

2022

The Role of Electronic Academic Leadership Practices in Saudi Universities to achieve the Saudi Vision 2030

Norah Yahya ALfaifi

King Khalid University, nora1422@gmail.com

Follow this and additional works at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe



Part of the [Community College Education Administration Commons](#), [Curriculum and Instruction Commons](#), and the [Curriculum and Social Inquiry Commons](#)

Recommended Citation

ALfaifi, Norah Yahya (2022) "The Role of Electronic Academic Leadership Practices in Saudi Universities to achieve the Saudi Vision 2030," *Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في التعليم العالي)* Vol. 42: Iss. 1, Article 1.

Available at: https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol42/iss1/1

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Journal of the Association of Arab Universities for Research in Higher Education (مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في التعليم العالي) by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aarj.edu.jo, marah@aarj.edu.jo, u.murad@aarj.edu.jo.

دور ممارسة القيادة الأكاديمية الإلكترونية في الجامعات السعودية في تحقيق رؤية 2030

The Role of Electronic Academic Leadership Practices in Saudi Universities to achieve the Saudi Vision 2030

Norah Yahya ALfaifi

Faculty of Education
King Khalid University
Kingdom of Saudi Arabia
nora1422@gmail.com

نورة بنت يحيى الفيفي

كلية التربية/جامعة الملك خالد
المملكة العربية السعودية
nora1422@gmail.com

Abstract

The study aimed to determine the role of the academic leaders' practice of e-leadership in university administrations in achieving the Kingdom of Saudi Arabia Vision 2030 in light of the National Transformation Program 2020. The descriptive analytical approach was used, and the tool was the questionnaire, that was applied to a sample of (269) academic leaders in the university administrations of eight Saudi public universities. Results found that means scores of academic leaders' practice of e-leadership in university administrations in the KSA in the light of the National Transformation Program 2020 was (3.66). Concerning the ranking of administrative practices, the administration has the highest practice with means scores (3.88), and the contribution of the academic leaders' practice of e-leadership in university administrations to achieving the goals of the National Transformation Program 2020 was very high, obtaining (4.21) as means scores. The researcher provided many recommendations including: academic leaders must use the recent cutting-edge technology Saudi university administrations ensure the best application of e-leadership as to facilitate and shorten time and effort and reduce cost. The researcher recommends leader to adopt any processes and leading practices that based on information and communication technologies such as: management information systems, computer programs and applications, electronic records, blogs, and social media.

Keywords: Academic Leaders, E-leadership, National Transformation Program 2020, Institutional Performance Quality, Saudi universities

المخلص

هدفت الدراسة إلى تحديد دور ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية في تحقيق رؤية 2030 م بالمملكة العربية السعودية في ضوء برنامج التحول الوطني 2020م. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الأداة المستخدمة في الدراسة هي الاستبانة، وطُبِّقت على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بلغ أفرادها (269) فرداً من القيادات الأكاديمية في الإدارات الجامعية بثماني جامعات حكومية بالمملكة العربية السعودية. وأكدت نتائج الدراسة أن إجمالي درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية جاء بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.66)، أما من حيث ترتيب الممارسات الإدارية، فقد حصلت الإدارة على أعلى ممارسة بمتوسط حسابي (3.88)، وبلغ إسهام ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في الجامعات السعودية بمتوسط حسابي مرتفع جداً بلغ (4.21). وقد أوصت الباحثة بأنه يجب على القيادات الأكاديمية أن تستخدم التقنيات الحديثة في الإدارات الجامعية بالمملكة العربية السعودية؛ لضمان التطبيق الأمثل للقيادة الإلكترونية، بما يساعد في اختصار الوقت وتسهيل الجهد وخفض التكلفة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأكاديمية - القيادة الإلكترونية - برنامج التحول الوطني 2020م - الممارسات الإلكترونية، الجامعات السعودية.

مقدمة

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات سريعة في المجالات كافة: (الاقتصادية، والاجتماعية، والعلمية)، مما ترتب عليه ضرورة تغيير القيادات الإدارية لنهجها وأسلوب عملها؛ حتى يتسنى لها مواكبة هذا التطور، وتحقيق أهداف المنظمة واحتياجات المجتمع المتزايدة بأقل تكلفة، وأكثر إنتاجية، وبأسرع وقت ممكن.

وتشهد الجامعات السعودية طفرة في التحول للقيادة الإلكترونية في السنوات الأخيرة خصوصاً مع تطور البنية التحتية الإلكترونية والقفزة الكبيرة في تقنية المعلومات والاتصالات التي تشهدها المملكة العربية السعودية، وتحول كثير من الجامعات في اعتمادها على أنظمة إلكترونية حديثة في تعاملاتها الإدارية والمالية، والربط المركزي بين الجامعات السعودية والوزارات ذات العلاقة كالمالية والخدمة المدنية والموارد البشرية. وأدى ذلك إلى بروز الحاجة الماسة للقضاء على الأمية الإلكترونية في التعاملات الإدارية والأكاديمية حيث رفعت كثير من الجامعات شعار "التعاملات بلا ورق"، فأضحت ممارسة القيادة الإلكترونية مطلباً ملحاً يتوازى مع الثورة الإلكترونية المتقدمة والمشاركة في المؤسسات السعودية الحكومية والخاصة ومن ضمنها الجامعات الحكومية.

ولذلك بات التحوّل نحو القيادة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية الأكاديمية ضرورياً لاعتبارات متعدّدة، منها: مواكبة الثورة التكنولوجية الاتصالية، والسرعة في إسداء الخدمات، وتسهيل الإجراءات والتّخلّص من البيروقراطية، والشفافية، واللامركزية، وخفض التكلفة، وتحسين الأداء (حافظ، 2017، ص31). ولحدثة الممارسات الإلكترونية والتحوّل الإلكتروني في المملكة العربية السعودية، فإنه بات من الضروري بناء القيادات ذات الكفاءة الفاعلة لقيادات الحكومات الإلكترونية وإداراتها، وبناء القيادات الإلكترونية بشكلٍ عامّ، وفي الإدارات التعليمية على وجه الخصوص، وذلك بدمج تقنيات المعلومات والاتصالات، وتوظيفها، واستثمارها؛ لزيادة كفاءة العمل التعليمي، وتشخيص واقع مدى تطبيق القيادة الإلكترونية. كما توصي نتائج بعض الدراسات كدراسة زونغ (Zhong, 2016)، وبناءً على الحاجة الملحة إلى رفع كفايات القيادات الأكاديمية إدارياً في المجال التقني؛ فإن هناك حاجة لإجراء دراسة تهدف إلى معرفة واقع ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية في البيئة السعودية، وهذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية.

مشكلة الدراسة:

ازدادت أهمية استخدام القيادة الإلكترونية ازدیاداً مُتّزداً في المؤسسات العالمية كافة، ولاسيما الأكاديمية منها، وذلك بفضل التّقدّم التقنيّ الكبير، والذي بدوره أدّى إلى تغييرات جذريّة في مفاهيم وأساليب ووسائل القيادة الإدارية وسماتها. وتجلى ذلك الاهتمام في الجهود الكبيرة للمملكة العربية بالتحوّل نحو التعاملات الإلكترونية، والاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات في جميع الجهات الحكومية، حيث بدأت بتنفيذ هذا التحوّل بموجب قرار رقم (7/ب/33181) الصادر بتاريخ 2003/8/29، والقاضي بإحالة ما يتعلق بوضع خطة لتقديم الخدمات والمعاملات الحكومية إلكترونياً إلى وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، ثم قرار مجلس الوزراء رقم (252) بتاريخ 2010/10/24؛ بشأن دعم وتقرير آلية التحوّل إلى تطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، 2017)؛ الأمر الذي دعا وزارة التعليم -كغيرها من الوزارات- إلى الاتجاه بخُططها ومشاريعها كمشروع تطوير التعليم الذي صدرت موافقة المقام السامي الكريم على البدء بتنفيذه في 2007/12/6 (وزارة التعليم، 2009). وقد سعت الوزارة من خلال هذا المشروع إلى توجيه قياداتها نحو استثمار تقنيات المعلومات والاتصالات ودمجها في عناصر نظامها الإداري والتعليمي.

ولكون القيادة الإلكترونية من أساليب القيادة الحديثة- وفي ظلّ هذا التطوّر المذهل- سعت مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية إلى تبني مشروع تطبيق القيادة الإلكترونية في مزاولة أنشطتها الإدارية كافة؛ إدراكاً لأهمية القيادة الإلكترونية في العمل الأكاديمي؛ خاصة في ضوء رؤية 2030 م، وفي ضوء برنامج التحوّل الوطني 2020 م.

وبالرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التعليم في تحسين وتنمية الأساليب الإدارية الإلكترونية؛ بما يوائم مُتطلّبات التحوّل نحو الحكومة الإلكترونية والمجتمع المعرفي التّقني؛ إلا أنها تواجه العديد من المُعوقات التي تُضعف استفادة القيادات التعليمية من هذه العمليات الإدارية الإلكترونية، وتفعيل تقنيات المعلومات والاتصالات على المستوى الذي تطمح له وزارة التعليم. على سبيل المثال؛ ثمة ضعف في التأهيل التقني للقيادات -كما تشير دراسة مطرف (2020)-؛ ممّا يتطلّب ضرورة تأهيل هذه القيادات لتستوعب مُستجدّات تقنيات المعلومات والاتصالات، ومواجهة التحديّ التّقني المعاصر؛ ممّا يرفع من رصيد وزارة التعليم في امتلاكها لقيادات إدارية ذات كفاءة فاعلة، وقادرة على تحويل

الشركات والمؤسسات الإدارية. كما يمكن إثراء المكتبات المحلية والعربية بنتائج هذه الدراسة بما تتضمنه من معلومات ونتائج قد تفيد الباحثين والمهتمين بموضوع القيادة والإدارة الإلكترونية، ويمكن أن تكون هذه الدراسة نواةً لدراسات أخرى موسعة.

الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية في التحوّل نحو القيادة الإلكترونية، وتنمية المهارات، والتعرّف على العوائق، وتحسين الأداء؛ وذلك من خلال ما يلي:

1. ستُسهم الدراسة في مساعدة القادة الأكاديميين في معرفة واقع التحوّل نحو القيادة الإلكترونية، ومواكبة ثورة الاتصالات التقنية الإلكترونية، وتطبيق القيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية؛ في ضوء برنامج التحوّل الوطني 2020م.
 2. الارتقاء بمهارات القيادات الأكاديمية وتطويرها، ومعالجة الكثير من المشكلات التي تواجهها، خاصةً في مجال استخدام النظم التقنية.
- حدود الدراسة:

- تحددت الدراسة بحدود موضوعية وزمانية ومكانية وبشرية؛ حسب التفصيل الآتي:
- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة الحالية على تشخيص واقع ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية بالمملكة العربية السعودية؛ في ضوء برنامج التحوّل الوطني 2020م، ومدى إسهام القيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية في تحقيق أهداف برنامج التحوّل الوطني 2020م.
 - الحدود الزمانية: طُبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2020م.
 - الحدود المكانية: مؤسسات التعليم العالي وهي عبارة عن 8 جامعات حكومية.
 - الحدود البشرية: القيادات الأكاديمية في الجامعات الحكومية.
- التعريفات الإجرائية:

- تتمثل أبرز مصطلحات الدراسة فيما يلي:
- القيادة الإلكترونية: تُعرّف بأنها: "العملية القيادية القائمة على الإمكانيات المتميزة للشبكة العنكبوتية (الإنترنت) وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه ورقابة الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسات التربوية والآخرين بدون حدود؛ من أجل تحقيق أهداف المؤسسة" (نجم، 2014، ص. 127). ويعرفها الطاهر وسويلمة (2020) بأنها منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب

تحديات التقنية الحديثة إلى فُرص، ومؤهلة لتحقيق هذا التحوّل الحكومي الإلكتروني؛ من خلال ما يتوافر من تقنيات المعلومات والاتصالات.

ونظرًا لقلة الدراسات التي تناولت هذه المشكلة -على حد علم الباحثة- في المملكة العربية السعودية؛ فقد تناولت الباحثة هذا الموضوع العصري للأهمية سالفة الذكر؛ وبناءً على ما تقدّم يمكن إبراز تساؤل هذه الدراسة من خلال السؤال الرئيس الآتي: "ما هو واقع ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية بالمملكة العربية السعودية في ضوء برنامج التحوّل الوطني 2020م؟".

ويتفرّع عن هذا السؤال الرئيس التساؤلات الآتية:

- 1- ما درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية بالمملكة العربية السعودية في ضوء برنامج التحوّل الوطني 2020م؟
 - 2- ما مستوى مساهمة القيادة الإلكترونية في تحقيق أهداف وأبعاد برنامج التحوّل الوطني 2020م؟
- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تشخيص واقع ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية بالمملكة العربية السعودية في ضوء برنامج التحوّل الوطني 2020م.
 2. تحديد مدى إسهام القيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية في تحقيق أهداف برنامج التحوّل الوطني 2020م.
- أهمية الدراسة:
- تبرز أهمية الدراسة في كلا الجانبين (النظري، والتطبيقي)؛ وذلك كما يلي:
- الأهمية النظرية:

تبرز الأهمية النظرية للدراسة في حيوية وحدانية موضوع القيادة الإلكترونية في المجال الإداري الأكاديمي، وأهمية القيادة على وجه الخصوص؛ حيث أصبحت جزءًا أساسيًا من واقع الحياة بعد تطوّر نظم المعلومات والاتصالات الدولية والمحلية. ومما يبرز الأهمية النظرية لموضوع الدراسة هو الندرة النسبية في البحوث والدراسات التطبيقية في مجال القيادة الإلكترونية؛ خاصةً في أدبيات الإدارة العربية، ومحاولة الوقوف عندها. وتسهم هذه الدراسة في زيادة الإسهام المعرفي لمفهوم القيادة الإلكترونية في المؤسسات الأكاديمية بعد أن كان هذا المفهوم منحصرًا في

من خلال ما سبق؛ ندرك طبيعة القيادة الإلكترونية، وأنها عملية إلكترونية مُمكنة من خلال التقنية، وليست هي التقنية في حد ذاتها (الشهري، 2018، ص.43).

أهمية القيادة الإلكترونية:

تنبع أهمية القيادة الإلكترونية من التغيير في الإدارة الذي يؤدي بدوره إلى التغيير بالقيادة نفسها، بسبب ازدياد المتطلبات التقنية على جميع المستويات للقادة الذين يتوقع منهم أن يكونوا مؤهلين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة (Groysberg & Bell, 2014). وتؤثر القيادة الإلكترونية على ضمان أداء أكثر كفاءة وفعالية لأنواع مختلفة من المنظمات، واستكشاف إمكانيات لطرق جديدة في إجراء العمليات التجارية، الإدارية، والتنظيمية، أو تأسيس منظمات جديدة. كما تساهم ممارسات القيادة الإلكترونية في إحداث تغيير في الأنماط التنظيمية، حيث يقوم القادة بالعمل عن بعد بأنماط قيادية معتمدة بشكل كبير على التواصل الإلكتروني، فيجب على القائد إدارته وتنسيقه وإتقانه. ومن المهم في هذه الأنماط استخدام الوسائل التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات (Van Wart et al., 2017)، ومن أهمها انتشار أدوات اتصال جديدة والتي سهلت الكثير من أعمال القادة وخففت عنهم أعباء الحمل الزائد للاتصالات المتمثلة بالاتصال المستمر بين القائد والعميل. (Avolio et al., 2001)

متطلبات تطبيق القيادة الإلكترونية:

ولتطبيق القيادة الإلكترونية بفعالية، فإن هنالك عدداً من المطالب يلزم تحقيقها ومنها:

1. حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية، حيث يجب أن تتواجد سياسة يتم بموجبها تحديد جميع الوثائق والمعلومات مباشرة عبر الإنترنت، وفي هذا الإطار فإن أكبر مشكلة تواجهنا هي مشاكل التوثيق القائمة في الحياة الواقعية.
2. البنية التحتية: إن القيادة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عالي من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.
3. توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات

الشامل، والاستخدام الواعي، والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة" (ص.75).

- وتُعرف الباحثة القيادة الإلكترونية إجرائياً بأنها: مجموعة العمليات والممارسات القيادية التي تعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات لتطوير الأداء القيادي في الإدارات الجامعية لتحقيق الفعالية والكفاءة لتحقيق التميز في العمل الحكومي وتطوير التعليم العالي طبقاً لهدف برنامج التحول الوطني 2020م.
- برنامج التحول الوطني 2020م: خطة لتحقيق وتنفيذ "رؤية السعودية 2030م" خلال السنوات الخمس القادمة؛ لتحقيق التميز في الأداء الحكومي (ومن ضمنها الجامعات الحكومية) وتعزيز المُمكّنات الاقتصادية، والارتقاء بمستوى الخدمات المعيشية؛ وذلك من خلال تسريع وتيرة تنفيذ مشاريع البنية التحتية الأساسية والرقمية، وإشراك المستفيدين في التعرف على التحديات وابتكار الحلول، ومساهمتهم في التنفيذ، وتقييم أداء مبادرات البرنامج.

ثانياً: الإطار النظري والدراسات السابقة.

مفهوم القيادة الإلكترونية

يزخر الأدب البحثي بمجموعة واسعة من التعريفات للقيادة الإلكترونية، فمنهم من عرفها بأنها عملية اجتماعية تقودها تكنولوجيا المعلومات، بهدف تغيير نية الأفراد والجماعات والمنظمات (Spil et al., 2016). كما تعرف بأنها عملية التأثير الاجتماعي التي تتضمن جميع المسافات البعيدة والقريبة التي تتوسطها تكنولوجيا المعلومات المتقدمة والتي تقوم بتغيير المواقف، المشاعر، السلوك، التفكير والأداء (Van Wart et al., 2016). وتستخلص الباحثة من التعريفات التي تناولت هذا المفهوم أن القيادة الإلكترونية قيادة غير مرتبطة بزمان ومكان معينين، إذ أن عملية التواصل بين القائد والمدراء لا يوجد بينها أي حدود، فأن اعتمادها الكلي على تكنولوجيا المعلومات مما يقلل من الجهد المبذول للقائد.

وهناك عوامل أساسية تُحدّد معالم القيادة الإلكترونية (Annunzio & Liesse, 2001, p.55)، وهي: الصدق، الاستجابة، اليقظة، الرغبة في التعلم والتعليم، الشعور بالمغامرة، والرؤية، والإيثار.

(2003/7/21) مهمة الإشراف على قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات، ووضع الخطط التطويرية لهذا القطاع وتنفيذها؛ إلى وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات؛ وبناءً على التوجيهات الكريمة السابقة أنشأت وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات في عام (2005م) برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية (يسر)؛ بمشاركة كلٍّ من: وزارة المالية، وهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات، وذلك ضمن خطة التنفيذ الثانية للمعاملات الإلكترونية الحكومية (الأمر السامي الكريم رقم 133، 2005).

وتتضمن هذه الخطة رؤية وطنية، ومجموعة من القيم، وأربعة محاور إستراتيجية؛ أول تلك المحاور هو: تأهيل موارد بشرية مستدامة للتعاملات الإلكترونية الحكومية. ويستند تنفيذ تلك الخطة إلى ثلاثة عوامل حاسمة، تجسدت في: تأهيل الموارد البشرية اللازمة، وممارسات التواصل الأساسية؛ الأمر الذي يؤكد على أهمية توافر قيادة إلكترونية فاعلة في مختلف المنظمات؛ حيث إن بناء العنصر البشري يعد أحد المحاور الأساسية للخطة، وذلك من خلال إعداد القيادات الإلكترونية؛ لتحقيق التحول نحو الاقتصاد المعرفي.

وفرضت أزمة فيروس كورونا المستجد (COVID-19) العديد من الأدوار القيادية، والمسؤوليات، والأولويات؛ المرتبطة بالعوامل المؤثرة في صناعة القرارات الإستراتيجية؛ لمواجهة هذا الفيروس، فالقرارات القيادية لا بد أن تأخذ في اعتبارها رسم حزمة من السياسات والبرامج الهادفة للحد من تفشي الفيروس من ناحية، والحفاظ على سلامة وصحة العاملين من ناحية أخرى (أبو الفتوح، 2021، ص.255).

هذه السياسات لا بد أن تعتمد على استخدام تقنيات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي، وأن تعمل القيادة على توفير الاحتياجات المالية والمادية لذلك، واستقطاب مبرمجين لتصميم المواقع الإلكترونية المساعدة في تنفيذ تلك السياسات (العريشي والغامدي، 2020، ص.249).

النتائج المترتبة على التحول نحو القيادة الإلكترونية:

تتمثل النتائج المترتبة على التحول نحو القيادة الإلكترونية في إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها، والاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة، ورفع مستوى الكفاءة فيها، وإدارة أعمال المؤسسة التي تشمل التخطيط، والتنفيذ، والتقييم، والمتابعة. كما أن القيادة الإلكترونية تعمل على توفير عددٍ من الخدمات الإلكترونية للعاملين؛ بما يسمح لهم بالحوار والمناقشة والتعليم الذاتي والبراسل الإلكتروني، ومواءمة

التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية، والمحمولة، والهاتف الشبكي، وغيرها.

4. التدريب وبناء القدرات، وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه "القيادة الإلكترونية" بشكل سليم وعن طريق معاهد أو مراكز تدريب متخصصة.

مُبررات التحول نحو القيادة الإلكترونية:

تتمثل أبرز مبررات التحول نحو القيادة الإلكترونية في التطورات والتغيرات التقنية المتسارعة، وخاصة في تقنيات الاتصالات والمعلومات، والتنوعات الطبيعية للمنظمات، وأهمها المواكبة للتغيرات التقنية، والحاجة إلى السرعة في الأداء، وتوفير الخدمات المتنوعة، وضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة، وضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة، والتوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي، والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات، وازدياد المنافسة بين المؤسسات، وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى إلى التنافس، وحمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على توسيع نطاق العمل (والي، 2012، ص.9).

ولأهمية هذه الكيانات الإلكترونية؛ فقد نما الاهتمام بها من مختلف البلدان، وشهدت خطط التنمية بها نماذج من عمليات التحول التقني الواسع، وبناء الكيانات الإلكترونية؛ ففي المملكة العربية السعودية -على سبيل المثال- تضمنت الرؤية المستقبلية الإستراتيجية للتنمية أنه بحلول عام (2024-2025) سيكون الاقتصاد السعودي قد خطا خطوات كبيرة نحو اقتصاد المعرفة؛ بما يقارب المستويات التي تشهدها الدول المتقدمة، وتهدف هذه الرؤية إلى توفير البيئة التقنية والإدارية والتنظيمية، فضلاً عن البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2010، ص.97).

وقد اهتمت حكومة المملكة العربية السعودية بالتحول الإلكتروني وبرامجه المختلفة؛ حيث تضمن الأمر السامي الكريم رقم (7/ب/2427) والصادر بتاريخ (2003/7/19) الموافقة على قيام وزارة المالية بالمضي قدماً في إنشاء برنامج للحكومة الإلكترونية (الأمر السامي الكريم رقم 7/ب/2427، 2003). كما أوكل الأمر السامي الكريم رقم (133) والصادر بتاريخ

وإطلاق برامج إضافية مستقبلاً، ومنها مكتب الإدارة الاستراتيجية والمركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة، ومركز الإنجاز والتدخل السريع، ومكتب إدارة المشروعات في مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، وغيرها. (وثيقة برنامج التحول الوطني 2020).

- ولأجل بناء القدرات والإمكانات اللازمة لتحقيق الأهداف الطموحة لرؤية المملكة العربية السعودية 2030، ظهرت الحاجة إلى إطلاق برنامج التحول الوطني على مستوى 24 جهة حكومية قائمة على القطاعات الاقتصادية والتنموية في العام الأول للبرنامج، ويحتوي البرنامج على أهداف استراتيجية مرتبطة بمستهدفات مرحلية إلى العام 2020م، ومرحلة أولى من المبادرات التي سيبدأ إطلاقها ابتداءً من 2016م؛ لتحقيق تلك الأهداف والمستهدفات، على أن يلحقها مراحل تشمل جهات أخرى بشكل سنوي. (وثيقة برنامج التحول الوطني، 2020).

- واستخدم البرنامج وسائل مبتكرة في إدراك التحديات واقتناص الفرص، واعتماد أدوات فعالة للتخطيط وتفعيل مشاركة القطاع الخاص، والتنفيذ وتقييم الأداء، ووضع المستهدفات المحلية لبعض الأهداف الاستراتيجية للرؤية، بما يضمن بناء قاعدة فعالة للعمل الحكومي ويحقق ديمومة العمل وفق أساليب مبتكرة للتخطيط والتنفيذ والمتابعة على المستوى الوطني.

أهداف برنامج التحول الوطني

- أطلق برنامج التحوّل الوطني للمساهمة في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، وإدراك التّحدّيات التي تواجه الجهات الحكومية القائمة على القطاعات الاقتصادية والتنمية في سبيل تحقيقها. وحددت الجهات المشاركة في البرنامج أهدافاً إستراتيجية لتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، ومواجهة هذه التّحدّيات إلى عام 2020م، بناءً على مُستهدفات مُحدّدة؛ ومن ثمّ تحديد المبادرات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بشكلٍ سنويّ، وبناء خطط تفصيليّة لها، تعتمد على مؤشّرات مرحليّة لقياس الأداء ومتابعته. وانطلق البرنامج في عامه الأوّل على مستوى (24) جهة حكوميّة، على أن تتمّ مراجعة الجهات المشاركة في الأعوام اللاحقة. ويهدف البرنامج إلى تطوير العمل الحكومي، وتأسيس البنية التّحتيّة اللازمة لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، واستيعاب طموحاتها ومتطلّباتها، وتعتبر مبادرات

طبيعة العمل المعتادة. فمن خصائص الأنظمة الإلكترونية أنها تقوم بالمتابعة الآليّة للعاملين، ومدى استجابتهم للأعمال المكلفين بها، وإرسال تقارير المتابعة إلى الإدارة العليا، وحفظ وتوثيق كافّة الأنشطة والمخرجات والوثائق والبيانات الأساسية الخاصّة بالمؤسسة إلكترونياً، وربط الإلكترونيّ بين فروع المؤسسة، التي تقع في أكثر من نطاق جغرافيّ، والتّكامل مع عددٍ من النُظُم الفرعيّة، مثل: الحضور والانصراف، وإمكانية التّوافق مع أيّ هيكل تنظيميّ للمؤسّسات، وإدارة تنمية الموارد البشريّة، والتّراسل الإلكترونيّ، والنّشرة الصّحفيّة والمكتبيّة، والعهدّة الشّخصيّة الماليّة (الشهري، 2018، ص.49).

رؤية المملكة وبرنامج التحول الوطني 2020:

- تبنت المملكة العربية السعودية رؤية 2030م؛ لتكون منهجاً و خارطة طريق للعمل الاقتصادي والتنموي في المملكة، وقد رسمت الرؤية التوجهات والسياسات العامة للمملكة، والأهداف الالتزامات الخاصة بها؛ لتكون المملكة نموذجاً رائداً على كافة المستويات، وانسجاماً مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030م، تمت إعادة هيكلة بعض الوزارات والأجهزة والمؤسسات والهيئات العامة بما يتوافق مع متطلبات هذه المرحلة، ويحقق الكفاءة والفاعلية في ممارسة أجهزة الدولة لمهامها واختصاصاتها على أكمل وجه، ويرتقي بمستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين، وصولاً إلى مستقبل زاهر وتنمية مستدامة، وقد كلف مجلس الوزراء مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية بوضع الآليات والترتيبات اللازمة لتنفيذ هذه الرؤية ومتابعة ذلك.

- وقد احتوت الرؤية على عدد من الأهداف الاستراتيجية، ومؤشرات لقياس النتائج، والالتزامات الخاصة بعدد من المحاور، والتي يشترك في تحقيقها كل من القطاع العام والخاص وغير الربحي، وأقر مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية إطار حوكمة فعال ومتكامل؛ بهدف ترجمة هذه الرؤية إلى برامج تنفيذية متعددة، يحقق كل منها جزءاً من الأهداف الاستراتيجية والتوجهات العامة للرؤية؛ وتعتمد تلك البرامج على آليات عمل جديدة تتناسب مع متطلبات كل برنامج ومستهدفاته محددة زمنياً، وستطلق هذه البرامج تبعاً وفق المتطلبات اللازمة وصولاً لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وفي هذا الصدد قام المجلس بتأسيس عدد من الأجهزة الممكنة والداعمة لإطلاق هذه البرامج ومتابعتها وتقييمها، وتحديد الفجوات فيها،

الجامعة. وقد توصّلت الدّراسة إلى: حُسن إدراك مجتمع الدّراسة في الجامعة لمزايا الإدارة الإلكترونيّة؛ مثل: السّرعة في إنجاز العمل، وتوفير الجهد والتّكلفة، والتّوافق مع مُستجّدات التكنولوجيا، كما تبيّن إلمامهم بالتّطبيقات الإلكترونيّة بالجامعة؛ مثل: البريد الإلكتروني، باستثناء بعض العاملين الذين لم يكن لديهم معرفة بوجود بعض التّطبيقات، مثل: نظام الاجتماع عن بُعدٍ، وبرنامج التّعليم الإلكتروني، ونظام الشّراء الإلكتروني.

3. دراسة إبراهيم ومحمد والقرشي (2012) بعنوان: "متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والعاملين"، والتي هدفت إلى التّعريف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة. وقد تمّ استخدام المنهج الوصفي، من خلال تطبيق استبانة على عيّنة قدرها (240) فرداً من أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة. وتوصّلت الدّراسة إلى: أنّ غالبيّة عيّنة الدّراسة تؤمن بأهميّة تطوير الإدارة الإلكترونيّة بجامعة الطائف، كما تفاوتت العيّنة حول تصوّرهـم لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بالجامعة. وخلصت الدّراسة إلى مجموعة من التّوصيات، كان من أهمّها: وضع نظام حوافز جيّد للمتّميزين في مجال العمل الإلكتروني، وإعداد خطط فعّالة لتدريب وتأهيل أعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعة.

4. دراسة أبو عاشور والنمري (2013) بعنوان: "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين"، والتي هدفت إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في جامعة اليرموك. وقد استخدمت المنهج الوصفيّ التحليلي؛ حيث تكوّنت العيّنة من جميع أعضاء الهيئة التدريسيّة والدّراسيّة للجامعة، والبالغ عددهم (2410) أفراد. وقد توصّلت الدّراسة إلى: أنّ مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في جامعة اليرموك -من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسيّة- كان بدرجة مرتفعة، وجاء مجال التّنفيد الإلكتروني في المرتبة الأولى وبمرتبة مرتفعة، في حين جاء مجال الرّقابة والتّقويم الإلكتروني في المرتبة الثالثة وبدرجة مرتفعة. وأشارت الدّراسة إلى: عدم وجود فوارق في وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسيّة حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونيّة.

5. دراسة النباهين وعبدي (2015) بعنوان " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الإداري: دراسة تطبيقية على

البرنامج لعام 2016م هي الموجة الأولى لتحقيق ذلك، وتتمّ مراجعتها، والنّظر في كفايتها وأدائها دوريّاً، والنّظر في اعتماد مبادرات إضافيّة تتمّ دراستها وتطويرها وفق آليّة عمل البرنامج. والتزاماً بتوجّه الرّؤية لدعم المرونة في العمل الحكومي؛ ساهم برنامج التّحوّل الوطني في رفع وتيرة التّسويق والعمل المشترك، عبّر تحديد بعض الأهداف المشتركة للجهات العامّة؛ بناءً على الأولويّات الوطنيّة، والدّفع نحو التّخطيط المشترك، ونقل الخبرات بين الجهات العامّة، وإشراك القطاعين (الخاص، وغير الربحي)؛ في تحديد التّحدّيات، وابتكار الحلول، وأساليب التّمويل والتّنفيد، والمساهمة في المتابعة، وتقييم الأداء.

الدّراسات السّابقة:

يتناول هذا القسم الدراسات السابقة التي تناولت متغير القيادة الإلكترونيّة في السياق التعليمي المحلي والعربي والأجنبي، وقد راجعت الباحثة الدراسات السابقة تصاعدياً من الأقدم إلى الأحدث، أخذاً في الاعتبار الدراسات المتصلة بمتغيرات الدراسة.

الدّراسات العربيّة:

1. دراسة حويل (2009) بعنوان: "الإدارة الإلكترونية وجودة أداء الجامعة لوظائفها: دراسة ميدانية"، والتي هدفت إلى التّعريف على دور الإدارة الإلكترونيّة في تحقيق جودة أداء جامعة أسبوط في جمهوريّة مصر العربيّة لوظائفها المختلفة، وإلى وضع تصوّر مقترح لتفعيل هذا الدّور. واستخدمت الدّراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة في تجميع بيانات الدراسة، وطُبّقَت على عيّنة من أعضاء هيئة التدريس، إضافةً إلى الإداريّين. وتوصّلت الدّراسة إلى عدّة نتائج؛ من أهمّها: إدراك العيّنة لأهميّة الإدارة الإلكترونيّة في تحقيق جودة أداء الجامعة لوظائفها المختلفة، وإسهام الإدارة الإلكترونيّة في توفير بيئة تعليميّة وبحثيّة أفضل، وتحقيق رضا الطّلاب والمستفيدين.

2. دراسة شلبي ووادي (2011) بعنوان: "واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي"، والتي هدفت إلى التّعريف على واقع الإدارة الإلكترونيّة للجامعة الإسلاميّة في غزة وأثارها على التّطوير التّنظيمي؛ وذلك من خلال دراسة ثلاثة محاور في التّطوير التّنظيمي: (تطوير الهيكل التّنظيمي، وتنمية الموارد البشريّة، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في الجامعة). وقد استخدم الباحثان أسلوب الحصر الشّامل لمجتمع الدّراسة، وصمّمت استبانة كأداة لجمع البيانات، واستهدفت الطّبقَتين العليا والوسّطي في

الجامعات تكوّنت من (100) عضو هيئة تدريس في الجامعات الحكومية، و(100) عضو هيئة تدريس في الجامعات الخاصة. وقد توصّلت الدراسة إلى: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توفّر العناصر المادية اللازمة للتحوّل الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توافّر الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس لصالح العاملين في القطاع الخاص، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في إمكانية التحوّل الرقمي للتعليم في ظلّ الأزمات لصالح الجامعات الخاصة. ويتّضح من ذلك: أنه يُوجد تأثير معنوي لاختلاف قطاع التعليم الجامعي على مدى إمكانية التحوّل الرقمي للتعليم في ظلّ الأزمات الحالية.

الدّراسات الأجنبية:

1. دراسة (Antonopoulou, 2021) بعنوان "التحول من القيادة التربوية إلى القيادة الإلكترونية: تقرير لتحليل بيانات من معهد التقنية التربوي في جامعة غرب اليونان" والتي هدفت لمعرفة الأنماط القيادية (التحويلية، التبادلية، الانطوائية) المتبعة لقيادة مجلس الأمناء لمعهد التقنية التربوي بجامعة غرب اليونان. ولتحقيق هدف الدراسة، قام الباحثون بعمل استبانة ومقابلات لعدد 15 من أعضاء مجلس الأمناء في الجامعة. وتظهر النتائج أن هنالك علاقة ارتباطية إيجابية قوية مع القيادة التحويلية وعلاقة سلبية كبيرة مع القيادة الانطوائية، وتشير النتائج إلى أن أنه كلما زاد تنفيذ القيادة التحويلية كلما أدى إلى مزيد من الكفاءة والرضا للعاملين، وأن القيادة التحويلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً من خلال تطبيقها عبر التقنيات الحديثة ووسائل الاتصال الرقمي.

2. دراسة (Meenakumari & Krishnaveni, 2011) بعنوان "تحول إدارة مؤسسات التعليم العالي من خلال تقنية الاتصالات والمعلومات" هدفت إلى معرفة إلى أي مدى يتم تطبيق تقنية المعلومات والاتصالات في إدارة مؤسسات التعليم العالي وكذلك معرفة العوامل التي تؤدي إلى نجاح إدماج التقنية في إدارة الجامعات، وما إن كانت المتغيرات الديموغرافية تؤثر على نجاح الإدارة الإلكترونية لمؤسسات التعليم العالي الهندي. وقام

جامعة جيلالي بونعامه" في الجزائر. وهدفت الدراسة إلى التعرف على مزايا وآلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في السياق الجامعي. ولتحقيق هدف الدراسة، استخدمت الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وصمما استبان وزعت على 10 من العاملين في جامعة جيلالي بونعامه تتنوع وظائفهم ما بين عميد وعضو هيئة تدريس ورئيس قسم وموظف إداري. وتشير النتائج إلى أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوير أداء العاملين في الجامعة وتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما تشير النتائج إلى أن هنالك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك دلت النتائج إلى أن هنالك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى وعين العاملين وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية. ويعيب على الدراسة أنه لا يمكن تعميم نتائجها نظراً لقلّة حجم العينة المشاركة في الدراسة وأن هنالك حاجة ماسة لإجراء دراسات ذات حجم عينة كبير للوصول لنتائج ذات صدق وثبات مرتفع.

6. دراسة الدعيس ومحسن (2018) بعنوان "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين" والتي هدفت إلى معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية- المتطلبات التشريعية- المتطلبات البشرية- المتطلبات التقنية- والمتطلبات المالية- من وجهة نظر 70 قيادي أكاديمي وإداري في كلية المجتمع-جامعة صنعاء. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي وطبقا الاستبانة على عينة البحث. وتشير النتائج إلى موافقة عينة الدراسة بدرجة عالية على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وأنه لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديموغرافية كالجنس والمؤهل العلمي والعمل وسنوات الخبرة.

7. دراسة المطرف (2020) بعنوان: "التحوّل الرقمي للتعليم الجامعي في ظلّ الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، والتي هدفت إلى استقصاء جهود القيادات الأكاديمية في التحوّل الرقمي بالجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى رصد واقع التحوّل الرقمي بينهما في ظلّ الأزمات العالمية والكوارث؛ مثل: أزمة فيروس كورونا المستجد. واتبّع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم مقياس مدى جاهزية الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة للتحوّل الرقمي، وتمّ التطبيق على عينة من أعضاء هيئة التدريس في

الجامعية في تحقيق أهداف برنامج التَّحوُّل الوطني 2020م. كذلك تختلف عن الدِّراسات السَّابقة في عَيِّنة الدِّراسة، وهم القادة الأكاديميُّون للإدارات الجامعية في المملكة العربية السُّعودية؛ وبذلك يُؤمِّل أن تُسهم نتائج الدِّراسة في مساعدة القادة الأكاديميِّين في التَّحوُّل المتميِّز نحو القيادة الإلكترونيَّة. ومواكبة ثورة الاتِّصالات التَّقنيَّة الإلكترونيَّة؛ من خلال متطلَّبات تطبيق القيادة الإلكترونيَّة في الإدارات الجامعية، والارتقاء بمهارات القيادات الأكاديمية وتطويرها، ومعالجة الكثير من المشكلات الَّتِي تواجهها خاصَّةً في مجال استخدام النُّظُم التَّقنيَّة.

منهج الدِّراسة:

لتحقيق أهداف الدِّراسة، والإجابة عن تساؤلاتها؛ استخدمت الباحثة المنهج الوصفيَّ التحليلي؛ وهو كما يُعرِّفه العسَّاف (2012، ص. 179): "المنهج الَّذِي يتمُّ بواسطته استجواب عدد من أفراد مجتمع البحث أو عَيِّنة منهم؛ وذلك بهدف وصف الظَّاهرة المدروسة؛ من حيث طبيعتها ودرجة وجودها، واستنتاج الأسباب"، وهذا المنهج يُعتبر من أكثر المناهج ملاءمةً للدِّراسة الحاليَّة؛ لاعتماده على وصف الواقع الحقيقي للظَّاهرة؛ ومن ثَمَّ تحليل التَّنائج، وبناء الاستنتاجات في ضوء الواقع الحالي.

مجتمع وعَيِّنة الدِّراسة:

يتكوَّن مجتمع الدِّراسة الحاليَّة من القيادات الأكاديمية في الجامعات الحكومية المملكة العربية السعودية، واختارت الباحثة بـ(8) جامعات حكوميَّة سُّعودية -انظر جدول (3)- وهي جامعات تمثل مناطق المملكة الجغرافية الشمالية والشرقية والغربية والجنوبية كعينة للدِّراسة، ويبلغ عدد مجتمع الدِّراسة (890) فردًا (وزارة التعليم، 2020) ويمثلون رؤساء أقسام، ووكلاء ووكيلات، وعمداء وعميدات، والبالغ عددهم ، ومثَّلت هذه الجامعات المختارة كعينة لهذه الدِّراسة ما نسبته (29%) من إجمالي الجامعات الحكومية وتم اختيار الجامعات الثمانية بطريقة قصدية لتكون ممثلة للمناطق الجغرافية في المملكة العربية السعودية. وبحساب العينة المُمثِّلة للمجتمع بأسلوب الرابطة الأمريكيَّة طبقًا لمورغان وجيرام (Morgan & Jerram, 2006) بحيث يتم حسبها وفق المعادلة الآتية :

$$n = \frac{\chi^2 N p (1-p)}{e^2 (N-1) + \chi^2 p (1-p)}$$

تبيَّن أنَّ الحد الأدنى للعينة المُمثِّلة هو (269) وقامت الباحثة بإرسالها إلكترونياً عبر رابط Google form ، وعند

الباحثان بتصميم استبانة تحتوي على أنماط الإدارة الإلكترونيَّة (إدارة المعرفة، اكتساب المعرفة، تقديم وتقييم المعرفة، إدارة الطلاب، إدارة الهيئة التدريسية، الإدارة العامة، إدارة المعلومات). وتشير النتائج إلى أن استخدام التقنية في إدارة المعرفة كان أعلى ودال إحصائياً من بقية أنماط الإدارات، وأن المتغيرات الديموغرافية لم يكن لها أي تأثير على الإدارة الإلكترونيَّة لمؤسسات التعليم العالي في الهند.

3. دراسة (Al Shobaki et al. 2018) بعنوان "مستوى الدعم المقدم من الإدارة العليا بالجامعات للمساعدة بالتحوُّل إلى الإدارة الإلكترونيَّة والتي هدفت إلى معرفة مدى إمكانية تحقيق الإدارة الإلكترونيَّة الناجحة في الجامعات الفلسطينية من خلال دعم القيادات العليا. وتكونت عينة الدراسة من 148 قائداً يمثلون مستويات إدارية متعددة. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة لجمع بيانات الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة العليا للجامعات تدعم الانتقال إلى الإدارة الإلكترونيَّة ويتطلب الانتقال تغييرات واسعة النطاق تشمل الهيكل التنظيمي والموازنات المالية. وتشير النتائج إلى أن استخدام وحدات إدارة الموارد البشرية الإلكترونيَّة لا تزال محدودة للغاية وتقل بشكل كبير من فوائد التسلسل الإلكتروني. وخلص الباحثون أن أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونيَّة ليست كاملة في الجامعات وأن الجامعات لا تزال تتبع استراتيجية المزج في التعاملات المالية بين الأنظمة التقليدية والإلكترونية، وهو مؤشر إيجابي للانتقال إلى الإدارة الإلكترونيَّة.

التَّعقيب على الدراسات السابقة:

تتَّفَق الدِّراسة الحاليَّة مع الدِّراسات السَّابقة في موضوع القيادة الإلكترونيَّة، وأهميَّتها، ومبررات التَّحوُّل نحو الإدارة الإلكترونيَّة، كما تتَّسق مع بعض الدِّراسات السَّابقة في منهج الدِّراسة -وهو المنهج الوصفيَّ التحليلي-، واستخدام الاستبانة كأداةٍ لجمع البيانات. وتختلف الدِّراسة الحاليَّة عن جميع الدِّراسات السَّابقة، خاصَّةً دراسة العريشي والغامدي (2020)، في أنَّها أُجريت بهدف التَّعرُّف على مدى ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونيَّة في الإدارات الجامعية بالمملكة العربية السُّعودية في ضوء برنامج التَّحوُّل الوطني 2020م، ومدى إسهام ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونيَّة في الإدارات

بدرجة كبيرة جداً - موافق بدرجة كبيرة - موافق بدرجة متوسطة
- موافق بدرجة ضعيفة - موافق بدرجة ضعيفة جداً؛ ومن ثمّ
التعبير عن هذا المقياس كمياً، بإعطاء كلّ عبارة من العبارات
السابقة درجة، وفقاً لما يلي: موافق بدرجة كبيرة جداً (5) درجات،
وبدرجة كبيرة (4) درجات، وبدرجة متوسطة (3) درجات، وبدرجة
ضعيفة (2) درجتان، وبدرجة ضعيفة جداً (1) درجة واحدة.

ولتحديد طول فئات مقياس "ليكرت" الخماسي؛ تمّ
حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى ($5 - 1 = 4$)، ثمّ
قسمة الناتج على أكبر قيمة في المقياس ($4 \div 5 = 0.80$)، وبعد ذلك
تمّت إضافة هذه القيمة إلى أقلّ قيمة في المقياس (1)؛ لتحديد
الحد الأعلى لهذه الفئة؛ وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح
في الجدول (2).

جدول (2): تقسيم فئات مقياس "ليكرت" الخماسي (حدود

متوسّطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
1	موافق بدرجة كبيرة جداً	4.21	5.00
2	موافق بدرجة كبيرة	3.41	4.20
3	موافق بدرجة متوسطة	2.61	3.40
4	موافق بدرجة ضعيفة	1.81	2.60
5	موافق بدرجة ضعيفة جداً	1.00	1.80

وتمّ استخدام طول المدى في الحصول على حكم موضوعي
على متوسّطات استجابات أفراد الدّراسة؛ وذلك بعد معالجتها
إحصائياً.

إجراءات تطبيق الدّراسة:

بعد التّأكد من صدق (الاستبانة)، وثباتها، وصلاحيّتها
للتطبيق؛ قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً باتّباع الخطوات الآتية:

1. توزيع الاستبانة إلكترونياً.

2. جمع الإجابات الإلكترونية لأداة الاستبانة، وقد بلغ عددها
(269) إجابةً إلكترونيّةً.

أساليب المعالجة الإحصائيّة:

لتحقيق أهداف الدّراسة، وتحليل البيانات التي تمّ
تجميعها؛ فقد تمّ استخدام العديد من الأساليب الإحصائيّة
المناسبة باستخدام الجزم الإحصائيّة للعلوم الاجتماعيّة
Statistical Package for Social Sciences والتي يُرمز لها
اختصاراً بالرمز (SPSS)، وهي كما يلي:

اكتمال العدد المطلوب 269 قامت الباحثة بإغلاق الاستبانة
لحصولها على العدد المطلوب.

أداة الدّراسة:

عمدت الباحثة إلى استخدام (الاستبانة) أداةً لجمع
البيانات؛ لمناسبتها لأهداف الدّراسة، ومنهجها، ومجتمعها،
وللإجابة عن تساؤلاتها.

بناء أداة الدّراسة:

بعد الاطّلاع على الأدبيّات والدّراسات السابقة ذات الصّلة
بموضوع الدّراسة الحاليّة، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدّراسة
وأهدافها؛ تمّ بناء الأداة (الاستبانة)، وتكوّنت -في صورتها النهائيّة-
من ثلاثة أجزاء؛ وفيما يلي عرضٌ لكيفيّة بنائها، والإجراءات المتّبعة
للتحقّق من صدقها وثباتها:

1. القسم الأوّل: يحتوي على مقدّمة تعريفية بأهداف الدّراسة،
ونوع البيانات والمعلومات التي تودّ الباحثة جمّعها من أفراد
الدّراسة.

2. القسم الثّاني: يحتوي على البيانات الأولى الخاصّة بأفراد
الدّراسة.

3. القسم الثّالث: يتكوّن من (31) عبارةً موزّعةً على محورين
أساسيّين؛ وقد اعتمدت الباحثة في بناء استبانتها على الأدب
البحثي السابق وتحديدًا في بناء عناصر القيادة الإلكترونية
(الجبري، 2018؛ الحربي، 2015؛ الصافي، 2006). والجدول
(1) يوضّح عدد عبارات الاستبانة، وكيفيّة توزيعها على
المحاور.

جدول (1): محاور الاستبانة وعباراتها

عدد العبارات	المحور
المحور الأوّل (درجة تطبيق القيادة الإلكترونية)	
8	المجال الأوّل "التّخطيط".
6	المجال الثّاني "الإدارة".
7	المجال الثّالث "الممارسة المهنيّة".
6	المجال الرّابع "التّقييم".
4	المحور الثّاني (درجة مساهمة القيادة الإلكترونية في تحقيق أهداف وأبعاد التّحوّل الوطنيّ 2020م)
31 عبارة	الاستبانة

وتمّ استخدام مقياس "ليكرت" الخماسي للحصول على
استجابات أفراد الدّراسة، وفق درجات الموافقة الآتية: (موافق

يتضح من جدول (3): أنَّ أعلى الجامعات التي تمَّ تطبيق الاستبانة فيها هي جامعة الملك سعود، والتي جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (16.5%)؛ وقد يرجع ذلك إلى عدد الكليات الكبير الذي تحتوي عليه هذه الجامعة، والذي يصل إلى (20) تقريبًا، إضافةً إلى كونها أولى جامعات المملكة. فيما كانت الجامعة الأقل تمثيلًا هي جامعة القصيم بنسبة 9.9% وعدد 12 مشاركًا ومشاركة.

2- توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة:

جدول (4): توزيع أفراد العينة وفقًا للوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
عميد/ة	64	23.8%
وكيلة/ة	17	6.3%
رئيسة/ة قسم	188	69.9%
المجموع	269	100%

يتضح من الجدول (4) أن نسبة (9.9%) من أفراد العينة تكليفهم وكيل/ة جامعة، وأن (39.7%) من أفراد العينة تكليفهم عميد/ة، بينما نسبة (50.4%) من أفراد العينة تكليفهم رئيسة/ة قسم.

3- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

جدول (5): توزيع أفراد العينة وفقًا لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
من سنة إلى 5 سنوات	43	16%
من 5 إلى 10 سنوات	188	70%
من 11 إلى 15 سنة	24	9%
من 16 سنة فأكثر	14	5%
المجموع	269	100%

يتضح من جدول (5): أنَّ أعلى خبرة تمَّ التطبيق عليها هي (من 5 إلى 10 سنوات)؛ حيث جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (70%).
صدق أداة الدراسة:

ويُقصد بصدق الأداة التأكيد من أنَّ الأداة تقيس ما أُعدت له، وشمول الاستبانة لكلِّ العناصر التي تدخل في التحليل، ووضوح عباراتها؛ بحيث تكون مفهومةً لكلِّ من يستخدمها. وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

1. الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين): وذلك للتأكد من أنَّ الاستبانة تقيس ما وُضعت لقياسه؛ وذلك بعرضها على ثمانية من المحكمين المختصين في التخطيط التربوي (4 جامعة الملك خالد، 1 جامعة الإمام، 1 جامعة

1. التكرارات، والنسب المئوية؛ للتعرف على خصائص أفراد الدراسة.

2. معامل ارتباط بيرسون؛ للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، ولدراسة العلاقة بين المتغيرات.

3. معادلة ثبات "ألفا كرونباخ"؛ لقياس ثبات أداة الدراسة.

4. المتوسط الحسابي "Mean": لمعرفة درجة موافقة استجابات أفراد الدراسة على المحاور الرئيسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

5. الانحراف المعياري "Standard Deviation": للتعرف على مدى تشتت استجابات أفراد الدراسة لكلِّ عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكلِّ محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، فكلما اقتربت قيمته من (الصفر) تركزت الاستجابات، وانخفض تشتتها.

تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها:

وتتناولها الباحثة من خلال المحاور الآتية:

أولاً: تحليل البيانات الأولية لأفراد العينة:

تمَّ تحديد عدد من المتغيرات الرئيسية لوصف أفراد الدراسة، وتشمل: (اسم الجامعة - الوظيفة - سنوات الخبرة)، والتي لها مؤشرات دلالية على نتائج الدراسة، بالإضافة إلى أنها تعكس الخلفية العملية لأفراد الدراسة، وتساعد على إرساء الدعائم التي تُبنى عليها التحليلات المختلفة المتعلقة بالدراسة؛ وتفصيل ذلك فيما يلي:

1- توزيع أفراد العينة حسب اسم الجامعة:

جدول (3): توزيع أفراد العينة وفقًا لاسم الجامعة

اسم الجامعة	التكرار	النسبة المئوية
الجوف	38	14.1%
الطائف	35	13.0%
القصيم	29	10.8%
الملك سعود	53	19.7%
تبوك	26	9.66%
سقام	28	10.4%
نجران	29	10.8%
جيزان	31	11.5%
المجموع	269	100%

جدول (7): معاملات ارتباط "بيرسون" لعبارات درجة مساهمة القيادة الإلكترونية في تحقيق أهداف وأبعاد التحوّل الوطني 2020م مع الدرجة الكلية للمحور الثاني

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	**0.920	4	**0.727
2	**0.713	5	**0.727
3	0.279		

** دالٌّ عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل.

يتّضح من جدول (7): أنّ قيم معامل ارتباط كلّ عبارة من العبارات مع المحور الرئيس موجبة، ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل، ما عدا الفقرة رقم (3)، وحتى لا تؤثر على صدق الاستبانة؛ فقد قامت الباحثة بحذفها من الاستبانة، وبذلك فإنّ عبارات محاور الاستبانة تتمتع بمعامل صدق اتّساق داخلي عالٍ، وتعدّ مناسبة لقياس ما أُعدت لقياسه، وبذلك تُصبح الاستبانة مكوّنة من (31) عبارة، كما ذكرنا سابقًا.

ثبات أداة الدراسة:

تمّ التأكّد من ثبات أداة الدراسة؛ من خلال استخدام معامل الثّبات "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha)؛ ويوضّح الجدول رقم (8) قيم معاملات الثّبات لكلّ محور من محاور الاستبانة.

جدول (8): معامل "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات أداة الدراسة

ثبات المحور	البُعد	عدد العبارات	محاور الاستبانة
المحور الأول: درجة تطبيق القيادة الإلكترونية	التّخطيط	8	0.926
	الإدارة	6	0.863
	الممارسة المهنية للتقنية	7	0.947
	التّقييم	6	0.963
المحور الثاني: درجة مساهمة القيادة الإلكترونية في تحقيق أهداف وأبعاد التحوّل الوطني 2020م	---	4	0.765
الثّبات العامّ			0.978

شقرأ، 1 الأمير سطام، 1 جامعة أم القرى). وقد طُلب من السّادة المحكّمين تقييم جودة الاستبانة، من حيث: قدرتها على قياس ما أُعدت لقياسه، ومدى ملائمتها لأهداف الدّراسة؛ وذلك من خلال: تحديد وضوح العبارات، وانتمائها إلى المحور، وأهميّتها، وسلامتها لغويًا، وإبداء ما يروونه من تعديل أو حذف أو إضافة للعبارات، وبعد أخذ الآراء والإطّلاع على الملاحظات؛ تمّ إجراء التعديلات اللازمة التي اتّفق عليها غالبية المحكّمين؛ ومن ثمّ إخراج الاستبانة بصورتها النهائيّة.

2. صدق الاتّساق الدّاخليّ للأداة: تمّ حساب معامل ارتباط "بيرسون" (Pearson's Correlation Coefficient)؛ للتعرف على درجة ارتباط كلّ عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور أو البُعد الذي تنتهي إليه العبارة. والجدول رقم (6) يشير إلى ذلك.

جدول (6): معاملات ارتباط بيرسون لعببارات المحور الأوّل (درجة تطبيق القيادة الإلكترونية)

البُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبُعد
التّخطيط	1	**0.704	5	**0.815
	2	**0.888	6	**0.803
	3	**0.893	7	**0.834
	4	**0.792	8	**0.874
الإدارة	1	**0.853	4	**0.843
	2	**0.604	5	**0.828
	3	**0.795	6	**0.799
الممارسة المهنية للتقنية	1	**0.871	5	**0.863
	2	**0.871	6	**0.868
	3	**0.835	7	**0.844
	4	**0.966	--	--
التّقييم	1	**0.976	4	**0.968
	2	**0.864	5	**0.910
	3	**0.891	6	**0.910

** دالٌّ عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل.

يتّضح من الجدول (6): أنّ قيم معامل ارتباط كلّ عبارة من العبارات مع بُعدها موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ ممّا يشير إلى صدق الاتّساق الدّاخليّ بين عبارات المحور الأوّل، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

أيضاً في الفئة الرابعة من خمس فئات. وتعزو الباحثة ذلك إلى بذل القيادات الأكاديمية قدراً كبيراً من الجهود الرامية إلى تطبيق القيادة الإلكترونية كنتيجة طبيعية للأهداف الكثيرة لرؤية 2030م، والتي تتطلب قيادة إلكترونية للتواصل مع الكم الهائل من الأعداد والتأثير فيهم، وكيفية الوصول إليهم بشكل يخدم رؤية المملكة، إلا أن هذه الجهود في مجملها ترتبط بممارسات نظرية بعيدة عن التطبيق إلى حد ما.

كما أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) على مجال الممارسة المهنية؛ ويتطلب ذلك حاجة القيادات الأكاديمية إلى ممارسة القيادة الإلكترونية بشكل أقوى من الموجود الآن. المجال الأول: (التخطيط).

للتعرف على واقع التخطيط؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب؛ وجاءت النتائج كما في الجدول (10) التالي:

جدول (10): استجابات أفراد عينة الدراسة حول التخطيط:

مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
3	أشرك المرؤسين في وضع الخطّة الإستراتيجية المناسبة للتحوّل نحو القيادة الإلكترونية.	4.10	0.95	1
4	أستفيد من التجارب السابقة عند التخطيط لتطبيق القيادة الإلكترونية.	4.01	0.83	2
5	أتناول في خطّة عملي الإداري القوانين التي تتعلق بخصوصية الأمن المعلوماتي الإلكترونية.	3.84	0.71	3
7	أسعى للمواءمة بين التخطيط الإستراتيجي للقيادة الإلكترونية والخطّة التي تُعدّها إدارة الجامعة بهذا الخصوص	3.86	0.76	4
1	أضع أهدافاً إستراتيجية تساعد في التحوّل التدريجي نحو العمل في ظل القيادة الإلكترونية	3.68	0.85	5
6	أعتمد عند التخطيط الإستراتيجي لتطبيق القيادة الإلكترونية على أهداف وبرامج الرؤية الوطنية 2030م.	3.81	0.79	6

يتّضح من جدول رقم (8): أن معامل الثبات العام عالي؛ حيث بلغ (0.978)؛ وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة، يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

نتائج التحليل الإحصائي لاستجابات العينة حول المحور الأول: ويمكن توضيحها من خلال:

إجابة السؤال الأول: "ما درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية بالمملكة العربية السعودية في ضوء برنامج التحوّل الوطني 2020م؟".

وللتعرف على ذلك؛ تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب للأبعاد ككل، والعبارات التفصيلية في المحور الأول، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (9): استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة

ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة

الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
المجال الثاني "الإدارة"	3.88	0.59	1
المجال الأول "التخطيط"	3.82	0.59	2
المجال الرابع "التقويم"	3.78	0.61	3
المجال الثالث "الممارسة المهنية"	3.19	0.94	4

يتّضح من جدول (9): أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على إجمالي ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية بالمملكة العربية السعودية في ضوء برنامج التحوّل الوطني 2020م، بمتوسط حسابي بلغ (3.66) من (5)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من 3.41 إلى 4.20)، وهو الأمر الذي يشير إلى توفر البنية التحتية الإلكترونية في المؤسسات الأكاديمية وثقافة العمل الإلكترونية المتزايدة، التي تمتاز بها الجامعات السعودية، والتي وظّفت التقنية الحديثة في القيادة الأكاديمية. وتتسق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو عاشور والنمري (2013) التي توصّلت إلى موافقة عينة الدراسة بدرجة (عالية جداً) على إجمالي ممارسة القيادة الإلكترونية.

كما تشير النتائج إلى موافقة أفراد الدراسة بدرجة (عالية) على مجال الإدارة والتخطيط والتقويم؛ حيث تقع هذه الموافقة

جدول (11): استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإدارة؛

مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
3	أسعى إلى توفير الدعم الفني اللازم؛ لحل المشكلات التقنية عند الحاجة.	4.24	0.77	1
2	أسعى إلى توفير الدعم المالي المناسب؛ لتلبية الاحتياجات الإلكترونية في الإدارة.	3.88	0.76	2
4	أسعى إلى توفير برامج تدريبية؛ لدعم الكوادر البشرية في المجال الإلكتروني.	3.87	0.73	3
5	أعقد اجتماعات دورية مع المرؤوسين؛ لمتابعة وتقييم الأداء للقيادة الإلكترونية.	3.85	0.71	4
1	أسعى إلى توفير الدعم اللازم لتقوية البيئة التحتية لتقنيات المعلومات والاتصالات في الإدارة (الأجهزة والبرامج والشبكات).	3.85	0.71	4
6	أشارك المرؤوسين في تشخيص واقع العمل الإلكتروني، وتقديم الحلول المناسبة لتطويره.	3.61	0.85	5
	المتوسط العام	3.88		

يتضح من جدول رقم (11): أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات الإدارة جاء بدرجة تتراوح بين (3.61-4.24)؛ مما يدل على أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (كبيرة إلى كبيرة جداً)، ويشير ذلك إلى أن ممارسات القيادات الأكاديمية في مجال الإدارة عالية جداً. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من: (أبو عاشور والنمري، 2013؛ شلي ووادي، 2011)؛ في ارتفاع ممارسة القيادة الإلكترونية. وقد جاءت العبارة (3) في الترتيب الأول، بمتوسط (4.24)، ويدور محتواها حول توفير الدعم الفني اللازم. وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى وعي القيادات بأهمية وجود فريق دعم فني، يستطيع إصلاح الفجوات والمشكلات بأسرع وقت ممكن؛ حتى لا يعرقل ذلك سير العمل بما يضمن العمل بشكل قوي.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
2	أسعى عند التخطيط الإستراتيجي لوضع برامج للتنمية المهنية لدعم الكوادر البشرية في المجال الإلكتروني.	3.79	0.72	7
8	أسعى عند التخطيط إلى الدمج بين القيادة الإلكترونية والقيادة بالطرق التقليدية.	3.46	0.97	8
	المتوسط العام	3.82	0.59	

يتضح من جدول رقم (10): أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات التخطيط جاء بدرجة تتراوح بين (3.46-4.10)؛ مما يشير إلى أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية)، وهي موافقة تقع في الفئة الرابعة من الفئات الخمس التي حدتها الدراسة لقياس الممارسة، مما يترتب عليه حاجة القيادات إلى ممارسة فقرات التخطيط للقيادة الإلكترونية بشكل أقوى، وأهمية مشاركة القيادات العليا في التخطيط ومساعدة القيادات الوسطى والدنيا في ذلك، وهو ما يتفق مع دراسة Al Shobaki et al. 2018 بأهمية تقديم الدعم المعنوي للقيادات العليا لما دونهم من القيادات الوسطى والدنيا في تعزيز فقيم الإدارة الإلكترونية في الجامعات. وقد جاءت العبارة رقم (3) في الترتيب الأول، بمتوسط (4.10)، ويدور محتواها حول إشراك المرؤوسين في وضع الخطة الإستراتيجية. وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى اقتناع القيادات بضرورة وجود متخصصين آخرين في تكنولوجيا المعلومات أو ملّمين بواقع المؤسسة وقدرات العاملين وغيرهم من المرؤوسين؛ من أجل وضع تخطيط إستراتيجي مناسب للقيادة الإلكترونية. بينما جاءت العبارة رقم (8) في الترتيب الأخير، بمتوسط (3.46)، ويدور محتواها حول الدمج بين القيادة الإلكترونية والتقليدية. وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى اختلاف القيادة الإلكترونية عن التقليدية؛ من حيث القدرة على الاسترجاع السريع للمعلومات، والتعامل مع عددٍ لا محدود من المرؤوسين، دون الارتباط بمكانٍ أو زمانٍ. المجال الثاني: الإدارة.

للتعرف على استجابة العينة في مجال الإدارة؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب، وجاءت النتائج كما في الجدول (11) التالي:

وذلك يعني أنّ أفراد الدِّراسة موافقون بدرجة (متوسطة إلى كبيرة)؛ مما يترتب عليه حاجة القيادات الماسّة إلى ممارسة فقرات النواحي المهنية للقيادة الإلكترونية بصورة أكثر فاعلية، ويلاحظ ارتفاع الانحراف المعياري وسبب ذلك هو ضعف قيم المتوسطات الحسابية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كلّ من: (النباهي وعبيدي، 2015)، والتي أكدت أهمية الممارسة المهنية للتقنية، وأهمية التدريب والتطوير والاتصال والتعلّم الإلكتروني؛ من أجل تعميق تلك الممارسة.

وقد جاءت العبارة رقم (6) في الترتيب الأول، بمتوسط (3.55)؛ مما يعني الممارسة بمستوى عالي، ويدور محتواها حول استخدام السِّجَلَات الإلكترونية في الأرشفة. وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى السهولة واليسر في الأرشفة الإلكترونية، ويُؤكّد على نظام الحماية الأمن الذي تتبعه الجامعات في حفظ وتوثيق كافّة الوثائق؛ الأمر الذي يترتب عليه تعزيز الاعتماد على الرقمنة.

بينما جاءت العبارة رقم (7) في الترتيب الأخير، بمتوسط (2.87)؛ مما يعني الممارسة بمستوى متوسط، ويدور محتواها حول الاستفادة من أنظمة المعلومات الإدارية في (صنع - اتّخاذ) القرارات. وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى حاجة القيادات إلى التدريب على بعض التقنيات الإلكترونية، التي يمكن الاستفادة منها في صنع واتخاذ القرارات؛ مثل: أسلوب "بيرت".

المجال الرَّابع: التَّقويم.

للتعرّف على الممارسات الأكاديمية في مجال التَّقويم؛ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب؛ وجاءت النتائج كما في جدول (13) التالي:

جدول (13): استجابات أفراد عينة الدِّراسة حول التَّقويم؛

مرتبةً تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
6	أعمل على تقويم مدى الرِّضا عن الخدمات الإلكترونية المتوفرة في الإدارة.	3.94	0.71	1
3	أعمل على تقويم مدى ملاءمة برامج التنمية المهنية في المجال الإلكتروني التي توفّرها إدارة الجامعة ضمن خطتها لحاجات الكوادر البشرية التعليمية.	3.82	0.83	2
2	أشجّع على تقويم فاعلية الممارسات الإدارية	3.77	0.86	3

بينما جاءت العبارة رقم (6) في الترتيب الأخير، بمتوسط (3.61)، ويدور محتواها حول مشاركة القيادات للمرؤوسين في تشخيص الواقع. وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى كثرة الأعباء الإدارية والأكاديمية الملقاة على عاتق القيادات؛ مما يُقلّل الوقت المتاح لهم في المشاركة، وقد يكون ذلك بسبب قلة التخصص الفني في العمل الإلكتروني؛ مما يجعلهم يُكلفون غيرهم.

المجال الثالث: الممارسة المهنية للتقنية.

للتعرّف على الممارسة المهنية؛ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب، وجاءت النتائج كما يوضّحها الجدول (12) التالي:

جدول (12): استجابات أفراد عينة الدِّراسة حول الممارسة

المهنية مرتبةً تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
6	أستخدم السِّجَلَات الإلكترونية في أرشفة الملّقات لحمايتها وصيانتها وتسهيل الوصول إليها عند الحاجة.	3.55	1.16	1
4	أستخدم مؤتمرات الفيديو للاجتماع بفرق العمل الافتراضية عن بُعد.	3.43	1.08	2
1	أستخدم برامج الحاسب الآلي وتطبيقاته في تنظيم الأعمال والمهام الإدارية والقيادية التي أمارسها.	3.23	1.08	3
5	أستخدم أنظمة المعلومات الإدارية الإلكترونية في متابعة الأعمال والمهام الإدارية والتعليمية التي يقوم بها المرؤوسون.	3.14	1.08	4
2	أستخدم شبكات التّواصل الاجتماعي في التّواصل والرّكّ على الاستفسارات.	3.08	1.11	5
3	أشجّع على التّدريب؛ من خلال المنصّات الإلكترونية التّدريبية عن بُعد للتطوير المهني.	3.06	1.06	6
7	أستفيد من أنظمة المعلومات الإدارية المعتمدة على تقنيات الاتصالات والمعلومات في تطوير الممارسات القيادية؛ لتسهيل وتسريع (صنع - اتّخاذ) القرارات.	1.11	1.11	7
	المتوسط العام	3.19	0.94	

يتّضح من جدول رقم (12): أنّ المتوسط الحسابي لجميع عبارات الممارسة المهنية جاء بدرجة تتراوح بين (2.87-3.55)،

ويمكن توضيحها من خلال:

إجابة السؤال الثاني: "ما مدى إسهام ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية في تحقيق أهداف برنامج التحوّل الوطني 2020م؟". وللتعرّف على إجابة هذا السؤال؛ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمحور الثاني، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (14): استجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى إسهام ممارسة القيادات الأكاديمية في تحقيق أهداف برنامج التحوّل

الوطني 2020م؛

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
4	تدعم القيادة الإلكترونية قنوات التواصل المفتوح مع المواطنين ومجتمع الأعمال.	4.26	0.77	1
2	القيادة الإلكترونية تسهم في تطوير الحكومة الإلكترونية.	4.26	0.81	2
3	القيادة الإلكترونية تعزز الشفافية لدى جميع القيادات.	4.20	0.84	3
1	تسهم القيادة الإلكترونية في تحسين إنتاجية القيادات.	4.13	0.93	4
	المتوسط العام	4.21		

يتّضح من جدول رقم (14): أنّ المتوسط الحسابي لإجمالي المحور الثاني "درجة إسهام ممارسة القيادات الأكاديمية للقيادة الإلكترونية في تحقيق أهداف برنامج التحوّل الوطني 2020م" جاء بدرجة (4.21)؛ مما يعني أنّ أفراد الدراسة موافقون بمستوى (عالي جداً)؛ وذلك يشير إلى ضرورة استمرار القيادات بممارسة القيادة الإلكترونية في الإدارات الجامعية؛ حتى يتسنى لهم تحقيق أهداف برنامج التحوّل الوطني 2020م.

وقد جاءت العبارة رقم (4) في الترتيب الأول، بمتوسط (4.26)، وانحراف معياري (0.77)؛ مما يعني الممارسة بمستوى عالي جداً، ويدور محتواها حول دعم القيادة الإلكترونية لقنوات التواصل مع المواطنين. وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى قدرة هذا التواصل على إمداد القيادات بالتغذية الراجعة عن نجاحهم في تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية من عدمه، ومدى كفاءة الخريجين مثلاً، وحصولهم على رضا أصحاب الأعمال، وذلك في الوقت الذي يُوجد فيه العديد من التطبيقات الإلكترونية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
	الإلكترونية.			
4	أستفيد من أنظمة المعلومات الإلكترونية في تقديم التغذية الراجعة للمرؤوسين.	3.75	0.77	4
1	أستخدم التقنية الحديثة في عملية تقييم المرؤوسين.	3.73	0.87	5
5	أعمل على تقييم أنظمة المعلومات الإلكترونية بهدف التطوير.	3.68	0.82	6
	المتوسط العام	3.78		

يتّضح من جدول رقم (13): أنّ المتوسط الحسابي لجميع عبارات التقييم جاء بدرجة تتراوح بين (3.68-3.94)؛ مما يعني أنّ أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية)، وذلك يشير إلى كفاية الممارسات في مجال التقييم من قبل القيادات الأكاديمية.

وقد جاءت العبارة رقم (6) في الترتيب الأول، بمتوسط (3.94)؛ مما يعني الممارسة بمستوى عالي، ويدور محتواها حول تقييم الرضا عن الخدمات الإلكترونية. وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى سعي قيادة المؤسسات الأكاديمية لمعرفة رضا المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، وأنه صار عُرْفًا أكاديميًا وإداريًا، انتهجته الجامعات في السعي لمعرفة رضا المستفيدين من كافة الخدمات التي تُقدّمها وحدات الجامعات الإدارية والأكاديمية؛ للوقوف على مواطن القوة لتعزيزها، ومعرفة كذلك جوانب الخلل لمعالجتها وتعديلها.

بينما جاءت العبارة رقم (5) في الترتيب الأخير، بمتوسط (3.68)؛ مما يعني الممارسة بمستوى عالي، ويدور محتواها حول تقييم أنظمة المعلومات الإدارية الإلكترونية؛ بهدف التطوير. وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى سعي القيادات إلى معرفة مدى قدرة أنظمة المعلومات الإدارية الإلكترونية الحالية على تحقيق الإنجازات المطلوبة ومدى فاعليتها؛ لوضع النقاط على الحروف، ومعرفة مواطن القوة والتميّز بها وتعزيزها، ومعرفة مواطن الضعف وتصحيح مسارها؛ مما يترتب عليه تطويرها وفقاً لتغذية راجعة دقيقة؛ بحيث يتمّ تطوير الأعمال بما ينعكس على نجاح العمل.

نتائج التحليل الإحصائي لاستجابات العينة حول المحور الثاني:

5. ضرورة تشجيع القادة داخل المنظمات على تطوير مهاراتهم القيادية الإلكترونية، وأن يكونوا بارعين في نشر آليات الثقة والرقابة الإلكترونية عن بُعد؛ لتسهيل تبادل المعلومات بين الفرق الافتراضية التي تعمل عن بُعد.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية.

إبراهيم، أحمد إبراهيم عبد العليم؛ ومحمد، عوض الله سليمان عوض الله؛ والقرشي، خلف سليم (2012). متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والعاملين. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، رابطة التربويين العرب، 29(1)، 54-11.

أبو الفتوح، علي محمد السيد (2021). العوامل المؤثرة في صناعة القرارات الإستراتيجية في مواجهة فيروس كورونا وأثارها على الحد من تفشي الفيروس: دراسة حالة المملكة العربية السعودية. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 22(1)، 205-307.

أبو عاشور، خليفة مصطفى الحسن؛ والنمري، ديانا جميل (2013). مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، عمادة البحث العلمي*، 9(2)، 199-220. *الأمر السامي الكريم رقم (133) الصادر بتاريخ (2003/7/16)*، والمتعلق بتوكيل هذه الوزارة مهة الإشراف على قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات (1424هـ). المملكة العربية السعودية.

الأمر السامي الكريم رقم (7/ب/2427) والصادر بتاريخ 2003/3/19، بقرار حكومة المملكة العربية السعودية بالتحويل الإلكتروني وبرامجه المختلفة (2003). وزارة المالية، المملكة العربية السعودية.

تعميم مجلس الوزراء رقم 8189 م/ب، وتاريخ 2005/7/22، بشأن تشكيل لجنة داخلية للتعاملات الإلكترونية الحكومية (2005). المملكة العربية السعودية.

الجني، هدى. (2018). *تطبيق القيادات الإلكترونية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء تقنية*

المنتشرة في المجتمع التي تنسجم بسهولة الاستخدام، ويمكن الاعتماد عليها في التواصل؛ مثل: الواتساب.

بينما جاءت العبارة رقم (1) في الترتيب الأخير، بمتوسط (4.13)؛ مما يعني الممارسة بمستوى مرتفع، ويدور محتواها حول إسهام القيادة الإلكترونية في تحسين إنتاجية القيادات. وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى أن ممارسة القيادة الإلكترونية هي جزء من أجزاء النجاح، يمكن إضافته إلى أجزاء أخرى، مثل: رضا العاملين عن المؤسسة، وحصولهم على التعويضات المناسبة لجهدهم في العمل وغيرها. توصيات الدراسة:

1. تشجيع القيادات الأكاديمية على استخدام التقنيات الحديثة في الإدارات الجامعية بالمملكة العربية السعودية؛ من خلال الحوافز المادية والمعنوية وربط ذلك بنقاط التقويم السنوي للقيادات الأكاديمية وذلك سعياً للأتمتة الكاملة للإدارة الإلكترونية.

2. أهمية اعتماد القيادات الأكاديمية على مجموعة العمليات والممارسات القيادية، التي تعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات؛ مثل: (أنظمة المعلومات الإدارية، برامج وتطبيقات الحاسب الآلي، السجلات الإلكترونية، المدونات الإلكترونية، وسائل التواصل الاجتماعي، تطبيقات المحادثات الإلكترونية على أجهزة الهاتف المحمول، المنصات التدريبية الإلكترونية، مؤتمرات الفيديو، الفرق الافتراضية).

3. تقييم تجارب وممارسات القيادة الإلكترونية في مختلف المنظمات والإدارات والمستويات الإقليمية والدولية، والتشاور ونقل المعرفة بين تلك المنظمات والإدارات والقيادات الإلكترونية؛ بما يُعزّز من تطوير تلك الإدارات وأساليب القيادة الإلكترونية بالعمل.

4. إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها، والاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة، ورفع مستوى الكفاءة فيها، وإدارة أعمال المؤسسة التي تشمل التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة، وتوفير عددٍ من الخدمات الإلكترونية للعاملين؛ بما يسمح لهم بالحوار والمناقشة والتعليم الذاتي والتراسل الإلكتروني، ومواءمة طبيعة العمل المعتادة.

- المعلومات والاتصالات: نموذج مقترح. أطروحة دكتوراة غير منشورة. جامعة الملك سعود.
- حافظ، محمد محمود (2015). رؤية مقترحة لتطبيق القيادة الإلكترونية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء بعض المتغيرات العالمية المعاصرة. ورقة عمل قُدمت في المؤتمر الدولي الأول (التربية آفاق مستقبلية)، كلية التربية، جامعة الباحة، في الفترة 2015/4/8-5.
- الحري، بدرية. (2018). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة القصيم من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة والحلول المقترحة لها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- حويل، إيناس إبراهيم أحمد (2009). الإدارة الإلكترونية وجودة أداء الجامعة لوظائفها: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، كلية التربية، (2) 25، 1-68.
- شلي، جمانة عبد الوهاب؛ ووادي، رشدي عبد اللطيف سلمان (2011). واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الدعيس، عبد الكريم، و محسن، ناصر. (2018). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، 8، 103-135.
- الشهري، عجلان محمد (2018). القيادة الإلكترونية: منهج عملي. غزة: المركز القومي للبحوث.
- الضافي، محمد عبدالعزيز. (2006). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأمير نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- عبد الحميد، عبد المطلب (2011). الاقتصاد المعرفي. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- العريشي، جبريل حسن (2008). الحكومة الإلكترونية وإستراتيجيات تطبيقها. دراسات عربية في المكتبات وعلم المعلومات، 13 (1)، 43-78.
- العريشي، جبريل حسن؛ والغامدي، فوزية بنت صالح (2020). استخدام البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي في مواجهة جائحة فيروس كورونا المستجد. المجلة العربية للدراسات الأمنية، 36 (2)، 249-264.
- العساف، صالح (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. القاهرة: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- قرار رقم (7/ب/33181) وتاريخ 2003/9/13، القاضي بإحالة ما يتعلق بوضع خطة لتقديم الخدمات والمعاملات الحكومية إلكترونياً إلى وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات (2003). المملكة العربية السعودية.
- المطرف، عبد الرحمن بن فهد (2020). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، كلية التربية، 36 (7)، 157-184.
- النباهين، ربما و عبيد ، مريم. (2015). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الإداري (دراسة تطبيقية على جامعة جيلالي بونعام). رسالة ماجستير غير منشورة- جامعة الجليلي بونعام- الجزائر.
- نجم، عبود نجم (2014). الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية: الوظائف والمشكلات. الرياض: دار المريخ للنشر.
- والي، عدنان ماضي (2012). الإدارة الإلكترونية: إدارة بلا ورق. الجزائر: الدار الجامعية.
- وثيقة برنامج التحول الوطني (2020). برامج تحقيق الرؤية. مسترجع من <https://www.vision2030.gov.sa/ar>
- وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات (2017). قرار مجلس الوزراء رقم (252) بتاريخ 2010/1/2، بشأن دعم وتقرير آلية التحول إلى تطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية. المملكة العربية السعودية.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط (2010). خطة التنمية التاسعة (2010م-2015م). المملكة العربية السعودية.
- وزارة التعليم (2007). موافقة المقام السامي الكريم على البدء بتنفيذ خطط ومشاريع الإدارة الإلكترونية، والصادر في 7 فبراير 2007. المملكة العربية السعودية.

المراجع العربية المترجمة

- Abdel-Hamid, A. (2011). Knowledge Economy. Alexandria: Aldaar Aljameya.
- Aboul-Fotouh, A. M. (2021). Factors influencing strategic decision-making in the face of the Corona virus and its effects on limiting the spread of the virus: A case study of the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of the Faculty of Economics and Political Science, Cairo University, Faculty of Economics and Political Science*, 22(1), 205-307.
- Abu-Ashour, Kh. M., & Al-Nimri, D. J. (2013). The level of electronic administration application at Yarmouk University from the point of view of the faculty and administrators. *The Jordanian Journal of Educational Sciences, Yarmouk University, Deanship of Scientific Research*, 9(2), 199-220.
- Al-Arishi, G. H. (2008). E-government and strategies for its implementation. *Arabic Studies in Libraries and Information Science*, 13(1), 43-78.
- Al-Arishi, G. H., & Al-Ghamdi, F. S. (2020). The use of big data and artificial intelligence in the face of the emerging Corona virus pandemic. *The Arab Journal of Security Studies, Naif Arab University for Security Sciences*, 36(2), 249-264.
- Al-Assaf, S. (2012). Introduction to research in the behavioral sciences. Cairo: Dar Al-Zahraa for Publishing and Distribution
- Al-Daqi, M. (2006). The extent to which e-management can be applied in the General Directorate of Passports in Riyadh. Unpublished MA thesis . Prince Nayef University for Security Sciences, Riyadh.
- AlAl-Gohani. H. (2012) The electronic leaders implementation in educational administration at the Kingdom of Saudi Arabia in light of the ICT technology: A suggested model. Unpublished PhD dissertation. King Saud University.
- Al_Harbi. B. (2018). Obstacles of electronic administration at Qasim university from the point of view of academic and administrators" leaders at the university and suggested solutions. Unpublished MA thesis, Um Al-Qura University.
- Al-Mutref, A. F. (2020). Digital transformation of university education considering crises between public and private universities from the viewpoint of faculty members. *Journal of the Faculty of Education, Assiut University, Faculty of Education*, 36(7), 157-184.
- Al-Shehri, A. M. (2018). Electronic leadership: A practical approach. Gaza: The National Research Center.
- Al-Temyat, H. M., & Alluzi, M. S. (2007). The impact of the use of information technology on the effectiveness of human resource management in the Kingdom of Saudi Arabia. Master's Thesis, University of Jordan, Amman.
- Cabinet Circular No(8189 m/b) issued on (6/19/1426 AH), regarding the formation of an internal committee for government electronic transactions (2005). Kingdom Saudi Arabia.
- Duais, A., & Mohsen, N. (2018). Requirements for the application of electronic administration"" at Sana'a Community College in the Republic of Yemen from the point of view of academic leaders and administrators. *Al-Jamea Journal of Psychological Studies and Educational Sciences*, 8, 103-135.
- Decree No(7/B/33181) issued on (10/7/1424 AH), to refer what is related to developing a plan to provide government services and transactions electronically to the Ministry of Communications and Information Technology (1424 AH). Kingdom Saudi Arabia.
- Hafez, M. M. (1436 AH). A proposed vision for the application of electronic leadership in pre-university education institutions in the light of some contemporary global changes. Presented paper at the First International Conference (Education: Future Prospects), College of Education, Al Baha University, during 23-26/6/1436 AH.
- Hawail, I. A. (2009). Electronic administration and the quality of the university's performance of its functions: A field study. *Journal of the Faculty of Education, Assiut University, Faculty of Education*, 25(2), 1-68.
- Ibrahim, A. I., Muhammad, A. S., & Al-Qurashi, Kh. S. (2012). Requirements for the development of electronic administration at Taif University from the point of view of faculty members and employees. *Arab*

- Studies in Education and Psychology, Arab Educators Association, 29(1), 11-54
- Ministry of Communications and Information Technology (2017). Cabinet Decree No. (252) issued on (16/1/1431 AH), regarding supporting and deciding the mechanism of transition to the application of e-government transactions. Kingdom Saudi Arabia.
- Ministry of Economy and Planning (2010). The Ninth Development Plan (1430 AH - 1435 AH / 2010 AD - 2015 AD). Kingdom Saudi Arabia.
- Ministry of Education (1428 AH). The approval of the Honorable High Commissioner to start implementing the plans and projects of electronic administration, issued on (01/26/1428 AH). Kingdom Saudi Arabia.
- Nabahin, R. & Abdi, M. (2015). The impact of the application of e-management on the development of administrative performance (applied study on the University of Djilali Bonama). Unpublished Master's Thesis - University of Jilali, Bounaama - Algeria.
- National Transformation Program Document (2020). Vision realization programmes. Retrieved from <https://www.vision2030.gov.sa/ar/>
- Negm, A. N. (2014). Strategic electronic management: Functions and problems. Riyadh: Dar Almriykh for Publishing.
- Royal Decree No(133) issued on (21/5/1424 AH), relating to entrusting this ministry with the task of supervising the communications and information technology sector (1424 AH). Kingdom Saudi Arabia.
- Royal Decree No(7/B/2427) issued on (16/1/1424 AH), by the decision of the Government of the Kingdom of Saudi Arabia regarding electronic transformation and its various programs (1424 AH). Ministry of Finance, Kingdom of Saudi Arabia.
- Shalaby, J. A., & Wadi, R. A. S. (2011). The reality of electronic management in the Islamic University and its impact on organizational development. Unpublished Master's Thesis, The Islamic University, Gaza.
- Wali, A. M. (2012). Electronic management: Paperless management. Algeria: Aldaar Aljameya.
- ثالثًا: المراجع الأجنبية.
- Annunzio, S. & Liesse, J. (2001). E-leadership: Proven techniques for creating an environment of speed and flexibility in the digital economy. New York: The Free Press.
- Antonopoulou, H., Halkiopoulou, C., Barlou, O., & Beligiannis, G. N. (2021). Transformational leadership and digital skills in higher education institutes: during the COVID-19 pandemic. *Emerging Science Journal*, 5(1), 1-15.
- Avolio, B. J., Kahai, S. S., & Dodge, G. E. (2001). E-leadership: Implications for theory, research, and practice. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 615-668.
- Groysberg, B., & Bell, D. (2014). Generation to generation: How to save the family business. *Harvard Business Review*, 9(10), 1-10.
- Meenakumari, J., & Krishnaveni, R. (2011). Transforming Higher educational institution administration through ICT. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 2(8) 51-54.
- Zhong , L .(2016). Effectiveness of digital leadership at K-12 schools in Mississippi regarding communication and collaboration during CCRS implementation. The University of Southern Mississippi: The Aquila Digital Community.
- Van Wart, M., Roman, A. & Pierce, S. (2016), The rise and effect of virtual modalities and functions on organizational leadership: tracing conceptual boundaries along the e-management and e-leadership continuum. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 12, 102-122.