتروني؛ مما يزيد من مستوى الوعي المجتمعي بأهمية هذه الممارسات الرقمية التي تنفذها الجامعة.

واحتلت المرتبة الخامسة العبارة (16) وهي (يعزز تفعيل الإدارة الرقمية بالجامعة في تحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية) بمتوسط حسابي (4.04) ودرجة ممارسة (عالية)، وقد يرجع ذلك إلى أن التحول الرقمي في الإدارة الجامعية يساعد في زيادة قدرة الجامعة التنافسية وبالتالي حصولها على مراكز متقدمة بين الجامعات العالمية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو عاشر، 2013)؛ بينما تختلف مع دراسة (الخالدة، 2016)

البعد الرابع: الرقابة الرقمية

جدول (17): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الرقابة الرقمية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الترتبة	درجة التطبيق	انحراف لمعياري	المتوسط الحسابي *	درجة التطبيق					التكرار %	العبارة	
				عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
1	عالية جداً	0.833	4.22	121	113	37	8	2	ك	توفر الجامعة برامج حماية إلكترونية لحماية شبكتها وأجهزتها	25
				43.1	40.2	13.2	2.8	0.7	%		
2	عالية	0.933	3.82	68	123	65	21	4	ك	حدث الإدارة الرقمية بالجامعة من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات	20
				24.2	43.8	23.1	7.5	1.4	%		
3	عالية	0.912	3.73	58	118	80	22	3	ك	تعزز الجامعة الرقابة من خلال توفير البرامج الرقمية المتخصّصة في الرقابة	21
				20.6	42.0	28.5	7.8	1.1	%		
4	عالية	0.905	3.70	55	113	89	21	3	ك	تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة في انضباط الجهازين الأكاديمي والإداري	24
				19.6	40.2	31.7	7.5	1.1	%		
5	عالية	0.853	3.65	44	121	92	23	1	ك	تستخدم الجامعة الرقابة الرقمية	22

العبارة	التكرار %	درجة التطبيق					المتوسط الحسابي*	لانحراف لمعياري	درجة التطبيق	لرتبة
		منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً				
كسياسة عامة على كافة عمليات الجامعة	%	0.4	8.2	32.7	43.1	15.7				
توظف الجامعة الإدارة الرقمية	ك	0	32	95	111	43	3.59	0.883	عالية	6
لمتابعة الخطط والأعمال اليومية	%	0.0	11.4	33.8	39.5	15.3				
المتوسط العام										
							3.79	0.694	عالية	

*المتوسط الحسابي من (5.00).

يتضح من الجدول (17) أن البعد الرابع (الرقابة الرقمية) يمارس بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي عام (3.79) وانحراف معياري (0.694)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة ممارسة الرقابة الرقمية من (359) إلى (4.22)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (عالية، وعالية جداً).

وتوضح هذه النتيجة أن الجامعات السعودية محل الدراسة تمارس عمليات الرقابة الرقمية بدرجة عالية، وقد يرجع ذلك إلى أن الرقابة الرقمية تساهم في الحد من المجاملات والوساطة في تنفيذ المهام، وكذلك تكون أكثر دقة وفاعلية في تفعيل عملية الرقابة على الأداء الجامعي وإنجاز المعاملات الإلكترونية التي تقدمها الجامعة.

وكانت أعلى عبارة من حيث ممارستها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (25) وهي (توفر الجامعة برامج حماية إلكترونية لحماية شبكتها وأجهزتها)، بمتوسط حسابي (4.22)، ودرجة ممارسة (عالية جداً)، ويتضح من تلك النتيجة حرص الجامعة على اقتناء وتوفير البرامج ذات المعدلات العالية من الأمان الرقمي، والتي تساعد في حماية الأجهزة والشبكات الخاصة بالجامعة من الاختراق أو الهجمات الإلكترونية.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (20) وهي (حدت الإدارة الرقمية بالجامعة من تأثير العلاقات الشخصية في إنهاء المعاملات) بمتوسط حسابي (3.82) ودرجة ممارسة (عالية)، ويرجع ذلك إلى أن الإدارة الرقمية تساهم في تفعيل آليات الرقابة على المعاملات والمهام المنوطة بمنسوبي الجامعة، وبالتالي فإن ممارسة الرقابة الرقمية على تلك المهام يحد من دور العوامل الشخصية والمجاملات والوساطات في إنهاء تلك المعاملات.

في حين أن أقل عبارة من حيث درجة ممارستها والتي احتلت المرتبة السادسة، هي العبارة (23) وهي (توظف الجامعة الإدارة الرقمية لمتابعة الخطط والأعمال اليومية) بمتوسط حسابي (3.59) ودرجة ممارسة (عالية)، وقد يرجع ذلك إلى حرص القادة والمسؤولين بالجامعة على توظيف الإدارة الرقمية في متابعة الخطط والأعمال، وما تم إنجازه والتعريف على المشكلات التي قد تواجه بيئة العمل، ووضع الحلول اللازمة لها، كما أن الإدارة الرقمية لها دور فاعل في توفير المعلومات والبيانات اللازمة حول هذه الخطط والأعمال اليومية.

واحتلت المرتبة الخامسة العبارة (22) وهي (تستخدم الجامعة الرقابة الرقمية كسياسة عامة على كافة عمليات الجامعة) بمتوسط حسابي (3.65) ودرجة ممارسة (عالية)، وقد يرجع ذلك إلى أن تفعيل الرقابة الرقمية كسياسة عامة على جميع عمليات الجامعة يضيف على تلك العمليات مزيداً من الدقة والكفاءة ويحد من العديد من التجاوزات وبعض السلوكيات السلبية التي تؤثر على سير العمل الجامعي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عطير، 2015) والتي أتت بدرجة (مرتفع)؛ بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة (راضي، 2018) والتي أتت بدرجة (متوسطة).

البعد الخامس: التقييم الرقمي

جدول (18): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التقييم الرقمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الترتبة	درجة التطبيق	انحراف معياري	المتوسط الحسابي *	درجة التطبيق					التكرار %	العبرة	
				عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
1	عالية	0.935	3.80	71	110	75	23	2	ك	توفر الجامعة بموقعها الإلكتروني نافذة لتلقي الشكاوى والاقتراحات	29
				25.3	39.1	26.7	8.2	0.7	%		
2	عالية	0.897	3.63	49	107	102	19	4	ك	تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة في التقييم المستمر لمختلف الخدمات المقدمة	30
				17.4	38.1	36.3	6.8	1.4	%		
3	عالية	0.955	3.62	55	102	94	25	5	ك	تستفيد الجامعة من تقييم الخدمات الرقمية في تطوير منظومتها	28
				19.6	36.3	33.5	8.9	1.8	%		
4	عالية	1.017	3.60	60	92	90	33	6	ك	تحرص الجامعة على تقييم الخدمات الرقمية من خلال استطلاع آراء المستفيدين	26
				21.4	32.7	32.0	11.7	2.1	%		
5	عالية	0.982	3.59	59	86	104	27	5	ك	تتيح الجامعة لمنسوبيها تقييم الخدمات الرقمية المقدمة بالنظام	27
				21.0	30.6	37.0	9.6	1.8	%		
				المتوسط العام							
	عالية	0.822	3.65								

* المتوسط الحسابي من (5.00).

يتضح من الجدول (18) أن البعد الخامس (التقييم الرقمي) يمارس بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي عام (3.65) وانحراف معياري (0.822)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة ممارسة التقييم الرقمي من (359) إلى (3.80)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (عالية).

وتوضح هذه النتيجة أن الجامعات السعودية تعمل على إتباع أساليب التقييم الرقمي، بدرجة عالية، نظراً لما تساهم به في التعرف على أوجه النقص وجوانب القصور في مستوى الأداء الجامعي، والعمل على تجنبه مستقبلاً، وكذلك معرفة نقاط القوة والعمل على استثمارها في تحقيق أهداف العمل الجامعي، كما أن أساليب التقييم الرقمي أكثر دقة وسرعة مقارنة بالأساليب التقليدية في تقييم مستوى الأداء.

وكانت أعلى عبارة من حيث ممارستها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (29) وهي (توفر الجامعة بموقعها الإلكتروني نافذة لتلقي الشكاوى والاقتراحات)، بمتوسط حسابي (3.80)، ودرجة ممارسة (عالية)، ويرجع ذلك إلى أهمية وجود نافذة لتلقي الشكاوى والاقتراحات والاستفادة من تلك الشكاوى في معرفة نقاط الخلل في الأداء وكذلك في مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين، والعمل على تجنبها مستقبلاً ومعالجة أوجه القصور فيها، وكذلك الاستفادة من الاقتراحات والأفكار المقدمة نحو كيفية تطوير العمل الجامعي.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (30) وهي (تساهم الإدارة الرقمية بالجامعة في التقييم المستمر لمختلف الخدمات المقدمة) بمتوسط حسابي (3.63) ودرجة ممارسة (عالية)، وتشير تلك النتيجة إلى أهمية الإدارة الرقمية بالجامعة في عملية التقييم المستمر

ومعرفة مستوى الخدمات التي تقدمها، ومدى رضا المستفيدين عنها، ومعالجة الانحرافات التي قد تظهر في مستويات الأداء الجامعي.

في حين أن أقل عبارة من حيث درجة ممارستها والتي احتلت المرتبة الخامسة، هي العبارة (27) وهي (تتيح الجامعة لمنسوبيها تقويم الخدمات الرقمية المقدمة بالنظام) بمتوسط حسابي (3.59) ودرجة ممارسة (عالية)، ويتضح من ذلك إتاحة الجامعة الفرصة لمنسوبيها لممارسة أساليب التقويم الذاتي من خلال معرفة مدى كفاءة الخدمات الرقمية التي يقدمها منسوبي الجامعة.

واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (26) وهي (تحرص الجامعة على تقويم الخدمات الرقمية من خلال استطلاع آراء المستفيدين) بمتوسط حسابي (3.60) ودرجة ممارسة (عالية)، وقد يرجع ذلك إلى أهمية عملية تقويم الخدمات الرقمية والاستفادة من آراء المستفيدين من خلال ما يقدمونه من مقترحات وأفكار تخدم بيئة العمل الجامعي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عطير، 2015) والتي أتت بمتوسط (مرتفع)؛ بينما تختلف مع دراسة (السهلي، 2020) والتي أتت بدرجة (متوسطة).

إجابة السؤال الثاني: ما درجة تطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية بمجالاتها (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة والقوانين "التشريعات"، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

للتعرف على درجة تطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية بمجالاتها (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة والقوانين "التشريعات"، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها، قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسّطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور درجة تطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية بمجالاتها (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة والقوانين "التشريعات"، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها، وجاءت النتائج كما يوضحه الجداول التالية:

جدول (19): المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول درجة تطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية بمجالاتها (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة والقوانين "التشريعات"، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها

الترتيب	درجة التطبيق	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
1	عالية	0.774	3.80	الاتصال الإداري
3	عالية	0.860	3.65	الأنظمة "التشريعات"
5	متوسطة	0.899	3.23	اتخاذ القرار
2	عالية	0.770	3.67	إجراءات العمل
4	متوسطة	0.887	3.32	تقييم الأداء
6	متوسطة	0.924	3.19	المساءلة الإدارية
	عالية	0.749	3.48	المتوسط الكلي لجميع الأبعاد

يوضح الجدول (19) أن المتوسط الحسابي العام للدرجة الكلية لدرجة تطبيق الشفافية الإدارية في مجالات (الاتصال الإداري، الأنظمة "التشريعات"، اتخاذ القرار، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) بالجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها يساوي (3.48)، وبدرجة ممارسة (عالية)، وانحراف معياري (0.749).

وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمجالات الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية نجد أن بعض مجالاتها يتم ممارستها بدرجة (عالية)، والبعض الآخر يتم ممارستها بدرجة (متوسطة) وتم ترتيبها تنازلياً حسب درجة ممارستها على النحو التالي:

المجال الأول (الاتصال الإداري) جاء في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.80)، وانحراف معياري (0.774)، يليه المجال الرابع (إجراءات العمل)، في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.67)، وانحراف معياري (0.770)، ثم المجال الثاني (الأنظمة التشريعات) في الترتيب الثالث، بمتوسط حسابي (3.65)، وانحراف معياري (0.860)، ثم المجال الخامس (تقييم الأداء) في الترتيب الرابع، بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (0.887)، ثم المجال الثالث (اتخاذ القرار) في الترتيب الخامس، بمتوسط حسابي (3.23)، وانحراف معياري (0.899)، وأخيراً جاء المجال السادس (المساءلة الإدارية) في الترتيب السادس، بمتوسط حسابي (3.19)، وانحراف معياري (0.924).

ومن خلال نتيجة هذا السؤال نجد أن هناك ممارسة بدرجة عالية لمجالات الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية، وقد يرجع ذلك إلى أهمية الشفافية الإدارية ودورها الإيجابي في تحقيق المستويات المطلوبة من الأداء الوظيفي في المجال الجامعي والحد من الأخطاء التي تحدث أثناء ممارسة المهام الجامعية، وكذلك أهمية الشفافية الإدارية في زيادة مستوى التنافس بين الجامعات السعودية.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة (سعد، 2019) التي توصلت إلى أن الدرجة الكلية لممارسة الشفافية الإدارية كانت مرتفعة. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الطوب، 2019) التي توصلت إلى أن توفر متطلبات تفعيل الشفافية الإدارية، من وجهة نظر الإداريين في جامعة حائل، حصل على متوسط عام (2.73) أي: بدرجة متوسطة. - وحصلت أبعاد الشفافية الإدارية على متوسط عام (2.73) بدرجة متوسطة لكل بعد، ما عدا شفافية المساءلة بمتوسط حسابي بلغ (2.50)، وشفافية صناعة واتخاذ القرارات بمتوسط حسابي بلغ (2.46)؛ أي: بدرجة منخفضة.

كما اختلفت مع دراسة (الشهري، 2018) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية بشكل عام في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة.

كما اختلفت مع دراسة (أبو شقر، 2017) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية لدي أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة.

وأيضاً اختلفت مع دراسة (علاونة، 2016) التي توصلت إلى أن ممارسة الشفافية الإدارية بدرجة متوسطة في الجامعات الحكومية.

وكذلك اختلفت مع دراسة (المشاقبة، 2016) التي توصلت إلى أن الدرجة الكلية لممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت متوسطة، وكان ترتيب الأبعاد تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية، كما يلي (الشفافية في الاتصال الإداري، ثم الشفافية في تداول المعلومات، ثم الشفافية في القوانين والأنظمة والتعليمات، ثم الشفافية في تقييم الأداء الإداري، ثم الشفافية في اتخاذ القرارات وجميعها كانت متوسطة).

وفيما يلي عرضاً لاستجابات عينة الدراسة على عبارات كل بعد من أبعاد الشفافية الإدارية (الاتصال الإداري، الأنظمة التشريعات"، اتخاذ القرار، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) بالجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها، بشيء من التفصيل:

وفيما يلي تفصيل لهذه الأبعاد على النحو التالي:

البعد الأول: الاتصال الإداري:

جدول (20): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الاتصال الإداري مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

العبارة	التكرار %	درجة التطبيق				المتوسط الحسابي *	انحراف معياري	درجة التطبيق	لرتبة		
		منخفضة جداً	منخفضة متوسطة	عالية	عالية جداً						
1	ك	4	8	62	116	91	0.888	عالية	1		
	%	1.4	2.8	22.1	41.3	32.4					
2	ك	4	10	60	125	82	0.882	عالية	2		
	%	1.4	3.6	21.4	44.5	29.2					
3	ك	6	17	59	117	82	0.964	عالية	3		
	%	2.1	6.0	21.0	41.6	29.2					
4	ك	5	17	76	120	63	0.923	عالية	4		
	%	1.8	6.0	27.0	42.7	22.4					
5	ك	6	46	109	87	33	0.958	متوسطة	5		
	%	2.1	16.4	38.8	31.0	11.7					
المتوسط العام									0.774	3.80	عالية

*المتوسط الحسابي من (5.00).

يُضح من الجدول (20) أن البعد الأول (الاتصال الإداري) تطبق بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي عام (3.80) وانحراف معياري (0.774)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة تطبيق الاتصال الإداري من (3.34) إلى (4.00)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (متوسطة، وعالية).

وتوضّح هذه النتيجة أن عمليات الاتصال الإداري تطبق بدرجة عالية بالجامعات السعودية؛ ممّا يساهم في سهولة التواصل بين منسوبي الجامعة وجميع المستويات الإدارية بالجامعة.

وكانت أعلى عبارة من حيث تطبيقها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (1) وهي (يتم تبادل المعلومات إلكترونياً بين منسوبي الجامعة بيسر وسهولة)، بمتوسط حسابي (4.00)، ودرجة تطبيق (عالية)، وتشير هذه النتيجة إلى سهولة تبادل المعلومات إلكترونياً بين منسوبي الجامعة، وقد يرجع ذلك إلى توافر الوسائل الإلكترونية والإمكانات التقنية اللازمة لتبادل المعلومات بين منسوبي الجامعة والاستفادة من تلك البيانات والمعلومات.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (2) وهي (سهولة حصول العاملين بالجامعة على المعلومات التي تخصهم إلكترونياً) بمتوسط حسابي (3.96) ودرجة تطبيق (عالية)، وتشير تلك النتيجة إلى سهولة حصول العاملين على المعلومات التي تخصهم إلكترونياً، وهو ما يوضح وجود شبكة معلومات متطورة ومؤمنة بشكل جيد بالجامعة؛ ممّا يؤدي إلى زيادة معدلات الأمان الرقمي لتبادل هذه المعلومات.

في حين أنّ أقل عبارة من حيث درجة تطبيقها والتي احتلت المرتبة الخامسة، هي العبارة (5) وهي (تطبق الجامعة سياسة الإفصاح عن المعلومات والأرقام إلكترونياً) بمتوسط حسابي (3.34) ودرجة تطبيق (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى وجود بعض البيانات والمعلومات التي يرى قادة الجامعة عدم نشرها والإفصاح عنها إلا في أوقات محددة مراعاة للمصلحة العامة، ويتم الإعلان عن تلك البيانات في حال وجود ضرورات تقتضي الإفصاح عنها ونشرها.

واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (4) وهي (توفر الجامعة قنوات اتصال إلكتروني واضحة مع المجتمع الداخلي والخارجي) بمتوسط حسابي (3.78) ودرجة تطبيق (عالية)، ويُنضح من ذلك وجود شبكة اتصال وقنوات متعددة للتواصل مع مؤسسات المجتمع؛ مما يمكن هذه المؤسسات من الوصول هذه المواقع والقنوات بسهولة، وكذلك يساعد في حصولهم على المعلومات اللازمة لهم بسرعة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (سعد، 2019)؛ بينما تختلف نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (أبوشقر، 2018) ومع دراسة (علاونة، 2016)

البعد الثاني: الأنظمة "التشريعات"

جدول (21): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الأنظمة "التشريعات" مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

المرتبة	درجة التطبيق	انحراف لمعياري	المتوسط الحسابي*	درجة التطبيق					التكرار %	العبارة
				عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
1	عالية	0.988	3.79	78	97	77	26	3	ك	إعلان الجامعة أنظمتها وقواعدها التنفيذية لجميع منسوبيها عند صدورها
				27.8	34.5	27.4	9.3	1.1	%	
2	عالية	0.995	3.77	71	112	67	25	6	ك	وجود قواعد تنفيذية لأنظمة الجامعة تضمن للمنسوبيين كافة حقوقهم
				25.3	39.9	23.8	8.9	2.1	%	
3	عالية	1.041	3.76	78	97	74	24	8	ك	تضع الجامعة جميع الأنظمة واللوائح على موقعها الإلكتروني
				27.8	34.5	26.3	8.5	2.8	%	
4	عالية	0.970	3.69	61	109	80	26	5	ك	وضوح القواعد التنفيذية لأنظمة الجامعة
				21.7	38.8	28.5	9.3	1.8	%	
5	متوسطة	1.033	3.26	36	77	104	53	11	ك	تعقد ورش عمل لتوعية منسوبي الجامعة بالأنظمة والقواعد التنفيذية
				12.8	27.4	37.0	18.9	3.9	%	
				المتوسط العام						
		0.860	3.65							

*المتوسط الحسابي من (5.00).

يتضح من الجدول (20) أن البعد الثاني (الأنظمة "التشريعات") يطبق بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي عام (3.65) وانحراف معياري (0.860)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة تطبيق الأنظمة "التشريعات" من (3.26) إلى (3.79)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (متوسطة، وعالية).

وتوضّح هذه النتيجة حرص القادة والمسؤولين بالجامعة على تطبيق الأنظمة والتشريعات الخاصة بالبيئة الجامعية، والاهتمام بتطبيق تلك الأنظمة وفق ما تقتضيه مصلحة العمل الجامعي، كما أنّ تطبيق هذه الأنظمة والتشريعات بوضوح وشفافية يساعد في التزام منسوبي الجامعة بها ويعمل على تحقيق العدالة التنظيمية بالجامعة، وهي إحدى دعائم وأسس الشفافية الإدارية بالجامعات.

وكانت أعلى عبارة من حيث تطبيقها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (9) وهي (إعلان الجامعة أنظمتها وقواعدها التنفيذية لجميع منسوبيها عند صدورها)، بمتوسط حسابي (3.79)، ودرجة تطبيق (عالية)، ويتضح من تلك النتيجة أن الجامعة تعلن عن أنظمتها ولوائحها وقواعدها التنفيذية لجميع منسوبيها عند صدورها؛ مما يساعد في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية ويوضح لمنسوبيها الخطط الجامعية وآليات تحقيقها على أرض الواقع.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (7) وهي (وجود قواعد تنفيذية لأنظمة الجامعة تضمن للمنسوبيين كافة حقوقهم) بمتوسط حسابي (3.77) ودرجة ممارسة (عالية)، وتشير تلك النتيجة إلى وجود قواعد تنفيذية لأنظمة الجامعة تضمن لمنسوبيها حفظ جميع حقوقهم، وأن أي تجاوزات تحدث تجاههم سوف يتم محاسبة المسؤولين عنها الأمر الذي يسهم في تحقيق الرضا داخل نفوس منسوبي الجامعة وشعورهم بالعدالة في التعامل بالجامعة وفق إجراءات تنظيمية وتشريعات واضحة ومحددة لجميع العاملين بالجامعة.

في حين أن أقل عبارة من حيث درجة تطبيقها والتي احتلت المرتبة الخامسة، هي العبارة (10) وهي (تعقد ورش عمل لتوعية منسوبي الجامعة بالأنظمة والقواعد التنفيذية) بمتوسط حسابي (3.26) ودرجة تطبيق (متوسطة)، وتشير تلك النتيجة إلى قلة ورش العمل التي تعقدتها الجامعة لتوعية منسوبيها بالأنظمة والقواعد التنظيمية، وقد يرجع ذلك إلى زيادة تكاليف تلك الورش والندوات، وضعف الميزانية المالية المخصصة لعقدها، وكذلك توافر العديد من المنصات وقواعد البيانات والمعلومات عبر شبكة الإنترنت، والتي يمكن الاستفادة منها في توعية منسوبي الجامعة بأنظمتها وقواعد التنفيذ.

واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (8) وهي (وضوح القواعد التنفيذية لأنظمة الجامعة) بمتوسط حسابي (3.69) ودرجة تطبيق (عالية)، وقد يرجع ذلك إلى أهمية وضوح القواعد التنفيذية لأنظمة الجامعة، حتى يتسنى لمنسوبيها معرفة تلك القواعد وبالتالي ممارسة مهامهم الجامعية وفق قواعد وأنظمة محددة تساعدهم في معرفة كيفية تحقيق تلك المهام وأيضاً محاسبتهم في حالة تقصيرهم في أدائها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبوشقر، 2018) ومع دراسة (سعد، 2019)؛ بينما تختلف مع دراسة (علاونة، 2016)

البعد الثالث: اتخاذ القرار

جدول (22): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد اتخاذ القرار مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

المرتبة	درجة التطبيق	انحراف لمعياري	المتوسط الحسابي *	درجة التطبيق					التكرار %	العبارة
				عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
1	عالية	1.025	3.47	47	95	90	41	8	ك	تفوض قيادات الجامعة بعض صلاحياتها بقرارات إدارية معلنة ومكتوبة بوضوح
				16.7	33.8	32.0	14.6	2.8		
2	عالية	0.952	3.41	33	102	100	39	7	ك	تحرص قيادات الجامعة على تفويض بعض المسؤوليات التي تتطلب تخصص دون تردد
				11.7	36.3	35.6	13.9	2.5		
3	متوسطة	1.049	3.19	31	74	110	48	18	ك	تتخذ الجامعة قراراتها في الوقت المناسب دون تأخير
				11.0	26.3	39.1	17.1	6.4		
4	متوسطة	1.084	3.10	29	67	114	45	26	ك	تشرك الجامعة منسوبيها في صناعة القرار من خلال استطلاع آرائهم إلكترونياً في بعض الموضوعات
				10.3	23.8	40.6	16.0	9.3		
5	متوسطة	1.087	3.00	25	63	106	60	27	ك	توضح الجامعة لمنسوبيها خلفيات اتخاذ القرار بشفافية ووضوح
				8.9	22.4	37.7	21.4	9.6		
المتوسط العام				0.899	3.23					

*المتوسط الحسابي من (5.00).

يُتضح من الجدول (22) أن البعد الثالث (اتخاذ القرار) يطبق بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي عام (3.23) وانحراف

معياري (0.899)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة تطبيق اتخاذ القرار من (3.00) إلى (3.47)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (متوسطة، وعالية).

وتوضّح هذه النتيجة أن عمليات اتخاذ القرار يتم ممارستها بدرجة متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى ممارسات اتخاذ القرار متشابهة ومتعددة، وتحتاج إلى فرق عمل في العديد من التخصصات، وكذلك تحتاج إلى الكفاءات البشرية والإمكانات المادية التي قد لا تتوفر لدى الجامعة بالشكل الملائم.

وكانت أعلى عبارة من حيث تطبيقها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (14) وهي (تفويض قيادات الجامعة بعض صلاحياتها بقرارات إدارية معلنة ومكتوبة بوضوح)، بمتوسط حسابي (3.47)، ودرجة تطبيق (عالية)، وتشير تلك النتيجة إلى حرص قيادات الجامعة ووعيهم بأهمية عملية تفويض بعض الصلاحيات في إنهاء بعض المهام واتخاذ القرارات الخاصة ببعض العمليات الإدارية بالجامعة، وأن يكون ذلك من خلال قرارات إدارية معلنة وواضحة وينبّض فيها حدود الصلاحيات التي تم تفويضها؛ ممّا يساهم في سرعة إنهاء المعاملات والمهام الجامعية.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (15) وهي (تحرص قيادات الجامعة على تفويض بعض المسؤوليات التي تتطلب متخصص دون تردد) بمتوسط حسابي (3.41) ودرجة ممارسة (عالية)، وتشير تلك النتيجة إلى وعي قيادات الجامعة بأهمية تفويض بعض الصلاحيات لذوي الخبرة والكفاءة والقدرة على استخدام تلك الصلاحيات بشكل يخدم بيئة العمل ويحقق مصالحه.

في حين أنّ أقل عبارة من حيث درجة تطبيقها والتي احتلت المرتبة الخامسة، هي العبارة (11) وهي (تشرك الجامعة منسوبيها في صناعة القرار من خلال استطلاع آرائهم إلكترونياً في بعض الموضوعات) بمتوسط حسابي (3.10) ودرجة تطبيق (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى ضعف مستوى الوعي بأهمية مشاركة منسوبي الجامعة في صناعة القرار والاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم؛ ممّا يساهم في عملية ترشيد القرارات الجامعية واختيار الحلول الملائمة للمشكلات التي تواجه بيئة العمل الجامعي.

واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (13) وهي (توضح الجامعة لمنسوبيها خلفيات اتخاذ القرار بشفافية ووضوح) بمتوسط حسابي (3.00) ودرجة تطبيق (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى أنّ مشاركة منسوبي الجامعة في عملية اتخاذ القرارات جاءت بدرجة متوسطة، وبالتالي فإن توضيح خلفيات القرارات التي يتم اتخاذها لمنسوبيها أيضاً لم يكن بالشكل الملائم من وجهة نظر عينة الدراسة، كما أنّ هناك بعض القرارات التي يرى قادة الجامعة أنّه من مصلحة الجامعة عدم توضيحها بشكل كامل حتى لا تؤدي إلى نتائج عكسية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبوشقر، 2018)؛ حيث أتت بدرجة (متوسطة) في بعد القرار .

البعد الرابع: إجراءات العمل

جدول (23): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد إجراءات العمل مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الترتبة	درجة التطبيق	انحراف معياري	المتوسط الحسابي *	درجة التطبيق					التكرار %	العبارة
				عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
1	عالية	0.918	4.00	95	113	52	20	1	ك	إمكانية متابعة المعاملات على موقع الجامعة الإلكتروني
				33.8	40.2	18.5	7.1	0.4	%	
2	عالية	0.841	3.87	63	135	69	11	3	ك	إجراءات العمل في الجامعة تتم بطريقة إلكترونية
				22.4	48.0	24.6	3.9	1.1	%	
3	عالية	0.962	3.60	52	106	87	32	4	ك	تقوم الجامعة بعمليات تحسين مستمر

الرتبة	درجة التطبيق	انحراف لمعياري	المتوسط الحسابي *	درجة التطبيق					التكرار %	العبارة
				عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
				18.5	37.7	31.0	11.4	1.4	%	لإجراءات العمل إلكترونياً في ضوء التغذية الراجعة التي تصل من المستفيدين.
4	عالية	0.963	3.45	35	107	97	33	9	ك	وجود أدلة إجرائية إرشادية لإجراءات العمل المختلفة بالجامعة على موقع الجامعة
				12.5	38.1	34.5	11.7	3.2	%	
5	عالية	1.003	3.41	41	90	100	42	8	ك	تتيح الجامعة الاطلاع على إجراءات العمل لجميع منسوبيها
				14.6	32.0	35.6	14.9	2.8	%	
المتوسط العام				0.770	3.67					

*المتوسط الحسابي من (5.00).

يُتضح من الجدول (23) أن البعد الرابع (إجراءات العمل) يطبق بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي عام (3.67) وانحراف معياري (0.770)، وتراوح قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة تطبيق إجراءات العمل من (3.41) إلى (4.00)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (عالية).

وتوضّح هذه النتيجة أن الجامعات السعودية تطبق إجراءات العمل بدرجة عالية، وذلك لأن هذه الإجراءات تضمن سير العمل الجامعي وفق الخطط الموضوعة، كما أنّ هذه الإجراءات والقواعد المنظمة للعمل الجامعي توضح لمنسوبي الجامعة مهامهم وطرق تأدية هذه المهام وكيفية تحقيق أهداف بيئة العمل، وغيرها من العوامل التي تتطلب ضرورة تطبيق إجراءات العمل بدقة.

وكانت أعلى عبارة من حيث تطبيقها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (19) وهي (إمكانية متابعة المعاملات على موقع الجامعة الإلكتروني)، بمتوسط حسابي (4.00)، ودرجة تطبيق (عالية)، ويرجع ذلك إلى أنّ متابعة المعاملات الإلكترونية على موقع الجامعة يوفر لها قدراً كبيراً من الشفافية والوضوح؛ حيث يتمكّن صاحب المعاملة من متابعة معاملته ومعرفة خط سيرها، ومتى يمكن الانتهاء منها وأسباب رفضها في حالة عدم الانتهاء منها، وذلك كله بطريقة معلنة وواضحة للجميع؛ ممّا يعطيها قدراً أكبر من الشفافية والوضوح.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (18) وهي (إجراءات العمل في الجامعة تتم بطريقة إلكترونية) بمتوسط حسابي (3.87) ودرجة ممارسة (عالية)، ويتضح من تلك النتيجة أن إجراءات العمل في الجامعة يتم تطبيقها بطريقة إلكترونية تضمن توضيح هذه الإجراءات لجميع منسوبي الجامعة بطريقة واضحة ومحددة، ويتم توضيح كيفية تحقيق المهام المنوطة بمنسوبي الجامعة، حتى لا يحدث خلل في مستوى الأداء بسبب عدم وضوح بعض إجراءات العمل الجامعي.

في حين أنّ أقل عبارة من حيث درجة تطبيقها والتي احتلت المرتبة الخامسة، هي العبارة (17) وهي (تتيح الجامعة الاطلاع على إجراءات العمل لجميع منسوبيها) بمتوسط حسابي (3.41) ودرجة تطبيق (عالية)، وتشير تلك النتيجة إلى إتاحة الجامعة لمنسوبي إمكانية الاطلاع على إجراءات العمل ويعد ذلك أمراً ضرورياً يحتاج إليه جميع منسوبي الجامعة، حتى يمكنهم معرفة كيفية إنجاز مهامهم الوظيفية.

واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (16) وهي (وجود أدلة إجرائية إرشادية لإجراءات العمل المختلفة بالجامعة على موقع الجامعة) بمتوسط حسابي (3.45) ودرجة تطبيق (عالية)، ويتضح من تلك النتيجة أن الجامعة تهتم بوجود أدلة إجرائية توضح فيها

إجراءات العمل المختلفة على موقع الجامعة مما يؤدي إلى سهولة معرفة منسوبي الجامعة للوصول إلى هذه الإجراءات عبر موقع الجامعة والالتزام بها في تأدية المهام الجامعية المنوطة بهم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (سعد، 2019)؛ بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة (علاونة، 2016) ومع دراسة

(أبوشقر، 2018)

البعد الخامس: تقييم الأداء

جدول (24): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد تقييم الأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الترتبة	درجة التطبيق	انحراف معياري	المتوسط الحسابي *	درجة التطبيق					التكرار %	العبرة
				عالية جداً	عالية	منخفضة متوسطة	منخفضة جداً			
1	عالية	0.942	3.58	47	107	94	28	5	ك	وجود جهات مسؤولة عن تقييم الأداء في جوانب الأداء في الجامعة
				16.7	38.1	33.5	10.0	1.8	%	
2	عالية	0.954	3.42	33	105	99	36	8	ك	وجود آليات واضحة لتقييم جميع جوانب الأداء معلنة إلكترونياً
				11.7	37.4	35.2	12.8	2.8	%	
3	متوسطة	1.104	3.30	42	83	91	48	17	ك	يتم تزويد منسوبي الجامعة بنتائج أداؤهم إلكترونياً بموضوعية تامة
				14.9	29.5	32.4	17.1	6.0	%	
4	متوسطة	1.074	3.16	34	67	107	55	18	ك	وجود تقارير دورية إلكترونية واضحة عن سير العمل في كل جهة
				12.1	23.8	38.1	19.6	6.4	%	
5	متوسطة	1.087	3.14	33	68	104	56	20	ك	ترتبط القرارات المتعلقة بالعلمين في الجامعة بنتائج تقارير أداؤهم
				11.7	24.2	37.0	19.9	7.1	%	
المتوسط العام				0.887	3.32					

*المتوسط الحسابي من (5.00).

يتضح من الجدول (24) أن البعد الخامس (تقييم الأداء) يطبق بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي عام (3.32) وانحراف معياري (0.887)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة تطبيق إجراءات العمل من (3.14) إلى (3.58)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (متوسطة، وعالية).

ويتضح من تلك النتيجة أن عمليات تقييم الأداء لا تتم بالشكل الذي يحقق أهدافها، وقد يرجع ذلك إلى ضعف توافر الإمكانيات المادية والآليات اللازمة لاختيار أساليب تقييم الأداء المناسبة والتي تحقق أهداف التقييم الوظيفي وتحقق القدر اللازم من العدالة في التقييم بين منسوبي الجامعة.

وكانت أعلى عبارة من حيث تطبيقها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (22) وهي (وجود جهات مسؤولة عن تقييم الأداء في جوانب الأداء في الجامعة)، بمتوسط حسابي (3.58)، ودرجة تطبيق (عالية)، ويتضح من تلك النتيجة تعدد الجهات المسؤولة عن تقييم الأداء في جوانب الأداء بالجامعة، وهو ما يتيح الفرصة للقائمين على عملية تقييم الأداء في اختيار مستوى التقييم الملائم لأداء منسوبي الجامعة.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (21) وهي (وجود آليات واضحة لتقييم جميع جوانب الأداء معلنة إلكترونياً) بمتوسط حسابي (3.42) ودرجة ممارسة (عالية)، وتشير تلك النتيجة إلى امتلاك الجامعة لآليات إلكترونية واضحة ومحددة لتقييم جوانب الأداء بما

يضمن تحقيق قدرًا من الشفافية في جانب تقييم الأداء.

في حين أن أقل عبارة من حيث درجة تطبيقها والتي احتلت المرتبة الخامسة، هي العبارة (25) وهي (ترتبط القرارات المتعلقة بالعاملين في الجامعة بنتائج تقارير أدائهم) بمتوسط حسابي (3.14) ودرجة تطبيق (متوسطة)، وقد يرجع ذلك إلى عدم وجود آلية واضحة يتم من خلالها ربط القرارات المتعلقة بالعاملين بنتائج تقارير أدائهم، وأن هناك بعض العلاقات الشخصية التي يكون لها دور في هذه القرارات الخاصة بالعاملين بالجامعة.

واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (24) وهي (وجود تقارير دورية إلكترونية واضحة عن سير العمل في كل جهة) بمتوسط حسابي (3.16) ودرجة تطبيق (متوسطة)، ويُنصَح من تلك النتيجة قلة وجود تقارير بشكل دوري توضح فيها سير عمل كل جهة في الجامعة، ونقاط الخلل في الأداء وجوانب القوة وغيرها من الإجراءات التي تحدد مستوى الأداء.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبوشقر، 2018) ومع دراسة (علاونة، 2016) حيث جاءت الدرجة (متوسطة) للبعد؛ بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة (سعد، 2019)

البعد السادس: المساءلة الإدارية

جدول (25): استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد المساءلة الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الترتبة	درجة التطبيق	انحراف معياري	المتوسط الحسابي *	درجة التطبيق					التكرار %	العبارة
				عالية جداً	عالية	منخفضة متوسطة	منخفضة جداً			
1	عالية	0.958	3.43	35	99	108	29	10	ك	دقة المعلومات التي تبني عليها المساءلة الإدارية في الجامعة
				12.5	35.2	38.4	10.3	3.6	%	
2	متوسطة	1.138	3.23	33	95	86	39	28	ك	يتم تطبيق نظام المساءلة على جميع منسوبي الجامعة دون تمييز
				11.7	33.8	30.6	13.9	10.0	%	
3	متوسطة	1.080	3.12	30	74	97	61	19	ك	وجود برامج توعوية لغرس الرقابة الذاتية لدى منسوبي الجامعة
				10.7	26.3	34.5	21.7	6.8	%	
4	متوسطة	1.063	3.10	21	86	97	53	24	ك	تمتلك الجامعة نظاماً واضحاً للمساءلة
				7.5	30.6	34.5	18.9	8.5	%	
5	متوسطة	1.091	3.08	26	76	99	55	25	ك	محاسبة المقصرين في إنجاز مهامهم بعد ثبوت الخطأ
				9.3	27.0	35.2	19.6	8.9	%	
متوسطة			0.924	3.19						المتوسط العام

*المتوسط الحسابي من (5.00).

يُتضح من الجدول (25) أن البعد الخامس (المساءلة الإدارية) يطبق بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي عام (3.19) وانحراف معياري (0.924)، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس درجة تطبيق إجراءات العمل من (3.08) إلى (3.43)، وهذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن فئة الاستجابة (متوسطة، وعالية).

وتوضّح هذه النتيجة أن عمليات المساءلة الإدارية تتم في الجامعة بدرجة متوسطة، ولا تمارس بالشكل المطلوب، وقد يرجع ذلك إلى وجود بعض الاعتبارات الشخصية التي قد تمنع حدوث المساءلة الإدارية بالشكل الذي يحقّ القدر اللازم من الشفافية

الإدارية في بيئة العمل الجامعي، وكذلك أيضاً قد يكون هناك ضعفاً في منظومة محاسبة المخطئين في حال حدوث خطأ، وعدم تطبيق الأنظمة والقوانين بشكل صارم.

وكانت أعلى عبارة من حيث تطبيقها والتي احتلت المرتبة الأولى: العبارة (30) وهي (دقة المعلومات التي تبنى عليها المساءلة الإدارية في الجامعة)، بمتوسط حسابي (3.43)، ودرجة تطبيق (عالية)، ويتضح من تلك النتيجة أهمية وجود معلومات دقيقة وصحيحة يتم من خلالها إجراء المساءلة الإدارية، حتى يمكن ممارسة عمليّات المساءلة الإدارية بقدر من الشفافية والوضوح بما يضمن تحقيق أهداف المساءلة الإدارية.

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (29) وهي (يتم تطبيق نظام المساءلة على جميع منسوبي الجامعة دون تمييز) بمتوسط حسابي (3.23) ودرجة ممارسة (متوسطة)، ويتضح من تلك النتيجة أن المساءلة الإدارية لا تطبق على جميع منسوبي الجامعة دون تمييز، وقد يرجع ذلك إلى وجود بعض المجالات أو الوساطات في تجنب محاسبة بعض المخطئين في حالة حدوث خطأ، وتجاوز القادة عن بعض هذه الأخطاء.

في حين أن أقل عبارة من حيث درجة تطبيقها والتي احتلت المرتبة الخامسة، هي العبارة (28) وهي (محاسبة المقصرين في إنجاز مهامهم بعد ثبوت الخطأ) بمتوسط حسابي (3.08) ودرجة تطبيق (متوسطة)، ويتضح من تلك النتيجة أن هناك قصوراً إلى حد ما في محاسبة بعض المقصرين في إنجاز مهامهم بعد ثبوت الخطأ، وهو ما يؤدي إلى حدوث نوع من المحاباة وعدم التمييز بين منسوبي الجامعة، وبالتالي حدوث خلل في مستوى الأداء الجامعي.

واحتلت المرتبة الرابعة العبارة (26) وهي (تمتلك الجامعة نظاماً واضحاً للمساءلة) بمتوسط حسابي (3.10) ودرجة تطبيق (متوسطة)، وتشير هذه النتيجة إلى ضعف نظام المساءلة المعمول به في الجامعات، وأن هناك تقصيراً في ذلك الجانب؛ مما يتطلب ضرورة وضع آلية وإجراءات محددة لنظام المساءلة الإدارية بما يضمن تحقيق القدر اللازم من الشفافية الإدارية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبوشقر، 2018) ومع دراسة (علاونة، 2016)؛ بينما تختلف مع نتيجة (سعد، 2019).

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الرقمية تُعزى لمتغيرات: (الجامعة، الرتبة العلمية، العمل الحالي، الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي)؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير الجامعة:

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الرقمية، باختلاف متغير الجامعة قام الباحث باستخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (26) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجامعة

أبعاد محور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
التخطيط الرقمي	بين المجموعات	9.318	2	4.659	10.352	0.000* دالة
	داخل المجموعات	125.115	278	0.450		
	المجموع	134.433	280			
التنظيم الرقمي	بين المجموعات	1.729	2	0.864	2.042	0.132 غير دالة
	داخل المجموعات	117.658	278	0.423		

أبعاد محور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	المجموع	119.387	280			
التنفيذ الرقمي	بين المجموعات	2.083	2	1.041	2.862	0.059
	داخل المجموعات	101.146	278	0.364		غير دالة
	المجموع	103.229	280			
الرقابة الرقمية	بين المجموعات	2.090	2	1.045	2.190	0.114
	داخل المجموعات	132.678	278	0.477		غير دالة
	المجموع	134.768	280			
التقويم الرقمي	بين المجموعات	1.969	2	0.985	1.463	0.233
	داخل المجموعات	187.113	278	0.673		غير دالة
	المجموع	189.082	280			
درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية	بين المجموعات	2.845	2	1.422	4.016	0.079
	داخل المجموعات	98.454	278	0.354		غير دالة
	المجموع	101.299	280			

* فروق دالة عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (26) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجالات (التنظيم الرقمي، التنفيذ الرقمي، الرقابة الرقمية، التقويم الرقمي)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الجامعة؛ حيث أن جميع قيم مستويات الدلالة هذه المجالات والدرجة الكلية لها بلغت (0.132، 0.059، 0.114، 0.233، 0.079)، على التوالي، وهي جميعها قيم أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.

كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق التخطيط الرقمي باختلاف متغير الجامعة، ولتحديد صالح الفروق بين كل فئة من فئات الجامعة، استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (27) نتائج اختبار "LSD" للفروق بين فئات الجامعة

جامعة	جامعة أم القرى	جامعة الملك سعود	جامعة الملك عبدالعزيز	مجال الدراسة
جامعة أم القرى	جامعة الملك سعود	جامعة الملك عبدالعزيز	التخطيط الرقمي	
3.7009	3.9268	4.1341		
107	82	92		

* فروق دالة عند مستوى 0.05 فأقل

يتبين من الجدول (27) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين أفراد من منسوبي جامعة أم القرى، وأفراد الدراسة من منسوبي جامعتي الملك سعود، والملك عبدالعزيز نحو درجة تطبيق التخطيط الرقمي لصالح أفراد الدراسة من منسوبي جامعتي الملك سعود والملك عبدالعزيز، وهو ما يوضح أن درجة تطبيق مجال التخطيط الرقمي كأحد مجالات الإدارة الرقمية يطبق بدرجة أكبر في جامعة الملك سعود والملك عبدالعزيز مقارنة بجامعة أم القرى.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير الرتبة العلمية:

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الرقمية، باختلاف متغير الرتبة العلمية قام الباحث باستخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (28) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة العلمية

أبعاد محور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
التخطيط الرقمي	بين المجموعات	7.500	2	3.750	8.213	0.000* دالة
	داخل المجموعات	126.934	278	0.457		
	المجموع	134.433	280			
التنظيم الرقمي	بين المجموعات	2.820	2	1.410	3.363	0.036* دالة
	داخل المجموعات	116.567	278	0.419		
	المجموع	119.387	280			
التنفيذ الرقمي	بين المجموعات	3.395	2	1.698	4.727	0.010* دالة
	داخل المجموعات	99.834	278	0.359		
	المجموع	103.229	280			
الرقابة الرقمية	بين المجموعات	4.339	2	2.169	4.624	0.011* دالة
	داخل المجموعات	130.429	278	0.469		
	المجموع	134.768	280			
التقويم الرقمي	بين المجموعات	3.190	2	1.595	2.385	0.094 غير دالة
	داخل المجموعات	185.892	278	0.669		
	المجموع	189.082	280			
درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية	بين المجموعات	4.064	2	2.032	5.810	0.003* دالة
	داخل المجموعات	97.235	278	0.350		
	المجموع	101.299	280			

* فروق دالة عند مستوى دلالة (0.05).

يُتضح من الجدول (28) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجال التقويم الرقمي كأحد مجالات الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الرتبة العلمية؛ حيث أن قيمة مستوى الدلالة بلغت

(0.094)، وهي قيمة أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.

كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\geq \alpha 0.05$) في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجالات (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التنفيذ الرقمي، الرقابة الرقمية)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الرتبة العلمية، ولتحديد صالح الفروق بين كل فئة من فئات الرتبة العلمية، استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (29) نتائج اختبار " LSD " للفروق بين فئات الرتبة العلمية

مجال الدراسة	الرتبة العلمية	ن	المتوسط	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
التخطيط الرقمي	أستاذ	62	4.2043	-	*	*
	أستاذ مشارك	104	3.7724		-	
	أستاذ مساعد	115	3.8725		-	
التنظيم الرقمي	أستاذ	62	4.1544	-	*	*
	أستاذ مشارك	104	3.9025		-	
	أستاذ مساعد	115	3.9242		-	
التنفيذ الرقمي	أستاذ	62	4.2823	-	*	*
	أستاذ مشارك	104	3.9920		-	
	أستاذ مساعد	115	4.0580		-	
الرقابة الرقمية	أستاذ	62	4.0134	-	*	*
	أستاذ مشارك	104	3.6891		-	
	أستاذ مساعد	115	3.7493		-	
درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية	أستاذ	62	4.1091	-	*	*
	أستاذ مشارك	104	3.7936		-	
	أستاذ مساعد	115	3.8577		-	

* فروق دالة عند مستوى 0.05 فأقل

يتبين من الجدول (29) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\geq \alpha 0.05$) بين أفراد من الأساتذة من جهة، وأفراد الدراسة من الأساتذة المساعدين والمشاركين من جهة أخرى نحو درجة تطبيق مجالات (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التنفيذ الرقمي، الرقابة الرقمية)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية لصالح أفراد الدراسة من الأساتذة، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد الدراسة من الأساتذة عادة ما يكونوا أكثر معرفة ودراية بدرجة تطبيق الإدارة الرقمية على أرض الواقع مقارنة بزملائهم من الأساتذة المشاركين والمساعدين.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة (إبراهيم، 2017) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور التخطيط ومحور القيادة والاستبانة بين الأستاذ والأستاذ المساعد لصالح الأستاذ، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأستاذ والمدرس لصالح الأستاذ، كما أثبتت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محور المشاركة واتخاذ القرار ومحور التوجيه والإرشاد بين الأستاذ والمدرس لصالح الأستاذ.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير العمل الحالي:

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الرقمية، باختلاف متغير العمل الحالي قام الباحث باستخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (30) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمل الحالي

أبعاد محور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
التخطيط الرقمي	بين المجموعات	0.689	2	0.344	0.716	0.490 غير دالة
	داخل المجموعات	133.745	278	0.481		
	المجموع	134.433	280			
التنظيم الرقمي	بين المجموعات	0.052	2	0.026	0.061	0.941 غير دالة
	داخل المجموعات	119.335	278	0.429		
	المجموع	119.387	280			
التنفيذ الرقمي	بين المجموعات	0.384	2	0.192	0.520	0.595 غير دالة
	داخل المجموعات	102.845	278	0.370		
	المجموع	103.229	280			
الرقابة الرقمية	بين المجموعات	0.389	2	0.194	0.402	0.669 غير دالة
	داخل المجموعات	134.379	278	0.483		
	المجموع	134.768	280			
التقويم الرقمي	بين المجموعات	0.789	2	0.394	0.582	0.559 غير دالة
	داخل المجموعات	188.294	278	0.677		
	المجموع	189.082	280			
درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية	بين المجموعات	0.292	2	0.146	0.401	0.670 غير دالة
	داخل المجموعات	101.007	278	0.363		
	المجموع	101.299	280			

* فروق دالة عند مستوى 0.05 فأقل

يتضح من الجدول (30) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجال جميع مجالات الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية باختلاف متغير العمل الحالي؛ حيث أن قيم مستوى الدلالة جميعها أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.

رابعاً: الفروق باختلاف متغير الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي:

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الرقمية، باختلاف متغير

الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي قام الباحث باستخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (31) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي

أبعاد محور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية
التخطيط الرقمي	بين المجموعات	6.525	2	3.263	7.091	0.001* دالة
	داخل المجموعات	127.908	278	0.460		
	المجموع	134.433	280			
التنظيم الرقمي	بين المجموعات	3.012	2	1.506	3.597	0.029* دالة
	داخل المجموعات	116.376	278	0.419		
	المجموع	119.387	280			
التنفيذ الرقمي	بين المجموعات	2.902	2	1.451	4.020	0.019* دالة
	داخل المجموعات	100.328	278	0.361		
	المجموع	103.229	280			
الرقابة الرقمية	بين المجموعات	4.760	2	2.380	5.090	0.007* دالة
	داخل المجموعات	130.008	278	0.468		
	المجموع	134.768	280			
التقويم الرقمي	بين المجموعات	6.886	2	3.443	5.253	0.006* دالة
	داخل المجموعات	182.197	278	0.655		
	المجموع	189.082	280			
درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية	بين المجموعات	4.490	2	2.245	6.447	0.002* دالة
	داخل المجموعات	96.809	278	0.348		
	المجموع	101.299	280			

* فروق دالة عند مستوى 0.05 فأقل

يُتضح من الجدول (31) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق جميع مجالات الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي، ولتحديد صالح الفروق بين كل فئة من فئات سنوات الخبرة، استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (32) نتائج اختبار " LSD " للفروق بين فئات سنوات الخبرة

مجال الدراسة	سنوات الخبرة	ن	المتوسط	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 10 سنوات فأكثر
التخطيط الرقمي	أقل من 5 سنوات	90	3.8630	-	*	*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.7465	-	*	*
	من 10 سنوات فأكثر	97	4.1082	-	-	-
التنظيم الرقمي	أقل من 5 سنوات	90	3.9587	-	*	*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.8435	-	*	*
	من 10 سنوات فأكثر	97	4.0943	-	-	-
التنفيذ الرقمي	أقل من 5 سنوات	90	4.0667	-	*	*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.9663	-	*	*
	من 10 سنوات فأكثر	97	4.2113	-	-	-
الرقابة الرقمية	أقل من 5 سنوات	90	3.7278	-	*	*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.6596	-	*	*
	من 10 سنوات فأكثر	97	3.9605	-	-	-
التقويم الرقمي	أقل من 5 سنوات	90	3.6422	-	*	*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.4617	-	*	*
	من 10 سنوات فأكثر	97	3.8412	-	-	-
درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية	أقل من 5 سنوات	90	3.8622	-	*	*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.7482	-	*	*
	من 10 سنوات فأكثر	97	4.0515	-	-	-

* فروق دالة عند مستوى 0.05 فأقل

يتبين من الجدول (32) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين أفراد من ذوي الخبرة من 10 سنوات فأكثر من جهة، وأفراد الدراسة من ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات، وأفراد الدراسة من ذوي الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات من جهة أخرى نحو درجة تطبيق جميع مجالات الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية لصالح أفراد الدراسة من ذوي الخبرة من 10 سنوات فأكثر، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد الدراسة من ذوي الخبرة الأكبر عادة ما يكونوا أكثر معرفة بواقع تطبيق الإدارة الرقمية بالجامعات نظراً لطول فترة عملهم في العمل الإداري الأكاديمي، وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة (الخالودة، 2016) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح 10 سنوات فأكثر، كما انتقلت مع دراسة (السهلي، 2020) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة حفر الباطن في جميع المجالات تعزى لأثر متغير سنوات الخبرة.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الروقي، 2016) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات

أفراد عينة الدراسة حول جميع محاور الدراسة وأبعادها باختلاف سنوات الخبرة في العمل الأكاديمي.

إجابة السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الشفافية الإدارية تُعزى لمتغيرات: (الجامعة، الرتبة العلمية، العمل الحالي، الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي)؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير الجامعة:

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق الشفافية الإدارية، باختلاف متغير الجامعة قام الباحث باستخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (33) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجامعة

أبعاد محور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الاتصال الإداري	بين المجموعات	7.757	2	3.879	6.731	0.001* دالة
	داخل المجموعات	160.199	278	0.576		
	المجموع	167.956	280			
الأنظمة "التشريعات"	بين المجموعات	4.869	2	2.435	3.349	0.037* دالة
	داخل المجموعات	202.087	278	0.727		
	المجموع	206.956	280			
اتخاذ القرار	بين المجموعات	11.961	2	5.980	7.751	0.001* دالة
	داخل المجموعات	214.511	278	0.772		
	المجموع	226.472	280			
إجراءات العمل	بين المجموعات	3.322	2	1.661	2.840	0.060 غير دالة
	داخل المجموعات	162.594	278	0.585		
	المجموع	165.915	280			
تقييم الأداء	بين المجموعات	14.769	2	7.385	9.992	0.000* دالة
	داخل المجموعات	205.453	278	0.739		
	المجموع	220.222	280			
المساءلة الإدارية	بين المجموعات	4.725	2	2.363	2.804	0.062 غير دالة
	داخل المجموعات	234.221	278	0.843		
	المجموع	238.946	280			
مستوى الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية	بين المجموعات	6.758	2	3.379	6.243	0.002* دالة
	داخل المجموعات	150.464	278	0.541		
	المجموع	157.222	280			

* فروق دالة عند مستوى دلالة (0.05).

يُتضح من الجدول (33) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق (إجراءات العمل، والمساءلة الإدارية) كأحد مجالات الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الجامعة؛ حيث أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.060، 0.062)، وهي قيم أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.

كما يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (≥ 0.05) في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجالات (الاتصال الإداري، الأنظمة "التشريعات"، اتخاذ القرار، تقييم الأداء)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الجامعة، ولتحديد صالح الفروق بين كل فئة من فئات الجامعة، استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (34) نتائج اختبار "LSD" للفروق بين فئات الجامعة

جامعة	جامعة	جامعة أم	المتوسط	ن	الجامعة	مجالات الدراسة
الملك	الملك	القرى				
عبدالعزیز	سعود	أم				
ز						
*		-	3.6430	107	جامعة أم القرى	الاتصال الإداري
*	-		3.7366	82	جامعة الملك سعود	
-			4.0283	92	جامعة الملك عبدالعزيز	
*		-	3.5953	107	جامعة أم القرى	" الأنظمة التشريعات "
*	-		3.6976	82	جامعة الملك سعود	
-			3.8022	92	جامعة الملك عبدالعزيز	
*		-	3.1019	107	جامعة أم القرى	اتخاذ القرار
*	-		3.2390	82	جامعة الملك سعود	
-			3.4935	92	جامعة الملك عبدالعزيز	
*		-	3.2280	107	جامعة أم القرى	تقييم الأداء
*	-		3.3220	82	جامعة الملك سعود	
-			3.5783	92	جامعة الملك عبدالعزيز	
*		-	3.3891	107	جامعة أم القرى	مُستوى الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية
*	-		3.4268	82	جامعة الملك سعود	
-			3.6507	92	جامعة الملك عبدالعزيز	

* فروق دالة عند مستوى 0.05 فأقل

يتبين من الجدول (34) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (≥ 0.05) بين أفراد من منسوبي جامعة الملك عبدالعزيز من جهة، وأفراد الدراسة من منسوبي جامعتي الملك سعود وأم القرى من جهة أخرى نحو درجة تطبيق مجالات (الاتصال الإداري، الأنظمة "التشريعات"، اتخاذ القرار، تقييم الأداء)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية لصالح أفراد الدراسة من جامعة الملك عبدالعزيز، وهو ما يوضح أن منسوبي جامعة الملك عبدالعزيز يرون أن إدارة الجامعة تطبق مستوى الشفافية الإدارية بدرجة أعلى مقارنة ببقية الجامعات الأخرى محل الدراسة.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير الرتبة العلمية:

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق الشفافية الإدارية، باختلاف متغير الرتبة العلمية قام الباحث باستخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (35) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة العلمية

أبعاد محور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الاتصال الإداري	بين المجموعات	4.926	2	2.463	4.200	0.016* دالة
	داخل المجموعات	163.030	278	0.586		
	المجموع	167.956	280			
الأنظمة " التشريعات "	بين المجموعات	12.018	2	6.009	8.570	0.000* دالة
	داخل المجموعات	194.938	278	0.701		
	المجموع	206.956	280			
اتخاذ القرار	بين المجموعات	6.265	2	3.133	3.955	0.020* دالة
	داخل المجموعات	220.206	278	0.792		
	المجموع	226.472	280			
إجراءات العمل	بين المجموعات	2.928	2	1.464	2.497	0.084 غير دالة
	داخل المجموعات	162.987	278	0.586		
	المجموع	165.915	280			
تقييم الأداء	بين المجموعات	3.986	2	1.993	2.562	0.079 غير دالة
	داخل المجموعات	216.237	278	0.778		
	المجموع	220.222	280			
المساءلة الإدارية	بين المجموعات	2.200	2	1.100	1.291	0.277 غير دالة
	داخل المجموعات	236.746	278	0.852		
	المجموع	238.946	280			
مستوى الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية	بين المجموعات	4.864	2	2.432	4.438	0.013* دالة
	داخل المجموعات	152.358	278	0.548		
	المجموع	157.222	280			

* فروق دالة عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (35) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجالات (إجراءات العمل، وتقييم الأداء، والمساءلة الإدارية) كأحد مجالات الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الرتبة العلمية؛

حيث أنّ قيمة مُستوى الدلالة بلغت (0.084، 0.079، 0.277)، وهي قيم أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائيًا.

كما يتّضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في آراء عيّنة الدراسة نحو درجة تطبيق مجالات (الاتصال الإداري، الأنظمة "التشريعات"، اتخاذ القرار)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الرتبة العلمية، ولتحديد صالح الفروق بين كل فئة من فئات الرتبة العلمية، استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (36) نتائج اختبار " LSD " للفروق بين فئات الرتبة العلمية

مجالات الدراسة	الرتبة العلمية	ن	المتوسط	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد
الاتصال الإداري	أستاذ	62	4.0452	-	*	*
	أستاذ مشارك	104	3.7212		-	
	أستاذ مساعد	115	3.7304		-	
الأنظمة "التشريعات"	أستاذ	62	4.0097	-	*	*
	أستاذ مشارك	104	3.5538		-	
	أستاذ مساعد	115	3.6452		-	
اتخاذ القرار	أستاذ	62	3.4968	-	*	*
	أستاذ مشارك	104	3.0981		-	
	أستاذ مساعد	115	3.1104		-	
درجة الشفافية في الجامعات السعودية	أستاذ	62	3.7161	-	*	*
	أستاذ مشارك	104	3.3696		-	
	أستاذ مساعد	115	3.4449		-	

* فروق دالة عند مُستوى 0.05 فأقل

يبين من الجدول (36) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين أفراد من الأساتذة من جهة، وأفراد الدراسة من الأساتذة المساعدين والمشاركين من جهة أخرى نحو درجة تطبيق مجالات (الاتصال الإداري، الأنظمة "التشريعات"، اتخاذ القرار)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية لصالح أفراد الدراسة من الأساتذة، ويتّضح من ذلك أن أفراد الدراسة من الأساتذة يرون أن الشفافية الإدارية في هذه المجالات يتم ممارستها من قبل الجامعة بدرجة أكبر مقارنة بالأساتذة المساعدين والمشاركين.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الشهري، 2018) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى (0.05) بين آراء أفراد عيّنة الدراسة حول الدرجة الكلية لممارسة الشفافية الإدارية ومجالاتها تبعاً لمتغير الدرجة العلمية.

كما اتفقت مع دراسة (سعد، 2019) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لممارسة الشفافية الإدارية يعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية ولصالح "أستاذ".

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (المشاقبة، 2016) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، في درجة ممارسة الشفافية الإدارية، في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير العمل الحالي:

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق الشفافية الإدارية، باختلاف متغير العمل الحالي قام الباحث باستخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (37) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمل الحالي

أبعاد محور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الاتصال الإداري	بين المجموعات	1.290	2	0.645	1.076	0.343 غير دالة
	داخل المجموعات	166.667	278	0.600		
	المجموع	167.956	280			
الأنظمة " التشريعات "	بين المجموعات	0.680	2	0.340	0.458	0.633 غير دالة
	داخل المجموعات	206.276	278	0.742		
	المجموع	206.956	280			
اتخاذ القرار	بين المجموعات	2.516	2	1.258	1.561	0.212 غير دالة
	داخل المجموعات	223.956	278	0.806		
	المجموع	226.472	280			
إجراءات العمل	بين المجموعات	0.328	2	0.164	0.275	0.760 غير دالة
	داخل المجموعات	165.588	278	0.596		
	المجموع	165.915	280			
تقييم الأداء	بين المجموعات	0.221	2	0.111	0.140	0.870 غير دالة
	داخل المجموعات	220.001	278	0.791		
	المجموع	220.222	280			
المساءلة الإدارية	بين المجموعات	2.301	2	1.150	1.351	0.261 غير دالة
	داخل المجموعات	236.645	278	0.851		
	المجموع	238.946	280			
مستوى الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية	بين المجموعات	0.700	2	0.350	0.621	0.538 غير دالة
	داخل المجموعات	156.522	278	0.563		
	المجموع	157.222	280			

يتضح من الجدول (37) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجال جميع مجالات الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية باختلاف متغير العمل الحالي؛ حيث أن قيم مستوى الدلالة جميعها أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.

رابعاً: الفروق باختلاف متغير الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي:

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق الشفافية الإدارية، باختلاف متغير الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي قام الباحث باستخدام اختبار "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (38) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي:

أبعاد محور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الاتصال الإداري	بين المجموعات	6.123	2	3.061	5.259	0.006* دالة
	داخل المجموعات	161.834	278	0.582		
	المجموع	167.956	280			
الأنظمة "التشريعات"	بين المجموعات	6.198	2	3.099	4.291	0.015* دالة
	داخل المجموعات	200.758	278	0.722		
	المجموع	206.956	280			
اتخاذ القرار	بين المجموعات	4.701	2	2.351	3.947	0.044* دالة
	داخل المجموعات	221.770	278	0.798		
	المجموع	226.472	280			
إجراءات العمل	بين المجموعات	4.778	2	2.389	4.122	0.017* دالة
	داخل المجموعات	161.137	278	0.580		
	المجموع	165.915	280			
تقييم الأداء	بين المجموعات	8.013	2	4.007	5.249	0.006* دالة
	داخل المجموعات	212.209	278	0.763		
	المجموع	220.222	280			
المساءلة الإدارية	بين المجموعات	10.998	2	5.499	6.707	0.001* دالة
	داخل المجموعات	227.947	278	0.820		
	المجموع	238.946	280			
مستوى الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية	بين المجموعات	6.630	2	3.315	6.120	0.003* دالة
	داخل المجموعات	150.592	278	0.542		
	المجموع	157.222	280			

* فروق دالة عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (38) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق جميع مجالات الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي، ولتحديد

صالح الفروق بين كل فئة من فئات سنوات الخبرة، استخدم الباحث اختبار "LSD" وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (39) نتائج اختبار " LSD " للفروق بين فئات سنوات الخبرة

مجموعات الدراسة	سنوات الخبرة	ن	المتوسط	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 10 سنوات فأكثر
الاتصال الإداري	أقل من 5 سنوات	90	3.7267	-		*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.6021	-		*
	من 10 سنوات فأكثر	97	3.9567	-		-
الأنظمة التشريعات	أقل من 5 سنوات	90	3.5844	-		*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.5596	-		*
	من 10 سنوات فأكثر	97	3.8165	-		-
اتخاذ القرار	أقل من 5 سنوات	90	3.2422	-		*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.1681	-		*
	من 10 سنوات فأكثر	97	3.3814	-		-
إجراءات العمل	أقل من 5 سنوات	90	3.6667	-		*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.5043	-		*
	من 10 سنوات فأكثر	97	3.8206	-		-
تقييم الأداء	أقل من 5 سنوات	90	3.2367	-		*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.2198	-		*
	من 10 سنوات فأكثر	97	3.5072	-		-
المساءلة الإدارية	أقل من 5 سنوات	90	3.1178	-		*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.0383	-		*
	من 10 سنوات فأكثر	97	3.4165	-		-
مستوى الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية	أقل من 5 سنوات	90	3.3974	-		*
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	94	3.2787	-		*
	من 10 سنوات فأكثر	97	3.6498	-		-

* فروق دالة عند مستوى 0.05 فأقل

يتبين من الجدول (39) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين أفراد من ذوي الخبرة من 10 سنوات فأكثر من جهة، وأفراد الدراسة من ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات، وأفراد الدراسة من ذوي الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات من جهة أخرى نحو درجة تطبيق جميع مجالات الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية لصالح أفراد الدراسة من ذوي الخبرة من 10 سنوات فأكثر، ويتضح من ذلك أن أفراد الدراسة من ذوي الخبرة الأكبر من 10 سنوات موافقين بدرجة أعلى على تطبيق مجالات الشفافية الإدارية بالجامعات محل الدراسة مقارنة بزملائهم من ذوي الخبرة الأقل من ذلك.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الطوب، 2019) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 طبقاً لاختلاف متغير سنوات الخدمة في العمل الإداري حول "متطلبات تفعيل الشفافية الإدارية".

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (المشاقبة، 2016) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، في درجة ممارسة الشفافية الإدارية، في الجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تعزى لمتغير الخبرة.

إجابة السؤال الخامس: ما درجة إسهام مجالات تطبيق الإدارة الرقيمة في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية؟

للإجابة على هذا التساؤل والتعرف على درجة إسهام مجالات تطبيق الإدارة الرقيمة في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية، استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) وذلك من خلال التعرف على نسبة التباين المفسرة (R-Square) بهدف معرفة تأثير متغيرات (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقيمة - التقييم الرقمي) في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (40) نتائج تحليل تباين الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لدرجة إسهام مجالات تطبيق الإدارة الرقيمة في تعزيز الشفافية الإدارية

النموذج	المتغير التابع (مستوى الشفافية الإدارية)	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	مستوى الدلالة
الثابت درجة تطبيق الإدارة الرقيمة	الاتصال الإداري	الانحدار	102.980	1	102.980	0.783	0.613	442.187	0.00*
		البواقي	64.976	279	0.233				دالة
		المجموع	167.956	280					
الثابت درجة تطبيق الإدارة الرقيمة	الأنظمة "التشريعات"	الانحدار	113.169	1	113.169	0.739	0.547	336.655	0.00*
		البواقي	93.787	279	0.336				دالة
		المجموع	206.956	280					
الثابت درجة تطبيق الإدارة الرقيمة	اتخاذ القرار	الانحدار	111.468	1	111.468	0.702	0.492	270.422	0.00*
		البواقي	115.004	279	0.412				دالة
		المجموع	226.472	280					
الثابت درجة تطبيق الإدارة الرقيمة	إجراءات العمل	الانحدار	102.118	1	102.118	0.785	0.614	446.588	0.00*
		البواقي	63.797	279	0.229				دالة
		المجموع	165.915	280					
الثابت درجة تطبيق الإدارة الرقيمة	تقييم الأداء	الانحدار	101.691	1	101.691	0.680	0.462	239.362	0.00*
		البواقي	118.531	279	0.425				دالة
		المجموع	220.222	280					
الثابت درجة تطبيق الإدارة الرقيمة	المساءلة الإدارية	الانحدار	94.665	1	94.665	0.629	0.396	183.056	
		البواقي	144.281	279	0.517				
		المجموع	238.946	280					

جدول (41) دلالات معاملات الانحدار الجزئي في المعادلة التنبؤية لمجالات تطبيق الإدارة الرقمية بالجامعات السعودية

النموذج	المتغير التابع (مستوى الشفافية الإدارية)	قيمة الثابت	قيمة بيتا (Beta)	قيمة اختبار	مستوى الدلالة الإحصائية
الثابت	الاتصال الإداري	0.125	1.008	21.028	0.00* دالة
درجة تطبيق الإدارة الرقمية	الأنظمة "التشريعات"	0.456	1.057	18.348	0.00* دالة
	اتخاذ القرار	0.848	1.049	16.444	0.00* دالة
	إجراءات العمل	0.240	1.004	21.133	0.00* دالة
	تقييم الأداء	0.577	1.002	15.471	0.00* دالة
	المساءلة الإدارية	0.567	0.967	13.530	0.00* دالة

من خلال الجدولين السابقين رقم (40) و(41) يمكن توضيح نتائج تحليل تباين الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة الحالية بالتفصيل التالي:

أولاً: مجال الاتصال الإداري:

توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$ بين مجالات الإدارة الرقمية، ومجال الاتصال الإداري؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للاتصال الإداري (0.783) وهو معامل دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$ ، أما معامل التحديد يساوي (0.613) وهي تدل على نسبة تباين (61%) تقريباً من تباين المتغير التابع (مجال الاتصال الإداري)، كما كانت قيمة "ف" المحسوبة تساوي (442.187) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$ ؛ مما يدل على أن درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال الاتصال الإداري بنسبة (61%).

كما تم تحديد الأهمية النسبية للمتغير المستقل (مجالات الإدارة الرقمية) في معادلة الانحدار من خلال حساب قيمة "ت" لاختبار مدى الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار الجزئي، وقد أسفرت النتائج عن أن قيمة معامل الانحدار الجزئي دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$.

ويمكن صياغة معادلة التنبؤ كالتالي:

$$\text{مجال الاتصال الإداري} = 0.125 + 1.008 \times \text{الإدارة الرقمية}.$$

ثانياً: مجال الأنظمة "التشريعات":

توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$ بين مجالات الإدارة الرقمية، ومجال الأنظمة "التشريعات"؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للأنظمة "التشريعات" (0.739) وهو معامل دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.01)$ ، أما معامل التحديد يساوي (0.547) وهي تدل على نسبة تباين (55%) تقريباً من تباين المتغير التابع (مجال

الأنظمة "التشريعات"، كما كانت قيمة "ف" المحسوبة تساوي (336.655) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)؛ ممّا يدلّ على أنّ درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال الأنظمة "التشريعات" بنسبة (55%).

كما تمّ تحديد الأهمية النسبية للمتغير المستقل (مجالات الإدارة الرقمية) في معادلة الانحدار من خلال حساب قيمة "ت" لاختبار مدى الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار الجزئي، وقد أسفرت النتائج عن أنّ قيمة معامل الانحدار الجزئي دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)

ويمكن صياغة معادلة التنبؤ كالتالي:

$$\text{مجالات الأنظمة "التشريعات"} = 0.456 + 1.057 \times \text{الإدارة الرقمية}.$$

ثالثاً: مجال اتخاذ القرار:

توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$) بين مجالات الإدارة الرقمية، ومجال اتخاذ القرار؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لاتخاذ القرار (0.702) وهو معامل دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)، أما معامل التحديد يساوي (0.492) وهي تدل على نسبة تباين (49%) تقريباً من تباين المتغير التابع (مجال اتخاذ القرار)، كما كانت قيمة "ف" المحسوبة تساوي (270.422) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)؛ ممّا يدلّ على أنّ درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال اتخاذ القرار بنسبة (49%).

كما تمّ تحديد الأهمية النسبية للمتغير المستقل (مجالات الإدارة الرقمية) في معادلة الانحدار من خلال حساب قيمة "ت" لاختبار مدى الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار الجزئي، وقد أسفرت النتائج عن أنّ قيمة معامل الانحدار الجزئي دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)

ويمكن صياغة معادلة التنبؤ كالتالي:

$$\text{مجال اتخاذ القرار} = 0.848 + 1.049 \times \text{الإدارة الرقمية}.$$

رابعاً: مجال إجراءات العمل:

توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$) بين مجالات الإدارة الرقمية، ومجال إجراءات العمل؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لإجراءات العمل (0.785) وهو معامل دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)، أما معامل التحديد يساوي (0.614) وهي تدل على نسبة تباين (61%) تقريباً من تباين المتغير التابع (مجال إجراءات العمل)، كما كانت قيمة "ف" المحسوبة تساوي (446.588) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)؛ ممّا يدلّ على أنّ درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال إجراءات العمل بنسبة (61%).

كما تمّ تحديد الأهمية النسبية للمتغير المستقل (مجالات الإدارة الرقمية) في معادلة الانحدار من خلال حساب قيمة "ت" لاختبار مدى الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار الجزئي، وقد أسفرت النتائج عن أنّ قيمة معامل الانحدار الجزئي دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)

ويمكن صياغة معادلة التنبؤ كالتالي:

$$\text{مجال إجراءات العمل} = 0.240 + 1.004 \times \text{الإدارة الرقمية}.$$

خامساً: مجال تقييم الأداء:

توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$) بين مجالات الإدارة الرقمية، ومجال تقييم الأداء؛

حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لتقييم الأداء (0.680) وهو معامل دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)، أما معامل التحديد يساوي (0.462) وهي تدل على نسبة تباين (46%) تقريباً من تباين المتغير التابع (مجال تقييم الأداء)، كما كانت قيمة "ف" المحسوبة تساوي (239.362) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)؛ ممّا يدلّ على أنّ درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال تقييم الأداء بنسبة (46%).

كما تمّ تحديد الأهمية النسبية للمتغير المستقل (مجالات الإدارة الرقمية) في معادلة الانحدار من خلال حساب قيمة "ت" لاختبار مدى الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار الجزئي، وقد أسفرت النتائج عن أن قيمة معامل الانحدار الجزئي دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$).

ويمكن صياغة معادلة التنبؤ كالتالي:

$$\text{مجال تقييم الأداء} = 1.002 + 0.577 \times \text{الإدارة الرقمية.}$$

سأداساً: مجال المساءلة الإدارية:

توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$) بين مجالات الإدارة الرقمية، ومجال المساءلة الإدارية؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للمساءلة الإدارية (0.629) وهو معامل دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)، أما معامل التحديد يساوي (0.396) وهي تدل على نسبة تباين (40%) تقريباً من تباين المتغير التابع (مجال المساءلة الإدارية)، كما كانت قيمة "ف" المحسوبة تساوي (183.056) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)؛ ممّا يدلّ على أنّ درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال المساءلة الإدارية بنسبة (40%).

كما تمّ تحديد الأهمية النسبية للمتغير المستقل (مجالات الإدارة الرقمية) في معادلة الانحدار من خلال حساب قيمة "ت" لاختبار مدى الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار الجزئي، وقد أسفرت النتائج عن أن قيمة معامل الانحدار الجزئي دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$).

ويمكن صياغة معادلة التنبؤ كالتالي:

$$\text{مجال المساءلة الإدارية} = 0.967 + 0.567 \times \text{الإدارة الرقمية.}$$

ولمعرفة درجة إسهام الإدارة الرقمية في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (42) نتائج تحليل تباين الانحدار البسيط لدرجة إسهام الإدارة الرقمية في تعزيز الشفافية الإدارية للجامعات السعودية

النموذج	الارتباط	معامل التحديد	قيمة (ف)	الدلالة	قيمة بيتا (Beta)	قيمة اختبار	مستوى الدلالة الإحصائية
الثابت الإدارة الرقمية	0.814	0.663	549.14	0.00*	0.469	2.752	0.00*
					1.014	23.43	0.00*
						4	دالة

يُتضح من الجدول (42) وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$) بين كلاً من الإدارة الرقمية، والشفافية الإدارية بالجامعات السعودية؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.814) ممّا يدلّ على أنّ درجة إسهام الإدارة الرقمية في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية تبلغ (66.3%)، وتوجد عوامل أخرى بخلاف الإدارة الرقمية تسهم في

تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية بنسبة (33.7%)، كما يتضح أن قيمة "ف" بلغت (549.145)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)؛ مما يدل على إمكانية التنبؤ بتحقيق الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية من خلال الإدارة الرقمية، وبالتالي يمكن إيجاد معادلة الانحدار البسيط على النحو التالي:

ويمكن صياغة معادلة التنبؤ كالتالي:

$$\text{الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية} = 1.014 + 0.469 \times \text{الإدارة الرقمية}.$$

ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها

تمهيد:

في هذا الفصل يورد الباحث ملخص نتائج الدراسة والتي تجيب عن أسئلة الدراسة الفرعية، والمتعلقة بدرجة ممارسة مجالات الإدارة الرقمية، ودرجة تطبيق الشفافية الإدارية بمجالاتها في الجامعات السعودية من وجهة نظر القادة الأكاديميين بهذه الجامعات، ثم قدم الباحث مجموعة من التوصيات والمقترحات بشأن مشكلة الدراسة لتعزيز مستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية، ودعم التحول إلى الإدارة الرقمية.

ملخص نتائج الدراسة:

ملخص نتائج السؤال الأول: والذي ينص على:

ما درجة تطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية بالمجالات (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقمية - التقويم الرقمي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

وقد أتت النتائج على النحو التالي:

● جاءت الدرجة الكلية لتطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية بالمجالات (التخطيط الرقمي - التنظيم الرقمي - التنفيذ الرقمي - الرقابة الرقمية - التقويم الرقمي) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها بمتوسط حسابي يساوي (3.89)، وبدرجة ممارسة (عالية)، وبالنظر إلى جميع مجالات الإدارة الرقمية نجد أنها تمارس بدرجة عالية بشكل عام، وتم ترتيبها تنازلياً حسب متوسطات الموافقة على درجة ممارستها على النحو التالي:

- المجال الثالث (التنفيذ الرقمي) جاء في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (4.08)، وبدرجة ممارسة (عالية).
- المجال الثاني (التنظيم الرقمي)، جاء في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.97)، وبدرجة ممارسة (عالية).
- جاء المجال الأول (التخطيط الرقمي) في الترتيب الثالث، بمتوسط حسابي (3.91)، وبدرجة ممارسة (عالية).
- المجال الرابع (الرقابة الرقمية) جاء في الترتيب الرابع، بمتوسط حسابي (3.79)، وبدرجة ممارسة (عالية).
- أخيراً جاء المجال الخامس (التقويم الرقمي) في الترتيب الخامس، بمتوسط حسابي (3.65)، وبدرجة ممارسة (عالية).

ملخص نتائج السؤال الثاني: والذي ينص على:

درجة تطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية بمجالاتها (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة والقوانين التشريعات)، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها؟

وقد أتت النتائج على النحو التالي:

جاءت الدرجة الكلية لتطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية بمجالاتها (الاتصال الإداري الإلكتروني، الأنظمة

والقوانين "التشريعات"، صناعة القرارات، إجراءات العمل، تقييم الأداء، المساءلة الإدارية) من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فيها بمتوسط حسابي يساوي (3.48)، وبدرجة ممارسة (عالية)، وبالنظر إلى جميع مجالات الشفافية الإدارية نجد أنها تطبق بدرجة عالية بشكل عام، وتم ترتيبها تنازلياً حسب متوسطات الموافقة على درجة تطبيقها على النحو التالي:

- المجال الأول (الاتصال الإداري) جاء في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.80)، وبدرجة تطبيق (عالية).
- المجال الرابع (إجراءات العمل)، جاء في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.67)، وبدرجة تطبيق (عالية).
- المجال الثاني (الأنظمة "التشريعات")، جاء في الترتيب الثالث، بمتوسط حسابي (3.65)، وبدرجة تطبيق (عالية).
- المجال الخامس (تقييم الأداء)، جاء في الترتيب الرابع، بمتوسط حسابي (3.32)، وبدرجة تطبيق (متوسطة).
- المجال الثالث (اتخاذ القرار)، جاء في الترتيب الخامس، بمتوسط حسابي (3.23)، وبدرجة تطبيق (متوسطة).
- أخيراً جاء المجال السادس (المساءلة الإدارية) في الترتيب السادس، بمتوسط حسابي (3.19)، وبدرجة تطبيق (متوسطة).

ملخص نتائج السؤال الثالث: والذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الرقمية تُعزى لمتغيرات: (الجامعة، الرتبة العلمية، العمل الحالي، الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي)؟

أنت النتائج على النحو التالي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجالات (التنظيم الرقمي، التنفيذ الرقمي، الرقابة الرقمية، التقييم الرقمي)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الجامعة؛ حيث أن جميع قيم مستويات الدلالة هذه المجالات والدرجة الكلية أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) باختلاف متغير الجامعة نحو درجة تطبيق التخطيط الرقمي لصالح أفراد الدراسة من منسوبي جامعتي الملك سعود والملك عبدالعزيز.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجال التقييم الرقمي كأحد مجالات الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الرتبة العلمية؛ حيث أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.094)، وهي قيمة أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) باختلاف متغير الدرجة العلمية نحو درجة تطبيق مجالات (التخطيط الرقمي، التنظيم الرقمي، التنفيذ الرقمي، الرقابة الرقمية)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية لصالح أفراد الدراسة من الأساتذة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجال جميع مجالات الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الرتبة العلمية؛ حيث أن قيم مستوى الدلالة جميعها أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق جميع مجالات الإدارة الرقمية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي لصالح أفراد الدراسة من ذوي الخبرة من 10 سنوات فأكثر.

ملخص نتائج السؤال الرابع: ونصه:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الشفافية الإدارية تُعزى لمتغيرات: (الجامعة، الرتبة العلمية، العمل الحالي، الخبرة في مجال العمل الإداري الأكاديمي)؟

أنت النتائج على النحو التالي:

● عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق (إجراءات العمل، والمساءلة الإدارية) كأحد مجالات الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الجامعة؛ حيث أن قيمة مستوى أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.

● وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) باختلاف متغير الجامعة نحو درجة تطبيق مجالات (الاتصال الإداري، الأنظمة "التشريعات"، اتخاذ القرار، تقييم الأداء)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية لصالح أفراد الدراسة من جامعة الملك عبدالعزيز.

● عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجالات (إجراءات العمل، وتقييم الأداء، والمساءلة الإدارية) كأحد مجالات الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الرتبة العلمية؛ حيث أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.

● وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) باختلاف متغير الرتبة العلمية نحو درجة تطبيق مجالات (الاتصال الإداري، الأنظمة "التشريعات"، اتخاذ القرار)، وكذلك الدرجة الكلية لتطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية لصالح أفراد الدراسة من الأساتذة.

● عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مجال جميع مجالات الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية باختلاف متغير الرتبة العلمية؛ حيث أن قيم مستوى الدلالة جميعها أكبر من (0.05) وبالتالي غير دالة إحصائياً.

● وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) باختلاف متغير الخبرة نحو درجة تطبيق جميع مجالات الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية لصالح أفراد الدراسة من ذوي الخبرة من 10 سنوات فأكثر.

ملخص إجابة السؤال الخامس: والذي نصه:

ما درجة إسهام مجالات تطبيق الإدارة الرقمية في تعزيز الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية؟

وقد أنت النتائج على النحو التالي:

وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين كلاً من الإدارة الرقمية، ومجالات الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية، وهي كالآتي:

● بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للاتصال الإداري (0.783) مما يدل على أن درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال الاتصال الإداري بنسبة (61%).

● بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للأنظمة "التشريعات" (0.739) مما يدل على أن درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال الأنظمة "التشريعات" بنسبة (55%).

● بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لاتخاذ القرار (0.702) مما يدل على أن درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال اتخاذ القرار بنسبة (49%).

- بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لإجراءات العمل (0.785) مما يدل على أن درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال إجراءات العمل بنسبة (61%).
 - بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون لتقييم الأداء (0.680) مما يدل على أن درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال تقييم الأداء بنسبة (46%).
 - بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للمساءلة الإدارية (0.629) مما يدل على أن درجة إسهام مجالات الإدارة الرقمية في التنبؤ بمستوى الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية في مجال المساءلة الإدارية بنسبة (40%).
- توصيات الدراسة:

أوضحت نتائج الدراسة أن الإدارة الرقمية يتم ممارستها بدرجة عالية في الجامعات السعودية، كما أن بعض جوانب القصور في تطبيق الشفافية الإدارية، وعليه يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة وجود خطة زمنية محددة لتطبيق مجالات الشفافية الإدارية بالشكل الذي يحقق أهدافها.
- ضرورة الاستفادة من المشروعات البحثية في مجال الإدارة الرقمية بالجامعات الخيرة بما يساهم في زيادة خبرات الجامعات السعودية في مجال العمل الرقمي.
- العمل على وضع معايير واضحة ومحددة لتطبيق مجالات الشفافية الإدارية بطريقة عملية تتواءم مع أهدافها.
- العمل على تفعيل نتائج الشفافية الإدارية على أرض الواقع بما يخدم أهداف الجامعة.
- العمل على وضع الآليات المحددة للاستفادة من نتائج عمليات التقييم في تحسين مستوى الأداء الجامعي.
- تبني أنظمة الحوافز المادية والمعنوية الملائمة لهيئة التدريس والموظفين في كافة المجالات بما يساهم في زيادة دافعيتهم نحو تحسين مستوى الأداء.
- ضرورة تبني الأنظمة والإجراءات التي تضمن العدالة في توفير فرص التطوير المهني لمنسوبي الجامعة.
- ضرورة تبني برامج التدريب التي تساهم في زيادة مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعة.
- توفير الإمكانيات المادية والتقنية الحديثة التي تساهم في التحول الرقمي في كافة التعاملات.
- العمل على وضع خطة سنوية تحدد احتياجات الجامعة المادية ومعرفة طرق توفير هذه الاحتياجات في حدود الموارد المتاحة.
- العمل على تطبيق سياسة الإفصاح عن المعلومات والأرقام إلكترونياً بالجامعة بما يضمن تحقيق القدر اللازم من الشفافية الإدارية.
- عقد ورش عمل لتوعية منسوبي الجامعة بالأنظمة والقواعد التنفيذية
- العمل على مشاركة منسوبي الجامعة في صناعة القرار من خلال استطلاع آرائهم إلكترونياً في بعض الموضوعات
- على القادة والمسؤولين توضيح خلفيات اتخاذ القرار بشفافية ووضوح لمنسوبي الجامعة.
- تزويد منسوبي الجامعة بنتائج أدائهم إلكترونياً بموضوعية وحيادية تامة.
- تطبيق نظام المساءلة على جميع منسوبي الجامعة دون تمييز

- تبني برامج التوعية نحو أهمية الرقابة الذاتية لدى منسوبي الجامعة
 - محاسبة المقصرين في إنجاز مهامهم بعد ثبوت الخطأ دون تمييز أو مجاملة.
- المقترحات البحثية:
- من خلال الدراسة الحالية وإطلاع الباحث، يقترح الباحث الأفكار البحثية التالية:
- إجراء دراسة علمية مشابهة للدراسة الحالية على جامعات أهلية، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية.
 - إجراء دراسة علمية تتناول أثر الإدارة الرقمية على متغيرات أخرى، مثل الميزة التنافسية، أو الجودة الشاملة.
 - إجراء دراسة علمية تتناول الإدارة الرقمية كمدخل لتحقيق التنمية الشاملة.
 - إجراء دراسة علمية تتناول تجارب الجامعات الرائدة في مجال الإدارة الرقمية.
 - إجراء دراسة علمية تتناول الحوكمة ودورها في تجويد مستوى العمل الجامعي.
 - إجراء دراسة علمية تتناول معوقات تطبيق الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية بالشكل الذي يحقق أهدافها.
 - إجراء دراسة علمية تتناول التحول الرقمي ودوره في تحقيق رؤية (2030) للتعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع

- أبو العلا، ليلي محمد. (2013) مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة. عمان: دار الجنادرية للنشر والتوزيع.
- أبو سنجر، رامي علي حسن. (2016) لشفافية الإدارية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وعلاقتها بفاعلية الاتصال الإداري (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
- البارقي، عبد الله. (2018) منهج رؤية 2030.. والمسار الواضح.. لا أحد فوق القانون. صحيفة سبق الإلكترونية.
- البحمي، مريم. (2021) لحوكمة من منظور الإدارة في الإسلام. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 4(1).
- الشيبي، مليحان. (2005) لجامعات: نشأتها، مفهومها، وظائفها: دراسة وصفية تحليلية. المجلة التربوية، (69). جامعة الكويت.
- الحربي، نيفين بنت حامد بن سالم الصاعدي. (2011) لإدارة بالشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى.
- الحربي، حمدان محمد. (2021) واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة: تصور مقترح. المجلة العربية للنشر العلمي، (27).
- حريدي، هند حسين محمد. (2021) رؤية مقترحة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في دعم التعليم بالجامعات في المملكة العربية السعودية لمواجهة جائحة كورونا (Covid-19) في ضوء الاستفادة من تجربة الصين.
- خورشيد، معنز؛ ويوسف، محسن. (2008) لحديات الواقع ورؤى المستقبل. الإسكندرية: مكتبة الإسكندرية.
- الراشدي، سعيد علي. (2007) لإدارة بالشفافية. عمان: دار كنوز المعرفة العلمية.
- سليمان. (2020) تصور مقترح لتفعيل دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية لدى العاملين بجامعة أسوان.
- الشهري، عبد الله بن عوض. (2018) درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومتطلبات توافرها في الجامعات السعودية. المجلة التربوية، (54)، 489-522.
- الشهري، عبد الله عوض محمد. (2020) درجة ممارسة الشفافية الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات

السعودية. مجلة القلم، (17)، 361-390.

الشلفان (2021) دور الحوكمة والشفافية في الحد من الفساد الإداري.

الشياب، أحمد محمد؛ وأبو حمور، عنان محمد (2014) مفاهيم إدارية معاصرة. عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع.

الطراونة، رشا نايل؛ والعضايلة، علي محمد (2009) أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 6(1).

الطشة، غنيم حمود؛ وحوامدة، باسم (2009) درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها. المجلة التربوية، 24(93)، 15-25.

العالول، عبد الماجد (2011) مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

العلوان، جعفر أحمد (2018) تكنولوجيا الجيل الثاني للحكومة الإلكترونية وعلاقتها بشفافية المعلومات ورضا الموظفين عن العملية الإدارية. المجلة العربية للإدارة، 38(38).

العمرى، حياة بنت رشيد حمزة؛ والشنقيطي، آمنة محمد (2013) تصور مقترح للخدمات الإدارية المقدمة إلكترونياً لمنسوبات جامعة طيبة في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة. المجلة السعودية للتعليم العالي، 9(9)، 71-109.

وزارة الاقتصاد والتخطيط (2001) خطة التنمية السابعة. الرياض: وزارة الاقتصاد والتخطيط.

وزارة الاقتصاد والتخطيط (2005) خطة التنمية الثامنة. الرياض: وزارة الاقتصاد والتخطيط.

وزارة الاقتصاد والتخطيط (2010) خطة التنمية التاسعة. الرياض: وزارة الاقتصاد والتخطيط.

وزارة الاقتصاد والتخطيط (2015) خطة التنمية العاشرة. الرياض: وزارة الاقتصاد والتخطيط.

جمعة، صفاء فتوح (2014) مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية. المنصورة: دار الفكر والقانون.

ياسين، سعد غالب (2016) الإدارة الإلكترونية. عمان: دار النيازوري العلمية للنشر والتوزيع.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030 (2021) رؤية المملكة 2030. الرياض: حكومة المملكة العربية السعودية.