

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

DOI: <http://dx.doi.org/10.33948/sjes-ksu-2-20-6>

### درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم

أ.د. شرف إبراهيم الهادي<sup>(1)</sup> د. عبد الكريم عبد العالي الشلاحي<sup>(2)</sup> أ.عبد الله بن رشيد السعدون<sup>(3)</sup>

(قدم للنشر 1446/07/15 هـ - وقبل 1446/10/24 هـ)

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأداة الاستبانة. وتمثل مجتمع الدراسة في موظفي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم، والبالغ عددهم 1500 موظف، وتكونت عينة الدراسة من 305 موظفين من موظفي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية تحقق بدرجة متوسطة على النحو التالي: مبدأ الشفافية الإلكترونية جاء بدرجة (مرتفعة)، ومبدأ المشاركة الإلكترونية جاء بدرجة (متوسطة)، أما مبدأ المساءلة الإلكترونية فجاء بدرجة (متوسطة)، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخدمة. وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، وهي: تطبيق آليات للشفافية والمساءلة في جميع العمليات والخدمات الإلكترونية، مع إتاحة المعلومات للجمهور بشكل واضح ودقيق. وإعطاء المواطنين والطلاب دوراً فعالاً في تصميم الخدمات الإلكترونية وتطويرها؛ لضمان تلبية احتياجاتهم بشكل أفضل.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الإلكترونية / الإدارة العامة للتعليم /منطقة القصيم.

### The degree of application of electronic governance principles in the General Administration of Education in the Qassim region

Sharaf I. Alhadi<sup>(1)</sup> Abdulkarim A. Alshalahi<sup>(2)</sup> Abdullah R. Alsaadoun<sup>(3)</sup>

(Submitted 15-01-2025 and Accepted on 22-04-2025)

**Abstract:** The study aimed to assess the extent to which e-governance principles are applied in the General Administration of Education in the Al-Qassim region, utilizing a descriptive survey methodology and a questionnaire as the primary data collection tool. The study population comprised 1,500 employees of the General Administration of Education in Al-Qassim, from which a randomly selected sample of 305 employees was drawn. The findings indicated that the principle of e-transparency achieved a high level of application, while both e-participation and e-accountability achieved a medium level of application. Additionally, there were no statistically significant differences in responses regarding the application of e-governance principles based on educational qualification and years of service. The study recommends enhancing transparency and accountability by implementing clear mechanisms in all electronic operations and services, ensuring public access to clear and accurate information, and providing an active role for citizens and students in the design and development of electronic services to better meet their needs. The study underscores the importance of further implementing e-governance principles to improve service quality and enhance trust between citizens and the educational administration.

**Keywords:** electronic governance/General Administration of Education/Qassim region.

(1) Professor of Educational Administration and Planning - Department of Educational Leadership - Qassim University

(2) PhD in Educational Leadership - Educational Supervisor - Qassim Education Department

(3) PhD Researcher in Educational Leadership - Qassim University

(1) أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط - قسم القيادة التربوية -

جامعة القصيم

(2) دكتوراه في القيادة التربوية - مشرف تربوي - إدارة التعليم

بالقصيم

(3) باحث دكتوراه في القيادة التربوية - جامعة القصيم

E-mail: [prof.sharafalhadi@gmail.com](mailto:prof.sharafalhadi@gmail.com) E-mail: [alkm.pc@gmail.com](mailto:alkm.pc@gmail.com) E-mail: [abolian1@hotmail.com](mailto:abolian1@hotmail.com)

## مقدمة:

ومنها القطاع التعليمي، إعادة النظر في أنظمتها وأساليب إدارتها. وقد بات من الضروري أن تتبنى الإدارات التعليمية نماذج حديثة في تقديم خدماتها، تعتمد على التقنية والابتكار لتحقيق الكفاءة والفعالية، وتخفيض التكاليف التشغيلية. وفي هذا السياق، اتجهت عديد من المؤسسات التعليمية إلى استثمار الفضاء الإلكتروني كبيئة بديلة لتقديم خدماتها، مما أدى إلى بروز مفهوم الحوكمة الإلكترونية بوصفه تطوراً طبيعياً لمفهوم الحوكمة التقليدية. ويُنظر إلى هذا التحول بوصفه ركيزة أساسية لدعم جهود الإصلاح والتطوير، من خلال توفير آليات أكثر شفافية وكفاءة لتقييم الأداء المؤسسي وتحسينه (الشجيري والبطاينة، 2018).

وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية، فإن هناك قصوراً ملحوظاً في الدراسات التي تناولتها في إدارات التعليم، مما يزيد من الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات العلمية لمعرفة درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية، لتصبح الحوكمة منهجاً راسخاً في التعامل مع المتغيرات المتسارعة التي تشهدها النظم التعليمية المعاصرة.

### مشكلة الدراسة:

لإدارات التعليم دور محوري وهام في تحقيق خطط وتطلعات وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية مما ينعكس بالإيجاب على رفع مستوى أداء النظام التعليمي من خلال تبني الاتجاهات الإدارية المعاصرة كالحوكمة.

ورغم هذا الدور الهام إلا أن هناك قصوراً في تطبيق الحوكمة حيث كشفت دراسة القرشي (2020) بأن واقع تطبيق الحوكمة في الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية كمدخل لتفعيل رؤية 2030 جاء بدرجة متوسطة واتفقت معه العربي (2021) بأن تطبيق مبادئ الحوكمة في الإدارة العامة للتعليم

تحظى النظم التعليمية باهتمام متزايد على المستوى العالمي نظراً للدور المحوري الذي تؤديه في تنمية المجتمعات وتطويرها من خلال إعداد مخرجات تلبى احتياجات سوق العمل بكفاءة وفاعلية. وفي ظل التوسع المتسارع في التخصصات العلمية والتطور التكنولوجي الهائل في شتى المجالات، تبرز تحديات جمة تواجه الإدارات التعليمية وتستدعي إعادة النظر في أنماطها التقليدية للتصدي لهذه التحديات (المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2013).

وتُعد الإدارة التعليمية الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات التعليمية وتحقيق أهدافها، إلا إنها تواجه عديداً من المشكلات الإدارية التي تعيق أداءها وتحول دون تحقيق الأهداف المنشودة، ومن أبرز هذه المشكلات: البيروقراطية الإدارية، والمركزية الشديدة في اتخاذ القرارات، وضعف الشفافية، ومحدودية المشاركة الفاعلة للأطراف المعنية، والقصور في توظيف التكنولوجيا الحديثة، وانعدام المساءلة، وضعف آليات الرقابة والتقييم (عطوة وعلي، 2012). وللمعالجة هذه المشكلات، ظهرت أساليب إدارية حديثة تستهدف تحسين أداء الإدارات التعليمية وتطويرها، ومن أبرزها مفهوم الحوكمة المؤسسية الذي يُعد مدخلاً أساسياً لمواجهة الاختلاف بين الوضع الحالي والتطلعات المستقبلية في النظم التعليمية. وقد نشأ مفهوم الحوكمة أولاً في القطاع الاقتصادي كاستجابة لمظاهر الفساد المالي والإداري، ثم انتقل تطبيقه إلى مختلف المجالات بما فيها القطاع التعليمي، وأصبحت الحوكمة معياراً لتحديد جودة المؤسسات التعليمية ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها الإستراتيجية وتلبية توقعات المستفيدين والمجتمع (حسن، 2015).

تشهد المجتمعات المعاصرة تحولات متسارعة في ظل الثورة الرقمية، التي فرضت على مختلف القطاعات،

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في تطوير أداء إدارات التعليم العام.

وانطلاقاً مما سبق، ونظراً لندرة الدراسات المحلية التي تناولت الحوكمة الإلكترونية في إدارات التعليم، تبرز أهمية هذه الدراسة للإجابة عن مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم، وذلك من خلال السعي للإجابة عن التساؤلات التالية:

أسئلة الدراسة:

1. ما درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم من وجهة نظر الموظفين؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الموظفين حول درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي - سنوات الخدمة)؟

3. ما المقترحات التي تُسهم في تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم من وجهة نظر الموظفين؟  
أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

1. التعرف إلى درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم.  
2. الكشف عن جود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الموظفين حول درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم تعزى للمتغيرات التالية (الجنس - سنوات الخدمة).

3. تقديم المقترحات التي تُسهم في تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم.

بمنطقة جازان جاء بدرجة متوسطة، كما أكدت دراسة المالكي (2021) بأن تطبيق مبادئ الحوكمة في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة جاء بدرجة منخفضة.

ورغم التقدم في التحول الرقمي بالمملكة، إلا أن مفهوم الحوكمة الإلكترونية لا يزال حديث العهد داخل إدارات التعليم، ولم يُفعَل بالشكل الذي يعكس دوره الحقيقي في تنظيم العمل الإداري، ووفقاً لتقرير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي (2022)، فإن هناك تفاوتاً ملحوظاً في مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية بين إدارات التعليم، مما انعكس على تفاوت الأداء المؤسسي وجودة الخدمات المقدمة.

فقد أوضحت دراسة العتيبي (2021) بأن حوكمة التحول الرقمي لإدارات التعليم في السعودية تفتقر لوجود استراتيجيات واضحة لتطبيقها وعدم ملائمة ثقافة إدارات التعليم لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، وفي ذات السياق أوضحت دراسة الزهراني (2020) أن تطبيقات الحوكمة الإلكترونية في عمليات الاعتماد المدرسي لإدارات التعليم جاءت بدرجة ضعيفة، وعلى نطاق مكاتب التعليم التابعة لإدارات التعليم بينت دراسة الجريسي (2020) بأن واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مكاتب التعليم جاءت بدرجة ضعيفة، وأوصت دراسة المرسي (2021) بإجراء المزيد من الدراسات حول واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في إدارات التعليم بالمناطق المختلفة.

وتزداد أهمية إجراء مثل هذه الدراسة، من خلال ما كشفته دراسة العتيبي (2020) عن وجود تحديات تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية في إدارات التعليم العام، منها ضعف البنية التحتية التقنية، وقلة الكوادر البشرية المؤهلة، وضعف آليات المساءلة الإلكترونية، وهو ما يستدعي إجراء دراسات متخصصة لتقييم واقع تطبيق هذه المبادئ في كل إدارة على حدة، كما أثبتت أيضاً التجارب العالمية فاعلية

- الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام 1445هـ.

مصطلحات الدراسة:

الحوكمة الإلكترونية:

عرف الزهيري (2018، ص48) الحوكمة الإلكترونية بأنها: "سلسلة العمليات والإجراءات المحاطة بإطار قانوني، والتي تهدف إلى تنظيم المعاملات والمعلومات والمخاطبات والمستندات الرسمية وغير الرسمية وتأمين حفظها وأرشفتها ورقمنتها، وتوفير آلية لاسترجاعها بالاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات".

ويمكن تعريف الحوكمة الإلكترونية إجرائيًا بأنها: الإجراءات الرقمية المطبقة في إدارة التعليم بمنطقة القصيم، والتي تهدف إلى تنظيم وأرشفة المعاملات والمعلومات إلكترونياً، واسترجاعها بكفاءة عبر تقنيات المعلومات، بما يحقق مبادئ الحوكمة مثل الشفافية، المساءلة، المشاركة، وسيادة القانون، ويعزز جودة الأداء الإداري واتخاذ القرار.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

يتناول هذا المبحث الحوكمة، من حيث المفهوم العام ومبادئ تطبيقها، ومن ثم يوضح تعريف الحوكمة الإلكترونية مع أهدافها وأبعادها، بالإضافة لبيان عوامل ومتطلبات نجاحها في إدارات التعليم. مفهوم الحوكمة:

أصبحت الحوكمة أداة أساسية لتطوير أداء المؤسسات بمختلف أنواعها؛ حيث تسهم في تعزيز الكفاءة، وتحقيق الشفافية، وضبط الإجراءات الإدارية، وتُمكن الحوكمة المؤسسات من تحسين جودة الخدمات، وضبط العلاقات التنظيمية، ودعم اتخاذ القرار بشكل فعّال.

وتُعد الحوكمة إطارًا إداريًا وتنظيميًا يُعنى بتحقيق الإدارة الرشيدة من خلال ترسيخ مبادئ النزاهة،

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

تستمد الأهمية النظرية للدراسة لاعتبارات عدة، من أهمها:

1. تنبع أهمية دراسة الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم كونها تسهم في ضبط الإجراءات الإدارية بما يكفل تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.

2. كون الإدارة العامة للتعليم تمثل الجهة الإشرافية والمعنية بمتابعة الأداء في المدارس، وسير العملية التعليمية.

3. تعد الحوكمة الإلكترونية من الأهداف الإستراتيجية لخطط التنمية، كما تأتي منسجمة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تعزيز حوكمة العمل الحكومي.

4. قد تكون هذه الدراسة منطلقًا للباحثين لإجراء مزيدٍ من الدراسات الأخرى المرتبطة بموضوع الدراسة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تستمد الأهمية التطبيقية للدراسة لاعتبارات عدة من أهمها:

1. تُعزز الحوكمة الإلكترونية قدرة إدارات التعليم على اتخاذ قرارات دقيقة تسهم في تطوير المخرجات التعليمية.

2. قد تسهم نتائج هذه الدراسة في تحسين تطبيق الحوكمة الإلكترونية من خلال تقديم صورة عن درجة تطبيقها في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم. حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي: يتمثل في معرفة درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية من خلال الأبعاد التالية: (الشفافية الإلكترونية - المشاركة الإلكترونية - المساءلة الإلكترونية).

- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على الموظفين في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم.

- الحد المكاني: تم تطبيق هذه الدراسة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم.

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

- البيئة الرقابية، بما في ذلك وجود نظام فعال للرقابة الداخلية يضمن التزام المؤسسة بالتشريعات والأنظمة.  
- المساءلة، من خلال توزيع المسؤوليات بشكل واضح بين مختلف المستويات الإدارية، بما يحقق الرقابة والمحاسبة.

- المحيط الأخلاقي، الذي يعكس التزام المؤسسة بمسؤولياتها تجاه المجتمع، وضمان احترام المعايير الأخلاقية والسلوكية في جميع تعاملاتها.

وبالتالي، فإن التزام المؤسسات بهذه المبادئ يُعد حجر الزاوية في بناء أنظمة حوكمة فعالة تُعزز من كفاءة الأداء وتحقق التوازن بين الحقوق والمسؤوليات لجميع الأطراف ذات العلاقة.

الحوكمة الإلكترونية:

في ظل التحول الرقمي المتسارع، أصبحت الحوكمة الإلكترونية ضرورة إستراتيجية لتطوير أداء المؤسسات، وخاصة إدارات التعليم. فهي تسهم في تعزيز الشفافية، ورفع كفاءة الإدارة، وتسريع اتخاذ القرار عبر بيانات دقيقة. كما تُمكن من الانتقال من الأساليب التقليدية إلى أنظمة رقمية حديثة، مما يحسّن من جودة الخدمات التعليمية، ويعزز ثقة المستفيدين، ويساعد في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في التعليم.

تعريف الحوكمة الإلكترونية:

عرّفها الدهشان بأنها: "سلسلة العمليات والإجراءات المحاطة بإطار قانوني والتي تهدف إلى تنظيم المعاملات والمعلومات والمخاطبات والمستندات الرسمية وغير الرسمية بين الحكومة والمواطن وتأمين سبل حفظها وأرشفتها ورقمنتها وتوفير آلية لاسترجاعها بالاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات". (الدهشان، 2020، ص25).

وتعرف بأنها أسلوب جديد ومتطور، بل هي ثورة تقنية معلوماتية قادت إلى نقلة نوعية في تقدم الأجهزة الحكومية وأجهزة القطاع الخاص وغيرها كل من

والشفافية، والمساءلة، وسيادة القانون، ومكافحة الفساد، بما يضمن تحقيق العدالة دون تمييز. وهي منظومة متكاملة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى رفع جودة الأداء المؤسسي، وضبط العلاقات بين مختلف الأطراف المعنية داخل المنظمة، وتحديد المسؤوليات، وتفعيل آليات الرقابة الداخلية والخارجية، بما يسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية واستدامة المؤسسات (أبو النصر، 2015؛ الأحمرى، 2020).

وتكتسب الحوكمة أهميتها من كونها قابلة للتطبيق في مختلف أنواع المنظمات، سواء كانت حكومية أو أهلية، وعلى جميع المستويات (الدولية، الإقليمية، والمحلية)، وفي شتى القطاعات، مما يجعلها أداة حيوية لتعزيز الكفاءة المؤسسية، وبناء الثقة، وتحقيق التنمية المستدامة. ولتحقيق هذه الأهداف، تستند الحوكمة إلى مجموعة من المبادئ التي تمثل الأساس في توجيه سلوك المنظمات وضمان فعاليتها.

ويشترك كل من القطاعين العام والخاص في مجموعة من المبادئ الجوهرية لتطبيق الحوكمة، كما أشار إلى ذلك الحسيني (2017)، وتشمل:

- المسؤولية الانتمانية لمجلس الإدارة، والتي تفرض على الإدارة أن تتصرف وفقاً لمفهوم الوكالة، من خلال حماية وتعزيز القيمة للمستفيدين، وضمان الوفاء بالتزامات المؤسسة.

- الحفاظ على حقوق الموظفين، من خلال ضمان الملكية الأمنية لتلك الحقوق، وتوفير بيئة تقوم على العدالة والمساواة.

- دور أصحاب المصالح، الذي يتطلب احترام حقوق جميع الأطراف الداخلية والخارجية، وتمكينهم من ممارسة دور رقابي فاعل.

- الإفصاح والشفافية، والتي تُعد من ركائز الحوكمة؛ إذ تُمكن الجهات المعنية من الاطلاع على المعلومات وتقييم أداء المؤسسة بموضوعية.

- تقديم الخدمات للمواطنين المحليين وحصولهم على الخدمة السريعة وغير المكلفة، وتمكين المواطنين من ممارسة الديمقراطية ومشاركتهم في جميع القضايا كما تعمل على زيادة كفاءة الوحدات المحلية مما يترتب عليها توفير الوقت وخفض الزمن اللازم لإنجاز المعاملات.

- تحقيق الاتصال الفعال والتقليل من التعقيدات الإدارية.

- خلق بيئة عمل أفضل من خلال تفعيل استخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسات، وتأسيس بنية تحتية للحكومة الإلكترونية تساعد على العمل بكل يسر وسهولة من خلال تحقيق الانسيابية والتفاعل، وتحسين واجهة التواصل بين الحكومة وجهات العمل الأخرى.

- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة ادارة المؤسسة للجهات المعنية.

- تحقيق فرصة مراجعة الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابة فعالة ومستقلة.

- توفير قاعدة بيانات عن طريق أرشفة إلكترونية تتضمن وتحفظ بكل أنشطتها، وتمكن المؤسسات المختلفة من الرجوع إليها وقت الحاجة إليها.

أبعاد الحوكمة الإلكترونية:

تُعد الحوكمة الإلكترونية إطاراً شاملاً لتطوير الأداء المؤسسي من خلال الاعتماد على تقنيات المعلومات والاتصالات، ولا تقتصر فعاليتها على الجوانب التقنية فقط، بل تشمل مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تؤثر في بنية العمل المؤسسي وجودة مخرجاته. وتزداد أهمية هذه الأبعاد في إدارات التعليم؛ كونها تسهم في تحقيق الشفافية، والمساءلة، والمشاركة الفعالة، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات التعليمية، وسرعة الاستجابة لمتطلبات المجتمع التعليمي.

الإدارات التقليدية إلى التعاملات الإلكترونية، وباختصار الحوكمة الإلكترونية يشار إليها بأنها تطبيق التقنيات على الإنترنت في القطاعات والأنشطة الحكومية وغير الحكومية التجارية. (شاهد وآخرون، 2016).

ويعرفها لواطى بأنها: "الحوكمة الإلكترونية هي استخدام التكنولوجيا الحديثة في تفعيل الدور الرقابي على عمل الإدارة، وتحسين أدائها والمساهمة في بناء الشفافية بينها وبين العملاء، واستغلالها في تطوير النشاط الإنتاجي للمؤسسة والارتقاء بوضعيتها المالية والمحافظة على مصالح مختلف الأطراف المتعاملة معها سواء تلك المشاركة في خلق القيمة أو تلك المستفيدة منها" (لواطى، 2015).

وتعرف منظمة اليونسكو الحوكمة الإلكترونية أنها استخدام القطاعات العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين تسليم المعلومات والخدمات وتشجيع تشاركتها مع المواطنين في عملية صنع القرارات وجعل الحوكمة أفضل من حيث فعالية المساءلة والشفافية (حمود، 2014).

بناءً على ما ورد في التعريفات السابقة، يمكن تعريف الحوكمة الإلكترونية على أنها: نظام إداري وتقني يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تنظيم المعاملات والمعلومات داخل المؤسسات وإدارتها، من خلال أطر قانونية وإجرائية تضمن رقمنة المستندات، وسهولة الوصول إلى البيانات، وتحسين كفاءة الخدمات، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتفعيل الرقابة الداخلية والخارجية.

أهداف الحوكمة الإلكترونية:

تهدف الحوكمة الإلكترونية إلى تعزيز كفاءة المؤسسات من خلال تسريع تقديم الخدمات، وتقليل التكاليف، وتحقيق الشفافية والمساءلة، ولها أهداف متنوعة من أبرزها ما ذكره لطفي (2007):

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

- التواصل والتفاعل: يُشير إلى قدرة المؤسسة على بناء علاقات تفاعلية متبادلة مع الأطراف ذات العلاقة، من خلال أدوات اتصال رقمي تُسهم في تعزيز الحوار المجتمعي، وتشكيل مجتمع مدني نشط، ورفع كفاءة العمل الإداري عبر تواصل فعّال مع جميع الفاعلين. عوامل ومتطلبات نجاح الحوكمة الإلكترونية في إدارات التعليم:

تُعد الحوكمة الإلكترونية منظومة معقدة تعتمد في نجاحها على تكامل مجموعة من العوامل التي تسهم في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وقد أشار لواطى (2015) إلى عدد من العوامل الأساسية التي تُشكّل دعائم نجاح الحوكمة الإلكترونية، وتشمل: إتاحة الوصول (Access Availability)، وجودة الخدمة (Service)، وتحقيق القيمة (Cost)، وبناء الثقة (Confidence)، إضافة إلى ضمان السرية. وتمثل هذه العوامل إطارًا مترابطًا لا بد من تحقيقه لضمان فعالية تنفيذ الحوكمة الإلكترونية وتعزيز علاقة المؤسسات بالمستفيدين في ظل التحول الرقمي المتسارع. وبالاستناد إلى هذه العوامل، يمكن تحديد متطلبات نجاح الحوكمة الإلكترونية في إدارات التعليم على النحو الآتي:

- تحديد أهداف ورؤية واضحة: ضرورة وجود رؤية إستراتيجية واضحة ترتبط بأهداف التعليم الرئيسية، بحيث تُترجم إلى خطط تنفيذية تعتمد على الحوكمة الإلكترونية كوسيلة لتحقيق التميز المؤسسي.

- دعم قانوني وتنظيمي: توفر إطار قانوني وتنظيمي مرّن يُعزز من فرص تطبيق الحوكمة الإلكترونية، ويضبط العمليات الإدارية بما يتوافق مع السياسات التعليمية.

- بنية تقنية وأمن معلومات: تأمين بنية تحتية تقنية متطورة تدعم الرقمنة الشاملة، مع توفير أنظمة حماية فعالة لضمان سرية وأمان المعلومات والبيانات التعليمية.

ويمكن تصنيف أبعاد الحوكمة الإلكترونية وفقًا لما ذكره صلاح الدين وعطية (2018)، وفتاح ونورا (2021)، إلى ما يلي:

- الشفافية الإلكترونية: تشير إلى إتاحة المعلومات والبيانات الحكومية للجمهور بطريقة مفتوحة ومنظمة عبر الوسائط الرقمية، بما يُمكن المواطنين من مراقبة الأداء المؤسسي، ويُقلل من فرص الفساد، من خلال تقارير إلكترونية دقيقة، ونظم واضحة لعرض الأنشطة والقرارات والإجراءات الحكومية.

- المشاركة الإلكترونية: تُمثل عنصرًا حيويًا في تعزيز الديمقراطية التشاركية؛ حيث تسمح للمواطنين بالمساهمة في عمليات اتخاذ القرار، وإعداد السياسات، وتقييم الأداء من خلال قنوات تفاعلية تعتمد على تقنيات المعلومات، مما يُعزز من فاعلية العلاقة بين الإدارة والمجتمع المدني.

- المساءلة الإلكترونية: تهدف إلى تحقيق محاسبة واضحة وشفافة للموظفين والمؤسسات على أدايم، من خلال آليات رقابة رقمية فعالة، تشمل التدقيق القانوني والمالي والإداري، وتوفير سبل قانونية للطعن والتظلم، مما يُعزز ثقة الجمهور، ويُحسن جودة الخدمات.

- التدقيق الإلكتروني: يُعد أداة رقابية إستراتيجية تهدف إلى تقييم مدى كفاءة وفاعلية النظم الإدارية والرقابية، من خلال استخدام أدوات إلكترونية لتحليل الأداء، ورصد المخاطر، واقتراح تحسينات تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أعلى.

- تقديم المعلومات الإلكترونية: يتمثل في تمكين المواطنين من الوصول السهل والسريع للمعلومات والخدمات الحكومية؛ مما يُسهم في رفع مستوى رضا المستفيدين، وتحقيق الشفافية، ويُعد تبادل المعلومات شرطًا أساسيًا لمشاركة فعّالة بين الجهات الحكومية والجمهور.

الوصفي للدراسة، وتكون مجتمع البحث من المعلمين، وكانت عينة الدراسة عشوائية بسيطة؛ حيث بلغت 295 معلمًا، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة بإدارة شؤون المعلمين بالإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة جاءت منخفضة. وهدفت دراسة العربي (2021) إلى التعرف على الأسس النظرية للحوكمة وأهميتها، والتعرف على واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي للدراسة، وتكون مجتمع البحث من مديري الإدارات، وكانت عينة الدراسة عشوائية بسيطة؛ حيث بلغت 267 مديرًا، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان - جاءت بدرجة متوسطة.

كما سعت دراسة العتيبي (2021) إلى تحديد مفهوم حوكمة التحول الرقمي، وشرح الممارسات العالمية في مجال حوكمة التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية، وبيان أوجه الاستفادة منها في تطوير أداء الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية. وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، من خلال التحليل الشامل للتجارب العالمية والأدب النظري، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أبرزها ضعف الجوانب التشريعية اللازمة لتطبيق هذه الحوكمة، والافتقار لوجود استراتيجيات واضحة للحوكمة الإلكترونية، وعدم ملائمة الثقافة التنظيمية للإدارات التعليمية لتطبيق هذا النوع من الحوكمة، ومحدودية الكوادر البشرية المؤهلة في هذا المجال.

كما حاولت دراسة الحراصي والراسبية (2021) التعرف إلى مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عمان،

- تدريب الكوادر ورفع الوعي: الاستثمار في تدريب العاملين على مفاهيم وتقنيات الحوكمة الإلكترونية، بما يضمن جاهزيتهم للتعامل مع الأنظمة الرقمية بكفاءة.

- إشراك أصحاب المصلحة: تفعيل قنوات المشاركة لأولياء الأمور، والمجتمع المحلي، والمعلمين، في عمليات التخطيط واتخاذ القرار، بما يُعزز الثقة ويحقق تفاعلًا إيجابيًا.

- إفصاح وشفافية: ضمان توافر المعلومات وتقديمها بشكل شفاف، ما يتيح للمستفيدين تتبع سير العمليات التعليمية والإدارية، ويعزز من المساءلة والمصداقية.

- نظام للرصد والتقييم: تطبيق آليات فعالة لقياس أداء الحوكمة الإلكترونية، وتحليل البيانات الناتجة لتطوير الأداء وتحقيق التحسين المستمر.

- هيكل تنظيمي مرن وداعم: ضرورة وجود تنظيم إداري يُحدد بدقة الأدوار والمسؤوليات، ويعزز التنسيق بين مختلف أقسام الإدارة التعليمية.

- تحديث السياسات والأنظمة باستمرار: مواكبة السياسات التنظيمية مع التطورات التقنية والقانونية في قطاع التعليم، بما يضمن استمرارية التطبيق وتجاوبه مع المستجدات.

- دعم الابتكار والتطوير المستمر: خلق بيئة تعليمية مرنة قادرة على تبني الحلول الابتكارية وتطبيقها بما يساهم في تطوير الحوكمة وتحقيق الاستفادة.

ثانيًا: الدراسات السابقة

يتضمن هذا الجزء الدراسات السابقة ذات

العلاقة بموضوع الحوكمة والحوكمة الإلكترونية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية مُرتبةً ترتيبًا تنازليًا من الأحدث إلى الأقدم.

حيث هدفت دراسة المالكي (2021) إلى التعرف

على واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بإدارة شؤون

المعلمين بالإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، من وجهة نظر المعلمين، وقد اعتمد الباحث المنهج

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

إدارات التعليم العام، وكانت عينة الدراسة عشوائية بسيطة؛ حيث بلغت 45 مديراً، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن أغلب تطبيقات الحوكمة الإلكترونية لعمليات الاعتماد المدرسي في إدارات التعليم العام في ضوء نظرية النظم بدرجة ضعيفة.

أما دراسة الجريسي (2020) فهدفت إلى التعرف على واقع ومتطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مكاتب التعليم من خلال النظام الإلكتروني (نور)، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي للدراسة، وتكون مجتمع البحث من المشرفات التربويات، وكانت عينة الدراسة عشوائية بسيطة؛ حيث بلغت 150 مشرفة، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مكاتب التعليم في مدينة الرياض جاء بدرجة متوسطة.

**التعليق على الدراسات السابقة:**

أوضحت الدراسات السابقة القصور في تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارات التعليمية، وأهمية تفعيل وتطبيق الحوكمة الإلكترونية فيها، وهذا يشكل فجوة بحثية انطلق منها الباحثين في الدراسة الحالية. **منهجية البحث وإجراءاته:**

**أولاً: منهج البحث**

وفق الأهداف المنشود تحقيقها في هذه الدراسة تم الاعتماد على فلسفة ما بعد الوضعية بالمدخل الكمي المتمثل في المنهج الوصفي المسحي، من خلال جمع استجابات الموظفين وتحليلها، وتقديم تشخيص ووصف دقيق لواقع الحوكمة الإلكترونية لدى موظفي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم. ومما يؤكد مناسبة هذا المنهج ما ورد عن كريسون (2018) من أن المنهج الوصفي هو المنهج الأكثر مواءمة وملاءمة في الدراسات الإنسانية والاجتماعية التي تسعى لوصف مستوى الظواهر وصفاً كمياً دقيقاً وتفسير البيانات،

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتألفت عينة الدراسة من (410) معلمين ومعلمات من مدارس الحلقة الثانية بمحافظة الداخلية وجنوب الشرقية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بالشكل العام حصل على متوسط كلي (3.71 من 5) بمستوى مرتفع، كما أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير النوع لصالح الإناث.

وقد سعى الزايدي (2020) في دراسته إلى التعرف إلى واقع تطبيق مبادئ الحوكمة ومعوقات تطبيقها في مكاتب التعليم بمحافظة جدة، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وكانت الدراسة وصفية، وصممت استبانة كأداة لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة (172) مشرفاً تربوياً، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق مبادئ الحوكمة إجمالاً جاء بدرجة كبيرة.

وسعت دراسة القرشي (2020) إلى التعرف على واق تطبيق الحوكمة في الإدارة التعليمية فيما يتعلق بمجالات (الشفافية المساءلة المشاركة) وفق رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر قادة المدارس، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي للدراسة، وتكون مجتمع البحث من قادة المدارس، وكانت عينة الدراسة عشوائية بسيطة؛ حيث بلغت 176 عضواً، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن تقديرات مفردات عينة الدراسة لواقع تطبيق الحوكمة في الإدارة التعليمية كمدخل لتفعيل رؤية المملكة 2030 جاءت بدرجة متوسطة.

كما سعت دراسة الزهراني (2020) إلى الكشف عن واقع تطبيقات الحوكمة الإلكترونية لنظام الاعتماد المدرسي في إدارات التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء منحنى نظرية النظم، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي للدراسة، وتكون مجتمع البحث من مديري

**ثالثاً: عينة الدراسة**  
تم اختيار العينة بطريقة عشوائية بسيطة، حيث تكونت عينة الدراسة من 305 موظفين من موظفي الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم، حسب معادلة روبرت ماسون.  
**خصائص عينة الدراسة:**  
الجدولان التاليان يوضحان توزيع أفراد عينة الدراسة في ضوء متغيري المؤهل العلمي وعدد سنوات الخدمة:

وأضاف كريسويل أن المنهج الوصفي يتناسب مع الدراسات التي تهدف إلى تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

**ثانياً: مجتمع البحث**  
يمثل مجتمع البحث في الدراسة الحالية موظفو الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم، والبالغ عددهم 1500 موظف، وفقاً لأحدث إحصائيات إدارة التعليم (2024).

#### 1- حسب المؤهل العلمي

جدول (1)

توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	النوع
5%	15	دبلوم
85%	259	بكالوريوس
10%	31	ماجستير فأعلى
100%	305	المجموع

بنسبة 85%، ثم ماجستير فأعلى بنسبة 10%، ثم دبلوم بنسبة 5%.

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي هي بكالوريوس

#### 2-سنوات الخدمة:

جدول (2)

توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

النسبة	التكرار	سنوات الخدمة
35%	107	أقل من 5
50%	153	5-10 سنوات
15%	45	10سنوات فأكثر
100%	305	المجموع

**رابعاً: أداة الدراسة**  
ولجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة الحالية، وتحقيقها للأهداف التي تسعى إليها تم بناء استبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة من الأفراد عينة الدراسة، وتم مواءمة الأداة مع أهداف الدراسة، فتم

يتضح من الجدول السابق أن أعلى نسبة في توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة هي (5-10) بنسبة 50%، ثم (أقل من 5) بنسبة 35%، ثم (10 سنوات فأكثر) بنسبة 15%.

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

ارتباط كل عبارة من عباراتها بالبعد المنتمية إليه، ومدى وضوح العبارات، وسلامة صياغتها اللغوية، وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها، وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد قدم المحكمون ملاحظات أفادت الدراسة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة. تم كذلك التحقق من صدق الاستبانة عن طريق صدق الاتساق الداخلي Internal Consistency، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation في حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة البعد المنتمية إليه العبارة، وذلك للتأكد من مدى تماسك عبارات كل بعد فيما بينها وتجانسها. وتم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه، كما يوضح نتائجها الجدول التالي:

عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة التربوية وأخذ آرائهم، وفيما يلي وصف للأداة المستخدمة في الدراسة:  
فقد تم تقسيمها إلى جزأين رئيسيين:  
- الجزء الأول: خاص بالبيانات الديموغرافية وهي: (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).  
- الجزء الثاني: خاص بالحوكمة الإلكترونية، ويتكون من المحاور الثلاثة للحوكمة الإلكترونية وهي: (الشفافية الإلكترونية - المشاركة الإلكترونية - المساءلة الإلكترونية).  
صدق الاستبانة وثباتها:  
أولاً: الصدق

للتحقق من صدق الاستبانة الحالية تم الاعتماد على الصدق الظاهري (صدق المحكمين) Face Validity ؛ حيث تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة التربوية، وطلب منهم دراسة الاستبانة، وإبداء آرائهم فيها من حيث مدى جدول رقم (3)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه.

المحور الثالث		المحور الثاني		المحور الأول	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
0.966*	1	0.718*	1	0.589*	1
0.932*	2	0.877*	2	0.802*	2
0.940*	3	0.925*	3	0.808*	3
0.952*	4	0.957*	4	0.769*	4
0.952*	5	0.835*	5	0.626*	5
0.916*	6	0.960*	6	0.707*	6
0.973*	7	0.949*	7	0.766*	7
0.965*	8			0.949*	8

\* وجود دلالة عند مستوى (0.05)

توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبانة). وقام الباحثون باستخراج معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة، وكانت النتائج كالتالي:

يلاحظ من الجدول السابق أن معاملات ارتباط كل فقرة من فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) والدرجة الكلية للبعد الذي تنتهي إليه جاءت جميعها داله إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)؛ مما يدل على

جدول (4)

معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة.

معامل الارتباط	المحور
0.975*	المحور الأول: الشفافية الإلكترونية
0.891*	المحور الثاني: المشاركة الإلكترونية.
0.903*	المحور الثالث: المساءلة الإلكترونية.

\*وجود دلالة عند مستوى (0.05)

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط جاءت بقيم مرتفعة حيث تراوحت بين (0.891- 0.975)، وكانت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05)؛ مما يعني وجود درجة عالية من الصدق البنائي للاستبانة.

جدول (5)

معاملات ثبات أداة الدراسة.

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	البعد
0.843	8	المحور الأول: الشفافية الإلكترونية
0.966	7	المحور الثاني: المشاركة الإلكترونية.
0.988	8	المحور الثالث: المساءلة الإلكترونية.
0.986	23	الاستبانة ككل

-المتوسط الحسابي وذلك لحساب المتوسط الحسابي لكل فقرة ولكل بعد.

-الانحرافات المعياريّة للتعرف إلى التباين لل فقرات ولأبعاد.

-معادلة المدى لمقياس ليكرت الخماسي لتحديد الدرجة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعياريّة لمعرفة درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم، وكانت النتائج كالتالي:

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الثبات للأبعاد جاءت بقيم عالية؛ حيث تراوحت بين (0.843- 0.988)، وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.986).

بالإضافة إلى ما سبق استخدامه لتقنين أداة الدراسة مثل معامل الارتباط لـ "بيرسون" (Person Product-moment correlation)، ومعامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach Alpha)، فإنه تم استخدام الأساليب الإحصائيّة التالية:

-التكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع الدراسة بالنسبة للمعلومات الأولية.

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبد الله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

#### جدول (6)

#### المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	الدرجة
1	المحور الأول: الشفافية الإلكترونية	3.56	٪68	0.893	1	مرتفعة
2	المحور الثاني: المشاركة الإلكترونية.	3.39	٪67	0.771	2	متوسطة
3	المحور الثالث: المساءلة الإلكترونية.	3.38	٪62	0.819	3	متوسطة
	درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم	3.10	٪66	0.725		متوسطة

(2018) التي أشارت إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الحكومية الأردنية جاء بدرجة متوسطة. في حين تختلف هذه النتيجة مع ما ورد في دراسة الحراسي والراسبية (2021) بأن درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظتي الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عمان جاءت بمستوى مرتفع، كما تختلف مع ما ورد في دراسة الزايدي (2020) بأن درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية كانت بدرجة مرتفعة، وتختلف كذلك مع ما ورد في دراسة القحطاني (2019) بأن درجة تطبيق الحوكمة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية كانت بدرجة مرتفعة.

#### نتائج الدراسة الميدانية.

تم تطبيق الاستبيان التالي بعد تحكيمه، وتكون من ثلاثة محاور، وهي: المحور الأول: الشفافية الإلكترونية، المحور الثاني: المشاركة الإلكترونية، والمحور الثالث: المساءلة الإلكترونية.

#### محاور الدراسة:

#### نتائج المحور الأول: الشفافية الإلكترونية

قام الباحثون بتخصيص (8) عبارات لتحديد الشفافية الإلكترونية.

يتبين من الجدول السابق أن درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم، جاءت بدرجة (متوسطة)، حيث جاء المتوسط العام للمجموع الكلي (3.10)، بانحراف معياري (0.725). وتعزى هذه النتيجة لحدثة تطبيق الحوكمة الإلكترونية؛ حيث أصبحت الحوكمة مؤخرًا نهجًا ثابتًا للدولة في إدارة شؤون مؤسساتها في مختلف القطاعات، ومنها قطاع التعليم، سعيًا منها لتحقيق رؤية المملكة 2030، من خلال تبني نموذج الحوكمة الإلكترونية المرن، الذي يُسهم في أداء إداري عالٍ، ذي كفاءة وفعالية في إدارة التعليم.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحمود (2021) التي أشارت نتائجها إلى أن درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة. واتفقت مع ما ورد في دراسة الدهشان (2020) التي أشارت إلى أن واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية جاء بدرجة متوسطة، كما تتفق أيضًا مع ما ورد في دراسة العتيبي (2018) التي أشارت إلى أن واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الملك سعود من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ككل كان متوسطًا بشكل عام، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة غوانمة

جدول (7)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات الشفافية الإلكترونية مرتبة تنازلياً حسب المتوسّطات الحسابية.

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	العبارة	
1	مرتفعة	0.976	70%	3.79	تضع إدارة التعليم معايير واضحة لتقييم الموظفين.	3
2	مرتفعة	1.047	67%	3.69	تفصح إدارة التعليم عن سياستها المتبعة في المنح.	7
3	مرتفعة	0.932	66%	3.64	تنشر إدارة التعليم بياناتها المالية.	4
4	مرتفعة	1.058	65%	3.62	تطبق إدارة التعليم الأنظمة والتعليمات على الموظفين دون تمييز.	8
5	مرتفعة	1.039	64%	3.57	تعلن إدارة التعليم عن الأنظمة والتعليمات الخاصة بالتعيين على الموقع الإلكتروني بشكل واضح للجميع.	1
6	مرتفعة	1.042	63%	3.50	تتسم لائحة العقوبات في إدارة التعليم بالعدالة.	6
7	مرتفعة	1.042	62%	3.48	تطلع إدارة التعليم موظفيها على نتائج تقييم الأداء.	5
8	مرتفعة	1.087	62%	3.48	تضع إدارة التعليم معايير الترقيات للموظفين بشكل واضح.	2
	مرتفعة	0.894	64%	3.56	الشفافية الإلكترونية	

كما يوضح الجدول السابق، ما يلي:

- جاءت العبارة (تضع إدارة التعليم معايير واضحة لتقييم الموظفين) بالمرتبة الأولى بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي (3.79)، وبنسبة مئوية بلغت (70%). وتعزى إلى خبرة عينة الدراسة وما لاحظوه خلال عملهم، من تبني مسؤولي إدارة التعليم تطبيق العدل والمساواة في التقييم من خلال نشر معاييرهم للجميع بكل وضوح.

- جاءت العبارة (تضع إدارة التعليم معايير الترقيات للموظفين بشكل واضح) بالمرتبة الثامنة بدرجة (مرتفعة)، بمتوسط حسابي (3.41)، وبنسبة مئوية بلغت (60%). وتعزى إلى معرفة عينة الدراسة التامة بأن معايير نظام ترقيات الموظفين لكافة قطاعات الدولة يصدر من وزارة الموارد البشرية.

نتائج المحور الثاني: المشاركة الإلكترونية.

قام الباحثون بتخصيص (7) عبارات للمشاركة الإلكترونية، وكانت النتائج كالتالي:

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتضح أن عبارات الشفافية الإلكترونية، جاءت بدرجة (مرتفعة)؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.56 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.40 إلى 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى درجة (مرتفعة). وتعزى هذه النتيجة لاعتماد إدارة التعليم على عدة برامج ومواقع إلكترونية تقدم الخدمة للموظفين فيها، بكل سهولة وشفافية، ولأن أفراد العينة من المباشرين لهذه البرامج كمقدمي خدمة ومستفيدين في الوقت نفسه، والذي بدوره انعكس على استجاباتهم.

كما يتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الشفافية الإلكترونية؛ حيث تراوحت المتوسّطات ما بين (3.41 إلى 3.79 من 5) وهي متوسّطات تقع ضمن الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي، وتشير إلى درجة (متوسطة، مرتفعة) على التوالي. وقد اتفقت تلك النتائج مع دراسة الشمري (2018) التي أوضحت نتائجها وجود علاقة ارتباط قوية بين مبادئ رؤية المملكة 2030 وتطبيق مؤشرات الحوكمة.

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

### جدول (8)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارة المشاركة الإلكترونية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
7	تتعاون إدارة التعليم مع أصحاب العلاقة لتحديد احتياجات سوق العمل.	4.12	٪78	0.861	مرتفعة	1
2	تشارك إدارة التعليم موظفيها في وضع الأنظمة.	3.95	٪74	0.909	مرتفعة	2
4	تتيح إدارة التعليم لموظفيها المشاركة في وضع معايير تقييم الأداء.	3.86	٪71	0.843	مرتفعة	3
5	تستعين لجان الحوكمة الإلكترونية في إدارة التعليم بلجان متخصصة للاستفادة منها في بعض جوانب عملها الفنية والتخصصية.	3.71	٪68	1.066	مرتفعة	4
6	تقدم إدارة التعليم للمجتمع الخارجي المشاركة في برامج تطوير الخدمات الإدارية.	3.69	٪67	0.975	مرتفعة	5
3	يشارك الموظفون في تطوير الخطط التشغيلية في إدارة التعليم.	1.30	٪66	0.983	منخفضة	6
1	تشارك إدارة التعليم موظفيها في مناقشة المشكلات الإدارية التي تواجههم.	1.60	٪65	0.854	منخفضة	7
	المشاركة الإلكترونية	3.39	٪68	0.772	متوسطة	

ودراسة الشبلي (2020) التي أوضحت نتائجها أنه لا يتاح للموظف اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله دون الرجوع إلى رئيسه المباشر ضمن بيئة العمل الإلكتروني، ولا يتم إعطاء الموظفين فرصة المشاركة في تطوير نظم العمل بالبرنامج الإلكتروني الذي يستخدمونه وآلياته. وتُعد الحوكمة فرصة لتطوير مهارات الطلاب المتعلقة بالتكنولوجيا والمعلوماتية.

كما يوضح الجدول السابق ما يلي:

- جاءت العبارة (تتعاون إدارة التعليم مع أصحاب العلاقة لتحديد احتياجات سوق العمل) بالمرتبة الأولى بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي (4.12)، وبنسبة مئوية بلغت (٪78). وقد يعود السبب لتبني مسيري العمل في إدارة التعليم لمبادرات وبرامج توعوية لتحديد احتياجات سوق العمل.
- جاءت العبارة (تشارك إدارة التعليم موظفيها في مناقشة المشكلات الإدارية التي تواجههم) بالمرتبة السابعة بدرجة (منخفضة)

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتضح أن عبارات المشاركة الإلكترونية، جاءت بدرجة (متوسطة)؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.39 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.40 إلى 4.19)، وهي الفئة التي تشير إلى درجة (متوسطة). وقد يعود السبب في ذلك إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة ترى أن إدارة التعليم تسمح بمشاركة موظفيها- على نطاق ضيق ومحدود بحسب الأقسام ومستويات الموظفين- في وضع الأنظمة والمعايير وتطوير الخطط التشغيلية فيها، وذلك لمركزية إدارة التعليم وتوجيهها للانفتاح الجزئي نحو اللامركزية في بعض الصلاحيات الممنوحة لهم من وزارة التعليم.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة العبد الكريم (2021) التي أوضحت نتائجها أن المشاركة الإلكترونية جاءت بدرجة (متوسطة)، وأنه يوجد قصور لدى الإدارة العليا في مشاركة جميع المستويات الإدارية في وضع الأهداف والبرامج المتعلقة بتطبيق الحوكمة،

بمتوسط حسابي (1.60)، وبنسبة مئوية بلغت (65٪). وقد يكون السبب هو نجاح الإدارة في حل مشكلات موظفيها الإدارية حسب الأنظمة وبشكل مباشر من خلال تطبيق الإجراءات النظامية كافة.

#### جدول (9)

المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارة المساءلة الإلكترونية مرتبة تنازلياً حسب المتوسّطات الحسابية.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
2	توفر إدارة التعليم الحماية لمن يكشف عن المخالفات في الأداء.	3.79	٪70	0.871	مرتفعة	1
4	تعلن إدارة التعليم عن القواعد والأسس المتبعة في اتخاذ القرار.	3.86	٪71	0.872	مرتفعة	2
1	توفر إدارة التعليم نظاماً إلكترونيّاً للشكاوى.	3.79	٪70	1.001	مرتفعة	3
6	تدقق أعمال إدارة التعليم من جهة محايدة (مستقلة).	3.74	٪68	0.912	مرتفعة	4
7	يقوم أداء الحوكمة الإلكترونية في إدارة التعليم بشكل دوري.	3.71	٪68	0.918	مرتفعة	5
5	تعلن إدارة التعليم للموظفين عن لائحة حقوقهم وواجباتهم بشكل واضح.	3.69	٪67	0.869	مرتفعة	6
3	تضع إدارة التعليم معايير واضحة لتقييم أدائها الإداري.	1.36	٪67	0.928	منخفضة	7
8	تمتلك إدارة التعليم نظاماً واضحاً يحدد مسؤوليات الموظفين.	2.10	٪66	0.926	منخفضة	8
	المساءلة الإلكترونية	3.38	٪68	0.820	متوسطة	

بالمرتبة الأولى بدرجة (مرتفعة) بمتوسط حسابي (3.86)، وبنسبة مئوية بلغت (71٪). ويعزى ذلك وضع إدارة التعليم معايير واضحة لتقييم أدائها الإداري.

جاءت العبارة (تمتلك إدارة التعليم نظاماً واضحاً يحدد مسؤوليات الموظفين) بالمرتبة الثامنة بدرجة (منخفضة) بمتوسط حسابي (2.10)، وبنسبة مئوية بلغت (63٪). ويُعزى ذلك إلى عدم وجود وثائق إلكترونية رسمية أو قواعد بيانات رقمية تُتيح الاطلاع على المسؤوليات بشكل شفاف، مما يُضعف من تطبيق مبدأ المساءلة الإلكترونية، ويؤثر سلباً على وضوح التقييم والرقابة الإدارية. التعليم.

من خلال الجدول السابق الموضح أعلاه يتضح أن عبارات المساءلة الإلكترونية، جاءت بدرجة (متوسطة)؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.38) من (5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (2.60 إلى 3.39)، وهي الفئة التي تشير إلى درجة (متوسطة). وتعزى هذه النتيجة إلى وجود آلية واضحة للمساءلة والرقابة وتطبيقاتها في إدارة التعليم، إضافة إلى أن المساءلة تعد من أهم معايير الحوكمة، وأن تطبيقها والتركيز عليها ينعكس على أداء الإدارة، فالمساءلة ترتبط بصورة كبيرة بوجود لجان ووحدات رقابية فعالة تقوم بتفعيل اللوائح والقوانين فيها.

كما يوضح الجدول السابق ما يلي:

- جاءت العبارة (تعلن إدارة التعليم عن القواعد والأسس المتبعة في اتخاذ القرار)

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

وللتعرف إلى إمكانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الموظفين حول درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم تعزى للمتغيرات التالية (المؤهل العلمي - سنوات الخدمة) قام الباحثون بإجراء اختبار مان ويتني للعينات المستقلة لتحديد دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة جدول (10)

نتائج تحليل اختبار مان ويتني للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المستوى الدلالة	قيمة (Z)	قيمة (U)	مجموع الرتب	متوسط الرتب	المؤهل العلمي	البعد
			728.00	21.41	دبلوم	المحور الأول: الشفافية
0.937	-0.096	133.000	175.00	21.88	بكالوريوس	الإلكترونية
			366.00	15.41	ماجستير فأعلى	
			741.50	21.81	دبلوم	المحور الثاني: المشاركة
0.741	-0.337	125.500	161.50	20.19	بكالوريوس	الإلكترونية.
			187.00	23.38	ماجستير فأعلى	
			753.00	20.12	دبلوم	المحور الثالث: المساءلة
0.933	-0.098	131.000	136.00	23.36	بكالوريوس	الإلكترونية.
			359.00	14.36	ماجستير فأعلى	
			730.50	21.49	دبلوم	درجة تطبيق مبادئ الحوكمة
0.987	-0.016	135.500	130.00	19.25	بكالوريوس	الإلكترونية في الإدارة العامة
			172.50	21.56	ماجستير فأعلى	للتعليم بمنطقة القصيم

العلمي؛ حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار مان ويتني تساوي (0.741)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم بالنسبة للمحور الثالث تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار مان ويتني تساوي (0.933)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق مبادئ

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم بالنسبة للمحور الأول تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار مان ويتني تساوي (0.937)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم بالنسبة للمحور الثاني تعزى لمتغير المؤهل

في إدارة التعليم من وجهة نظر موظفيها لا يختلف باختلاف مؤهلاتهم. ويوافق جميع أفراد عينة الدراسة في تقديراتهم لدرجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية، إلى أن لديهم اطلاعاً ومعرفة بمعايير الحوكمة الإلكترونية ومبادئها.

ثانياً: سنوات الخدمة

الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم ككل تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار مان ويتني تساوي (0.987)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) ويعزى ذلك لأن تطبيق الحوكمة الإلكترونية

جدول (11)

نتائج تحليل اختبار مان ويتني للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم تعزى لمتغير سنوات الخدمة

مستوى الدلالة	قيمة (Z)	قيمة (U)	مجموع الرتب	متوسط الرتب	عدد سنوات الخدمة	البعد
			86.50	17.30	أقل من 5	المحور الأول: الشفافية الإلكترونية
0.426	-0.818	71.500	816.50	22.07	5-10	
			802.00	21.68	أكثر من 10 سنوات	
			80.50	16.10	أقل من 5	المحور الثاني: المشاركة الإلكترونية.
0.304	-1.053	65.500	822.50	22.23	5-10	
			75.50	14.19	أكثر من 10 سنوات	
			86.30	16.23	أقل من 5	المحور الثالث: المساءلة الإلكترونية.
0.422	-0.718	73.500	810.36	21.36	5-10	
			802.36	20.39	أكثر من 10 سنوات	
			89.31	18.10	أقل من 5	درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم
0.520	-	75.500	88.74	17.33	5-10	
	0.661		812.50	21.96	أكثر من 10 سنوات	

الخدمة؛ حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار مان ويتني تساوي (0.304)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تطوير درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم (في المحور الثالث) تعزى لمتغير سنوات الخدمة؛ حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار مان ويتني تساوي (0.422)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تطوير درجة تطبيق

يتضح من الجدول السابق، ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تطوير درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم (في المحور الأول) تعزى لمتغير سنوات الخدمة؛ حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار مان ويتني تساوي (0.426) وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تطوير درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم (في المحور الثاني) تعزى لمتغير سنوات

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

ليكرت الخماسي (2.60 إلى 3.39)، وهي الفئة التي تشير إلى درجة (متوسطة).

● إن هناك تفاوتاً في استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المشاركة الإلكترونية، وتشير إلى درجة (متوسطة).

● إن عبارات المساءلة الإلكترونية، جاءت بدرجة (متوسطة)؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.38 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (2.60 إلى 3.39)، وهي الفئة التي تشير إلى درجة (متوسطة).

#### التوصيات:

من خلال نتائج الدراسة يوصي الباحثون بما يلي:

1. تحفيز المبادرات الإبداعية داخل الإدارات التي تسهم في تطوير أنظمة الحوكمة الإلكترونية.

2. تعزيز نشر السياسات والمعايير الإدارية (مثل التقييم، الترقية، التعيين) عبر بوابات إلكترونية داخلية تضمن اطلاع الموظفين والمستفيدين عليها بسهولة.

3. استحداث نظام شكاوى إلكتروني فعال يتسم بالسرية والوضوح، ويوفر تغذية راجعة للموظفين بشأن بلاغاتهم.

4. تفعيل عمليات التدقيق والمراجعة الإلكترونية الدورية من قبل جهات محايدة لضمان الامتثال لمبادئ الحوكمة.

5. دعم تمثيل الموظفين في اللجان الإدارية والفنية المتعلقة بتطوير بيئة العمل والحوكمة.

6. تفعيل منصات المشاركة الإلكترونية داخل الإدارات المختلفة، والسماح للموظفين بالمساهمة في وضع الأنظمة والخطط، لا سيما التشغيلية منها.

مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم (ككل) تُعزى لمتغير سنوات الخدمة؛

حيث كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار مان ويتني تساوي (0.520) وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ). ويعزى ذلك لأن تطبيق الحوكمة الإلكترونية في إدارة التعليم من وجهة نظر موظفيها لا يختلف باختلاف سنوات الخدمة. ويوافق جميع أفراد عينة الدراسة في تقديراتهم لدرجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية، إلى أن لديهم اطلاعاً ومعرفة بمعايير الحوكمة الإلكترونية ومبادئها.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الخليفة (2022) التي أوضحت نتائجها بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الدرجة العلمية، سنوات الخبرة).

#### نتائج الدراسة:

● إن هناك تفاوتاً في استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الشفافية الإلكترونية؛ حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3.41 إلى 3.79 من 5) وهي متوسطات تقع ضمن الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي وتشير إلى درجة (متوسطة، مرتفعة) على التوالي.

● إن عبارات الشفافية الإلكترونية، جاءت بدرجة (مرتفعة)؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.56 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي (3.40 إلى 4.19)، وهي الفئة التي تشير إلى درجة (مرتفعة).

● إن عبارات المشاركة الإلكترونية، جاءت بدرجة (متوسطة)؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.39 من 5)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس

المشرفين. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 164-213.

الزهراني، صالح بن علي بن محمد. (2021). الحوكمة الإلكترونية لنظام الاعتماد المدرسي في إدارات التعليم العام في ضوء منحنى نظرية النظم. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 16، 1، 67.53- الزهيري، طلال ناظم خضير فاضل عبد علي خرميظ القرشي. (2018). التخطيط الاستراتيجي ودوره في توطيد الحوكمة الإلكترونية في الجامعات. مجلة واسط للعلوم الإنسانية، 14(41)، 8-42.

سامية بنت تراحيب بن بين العتيبي & د. خولة بنت عبد الله بن محمد المفيز. (2021). حوكمة التحول الرقمي في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الممارسات العالمية، *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, 192-216، (66).

الشجيري، مصطفى محمد إبراهيم، والبطاينة، إبراهيم محمد أحمد. (2018). تقييم واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارات المحلية لمحافظة بغداد. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.

الشمري، فاطمة بنت مقبل صلفيق. (2018). درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في الكليات الأهلية بمدينة الرياض: المعوقات وسبل التطوير. مجلة العلوم التربوية، 30(3)، 399-426.

صلاح الدين، أحمد ضياء الدين، وعطية، طارق طعمة. (2018). الحوكمة الإلكترونية ودورها في نجاح استراتيجيات التغيير التنظيمي: دراسة ميدانية في ديوان محافظة الأنبار. مجلة جامعة جيهان - أربيل العلمية، 2.

عطوه، محمد إبراهيم، وعلي، فكري محمد السيد. (2012). حوكمة النظام التعليمي: مدخل لتحقيق الجودة في التعليم. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 4(2)، 449-531.

غوانمة، فادي. (2018). واقع تطبيق الحوكمة في الجامعات الأردنية الحكومية والتحديات التي تواجهها. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 103-117.

## المراجع:

### المراجع العربية

أبو النصر، مدحت محمد. (2015). الحوكمة الرشيدة: فن إدارة المؤسسات عالية الجودة. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

البلتاجي، إيمان كامل عبد الحميد. (2022). معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة المنوفية وسبل التغلب عليها. مجلة كلية التربية، 37(1)، 161-240.

الجريسي، مي بنت إبراهيم صالح. (2020). متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في مكاتب التعليم بمدينة الرياض. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 2(111)، 655-687.

الحراصي، مسلم بن سالم بن محمد، والراسبية، أمينة بنت راشد. (2021). مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عمان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 5(22)، 1-20.

حسن، محمد ماهر. (2015). حوكمة مؤسسات التعليم قبل الجامعي كمدخل لتعزيز أخلاقيات مهنة التعليم في جمهورية مصر العربية. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 31(4)، 230-262.

حسن، نجاح رحومة أحمد، وأمين، مصطفى أحمد. (2021). تفعيل الحوكمة الرقمية للجامعات المصرية في ضوء أبعاد اليقظة الاستراتيجية: تصور مقترح. مجلة البحث العلمي في التربية، 22(9)، 56-110.

الحسيني، عامر بن محمد. (2017). مفهوم الحوكمة وتطبيقاته بين القطاعين العام والخاص: حوكمة رؤية المملكة العربية السعودية. مجلة مكاشفات، 1(1)، 3-16.

الدهشان، جمال علي خليل. (2020). تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعتنا العربية: المبررات، المتطلبات، التحديات. المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية، 2(2)، 20-44.

الزايدي، أحمد. (2020). واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بمكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي: دراسة ميدانية. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

يحياوي، مريم، وحدمر، زينب. (2022). الحوكمة الإلكترونية: مدخل نحو جودة الخدمة العمومية. مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 4(1)، 63-72.

### المراجع الأجنبية

Abu al-Nasr, M. M. (2015). *Al-ḥawkama al-rashīda: Fann idārat al-mu'assasāt 'ālīyat al-jawda*. Cairo: Al-Majmū'a al-'Arabīyah li-l-Tadrīb wa-l-Nashr.

Al-Biltājī, I. K. 'A. (2022). Mu'awwiqāt taṭbīq al-ḥawkama al-'iliktirūnīyah bi-Jāmi'at al-Manūfiyah wa subul al-taghallub 'alayhā. *Majallat Kullīyat al-Tarbīyah*, 37(1), 161-240.

Al-Dahshān, J. 'A. K. (2020). Taṭbīq al-ḥawkama al-'iliktirūnīyah bi-Jāmi'atnā al-'Arabīyah: Al-mubarrirāt, al-mutalabbāt, al-tahaddiyāt. *Al-Majallah al-'Ilmiyah li-l-'Ulūm al-Tarbīyah wa-l-Ṣiḥah al-Nafsiyah*, 2(2), 20-44.

Al-Ḥarāsī, M. B. S. M., & Al-Rāsbīyah, A. B. R. (2021). Mustawā taṭbīq mabādi' al-ḥawkama min wujhat nazar mu'allimī madāris al-ḥalqah al-thānīyah li-l-ta'lim al-'asāsī bi-Muḥāfazat al-Dākhilīyah wa-Janūb al-Sharqīyah bi-Sulṭanat 'Umān. *Majallat al-'Ulūm al-Iqtisādīyah wa-l-Idārīyah wa-l-Qanūnīyah*, 5(22), 1-20.

Al-Ḥurūt, A. I. I. (2018). *Al-ittijāhāt nahw taṭbīq al-ḥawkama al-'iliktirūnīyah fī al-jāmi'āt al-khāṣṣah al-'Urdunīyah wa-'athuruhā fī tamayyuz al-adā' al-jāmi'ī: Dirāsah mīdānīyah* (Unpublished Master's thesis). Kullīyat al-'Āmāl, Jāmi'at al-Sharq al-Awsaṭ, 'Ammān.

Al-Ḥusaynī, 'A. B. M. (2017). Mafhūm al-ḥawkama wa-taṭbīqātuhū bayna al-sektarayn al-'Ām wa-l-Khāṣ: Ḥawkamat Ru'yat al-Mamlakah al-'Arabīyah al-Su'ūdīyah. *Majallat Mukāshafāt*, 1(1), 3-16.

Al-Juraysī, M. B. I. Ṣ. (2020). Muṭalabāt taṭbīq al-ḥawkama al-'iliktirūnīyah fī makābit al-ta'lim bi-Madīnat al-Riyāḍ. *Majallat Kullīyat al-Tarbīyah bil-Maṣūrah*, 111(2), 655-687.

Al-Mālikī, F. b. 'A. R., & Al-Mālikī, R. b. 'A. (2021). Wāqi' taṭbīq mabādi' al-ḥawkama fī idārat shu'ūn al-mu'allimīn bi-l-idārah al-

فتاح، نورا، وعبودي، صفاء. (2021). *الدمج التنظيمي وأثره في تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية: دراسة استطلاعية في عينة من المصارف العراقية*. العراق: جامعة الموصل.

قايد، فاطمة زهرة. (2018). تفعيل دور الحوكمة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة لجامعة برج بوعريش. المؤتمر التربوي المحكم في التعليم العالي في الوطن العربي: الوظائف والأدوار في ضوء الاقتصاد المبني على المعرفة، جامعة برج بوعريش، الجزائر، 23-25 أبريل.

القرشي ع. س. (2020). حوكمة الإدارة التعليمية من وجهة نظر قادة المدارس في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*, 5(9), 221-272.

كريسويل، جون. (2018). *تصميم البحوث الكمية-النوعية-المزجية* (ترجمة: عبدالمحسن القحطاني). الكويت: دار المسيلة للنشر والتوزيع.

لطفي، علي لطفي محمود. (2007). الحوكمة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العملي. مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادسة: الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دبي، 1-27.

لواطى. (2015). *معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري*. الجزائر: جامعة محمد خيضر.

المالكي، فهد بن عبد الرحمن، & المالكي، رياض بن عبد الله. (2021). واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة شؤون المعلمين بالإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة. *مجلة كلية التربية بالمنصورة*-227(1)، 114، 267.

محمد العربي، فاطمة بنت إدريس. (2021). واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان. *مجلة كلية التربية بالمنصورة*، 116(2)، 697-747.

المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. (2013). *دراسة حول أنماط حوكمة الأنظمة التربوية وأثرها على تسيير المؤسسات التعليمية وضمان جودة خدماتها*. تونس: المرصد العربي للتربية.

الهروط، العنود إبراهيم. (2018). *الاتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة*

- (EGOV) (pp. 177–186).  
[https://doi.org/10.1007/978-3-319-64677-0\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-319-64677-0_15)
- Dar, S. A. (2022). Role of e-governance in higher education in Jammu and Kashmir. *Journal of Psychology and Political Science (JPPS)*, ISSN: 2799-1024.
- Fattāh, N., & ‘Abūdī, Ṣ. (2021). *Al-damaj al-tanzīmī wa-’atharuh fī taṭbīq mabādī’ al-ḥawkama al-’iliktirūnīyah: Dirāsah iṣṭilā’īyah fī ṭnah min al-maṣārif al-’Irāqīyah*. Al-’Irāq: Jāmi’at al-Mawṣil.
- Ghuwānimah, F. (2018). Wāqī’ taṭbīq al-ḥawkama fī al-jāmi’āt al-’Urdunīyah al-ḥukūmīyah wa-al-taḥaddiyāt allatī tūjihuhā. *Majallat Jāmi’at al-Quds al-Maftūḥah li-l-Abḥāth wa-l-Dirāsāt al-Tarbīyah wa-l-Nafsīyah*, 103–117.
- Giovanni, P. (2022). Royal inspectors approve a budget to support education governance programs in UK counties. *Department of Modern Teaching Methods*, 2(5). Retrieved from <http://usinfo.state.gov/journals>
- Hardianto, B., Hayadi, H., Burhan, I., Mayasari, L., Setyanto, E., & Herlina. (2017). Effectiveness governance to education quality. *International Journal of Research Science & Management*, 4(8), 1–4.
- Ḥasan, M. M. (2015). Ḥawkamat mu’assasāt al-ta’līm qabl al-jāmi’ah kamadkhal li-ta’zīz akhlāqīyāt mihnāt al-ta’līm fī Jumhūriyat Miṣr al-’Arabīyah. *Majallat Kullīyat al-Tarbīyah*, Jāmi’at Asyūt, 31(4), 230–262.
- Ḥasan, N. R. A., & Amīn, M. A. (2021). Tafīl al-ḥawkama al-raqamīyah li-l-jāmi’āt al-Miṣrīyah fī ḍaw’ ab’ād al-yaqzah al-istrāṭijīyah: Taṣawwur muqtarah. *Majallat al-Baḥth al-’Ilmī fī al-Tarbīyah*, 22(9), 56–110.
- Krishnaprabu, S. (2019). E-governance in the education sector. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(1), 958–961.
- Kriswell, J. (2018). *Taṣmīm al-baḥūth al-kamīyah- al-naw’īyah- al-mizajīyah* (trans. ‘Abd al-Muḥsin al-Qaḥṭānī). Kuwait: Dār al-Masīlah li-l-Nashr wa-l-Tawzī’.
- Kuldosheva, G. (2021). Challenges and opportunities of digital transformation in the public sector in transition economies: Examination of the case of Uzbekistan. *ADB Working Paper*, 1248. Tokyo: Asian Development Bank Institute. Available at <https://www.adb.org>
- Lotfī, ‘A. L. M. (2007). Al-ḥukūmah al-’iliktirūnīyah bayn al-nazarīyah wa-l-taṭbīq al-’Amālī. *Mūntadā al-ḥukūmah al-’iliktirūnīyah al-Sādis: Al-Idārah al-’Āmmah al-Jadīdah wa-l-ḥukūmah al-*
- ’Āmmah li-l-Ta’līm bi-Muḥāfazat Jidda. *Majallat Kullīyat al-Tarbīyah bil-Maṣūrah*, 114(1), 227–267.
- Al-Munazzamah al-’Arabīyah li-l-Tarbīyah wa-l-Thaqāfah wa-l-’Ulūm. (2013). *Dirāsah ḥawl anmāt ḥawkamat al-anzīmah al-tarbawīyah wa-’atharuhā ‘alā taṣīr al-mu’assasāt al-ta’līmīyah wa-ḍamān jawdat khidamātihā*. Tunis: Al-Marsad al-’Arabī li-l-Tarbīyah.
- Al-Qurashī, ‘A. S. (2020). Ḥawkamat al-idārah al-ta’līmīyah min wujhat naẓar qādah al-madāris fī ḍaw’ Ru’yat al-Mamlakah al-’Arabīyah al-Su’ūdīyah 2030. *Majallat ‘Ulūm al-Insān wa-l-Mujtama’*, 9(5), 221–272.
- Al-Shammārī, F. B. M. Ṣ. (2018). Darajat taṭbīq mabādī’ al-ḥawkama fī al-kulīyāt al-’ahliyah bi-Madīnat al-Riyāḍ: Al-mu’awwiqāt wa-subal al-taṭwīr. *Majallat al-’Ulūm al-Tarbīyah*, 30(3), 399–426.
- Al-Shujayrī, M. M. I., & Al-Baṭāyinah, I. M. A. (2018). *Taqyīm wāqī’ taṭbīq al-ḥawkama al-’iliktirūnīyah fī al-idārāt al-maḥallīyah li-Muḥāfazat Baghdād* (Unpublished Master’s thesis). Jāmi’at Āl al-Bayt, al-Mafraq.
- Al-Zahrānī, Ṣ. B. ‘A. B. M. (2021). Al-ḥawkama al-’iliktirūnīyah li-nizām al-’iṭimād al-madrasī fī Idārāt al-Ta’līm al-’Ām fī ḍaw’ manḥā Naẓariyat al-Nizām. *Majallat Jāmi’at Ṭibah li-l-’Ulūm al-Tarbīyah*, S16, ‘A1, 53–67.
- Al-Zāyidī, A. (2020). Wāqī’ taṭbīq mabādī’ al-ḥawkama bi-Makātīb al-Ta’līm bi-Muḥāfazat Jidda min wujhat naẓar al-mushrifīn. *Majallat Kullīyat al-Tarbīyah bil-Maṣūrah*, 164–213.
- Al-Zuhayrī, Ṭ. N. K. F. ‘A. A. K. al-Qurashī. (2018). Al-takhlīt al-istrāṭijī wa-dawruhu fī tawfīn al-ḥawkama al-’iliktirūnīyah fī al-jāmi’āt. *Majallat Wāsiṭ li-l-’Ulūm al-Insānīyah*, 14(41), 8–42.
- Andria, G. (2023). Improving the capabilities of administrators in the field of electronic administration governance in Guatemala: A proposed vision for the sustainability of digital transformation. *ERIC Digest*, 129. <https://eric.ed.gov/?id=ED856932>
- ‘Atūh, M. I., & ‘Alī, F. M. al-Sayyid. (2012). Ḥawkamat al-nizām al-ta’līmī: Madkhal li-taḥqīq al-jawda fī al-ta’līm. *Majallat Kullīyat al-Tarbīyah bil-Maṣūrah*, 4(2), 449–531.
- Casap, L., & Pettersson, J. (2017). The e-governance development in the educational sector of Republic of Moldova. In *16th International Conference on Electronic Government*

شرف الهادي؛ عبد الكريم الشلاحي؛ عبدالله السعدون: درجة تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة...

*'iliktirūnīyah, al-Munazzamah al-'Arabīyah li-l-Tanmiya al-Idārīyah, Dubayy, 1–27.*

Lwāṭī. (2015). *Mu'awwiqāt taṭbīq al-ḥawkama al-'iliktirūnīyah fī al-mu'assasāt al-'āmmah dhāt al-ṭab' al-idārī.* al-Jazā'ir: Jāmi'at Muḥammad Khayḍar.

Muḥammad al-'Arabī, F. b. I. (2021). Wāqī' taṭbīq mabādi' al-ḥawkama fī al-idārah al-'Āmmah li-l-Ta'līm bi-Mintaqat Jāzān. *Majallat Kullīyat al-Tarbīyah bil-Maṣūrah*, 116(2), 697–747.

Qā'id, F. Z. (2018). Tafa'il dūru al-ḥawkama al-'iliktirūnīyah fī mu'assasāt al-ta'līm al-'Ālī: Dirāsah ḥālah li-Jāmi'at Burj Bū'arīrij. *Al-Mu'tamar al-Tarbīwī al-Muḥakkam fī al-ta'līm al-'Ālī fī al-Waṭan al-'Arabī: Al-Wiṣā'if wa-l-Adwār fī ḍaw' al-Iqtisād al-Mabnī 'alā al-Ma'rīfah*, Jāmi'at Burj Bū'arīrij, al-Jazā'ir, 23–25 Abril.

Ṣalāḥ al-Dīn, A. Ḍ. al-Dīn, & Aṭīyah, Ṭ. Ṭ. (2018). Al-ḥawkama al-'iliktirūnīyah wa-dawrūhā fī naḥāj istirāṭijīyāt al-taghyīr al-tanzīmī: Dirāsah mīdānīyah fī Dīwān Muḥāfazat al-Anbār. *Majallat Jāmi'at Jihān – Arbīl al-'Ilmīyah*, 2.

Sāmīyah, b. T. B. al-'Atībī, & Khawlah, b. 'A. 'A. M. al-Mufayz. (2021). Ḥawkamat al-taḥawwul al-raqamī fī al-'idārāt al-ta'līmīyah bi-l-Mamlakah al-'Arabīyah al-Su'ūdīyah fī ḍaw' al-mumārasāt al-'Ālamīyah. *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, (66), 192–216.

Yaḥyāwī, M., & Ḥudhamar, Z. (2022). Al-ḥawkama al-'iliktirūnīyah: Madkhal naḥw jawdat al-khidma al-'āmmah. *Majallat al-Tamayyuz al-Fikri li-l-'Ulūm al-Ijtīmā'īyah wa-l-Insānīyah*, 4(1), 63–72.