

درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ظل جائحة كورونا

د. نوره بنت محمد البليهد دعاء بنت مصلح الراددي

جامعة الاميرة نوره بنت عبد الرحمن

استلام البحث: ٢٠٢٠/٨/٩ قبول النشر: ٢٠٢٠/٩/١٠ تاريخ النشر: ٢٠٢١/١/٣
ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، والكشف عن المعوقات التي تواجه قيادات الجامعة في ممارسة القيادة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا، والتوصل إلى آليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية بالجامعة، استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أداة الدراسة (الاستبانة)، وتكون مجتمع الدراسة من كافة رئيسات الأقسام ووحدات الكليات والعمادات المساندة بالجامعة والبالغ عددهم (١٣٩).

أظهرت نتائج الدراسة موافقة أفراد عينة الدراسة على ان القيادة الإلكترونية بالجامعة تمارس بدرجة عالية، لا سيما في نشر الجامعة لقراراتها إلكترونياً، واعتمادها على الوسائل التقنية في تقديم خدماتها الإدارية المختلفة، وان هناك بعض معوقات تطبيق القيادة الإلكترونية في الجامعة، ومن أبرزها: ضعف الحوافز (المادية/ المعنوية) الداعمة للتحويل للقيادة الإلكترونية، وغياب (القوانين/ التشريعات) الداعمة لتطبيق القيادة الإلكترونية.

و أوصت الدراسة العمل على وضع خطة استراتيجية خاصة بالتحويل نحو القيادة الإلكترونية، وفرض الإدارة العليا العمل بالقيادة الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الإلكترونية، جامعة الأميرة نورة، جائحة كورونا.

The Degree of the E-Leadership Practice at Princess Nora Bint Abdul Rahman University of the Corona Pandemic

Dr. Nourah Mohammed Al-Blaihed

**Associate Professor of Educational Planning and
Management, College of Education, Princess Nourah bint
Abdulrahman**

Email: nmalblehd@pnu.edu.sa

Doaa Bint Musleh Al-Raddadi

Princess Nourah bint Abdulrahman □

Abstract:

The study aimed to identify the E-leadership practice at Princess Nora Bint Abdul Rahman University and to explore the obstacles that are facing the leaders in the implementation of E-leadership, in addition to find mechanisms to improve the practice of electronic driving at the university in light of the Corona pandemic. A descriptive analytical approach was used by depending on a questionnaire to collect the needed data. The study sample consisted of (139) heads of departments, attorneys' colleges and support Deanships universities. The study results showed that E-leadership employment recorded a medium to high degree. Especially at university, that publishing decisions electronically and uses technical means in providing its services. The results also showed there are some obstacles that affect the implementation of E-leadership at university such as the lack of incentives (morally, financially), which supporting the transformation of E-leadership, the lack of (laws/legislations) supporting the implementation of E-leadership.

**Key words: E-leadership, princess Nourah Bint Abdul Rahman
University, Corona pandemic**

مقدمة:

نتيجة للتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع المجالات والمستويات، تبنت معظم المنظمات مفهوم الإدارة والقيادة الإلكترونية في جميع أنحاء العالم، كما أصبحت كثيرا من المعاملات داخل المنظمات او خارجها تتم عبر شبكة الأنترنت، مما أتاح لها ولعملائها فرصا للتواصل بعيدا عن الإجراءات البيروقراطية المعقدة.

والتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات غيرت الكثير من المفاهيم والأسس الإدارية، مما دعا إلى إدخال التقنيات الحديثة في العمل الإداري وصلب الهياكل الإدارية. وقد تحكمت ثورة المعلومات والاتصالات في إدارة التغيير بشكل حاسم وهي تحمل في طياتها أهم المتغيرات وهي الثورة التكنولوجية. وتواجه الجامعات تحديات في سبيل تحقيق الميزة التنافسية منها الداخلية والخارجية؛ كتحديات العولمة والنمو الاقتصادي والثورة المعلوماتية والتكنولوجية والتي تشكل عقبات لا بد من مواجهتها والتغلب عليها، ويمكن اعتبارها فرص للمبادرة في الإصلاحات وإعداد الخطط التطويرية اللازمة واتخاذ القرارات عند حدوث الأزمات (عبد الحي، ٢٠١٠م).

ومع ظهور جائحة كورونا المستجد (كوفيد ١٩) حدثت أزمة عالمية أثرت على العالم أجمع، منذ اكتشاف الفيروس في أواخر العام ٢٠١٩ في مدينة ووهان الصينية ثم انتشر في باقي الدول حتى أصبح وباءً عالمياً يهدد كافة المجتمعات (دكدك، ٢٠٢٠م). ونتج عن هذه الأزمة ظهور تحدي جديد لقدرات مؤسسات التعليم في التعامل معها ومواجهة تداعياتها؛ فقد نشرت اليونسكو في ١٧ أيار/ مايو احصائيات تشير إلى ان ١،٢١ مليار متعلم لم يتمكنوا من العودة للمدرسة، ما يمثل ٦٩،٣ % من الطلاب في العالم. و توجب على المؤسسات التعليمية التصدي لهذا التحدي من خلال توفير تجربة تعليمية تفاعلية مستمرة (منظمة الصحة العالمية، ٢٠٢٠م).

والقيادة الإلكترونية مدخل معاصر لتطوير وتحديث وتجويد القيادة والقضاء على المشكلات عن طريق استخدام أساليب تقنية حديثة، تتسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة، تسعى لتحويل المنظمات ومنها الجامعات، إلى منظمات إلكترونية تُفعل استخدام التقنية وشبكات الإنترنت في إنجاز الأعمال والوظائف الإدارية (قنبر، ٢٠١٤م).

وتشمل القيادة الإلكترونية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصورة تحقق تكامل الرؤية لأداء الأعمال والخدمات إلكترونياً في أي مكان وزمان، لزيادة الجودة وتبسيط الإجراءات وتطوير التنظيم الإداري وتسهيل عملية اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة (العياشي، ٢٠١٥م).

فالقيادة الإلكترونية تمتلك العديد من المقومات والمميزات التي تُنبئ عن أنها ستكون محور النظام السائد لقيادات المؤسسات في المستقبل القريب، لذا من المهم أن تمتلك المؤسسات التعليمية صورة واضحة لتطبيق أسلوب القيادة الإلكترونية وذلك للتغلب على تحديات تطبيقها في بيئة العمل (محمود، ٢٠١٥ م)

ومؤسسات التعليم الجامعي تمثل قمة الهرم التعليمي في أنظمة التعليم ، ويقع على عاتقها دفع الكفاءات العلمية إلى درجات الإبداع والإتقان والابتكار، وتهيئة الكفاءات المهنية، وترقية المناخ الأكاديمي، ولتحقيق ذلك لأبد من اعتماد برامج متطورة ومتقدمة لمواكبة التغيرات، واستخدام الأساليب القيادية الحديثة للوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها (المنيع، ٢٠١٦م).

والمملكة العربية السعودية جزء حيوي في المنظومة العالمية، و تحرص على مواكبة التطورات العالمية في مجال التكنولوجيا واستخداماتها في المجالات الإدارية، وسعت الى العمل عن طريق التحول الرقمي في القطاعات الحكومية والخاصة، للمساهمة في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي منها التوسع في الحكومة الإلكترونية لتشمل منظمات التعليم.

ويتضح ضرورة تفعيل القيادة الإلكترونية في الجامعات السعودية التي اضحت لزاماً وليس خياراً لمواجهة التحدي الذي خلفته جائحة كورونا (كوفيد ١٩)، ولما تحققة من سهولة الاتصال، وتقليل معوقات اتخاذ القرار، وأداء الأدوار بفاعلية وكفاءة عالية دون التقيد بعوامل الزمان والمكان.

مشكلة البحث:

تعد تقنيات القيادة الإلكترونية من أبرز العمليات الإدارية الحديثة التي ظهرت في هذا الوقت، ارتباطاً بثورة المعلومات والاتصالات، وعلى الرغم من الاهتمام الذي أولته بعض الجامعات بقطاع تقنية المعلومات، إلا أنها لم تصل بعد إلى المستويات المنشودة في هذا المجال (قنبر، ٢٠١٤م).

ولقد اكدت العديد من الدراسات مثل دراسة (فراج وجلال، ٢٠١٢م)، و (حمدان، ٢٠١٤م)،

و(الشهري، ٢٠١٨م)، و(الأقطش، ٢٠١٩م) أهمية تطبيق القيادة الإلكترونية والتعرف على معوقاتها والتغلب عليها، وأشارت الى ضرورة الاهتمام بالبحث والتطوير في القيادة الإلكترونية ومجالاتها ذات الصلة بالتعليم، كما بينت دراسة (الغامدي، ٢٠١٤م) أن تطبيقها سيساهم في تطوير إدارة الجامعات السعودية بشكل كبير، كما أوصت دراسة (الشهري، ٢٠١٨م) بدراسة معوقات تطبيق القيادة الإلكترونية وتوظيف وسائل وأدوات تقنيات الاتصال والمعلومات في المنظمات من قبل القيادات وخاصة القيادات الإدارية، لا سيما في عملية الاتصال والتأثير على العاملين فيها.

وفي ظل الأحداث الأخيرة وما فرضته الإجراءات الاحترازية لمواجهة فيروس كورونا (كوفيد ١٩) والتي كان من تبعاتها إغلاق المدارس والجامعات وتعليق الحضور إلى مقرات العمل؛ اتجهت الدول إلى استخدام التكنولوجيا في قيادة التعليم؛ لاستمراره وتقليل تأثيره بالجائحة.

أن مفهوم التحول الرقمي قد ارتبط بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل الجامعة وإدارتها، واستبدال العناصر والعمليات المادية بأخرى افتراضية من جهة، ومن جهة أخرى ارتبط بزيادة الإنتاجية وتقديم الخدمات كافة بصورة إلكترونية لزيادة قدرة الجامعة على المنافسة؛ من أجل الاستجابة لتغيرات البيئة

وتحقيق التميز، ولأهمية هذا الموضوع في ظل ما تمر به الجامعات السعودية في أزمة جائحة كورونا أصبح هناك ضرورة ملحة لتطوير القيادة الإلكترونية في الجامعات السعودية وتطبيقاتها.

أسئلة الدراسة:

١. ما درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نوره في ظل جائحة كورونا؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى ممارسة القيادة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (المنصب القيادي، عدد سنوات الخدمة في العمل الإداري، عدد الدورات التدريبية في التعاملات الإلكترونية)؟
٣. ما معوقات تطبيق القيادة الإلكترونية؟
٤. ما اليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تناولها للقيادة الإلكترونية، وهي من الموضوعات الحديثة والمهمة في مجال الإدارة. وتعدّ مساندة لرؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تسعى للوصول إلى المراكز الأولى في مؤشر الحكومات الإلكترونية، كما تساهم في تحقيق خطة آفاق لتطوير التعليم الجامعي في المملكة، وذلك لا يحدث إلا بتواجد قيادات تطبق هذا النمط من القيادة، وستسهم نتائج الدراسة في تمكين قيادات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من الحصول على معرفة وتصور واضح عن واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في الجامعة، والمعوقات التي تحول دون ذلك، وتساعدهم نتائجها في توظيف أفضل السبل لتحسين ممارسة القيادة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا أو غيرها من الازمات. و تقدم إطار معرفي عن القيادة الإلكترونية تفيد الباحثين في المجال. وتزويد أصحاب القرار بألية مناسبة لوضع الخطط والإجراءات التي من شأنها أن تحسن مستوى القيادة الإلكترونية بالجامعات السعودية .

حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية : طبقت في الفصل الدراسي الثاني ١٤٤١ هـ .
- الحدود المكانية : جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن.
- الحدود البشرية : رئيسات الأقسام وكيالات الكليات والعمادات المساندة في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن.
- الحدود الموضوعية : الكشف عن درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نوره في ظل جائحة كورونا.

مصطلحات البحث:

القيادة الإلكترونية:

تعرف القيادة بأنها التأثير في الناس لتحقيق رؤية القائد والأهداف التي حددها وبالمهام التي كلفهم بها باختيارهم دونما قسر أو إجبار. (زيان، ٢٠١٢م)

والقيادة الإلكترونية: إنجاز الاهداف من خلال التأثير على الموارد البشرية وتوجيهها باستخدامات تقنيات المعلومات والاتصالات، من خلال قادة قادرين على الابتكار والإنجاز والتحديث وإعادة هندسة إجراءات العمل في المنظمة. (العمار، ٢٠٠٨م)

و القيادة الإلكترونية إجرائياً: ممارسة القيادات الإدارية التأثير والتوجيه السلوكي في عملية الاتصال والتعامل مع الآخرين لتحقيق الأهداف المنشودة من خلال استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات بمختلف مجالاتها.

جائحة كورونا:

الجائحة لغةً: من الجوح هو الاستئصال، وسنة جائحة أي جدبة (ابن منظور، ٢٠٠٣م)

و كورونا أحد الفيروسات التي تصيب الجهاز التنفسي للإنسان ، وله عدة أنواع منها ما يسمى بمتلازمة الشرق الأوسط التنفسية، (الفرم ، ٢٠١٧م) (خليل، ٢٠١٣م). اما فيروس (كورونا) الجديد COVID-19 ، ارتبط ظهوره في مدينة ووهان الصينية نهاية ديسمبر ٢٠١٩م على صورة التهاب رئوي حاد (<https://www.moh.gov.sa>).

الإطار النظري

للقيادة الإدارية محاور مهم لأي عمل مؤسسي، ولها اهمية عالية فنجاح المنظمات او فشلها عادة ما يتم إرجاعه الى قيادتها، وتأتي القيادة الإلكترونية لتجعل العملية القيادة ممكنة في كل زمان ومكان، وتساهم في إنجاح الاعمال وتسرع أداؤها وتزيد من فاعليتها.

والقيادة الإلكترونية عملية التأثير الاجتماعي بسياقاته القريبة والبعيدة، والذي يتحقق من خلال تكنولوجيا المعلومات الحديثة، وينتج عنها تغيير في السلوك والأداء والمواقف والمشاعر والتفكير (Van Wart et al، ٢٠١٨). وهي القدرة على اختيار واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفعالية لأغراض تنظيمية. (الأقطش، ٢٠١٩م). وطريقة اتصال وتفاعل القائد مع فريقه دون الحاجة للتواجد في المكان نفسه بل يكون التواصل عبر الوسائل الإلكترونية المختلفة (فراج، وجلال، ٢٠١٢م). فالقيادة الإلكترونية مزيج مثالي وفعال بين طرق الاتصال التقليدية والإلكترونية للتأثير في الآخرين وتحقيق الأهداف من خلالهم، وينطوي على ذلك الوعي الكامل بتقنيات الاتصالات والمعلومات ومهارات استخدامها.

أهمية القيادة الإلكترونية

القيادة الإدارية في الأجهزة الحكومية لها أهمية بالغة في أداء أدوارها المختلفة، وخاصة التأثير على سلوك الآخرين، والسيطرة على مشكلات العمل وحلها، ومواكبة مختلف المتغيرات وخاصة التقنية وتوظيفها لتحقيق أهداف المنظمة، واكتساب كافة المهارات والمعارف التي تماثل احتياجاتها، لذا الأمر يستدعي وجود قيادة إلكترونية لديها مهارات التعامل مع المتغيرات والتطورات التقنية الحديثة (الشهري، ٢٠١٤م).

وأشار (الأقطش، ٢٠١٩م)؛ و(الجهني، ٢٠١٩م) ان اهمية القيادة الإلكترونية تتمثل بأنها:

تضمن أداء أكثر كفاءة وفاعلية.

استكشاف إمكانيات لطرائق جديدة في اجراء العمليات الإدارية والتنظيمية.
تساهم في إحداث التغيير في الأنماط التنظيمية.
تساعد في بناء قيمة للمنظمة والوصول بها للإبداع.
توسيع النطاق وكسر حواجز المكان والزمان لإنجاز المعاملات.
إرساء العلاقات بين أعضاء المنظمة.
توفر الوقت والجهد للقادة والمرؤوسين.
تدعم المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات من كافة المستويات في المنظمة والعمل على إلغاء الهرمية.
تحقيق المرونة، فيتمس المناخ في القيادة الإلكترونية بالتغيير.
أن القيادة الإلكترونية نتاج لثورة تقنيات الاتصالات والمعلومات، حيث استطاع القادة من خلالها التأثير والتواصل وتنفيذ مختلف المهام الإدارية. وساعدت بمختلف أنماطها في أداء مختلف العمليات لتحقيق أهدافها، فلقد تنامت الكيانات الإلكترونية وبالتالي أصبحت القيادة الإلكترونية مطلباً لتكون نمطاً حديثاً من أنماط القيادة في المنظمات الحديثة.

عناصر القيادة الإلكترونية

للقيادة الإلكترونية أربعة عناصر رئيسية، ذكرها (أبو العلا، ٢٠١٣م)، وهي:
الحاسب الآلي: يتم فيه استقبال وتخزين البيانات للوصول للنتائج المطلوبة.
برامج الحاسوب: هي مجموعة البرامج التي تستخدم لتشغيل الحاسب (software).
شبكات الاتصال: ويقصد به الاتصال عبر الشبكات، أي إمكانية استخدام أكثر من مستفيد في الوقت نفسه.
العنصر البشري: ويعد العنصر الأهم، ويقصد به الخبراء والمختصون في حقل المعرفة، ويمثلون القيادات الرقمية والمديرون والمحللون للمعرفة.

معوقات تطبيق القيادة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا:

تشير العديد من الدراسات إلى وجود معوقات تحد من تفعيل التعاملات الإلكترونية وتطبيقها في المنظمات التعليمية، ولعل من أبرز هذه المعوقات ما أشار إليه كلٌّ من (فراج وجلال، ٢٠١٢م)؛ و(الشهري، ٢٠١٤م)؛ و(الجهني، ٢٠١٨م)؛ و(Renu، ٢٠١٤) وهي:
غموض مفهوم القيادة الإلكترونية.

عدم وجود رؤية وتخطيط واضح للمستقبل.
ضعف البنية التحتية التقنية.
قلة الخبرة اللازمة لاستخدام التقنية وتطبيقاتها.
مقاومة التغيير من قبل الأفراد، والاعتقاد على السبل التقليدية في التعاملات.
صعوبة إقناع وإلهام المرؤوسين عن بعد، مما قد يقلل الإنجاز.

محدودية الثقة في التعاملات الإلكترونية.

سيطرة المركزية في عملية اتخاذ القرار، وغياب التفويض الإداري.

غياب الثقافة التنظيمية الداعمة للعمل بالقيادة الإلكترونية.

ضعف وجود الدعم المادي والمعنوي الكافي للتحويل نحو القيادة الإلكترونية.

ومن التحديات تحقيق الاتصال الفعال بين القادة والتابعين نظراً للبعد المكاني، وهذا بدوره له تأثير على

عملية الاتصال، وأن هناك صعوبات في إدارة الآخرين من خلال هذا النمط والتعرف بالتالي على السلوك الخفي

وغير اللفظي لهم، والذي يصعب نقله من خلال تقنيات الاتصالات والمعلومات. ويتبع ذلك أيضاً ضعف العمل

والإنتاجية، حيث أن التغيير في أساليب ونماذج العمل قد يفضي إلى تحديات تنعكس على تراجع مستوى الأداء

في بعض الأعمال، وهذا التحدي ينأتى من خلال عدم التمكين للتابعين.

ولمواجهة هذه التحديات، حظي العنصر البشري على المستوى التنفيذي والقيادي على سبيل المثال في

المملكة العربية السعودية بصفة عامة باهتمام كبير في خطط التنمية المتعاقبة لتطويره، والمتمثل في الارتقاء

بمستوى معارفه ومهاراته، إضافة إلى توافر بنى مؤسسية وإدارية متطورة.

متطلبات تطبيق القيادة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا:

إن تطبيق القيادة الإلكترونية في الجامعات في ظل جائحة كورونا يحتاج عدة متطلبات، مثل أي نظام يتم

استحداثه في أي منظمة، فلا بد من توفير الكوادر البشرية المؤهلة، وتوفير متطلبات مادية تدعم التطبيق،

بالإضافة إلى متطلبات تدريبية لضمان تحقيق المطلوب، وتعود متطلبات التطبيق لحجم المنظمة وقوة ارتباط

المنظمة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ولقد أشار كلاً من (فراج وجلال، ٢٠١٢م)؛ و(الشهري، ٢٠١٤م)؛ و(الجهني، ٢٠١٨م)؛ و(الأقطش، ٢٠١٩م)

إلى مجموعة من المتطلبات، منها:

المتطلبات المادية:

- وضع خطط استراتيجية للتحويل نحو القيادة الإلكترونية.
- تخصيص ميزانية مناسبة للعمل في ظل القيادة الإلكترونية.
- توفير أجهزة وشبكات اتصالات داخلية وخارجية.
- تواجد صيانة دائمة للبنية التحتية والأجهزة والبرامج.
- تقديم حوافز مادية لتشجيع العاملين على دمج التقنية في الممارسات الإدارية.

المتطلبات البشرية:

توافر قيادة نوعية متميزة ذات توجه يواكب التغيرات المتسارعة.

وجود قادة ذوي معارف ومهارات وقدرات عالية لديهم وعي بأهمية تطبيق القيادة الإلكترونية.

وضوح مفهوم القيادة الإلكترونية للقادة والمرؤوسين.

وجود خبراء مختصين في مجال القيادة الإلكترونية.

إعادة هندسة النظام وقيادته وفق متطلبات التقنية الحديثة.

تعزيز مبدأ الشفافية والمحاسبية الإلكترونية.

المتطلبات التدريبية:

تدريب القيادات والمرؤوسين على مهارات استخدام البرامج والأجهزة الإلكترونية.

توفير برامج تدريبية للتنمية المهنية في المجال الإلكتروني.

تخصيص ميزانية دائمة لدعم البرامج التدريبية.

تبني فريق متخصص لتدريب القادة والمرؤوسين لتنمية مهاراتهم في العمل الإلكتروني.

لقد أفرز هذا التحول التقني ضرورة إيجاد أطر تنظيمية وتشريعية وإدارية وتوافر مهارات وقدرات مختلفة تتصل

بمعطيات توظيف التحول التقني، وانعكس ذلك على أهمية توافر قيادات إدارية تقنية فاعلة في تلك الأجهزة.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

دراسة حمدان (٢٠١٤م) هدفت إلى بناء نموذج قيادي إلكتروني لمديريات التربية والتعليم في الأردن،

وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري مديريات التربية والتعليم في الأردن والمديرين الفنيين والمديرين الإداريين

في المديريات وعددهم (١٢٦) مديراً، استخدمت الاستبانة لجمع البيانات وتم فيها بناء نموذج مقترح لتطبيق

القيادة الإلكترونية، تكونت من الأسس النظرية التالية: الرؤية، والاتصال، والتمكين، والتفويض، والإنتاجية،

والممارسة المهنية، والأخلاق والقانون، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة القيادة الإلكترونية كان بدرجة متوسطة

لدى المديرين، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف الجنس لصالح الذكور، ومتغير المسمى

الوظيفي لصالح مديري التربية، ومتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدكتوراه.

أما دراسة الفرم (٢٠١٦م)، والتي هدفت إلى الكشف عن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في

التوعية الصحية لمرض "كورونا" من خلال "دراسة تطبيقية" على المدن الطبية ومستشفياتها الحكومية بمدينة

"الرياض" السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي. وتكونت عينة الدراسة من (٥) مدن طبية

ومستشفياتها الكبرى المعروفة في مدينة "الرياض"، والتي تمثل قطاعات كبرى في المنظومة الإدارية/الصحية،

وتناولت الرسائل التوعوية حول "كورونا". وتمثلت أداة الدراسة في تحليل مضمون الرسائل التوعوية المنشورة عبر

الحسابات الرسمية للمدن الطبية في الشبكات الاجتماعية الثلاث (يوتيوب، فيسبوك، تويتر). وتوصلت الدراسة

إلى أنه برغم انتشار شبكات التواصل الاجتماعي في المملكة العربية السعودية، فإن (٧٣%) من المدن الطبية

بمدينة "الرياض" ومستشفياتها الحكومية لا تمتلك منصات على شبكات التواصل الاجتماعي

(يوتيوب - فيسبوك-تويتر) لاستخدامها في برامج التوعية الصحية. كما أوضحت النتائج أن (٦٠%) من المدن

الطبية بمدينة "الرياض" لم تستخدم شبكات التواصل الاجتماعي المتاحة في التوعية حيال مرض "كورونا".

ودراسة الشهري (٢٠١٨م) هدفت الى التعرف على القيادة الإلكترونية وأهم تحدياتها، وخصائص الكيانات الإلكترونية الناشئة عن تقنيات الاتصالات والمعلومات وخصائص القادة الإلكترونيين، كما تطرقت لمنهج عملي مقترح لتطبيق القيادة الإلكترونية بنجاح في المنظمات، واستخدم الأسلوب المكتبي في جمع البيانات والمعلومات ، كما استخدم أسلوب العرض والتحليل الوصفي للإجابة على أسئلتها وتقديم المنهج العملي المقترح لتبنيها، ومن نتائجها ان هناك تنامي ملحوظ في الكيانات الإلكترونية المعتمدة على تقنية الاتصالات، وأن الحاجة لا زالت كبيرة للقادة الإلكترونيين.

وهدف دراسة السبيعي والشهري (٢٠١٩م) التعرف على واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية للبنات في الرياض، وتحديد المتطلبات اللازمة لتطبيقها، استخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لها، ومن نتائجها أن ممارسة المدارس للقيادة الإلكترونية عالي لا سيما في مجال كتابة التقارير المدرسية ومتابعة الحضور والغياب، أما في مجالات تقديم التوجيهات والتعليمات وتبادل الآراء فكان بدرجة قليلة، كما بيّنت النتائج ضرورة توافر عدد من المتطلبات اللازمة لتطبيق القيادة الإلكترونية، منها المتطلبات التقنية، تليها المالية، البشرية، والإدارية.

و دراسة الأقطش (٢٠١٩م) هدفت كشف أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي، واختبار الدور الوسيط لإنترنت الأشياء في شركات الاتصالات الخلية الأردنية، طبقت الدراسة على ثلاث شركات اتصالات رئيسية، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وكشفت نتائجها الى أن مستوى ممارسات القيادة الإلكترونية مرتفع، وأن مستوى الإبداع الاستراتيجي متوسط، كما بيّنت أن مستوى إنترنت الأشياء مرتفع، وجود أثر مباشر لممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي ، واثر إيجابي بين ممارسات القيادة الإلكترونية والابداع الاستراتيجي بوجود انترنت الأشياء وسيطاً، وأوصت الدراسة بضرورة تبني ممارسات القيادة الإلكترونية، والاهتمام بالإبداع الاستراتيجي.

ودراسة الفقي (٢٠٢٠م) المشكلات النفسية المترتبة على جائحة فيروس كورونا المستجد Covid-19: بحث وصفي استكشافي لدى عينة من طلاب وطالبات الجامعة بمصر، هدفت إلى التعرف على طبيعة بعض المشكلات النفسية (الوحدة النفسية - الاكتئاب والكدر النفسي - الوسواس القهري - الضجر - اضطرابات الأكل - اضطرابات النوم - المخاوف الاجتماعية) المترتبة على جائحة فيروس كورونا المستجد كوفيد ١٩ التي تصيب طلاب وطالبات الجامعة بمصر. توصلت النتائج إلى أن الضجر من أكثر المشكلات النفسية التي يعاني منها طالب الجامعة في التوقيت الحالي.

واهتمت دراسة محمود (٢٠٢٠م)، بالآثار التربوية للتباعد الاجتماعي في ظل جائحة كوفيد ١٩ ، وكيف يمكن للمجتمعات التكيف والتعايش مع الأوبئة والجوائح ، والمدى الذي معه ستتسأ نظريات ومفاهيم مستحدثة بناء على الظروف العالمية ، وأن الكثير من المفاهيم التي كانت لها تضمينات سلبية ، قد تكون لها تضمينات

إيجابية خاصةً في سياق مأزوم كما الحال في الأزمة الكورونية المعاصرة ، ودشنت الدراسة مصطلحاً جديداً ناجماً عن التباعد الاجتماعي وهو "التقارب الافتراضي" ، وآليات التعامل مع التباعد الاجتماعي من خلال التقارب الافتراضي .

الدراسات الأجنبية

(دراسة بالو وبريسر) (Balu & Presser، ٢٠١٣) التي هدفت التعرف على القيادة الإلكترونية لمديري المدارس الثانوية، واستخدام المنهج الوصفي المسحي، وأجريت مقابلات منظمة لأفراد عينة الدراسة ، ومن نتائجها ان النظام يوفر دعم كبير لمديري المدارس في عملية الإدارة، وتفويض المسؤوليات وتعزيز القيادة الإلكترونية بمشاركة المعلمين، وأنها تزيد من الفعالية التربوية للمدرسة وتغيير ثقافتها بأكملها، والتي تشمل اتخاذ القرارات القائمة على البيانات، ومراقبة تنفيذ المناهج والأداء، والتفاعل مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، وأوصت الدراسة مديري المدارس بتوسيع تطبيق الأنظمة الإدارية الإلكترونية، ونشر ثقافة القيادة الإلكترونية وتفويض المسؤوليات .

اما دراسة جيمسون (Jameson، ٢٠١٣ بعنوان: القيادة الإلكترونية في التعليم العالي: الجيل الخامس من بحوث التكنولوجيا التعليمية، وتناول القيادة الإلكترونية في التعليم العالي، كما وضعت مقترحات لتطوير البحوث في تكنولوجيا التعليم، والتي تتناول القيادة الإلكترونية والإدارة والحكومة الإلكترونية، واستخدام المنهج الوثائقي المستند على الأدبيات في القيادة الإلكترونية، وبيّنت أن هناك قصور في الأبحاث العلمية المتعلقة بالقيادة الإلكترونية وأوصت على دراسة الموضوع لسد هذه الفجوة، كما اقترح بناء إطار معرفي للمهارات الخاصة بالقيادة الإلكترونية .

بينما دراسة الرحيل (Al-rhayyel، ٢٠١٨)، بعنوان: تأثير القيادة الإلكترونية على الإبداع: التعاون كمتغير وسيط في قطاع التعليم العالي في جامعات شمال الأردن، وهدفت الى الكشف عن التأثير المباشر للقيادة الإلكترونية في عملية الابتكار، ومعرفة الدور المعتدل للتعاون في العلاقة بين القيادة الإلكترونية والابتكار، استخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، وطبقت على عدد من أعضاء هيئة التدريس من جامعة آل البيت، وجامعة اليرموك، وجامعة العلوم والتكنولوجيا ، ونتج عن وجود تأثير ايجابي للقيادة الإلكترونية على الابتكار .

ودراسة ساتيذا ونيراميتشانوت (Sathithada & Niramitchainont، ٢٠١٩) بعنوان: سيناريوهات القيادة الإلكترونية المستدامة لقادة المؤسسات التعليمية العليا التايلندية في عام ٢٠٢٧، هدفت هذه الدراسة إلى تطوير سيناريوهات معينة لقادة المؤسسات التعليمية العليا التايلندية لتفعيل استخدام القيادة الإلكترونية في عام ٢٠٢٧ ، من خلال تطبيق مفاهيم أساسية تتعلق بالابتكار والتعاون العالمي وخلق بيئة إيجابية لاستمرارية تطبيقها، تمت الدراسة بمشاركة مديرين ومحاضرين وموظفين في مؤسسات التعليم العالي

العام والخاص في تايلاند، تم تطوير ثلاث سيناريوهات للقادة التربويين لاستخدام القيادة الإلكترونية، تناولت ثلاثة جوانب: الجانب الاجتماعي، والجانب الاقتصادي، والجانب البيئي، تم تطويرها عن طريق استخدام تحليل STEEP، تناول الجانب الاجتماعي المواطنين الرقميين والتعلم الفردي والموظفين ذوي التعليم العالي، وتناول الجانب الاقتصادي زيادة الاستثمار في الجامعات، أما الجانب البيئي فتناول تغيير المناخ وإعادة تصميم مساحة ملائمة للتعليم، وأظهرت النتائج إمكانية الاستفادة من السيناريوهات ليس في التعليم العالي فحسب، بل تتوسع إلى المدارس أو أي منظمة تطبق التعليم المستدام في تنمية الموارد البشرية للمستقبل.

التعليق على الدراسات السابقة :

وبالنظر إلى الدراسات السابقة نجد ان هناك أوجه تشابه بينها وبين الدراسة الحالية حيث اتفقت الدراسة الحالية معها في تناولها الموضوع العام، وهو القيادة الإلكترونية، وانفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الجهني، ٢٠١٨م)؛ (Al-rhayyel ٢٠١٨) ،؛ و(الأقطش، ٢٠١٩م) في تطبيق المنهج الوصفي، واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، ومع دراسة (حمدان، ٢٠١٤م)؛ و(الجهني، ٢٠١٨م)؛ وبالو وبريسر (Balu & Presser، ٢٠١٣) في تناول واقع تطبيق القيادة الإلكترونية، وانفقت الدراسة الحالية مع دراسة جيمسون (Al-rhayyel؛ Jameson، 2018) ،؛ ودراسة ساتيذادا ونيراميتشانونت (Sathithada & Niramitchainont، ٢٠١٩) في تناول القيادة الإلكترونية في مجال التعليم العالي. وان هناك أوجه اختلاف بين الدراسات السابقة والحالية تمثلت في حدودها الزمانية، وكذلك المكانية المتمثلة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن ، ودراسة (الأقطش، ٢٠١٩م) والتي تناولت القيادة الإلكترونية في شركات الاتصالات الخلوية بالأردن، وبالو، وبريسر (Balu & Presser، ٢٠١٣)؛ و(السبيعي، والشهري، ٢٠١٩م)، والتي تناولت القيادة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العام، كذلك دراسة (حمدان، ٢٠١٤م)؛ و(الجهني، ٢٠١٨م) والتي تناولت القيادة في إدارات التعليم. ولقد تم الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء الإطار المفاهيمي وتصميم وبناء الاستبانة كأداة للدراسة واختيار منهج الدراسة وتم الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تفسير ومناقشة وتحليل النتائج. وتميزت الدراسة الحالية على حد علم الباحثين من الدراسات التي لم تطرق إلى الآن في الكشف عن درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نوره في ظل جائحة كورونا.

إجراءات الدراسة :

منهج الدراسة: المنهج الوصفي المسحي لملائمته ومناسبته لموضوعه وطبيعته (الأشعري، ٢٠١٣) وتحقيقاً لأهدافها.

مجتمع الدراسة: جميع رئيسات الأقسام ووكيلات الكليات والعمادات المساندة بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، والبالغ عددهن (١٣٩) ، وبلغ عدد أفراد العينة (٧٦)، (٥٥%) من أفراد مجتمع الدراسة. أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة لمناسبتها في ظل الظروف الطارئة .

صدق الأداة:

الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين، وتم التعديل بناء على مقترحاتهم.

صدق الاتساق الداخلي:

وتم حساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة البحث وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، وتراوح نسبة الارتباط لعبارات المحور الأول: (**٠.٦٤٨ - **٠.٨٣٤)، والمحور الثاني بين (**٠.٣٩٨ - **٠.٨١٥)، والمحور الثالث (**٠.٦٥٥ - **٠.٨٧٨)، وهو ما يدل على ان عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة صدق عالية، وصالحة للتطبيق الميداني.

ثبات الأداة: تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ، حيث تراوحت معاملات الثبات بين (٠.٩٢٠، ٠.٩٦١)، كما بلغ معامل الثبات الكلي لجميع المحاور (٠.٨٨١)، وهي معاملات ثبات مرتفعة تدل على صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

نتائج الدراسة

نتائج السؤال الأول: ما درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ظل جائحة كورونا؟
الجدول رقم (١): إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور "درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ظل جائحة كورونا" مرتبه تنازلياً حسب متوسطات الاجابة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار النسبة	العبرة	رقم العبرة
			ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	عالية	عالية جداً			
2	0.749	3.80	-	1	27	34	14	ك	تعتمد الجامعة على الوسائل التقنية الحديثة في تقديم خدماتها	1
			-	1.3	35.5	44.7	18.4	%		
9	0.837	3.42	1	8	31	30	6	ك	سرعة (استخدام/ تطبيق) المستحدثات الإلكترونية	2
			1.3	10.5	40.8	39.5	7.9	%		

15	0.80 6	3.13	-	17	35	21	3	ك	يتم استخدام برامج التقنية الحديثة أثناء عقد بعض الاجتماعات	3
			-	22.4	46.1	27.6	3.9	%		
8	0.75 6	3.46	-	7	32	32	5	ك	تفعل الجامعة (التعاملات/ التقنيات) الإلكترونية لقيادات (الكليات/ الأقسام)	4
			-	9.2	42.1	42.1	6.6	%		
3	0.83 3	3.80	1	3	20	38	14	ك	تلتزم الجامعة إدارتها بتبادل (البيانات/ المعلومات) إلكترونياً	5
			1.3	3.9	26.3	50.0	18.4	%		
1	0.96 3	3.92	2	3	17	31	23	ك	تنشر الجامعة القرارات التي تتخذها إلكترونياً	6
			2.6	3.9	22.4	40.8	30.3	%		
12	1.04 0	3.34	3	14	22	28	9	ك	يتم المشاركة بوصف (المهام / الأعمال) على منسوبي الجامعة إلكترونياً	7
			3.9	18.4	28.9	36.8	11.8	%		
6	0.93 2	3.66	1	8	20	34	13	ك	يوجد نظام لمتابعة	8
			1.3	10.5	26.3	44.7	17.1	%		

									المعاملات إلكترونياً	
10	0.86 0	3.36	1	10	32	27	6	ك	تقوم الجامعة برقابة مستمرة على مرافقها تحسين آلية تقديم الخدمات	9
			1.3	13.2	42.1	35.5	7.9	%		
14	0.76 8	3.25	1	8	42	21	4	ك	تتسم إجراءات تقديم الخدمات بالسرعة	10
			1.3	10.5	55.3	27.6	5.3	%		
4	0.84 2	3.72	-	4	28	29	15	ك	يتواصل منسوبي الجامعة إلكترونياً	11
			-	5.3	36.8	38.2	19.7	%		
7	0.78 9	3.57	-	5	32	30	9	ك	تستخدم الوسائط الإلكترونية لتوجيه منسوبي الجامعة	12
			-	6.6	42.1	39.5	11.8	%		
11	0.91 7	3.34	2	11	28	29	6	ك	تستخدم التطبيقات الإلكترونية في العملية الإدارية	13
			2.6	14.5	36.8	38.2	7.9	%		
13	1.02 5	3.26	4	13	25	27	7	ك	تعقد دورات متخصصة في التكنولوجيا الإدارية تحسين الأداء	14
			5.3	17.1	32.9	35.5	9.2	%		
5	0.90	3.66	1	7	21	35	12	ك	تتوفر أنظمة	15

	3							حماية لقواعد البيانات الإلكترونية
		1.3	9.2	27.6	46.1	15.8	%	
0.640	3.51	المتوسط العام						

يتضح من الجدول رقم (١) أن: أفراد عينة الدراسة تمارس القيادة الإلكترونية بدرجة عالية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمتوسط (٣.٥١ من ٥.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار الممارسة بدرجة "عالية" في أداة الدراسة.

وأن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة عالية على تسعة من ممارسات القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن أبرزها تتمثل في العبارات رقم (٦ ، ١ ، ٥ ، ١١ ، ١٥)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة على ممارستها كالتالي:

١. تنشر الجامعة القرارات التي تتخذها إلكترونياً ، وجاءت بدرجة عالية بمتوسط (٣.٩٢ من ٥)، وتأتي هذه النتيجة مؤكدة على تنفيذ الجامعة لقرار تفعيل التعاملات الإلكترونية في الجهات الحكومية، والذي صدر من قبل مجلس الوزراء.

٢. تعتمد الجامعة على الوسائل التقنية الحديثة في تقديم خدماتها، وجاءت بدرجة عالية بمتوسط (٣.٨٠ من ٥)، وتعزى هذه النتيجة لما توفره الجامعة من أجهزة إلكترونية وشبكات ساهمت في تفعيل التعاملات الإلكترونية سواءً في الجانب الأكاديمي أو الجانب الإداري، ومما يؤكد على ذلك شراكة الجامعة مع شركة مايكروسوفت العالمية، والتي أتاحت لمنسوبي الجامعة التواصل ومشاركة البيانات بكل سهولة.

٣. تُلزم الجامعة إدارتها بتبادل (البيانات/ المعلومات) إلكترونياً، بدرجة عالية بمتوسط (٣.٨٠ من ٥).

٤. يتواصل منسوبي الجامعة إلكترونياً ، بدرجة عالية بمتوسط (٣.٧٢ من ٥) وتأتي هذه النتيجة موافقة لدراسة (الأقطش، ٢٠١٩)؛ ويعود ذلك لوعي القيادات بالدور الفعال الذي حققته التكنولوجيا في الوقت الحاضر، ولما ينتج عنها من إنجاز وتسريع وتيرة الأعمال.

٥. تتوفر أنظمة حماية لقواعد البيانات الإلكترونية، بدرجة عالية بمتوسط (٣.٦٦ من ٥). ويتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقات على ستة من عبارات درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بدرجة متوسطة بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن أبرزها العبارات رقم (٩، ٧، ١٣، ١٤، ١٠) وتم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة على ممارستها كالتالي:

١. تقوم الجامعة برقابة مستمرة على مراقبتها تحسين آلية تقديم الخدمات، بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٣٦ من ٥).

٢. تستخدم التطبيقات الإلكترونية في العملية الإدارية، بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٣٤ من ٥).

٣. يتم المشاركة بوصف (المهام / الأعمال) على منسوبي الجامعة إلكترونياً، بدرجة متوسطة بمتوسط

(٣.٣٤ من ٥).

٤. تعقد دورات متخصصة في التكنولوجيا الإدارية تحسين الأداء، بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٢٦ من ٥)، وتشير هذه النتيجة إلى ضرورة زيادة توفير المتطلبات التدريبية لتطبيق القيادة الإلكترونية في الجامعة، فكما كان منسوبي الجامعة على دراية باستخدام التقنية وتسهيلاتهما كان تفعيلهم للقيادة الإلكترونية أكثر وإنجاز المهام أسرع وكفاءة أعلى.

٥. تتسم إجراءات تقديم الخدمات بالسرعة، بدرجة متوسطة بمتوسط (٣.٢٥ من ٥).

وهذه النتيجة تدل على أن هناك اتفاقاً بين أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة في بعض الممارسات للقيادة الإلكترونية، والتي تمثلت في توفير الرقابة المستمرة لتحسين خدمات الجامعة، واستخدام التطبيقات الإلكترونية في العملية الإدارية، ومشاركة المهام إلكترونياً، وعقد الدورات المتخصصة في التكنولوجيا، بالإضافة إلى السرعة في تقديم الخدمات، وعليه فإن هناك ضرورة زيادة مستوى الممارسة في نطاق هذه التعاملات حتى تكون بالمستوى المطلوب، والذي يضمن تفعيل القيادة الإلكترونية في الجامعة بكفاءة.

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة الإلكترونية تعزى لمتغيرات (المنصب القيادي، عدد سنوات الخدمة في العمل الإداري، عدد الدورات التدريبية في التعاملات الإلكترونية)؟

الجدول رقم (٢): نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف المنصب القيادي، عدد سنوات الخدمة في العمل الإداري، عدد الدورات التدريبية في التعاملات الإلكترونية

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
متغير المنصب القيادي						
ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن	بين المجموعات	0.247	2	0.123	0.295	0.745
	داخل المجموعات	30.500	73	0.418		
	المجموع	30.747	75	-		
معوقات ممارسة	بين	2.051	2	1.025	2.306	0.107

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن	المجموعات					
	داخل المجموعات	32.462	73	0.445		
	المجموع	34.513	75	-		
متغير عدد سنوات الخدمة في العمل الإداري						
ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن	بين المجموعات	1.522	3	0.507	1.250	0.298
	داخل المجموعات	29.225	72	0.406		
	المجموع	30.747	75	-		
معوقات ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن	بين المجموعات	0.211	3	0.070	0.148	0.931
	داخل المجموعات	34.302	72	0.476		
	المجموع	34.513	75	-		
عدد الدورات التي تم الحصول عليها في التعاملات الإلكترونية						
ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن	بين المجموعات	2.941	6	0.490	1.216	0.309
	داخل المجموعات	27.806	69	0.403		

المحاور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الرحمن	المجموع	30.747	75	-		
معوقات ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن	بين المجموعات	4.089	6	0.681	1.546	0.177
	داخل المجموعات	30.424	69	0.441		
	المجموع	34.513	75	-		

يتضح من الجدول رقم (٢) أن: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) فأقل في إجابات أفراد عينة الدراسة حول (ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، معوقات ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن) باختلاف متغير المنصب القيادي ، و باختلاف عدد سنوات الخدمة في العمل الإداري ، باختلاف عدد الدورات التدريبية التي تم الحصول عليها في التعاملات الإلكترونية.

ويعود ذلك إلى أن القيادات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن عينة الدراسة باختلاف مناصبهم القيادية على وعي وإدراك بأهمية ممارسة القيادة الإلكترونية لما لها من دور في تحسين الأداء الإداري وتطويره، فضلاً عن أن القيادة الإلكترونية تأتي موافقة لما تسعى إليه وزارة التعليم في العمل لتحقيق لرؤية المملكة ٢٠٣٠ في التحول الرقمي.

أما بالنسبة إلي النتيجة المتعلقة بمتغير عدد سنوات الخدمة في العمل الإداري، فيعزى ذلك إلى أن غالبية القيادات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لديهم التجربة في التعامل في ضوء القيادة التقليدية، وذلك بدوره يزيد من وعيهم بأهمية ممارسة القيادة الإلكترونية لما لها من مزايا في تطوير العمل، ووعيهم بالمعوقات التي تواجههم في تطبيق ذلك.

وفيما يتعلق بمتغير عدد الدورات التي تم الحصول عليها في التعاملات الإلكترونية، ويعزى ذلك إلى أن معظم القيادات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن عينة الدراسة حصلوا على دورات في التعاملات الإلكترونية مما زاد من رصيدهم معرفتهم بالأمر التقنية وأهميتها في مجال عملهم القيادي.

نتائج السؤال الثالث: ما معوقات تطبيق القيادة الإلكترونية؟

الجدول رقم (٣) إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور معوقات تطبيق القيادة الإلكترونية مرتبه تنازلياً حسب متوسطات الإجابة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة					التكرار	العبارات	رقم العبارة
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	النسبة		
8	0.925	3.61	1	9	20	35	11	ك	غموض مفهوم القيادة الإلكترونية	1
			1.3	11.8	26.3	46.1	14.5	%		
5	1.025	3.67	-	17	5	40	14	ك	قلة الوعي بأهمية القيادة الإلكترونية والتسهيلات التي تقدمها	2
			-	22.4	6.6	52.6	18.4	%		
2	0.835	3.75	-	9	11	46	10	ك	غياب (القوانين/ التشريعات) الداعمة لتطبيق القيادة الإلكترونية	3
			-	11.8	14.5	60.5	13.2	%		
4	0.915	3.74	-	11	11	41	13	ك	غياب التخطيط الاستراتيجي للتحول نحو القيادة الإلكترونية	4
			-	14.5	14.5	53.9	17.1	%		
10	1.051	3.55	2	13	15	33	13	ك	ضعف المهارات في استخدام التقنيات الإلكترونية	5
			2.6	17.1	19.7	43.4	17.1	%		
13	1.013	3.50	1	15	16	33	11	ك	قلة البرامج التدريبية على استخدام التطبيقات الإلكترونية الحديثة	6
			1.3	19.7	21.1	43.4	14.5	%		
12	0.901	3.53	-	11	24	31	10	ك	مقاومة التحول نحو التقنية من	7
			-	14.5	31.6	40.8	13.2	%		

									الكوادر البشرية	
14	1.001	3.34	1	17	22	27	9	ك	ضعف (أنظمة/ برامج) حماية (البيانات / المعلومات/ المعاملات) الإلكترونية	8
			1.3	22.4	28.9	35.5	11.8	%		
11	1.039	3.53	-	18	13	32	13	ك	ضعف الدعم الفني المطلوب لتفعيل التحول الإلكتروني	9
			-	23.7	17.1	42.1	17.1	%		
15	0.946	3.11	1	21	29	19	6	ك	التخوف من الاستغناء عن الموظفين	10
			1.3	27.6	38.2	25.0	7.9	%		
7	1.006	3.62	1	12	16	33	14	ك	اعتماد التطبيقات الإلكترونية على اللغة الإنجليزية	11
			1.3	15.8	21.1	43.4	18.4	%		
1	0.977	3.92	1	7	12	33	23	ك	ضعف الحوافز (المادية/ المعنوية) الداعمة للتحول للقيادة الإلكترونية	12
			1.3	9.2	15.8	43.4	30.3	%		
6	1.069	3.63	1	13	17	27	18	ك	ضعف المخصصات المالية لتجهيز البنية التحتية (الشبكات/ الأجهزة)	13
			1.3	17.1	22.4	35.5	23.7	%		
3	1.063	3.74	2	10	13	32	19	ك	ضعف الصيانة الدورية للبنية	14
			2.6	13.2	17.1	42.1	25.0	%		

										التحتية (الشبكات/ الأجهزة)
9	1.009	3.59	1	14	12	37	12	ك	القصور في الأنظمة الإلكترونية ما زال أداء بعض المهام/ الإجراءات) ورقياً	15
			1.3	18.4	15.8	48.7	15.8	%		
0.678		3.59	المتوسط العام							

يتضح من الجدول رقم (٣) أن: أفراد عينة الدراسة موافقات على وجود معوقات لممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمتوسط (٣.٥٩ من ٥.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "موافق" في الأداة والى درجة عالية. وتراوحت متوسطات موافقتهم على هذه المعوقات ما بين (٣.١١ إلى ٣.٩٢)، وهي متوسطات تقع في الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس الخماسي واللذان تشير إلى (محايد / موافق) في أداة الدراسة، مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على تحديد معوقات ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، و هناك ثلاثة عشر معوق تعيق ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن أبرزها تتمثل في العبارات رقم (١٢، ٣، ١٤، ٤، ٢)، وتم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كآتي:

١. ضعف الحوافز (المادية/ المعنوية) الداعمة للتحويل للقيادة الإلكترونية، بمتوسط (٣.٩٢ من ٥)، فالحوافز المادية والمعنوية من أهم العوامل التي تساعد على استمرارية القيادة الإلكترونية، فهي بمثابة دافع للمنسوبين يشجعهم على العطاء، وهذا ما أكد عليه نموذج الولايات المتحدة الأمريكية للتحويل نحو القيادة الإلكترونية، وهو التحفيز المادي والمعنوي للإبداع والإنجاز.
٢. غياب (القوانين/ التشريعات) الداعمة لتطبيق القيادة الإلكترونية، بمتوسط (٣.٧٥ من ٥)، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (فراج وجمال، ٢٠١٢م) بعدم وضوح التشريعات لممارسة القيادة الإلكترونية، وتبين هذه النتائج ضرورة وضع التشريعات وإصدار القرارات من قبل الإدارة العليا، والتي تحكم ممارسة القيادة الإلكترونية، مما ينعكس إيجاباً على العمل الإداري.
٣. ضعف الصيانة الدورية للبنية التحتية (الشبكات/ الأجهزة)، بمتوسط (٣.٧٤ من ٥)، وظهر ذلك جلياً من خلال موافقة أفراد عينة الدراسة بشدة في محور آليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية على ضرورة تكثيف الصيانة الدورية للبنية التحتية (الشبكات/ والأجهزة)، وتبين هذه النتائج ضرورة بذل وتشريع المزيد من الإجراءات لتحسين مستوى البنية التحتية والعمل على رفع مستوى الأداء فيها.

٤. غياب التخطيط الاستراتيجي للتحويل نحو القيادة الإلكترونية، بمتوسط (٣.٧٤ من ٥)، اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الجهني، ٢٠١٨م) بعدم وجود التخطيط الاستراتيجي المناسب للتحويل إلى القيادة الإلكترونية، ولا بد من الاستفادة من الممارسات الإيجابية في تفعيل أداء القيادة الإلكترونية من خلال بناء خطط واستراتيجيات تعزز نجاح التحويل الإلكتروني.

٥. قلة الوعي بأهمية القيادة الإلكترونية والتسهيلات التي تقدمها، بمتوسط (٣.٦٧ من ٥)، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الجهني، ٢٠١٨م)، بأن أهم المعوقات لممارسة القيادة الإلكترونية قلة الوعي بأهمية القيادة الإلكترونية.

كما جاءت موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة في اثنين من المعوقات المتمثلتين في العبارتين رقم (٨، ١٠)، واللتان تم ترتيبهما تنازلياً حسب حيادية أفراد عينة الدراسة حولهما كالآتي:

١. ضعف (أنظمة/ برامج) حماية (البيانات / المعلومات/ المعاملات) الإلكترونية، بمتوسط (٣.٣٤ من ٥).

٢. التخوف من الاستغناء عن الموظفين، بمتوسط (٣.١١ من ٥).

نتائج السؤال الرابع: ما آليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن ؟

الجدول رقم (٤): اجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور آليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية

بجامعة الأميرة بنت عبد الرحمن مرتبه تنازلياً حسب متوسطات الإجابة

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق			
1	تبني البرامج الإلكترونية التي تساهم في تسخير العمل وإجراءاته	ك	21	44	9	2	-	4.11	0.704	17
		%	27.6	57.9	11.8	2.6	-			
2	عقد دورات تدريبية مكثفة تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية	ك	33	36	2	5	-	4.28	0.810	9
		%	43.4	47.4	2.6	6.6	-			
3	تحديد الاحتياجات التدريبية وفق	ك	31	37	7	1	-	4.29	0.689	7
		%	40.8	48.7	9.2	1.3	-			

									(المتغيرات / المستجدات) الإلكترونية	
11	0.719	4.26	-	3	3	41	29	ك	تطوير (القوانين/ التشريعات) الملزمة للتحول نحو القيادة الإلكترونية	4
			-	3.9	3.9	53.9	38.2	%		
13	0.764	4.24	-	2	9	34	31	ك	اعتماد نظام التوقيع الإلكتروني للمعاملات الإدارية وفق لوائح محددة	5
			-	2.6	11.8	44.7	40.8	%		
12	0.733	4.25	-	2	7	37	30	ك	تفعيل التخطيط الاستراتيجي للتحول نحو القيادة الإلكترونية مرحلياً	6
			-	2.6	9.2	48.7	39.5	%		
16	0.910	4.16	1	5	5	35	30	ك	مشاركة الجميع في وضع (الخطط/ الأهداف) للتحول نحو القيادة الإلكترونية	7
			1.3	6.6	6.6	46.1	39.5	%		
15	0.800	4.20	-	4	6	37	29	ك	تأكيد الثقة في التعاملات الإلكترونية عن طريق الشفافية والوضوح	8
			-	5.3	7.9	48.7	38.2	%		
4	0.776	4.34	1	1	5	33	36	ك	تأكيد الثقة في التعاملات الإلكترونية عن طريق تطبيق برامج	9
			1.3	1.3	6.6	43.4	47.4	%		

			الحماية							
8	0.763	4.29	1	1	5	37	32	ك	التشجيع للعمل بنظم القيادة الإلكترونية	10
			1.3	1.3	6.6	48.7	42.1	%		
3	0.706	4.36	-	2	4	35	35	ك	الرقابة بشكل مستمر تحسين آلية تقديم الخدمات	11
			-	2.6	5.3	46.1	46.1	%		
10	0.974	4.28	3	2	4	29	38	ك	توفير حوافز (مادية/ معنوية) تشجع على التحول للقيادة الإلكترونية	12
			3.9	2.6	5.3	38.2	50.0	%		
2	0.850	4.39	1	3	3	27	42	ك	تشجيع التغذية الراجعة من قبل منسوبي الجامعة للارتقاء بمستوى الخدمات	13
			1.3	3.9	3.9	35.5	55.3	%		
6	0.880	4.30	1	2	9	25	39	ك	زيادة المخصصات المالية للبنية التحتية (الشبكات/ والأجهزة)	14
			1.3	2.6	11.8	32.9	51.3	%		
1	0.753	4.42	1	1	3	31	40	ك	تكثيف الصيانة الدورية للبنية التي تحتية (الشبكات/ والأجهزة)	15
			1.3	1.3	3.9	40.8	52.6	%		
14	0.932	4.22	1	4	8	27	36	ك	استقطاب كفاءات متخصصة في التقنية والدعم الفني	16
			1.3	5.3	10.5	35.5	47.4	%		
5	0.790	4.33	1	1	6	32	36	ك	الاستفادة من تجارب الجامعات	17
			1.3	1.3	7.9	42.1	47.4	%		

								(العالمية/ المحلية) في مجال تطبيق القيادة الإلكترونية
0.628	4.28	المتوسط العام						

يتضح من الجدول رقم (٤) أن: أفراد عينة الدراسة موافقات بشدة على آليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة بنت عبد الرحمن بمتوسط (٤.٢٨ من ٥.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي (من ٤.٢١ إلى ٥.٠٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق بشدة في أداة الدراسة وبدرجة عالية جداً.

أن هناك انسجاماً في موافقة أفراد عينة الدراسة على آليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة بنت عبد الرحمن، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على آليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة بنت عبد الرحمن ما بين (٤.١١ إلى ٤.٤٢)، وهي متوسطات عالية وعالية جداً، وتقع في الفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس الخماسي واللذان تشيران إلى (موافق / موافق بشدة) في أداة الدراسة.

ويتضح أن: أفراد عينة الدراسة موافقات بشدة على ثلاث عشرة من الآليات أبرزها تتمثل في العبارات رقم (١٥، ١٣، ١١، ٩، ٢)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالآتي:

١. تكثيف الصيانة الدورية للبنية التحتية (الشبكات/ والأجهزة)، بمتوسط (٤.٤٢ من ٥) وهذه النتيجة مؤكدة ما توصلت إليه دراسة (السيبي والشهري، ٢٠١٩م) على ضرورة توفير التجهيزات الأساسية للبنية التحتية من أجهزة وشبكات، كونه مطلب رئيس لتطبيق القيادة الإلكترونية والتي تعتمد على التقنية بشكل أساسي.
٢. تشجيع التغذية الراجعة من قبل منسوبي الجامعة للارتقاء بمستوى الخدمات، بمتوسط (٤.٣٩ من ٥)، وتكمن أهمية ذلك كون القيادة الإلكترونية تعتمد على مشاركة الآراء بين القادة والمرؤوسين، فمشاركة الجهود يمكن من خلالها التعرف على نقاط الضعف والقوة، والتعرف على طرق تحسين متنوعة.
٣. الرقابة بشكل مستمر على تحسين آلية تقديم الخدمات، بمتوسط (٤.٣٦ من ٥)، وهذا يساهم في تفعيل القيادة الإلكترونية ويفيد في عملية التطوير.
٤. تأكيد الثقة في التعاملات الإلكترونية عن طريق تطبيق برامج الحماية، بمتوسط (٤.٣٤ من ٥).
٥. الاستفادة من تجارب الجامعات (العالمية/ المحلية) في مجال تطبيق القيادة الإلكترونية، بمتوسط (٤.٣٣ من ٥).

وجاءت درجة موافقة أفراد عينة الدراسة متوسطة حول ثلاثة من آليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة بنت عبد الرحمن تتمثل في العبارات رقم (٨، ٧، ١)، والتي تم ترتيبها تنازلياً كالتالي:

١. تأكيد الثقة في التعاملات الإلكترونية عن طريق الشفافية والوضوح، بمتوسط (٤.٢٠ من ٥).
٢. مشاركة الجميع في وضع (الخطط/ الأهداف) للتحويل نحو القيادة الإلكترونية، بمتوسط (٤.١٦ من ٥).

٣. تبني البرامج الإلكترونية التي تساهم في تسيير العمل وإجراءاته، بمتوسط (٤.١١ من ٥).

ملخص النتائج:

أولاً: النتائج المتعلقة بدرجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ظل جائحة كارونا:

جاءت موافقة أفراد عينة الدراسة على واقع ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بدرجة عالية في الممارسات الإلكترونية الآتية:

١. تنتشر الجامعة القرارات التي تتخذها إلكترونياً.
٢. تعتمد الجامعة على الوسائل التقنية الحديثة في تقديم خدماتها.
٣. تُلزم الجامعة إدارتها بتبادل (البيانات/ المعلومات) إلكترونياً.
٤. يتواصل منتسبو الجامعة إلكترونياً.
٥. تتوفر أنظمة حماية لقواعد البيانات الإلكترونية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بمحور معوقات ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن:

جاءت موافقة أفراد عينة الدراسة على وجود معوقات لممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وأبرزها ما يأتي:

١. ضعف الحوافز (المادية/ المعنوية) الداعمة للتحويل للقيادة الإلكترونية.
٢. غياب (القوانين/ التشريعات) الداعمة لتطبيق القيادة الإلكترونية.
٣. ضعف الصيانة الدورية للبنية التحتية (الشبكات/ الأجهزة).
٤. غياب التخطيط الاستراتيجي للتحويل نحو القيادة الإلكترونية.
٥. قلة الوعي بأهمية القيادة الإلكترونية والتسهيلات التي تقدمها.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بمحور اليات تحسين ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن:

جاءت موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً على مجموعة من اليات التحسين من أبرزها:

١. تكثيف الصيانة الدورية للبنية التحتية (الشبكات/ والأجهزة).
٢. تشجيع التغذية الراجعة من قبل منسوبي الجامعة للارتقاء بمستوى الخدمات.
٣. الرقابة بشكل مستمر لتحسين آلية تقديم الخدمات.
٤. تأكيد الثقة في التعاملات الإلكترونية عن طريق تطبيق برامج الحماية.
٥. الاستفادة من تجارب الجامعات (العالمية/ المحلية) في مجال تطبيق القيادة الإلكترونية.
٦. تأكيد الثقة في التعاملات الإلكترونية عن طريق الشفافية والوضوح.
٧. مشاركة الجميع في وضع (الخطط/ الأهداف) للتحويل نحو القيادة الإلكترونية.
٨. تبني البرامج الإلكترونية التي تساهم في تسيير العمل وإجراءاته.

التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة اوصت بما يأتي:
- وضع خطة استراتيجية خاصة بالتحول نحو القيادة الإلكترونية.
 - فرض الإدارة العليا العمل بالقيادة الإلكترونية كنظام مُشرَع؛ لضمان ممارستها من الجميع.
 - تأسيس البنية التحتية المناسبة لتطبيق القيادة الإلكترونية في الجامعة.
 - توفير الصيانة الدورية للأجهزة والشبكات؛ لضمان استمرارية أداءها بكفاءة وفعالية.
 - نشر ثقافة القيادة الإلكترونية بين منسوبي الجامعة من خلال الوسائل التقنية والمؤتمرات المتعلقة بالقيادة الإلكترونية.
 - تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع منسوبي الجامعة على العمل بالقيادة الإلكترونية.
 - توفير دورات تدريبية مباشرة أو عن بعد في استخدام التقنية في العمل القيادي الإلكتروني.
 - استمرار ممارسة العمل عن بعد لبعض الممارسات الإدارية مثل الاجتماعات والتواصل سواء الفردي أو الجماعي .

مقترحات لدراسات مستقبلية:

- في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، توصي الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية، منها:
١. إجراء مزيد من الدراسات المماثلة للتوصل إلى آليات لتحسين ممارسة القيادة الإلكترونية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية ومقارنتها مع الجامعات في الدول المتقدمة.
 ٢. إجراء دراسات عن واقع تطبيق القيادة الإلكترونية في الجامعات السعودية وأثرها في تحسين جودة العمل الإداري.
 ٣. إجراء دراسات حول المعوقات التي تحول دون إتمام تطبيق القيادة الإلكترونية في الجامعات بالمملكة العربية السعودية.

Recommendations

According to the results of the study, it recommended the following:

- forming a strategic plan for the transition towards electronic leadership.
- The head administration has to impose the use of electronic leadership as a legal system; to ensure that it is practiced by everyone.

-
- Establishing the appropriate infrastructure to apply the electronic leadership in the university.
 - Providing the regular maintenance for the devices and networks; to ensure the continuity of its efficient and effective performance.
 - Spreading the electronic leadership culture among university members through technical means and conferences related to the electronic leadership.
 - presenting the physical and moral rewards to encourage the university members to work using the electronic leadership.
 - Providing direct or remote training courses in the use of technology in electronic leadership work.
 - Continuing to practice remote work for some administrative practices such as meetings and communication, whether individual or collective.

Suggestions for future studies:

According to the results of the study, the study recommends conducting future studies, including:

1. Conducting more similar studies to find mechanisms to improve the practice of electronic leadership in the universities of the Kingdom of Saudi Arabia and to compare it with universities of the developed countries.
2. Conducting studies on the reality of applying electronic leadership in Saudi universities and its influence on improving the quality of administrative work.
3. Conducting studies on the obstacles that prevent the completion of the application of the electronic leadership in the universities of the Kingdom of Saudi Arabia.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. ابن منظور، محمد. (٢٠٠٣م). لسان العرب. القاهرة: دار المعارف.
٢. أبو العلا، ليلي محمد (٢٠١٣م). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية. عمان: دار يافا العلمية للنشر.
٣. الأقطش، نور موسى. (٢٠١٩م). أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي: اختبار الدور الوسيط لإنترنت الأشياء - دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. رسالة ماجستير .
٤. الجهني، هدى عطية. (٢٠١٩م). القيادة الإلكترونية في ضوء تقنيات المعلومات والاتصالات. مكتبة الرشد للنشر.
٥. حمدان، شذى أحمد. (٢٠١٤م). أنموذج قيادي تربوي مقترح للقيادة الإلكترونية على مستوى مديريات التربية والتعليم في الأردن اعتماداً على أسس القيادة التحويلية. رسالة دكتوراه.
٦. خليل، أمال حلمي. (٢٠١٣ م). فيروس كورونا الجديد "متلازمة الشرق الاوسط التنفسية": دراسة في الجغرافية الطبية. رسائل جغرافية، (١). الصفحات ١-٥٤.
٧. دكدك ، صلاح الدين. (٢٠٢٠ م). مدى مسؤولية الدولة عن نقشي فيروس كورونا وسبل مواجهته والحد منه: دراسة فقهية مقارنة: ليبيا نموذجاً. مجلة الفقه والقانون..(90)
٨. زيان، محمود. (٢٠١٢م). ثلاثية القيادة الفعالة. ريتاج للنشر والتوزيع.
٩. السبيعي، خالد بن صالح. الشهري، فاطمة عبد الله. (٢٠١٩م). واقع ممارسة القيادة الإلكترونية في المدارس الثانوية الحكومية للبنات مدينة الرياض ومدى توافر متطلبات تطبيقها. المجلة التربوية. (٣٣) (١٣٠). الصفحات ٥٩-٩٨ .
١٠. الشهري، عجلان محمد (٢٠١٤م). القيادة الإلكترونية-القيادة الإدارية في المنظمات الحكومية الأدوار والتوقعات. مؤتمر القيادات الإدارية الحكومية في المملكة العربية السعودية. الصفحات. 209-239
١١. الشهري، عجلان محمد. (٢٠١٨ م). القيادة الإلكترونية: منهج عملي مقترح. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، (2) (ع ٩). الصفحات ٣٩-٦٧.
١٢. العمار، عبد الله سليمان (٢٠٠٨). الإدارة التقليدية والتحول الإلكتروني. مكتبة الملك فهد الوطنية.
١٣. العياشي، زرزار (٢٠١٣م). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، (١٥). (١). الصفحات ٢٨-٤١.

١٤. الغامدي، موزي جمعان، (٢٠١٤م). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير إدارة الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. مجلة المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، (١٥). (٤٥). الصفحات ٢٦٣-٣٣٣.
١٥. فراج، حشمت عبد الحكم. وجمال، أبو بكر أحمد (٢٠١٢م). التحليل المنظومي للقيادة الإلكترونية بالمعاهد الأزهرية. مجلة التربية. (١٥). (٣٨). الصفحات ١٤٧-٢٢٢.
١٦. الفرم، خالد فيصل (٢٠١٧). استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في التوعية الصحية لمرض كورونا: دراسة تطبيقية علي المدن الطبية ومستشفياتها الحكومية بمدينة الرياض السعودية". مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، (١٤).
١٧. الفقي، أمال إبراهيم (٢٠٢٠). المشكلات النفسية المترتبة على جائحة فيروس كورونا المستجد Covid-19: بحث وصفي استكشافي لدى عينة من طلاب وطالبات الجامعة بمصر. المجلة التربوية. (٨٤). الصفحات ١٠٤٧ - ١٠٨٩.
١٨. قنبر، معتز إبراهيم (٢٠١٤م) "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات. مجلة المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية. (٤٨). (١٥)، الصفحات ٣٩٧-٤١٧.
١٩. محمود، فاطمة الزهراء (٢٠٢٠). التباعد الاجتماعي وآثاره التربوية في زمن كوفيد ١٩ المستجد (الكارونا). المجلة التربوية. (٧٥). الصفحات ١-٣١.
٢٠. محمود، محمد صبري، (٢٠١٥م). رؤية مقترحة لتطبيق القيادة الإلكترونية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء بعض المتغيرات العالمية المعاصرة. المؤتمر الدولي الأول: التربية آفاق مستقبلية. (١) الصفحات ٢٧٣-٢٨٥.
٢١. منظمة الصحة العالمية، (٢٠٢٠م). دليل توعوي صحي شامل حول فيروس كورونا: <https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>
٢٢. المنيع، الجوهرة عبد الرحمن (٢٠١٦م). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي السعودي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين فيها. مجلة جامعة الأزهر. (٢). (١٨). الصفحات ١١٩-١٤٠.

ثانياً المراجع الأجنبية:

1. Alrhayyel,A.(2018).The impact of e–leadership on innovation: Collaboration as a moderate variable at higher education sector in north Jordan universities. Master thesis
2. Blau,I& Presser,O(2013)E–Leadership of school principal : Increasing School effectiveness by a school data management system. British journal of educational technology, 44 (6), 1000–1011.
3. Jameson, J(2013) E– Leadership in higher education: The educational technology research. British journal of educational technology, 44 (6), P.P 889–915.
4. Renu, A. (2014). E–leadership a new and modern style of leadership. International journal of advances in management and economics, 3 (5), P.P 88–93.
5. Van Wart, Roman, Wand, and Liu (2018) Operationalizing the definition of e– leadership: identifying the elements of e–leadership. International review administrative sciences. 1–18.

ثالثاً: المراجع العربية الأجنبية:

1. Ibn Manzoor, Muhammad Bin Makram, (2003). Arabes Tongue. Dar Al-Maaref. Cairo Egypt
2. Abu Elella, Layla Mohamed (2013). Concepts and visions in educational administration and leadership. Jaffa Scientific Publishing House. Oman. Jordan.
3. Al-Aqtash, Nour Mousa (2019). The impact of electronic leadership practices on strategic creativity: Testing the mediating role of the Internet of things – A field study in Jordanian cellular communications companies. Master Thesis . Middle East University, College of Business, Department of Business Administration. Oman. Jordan
4. Al-Juhani, Hoda Attia (2019). Electronic leadership in the light of information and communication technologies. Al-Rushd Library for Publishing. Riyadh. Saudi
5. Hamdan, Shazza Ahmed (2014). A suggested educational leadership model for e-leadership at the level of education directorates in Jordan, based on transformational leadership foundations. PhD thesis, Jordan.
6. Khalil, Amal Helmy (2013). The New Corona Virus "Respiratory Syndrome of the Middle East": A Study in Medical Geography. Geographical Theses, College of Social Sciences, Kuwait University, 398, 1-54.
7. Dekdak, Salah El-Din (2020): "The extent of the state's responsibility for the outbreak of the Corona virus and ways to confront and reduce it: a comparative jurisprudence study: Libya as a model." Journal of Jurisprudence and Law (90), Libya.
8. Zian, Mahmoud (2012). Effective leadership triple. Retaj for publication and distribution. Cairo. Egypt

9. Al-Subaie, Khalid bin Saleh. Al-Shehri, Fatima Abdullah (2019). The reality of e- leadership practice in governmental secondary schools for girls in Riyadh and the availability of their application requirements. Educational Magazine, 33(130), 59-98 Riyadh
10. Al-Shehri, Ajlan Bin Mohammed (2014). E-Leadership – Administrative Leadership in Governmental Organizations, Roles and Expectations, Governmental Leadership Conference in the Kingdom of Saudi Arabia, Riyadh, 2-4 December 2014, 209-239
11. Al-Shehri, Ajlan bin Mohammed (2018). Electronic leadership: A suggested practical approach. Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 2. 12.9). 39-67
13. Al-Ammar, Abdullah Suleiman, (2008). Conventional management and electronic transformation. King Fahd National Library. Riyadh. Kingdom of Saudi Arabia.
14. Al-Ayashi, Zarzar (2013). The effect of applying electronic management on the efficiency of administrative process. Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences, 15. (1), 28-41
15. Al-Ghamdi, Moudi Jamaan, (2014). The role of electronic management in developing the management of Saudi universities from the viewpoint of faculty members at Umm Al-Qura University. Arab Foundation for Scientific Consultation and Human Resources Development, 15 (45), 263-333
16. Farraj, Heshmat Abdel-Hakam & Jalal, Abu Bakr Ahmed (2012). Systematic analysis of electronic leadership in Al-Azhar institutes. Education Magazine. MG 15 (38). 147-222

-
17. Al-Faram, Khaled Faisal (2017), Using Social Media to Raise Health Awareness of Corona Disease: An Empirical Study on Medical Cities and Their Governmental Hospitals in the City of Riyadh, Journal of Public Relations Research Middle East, No. 14. Saudi Arabia
18. Al-Fiqi, Amal Ibrahim (2020): "Psychological problems resulting from the pandemic of the emerging coronavirus (Covid-19): A descriptive exploratory study among a sample of male and female university students in Egypt", Educational Journal, (84), Sohag University – Faculty of Education, 1047--1089
19. Qanbar, Moataz Ibrahim, (2014) "Requirements for the application of electronic management in universities," Arab Foundation for Scientific Consultation and Human Resources Development, 48. (150, 397-417
20. Mahmoud, Fatima Al-Zahraa Salem (2020), "Social Distance and its Educational Effects in the time of Covid- 19, The New (Corona)," Educational Journal (75), Sohag University, College of Education, 1-31
21. Mahmoud, Mohamed Sabry, (2015 CE). A proposed vision for the application of e-leadership in pre-university education institutions in the light of some contemporary global variables. The first international conference: Education, future prospects (1). Al-Baha – April 2015, 273-285.
22. World Health Organization (2020). A comprehensive health awareness guide on the Corona virus: <https://www.who.int/ar/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>.
23. Al-Manea, Al-Jawhara Abdul Rahman (2016). The reality of the application of electronic management in Saudi higher education institutions from the viewpoint of their faculty members and administrators, Al-Azhar University Journal, 2(14), 119-140, Riyadh
-