

مشروع خطة أطروحة للتسجيل لدرجة الدكتوراه

أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية: دراسة
على الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية

**The Impact of Applying Governance Principles on the Risks of
University E-Services: A Study of Public Universities in the
Kingdom of Saudi Arabia**

اسم الباحث:	:	احمد بن عبدالعزيز التويجري
الرقم الأكاديمي	:	20212005077
الكلية	:	كلية الإدارة

1447هـ - 2025م

مقدمة الدراسة

أصبح التحول الرقمي في التعليم الجامعي ضرورة لا بد منها في ظل الثورة الصناعية الرابعة، والتقدم التكنولوجي الكبير والمتسارع حيث يعد التعليم الجامعي المدخل الأساسي للبحث العلمي، الذي يستهدف خدمة المجتمع والارتقاء به حضارياً، ومن ثم تصبح الجامعات مركزاً لنقل ونشر المعرفة، بل وصناعتها من خلال البحث العلمي، وأيضاً، يعد التعليم الجامعي من أهم مصادر الاستثمار في رأس المال البشري الطريق الأول للتنمية والتقدم التحول الرقمي في التعليم الجامعي هو دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب العملية التعليمية، من تقديم المحتوى إلى إدارة العمليات، بهدف تحسين جودة التعليم، وزيادة فرص الوصول إليه، وتطوير مهارات الطلاب لمواكبة متطلبات سوق العمل المتغيرة. هذا التحول يمثل أهمية تنموية كبيرة من خلال تمكين الأفراد والمجتمعات من تحقيق التنمية المستدامة (الشمري، 2018)

يقصد بحوكمة التحول الرقمي "قياس مدى توافر وتطبيق الأنظمة والإجراءات والقواعد والقرارات الهادفة إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة من خلال نظام يعمل على حوكمة العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء" حوكمة التحول الرقمي هي مجموعة من المبادئ والعمليات التي توجه استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تهدف الحوكمة إلى ضمان إدارة فعالة لمبادرات التحول الرقمي، وتحقيق التنسيق بين الإدارات المختلفة، وتحديد المسؤوليات، وضمان تحقيق النتائج (دهان، 2019)

تتضمن مخاطر الخدمات الإلكترونية عدة جوانب، منها الأمني والتشغيلي والقانوني والسمعة. يمكن أن تشمل هذه المخاطر اختراق البيانات، والاحتيال، وعمليات التصيد، وهجمات البرمجيات الخبيثة، وعدم الامتثال للوائح. كما تشمل المخاطر التشغيلية عدم كفاية التأمين على الأنظمة، وإمكانية اختراقها، وعدم ملائمة تصميم الأنظمة، وإساءة الاستخدام من قبل العملاء. بالإضافة إلى ذلك، هناك مخاطر تتعلق بالسمعة، مثل فقدان الثقة في الخدمات بسبب الفشل في تقديم خدمات آمنة أو غير كفاء وتعتبر الحوكمة من المفاهيم المهمة ومن أهم مبادئها الشفافية والمساءلة والمساواة والمشاركة الفاعلة المتعلقة بجودة صنع القرار، وذلك بتفعيل المشاركة الداخلية والخارجية لإيجاد نظام يساعد في التمثيل الفعال لجميع المستويات في عملية صنع القرارات، وهنالك علاقة إيجابية بين تطبيق الحوكمة وتحقيق الجودة والتميز، ويتحقق من خلالها الرضاء الوظيفي والولاء التنظيمي لمنسوبي الجامعات وتعتبر الحوكمة هي استثمار حقيقي بما تحمله من شفافية ومبادئ ومعايير لتصبح الحوكمة في الجامعات ثقافة إدارية وسلوكية (حمد 2020)

ان الجامعات ملزمة أمام الدولة والمجتمع نحو تحقيق التزاماتها في رؤية 2030، وذلك بخلق تعليم يسهم في دفع عجلة الاقتصاد وسدّ الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للتعليم الموائمة لرؤية 2030 وتحقيق أهدافها التي أعلنتها ضمن خططها الاستراتيجية الموائمة لرؤية 2030. ولتحقيق ذلك يجب على الجامعات خلع عباءة المركزية، وتطبيق مبادئ الحوكمة التي تعتبر نظام رقابة وإشراف ذاتي يؤدي إلى سلامة التطبيق القانوني للتشريعات، وبالتالي حُسن الإدارة وضمان حقوق العاملين من خلال تحقيق العدالة والمساواة للحصول على أداء مرتفع من جميع منسوبي الجامعة ويتحقق ذلك من خلال الشفافية بإيضاح آليات وأطر العمل، واعتماد تشريع ونظام إداري يتم من خلاله توضيح الحقوق والواجبات ويوفر وصفاً دقيقاً لمهام وصلاحيات كل وظيفة يراعى فيه توفير توازن في الهيكل التنظيمي بين الصلاحيات والسلطات لكل وظيفة وتحدد فيه المهام والمسؤوليات بشكل دقيق بما يدعم مفهوم الرقابة، ويسهم بشكل مباشر في محاربة الفساد وتعزيز جودة الخدمات وضمان حقوق المنسوبين ومصلحتهم، ما يؤدي إلى تعزيز القدرة التنافسية في أداء المهام وغرس الثقة والمصداقية بما يحقق الرضا الداخلي ورضا المجتمع عن الجامعات وأدائها(زيدان 2019).

تهدف الدراسة الحالية الى معالجة فجوة البحث الحالية حول بيان أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

ان العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة من وزارات وهيئات وشركات وجامعات متسمرة في السعي الدائم نحو التطوير والتحديث المستمر لمواكبة التطورات والتغيرات في البيئة المحيطة سواء كانت البيئة العالمية او الإقليمية او المحلية مما تتطلب دراسة موضوع الحوكمة وهو من المواضيع المهمة والحديثة، ان تطبيق مبادئ الحوكمة في الخدمات الإلكترونية الجامعية يقلل من المخاطر المتعلقة بالأمن والخصوصية، ويعزز الشفافية والمساءلة، ويحسن جودة الخدمات المقدمة. هذا التأثير الإيجابي يأتي من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة مثل الشفافية، والمساءلة، والعدالة، والمسؤولية، والرقابة، مما يؤدي إلى تحسين إدارة المخاطر، وتعزيز الثقة، وزيادة الكفاءة في تقديم الخدمات الإلكترونية.

تشجع الحوكمة على تطبيق أفضل الممارسات في إدارة الخدمات الإلكترونية، مثل استخدام معايير أمن المعلومات، واستخدام تقنيات التشفير لحماية البيانات، وتنفيذ أنظمة التحقق من الهوية، وتدريب الموظفين على التعامل مع التحديات الأمنية (علاوي 2020)

مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية في الجامعات من المواضيع التي تشغل تفكير الكثير من الطلاب والباحثين في الجامعات نظر للدور الكبير التي تمثله تلك الخدمات خلال العملية التعليمية في الجامعات والتي تتضمن الكثير من الجوانب منها الشخصية والمالية والتعليمية

ومن خلال تناول عدد من الدراسات السابقة مثل دراسة (الهزايمة، 2024) ودراسة (شيماء محمد، 2023): ودراسة (المعهد الماليزي للعلوم والتنمية 2022م) ودراسة (السيابية، 2022) ودراسة (شبل واخرون، 2021) دراسة (أحمد فاروق علي الزيتي، 2019) التي تهدف إلى تطبيق الحوكمة واثراها على الخدمات المقدمة في الجامعات

رغم توسع الجامعات السعودية في تقديم خدمات إلكترونية تعليمية وإدارية، تشير أدبيات الحوكمة إلى أن ضعف التزام المؤسسات بمبادئ الشفافية، المساءلة، العدالة، والتقييم الدوري قد يزيد التعرض لمخاطر تشغيلية، تقنية، وأمنية. لا تتوافر دراسات كمية تُقيس علاقة مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بهذه المخاطر في الجامعات الحكومية السعودية. وعليه، تتناول هذه الدراسة أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية. تدعيم المشكلة باي تقرير او بحث حديث في السعودية لإثبات المشكلة و تدعيمها ومن هناك تكمن مشكلة البحث في التساؤل التالي:

ما هو أثر تطبيق مبادئ الحوكمة بأبعادها (مبدأ التقييم ومبدأ المساءلة ومبدأ الشفافية ومبدأ العدالة والمساواة) على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية بالجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

ومن خلال السؤال الرئيسي الثالث للدراسة يمكن ان اشتقاق عدد من الأسئلة الفرعية تتمثل فيما يلي:

- ما مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة (التقييم، المساءلة، الشفافية، العدالة/المساواة) في الجامعات الحكومية السعودية؟
- ما مستوى مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية كما يدركها المستجيبون؟

- ما طبيعة العلاقة بين مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة ومستوى مخاطر الخدمات الإلكترونية؟
- أي من مبادئ الحوكمة يُعدّ الأكثر تفسيراً لتباين مستويات المخاطر؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية للبحث في الآتي:

- سد فجوة بحثية عربية في الربط بين الحوكمة والمخاطر الرقمية الجامعية.
- اختبار صلاحية إطار مبادئ الحوكمة في سياق تعليمي حكومي.
- إثراء الأدبيات المتعلقة بحوكمة التحول الرقمي في التعليم العالي قلة الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع الحوكمة وأثره على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية.

الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للبحث في الآتي:

- رفع كفاءة الجامعات في مواجهة مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية وذلك من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة ومبادئها
- مساعدة الجامعات على تحديد ثغرات الحوكمة المؤسسية ذات الصلة بالمخاطر الإلكترونية.
- دعم مواءمة الجهود مع مبادرات التحول الرقمي لرؤية 2030.
- تقديم مصفوفة سياسات عملية للحد من المخاطر وتعزيز الثقة بخدمات الجامعة الإلكترونية

أهداف الدراسة:

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة في إطار مشكلتها وأهميتها واختبار فروضها إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي وهو:

" قياس أثر تطبيق مبادئ الحوكمة (التقييم، المساءلة، الشفافية، العدالة/المساواة) على مستوى مخاطر الخدمات الإلكترونية في الجامعات الحكومية السعودية".

ويوجد عدد من الأهداف الفرعية يمكن ايضاحها كما يلي:

- قياس درجة تطبيق كل مبدأ من مبادئ الحوكمة في الجامعات الحكومية.
- قياس مستوى مخاطر الخدمات الإلكترونية كما يُدركها المشاركون.
- اختبار العلاقات (الارتباطية/السببية) بين مبادئ الحوكمة ومخاطر الخدمات الإلكترونية.
- ترتيب مبادئ الحوكمة حسب قدرتها التنبؤية بالمخاطر.
- اقتراح سياسات عملية لتحسين الحوكمة وتقليل المخاطر.

فرضيات الدراسة:

بناء على تحديد مشكلة الدراسة واسئلتها الفرعية وتحديد اهداف الدراسة تم اعداد عدد من الفروض في سبيل الإجابة على تلك الأسئلة وتحقيق الأهداف المطلوبة حيث يقوم البحث على محاولة اختبار صحة الفروض التالية

الفرض الرئيسي

يوجد ارتباط عكسي ذو دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة (التقييم - المساءلة - الشفافية - العدالة والمساواة) على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية بالجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية .

ويتفرع من هذا الفرض الفرضيات الفرعية الآتية:

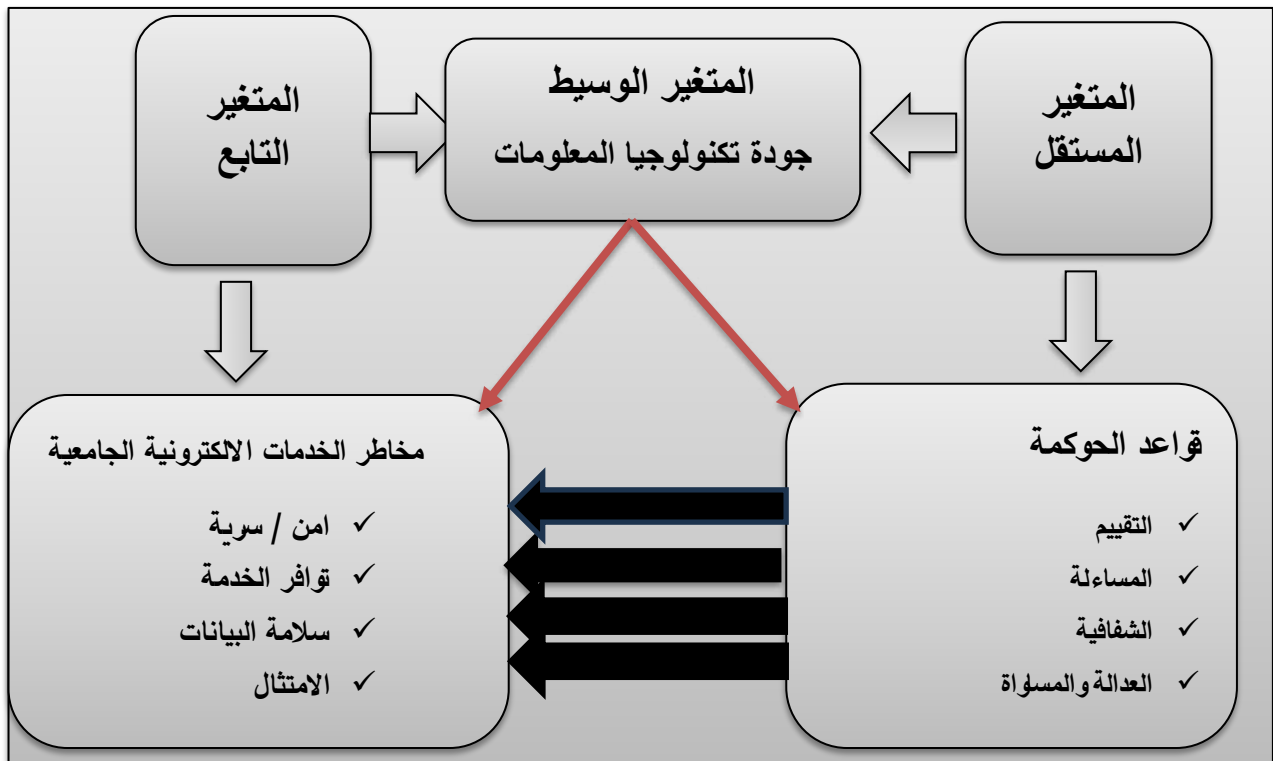
H1: يوجد ارتباط عكسي ذو دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مبدأ التقييم ومستوى مخاطر الخدمات الإلكترونية.

H2: يوجد ارتباط عكسي ذو دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مبدأ المساءلة ومستوى مخاطر الخدمات الإلكترونية.

H3: يوجد ارتباط عكسي ذو دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مبدأ الشفافية ومستوى مخاطر الخدمات الإلكترونية.

H4: يوجد ارتباط عكسي ذو دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مبدأ العدالة والمساواة ومستوى مخاطر الخدمات الإلكترونية.

نموذج الدراسة



شكل 1 اعداد الباحث (نموذج الدراسة)

■ المتغير المستقل "قواعد الحوكمة".

وابعاده

- التقييم
- المساءلة
- الشفافية
- العدالة والمساواة

■ التابع "مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية"

وابعاده

- امن / سرية
- توافر الخدمة
- سلامة البيانات
- الامتثال

نموذج الدراسة هو هيكل يعبر عن الظاهرة أو المشكلة الخاصة بأثر تطبيق مبادئ الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية، ومن خلال هذا الهيكل يتم توضيح الفكرة التي يسعى الباحث لدراستها، ويحتوي على أهم المتغيرات ويتميز الإطار المفاهيمي لنموذج الدراسة بعدة مميزات كما يلي:

- يتميز الإطار المفاهيمي لنموذج الدراسة الجيد بأنه محدد
- يتلاءم مع موضوع البحث
- المساهمة في فهم العلاقات الخاصة بمتغيرات الدراسة

الدراسات المرجعية:

استكمالاً للإطار النظري الخاص بهذه الدراسة يستلزم الأمر استعراض أهم الدراسات ذات الصلة وحسبنا إن ذلك قد يساهم في بناء أنموذج وفرضيات هذه الدراسة بعد الاستفادة مما طرح من مفاهيم نظرية في المباحث المذكورة آخذين بعين الاعتبار في عرض هذه الدراسات صلتها الحيوية بموضوع الدراسة الحالية حيث تناولت الدراسة العديد من النماذج وفق المنظور الجديد لدور الحوكمة في مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية في الجامعات ولأهمية الدراسات في بناء أنموذج البحث وتحديد اتجاهاته سوف نعرض بإيجاز بعض النماذج ذات العلاقة بموضوع البحث: انطلاقاً من مشكلة البحث وهدفه، سوف يتم استعراض عدد من الدراسات السابقة مرتبطة زمنياً من الاحداث الي الاقدم.

الدراسة	الباحث - السنة	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	المنهجية	القطاع / الدولة	اهم النتائج	اهم التوصيات	أوجه الاتفاق والاختلاف	الفجوة البحثية المستفادة
الدراسة الأولى	دراسة (الهبزامة، 2024)	أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على أداء الموظفين من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز: دراسة ميدانية "	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على أداء الموظفين من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز	استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام القائمة استقصاء بوصفها أداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز، والبالغ عددهم (5744) موظفًا. تم اختيار عينة عشوائية بسيطة، بلغ عدد الردود التي تحضلت عليها الباحثان (80).	التعليم الجامعي الحكومي -- جامعة الملك عبد العزيز/ المملكة العربية السعودية	اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة وكان من أهمها أن هناك أثرًا لكل من (الشفافية، والمشاركة، والمساءلة) على أداء الموظفين من وجهة نظر الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز	اهم توصيات الدراسة ومن أهمية: أن يكون هناك شفافية بشكل أكبر من خلال وجود توصيف توظيفي يوضح المهام والواجبات لكل وظيفة في الجامعة. وضرورة إشراك الموظفين الإداريين في رسم السياسات العامة للجامعة، وذلك من خلال برامج العمل الموسّعة	تنفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (مبادئ الحوكمة) والمنهجية المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي والقطاع التي طبقت فيه الدراسة وهو القطاع الجامعي في المملكة العربية السعودية -- تختلف الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير التابع (أداء الموظفين) وايضا عينة ومجتمع الدراسة)	علاقة تطبيق مبادئ الحوكمة بالأداء الوظيفي للعاملين من خلال تطبيق مبادئ المساواة والشفافية والعدالة والمساواة
الدراسة الثانية	دراسة (محمد، 2023):	حوكمة الجامعات مفاهيمها وأهدافها ومبادئها	تهدف الدراسة الي بيان حوكمة الجامعات مفاهيمها وأهدافها ومبادئها بجامعة بني سويف.	واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في جامعة بني سويف وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).	القطاع التعليم الجامعي / جمهورية مصر العربية	وخلصت الدراسة إلى أن الحوكمة هي النظام والأسلوب الذي يتم من خلاله بناء التوجهات الإدارية الحديثة	ضرورة تنظيم العلاقات بين الأطراف الرئيسية المؤثرة في العمل كما تتضمن تحديد المسؤول والمجاسبة في إطار من الشفافية والمساءلة.	تنفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (الحوكمة) والقطاع التي طبقت فيه الدراسة وهو القطاع التعليم الجامعي -- تختلف الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير التابع وايضا المنهجية المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي وايضا النطاق الجغرافي للدراسة وهو (جمهورية مصر العربية) وايضا عينة ومجتمع الدارسة)	ركزت الفجوة البحثية على حوكمة الجامعات من خلال مجموعة من القواعد والمعايير والممارسات التي يتم من خلالها إدارة المؤسسات، والرقابة والإشراف الفعال على أعمالها

الدراسة الثالثة	دراسة (المعهد الماليزي للعلوم والتنمية 2022م):	أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في ضوء النظريات العلمية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان	هدفت إلى مناقشة مفهوم الحوكمة ونشأتها وتطورها، والتعرف على مبادئها الأساسية، والتطرق إلى فوائدها وأهمية تطبيقها في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.	تم استخدام المنهج الوصفي المسحي وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة والتي تم استخدامها على عينة مكونة من العاملين بوزارة التعليم بسلطنة عمان	المؤسسات التعليمية/ سلطنة عمان	أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات التعليمية، لما في ذلك من فوائد على مستوى المدير أو الموظف أو المؤسسة ككل، وهذا ما أكدته بعض النظريات، والدراسات العلمية	اهم توصيات الدراسة ما يلي: ضرورة نشر ثقافة الحوكمة بين جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية.	تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (تطبيق مبادئ الحوكمة) والقطاع التي طبقت فيه الدراسة وهو القطاع التعليم -- تختلف الدراسة مع التابع وأيضا عينة مجتمع الدارسة) وايضا المنهجية المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي المسحي -- وايضا النطاق الجغرافي للدراسة وهو (سلطنة عمان)	ركزت هذه الورقة البحثية جزء من دراسة دكتوراه، هدفت إلى مناقشة مفهوم الحوكمة ونشأتها وتطورها، والتعرف على مبادئها الأساسية.
الدراسة الرابعة	دراسة (السيابية، 2022):	أثر تطبيق مبادئ الحوكمة والنضج الرقعي على أداء المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان	تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع قواعد الحوكمة والنضج الرقعي في المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان، كما تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى الأداء في المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان.	وقد طبقت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من عينة من الإدارة العليا والوسطى بالمؤسسات الحكومية بالسلطنة.	المؤسسات الحكومية/ سلطنة عمان	أهم نتائج الدراسة تأثير الحكومة الإلكترونية في أداء المؤسسات الحكومية في عمان، مما يزيد من (المشاركة، والشفافية، والمساءلة، والانفتاح في المؤسسة).	ضرورة إنشاء مركز مستقل يهدف إلى صياغة سياسات واضحة للحوكمة الإلكترونية، وإيجاد مؤشرات تقييم واضحة تقيس مدى تطور الخدمات الإلكترونية السلطنة وتوفر تقييمها علميا منجها لهذه الخدمات	تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (تطبيق مبادئ الحوكمة) وايضا المنهجية المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي - تختلف الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير التابع (أداء المؤسسات الحكومية) وايضا عينة ومجتمع الدارسة) وايضا النطاق الجغرافي للدراسة وهو (سلطنة عمان)	تبني تقنيات وخوارزميات متقدمة في عمليات التحليل تعزز من ذكاء الأعمال الذي يدعم اتخاذ القرار ويساهم في تطبيق معايير الحوكمة في المؤسسات الحكومية

الدراسة	الباحث - السنة	عنوان الدراسة	هدف الدراسة	المنهجية	القطاع / الدولة	اهم النتائج	اهم التوصيات	أوجه الاتفاق والاختلاف	الفجوة البحثية المستفادة
الدراسة الخامسة	دراسة (شيل واخرون، 2021):	تأثير قواعد الحوكمة للتطبيقات الحديثة في تحسين الجودة للخدمات الصحية في مصر	تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور قواعد الحوكمة في تحديث إدارة المنظمات الصحية، باعتبارها آلية فعالة لتحقيق ذلك، وخاصة في اعتمادها على تكنولوجيا المعلومات. تحسين وتطوير جودة الخدمة الصحية	وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف ودراسة وتحليل وعرض وتقديم الحقائق الثابتة للحصول على نتائج محددة لمشكلة البحث، كما استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS	للخدمات الصحية / جمهورية مصر العربية	ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث: توافر قواعد الحوكمة في المستشفيات المبحوطة بدرجة عالية وبمتوسط حساسي (0.001). (3.88) وتوفر جودة الخدمة الصحية بدرجة عالية أيضاً وبمتوسط حساسي (3.72).	تقديم مقترحات لتطبيق مبادئ الحوكمة وجودة الخدمة الصحية المقدمة من وجهة نظر المرضى والعاملين في مجال الرعاية الصحية في المستشفيات التي أجريت عليها هذه الدراسة	تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (قواعد الحوكمة) وكذلك المتغير التابع (جودة الخدمات) وايضا المنهجية المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي -- تختلف الدراسة مع الدراسة الحالية عينة الجغرافي للدراسة وهو (جمهورية مصر العربية) المستقل والقطاع التي طبقت فيه الدراسة وهو القطاع الصحي	بيان الاتجاهات المعاصرة للموارد البشرية في اللوجستيات وسلاسل التوريد بدولة صربيا حدد هذا البحث واقع تطبيق مبادئ الحوكمة وجودة الخدمة الصحية المقدمة من وجهة نظر المرضى والعاملين في مجال الرعاية الصحية في المستشفيات التي أجريت عليها هذه الدراسة
الدراسة السادسة	دراسة (الزيتي، 2019):	واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية	تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش كنموذج للجامعات المصرية الأخرى.	واعتتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتقدم الدراسة مجموعة من التوصيات لتطوير حوكمة جامعة العريش بشكل خاص والجامعات المصرية الأخرى بشكل عام. وفق واقع كل جامعة.	القطاع التعليم الجامعي / جمهورية مصر العربية	من بين نتائج الدراسة المتوصل إليها اتفقت هذه الدراسة في إلقاء الضوء على حوكمة الجامعات ومبادئها، كما اتفقت معها في المنهج، ولكنها تختلف عن الدراسة الحالية فيان الدراسة الحالية دراسة نظرية وليست تطبيقية	ضرورة الإتيان بالتكامل بين تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية	تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (تطبيق الحوكمة) والقطاع التي طبقت فيه الدراسة وهو القطاع التعليم واي المنهجية المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي -- تختلف الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير التابع وايضا النطاق الجغرافي للدراسة وهو (جمهورية مصر العربية) وايضا عينة ومجتمع الدراسة)	ركزت الفجوة البحثية على تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية
الدراسة السابعة	دراسة (الحايك، 2016):	أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية (دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية	يهدف هذا البحث إلى التعرف بحوكمة الشركات وأهميتها بما في ذلك مبادئها وأهدافها ودورها في زيادة أداء مؤسسات الدولة	استخدام المنهج الوصفي التحليلي خلال دراسة ميدانية لاستطلاع آراء مجموعة من عمال مؤسسة الجمارك السورية	القطاع الحكومي / سوريا	لا يوجد اتفاق على مفهوم الحوكمة، تظهر العلاقة بين متغيرات الدراسة بوضوح من خلال تطبيق المبادئ الستة للحوكمة. اقترح الباحث تطبيق مبادئ حوكمة الشركات بما يسهم بشكل	ضرورة تطبيق المبادئ الستة (المشاركة، الفاعلية، الشفافية، العدالة، المساواة، الاختيار) يحسن بشكل كبير من أداء الجمارك	تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (تطبيق الحوكمة) والمنهج المستخدم (الوصفي التحليلي ولكنها تختلف في القطاع التي طبقت فيه الدراسة وهو القطاع الحكومي وفي المتغير التابع (تحسين الاداء) وايضا	تطبيق المبادئ الستة (المشاركة، الفاعلية، العدالة، المساواة، الاختيار) يحسن بشكل كبير من أداء الجمارك

			كبير في تحسين الأداء في العمل الجماعي						
الدراسة الثامنة	دراسة (Ortwin Renn 2018)	Improving government policy on risk: Eight key principles تحسين سياسة الحكومة بشأن المخاطر: ثمانية مبادئ أساسية	تهدف هذه الورقة إلى تحفيز النقاش حول هذا الموضوع من خلال صياغة ثمانية مبادئ محددة ينبغي على الحكومات تطبيقها من أجل المعالجة الفعالة للمخاطر في المجتمع	استخدام المنتج الوصفي التحليلي وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين المقابلات الشخصية. وتم استخدام البرنامج SPSS الاحصائي	القطاع الحكومي / الفلبين	ويرى المؤلفون أن هذه المبادئ الثمانية تعكس المعرفة العلمية الحالية التي أنتجها مجال تحليل المخاطر، ولكن مثل جميع المبادئ من هذا النوع، فإنها تركز على المتطلبات المعيارية للحكومة "الرشيدة"	يوجد عدد من التوصيات تمثلت فيما يلي: ضرورة ينبغي على الحكومات تطبيقها من أجل المعالجة الفعالة للمخاطر في المجتمع	تتفق الدراسة مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل والتابع (تطبيق الحوكمة والمخاطر) واي المنهجية المستخدمة في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي - تختلف الدراسة مع الدراسة الحالية في وايضا النطاق الجغرافي للدراسة وهو (الفلبين) وايضا عينة ومجتمع الدارسة) والقطاع التي طبقت فيه الدراسة وهو القطاع الحكومي	تناقش هذه الورقة المبادئ الأساسية التي ينبغي على الحكومات اعتمادها فيما يتعلق بالمخاطر. ويبدو أن هناك اتفاقاً واسعاً حول المبادئ العامة، مثل الانفتاح والشفافية، والمشاركة، والتناسب والاتساق، واتخاذ القرارات بناء على الأدلة
الخلاصة	يعد استعراض الدراسات السابقة والاطلاع على أهم نتائجها في مجال الدراسة الحالية يتضح الاتي: 1-- تتمثل مبررات اختيار هذا الموضوع في تسليط الضوء على مفهوم سلسلة التوريد وعلاقته بالعديد من المتغيرات منها الاتجاهات المعاصرة تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات التعليمية الجامعية في ظل المخاطر التي تواجه تقديم الخدمات الالكترونية بالجامعات الحكومية 2- الدراسة الحالية اتفقت مع الدراسات السابقة في تناول موضوع تطبيق مبادئ الحوكمة ولكنها اختلفت في مكان تطبيق الدراسة حيث طبقت الدراسة الحالية على الجامعات الحكومية السعودية بينما طبقت الدراسات السابقة في بيئات ومؤسسات مختلفة 3- الدراسة الحالية اختلفت مع الدراسات السابقة من حيث ابعاد الحوكمة الالكترونية وكذلك مجتمع وعينة الدراسة 4- من نقاط القوة في الدراسات السابقة تناولها عدة أنواع من الشركات والمؤسسات مختلفة وفي بيئات جغرافية مختلفة وطرق تطبيق مختلفة								

التعليق على الدراسات السابقة

في ضوء النتائج يوصي الباحث بالآتي: بعمل دراسات بشكل دوري من شأنها الكشف عن أهم التحديات التي تواجه أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية الجامعات بالمملكة العربية السعودية ويوصي البحث بضرورة التحديث والتطوير المستمر لأنظمة المعلومات المستخدمة لرفع مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية بالجامعة لانعكاس ذلك على فاعلية تحسين الأداء لإجراءات التحول الي قواعد الحوكمة بالجامعات بشكل عام أداء العاملين بتلك المؤسسات والمشاريع العاملة بها بشكل خاص. كما يوصي البحث بأهمية قواعد الحوكمة لما لها من أهمية بالغة في زيادة إدراكهم لقيمة الأمور المعرفية والتدريبية وتأثيرها على كفاءة الخدمات المقدمة .

أوجهه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- اعتمدت الدراسة الحالية أساليب قواعد الحوكمة لتعزيز من تحسين الأداء للخدمات المقدمة في الجامعة باستمرار وتوضيح مسار تدفقها.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة بناء إطار يوضح ويفسر العلاقة التفاعلية بين تحديد عوامل التخطيط لعمليات التحول الي قواعد الحوكمة وانعكاسها على تحسين الأداء للخدمات المقدمة في الجامعة وما يترتب عليها من تحسين في أداء النظام التعليمي في المملكة.
- تركز الدراسة الحالية على الكشف عن ابعاد الإدارة الالكترونية وهي (مبدأ التقييم – مبدأ المساءلة – مبدأ الشفافية – مبدأ العدالة والمساواة) على المتغير التابع وهو مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية الجامعات
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع وعينة الدراسة وكذلك البعد الجغرافي لتنفيذ تلك الدراسة في الجامعات الحكومية السعودية
- هدفت الدراسات السابقة إلى التعرف على الإطار العام للحوكمة الالكترونية والتعرف على مبادئها وآلياتها والجوانب الأخلاقية المرتبطة بها، كذلك التعرف على مفهومها ودوافعها وأساليبها، بينما جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير قواعد الحوكمة بأبعادها مجتمعة (مبدأ التقييم ومبدأ المساءلة ومبدأ الشفافية ومبدأ العدالة

والمساواة) على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية في الجامعات في المملكة العربية السعودية

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

مفهوم الحوكمة:

- التعريف اللفظي للحوكمة بأنه الحوكمة في اللغة: مأخوذة من "الحكم"، وهي الأحكام والتوجيهات والضوابط اللازم تنفيذها والالتزام بها لضمان الرقابة والسيطرة على الأمور (Russel, 2020)
- التعريف الاصطلاحي قواعد الحوكمة مجموعة القواعد والقوانين والأسس التي تضبط عمل الشركات وتحقق الرقابة الفعالة على مجلس إدارتها، وتنظم العلاقة بينها وبين أصحاب المصلحة، وذلك في سبيل في تحقيق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد. (Kaplan-2019)
- كما يشير التعريف الاجرائي بأنه استعمال تقنية الاتصال والمعلومات لتشجيع العمل الحكومي بكفاءة وأكثر فاعلية وتسهيل الوصول الى الخدمات العامة أكثر من قبل والسماح بحصول عامة الافراد والمواطنين على أكبر معلومات ممكنة وجعل الحكومة أكثر مسؤولية أمام مواطنيها (2024).

مفهوم الخدمات الالكترونية :

- التعريف الاصطلاحي يتمثل في أن الخدمات الإلكترونية هي عبارة عن «أفعال وجُهود وأداء يُنقل باستخدام تكنولوجيا المعلومات (زيد، 2014).
- التعريف الاجرائي هي وسيلة اتصال رقمية لعرض المعلومات أو تقديم المنتجات والخدمات الرقمية للمستخدمين، قد تكون بوابة رقمية أو تطبيق أجهزة ذكية. حلول رقمية في نطاق واحد تُقدّم مجموعة واحدة عن طريق القنوات الرقمية (رفاعي، 2016)

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

سوف يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذا البحث من خلال وصف وتعريف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة فيما بينها بالإضافة الى المنهج التاريخي في معالجة

الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وذلك عن طريق الحصول على البيانات الثانوية (من الكتب والدراسات والمقالات المنشورة على الانترنت) الضرورية لإتمام البحث بالإضافة إلى الحصول على البيانات الأولية للبحث وذلك باستخدام الطرق الكمية من خلال توزيع استبانة لعينة عشوائية بسيطة في حدود 340 مفردة تقريبا ونتيجة، لذلك فإن الاتجاه البحثي هو اتجاه مختلط يتضمن بيانات كمية وكيفية. وبذلك يمكن القول ان نوع التصميمي الوصفي للدراسة هو تصميم ارتباطي.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

المصادر الثانوية: استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجالات والمواقع الإلكترونية اعداد في الإطار النظري للدراسة.

المصادر الأولية: من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبانة الأداة الرئيسة للدراسة.

أدوات الدراسة

هي الأداة أو مجموعة الأدوات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات من عينة البحث وطرق تحليلها لاستخلاص النتائج المتعلقة بدراسته، ويوجد العديد من الأدوات التي يستخدمها الباحثون في جمع البيانات والمعلومات وسوف يعتمد الباحث استخدام الاستبانة كاده لجمع المعلومات وسوف يتم إرسالها إلى لجنة التحكيم لاختبار مدى صدق وثبات الاستبانة وبعد اجتياز التحكيم وعمل التعديلات ان وجدت يتم ارسال الاستبانة الإلكترونية وتوزيعها عن طريق ارسالها بالإيميل إلى عينة الدراسة العشوائية. بحيث يتم الإجابة على جميع فقراتها حسب مقياس ليكرت الخماسي وارسالها مرة أخرى عبر الإيميل.

جدول رقم (1) مكونات استمارة الاستبانة

بيان	القسم	عدد الفقرات
الجزء الاول	البيانات الشخصية	
	العمر – النوع – سنوات الخبرة – الوظيفية	

الجزء الثاني	المتغير المستقل تطبيق مبادئ الحوكمة	20 فقرة
المبدأ الأول	مبدأ التقييم	5 فقرات
المبدأ الثاني	مبدأ المساءلة	5 فقرات
المبدأ الثالث	مبدأ الشفافية	5 فقرات
المبدأ الرابع	مبدأ العدالة والمساواة	5 فقرات
الجزء الثالث	المتغير التابع: مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية	20 فقرة
المبدأ الأول	الامن / السرية	5 فقرات
المبدأ الثاني	توافر الخدمة	5 فقرات
المبدأ الثالث	سلامة البيانات	5 فقرات
المبدأ الرابع	الامتثال	5 فقرات

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

يوجد في الجامعات الحكومية السعودية ما يقارب 63.4 ألف عضو هيئة تدريس، منهم 36.9 ألف عضو سعودي. هذا يعني أن نسبة أعضاء هيئة التدريس الأجانب تبلغ حوالي 42% من الإجمالي

• عينة الدراسة:

يتوقف حجم العينة المناسبة للبحث على عدة عوامل في البحث مثل نوع المجتمع الأصلي المتمثل في (الموظفون الإداريون المسؤولون عن الأنظمة الإلكترونية + مختصو تقنية المعلومات + مستخدمون أكاديميون) ونوع البحث، وفروض البحث، وتكاليف البحث، وأهمية النتائج، وطرق جمع البيانات سوف يتم العمل على عينة عشوائية بسيطة من مفردات مجتمع الدراسة حسب الحجم الكلي للمجتمع طبقاً للدوال الرياضية في تحديد حجم العينة باستخدام تحديد حجم العينة باستخدام جدول مورجان فان

جسم عينة الدراسة بناء على الجدول يمثل 340 من (الموظفون الإداريون المسؤولون عن الأنظمة الإلكترونية + مختصو تقنية المعلومات + مستخدمون أكاديميون). سوف يتم ارسال الاستبيان بطريقة عشوائية الي عدد كبير من مجتمع الدراسة وعند تلقي الردود سوف نكتفي بعدد 340 استبانة صحيحة فقط

حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية)

- ✓ حدود زمنية: 2025م
- ✓ حدود بشرية: الموظفون الإداريون المسؤولون عن الأنظمة الإلكترونية + مختصو تقنية المعلومات + مستخدمون أكاديميون في الجامعات الحكومية السعودية
- ✓ حدود مكانية: الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- ✓ حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية".

المعالجات الإحصائية المقترحة:

سوف يتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS الذي يعد من أفضل أدوات التحليل الإحصائي التي يمكنك استخدامها في تحليل ومعالجة واختبار البيانات الإحصائية وفي دراستنا الحالي سوف يتم استخدام أدوات البرنامج الإحصائي التالية :

- معامل بيرسون للارتباط بين فقرات ومحاور الدراسة يستخدم في اختبار وجود علاقة دالة إحصائية بين متغيرات الدراسة
- معامل الفا كرونباخ للتحقق من الثبات لأداة الدراسة المستخدمة وهي الاستبانة
- التكرارات والنسب المئوية لوصف المبحوثين وفقا للمتغيرات الشخصية
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابة على تساؤلات الدراسة

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

ينقسم البحث الي خمسة فصول :

الفصل الأول: يتناول الفصل الأول مقدمة تعريفية حول أثر تطبيق مبادئ الحوكمة على مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية". يتضمن الفصل مشكلة الدراسة واهداف الدراسة وفرضيات الدراسة ومتغيرات الدراسة لبيان أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء وأهمية الدراسة سواء كانت الأهمية العملية والاهمية العلمية النظرية وحدود الدراسة واهم المصطلحات في الدراسة

الفصل الثاني: يتناول الفصل الثاني الإطار النظري للمتغير المستقل في تطبيق مبادئ الحوكمة كما يتناول الفصل الثاني الإطار النظري للمتغير التابع مخاطر الخدمات الإلكترونية الجامعية في الجامعات في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثالث: يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة من خلال النموذج التجريبي للبحث متضمنا عدة أمور (المنهج المستخدم في الدراسة – مجتمع الدراسة – عينة الدراسة – أدوات الدراسة- بيئة الدراسة – خطوات تطبيق الدراسة)

الفصل الرابع: يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية من خلال اجراء الدراسة الإحصائية لمتغيرات الدراسة والحصول على النتائج بناء على تحليل المتغيرات والجداول الإحصائية وتحليلها عن طريق ووصف دقيق للإحصائيات الوارد في البحث

الفصل الخامس: يتناول هذا الفصل مناقشة ومقارنة النتائج التي تم الوصولي اليها مع النظريات المقدمة والمراجعات الأدبية التي تم مناقشتها (الدراسات السابقة)، كما يقدم الفصل إجابة للفرضيات التي صرحها في الدراسة بالإضافة إلى تقديم العديد من التوصيات

المراجع المقترحة:

المراجع العربية.

- احمد فاروق. (2019). "واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بجامعة العريش" دراسة ميدانية مجلة كلية التربية جامعة بور سعيد.
- بن رغدة جبجبة. (2018) "دور الحوكمة المؤسسة في تعزيز واستدامة نمو المؤسسات دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية من ولاية جيجل" كلية العلوم الاقتصادية.
- جواد بن قاسم. (2017). "دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الحوكمة دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب" المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات.
- حسين عبد السلام. (2018). "حوكمة الجامعات مدخل لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي" جامعة احمد دراية.
- زيدان محمد. (2019). "حوكمة الجامعات عرض نماذج جامعات رائدة" مجلة البشائر الاقتصادية كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية.
- سارة بركان، وآخرون. (2018). "استقراء التجارب الأجنبية والعربية في تطبيق حوكمة الجامعات وتحليل واقعها في الجزائر".
- شريف محمود حمدي. (2020). "تطبيق الحوكمة في الجامعات المصرية كمدخل لتعزيز الريادة" دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة قناة السويس مجلة البحوث والدراسات العربية.
- عادل بن عايد الشمري. (2018). "واقع حوكمة الجامعات السعودية ودورها في تحقيق رؤية المملكة 2030" مجلة العلوم التربوية.
- محمد المليكي. (2017). "انموذج مقترح لحوكمة الجامعات اليمنية" كلية التربية قسم الأصول والإدارة التربوية.
- محمد دهان. (2019). "دراسة تحليلية ومقارنة لقياس الحوكمة في بعض الجامعات الجزائرية" جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- محمود احمد المسلط. (2017). "ممارسة مبادئ الحوكمة في الجامعات السعودية الناشئة والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر عمداء الكليات الإدارات المساندة" مجلة كلية التربية.

- مسلم علاوي شبلي. (2020). "تأثير حوكمة الجامعات على مستوى جودة العملية التعليمية في جامعة البصرة والجامعة التقنية الجنوبية" دراسة ميدانية.
- مها بنت عبد الله محمد الشريف. (2020). "واقع الحوكمة بالجامعات في ضوء رؤية المملكة 2030 مجلة ام القرى للعلوم التربوية والنفسية".
- وفاء بنت إبراهيم بن فهد الفريح. (2019). "دراسة مقارنة لنظم الحوكمة الجامعية في جامعات جنوب افريقيا وجامعة هولندا ومدى إمكانية الافادة منها في المملكة العربية السعودية".

المراجع الأجنبية

- Ammann, et.al, (2011). "Corporate governance on firm value" international evidence, journal of empirical finance.
- Finch, H, & Hillstrom, (2006)" L. Financial Ratios, Encyclopedia of Management".
- Gill, A. & Obradovich, J. (2012). "The impact of corporate governance and financial leverage on the value of American Firms.
- Gruszczynski, M, (2006). "Corporate governance and financial performance of companies in Poland". International Advances in Economic Research.
- Jeffrey Cohen et.al. (2011). "Retail Investors' Perceptions of the Decision- usefulness of Economic Performance, Governance" and Corporate Social Responsibility Disclosures.
- Marco Becht, (2012). "Patrick Bolton, and Ailsa Roell, why bank governance is different" Oxford University Press.
- Stanciu, Victoria, (2008). "Internal Audit Approach in Banks, Faculty of Accounting and Management Information Systems" Bucharest Romania.