



مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

تصدر أربع مرّات في العام خلال الأشهر
(مارس ، يونيو ، سبتمبر ، ديسمبر)

العدد	المجلد	الشهر	السنة
26	51	ذو الحجة / يونيو	1447 هـ / 2026 م

معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

النسخة الورقية

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

النسخة الإلكترونية

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

معلومات وسائل التواصل

الموقع الإلكتروني للمجلة



<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



ترسل البحوث على موقع المجلة

البريد الإلكتروني للمجلة



iujournal4@iu.edu.sa

حساب المجلة على منصة X



[@iujournal4](https://twitter.com/iujournal4)



مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

البحوث المنشورة في المجلة
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة
للجامعة الإسلامية



قواعد وضوابط النشر في المجلة

أن يتسم البحث بالأصالة والجدة والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

لم يسبق للباحث نشر بحثه، بالإضافة إلى كونه ليس مستلّاً من أطروحة الدكتوراه أو الماجستير سواء بنظام الرسالة أو المشروع البحثي أو المقررات.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

أن يلتزم الباحث بتدقيق بحثه لغوياً.

أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث التربوية (25%)، وفي غيرها من التخصصات الاجتماعية لا تتجاوز (40%).

أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.

لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.

أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وطلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.

أن يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.

يرسل الباحث بحثه عبر موقع المجلة ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) مع موافقته بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.

المجلة لا تفرض رسوما للنشر.



الهيئة الاستشارية:

معالي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي

مدير جامعة حفر الباطن سابقاً

معالي أ.د : سعيد بن عمر آل عمر

مدير جامعة الحدود الشمالية

معالي د : حسام بن عبدالوهاب زمان

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب

أ. د : سليمان بن محمد البلوشي

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس

أ. د : خالد بن حامد الحازمي

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د : سعيد بن فالح المغامسي

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية

أ. د : عبدالله بن ناصر الوليعي

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود





مجلة الجامعة الإسلامية
للعلوم التربوية والاجتماعية

هيئة التحرير:

رئيس التحرير:

أ.د. عبدالله بن عبدالمحسن الحربي

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

مدير التحرير:

أ.د. محمد بن جزاء بجاد الحربي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

أعضاء التحرير:

معالي أ.د. راتب بن سلامة السعود

وزير التعليم العالي الأردني سابقا
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

أ.د. محمد بن يوسف عفيفي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

أ.د. عبدالرحمن بن يوسف شاهين

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

أ.د. خالد بن إبراهيم الدغيم

أستاذ المناهج وطرق التدريس بجامعة القصيم

أ.د. أحمد بن محمد شبيب حسن

أستاذ علم النفس التربوي بجامعة الأزهر بالقاهرة

أ.د. ياسر بن عايد السمييري

أستاذ التربية الخاصة بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

أ.د. محمد بن إبراهيم الدغيري

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

أ.د. نور هيدايانتو سيتيو بوترو

أستاذ علم النفس التربوي بجامعة نيجيري يوجياكارتا بإندونيسيا

د. عادل بن عيد الجهني

أستاذ أصول التربية المشارك بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

د. إبراهيم بن علي الربيعي

أستاذ التاريخ الإسلامي المشارك بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

د. رجاء بن عتيق المعيلي الحربي

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

د. منصور بن سعد فرغل

أستاذ الإدارة التربوية المشارك بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

د. رشدي بن مامو طاهر

أستاذ التربية الإسلامية المساعد بجامعة الأمير سونكلا بتايلاند

د. حاجي بن شيخ تونكارا

دكتورة في أصول التربية الإسلامية
والمحقق القنصلي بقنصلية جامبيا في جدة

الإخراج والتنفيذ الفني:

م. محمد بن حسن الشريف

التنسيق العلمي:

أ. محمد بن سعد الشال

سكرتارية التحرير:

أ. أحمد شفاق بن حامد

أ. سعيد يعقوب حسيني

أ. دابري عبد الكريم



فهرس المحتويات : *

م	عنوان البحث	الصفحة
1	قلق التصور المعرفي وعلاقته بالتعافي النفسي لدى عينة من طلبة الجامعة المتعثرين دراسياً د. رمضان بن محمد إسماعيل	12
2	واقع استخدام معلمات العلوم في المرحلة الابتدائية استراتيجية التخيّل الموجه من وجهة نظرهن بمدينة مكة المكرمة د. هديل بنت أحمد وقاد	56
3	تمور مقترح لتطوير أداء الموظفين الإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي د. العنود بنت محمد ال مهري	94
4	واقع ومعوّقات توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعليم التلاميذ ذوي الإعاقة الفكرية بمنطقة الباحة د. علي بن سعد آل جبار	138
5	فاعلية الواقع المعزز في تنمية المفاهيم الفقهية ودافعية التعلم لدى طالبات الصف الثاني المتوسط د. أماني بنت سعد الحارثي	186
6	الكفايات اللازمة لرؤساء الأقسام التربوية بالجامعات السعودية د. محمد بن فهد الخلاوي	230
7	فاعلية استراتيجية تعليمية مقترحة مستندة إلى تصنيف بلوم المهاري في تنمية المهارات الحياتية لدى طلاب الصف السادس الابتدائي د. علي بن سعيد القحطاني	278
8	نموذج سببي مقترح للعلاقة بين سمات الشخصية والرموز التعبيرية (الإيموجي) وجودة العلاقات الافتراضية لدى مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي د. حنان بنت عبد العزيز الفراج	326
9	الممارسات الاجتماعية المؤثرة في الاستدامة الغذائية (دراسة ميدانية في مدينة الهفوف) د. بدور بنت صويلح العنزي	382
10	استغلال العدو للمكون البشري والواقع الجغرافي في غزوات الرسول -صلى الله عليه وسلم- (المنافقون في غزوة تبوك أنموذجاً) د. حسن بن عوض الشهري	430

* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



مجلة الجامعة الإسلامية
للعلوم التربوية والاجتماعية

معرفة
e-Marefa



المنظومة
ALMANDUMAH

Arcif
Analytics

تصور مقترح لتطوير أداء الموظفين الإداريين بجامعة الملك خالد في
ضوء متطلبات التحول الرقمي

**A Proposal for Enhancing the Performance of
Administrators at King Khalid University in Light of
Digital Transformation Requirements**

إعداد

د. العنود بنت محمد ال مهري

أستاذ الإدارة والإشراف التربوي المساعد

قسم التربية وعلم النفس – كلية التربية – جامعة نجران

Dr. Al-Anoud Muhammad Al-Mahri

Assistant Professor of Educational Administration and
Supervision

Department of Education and Psychology – College of
Education – Najran University

Email: a64230165@gmail.com

DOI:10.36046/2162-000-026-013

المستخلص

هدف البحث إلى وضع تصور مقترح لتطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث طبقت على عينة بلغت (325) عضوًا من الإداريين والإداريات بجامعة الملك خالد، وتم التوصل إلى عدة نتائج منها: موافقة عينة البحث بدرجة موافقة (كبيرة) على آليات تطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، والوظيفة الحالية.

وتوصل البحث لعدد من التوصيات، ومنها: إصدار التشريعات اللازمة لتهيئة البيئة الداعمة لتطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في مجالات الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني في ضوء التحول الرقمي، وإعداد الأدلة والنشرات والمؤتمرات والندوات لنشر تطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في مجالات الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني في ضوء التحول الرقمي، وتكوين لجان على مستوى الإدارات تكون مهمتها عمل دراسة لواقع تطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في مجالات الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني في ضوء التحول الرقمي.

الكلمات المفتاحية: تطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد، الأداء الإداري، الأداء المعرفي، الأداء التقني، التحول الرقمي.

Abstract

The research paper aims to develop a proposal for enhancing the performance of administrators at King Khalid University in light of digital transformation requirements. It adopted the descriptive approach and applied a questionnaire to a sample of (325) administrators at King Khalid University. The results revealed that the participants showed (high) agreement on the mechanisms of enhancing the (administrative, knowledge, and technical) performance of administrators at King Khalid University in light of digital transformation requirements. Additionally, no statistically significant differences were found in the means of the participants' responses to the mechanisms of enhancing the (administrative, knowledge, and technical) performance of administrators at King Khalid University in light of digital transformation requirements due to (academic qualification and current position) variables. The study recommended enacting legislation to create a supportive environment for enhancing the (administrative, knowledge, and technical) performance of administrators at King Khalid University in light of digital transformation. Manuals, publications, conferences, and symposia should be prepared to disseminate the enhancement of the (administrative, knowledge, and technical) performance of administrators at King Khalid University in light of digital transformation. Additionally, department-level committees should be established and tasked with conducting a study of the reality of enhancing the (administrative, knowledge, and technical) performance of administrators at King Khalid University in light of digital transformation.

Keywords: Enhancing the performance of administrators at King Khalid University, administrative performance, knowledge performance, technical performance, digital transformation.

المقدمة

تشهد مؤسسات المجتمع اليوم تحديات في جميع المجالات الاجتماعية والاقتصادية والتربوية الناتجة عن التطور التكنولوجي والمنافسة الشديدة والتغيرات البيئية السريعة، مما يؤثر على سير عملها و يدفعها إلى الأخذ بأنظمة وممارسات إدارية لمواكبة هذه التحديات، وحتى تكون قادرة على أن تؤدي دورها لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية؛ لذلك اتجهت الكثير من الدول إلى تحديث أنظمتها التعليمية وتطوير جميع مراحل التعليم ومستوياته، وذلك تماشياً مع المستجدات المعاصرة التي ألفت بظلالها على شتى المجالات، ولا ريب في أن التعليم الجامعي هو من بين تلك الأنظمة التي كانت محل اهتمام وتطوير لكونه ركناً من أركان النظام التعليمي ورافداً من روافد التنمية من خلال تأهيل أفراد متعلمين قادرين على المشاركة والبناء في جوانب التنمية المختلفة.

فالجامعات تقوم بدور حيوي في تحقيق أهداف المجتمع، فهي مسؤولة عن عمليات التعليم لمختلف التخصصات وخاصة فيما يتصل بتكوين رأس المال البشري المتميز بالمهارات العلمية والمؤهلة لإحداث التقدم العلمي والاقتصادي والاجتماعي، ويعول عليها مسؤولية خدمة أفراد المجتمع؛ لكي يكونوا أفراد فاعلين داخل مجتمعاتهم. (معوض، 2022).

لذلك تجتهد في تطويع وتوظيف التكنولوجيا الرقمية وتطبيقها الإدارية والتعليمية والبحثية؛ لمواكبة التطورات والثورات الصناعية والتقنية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والذكاء الاصطناعي وتطبيقاته والتحول نحو النموذج الرقمي الذي أصبح من الأولويات والقضايا والتوجهات الحديثة، حيث تسعى الجامعات في العصر الرقمي لحجز مكانها بين المؤسسات والأنظمة التعليمية الرقمية بل الأكثر ذكاءً؛ لمواكبة تحديات تقنية المعلومات واستثمارها بالشكل الأمثل في بناء مجتمع جامعي يتناسب مع العصر الرقمي، فقد أخذت الجامعات تتسابق في التحول إلى صيغ ونماذج جامعية حديثة؛ لتلبية متطلباتها ومقوماتها من بنية تحتية (مادية، وتقنية)، وبنية فوقية (الوعي، والثقافة، والمواطنة والرقمية، والاستعداد، والتمكين الرقمي، ومهاراته)، وكوادر بشرية رقمية، وبيئات تعليم وتعلم وبحث علمي رقمية، وشبكة معرفة واسعة مع توفر خطط واستراتيجيات واضحة. (أحمد ومحمد، 2024)، وحرصت المملكة العربية السعودية في كافة خططها التنموية والتطويرية على مواكبة التطورات الرقمية، والتقنيات الناشئة للثورة الصناعية الرابعة، فبرنامج التحول الرقمي الوطني، ورؤية 2030م أمثلة على التوجه نحو بناء اقتصاد رقمي مزدهر،

ويعد أحد أهدافها إعداد الكفاءات الوطنية المؤهلة للتعامل، والتفاعل مع التقنيات الحديثة، فالجامعات هي الجهات المخولة لتأهيل رأس المال البشري لتغذية سوق العمل، وقطاعات الدولة بالكفاءات اللازمة للتعاملات الرقمية (مجلد، 2022).

ولذلك تسعى الجامعات لوضع سياسة ورؤية لإدخال التكنولوجيا وتوفير البنية التحتية الأساسية من شبكات، وأجهزة، ومعدات، وإتاحتها في داخل القاعات، وتشجيع ودعم أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على الالتحاق بالدورات التدريبية الداخلية والخارجية ذات العلاقة باستخدام تقنيات التحول الرقمي في العملية التعليمية، وتوجيه عناية كبيرة بالبرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة التي تقوم على التدريبات العملية والورش التعليمية التي تحاكي المشكلات الجامعية الواقعية، وتفعيل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لتطبيقات الأجهزة الذكية وإنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي في مقرراتهم الدراسية، وذلك لتحقيق رؤية المملكة وبرامجها المختلفة (عبد المولى، 2022).

مشكلة البحث:

تعمل المملكة العربية السعودية على تطوير منظومة التعليم عامة والتعليم الجامعي خاصة إلا أن عدد من الدراسات أشارت إلى وجود بعض المعوقات التي تواجه عمليات تطوير الأداء داخل الجامعات السعودية، ومنها دراسة الحميضي (2024) التي أشارت إلى دور الإدارة الإلكترونية في حوكمة الجامعات بالمملكة العربية السعودية ، ومنها جامعة الملك خالد التي جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة آل هيضه (2024) التي توصلت إلى أن مستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد جاءت بدرجة (متوسطة)، ودراسة زيادة (2021) التي أشارت إلى أن توفر مقومات تطبيق الإدارة الرقمية بجامعة الملك خالد جاء بدرجة متوسطة .

وأكدت دراسة الأحمري (2020) على أن تطبيق معايير الحوكمة في جامعة الملك خالد وتحديد متطلبات تطوير معايير الحوكمة في جامعة الملك خالد في ضوء مدونة حوكمة التعليم العالي في المملكة المتحدة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية جاء بدرجة متوسطة، كما أكدت دراسة الحازمي (2023) أن واقع حوكمة التحول الرقمي (السياسات والإجراءات التقنية، الفعالية التنظيمية) في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن جاء بدرجة متوسطة، وأوصت بمنح مزيد من

الصلاحيات للقيادات لتفعيل الحوكمة والتحول الرقمي، وتطوير نظم الحوكمة لتواكب التحديث المستمر للتحول الرقمي.

ومما سبق جاء البحث الحالي للتركيز على تطوير الأداء الإداري للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي للوصول إلى تطبيق حوكمة العمليات الإدارية ومواكبة التطوير الحادث في مجال تطوير الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030 ومتطلبات التحول الرقمي.

أسئلة البحث:

يحاول البحث الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما آليات تطوير الأداء الإداري للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي من وجهة نظر عينة البحث؟
2. ما آليات تطوير الأداء المعرفي للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي من وجهة نظر عينة البحث؟
3. ما آليات تطوير الأداء التقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي من وجهة نظر عينة البحث؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث حول آليات تطوير أداء الإداريين الإداري، والمعرفي، والتقني بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، والوظيفة الحالية؟
5. ما التصور المقترح لتطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي؟

أهداف البحث:

هدف البحث إلى وضع تصور مقترح لتطوير أداء الإداريين الإداري، المعرفي، والتقني بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث النظرية والتطبيقية في الجوانب التالية:

1. تناوله لموضوع تطوير الأداء الإداري للإداريين بجامعة الملك خالد، وبما يتوافق مع توجهات رؤية السعودية 2030، وسياسات وزارة التعليم، والخطة الاستراتيجية للجامعة، وخطة منطقة عسير نحو التطوير والتنمية الشاملة.
2. أهمية تطوير أداء الإداريين، حيث يوفر الإداريين المؤهلين للقيام بمهام التنمية بجميع إجراءاتها ومراحلها، والتي يتطلب تنفيذها معارف وجدارات ومهارات علمية وعملية وانضباطاً إدارياً وسلوكياً وعادات عمل تتسم بالإيجابية بما يعود بالنفع على الجامعة والمجتمع ككل.
3. تطوير أداء الإداريين له دور كبير في تحسين الأداء العام للجامعة، وذلك لانعكاس المستوى المعرفي والمهاري، وما يحققه التطوير من أهمية بالغة الأثر في تنمية عملية اتخاذ القرارات الإدارية بما يتيح فرصة الاختيار الأفضل للبدائل وتقليل المخاطر، ودعم مهارات العلاقات الإنسانية التي تعد من المهارات الأساسية التي يتطلبها العمل الإداري وفق التوجهات العالمية والمحلية الحديثة.
4. يعد هذا البحث إضافة إلى المكتبة التربوية، حيث تناول الأداء الإداري بجامعة الملك خالد في ضوء التحول الرقمي، وهي من التوجهات الحديثة في تطوير أداء المؤسسات التعليمية لمواكبة المتغيرات الحديثة.
5. مساعدة واضعي السياسات التربوية بجامعة الملك خالد في تعزيز وتقييم ومتابعة الجوانب الإدارية والفنية للإداريين في ضوء متغير يساهم في تطبيق الأفكار في تطوير أدائهم.
6. قد يستفاد صناع القرار في جامعة الملك خالد من نتائج هذا البحث حول تطوير الأداء الإداري بما يتوافق مع التوجهات العالمية والمحلية.

حدود البحث:

اقتصرت الحدود الموضوعية للبحث على تطوير أداء الإداريين الإداري، والمعرفي، والتقني بجامعة الملك خالد، وتمثلت الحدود البشرية في الإداريين بجامعة الملك خالد، وتمثلت الحدود

الزمنية في الفصل الدراسي الأول لعام 1446هـ، وتمثلت الحدود المكانية في جامعة الملك خالد بأبها.

مصطلحات البحث:

1. الأداء الإداري:

يعرف الأداء الإداري بأنه: قيام العاملين بالمنظمة بسلوك إداري ما في ضوء إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية من خلال التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والتقويم بصورة رشيدة بأقل جهد ووقت وتكاليف (المحميد، 2022).

ويعرف الأداء الإداري إجرائياً في هذا البحث بأنه مجموع الكفايات والمهارات التقنية التي يتمتع بها الإداري لأداء مهامه الوظيفية في جامعة الملك خالد من خلال استخدام جميع الوسائل التقنية في تحقيق الأهداف المنشودة.

2. التحول الرقمي:

يعرف التحول الرقمي للجامعات بأنه توظيف التطورات التكنولوجية الحديثة، مثل تطبيقات الحوسبة السحابية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والوسائط المتعددة، والواقع الافتراضي في عمليتي التعلم والتعليم، وتحقيق التميز في تقديم الخدمات الإدارية والتعليمية، فضلاً عن تعزيز الميزة التنافسية للجامعة (Sebaaly, 2019).

3. تطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد:

يعرف إجرائياً في هذا البحث بأنه: تطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد لإنجاز المهام الوظيفية والمسؤوليات والواجبات المتمثلة في الأداء الإداري والأداء المعرفي، والأداء التقني بكفاءة وفعالية؛ مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف والوصول إلى مرحلة الإتقان في الأداء في ضوء متطلبات التحول الرقمي.

الإطار النظري للبحث

أولاً: مفهوم الأداء الإداري وأهميته وفوائده لتطويره بالجامعات:

تعمل الجامعات على إحداث التطوير بجميع الكوادر البشرية بما لمواكبة التحديات والتوجه نحو الابتكار وتقييم الأداء للقدرة على التنافسية، والاستثمار في ظل التوجهات الحديثة، واستثمار رأس المال القائم على المعرفة، والذي يتضمن عددًا من الأصول غير الملموسة مثل البحث والتطوير والتصميم؛ لأنها مهمة في تقييم أداء الموارد البشرية سواء في القيادات أو العاملين أو أعضاء هيئة التدريس (Belitz, et al., 2018, p.49).

1. مفهوم الأداء الإداري:

يعرف بأنه مجموعة من الأنشطة التي تطبق في مكان العمل وترتبط بالإنتاجية وأوقات الحضور والانصراف والمواطن التنظيمية بالإضافة إلى الرضا الوظيفي، وكذلك يعبر عن درجة الكفاءة التي يمتلكها فريق أو نظام ما خلال عمله (محمد وآخرون، 2021).

2. أهمية الأداء الإداري:

ترجع أهمية الأداء الإداري في الجامعات إلى دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات العملاء، والوفاء بتلك الاحتياجات، وتحقيق جودة العمليات، وتوفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين، وتحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام والوحدات المختلفة، وتنمية عديد من المهارات لدى العاملين، مثل: مهارات حل المشكلات، والعمل على وجود تحسينات مستمرة في المؤسسات الجامعية، وتحقيق مستوي عال من الإنجاز، وزيادة ثقة الطلاب من خلال شعورهم بأهمية الدور الوظيفي الذي سيقومون به في المستقبل، وتحسين مركز المؤسسة في الأسواق محليًا وعالميًا من خلال جودة المنتج ليتلاءم مع متطلبات العصر ومتغيراته (صقر، 2016).

ويسهم تطوير الأداء في زيادة القدرة على التكيف وإدارة العمل بأسلوب حوكمة قوي وتحقيق المرونة التنظيمية للجامعة، وتمكين العاملين وإعطاؤهم مزيداً من السلطة لأداء عملهم، مع تقديم كافة العاملين التزامهم الكامل بالاستخدام الفعال لهذه السلطات، بما يقود إلى تقديم الأفضل بالنسبة للمؤسسة وعاملها (الفوزان، 2021؛ Kerr, 2018).

3. أنواع الأداء في المؤسسات التعليمية:

1) الأداء المؤسسي:

يعرف بأنه عبارة عن جهد يقوم به أشخاص يمتلكون مؤهلات وخبرات عالية حسب الأنظمة والقوانين الحاكمة للمؤسسة، ويهدف لإنجاز أهداف هذه المؤسسة والمضي بها من جيد إلى أجدود والارتقاء بها، دون الاكتفاء بمستوى أداء محدود، وهذا هو أساس العمل الإداري لكافة المؤسسات وكافة العاملين ضمنها، ولكن من الممكن ألا يكون هذا الأداء وفق المستوى المطلوب، بل إنه قد يتراجع في بعض الحالات بدلاً من أن يتقدم، ويعود ذلك إلى مجموعة من العوامل التي تؤثر في هذا الأداء (نعيرات، 2022).

ويتضمن الأداء المؤسسي عدة مكونات منها الهيكل التنظيمي، وتصميم العمل، والموارد البشرية، والتكنولوجيا المستخدمة، والمهارات الإدارية، والأهداف والبيئة، وبالرغم مما تقدم فإن التعبير عن الأداء المؤسسي مرتبط بمدى الإنجاز، وبالتالي النجاح الذي تحقّقه المؤسسات في إنجازها لأهدافها (الحاسنة، 2013 ؛ Ambasi , 2022).

2) الأداء الوظيفي:

يعرف بأنه الأنشطة التي يقوم بها العاملون أنفسهم خلال فترة زمنية محددة للوصول إلى الأهداف التي حددها المنظمة بالفعل، كما عرفه وين وسيت (Winn & Sett , 2021).

3) الأداء الإداري:

يعرف بأنه جملة من السلوكيات الإدارية التي تعبر عن قيام الفرد بالعمل المطلوب منه بالشكل الذي يضمن تنفيذ جيد وتحقيق جودة عالية، بالإضافة إلى التواصل والتفاعل مع الموظفين والالتزام بكافة الأوامر الإدارية واللوائح التي تنظم سير العمل، كما يعد نظاماً لقياس أداء الموظف وتقييم عمله والتأثير في خصائصه الأدائية والسلوكية (عبد العليم وآخرون، 2023).

وتتكون عناصر الأداء الإداري من كفايات الموظف وتعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية، التي تتيح أداء فعالاً يقوم به ذلك الموظف، وتشمل المسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال، أو وظيفة من الوظائف، وبيئة التنظيم، وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال، كالتنظيم

وهيكله، وأهدافه، وموارده، ومركزه الاستراتيجي، والإجراءات المستخدمة، والعوامل الخارجية، مثل: العوامل الاقتصادية، والاجتماعية والتكنولوجية، والحضارية، والسياسية، والقانونية (محمد، 2018).

4. فوائد تطوير الأداء الإداري في الجامعات:

يسهم تطوير الأداء في الجامعات في تحليل الوضع الراهن للأداء المؤسسي، والكشف عن نواحي القوة والضعف، وتحديد الانحرافات وأوجه القصور المختلفة، وتشخيص المشكلات التي تؤثر سلباً على هذا الأداء، بهدف اتخاذ القرار المناسب بشأنها؛ للارتقاء بمستوى الأداء للنهوض برسالة المؤسسة بفاعلية، وضمان أن يسهم أداء العاملين في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، كما ذكر كاميليري وكاميليري (Camilleri & Camilleri, 2018).

ويهدف تطوير الأداء في الجامعات إلى رفع مستويات الخدمة، والعمل على تصميم أفضل التطبيقات في الأداء المؤسسي، وتشجيع المنافسة والتعاون ودعمها، وتحقيق التوازن بين الأنشطة، وتقديم الخدمة بطريقة متميزة يرضي عنها المستفيدين، والاستمرار في العمل والمحافظة على معدلاته ضمن بيئة تنافسية عالية، والارتقاء بمستوي العاملين من الناحية العلمية، ودعم الاستقلالية والحرية الفردية والتنظيمية، وفهم علاقات التداخل والتأثير المتبادل داخل وخارج المؤسسة، وتحفيز ودفع الأفراد معنوياً ونفسياً، ربط خطط وأهداف الجامعة بأداء العاملين لتحقيق النتائج والأهداف الاستراتيجية للأداء، وتطوير نظام متكامل لقياس الأداء، وتطوير نظام لجمع البيانات لتقييم الأداء، وتطوير نظام التحليل، ومراجعة إعداد تقارير الأداء، وتطوير نظام لاستخدام معلومات الأداء للتطوير (آل حمود، 2019).

وإحداث التجديد والتطوير بالجامعة والاستعمال الأمثل للموارد المختلفة، ومدخلا لعملية اتخاذ القرارات حول الموارد المادية والبشرية، بما يؤدي إلى تطوير أساليب وطرق جديدة في إدارة المهام المختلفة، واتخاذ القرارات التي قد تحدث تحولاً جذرياً في العملية التعليمية، وتحقيق التقدم والتميز والاستقرار، والتركيز على الأفكار الإبداعية والابتكارية والريادة الاستراتيجية بامتلاكها رؤية مستقبلية وأهداف ريادية وتكامل بين الممارسات التنفيذية والإدارية وشمولية العمل وتوجيه العاملين (رسمي وصالح، 2019).

ويعمل تطوير الأداء على تطوير أداء العاملين، وإمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات نحو التحسين، ومعرفة نقاط القوة والضعف للأداء الجماعي أو الفردي خلال فترة معينة، والحكم على الأداء؛ لبيان مدى التقدم في العمل، بهدف توفير الأساس الموضوعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالكثير من سياسات الموارد البشرية في المؤسسة (مربوع ومرشود، 2021).

ويتضح مما سبق أن الأداء الإداري بالجامعات يركز على أهمية المهارات والسمات التي يمتلكها الإداريون من مهارات قيادية وتقنية ومعرفية تسهم بدور فعال في تطوير العمليات الإدارية، وتشجيع المنافسة والتعاون، وتحقيق التوازن بين الأنشطة، وتقديم الخدمة بطريقة متميزة يرضي عنها جميع المستفيدين، وتحليل الوضع الراهن للأداء المؤسسي، والكشف عن نواحي القوة والضعف، وتحديد الانحرافات وتشخيص المشكلات، وإحداث التجديد والتطوير بالجامعة، والاستعمال الأمثل للموارد المختلفة، بما يؤدي إلى تطوير أساليب وطرق جديدة في إدارة المهام المختلفة.

ثانيًا: التحول الرقمي بالجامعات:

إن تحقيق المؤسسات لأهدافها يتوقف إلى حد كبير على كفاءة إدارتها، وفعالية الأساليب المستخدمة في أداء أنشطتها، ومهارات الموارد البشرية العاملة فيها باستخدام أفضل أساليب تطوير الأداء في جميع العمليات الإدارية والتعليمية وجميع مدخلات العملية التعليمية، كما ذكر عمر وآخرون (Omar, et al., 2019, p. 178).

1. مفهوم التحول الرقمي:

يُعرّف التحول الرقمي بأنه استبدال العمل البشري التقليدي بالنظم الآلية، لا سيما في مجالات إنتاج الخدمات؛ مما يُحدث تأثيرًا كبيرًا على هياكل المؤسسات وتكوين مواردها البشرية، وتزداد في هذا السياق أهمية الأصول الفكرية غير الملموسة مقارنةً بالأصول المادية الملموسة في تكوين استثمارات المؤسسات المعاصرة (حسن، 2021).

كما يعرف بأنه انتقال المؤسسات التعليمية التقليدية إلى مؤسسات تعليمية رقمية من خلال استخدامها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واستبدالها العناصر والعمليات المادية بعمليات

افتراضية، وتقديم جميع خدماتها بسهولة إلكترونية؛ لتواكب المتغيرات الخارجية، وزيادة قدرتها على الاستجابة لهذه المتغيرات (عبد الغني، 2022).

2. أهمية التحول الرقمي للجامعات:

يسهم التحول الرقمي في تغيير منظومة الجامعات بأنماطها ووسائلها، ويؤدي إلى إنشاء جامعات بلا أسوار وحدود، ومكتبات رقمية تثري العملية التعليمية، وتحديد النظام التعليمي، وتحسين الميزة التنافسية للجامعات، وخفض التكاليف، وزيادة الابتكار في القاعات الدراسية والبحث العلمي، وتحسين سمعة المؤسسة التعليمية (الهروط، 2018)، والعمل على تغيير في الأسس التقليدية التي يقوم عليها التعليم، وتوفير برامج جديدة ومرنة تلبي متطلبات تنمية مهارات الموارد البشرية بحسب الظروف الاقتصادية، وحتى تتمكن من بناء نظام متكامل لضمان جودة التعليم بها، والذي من شأنه تطوير وتحديث وظائفها، وفقاً لمتطلبات التنمية الشاملة، والأسس التطبيقية في العملية التعليمية حتى تكون قادرة على تلبية احتياجاتها التنموية، وفق المعايير والمتغيرات الدولية (هارون، 2020)، وتأهيل الكوادر البشرية إلكترونياً، وتدريبهم على الإجراءات الاحترازية أو البديل عند توقف المعاملات الإلكترونية وشبكات التواصل المعنية بالعمل من خلال عمل خطة بديلة أو خطة طوارئ إلكترونية أو إيجاد منصة بديلة، وتكثيف الدورات وورش العمل حول آليات استخدام المعاملات الإلكترونية، وتوفير البيئة التكنولوجية الحديثة المكانية، وربط المعاملات الإلكترونية (الغامدي، 2022).

ويسهم التحول الرقمي في التقليل من تكلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من الخدمات والعمليات الإدارية، وتوفير المعلومات الدقيقة والحديثة لاتخاذ القرارات المهمة في الوقت المناسب، وتوفير الخدمات الإلكترونية المبسطة والمتكاملة للمستخدمين مع مستوى عال من الثقة، وتعزيز إدارة الجودة الشاملة، ورضا المستخدمين على الخدمات الإلكترونية المقدمة، وإدارة ومتابعة جميع الإدارات في المؤسسة، وكأنها وحدة مركزية (الراجحي، 2021)، ومواجهة التغيرات المتسارعة التي تعيشها المؤسسات التعليمية من خلال امتلاكها لأنظمة إدارية متطورة وتقنية قادرة على الوصول للمعلومات الدقيقة والمتكاملة التي يمكن الوثوق بها والاعتماد عليها في صنع القرارات، والاستعانة بنظام معلوماتي آلي متخصص في إدارة المعلومات ودعم القرار، والمعروف عالمياً بنظام ذكاء الأعمال الذي يقوم بدور القراءة والتحليل الآلي والمقارنة والربط من خلال قواعد البيانات، وقياس

أداء العاملين فيها مما يتيح لأصحاب القرار صناعة القرارات المناسبة بناء على المعلومات الحقيقية والتنبؤ بالمستقبل (القرني، 2021).

ويتضح مما سبق أن التحول الرقمي يسهم في تطوير الجامعات، ويؤدي إلى تجديد النظام التعليمي، وتحسين الميزة التنافسية للجامعات، وزيادة الابتكار في القاعات الدراسية والبحث العلمي، وتأهيل الكوادر البشرية إلكترونياً، وشبكات التواصل المعنية، واستخدام المعاملات الإلكترونية، وتوفير البيئة التكنولوجية الحديثة المكانية.

3. مبررات تطبيق التحول الرقمي في الجامعات السعودية:

- استجابة للتحديات التي تفرضها العولمة خاصة في ظل المتغيرات التي يشهدها العالم والتوجه لتطوير الجامعات لمواكبة متطلبات التحول الرقمي، وإعداد أجيال قادرة على مواجهة تحديات المستقبل، وتكوين عقليات رقمية، وإحداث تغييرات جذرية في منظومة الجامعات وأدوارها الحالية والمستقبلية، وتطبيق استراتيجيات تطوير التعليم الجامعي، والهياكل الإدارية، والتعليم عبر القوميات، والتبادل الافتراضي، والشراكات الدولية (شهاب، 2022).

- التحول الرقمي من الاتجاهات الحديثة في التنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، فهو يشكل النواة والمركز الأساسي لمواكبة التغيرات والتطورات المتلاحقة في العصر، ويمثل التحول الرقمي تصوراً جديداً ظهر بسبب انتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث يعبر مفهومه بشكل عام عن إمكانية تحويل كافة أشكال البيانات والمعلومات إلى صيغة جديدة رقمية يمكن نقلها بكل سهولة عبر أجهزة الحاسب الآلي (راجحي، 2022).

- تنمية الكفايات الرقمية لدى الإداريين بالجامعات، ومواكبة المستجدات التكنولوجية، وتوظيف التكنولوجيا في خدمة العملية الإدارية، والاستفادة من نمط المنصات الإلكترونية في الدول المتقدمة، ورفع مستوى الكفايات الرقمية، وتوظيف منصة ذات مواصفات وإمكانات تضاهي المنصات العالمية، وتكثيف الدراسات العربية والأجنبية (عسيري، 2022).

- تنمية مهارات التحول الرقمي لدى الإداريين من خلال تصميم بيئة تدريب قائمة على استراتيجية التعلم الذكي تتضمن مهارات التحول الرقمي، وتخصص تكنولوجيا، وإكساب

الإداريين مهارات التحول الرقمي، والارتقاء بالمستوى العلمي والتقني والمهني للإداريين الذي ينعكس على تحسين منظومة العمل الإداري بالجامعة (حسن، 2021).

4. مبادئ التحول الرقمي للجامعات السعودية:

(1) مبدأ القيادة الحكيمة:

القيادة الحكيمة مفهوم يطلق على الأشخاص الذين ينتهجون أساليب فعالة ومتميزة في اتخاذ القرارات الحكيمة، وهي تمثل أعلى مستويات الأداء العقلي، وأن الارتقاء فوق المصلحة الذاتية وتقاليد الفرد أمر لازم في اتخاذ القرارات الحكيمة (العاني والطالبي، 2022) وتتركز القيادة الحكيمة على عدة محاور منها: الشفافية، وهي إعطاء المعلومات بصدق وشفافية لكل من يطلب هذه المعلومات سواء من معلمين أو أولياء أمور وغيرهم، حيث تتطابق شفافية المعلومات الصادرة مع المعلومات الحقيقية، والمساءلة، وينبغي تطبيقها على المقصرين، مع وضع الإجراءات لتعزيز المساءلة الداخلية وتحسينها في المؤسسة التعليمية، والكفاءة، وتمثل كفاءة الإدارة العليا والإدارة التنفيذية في تنفيذ أعمالها، والمشاركة، وتشمل تشجيع مشاركة كافة العاملين في عملية اتخاذ القرارات وإعطائهم حرية التعبير، فالقيادة الناجحة هي التي تعمل على قيادة المؤسسة التعليمية نحو التميز والنجاح (العنزي، 2015).

كما أن القيادة الحكيمة قادرة على قيادة الأفراد نحو تحقيق الأهداف المرجوة، ويكون لهذا النوع من القيادة السبق في فهم الوضع الحالي والمستجدات التي تؤثر عليه، بالإضافة على قدرتها في فهم ما سيكون عليه المستقبل، وتنظر إليه بطريقة ذكية، وتقوم بتطويره من أجل خدمة أهدافها، وتتميز القيادة الحكيمة بقدرتها على الابتكار والإبداع، وتقوم باستقطاب الأفراد القادرين على المساهمة والمساعدة في تحقيق الأهداف الموضوعية المرجوة، وتعمل على تعزيز قدرات المؤسسة من أجل تلبية احتياجاتها.

(2) مبدأ حوكمة الأداء في الجامعات:

هناك مجموعة من عمليات التطوير الإداري والتقني للتحول الرقمي، تتمركز حول توفر عدد من العناصر، ومنها: إدراك الجانب الحساس من التحول الرقمي: وهو يعني عدم الاستمرار في العمل بالطرق التقليدية وتجاهل التقنيات الرقمية، ومواءمة العمل بطريقة تتمحور حول المستفيد:

حيث يُعتبر كلٌّ من وجهة النظر وطريقة العمل عاملاً ذا أهمية في التحول الرقمي، ولن يكون القادة مستعدين لأداء العمل الصعب المطلوب لبناء مؤسسة ناضجة رقمياً بدون وجود هدف مشترك للعمل عليه، ويعمل على الحفاظ على الإحساس بالهوية الجماعية في مجتمع العمل على انخراط الموظفين وتمسكهم بالعمل بالطرق الحديثة المطلوبة في عصرنا الرقمي، ويترسخ الإحساس التشاركي بالهدف داخل المنظمة عن طريق تكليف قادتها بإعطاء نصيب من السلطة لغيرهم، وتوكيلهم في عملية اتخاذ القرار المناسب، و حماية الأخلاق واتباع نهج استباقي في الحوكمة: يجب على القادة البقاء على اطلاع دائم بمعايير الامتثال الناشئة والمتغيرة بسرعة على الصعيدين العالمي والمحلي عند اتخاذ القرارات كما يجب عليهم توضيح القيم والمبادئ التي توجه الموظفين في حل الأسئلة الضرورية في الجانب الأخلاقي، وأن التحول الرقمي يتعلق بالأشخاص أكثر من التقنية: يتطلب تبني تقنيات التحول الرقمي اقتناع القادة والمديرين لكونهم يحتلون أعلى جزء من التنظيم الهيكلي، وإيجاد روح التصميم الذي يعيش بين الموظفين في جميع المستويات، ويجب على القادة أن يكون لديهم تعاطف وتفهم شعور الإجهاد للموظفين عند التعامل مع الغموض والاختلاف الذي يأتي مع التحول الرقمي.(بكه،2024).

ويتضح مما سبق أن مبادئ التحول الرقمي للجامعات السعودية تركز على أهمية وضع الإجراءات الرقمية لتعزيز كفاءة الإدارة العليا والإدارة التنفيذية في تنفيذ أعمالها في ضوء التحول الرقمي، وتشجيع مشاركة كافة العاملين في عملية صنع واتخاذ القرارات من خلال استخدام الوسائل التقنية المختلفة، وكذلك التركيز على دور القيادة التي تعمل على تبني تقنيات التحول الرقمي، وإيجاد روح التصميم الذي يعيش بين الموظفين في جميع المستويات من تعاطف وتفهم شعور الموظفين عند التعامل مع تقنيات التحول الرقمي في تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة بدوي (2025) تعرف الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقفزة من وجهة نظرهم، واستخدمت الاستبانة كأداة للبحث وتكونت من (40) عبارة موزعة على خمسة مجالات، وهي مجال التخطيط الاستراتيجي، ومجال صنع القرار، ومجال القيادة الإدارية، ومجال إدارة الموارد البشرية، ومجال تقويم أداء العاملين، و تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (79) إدارياً وإدارية في الجامعة؛ وتوصلت إلى أن درجة الاحتياجات التدريبية للإداريين جاءت بدرجة

عالية؛ إذ احتل مجال التخطيط الاستراتيجي الرتبة الأولى، وجاء مجال صنع القرار في الرتبة الثانية، بينما احتل مجال القيادة الإدارية الرتبة الأخيرة، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس، وذلك لصالح تقديرات (الذكور)، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وحاولت دراسة الغامدي (2024) تحديد أهم معوقات التمكين الوظيفي، والكشف عن مدى تأثير التمكين الوظيفي على أداء الموظفين في جامعة أم القرى، واستخدمت المنهج الوصفي، والاستبانة طبقت على عينة (57) من إداريات وموظفات جامعة أم القرى، وأسفرت عن وجود مستوى عال من التمكين الوظيفي، ووجود مستوى عال من الأداء الوظيفي، ووجود مستوى متوسط من معوقات التمكين الوظيفي، ووجود تأثير عال للتمكين الوظيفي على أداء الموظفين في جامعة أم القرى، وأوصت بأن تحرص الجامعة على الاستمرار في استخدام فرق العمل في إنجاز العمل وحل المشكلات، مما كان له من دور إيجابي في ترسيخ المسؤولية الجماعية عن القرارات والحلول والالتزام بتنفيذها وإعطاء الموظفين تحفيز للعمل بشكل أفضل، وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي.

وهدفت دراسة البدوي وحكمي (2024) تعرف دور الرضا التنظيمية في تحقيق أبعاد التميز الإداري (القيادة، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة المعرفة) لدى الإداريات بجامعة الملك خالد، واستخدمت المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث طبقت على عينة من الإداريات بجامعة الملك خالد بلغت (352) مفردة، وأسفرت عن موافقة عينة الدراسة بدرجة كبيرة حول دور الرضا التنظيمية في تحقيق أبعاد التميز الإداري (القيادة، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة المعرفة) لدى الإداريات بجامعة الملك، وأوصت بعقد الدورات التدريبية للإداريات بجامعة الملك خالد حول أهمية تطبيق الرضا التنظيمية في أداء المهام والأنشطة المختلفة، وإشراك الإداريات في عملية التخطيط لتطبيق الرضا التنظيمية بالإدارات المختلفة.

وتناولت دراسة أحمد وعمران (2024) دور التدريب الإلكتروني في جامعة الملك خالد وأثره في تحسين الأداء من خلال الرضا الوظيفي لدى الموظفين، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة تم توزيعها على عينة بلغت (132) موظفًا وموظفة؛ وبينت نتائج حصول محور الأداء الوظيفي على أعلى مرتبة، ثم الرضا الوظيفي وأخيرًا التدريب الإلكتروني، وجميعها بتقدير (كبيرة)، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين التدريب الإلكتروني والرضا الوظيفي، وتوجد علاقة إيجابية بين

الرضا الوظيفي ومستوى الأداء، وأوصت بالاهتمام بتقييم الأداء وربطه بمستوى الرضا الوظيفي، وإيجاد بيئة عمل ممتازة تساعد الموظفين على التفاعل الاجتماعي، وبناء الثقة وعلاقات الصداقة بينهم.

التعقيب على الدراسات السابقة: يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في أنها ركزت على أهمية تطوير أداء الإداريين بالجامعات السعودية في ضوء المتغيرات التقنية الحديثة والتحول الرقمي، ويختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في أنه تناول تطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد، مع وضع تصور مقترح لتطويره، وتمثلت أوجه الاستفادة في تحديد مشكلة البحث وإعداد الإطار النظري، ومناقشة نتائج البحث.

ثالثاً: إجراءات البحث ومنهجه:

1. منهج البحث: تحقيقاً للهدف الرئيس للبحث الذي تمثل في وضع تصور مقترح لتطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

2. مجتمع البحث وعينته: تكون مجتمع البحث من الإداريين بجامعة الملك خالد البالغ عددهم (2126) طبقاً لإحصاءات جامعة الملك خالد، وتم اختيار العينة طبقاً لتطبيق معادلة هيربرت اركن لحساب عينة البحث التي تم تحديدها في (325) عضواً.

3. وصف عينة البحث طبقاً للمتغيرات:

جدول (1) وصف عينة البحث طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	العدد	النسبة المئوية
دراسات عليا	53	16.3
دبلوم	115	35.4
بكالوريوس	157	48.3
المجموع	325	%100

يتضح من الجدول السابق أن عينة البحث بلغت من الحاصلين على البكالوريوس (157)، بنسبة مئوية (48.3)، وبلغت العينة من الحاصلين على الدبلوم (115)، بنسبة مئوية (35.4)، وبلغت العينة من الحاصلين على الدراسات العليا (53)، بنسبة مئوية (16.3).

جدول (2) وصف عينة البحث طبقاً لمتغير الوظيفة الحالية

المتغير	العدد	النسبة المئوية
مدير إدارة	47	14.5
مساعد مدير إدارة	74	22.8
إداري	204	62.8
المجموع	325	%100

يتضح من الجدول السابق أن عينة البحث بلغت من مدير إدارة (47)، بنسبة مئوية (14.5)، وبلغت العينة من مساعد مدير إدارة (74)، بنسبة مئوية (22.8)، وبلغت العينة من الإداريين (204)، بنسبة مئوية (62.8).

4. الصدق الظاهري لأداة البحث: تم تحكيم أداة البحث من عدد من المتخصصين في مجال القيادة التربوية والتخطيط التربوي بالجامعات السعودية بلغ عددهم (9) أعضاء، وتم تعديل بعض صياغة عدد من عبارات الاستبانة، وحذف بعض العبارات، وإضافة بعض العبارات.

5. صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث: ويقصد به مدى تحقيق الأداة للغرض الذي أعدت من أجله، فتقيس ما وضعت لقياسه، وللتأكد من صدق بنود الاستبانة، وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (3) معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه من محاور أداة البحث

المحور	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأول	1	0.77**	0.01	7	0.68**	0.01
	2	0.78**	0.01	8	0.77**	0.01
	3	0.66**	0.01	9	0.69**	0.01
	4	0.77**	0.01	10	0.68**	0.01
	5	0.76**	0.01	11	0.88**	0.01
	6	0.78**	0.01	-	-	-
الثاني	1	0.76**	0.01	7	0.91**	0.01
	2	0.74**	0.01	8	0.87**	0.01
	3	0.89**	0.01	9	0.68**	0.01
	4	0.88**	0.01	10	0.90**	0.01
	5	0.76**	0.01	11	0.86**	0.01
	6	0.67**	0.01	12	0.88**	0.01
الثالث	1	0.63**	0.01	7	0.88**	0.01
	2	0.67**	0.01	8	0.67**	0.01
	3	0.78**	0.01	9	0.89**	0.01
	4	0.87**	0.01	10	0.76**	0.01
	5	0.67**	0.01	11	0.77**	0.01
	6	0.74**	0.01	12	0.78**	0.01

يتضح من جدول (3) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه من محاور أداة البحث تراوحت بين (0.63)، (0.91)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة، كما يتضح أن جميع العبارات دالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، وهذا يؤكد أن الاستبانة

تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبانة ككل، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (4) معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الأول	0.88	0.01
الثاني	0.90	0.01
الثالث	0.89	0.01

يتضح من جدول (4) أن معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبانة تراوحت بين (0.88)، (0.90)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة، كما يتضح أن المحاور الثلاث دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وهذا يؤكد أن الاستبانة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

6. حساب ثبات أداة البحث: تم حساب ثبات أداة البحث باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات أجزاء الاستبانة، وكانت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (5) معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الاستبانة

المحور	عدد العبارات	معامل ثبات ألفا
الأول	11	0.89
الثاني	12	0.78
الثالث	12	0.88

وهذا يدل على أن الاستبانة بكل محاورها لها قيمة ثبات عالية، وفي ضوء دلالات الصدق والثبات، يمكن القول إن الاستبانة تتمتع بخصائص سيكومترية جيدة، مما يدعم الثقة باستخدام نتائج هذه الأداة.

نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

إجابة السؤال الأول " ما آليات تطوير الأداء الإداري للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي من وجهة نظر عينة البحث؟ للإجابة عنه تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتعرف استجابات عينة البحث، وجاءت النتائج على النحو التالي: جدول (6) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء الإداري للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	استخدام الوسائل التقنية في عملية التخطيط والتنظيم لإنجاز المهام.	3.77	0.96	7
2	تدريب الإداريين على أساليب رقمنة عملية التوجيه في الإدارات المختلفة.	4.04	0.92	2
3	استخدام الأساليب التقنية في تحديد احتياجات الإداريين في ضوء التحول الرقمي.	3.66	0.88	9
4	توظيف التقنية في تنظيم الوثائق والمستندات والمعلومات لاستخدام في عملية صنع القرارات الإدارية.	3.83	0.78	6
5	تقديم الاستشارات المتعلقة حول التخطيط والتنظيم والتواصل والتقييم للإداريين في الإدارات المختلفة بالجامعة.	3.75	0.91	8
6	استخدام الأساليب التقنية الحديثة في حوكمة عمليات التخطيط والتنظيم بالإدارات المختلفة.	4.12	0.95	1
7	استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي والبريد الإلكتروني مثل الإيميل والجي ميل في سرعة إنجاز المعاملات الإدارية.	3.92	0.85	3
8	مشاركة الإداريين في اللجان العامة المسؤولة عن عمليات التطوير الإداري بالجامعة.	3.33	0.86	10
9	مشاركة المستفيدين من الخدمات الإدارية في تقييم الخدمات وإنجازها بمن خلال توظيف الأساليب التقنية.	3.84	0.88	5

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
10	إعداد أدلة إرشادية إلكترونية لإنجاز المهام والصلاحيات بأساليب تقنية حديثة	3.23	0.78	11
11	عقد شراكة لتدريب الإداريين على الاتجاهات الحديثة في إدارة المهام وأساليب تطويرها.	3.90	0.68	4
	المتوسط العام للمحور	3.92	0.88	

يتضح من الجدول (6) أن استجابات عينة البحث جاءت بدرجة موافقة (كبيرة) حول آليات تطوير الأداء الإداري للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي، وبمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.88)؛ وجاء ترتيب عبارات المحور على النحو التالي:

- جاءت العبارة (6) التي نصت على "استخدام الأساليب التقنية الحديثة في حوكمة عمليات التخطيط والتنظيم بالإدارات المختلفة" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.95)، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أنها تسهم في سرعة إنجاز المهام في الوقت المحدد، والاستفادة من البيانات والمعلومات المتعلقة بالأعمال الإدارية في عمليات وضع الخطط المستقبلية لتطوير العمل الإداري وبناء القرارات الإدارية في ضوء توفر معلومات وبيانات مدونة في منصات رقمية يمكن الرجوع إليها، وكذلك الاستفادة من التغذية الراجعة في عمليات التطوير ومشاركة الجميع فيها بطرق تقنية تسهل عمليات المشاركة.

- جاءت العبارة (2) التي نصت على "تدريب الإداريين على أساليب رقمنة عملية التوجيه في الإدارات المختلفة" في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.92)، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن التدريب يسهم في تحقيق معايير جودة الأداء؛ وتقليل التكلفة والوقت وإنجاز المهمة من أول مرة دون الحاجة إلى التكرار، مما يسهم في تحقيق الجودة في جميع العمليات الإدارية وتقديم الاستشارات لجميع منسوبي الإدارات المختلفة.

- جاءت العبارة (8) التي نصت على "مشاركة الإداريين في اللجان العامة المسؤولة عن عمليات التطوير الإداري بالجامعة" في المرتبة العاشرة، وبمتوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري

(0.86)، وقد يرجع ذلك إلى أن عملية المشاركة تسهم في ضمان مشاركة جميع الإداريين في عمليات تنفيذ الخطط التطويرية التشغيلية التي تسعى لتحقيق الأهداف بكفاءة عالية.

- جاءت العبارة (10) التي نصت على " إعداد أدلة إرشادية إلكترونية لإنجاز المهام والصلاحيات بأساليب تقنية حديثة" في المرتبة الحادية عشر، وبمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (1.27)، ويمكن عزو ذلك إلى أنها تسهم في رجوع الإداريين إليها في أي وقت وفي أي مكان، مما يسهم في تطوير أدائهم في إنجاز جميع المهام في الوقت المحدد وبكفاءة عالية، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة بدوي (2025) التي أكدت أهمية الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالنفذة في مجال التخطيط الاستراتيجي، ومجال صنع القرار، ومجال القيادة الإدارية، ومجال إدارة الموارد البشرية، ومجال تقويم أداء العاملين.

إجابة السؤال الثاني "الذي نص على" ما آليات تطوير الأداء المعرفي للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي من وجهة نظر عينة البحث؟ وللإجابة عنه تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتعرف استجابات عينة البحث، وجاءت النتائج كما هي بالجدول التالي:

جدول (7) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء المعرفي للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
12	بناء وتصميم قواعد معرفية تقنية تتعلق بالعمل الإداري لتطوير أداء الكوادر البشرية بالجامعة.	3.41	0.98	12
13	عقد الاتفاقيات والشراكات مع المؤسسات المتخصصة في مجال المعرفة الرقمية لإعادة بناء الكوادر البشرية في ضوء متطلبات التحول الرقمي	3.86	0.69	1
14	استخدام القاعات المجهزة تقنيًا في عملية تدريب الإداريين على أساليب تعلم المعرفة الرقمية ذاتيا.	3.48	0.78	11

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
15	تكليف الإداريين بإعداد وتنظيم المؤتمرات العلمية والإشراف عليها.	3.81	0.88	2
16	وضع إجراءات للتنمية المهنية للإداريين وفقا للأنظمة في ضوء متطلبات التحول الرقمي	3.80	0.69	3
17	تكوين لجان لتحديد ملفات للإداريين وتحديد احتياجاتهم المعرفية في تنفيذ المهام والابتكار والإبداع في إنجازها	3.68	0.84	5
18	توفير أجهزة حاسوبية للإداريين للتواصل مع المستفيدين عن طريق من داخل الإدارة وخارجها.	3.72	0.91	4
19	عقد لقاءات دورية بين مديري الإدارة والإداريين لمناقشة القضايا المتعلقة بالمعرفة الأكاديمية والإدارية	3.62	0.93	7
20	ترشيح عدد من الإداريين كل عام للالتحاق ببرامج الدراسات العليا لمعرفة لمفاهيم جديدة تسهم في تطوير أدائهم.	3.56	0.92	9
21	وضع خطط لتحديد الاحتياجات التدريبية للإداريات في مجال التنمية المعرفية.	3.65	0.89	6
22	تطبيق مشاريع الإدارة التقنية في عملية التواصل المعرفي بين الإدارات أو الجامعات السعودية والأجنبية.	3.53	0.87	10
23	تطوير البنية التحتية الرقمية بالإدارات والأقسام المختلفة، وخاصة المتعلقة بالاتصالات، وتقنية المعلومات، والإنترنت.	3.60	0.78	8
	المتوسط العام للمحور	3.52	0.81	--

يتضح من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول آليات تطوير الأداء المعرفي للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي جاءت بدرجة (كبيرة) وبمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (0.81)، وجاءت استجابتهم حول عبارات المحور على النحو التالي:

- جاءت العبارة (13) التي نصت على " عقد الاتفاقيات والشراكات مع المؤسسات المتخصصة في مجال المعرفة الرقمية لإعادة بناء الكوادر البشرية في ضوء متطلبات التحول الرقمي" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (3.86)، وبانحراف معياري (0.86)، ويمكن عزو ذلك إلى أنها تسهم في إعدادهم علميًا ومهاريًا، وخاصة إذا كانت تقدم من مؤسسات متخصصة في المجال المعرفي والمعرفية الرقمية الأمر الذي يسهم في تطبيق تلك المعارف في إنجاز المهام الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي، مما يؤدي إلى تطوير أدائهم، وتحقيق معايير جودة الأداء عامة والرقمي خاصة، وتسهم في تحقيق مرتكزات ومبادرات تنمية الكوادر البشرية في المملكة العربية السعودية.

- جاءت العبارة (15) التي نصت على " تكليف الإداريين بإعداد وتنظيم المؤتمرات العلمية والإشراف عليها" في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (3.81)، وبانحراف معياري (0.88)، وقد يرجع ذلك إلى أنه سوف يسهم في تدريب الإداريين على عمليات التنظيم والتخطيط والتوجيه والمشاركة في اللجان العلمية في شكل تطبيقي، ومن ثم إنجاز المهام بجودة عالية، كما أن نتائج المؤتمرات وتوصياتها يمكن تخزينها بأساليب تقنية والرجوع إليها والاستفادة منها في أداء الأعمال والمهام الإدارية.

- جاءت العبارة (14) التي نصت على " استخدام القاعات المجهزة تقنيا في عملية تدريب الإداريين على أساليب تعلم المعرفة الرقمية ذاتيا" في المرتبة الحادية عشر، وبمتوسط حسابي (3.48)، وبانحراف معياري (0.78)، وقد يرجع ذلك إلى أن توفر العديد من القاعات المجهزة بأحدث الوسائل التقنية بالجامعة في الإدارات يسهم في تقديم الدورات التدريبية للإداريين على أساليب البحث عن المعرفة وطرق تطبيقها في الواقع والاستفادة منها في إنجاز المهام الإدارية بالإدارة التي يعملون بها، كما تسهم في توصيل المعلومات إلى أكبر عدد من الكوادر البشرية الإدارية بالجامعة، سواء داخل المقر الرئيس أم الأفرع الأخرى للجامعة، مما يؤدي في النهاية إلى تطوير أداء الإداريين بالجامعة في جميع المجالات الإدارية.

- جاءت العبارة (12) التي نصت على " بناء وتصميم قواعد معرفية تقنية تتعلق بالعمل الإداري لتطوير أداء الكوادر البشرية بالجامعة" في المرتبة الثانية عشر، وبمتوسط حسابي (3.41)، وانحراف معياري (0.98)، ويمكن عزو ذلك إلى أن توفر منصات تقنية أو رقمية تحتوى على جميع القواعد والتعاميم واللوائح والقرارات والإجراءات المنفذة للأعمال في جميع الإدارات تعمل على إمكانية رجوع الإداريين إليها في أي وقت وفي أي مكان الأمر الذي يسهم في حوكمة جميع العمليات الإدارية وتوحيد إنجاز المهام وإيجاد إطار عام لأداء المهام والأعمال، مما يسهم في زيادة السمعة التنظيمية للجامعة لدى المستفيدين منها داخل المملكة العربية السعودية وخارجها.

إجابة السؤال الثالث: الذي نص على " ما آليات تطوير الأداء التقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي من وجهة نظر عينة البحث؟ وللإجابة عنه تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتعرف استجابات عينة البحث، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (8) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء التقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
24	تحديث الأنظمة والتعليمات الإدارية بما ييسر عملية إشراك جميع المستويات الإدارية في صياغتها وتحديثها في ضوء التحول الرقمي.	3.64	0.89	12
25	استخدام التقويم الرقمي وربط برامج التنمية المهنية بمعهد التدريب بالاحتياجات الفعلية للإداريين في مجال الإدارة الإلكترونية.	3.74	0.91	8
26	توظيف الأساليب التقنية في إعداد التقارير الدورية عن إنجاز المهام وأداء الإداريين بالجامعة.	3.91	0.96	2

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
27	عقد شراكة مع مشاركة القطاع الخاص لإعداد برامج لتدريب الإداريين في عملية تنفيذ المهام الإدارية تقنياً	3.78	0.88	6
28	عقد المبادرات والمشاريع المتعلقة بالتنمية التقنية للإداريين وتبني قاعدة معلوماتية للبرامج والتطبيقات والأنشطة ذات العلاقة بالتطور الرقمي في الخدمات.	3.89	0.69	3
29	عقد اتفاقيات مع المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني لعقد دورات تدريبية للإداريين حول متطلبات التحول الرقمي.	3.75	0.90	7
30	استخدام أسلوب المناقشة الإلكترونية لتبادل الآراء والمعلومات حول تطوير العمليات الإدارية بالإدارات المختلفة.	3.93	0.88	1
31	وضع الخطط لتوظيف التقنية في إنجاز المهام الإدارية والتعليمية بالإدارات.	3.79	0.78	5
32	استخدام تطبيقات قواعد البيانات مثل مايكروسوفت في تحقيق الدقة الموضوعية في أداء الأعمال.	3.67	0.87	11
33	استخدام التقنيات الحديثة في تنفيذ المهام ومعرفة التعاميم وإجراءات العمل بالإدارة.	3.73	0.68	9
34	وضع القرارات والضوابط لتطبيق زيادة التنسيق مع المؤسسات الدولية والمحلية ذات العلاقة لتدعيم آلية التحول الرقمي	3.69	0.91	10
35	استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة تقنيا ونظم المعلومات والبرمجيات والشبكات لتدريب الإداريين للارتقاء بمستواهم أدائهم التقني.	3.83	0.92	4
	المتوسط العام للمحور ككل	3.64	0.88	

يتضح من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء التقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول

الرقمي جاءت بدرجة (كبيرة)، وبمتوسط حسابي (3.64)، وبانحراف معياري (0.88)، وفيما يلي الترتيب لعبارات هذا المحور على النحو التالي:

- جاءت العبارة (30) التي نصت على "استخدام أسلوب المناقشة الإلكترونية لتبادل الآراء والمعلومات حول تطوير العمليات الإدارية بالإدارات المختلفة" في المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (3.93)، وبانحراف معياري (0.88)، ويمكن أن يسهم ذلك في إيجاد رؤى وأفكار إبداعية تسهم في عمليات التطوير، وكذلك معرفة المعلومات والبيانات بطرق غير مباشرة من قبل القادة، ووضمان مشاركة الجميع في عملية الخطط التي توضع للتطوير، واعتبارهم هم صناع القرار وضمان معرفة المشكلات وسبل حلها بمشاركة جميع الإداريين في جميع المستويات الإدارية، وخاصة إذا تمت بالوسائل والأساليب التقنية التي تسهم في تخزين المعلومات والبيانات في تلك اللقاءات العلمية لتطوير أداء الإداريين في ضوء التحول الرقمي.

- جاءت العبارة (26) التي نصت على "توظيف الأساليب التقنية في إعداد التقارير الدورية عن إنجاز المهام وأداء الإداريين بالجامعة" في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي (3.91)، وبانحراف معياري (0.96)، ويمكن أن يسهم ذلك في حوكمة جميع العمليات، وكذلك متابعة الإجراءات ومعرفة من المسؤول عن تاريخ المعاملات الإدارية، ومن ثم التقييم والمحاسبة، وكذلك يسهم في تحفيز الإداريين في إنجاز المهام الإدارية في الوقت المحدد؛ لأن النظم التقنية تتيح للقيادات الإدارية المتابعة والتواصل مع الإداري المسؤول عند التأخر في إنجاز المهمة الأمر الذي يؤدي إلى تطوير أداء الأفراد، وكذلك تطوير الأداء المؤسسي للإدارة أو الوحدة أو القسم.

- جاءت العبارة (32) التي نصت على "استخدام تطبيقات قواعد البيانات مثل مايكروسوفت في تحقيق الدقة والموضوعية في أداء الأعمال" في المرتبة الحادية عشر، وبمتوسط حسابي (3.67) وبانحراف معياري (0.87)؛ ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن توظيف المنصات الرقمية يعد من التوجهات الرئيسة لوزارة التعليم وكذلك جامعة الملك خالد، وخاصة أنها تعمل على التحول إلى جامعة عالمية تسعى لحوكمة جميع العمليات الإدارية والتعليمية بها، وفي هذا الإطار أطلقت الجامعة مبادرة التحول إلى منصة مايكروسوفت في إنجاز المهام الإدارية والتعليمية وتطبيق جميع وسائل الأمن السبراني على جميع الأجهزة بالإدارات والكليات والمراكز بالجامعة.

- جاءت العبارة (24) والتي نصت على " تحديث الأنظمة والتعليمات الإدارية بما ييسر عملية إشراك جميع المستويات الإدارية في صياغتها وتحديثها في ضوء التحول الرقمي " في المرتبة الثانية عشر، وبمتوسط حسابي (3.64)، وبانحراف معياري (0.89)، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن عمليات تنفيذ حوكمة العمليات الإدارية والتحول الرقمي لجميع العمليات بالإدارات والكليات بالجامعة يتوقف بشكل رئيس على إيجاد النظم والقرارات والتعاميم اللازمة لتطبيق جميع التوجهات الحديثة في إدارة الجامعة والأقسام الإدارية بها، وكذلك التزام الجميع من الإداريين والقيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة بهذه القرارات يساهم في حوكمة تلك العمليات الإدارية .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة أحمد وعمران (2024) عن دور التدريب الإلكتروني في جامعة الملك خالد وأثره في تحسين الأداء من خلال الرضا الوظيفي لدى الموظفين، وتوجد علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء، وأوصت بإيجاد بيئة عمل ممتازة تساعد الموظفين على التفاعل الاجتماعي وبناء الثقة.

إجابة السؤال الرابع: الذي نص على " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي، والوظيفة الحالية.

1. الفروق طبقاً لمتغير المؤهل:

لمعرفة الفروق في استجابات عينة البحث حول استجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي التي تعزى إلى متغيرات المؤهل العلمي (بكالوريوس، دبلوم، دراسات عليا)، تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (9) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دبلوم، دراسات عليا).

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المحاور
0.14	1.81	140.511	2	421.533	بين المجموعات	المحور الأول
		77.619	322	24915.557	داخل المجموعات	
			324	25337.089	المجموع	
0,50	0.78	53.794	2	161.383	بين المجموعات	المحور الثاني
		68.444	322	21970.605	داخل المجموعات	
			324	22131.988	المجموع	
0,20	1.53	183.220	2	549.660	بين المجموعات	المحور الثالث
		119.050	322	38215.127	داخل المجموعات	
			324	38764.788	المجموع	

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وقد يرجع ذلك إلى أهمية تحول جميع العمليات الإدارية بالإدارات المختلفة بالجامعة إلى عمليات رقمية؛ لأنها تسهم في إيجاد نوع من النظام الإداري في جميع الإدارات والعمادات والكليات والمراكز بالجامعة، وكذلك تحقيق رؤية الجامعة نحو التحول إلى العالمية وذلك من عينة البحث من الحاصلين على درجات علمية عليا مثل الدكتوراة والمجستير أو الحاصلين على درجة البكالوريوس الأمر الذي يسهم في تحقيق رؤية الجامعة ورسالتها والتحول إلى العالمية

2. الفروق طبقاً لمتغير الوظيفة الحالية:

لمعرفة الفروق في استجابات عينة البحث بين متوسطات استجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء التحول

الرقمي تعزى إلى متغير الوظيفة الحالية (مدير إدارة، مساعد مدير إدارة، إداري)، تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (10) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لاستجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء التحول الرقمي تعزى إلى متغير الوظيفة الحالية

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المحور الأول	بين المجموعات	523.526	2	261.763	1.39	0.13
	داخل المجموعات	24813.563	322	77.061		
	المجموع	25337.089	324			
المحور الثاني	بين المجموعات	131.203	2	65.602	0.96	0,38
	داخل المجموعات	22000.784	322	68.325		
	المجموع	22131.988	324			
المحور الثالث	بين المجموعات	182.453	2	91.227	0.76	0,47
	داخل المجموعات	38582.335	322	119.821		
	المجموع	38764.788	324			

*دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يتضح من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول استجابات عينة البحث حول آليات تطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء التحول الرقمي تعزى إلى متغير الوظيفة الحالية، وقد يرجع ذلك إلى قناعة عينة البحث من رؤساء الوحدات الإدارية أو الإداريين في جميع المستويات بأهمية ممارسة العمليات الإدارية تقنيا في ضوء التحول الرقمي ودورها في تحقيق رؤية وسالة الجامعة والتحول نحو العالمية.

إجابة السؤال الخامس الذي نص على " ما التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي؟ للإجابة عنه تم الرجوع إلى

الدراسات والبحوث السابقة ونتائج الدراسة الميدانية، وتكون التصور المقترح من عدة عناصر يمكن تناولها على النحو التالي:

أولاً: مرتكزات بناء التصور المقترح:

- سعى جامعة الملك خالد للريادة العالمية في بناء الإنسان وتنمية المكان وتعزيز الاقتصاد، وتبنت الجامعة رؤية استراتيجية طموحة تتسق مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
- التوافق مع استراتيجية تطوير منطقة عسير، بهدف تحقيق تنمية شاملة ومستدامة تعزز مكانة المنطقة كوجهة سياحية وثقافية عالمية طوال العام.
- التوافق مع رؤية وزارة التعليم ببذل كل ما من شأنه تحقيق رضى منسوبي المنظومة التعليمية بإتاحة مختلف الخدمات الإلكترونية بأسهل وأيسر الطرق وبالسعة القصوى.

ثانياً: منطلقات التصور المقترح:

- وجود توجه أفق رقمي واعد لبناء مستقبل الحكومة الرقمية لتكون المملكة العربية السعودية نموذجاً رائداً في تقديم خدمات رقمية محورها المواطن والمقيم والزائر والجهات الحكومية.
- التحولات الإيجابية الكبيرة التي شهدتها مدن المملكة ومناطقها في تشكيل حياة جديدة أكثر جودة، وتوفير سبل عيش أفضل، هذا هو التغير والنمو الملحوظ المدفوع ببرنامج التحول الوطني الذي يشمل خدمات رقمية حكومية سهلة توفر الجهد والوقت، ويوفر البرنامج سلسلة متنوعة ومبتكرة من الخدمات، تعكس الريادة السعودية والتطور العالمي الذي تشهده.
- تحقيق النمو المستدام في المجالات المختلفة من خلال برنامج التحول الرقمي، بدعم وتنمية ريادة الأعمال، وروح الإبداع في المجتمع السعودي؛ لتشكيل المجتمع الرقمي المنشود، وتحسين جودة الخدمات العامة.

- إنشاء صندوق تنمية القدرات البشرية لتقديم خدمات الإرشاد والتدريب والتمكين بكفاءة وفعالية لزيادة استقرار وتطوير القوى العاملة.

ثالثاً: آليات تطوير الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي

1. آليات تطوير الأداء الإداري للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي:

- توفير البيئة التنظيمية والتشريعية التي تسهل الأداء الإداري في ضوء التحول الرقمي.
- تفعيل التشريعات والقرارات اللازمة لحوكمة العمليات الإدارية بالإدارة والعمادات والمراكز والكليات بالجامعة.
- تطبيق الأساليب الإدارية الذكية في إنجاز المهام الإدارية بجميع الإدارات والمركز العلمية والبحثية.
- تبني المبادرات التي تهتم بالإدارة الرقمية بالإدارات بالجامعة والتي تتوافق مع رؤية الجامعة ورسالتها.
- استخدام التقنية ووسائلها في تدريب الكوادر الإدارية على تقديم خدمات تعليمية وإدارية لجميع المستفيدين ورفع كفاءة مواردها البشرية وتحسين أدائهم.
- إعداد أدلة عمل إجرائية توضح المهام والمسؤوليات وتوزيع الأدوار لجميع لحوكمة العمليات الإدارية في ضوء التحول الرقمي.
- إعداد كوادر الصف الثاني من القيادات الإدارية واستخدام الوسائل التقنية في تأهيلهم.
- إيجاد بيئة تنظيمية تدعم التحول الرقمي المستدام، وتعمل على تعزيز قدرات الجهات الإدارات وتحسين مستوى أدائها وفعاليتها.

2. آليات تطوير الأداء المعرفي للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي.
 - إجراء تغييرات تنظيمية وإدارية داخل الجامعة؛ حيث إن أساليب الإدارة التقليدية لا تتناسب وتطبيقات الجامعة الرقمية التي تتطلب المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات.
 - التحول إلى الهياكل الشبكية المرنة، والتوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية والرقابية، في ضوء مبادرات التحول الرقمي.
 - تمكين الإداريين من التعامل مع التحول الرقمي، وذلك بأن يكون الإداري على دراية بطرق التعامل مع الحوكمة الرقمية للعمليات الإدارية بما يتفق ومعطيات العصر الرقمي.
3. آليات تطوير الأداء التقني للإداريين بجامعة الملك خالد في ضوء متطلبات التحول الرقمي.
 - تدريب الإداريين بالإدارات من قبل عمادة التعلم الإلكتروني بالجامعة على جميع الأساليب والوسائل التقنية المستخدمة في الأداء الإداري بالجامعة.
 - وضع إطار قانوني ينظم التعاملات الرقمية مع المستفيدين بما يكفل المساءلة لتطبيق النظام الرقمي في إطار عملية التحول الرقمي.
 - عقد شراكات مع الجهات المختصة لتوفير الأجهزة والبرامج المستخدمة في عمليات الإدارية بالإدارات المختلفة بالجامعة.
 - توظيف المنصات الرقمية في إنجاز المهام الإدارية والاستفادة منها في عمليات صنع القرارات الإدارية.

رابعاً: الجهات المسؤولة عن تطبيق التصور المقترح:

1. وزارة التعليم.
 - وضع التشريعات اللازمة لتطبيق الحوكمة الرقمية بالجامعات السعودية عامة وجامعة الملك خالد خاصة.
 - إنشاء منصة رقمية تستهدف بشكل أساسي الجامعات السعودية وتتوافق المنصة مع الأنظمة الوطنية، وتوفر طرق التوثيق مثل نفاذ وأبشر، وتضمن تخزين جميع الإجراءات والبرامج التي تتعلق بعمليات التحول الرقمي بالجامعات.
2. جامعة الملك خالد.
 - إعداد دليل إجرائي لتطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني.
 - إعطاء مزيد من الصلاحيات للقيادات الإدارية لوضع الخطط اللازمة لتطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني.
 - وضع الخطط المستقبلية لتطبيق الحوكمة الرقمية في جميع الإدارات والعمادات والكليات بالجامعة في ضوء التحول الرقمي.
 - تجهيز البنية التحتية بالإدارات والكليات والمراكز البحثية من أنظمة الاتصالات، والبرامج والتطبيقات الرقمية اللازمة للتحول الرقمي.
3. الإدارة العامة للموارد البشرية.
 - رفع كفاءة وجودة العمليات الإدارية.
 - توفير بيئة عمل جاذبة ومحفزة ودعم المسيرة المهنية للإداريين.
 - توسيع نطاق الشراكة المجتمعية داخلياً وخارجياً.

خامساً: توصيات البحث:

- إصدار التشريعات اللازمة لهيئة البيئية الداعمة لتطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني في ضوء متطلبات التحول الرقمي.
- إعداد الأدلة والنشرات والمؤتمرات والندوات لنشر أهمية تطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني في ضوء متطلبات التحول الرقمي.
- تكوين لجان على مستوى الإدارات تكون مهمتها عمل دراسة لواقع تطوير أداء الإداريين بجامعة الملك خالد في مجالات الأداء الإداري، والمعرفي، والتقني في ضوء التحول الرقمي.

سادساً: مقترحات البحث:

- متطلبات تحول الإدارات الإدارية بجامعة الملك خالد إلى إدارات رقمية في ضوء التحول الرقمي.
- توظيف المنصات الرقمية في تطوير الأداء الإداري للإداريين بالجامعات السعودية.

المراجع

المراجع العربية:

- أحمد، الصادق محمد، وعمران، عبدالله مشبب. (2024). دور التدريب الإلكتروني وأثره في تحسين الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بجامعة الملك خالد من وجهة نظرهم أنفسهم. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8، 89 - 104.
- أحمد، محمد فتحي عبدالرحمن، ومحمد، بسمة عبدالرحمن جبر. (2024). التحول الرقمي والجامعات الذكية في القرن الحادي والعشرين: جامعة حمدان بن محمد الذكية بدبي نموذجاً. مجلة إبداعات تربوية، 28، 243 - 248.
- الأحمري، عبد الله بن مشبب. (2020). مدى تطبيق معايير الحوكمة في جامعة الملك خالد في ضوء دليل حوكمة التعليم العالي في المملكة المتحدة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. مجلة العلوم التربوية، 22(2)، 293-390.
- آل حمود، سعد بن عبد الرحمن بن إبراهيم. (2019). التحسين المستمر بمنهجية الجيمبا كايزن وإمكانية نجاح تطبيقه في كليات جامعة المجمعة. مجلة البحث العلمي في التربية، 20(7)، 623 - 660.
- آل هيضه، حنان محمد عبد الله. (2024). الذكاء التنظيمي وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي، المؤتمر الدولي الثاني لتأهيل وتمكين القيادات التربوية والأكاديمية لتحقيق التميز الشخصي والمؤسسي في القطاعات التعليمية (ص. ص. 84-100). السعودية.
- البدوي، أمل محمد حسن، وحكمي، فاطمة إبراهيم. (2024). دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق التميز الإداري للإداريات بجامعة الملك خالد. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 125(1)، 644 - 675.
- بكه. (2024). استراتيجيات وتقنيات التحول الرقمي وكيفية تطوير محاورها والاتجاهات الرئيسية لها. بكه.
- الحازمي، عهود طلال. (٢٠٢٣). واقع حوكمة التحول الرقمي ومعوقات تطبيقها في جامعة الاميرة نورة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٤١ (٧)، 1-25.
- حسن، أحمد الحسين عبد الحميد. (2021). فاعلية استراتيجية التعلم الذكي في تنمية مهارات التحول الرقمي لدى الإداريين بجامعة المنصورة. مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي، 2(5)، 597-626.

- الراجحي، الهام. (2021). إسهام القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية في ضوء مبادئ الجامعة المنتجة- تصور مقترح. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، 17 (3)، 94-117.
- رسمي، محمد محمد حسن، غالي، عزة عادل، وعمار، هالة محمد السيد صالح. (2019). أبعاد ومحددات الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية العامة في مصر. مجلة كلية التربية، 30 (119)، 104 - 116.
- زيادة، رانية محمد محمود. (2021). دور الإدارة الرقمية في تنمية مهارات القيادات الإبداعية: دراسة حالة جامعة الملك خالد. مجلة تطوير الأداء الجامعي، 14(2)، 89-116.
- السدحان، هند بنت سعيد. (2023). دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء التنظيمي بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن: سيناريوهات مقترحة. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 77، 86 - 112.
- الغامدي، عزة أحمد علي. (2024). إدارة الأداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء في الجامعات السعودية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 8(41)، 443-494.
- الحميضي، نعيمة ناصر عبد العزيز. (2024). دور الإدارة الإلكترونية في حوكمة الجامعات بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية. 11(1) 120-150
- شهاب، لبنى محمود عبد الكريم. (2022). دراسة مقارنة للتدويل الافتراضي في الجامعات الفنلندية وجامعات ولاية نيويورك الأمريكية وإمكان الإفادة منها في مصر على ضوء نموذج النضج الرقمي. المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج، 94(1)، 210-290.
- صقر، محمد عمر عبد القادر. (2016). واقع إدارة التميز في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وسبل تطويره. الجامعة الإسلامية (غزة).
- العاني، آلاء، والطالبي، أحمد. (2022). إسهام أبعاد القيادة الحكيمة في تعزيز رأس المال النفسي الإيجابي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصاد، 18 (57)، 205-222.
- عبد العليم، هبة عبد النبي محمد، رضوان، هندواي محمد حافظ، وعيد، محمود عمر أحمد. (2023). متطلبات تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر على ضوء التطوير التنظيمي. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 17(6)، 702-751
- عبد الغني، سناء محمد. (2022). انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر. مجلة كلية السياسة والاقتصاد، 15(14)، 44-79.

- عبد المولى، مروة جبرو عبد الرحمن. (2022). الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسوان في ضوء التحول الرقمي. المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج، 97(2)، 392-449.
- عسيري، منال علي. (2022). المنصات التعليمية الإلكترونية ودورها في تنمية الكفايات الرقمية لدى المعلم: منصة مدرستي نموذجاً. المجلة العربية للتربية النوعية، 6(22)، 437-464.
- العنزي، فواز. (2015). واقع التمكين الوظيفي لدى القيادات التربوية وعلاقتها بمدى تحقيق الإدارة الرشيدة في مدارس التعليم الثانوي العام بدولة الكويت. مجلة دراسات في التعليم الجامعي، 30(30)، 175-323.
- الغامدي، أشواق سعيد. (2024). أثر التمكين الوظيفي على أداء الموظفين بجامعة أم القرى بمدينة مكة 2021 م. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8، 55 - 75.
- الغامدي، هند بنت أحمد. (2022). أتمتة التعاملات الإلكترونية بالشؤون الإدارية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة لتعليم البنات بالرياض: تصور مقترح. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(1)، 1-40.
- بدوي، أم الزين حسين. (2025). الاحتياجات التدريبية للإداريين في الكلية الجامعية بالقنفذة في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم. المجلة التربوية الأردنية، 7(2)، 265-289.
- الفوزان، سارة حمد عثمان. (2021). تطوير الأداء في ضوء عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. مجلة العلوم والدراسات الإنسانية، 8(20)، 30-56.
- القرني، محمد عايض. (2021). الدعم المعلوماتي لذكاء الأعمال في الوزارات السعودية. مجلة معهد الإدارة العامة، 62(1)، 3-43.
- مجلد، رباب عبد الرحمن عبدالمؤمن. (2022). الثورة الصناعية الرابعة وانعكاساتها على برامج وتخصصات الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية: دراسة وصفية نقدية. المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات، 2(2)، 119 - 170.
- المحاسنة، إبراهيم. (2013). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. دار جرير للنشر والتوزيع.
- محمد، ليان شهاب. (2024). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المدينة الجامعية - جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 46(6)، 315 - 335.
- محمد، مصطفى. (2018). الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء. دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.

المحيميد، باسم بن إبراهيم. (2022). تطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية. مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، 26(1)، 150-181.

مربوع، سحر سعيد، ومرشود، جمال محمد. (2021). درجة توافر الإبداع الإداري وفاعلية الأداء الوظيفي لدى مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظرهم. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 29(3)، 468 - 499.

محمد، عبدالرحمن، فراج، حشمت، والهنداوي، أحمد. (2021). متطلبات تطوير الأداء الإداري للعاملين بقطاع المعاهد الأزهرية في ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. جامعة الأزهر.

معوض، فاطمة بنت عبد المنعم محمد. (2022). التعليم العالي وبناء مجتمع معرفي: إدارة مدن المعرفة بالملكة العربية السعودية أمودجا. المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج، 94(3)، 1212-1242.

نعيرات، جهاد أحمد عبد الرزاق. (2022). العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، 46(4)، 1-27.

هارون، أسماء. (2020). التعليم الجامعي بين رهانات الجودة وتحديات التنمية المستدامة: مقارنة سوسيولوجية لواقع وأفاق التعليم الجامعي في الجزائر [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة محمد لمين دباغين.

الهروط، العنود إبراهيم. (2018). الاتجاه نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها في تميز الأداء الجامعي: دراسة ميدانية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.

ترجمة المراجع العربية:

- Abdelaleem, H., Radwan, H., & Eid, M. (2023). Requirements for administrative performance development at general secondary schools in Egypt in light of organizational development (in Arabic). Journal of Fayoum University for Educational and Psychological Sciences, 17(6), 702-751.
- Abdelghani, S. (2022). Reflections of digital performances on promoting economic growth in Egypt (in Arabic). Journal of the Faculty of Politics and Economics, 15(14), 44-79.
- Abdelmoula, M. (2022). Training needs of the faculty of Aswan University in light of digital performance (in Arabic). Educational Journal-Sohag, 97(2), 392-449.
- Ahmad, A., & Imran, A. (2024). Identifying the reality of training at King Khalid University and its effects on improving performance through job satisfaction among employees (in Arabic). Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 8, 89-104.
- Ahmad, M., & Muhammad, B. (2024). Digital transformation and smart universities in the 21st century: Hamdan Bin Mohammed Smart University in Dubai as a model (in Arabic). Educational Innovations Journal, 28, 243-248.

- Alhazmey, O. (2023). The reality of digital transformation governance and the obstacles to its application at Princess Noura bint Abdel Rahman University. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 41(7), 1-25
- Al-Ahmari, A. (2020). Applying governance standards at King Khalid University in light of the UK higher education governance guide from the perspective of academic leaders (in Arabic). *Educational Sciences Journal*, 22(2), 293-390.
- Alani, A., & Altalbi, A. (2022). Contribution of wise leadership domains to enhancing positive psychological capital: An analytical study of the perspectives of employees in the Nineveh Health Directorate (in Arabic). *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 18(57), 205-222.
- Alanzi, F. (2015). Reality of job empowerment among educational leaders and its relationship to the achievement of good management in public secondary schools in Kuwait (in Arabic). *Journal of Studies in University Education*, 30(30), 175-323.
- Al-Badawi, A., & Hakmi, F. (2024). Role of organizational agility in achieving administrative excellence among administrators at King Khalid University (in Arabic). *Mansoura Faculty of Education Journal*, 125(1), 644-675.
- Alfouzan, S. (2021). Developing administrative performance in the light of knowledge management processes at Princess Nourah Bint Abdulrahman University (in Arabic). *Journal of Humanities Sciences and Studies*, 8(20), 30-56.
- Alghamdi, A. A. (2024). Strategic performance management using the balanced scorecard in Saudi universities (in Arabic). *Arab Journal of Educational and Psychological Sciences*, 8(41), 443-494.
- Alghamdi, A. (2024). Impact of job empowerment on the performance of female employees at Umm Al-Qura University in Makkah, 2021 (in Arabic). *Journal of Economic, Administrative, and Legal Sciences*, 8, 55-75.
- Alghamdi, H. (2022). Automating electronic transactions in administrative affairs in the IT Department of the General Administration of Girls' Education in Riyadh: A proposal (in Arabic). *Arab Journal of Humanities and Social Sciences*, 12(1), 1-40.
- Alharout, A. (2018). Attitude towards applying electronic governance in Jordanian private universities and its impact on university performance excellence: A field study (in Arabic) [Unpublished master's thesis]. Middle East University.
- Al Hamoud, S. (2019). Ongoing improvement using Gemba Kaizen methodology and the possibility of its successful application in Majmaah University colleges (in Arabic). *Journal of Scientific Research in Education*, 20(7), 623-660.
- Al-Haydha, H. (2024). Organizational intelligence and its relationship to decision-making effectiveness among the heads of academic departments at King Khalid University from the faculty perspective (in Arabic). *International Journal of Educational Research and Development*, pp. 84-100, Saudi Arabia.
- Al-Humaidhi, N. (2024). Role of electronic management in university governance in Saudi Arabia (in Arabic). *Educational Sciences Journal*, 11(1), 120-150.
- Badawi, O. A. H. (2025). Training needs of administrators at the University College in Al-Qunfudhah in the Kingdom of Saudi Arabia from their perspectives (in Arabic). *Jordanian Educational Journal*, 7(2), 265-289.

- Bakkah. (2024). Digital transformation strategies and techniques and developing their domains and main approaches (in Arabic). Bakkah.
- Almahasna, I. (2013). Management and assessment of job performance: Theory and practice (in Arabic). Dar Jareer Publication and Distribution.
- Almehemad, B. (2022). Developing administrative performance among academic leaders at the Electronic Saudi University in light of organizational agility (in Arabic). *Journal of Humanities and Administrative Sciences*, 26(1), 150-181.
- Alqarny, M. (2021). Information support of business intelligence in Saudi ministries (in Arabic). *Journal of the Institute of Public Administration*, 62(1), 3-43.
- Alrajhi, A. (2021). Contribution of digital leadership to achieving the competitive advantage in light of the productive university principles- A proposal (in Arabic). *Journal of the Faculty of Administration and Economics*, 17(3), 94-117.
- Alsadhan, H. (2023). Role of artificial intelligence technologies in developing organizational performance at Princess Nourah Bint Abdulrahman University: Proposals (in Arabic). *ALANDALUS Journal for Humanities & Social Sciences*, 77, 86-112.
- Asiri, M. (2022). E-educational platforms and their role in developing teachers' digital competencies: The "My School" platform as a model (in Arabic). *Arab Journal of Qualitative Education*, 6(22), 437-464.
- Haroun, A. (2020). University education between the stakes of quality and the challenges of sustainable development: A sociological approach to the reality and prospects of university education in Algeria (in Arabic) [Unpublished doctoral dissertation]. Mohamed Lamine Debaghine University.
- Hassan, A. (2021). Effectiveness of smart learning strategy in developing digital transformation skills among administrators at Mansoura University (in Arabic). *Educational Technology and Digital Learning Journal*, 2(5), 597-626.
- Majallad, R. (2022). The Fourth Industrial Revolution and its implications on programs and specializations in Saudi public universities: A critical descriptive study (in Arabic). *Arab International Journal for Information Technology and Data*, 2(2), 119-170.
- Marbou, S., & Marshoud, G. (2021). The degree of availability of creative management and job performance effectiveness among UNRWA School principals (in the West Bank) from their own perspective (in Arabic). *Islamic University Journal of Educational and Psychological Studies*, 29(3), 468-499.
- Moawad, F. (2022). Higher education and building a knowledge society: Management of knowledge cities in Saudi Arabia as a model (in Arabic). *Journal of Education-Sohag*, 94(3), 1212-1242.
- Mohamed, A., Farag, H., & Alhendawy, A. (2021). Requirements for developing the administrative performance of the staff of Al-Azhar Sector in light of strategic administration (in Arabic). Al-Azhar University.
- Mohamed, L. (2024). The role of electronic management in improving the performance of employees at Tishreen University Accommodation (in Arabic). *Tishreen University Journal of Research and Scientific Studies - Economic and Legal Sciences*, 46(6), 315-335.

- Mohamed, M. (2018). Job satisfaction and its impact on performance development (in Arabic). Ibn Alnafees Press.
- Noairat, J. (2022). Factors affecting job performance in public institutions (in Arabic). Multidisciplinary Inclusive Electronic Journal, 46(4), 1-27.
- Rasmy, M., Ghali, A., & Ammar, H. (2019). Domains and determinants of strategic leadership in Egyptian public secondary schools (in Arabic). Journal of the Faculty of Education, 30(119), 104-116.
- Saqr, M. (2016). Reality of excellence management in Palestinian universities in Gaza governorates and its development (in Arabic). Islamic University in Gaza.
- Shehab, L. (2022). A comparative study of virtual internationalization in Finnish universities and the New York State universities and its applicability in Egypt in light of the digital maturity model (in Arabic). Journal of Education-Sohag, 94(1), 210-290.
- Ziadah, R. (2021). Role of digital administration in developing creative leadership skills: A case study of King Khalid University (in Arabic). University Performance Development Journal, 14(2), 89-116.

المراجع الأجنبية:

- References References References References References References References References References
References References Reference Ambasi, M. (2022). Principals' conflict management strategies and teachers' job performance in public secondary schools in Kisii County, Kenya [unpublished master's thesis]. Tangaza University.
- Belitz, H., Le Mouel, M., & Schiersch, A. (2018). Company productivity increase with more knowledge-based capital. DIW Weekly Report, 8(4/5), 49-55.
- Camilleri, M.A. & Camilleri, A.C. (2018). Performance management and appraisal in higher education. In C. Cooper (ed.), Driving productivity in uncertain and challenging times. British Academy of Management.
- Kerr, H. (2018). Organizational resilience: Harnessing experience, embracing opportunity. British Standards Institution.
- Omar, M. Roshidi, S. Kamal, F, Nawi, M. & Radzuan, K. (2019). Towards designing tools for universities' R&D performance measurement on mobile platform. International Journal of Interactive Mobile Technologies, 13(4), 178-187.
- Sebaaly, M. (2019). Digital transformation and quality 'efficiency 'and flexibility in Arab universities. In A. Badran, et al. (Eds.), Major challenges facing higher education in the Arab World: Quality assurance and relevance. Nature, 167- 177.
- Winn, K., & Sett, C. (2021). A study of principals' leadership styles on teachers' job performance in basic education high schools. Journal of the Myanmar Academy of Arts and Science, 9, 117-128.





مجلة الجامعة الإسلامية
للعلوم التربوية والاجتماعية

معرفة
e-Marefa



المنظومة
ALMANDUMAH

Arcif
Analytics



KINGDOM OF SAUDI ARABIA
MINISTRY OF EDUCATION
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



Islamic University Journal For
Educational and Social Sciences

Islamic University Journal For Educational and Social Sciences

Refereed periodical scientific journal



Published four times a year in:
(March, June, September and December)

Issue

26

Volume

51

Month

June / Dhu al-Hijjah

Year

1447 AH / 2026 AD