



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
27	54	ربيع الأول / سبتمبر	2026 / 1448

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

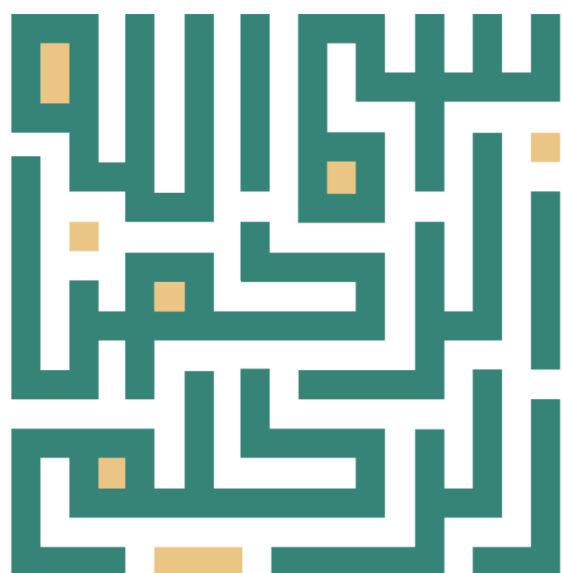
@iujournal4



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 والجدية والابتكار بالإضافة المعرفية في التخصص.

لم يسبق للباحث نشر بحثه.

أن لا يكون مستلّاً من أطروحة الدكتوراه أو الماجستير سواء بنظام الرسالة أو المشروع البحثي أو المقررات.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

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.

لا يحق للباحث سحب البحث بعد قبوله للنشر.

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 السميري

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

أ.د. منصور بن سعد فرغل

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

أ.د. إبراهيم بن علي الربيعي

أستاذ التاريخ الإسلامي بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

د. رجاء بن عتيق المعيلي الحربي

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة

د. عادل بن عيد الجهني

أستاذ أصول التربية 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
والملحق القنصلي بقنصلية جامبيا في جدة

الإخراج والتنفيذ الفني:

أ. محمد بن سعد الشال

التنسيق العلمي:

أ. أحمد شفاق بن حامد

سكرتارية التحرير:

أ. سعيد يعقوب حسيني

أ. دابري عبد الكريم



فهرس المحتويات : *

م	عنوان البحث	الصفحة
1	مدخل القيمة المضافة وأثره في تطوير الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات السعودية "جامعة أم القرى نموذجاً" د. فوزية عبد الرحمن باناعمه	12
2	معوقات التدريب الميداني لدى متدربي علم النفس وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية د. إيمان سعد محمد الحربي	61
3	تقويم الأنشطة التعليمية في مقرر لغتي الخالدة بالمرحلة المتوسطة في ضوء مبادئ الاقتصاد الأخضر د. رانية بنت فواز اللهبي	109
4	فعالية برنامج قائم على استراتيجيات قبعات التفكير الست في تنمية مهارات التفكير المنطقي الرياضي لدى الطلبة الموهوبين بالمرحلة الابتدائية د. وحيد عبدالبديع عبدالرحمن صالح	162
5	فاعلية التعلم الغامر باستخدام تقنية الواقع الافتراضي (VR) في تنمية مهارات الفهم القرائي لدى طالبات الصف الثالث المتوسط في مدينة جدة د. عبير جابر عكيري	210
6	إدارة رأس المال البشري وعلاقته بالابتكار التنظيمي في المدارس الحكومية بمدينة جدة د. سعود بن عبد الجبار هويدي الحارثي	253
7	فاعلية برنامج تعليمي مقترح قائم على التكامل بين التاريخ المغاير والتعلم التحويلي في تنمية المرونة الفكرية التاريخية وتعزيز الوعي بالقضايا الوطنية والعالمية لدى طالبات المرحلة الثانوية د. رانية بنت ناصر حامد الرادادي	298
8	الضوابط التربوية لاستخدامات تطبيقات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر خبراء التربية الإسلامية د. سلطان رجاء الله السلمي	349
9	فاعلية برنامج إرشادي انتقائي في تنمية السلام النفسي لدى عينة من طالبات التخصصات الطبية بجامعة الملك خالد د. عبير صالح الشهري	387
10	أخبار مدينة جدة في القرن الثالث عشر الهجري/التاسع عشر الميلادي من خلال كتاب النُخبَة السَّنِيَّة في الحوادثِ المَكِّيَّة لأحمد بيت المال (ت1323هـ/1905م) د. بدر حميد منسي السلمي	445

* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



مجلة الجامعة الإسلامية
للعلوم التربوية والاجتماعية

معرفة
e-Marefa



المنظومة
ALMANDUMAH

Arcif
Analytics

مدخل القيمة المضافة وأثره في تطوير الأداء الأكاديمي والإداري في
الجامعات السعودية "جامعة أم القرى نموذجاً"

**The Value-Added Approach as a Strategic
Framework for Enhancing Academic and
Administrative Performance in Saudi Universities:
"A Case Study of Umm Al-Qura University"**

إعداد

د. فوزية عبد الرحمن باناعمه

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المشارك

قسم الإدارة التربوية والتخطيط - كلية التربية - جامعة أم القرى

Dr. Fawziah Abdulrahman Banaemah

Associate Professor of Educational Administration and
Planning

Department of Educational Administration and Planning –
Faculty of Education – Umm Al-Qura University

Email: fabanaemah@uqu.edu.sa

DOI10.36046/2162-000-027-011

المستخلص

يهدف البحث إلى تشخيص واقع تطبيق مدخل القيمة المضافة في تطوير الأداء الأكاديمي والإداري بجامعة أم القرى، وتحديد مستوى تطبيقه ومعيّقاته ومتطلباته، وصولاً إلى بناء تصور مقترح للتفعيل، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة على عينة من (380) عضو هيئة تدريس، فأظهرت النتائج أن الأداء الأكاديمي جاء في مستوى متوسط (3.41)، مما يعكس حاجة الجامعة لتعزيز تقييم القيمة المضافة للطلبة والخريجين، ودعم البحث العلمي الذي سجّل أدنى متوسط. بينما حقّق الأداء الإداري مستوى أعلى وهو (3.72)، رغم ضعف بعض الجوانب، مثل: الأنظمة للمعلوماتية والشراكات المجتمعية. كما تبين أن مستوى تطبيق مفهوم القيمة المضافة كان عالياً حيث بلغ (3.76)، خاصة في وعي القيادات بدورها في دعم القرار، مع الحاجة لربط نتائج القياس بعمليات التحسين المؤسسي. وكشفت النتائج عن وجود معيقات مرتفعة التأثير (3.68)، أبرزها: غموض الرؤية، ومركزية القرار، وضعف التنسيق، ومقاومة التغيير. كما توفرت للمتطلبات التنظيمية والإدارية والبشرية بدرجات مرتفعة، وكان الدعم الإداري هو الأعلى بينها. ولم تظهر فروق دالة وفق الجنس أو الدرجة العلمية. وبناءً على النتائج طُوّر تصوّر مقترح يتضمن آليات تنظيمية وإدارية وبشرية لتعزيز تطبيق القيمة المضافة وتوجيهها لتحسين الأداء الجامعي وتحقيق التميز المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: القيمة المضافة - الأداء الأكاديمي - الأداء الإداري - التطوير المؤسسي - القيادات الجامعية - جامعة أم القرى.

Abstract

The aim of the study was to diagnose the reality of applying the value-added approach in developing academic and administrative performance at Umm Al-Qura University, determine its level of implementation, identify the obstacles and requirements associated with it, and ultimately propose a framework for its effective activation. The study adopted the descriptive-analytical method and used a questionnaire administered to a sample of 380 faculty members. The findings indicated that academic performance was at a medium level (3.41), reflecting the university's need to strengthen value-added assessment for students and graduates, as well as to enhance support for scientific research, which recorded the lowest mean score. In contrast, administrative performance achieved a higher level (3.72), despite some weaknesses such as information systems and community partnerships. The results further revealed that the level of applying the value-added concept was high (3.76), particularly with respect to leadership awareness of its role in supporting decision-making, while emphasizing the need to better link measurement outcomes with institutional improvement processes. The study also showed the presence of high-impact obstacles (3.68), most notably unclear strategic vision, centralized decision-making, weak coordination, and resistance to change. Organizational, administrative, and human requirements were all available at high levels, with administrative support being the strongest. No statistically significant differences were found according to gender or academic rank. Based on these results, a proposed framework was developed that includes organizational, administrative, and human mechanisms to enhance the application of the value-added approach and guide it toward improving university performance and achieving institutional excellence.

Keywords: Value Added – Academic Performance – Administrative Performance – Institutional Development – University Leadership – Umm Al-Qura University

المقدمة

تُعدّ الجامعات من أبرز المؤسسات التي تُسهم في بناء المجتمعات المعرفية وتنمية رأس المال البشري؛ إذ تضطلع بدور محوري في إعداد الكفاءات القادرة على الإبداع والإسهام الفاعل في التطوير والبحث العلمي. وتُظهر الأدبيات أن التعليم الجامعي يمثل استثماراً طويل الأمد، ليس على مستوى الفرد فحسب؛ بل على مستوى الاقتصاد الوطني أيضاً؛ إذ يرتبط الالتحاق بالتعليم العالي بزيادة ملموسة في الدخل مدى الحياة، فضلاً عما يحققه من عوائد اقتصادية تعود بالنفع على الدولة والمجتمع.

وفي سياق التحولات العالمية نحو اقتصاد المعرفة، أصبحت المؤسسات الجامعية مطالبة بتطوير أدائها وتحسين أنظمتها الإدارية والأكاديمية بما يضمن قدرتها على المنافسة والاستجابة للتحديات الحديثة. وقد شهدت الجامعات في المملكة العربية السعودية نمواً متسارعاً في ظل رؤية 2030، الأمر الذي أبرز الحاجة إلى اعتماد منهجيات حديثة لتحسين الأداء الأكاديمي والإداري. ومن بين هذه المنهجيات يبرز مفهوم القيمة المضافة (Value-Added Approach)، الذي يُعد إطاراً تحليلياً يركّز على قياس النتائج المتحققة من العمليات التعليمية والإدارية مقارنة بمدخلاتها.

ويُشير مفهوم القيمة المضافة إلى مجموعة التحسينات المباشرة وغير المباشرة التي تُسهم بها الإدارات الجامعية في مجالات متعددة، مثل: جودة التعليم، وكفاءة البحث العلمي، وتنمية الموارد البشرية والإدارية. وقد حظي هذا المفهوم باهتمام متزايد في الأدبيات الاقتصادية والإدارية، خاصة في قطاع التعليم العالي؛ نظراً لقدراته على قياس التأثير الفعلي للجامعات في تحسين مخرجاتها الأكاديمية والإدارية (النجار، 2001). كما تُظهر الدراسات الحديثة - ومنها دراسة (Purnamasari, Hurriyati, D., & Wibowo (2021) - أن تبني استراتيجية قائمة على القيمة المضافة يُسهم في تحسين أداء الجامعات عبر تحليل بيئاتها الداخلية والخارجية، وتطوير الشراكات، ودعم الابتكار في الإدارة والقيادة.

وتواجه الجامعات السعودية في الوقت الحالي عدداً من التحديات المتصاعدة، من أبرزها: الارتفاع الكبير في أعداد الملتحقين بالتعليم العالي، والتوسع في التعليم الرقمي، إضافة إلى الحاجة إلى مواءمة مخرجات التعليم مع متطلبات سوق العمل المتقلبة (الفيلكاوي والعنزي، 2017). ومن هذا

المنطلق، أصبح قياس القيمة المضافة في مؤسسات التعليم العالي السعودي ضرورة ملحة؛ لأنها تمكن من قياس الأثر الفعلي للبرامج والسياسات التعليمية عبر مؤشرات تشمل: رضا الطلاب، ومعدلات التوظيف، ومدى توافق البرامج الأكاديمية مع احتياجات سوق العمل، ودور الجامعة في خدمة المجتمع (عمارة، 2020). كما يوفر هذا المنهج إمكانيات تحليلية تسهم في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية والأكاديمية.

إضافة إلى ذلك، يُعد مدخل القيمة المضافة وسيلة استراتيجية لتعزيز فعالية إدارة الجامعات وتحسين أدائها الأكاديمي والإداري؛ إذ يساعد في الوقاية من المخاطر عبر تحديد نقاط الضعف والتدخل المبكر لمعالجتها، كما يدعم تعزيز القدرة التنافسية للجامعات على المستويين المحلي والدولي، ويُسهّم في تطوير أساليب التدقيق وضمان جودة الأداء (Zhang, L., 2025) كما يُبرز الأدب التربوي أن نماذج القيمة المضافة تمثل أدوات حديثة لقياس "الإسهام الصافي" للمؤسسة التعليمية في تطوير تعلم الطلاب وكفاءة أدائها الإداري (الراجحي، 2023). وتُشير الدراسات العالمية الحديثة إلى أهمية هذا المنهج في دعم الجودة والتميز المؤسسي، خاصة في ظل تنامي الاهتمام بقضايا الفعالية والمساءلة في التعليم العالي (Valdés et al., 2023).

وانطلاقاً مما سبق، تتأكد الحاجة إلى دراسة دور مدخل القيمة المضافة في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري داخل الجامعات السعودية، وبوجه خاص في جامعة أم القرى، التي تشهد توسّعاً ملحوظاً وتواجه تحديات تتطلب أدوات تقييم حديثة وشاملة، بما يستدعي بحثاً علمياً يُسهم في توضيح إمكانيات هذا المدخل وأثره في تطوير الأداء المؤسسي.

مشكلة البحث:

على الرغم من أهمية الجامعات في تطوير رأس المال البشري وتحقيق الجودة الأكاديمية والإدارية، تشير الدراسات السابقة إلى وجود عدد من التحديات التي تقابل الجامعات السعودية في تجويد الأداء الإداري والأكاديمي بها، فقد أظهرت الدراسات أن تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس يعتمد على استجابة لاحتياجاتهم المهنية وتوفير برامج تدريبية ملائمة (الحري، 2013)، وأن التقييم الدقيق والمتكامل لأعضاء هيئة التدريس يُعدّ من الأعمدة الأساسية لتحقيق التميز الجامعي (الغامدي، 2012).

في الوقت ذاته، تواجه الجامعات السعودية معوقات عدة في تحقيق الاعتماد الأكاديمي وتطوير الأداء المؤسسي، تضم تقلص الموارد، وضعف التخطيط الإداري، وقصور برامج التنمية المهني (الأسمرى، 2016، العيسى، 2024). كما بينت الدراسات أن الرضا الوظيفي، والعدالة التنظيمية، والتمكين الإداري تلعب دوراً مهماً في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين، بينما تحول التحديات في الإدارة الرقمية واستخدام التكنولوجيا دون تطوير الأداء في ظل الثورة الصناعية الرابعة (العمرى، 2024، آل عثمان، 2024، الحربي، 2021).

علاوة على ذلك، هناك هوة واضحة بين الضروريات الحديثة للاستدامة المؤسسية والواقع الحالي لبعض الجامعات السعودية؛ حيث يفتقر إجراء سياسات الاستدامة والحوكمة الفعالة إلى التنسيق الكافي مع أهداف التنمية الجامعية (الغامدي، 2024، المنيع، 2017، الرمهي، 2019). وتشير الدراسات أيضاً إلى الحاجة إلى تعزيز الرقابة التنظيمية، وإدارة الجودة الشاملة، وتطبيق استراتيجيات متكاملة للقيادة الأكاديمية لضمان تحسين الأداء المؤسسي والأكاديمي (الغامدي، 2023، الخميس، 2017، كعكي، 2017).

في ضوء ما سبق، تتضح الفجوة البحثية المتعلقة بالافتقار إلى وجود تطبيق عملي وموحد لمدخل القيمة المضافة في الجامعات السعودية لتطوير الأداء الأكاديمي والإداري، على الرغم من تأكيد الأدبيات على أهميته كأداة استراتيجية لتطوير الأداء المؤسسي (الحربي، 2013، الغامدي، 2012). لذلك، تظهر الحاجة الملحة لدراسة أثر تبني مدخل القيمة المضافة في جامعة أم القرى، كحالة نموذجية، لتحديد مدى فعاليته في تعزيز الأداء الأكاديمي والإداري، والتغلب على التحديات الحالية في التعليم العالي السعودي.

تحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى إمكانية توظيف مدخل القيمة المضافة لتطوير الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات السعودية (جامعة أم القرى أمودجاً)؟

وينتفع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات السعودية في إطار معايير القيمة المضافة؟
2. ما واقع تطبيق مدخل القيمة المضافة في جامعة أم القرى من منظور أعضاء هيئة التدريس؟

3. ما أهم المعوقات التي تعيق تطبيق مدخل القيمة المضافة بجامعة أم القرى؟
4. ما المتطلبات التنظيمية والإدارية والبشرية المطلوبة لتفعيل مدخل القيمة المضافة لتحقيق أداء متميز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى (0.05) في استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى في واقع الأداء الأكاديمي والإداري وواقع تطبيق مدخل القيمة المضافة، تُعزى لمتغيري الجنس والدرجة العلمية؟
6. ما التصور المقترح لتفعيل القيمة المضافة كمدخل لتطوير الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات السعودية؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف وتحديد سُبُل توظيف مدخل القيمة المضافة كآلية استراتيجية لتطوير الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات السعودية. وتتمثل الأهداف الرئيسة للدراسة فيما يلي:

1. التعرف على الواقع الفعلي للأداء الأكاديمي والإداري في جامعة أم القرى في ضوء مفهوم القيمة المضافة.
2. التعرف على مدى تطبيق مفهوم القيمة المضافة في الأداء الجامعي من منظور أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى.
3. التعرف على أبرز المعوقات التي تعوق تطبيق مدخل القيمة المضافة في جامعة أم القرى.
4. الكشف عن أهم المتطلبات التنظيمية والإدارية والبشرية المطلوبة لتفعيل مدخل القيمة المضافة داخل جامعة أم القرى.
5. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى حول واقع الأداء الأكاديمي والإداري وتطبيق مفهوم القيمة المضافة تبعاً لمتغيري الجنس والدرجة العلمية.

6. طرح تصور مقترح لتطبيق مدخل القيمة المضافة بما يُسهم في تحسين جودة الأداء الأكاديمي والإداري، وتعزيز التنافسية المؤسسية للجامعات السعودية.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول مفهومًا حديثًا ذا طابع استراتيجي يتمثل في مدخل القيمة المضافة، بوصفه إطارًا نوعيًا يمكن أن يُسهم في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات السعودية، وبما يتماشى مع توجهات رؤية المملكة 2030 نحو بناء مؤسسات تعليمية مرنة، فعالة، وذات قدرة على المنافسة العالمية.

وتتجلى أهمية الدراسة في الجوانب الآتية:

أولاً: الأهمية النظرية

1. تُسهم الدراسة في إثراء الأدبيات التربوية والإدارية من خلال تناول مفهوم القيمة المضافة وتطبيقاته في مؤسسات التعليم العالي.
2. تقدّم إطارًا نظريًا متكاملًا لفهم العلاقة بين القيمة المضافة وتحسين جودة الأداء الجامعي.
3. تفتح المجال أمام دراسات لاحقة لتوسيع فهم هذا المفهوم وتطبيقه في سياقات جامعية مختلفة.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

1. توفر نتائج الدراسة قاعدة معرفية يمكن أن تساعد القيادات الجامعية في تحسين ممارساتها الأكاديمية والإدارية بالاستناد إلى مدخل القيمة المضافة.
2. تساعد على تحديد الفجوات والمعوقات التي تعوق تطبيق هذا المدخل في الجامعات السعودية، واقتراح آليات لمعالجتها.
3. تسهم في بناء نموذج عملي أو تصور تطبيقي يُمكن توظيفه من قبل صانعي السياسات في التعليم العالي لتحسين الأداء وضمان الجودة.

مصطلحات الدراسة:

تتضمن هذه الدراسة مجموعة من المصطلحات الأساسية التي تشكل محور الدراسة وترتبط بمدخل القيمة المضافة لتطوير أداء القيادات الجامعية بالجامعات السعودية.

1. القيمة المضافة: (Value-Added)

تُعرف القيمة المضافة بأنها التحسينات الملحوظة وغير الملحوظة التي تُضيفها القيادات أو العمليات إلى النظام التعليمي، مثل: رفع جودة التعليم، زيادة رضا الطلاب، وتعزيز مخرجات البحث العلمي في التعليم العالي، فتُستخدم القيمة المضافة لقياس الأثر الإضافي للقيادات على نتائج التعلم، مثل: معدلات التخرج، جودة البرامج الأكاديمية، وملاءمة التعليم مع متطلبات سوق العمل (محمد، 2023)

يمكن تعريف القيمة المضافة إجرائياً بأنها التحسينات التي تحققها القيادات الجامعية في جامعة أم القرى من خلال تطوير استراتيجيات إدارية مبتكرة وتعزيز جودة التعليم، والتي يمكن قياسها بمؤشرات مثل: تحسين رضا الطلاب، وتطوير برامج أكاديمية تلبي احتياجات سوق العمل.

2. الأداء الأكاديمي: (Academic Performance)

يشير الأداء الأكاديمي إلى جودة وكفاءة العمليات التعليمية والبحثية في الجامعات، والتي تشمل تطوير المناهج، تحسين مهارات التدريس، وزيادة إنتاجية البحث العلمي (عمارة، 2020) ويُعرف الأداء الأكاديمي إجرائياً بأنه مدي جودة وكفاءة قيام عضو هيئة التدريس بمهامه التعليمية والبحثية والخدمية داخل الجامعة، كما يُقاس بمؤشرات تتعلق بالتدريس، وتطوير المقررات، والإنتاج البحثي، والالتزام الأكاديمي.

3- الأداء الإداري: (Administrative Performance)

يُعرف الأداء الإداري بأنه "المنظومة الإدارية المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية" (OpenStax, 2019).

ويمكن تعريف الأداء الإداري إجرائياً بأنه قدرة قيادات جامعة أم القرى على تحسين الكفاءة الإدارية من خلال تطوير العمليات، مثل: تسريع الخدمات الإدارية، وتحسين التواصل التنظيمي، والتي تُقاس بمؤشرات مثل زمن استجابة الخدمات.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات السابقة القيمة المضافة وعلاقتها ببعض المتغيرات، ومن بين تلك الدراسات ما يلي:

دراسة الدهشان (2015م) والتي هدفت إلى استخدام مدخل القيمة المضافة كأداة لتقييم أداء المؤسسات التعليمية في مؤسسات التعليم المصرية، ولتحقيق الهدف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج وجود المعوقات التي تحد من التطبيق والتي من أبرزها: ضعف الوعي بالقيمة المضافة، ونقص التدريب والتأهيل، وقد أوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة القيمة المضافة بين العاملين بالمؤسسات التعليمية.

كما هدفت دراسة هاشم، والرايقي، وحنفي، ومحمد؛ (2016) إلى بيان دور رأس المال الفكري في تحقيق القيمة المضافة للجامعات السعودية من خلال التعرف على الأسس النظرية لرأس المال الفكري والقيمة المضافة، والوقوف على واقع رأس المال الفكري في الجامعات السعودية ومدى تحقيقه للقيمة المضافة، وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن لرأس المال الفكري دوراً رئيسياً في تحقيق القيمة المضافة للجامعة؛ لما يمتلكه من قدرات ومزايا تؤهله لذلك، وأن هناك بعض الخلل في دور رأس المال الفكري في تحقيق القيمة المضافة للجامعات السعودية، واختتمت الدراسة باقتراح مجموعة إجراءات لتفعيل دور رأس المال الفكري في تحقيق القيمة المضافة للجامعات السعودية.

كما هدفت دراسة الشخيبي (2017م) إلى تطبيق مدخل القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية بمصر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وخبرات الدول في تطبيق هذا المدخل، وخرجت الدراسة بمقترحات يمكن الاستفادة منها في تطبيق مدخل القيمة المضافة في المؤسسات التعليمية بمصر بإنشاء وحدة خاصة لكل مؤسسة بإشراف مديريات التعليم

ومراكز القياس والتقويم على مستوى الدولة، وتحديد المؤشرات الممثلة في تقويم الأداء في ضوء نتائج القيمة المضافة لكل مؤسسة.

بينما اقترحت دراسة العلوي (2019م) استراتيجية إدارية متكاملة لزيادة القيمة المضافة للبرامج التي تعدها الجامعات لتطوير المجتمع المحلي في مملكة البحرين بتطبيق معايير سته سيجما، ولتحقيق الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي التطويري، وتم تطبيقها على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والإداريين بالجامعات البحرينية وأفراد المجتمع المحلي الذين اشتركوا ببرنامج التنمية المجتمعية البالغ عددهم (540) فرداً، وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق معايير سته سيجما في البرامج التي تعدها الجامعات كانت متوسطة، وتم تطوير مصفوفة للقيمة المضافة كاستراتيجية مقترحة.

بينما حلّلت دراسة Totty, E. (2019) العلاقة بين القيمة المضافة للمدارس الثانوية والأداء الجامعي، وأظهرت النتائج أن زيادة انحراف معياري واحد في القيمة المضافة للمدرسة الثانوية ترتبط بزيادة احتمالية التخرج من الجامعة بمقدار يتراوح بين 4 إلى 6 نقاط مئوية، وزيادة المعدل التراكمي النهائي بمقدار يتراوح بين 0.04 إلى 0.08 نقطة على مقياس من 4.0، وذلك حسب المتغيرات الضابطة المتعلقة بالطلاب والمدرسة الثانوية، والموقع الجغرافي، والجامعة، والتخصص، كما تبين أن هذه العلاقة تكون أكثر وضوحاً لدى الطلاب الذكور والطلاب من أصول إفريقية. ويلاحظ أن معظم التأثير على المعدل التراكمي يحدث في الفصول الدراسية الأولى.

كما هدفت دراسة العساف (2020م) إلى استكشاف إمكانية تطبيق نموذج القيمة المضافة في قياس جودة البرامج الجامعية، ولتحقيق الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطُبِّقَت الدراسة على طلاب كلية التربية بجامعة الملك سعود، وأظهرت النتائج أن الجامعات السعودية تعتمد على مؤشرات غير دقيقة مما يعكس التفاوت في جودة البرامج، وقد أوصت الدراسة بإدخال مدخل القيمة المضافة في عمليات الاعتماد والجودة.

كما رصدت دراسة الذبياني (2020م) واقع متطلبات التشارك المعرفي لأعضاء هيئة التدريس داخل جامعة حائل لتحقيق القيمة المضافة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وطُبِّقَت الاستبانة على عينة من الأعضاء بالجامعة، وأظهرت النتائج ضعف مشاركة الأعضاء في البحث

العلمي، وحل المشكلات، وقضايا المجتمع المحلي، وندرة استخدام الاستراتيجيات للقيام بالبحوث التشاركية. وأوصت الدراسة بتعزيز التشارك في البحوث العلمية عبر استراتيجيات التعاون والتبادل المعرفي، ودعم رأس المال الفكري في تحقيق القيمة المضافة.

بينما هدفت دراسة ناصف وآخرون (2022م) إلى تحليل الأسس النظرية للقيمة المضافة وبيان دورها في تطوير أداء القيادات بالتعليم الفني بمصر، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وطُبِّقت على عينة من مديري المدارس والوكلاء ورؤساء الأقسام، وأظهرت النتائج أن تطبيق القيمة المضافة أسهم في تحسين الأداء الإداري والتربوي لدى القيادات، وأوصت الدراسة ببناء مؤشرات أداء موضوعية لقياس القيمة المضافة مع التركيز على تدريب القيادات بما يتماشى مع متطلبات التطوير.

وكذلك دراسة إبراهيم (2022م) التي تهدف إلى تعزيز القيمة المضافة بالجامعات الأهلية والحكومية المصرية باستخدام أسلوب البرمجة بالأهداف التوافقية، ولتحقيق الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأسلوب البرمجة بالأهداف التوافقية، وخرجت الدراسة بآليات وإجراءات لتعزيز القيمة المضافة بالجامعات باستخدام أسلوب البرمجة بالأهداف التوافقية.

بينما هدفت دراسة داغر (2024م) إلى وضع تصور مقترح لتحسين القيمة المضافة للتعليم بالمدارس الحكومية الأردنية، ولتحقيق الهدف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطُبِّقت الأداة (الاستبانة) على عينة من (410) من المديرين والمعلمين في المدارس، وأظهرت النتائج تدني مستوى القيمة المضافة في مدارس التعليم الأردنية وفق اختبار (PISA). واقترحت الدراسة تصوراً مقترحاً لتحسين القيمة المضافة بالتعليم الأردني.

كما قدمت دراسة محمود (2024م) مجموعة من الإجراءات المقترحة لتحقيق القيمة المضافة بالجامعات المصرية في ضوء مدخل الاحتراف الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج أن الاحتراف الأكاديمي عملية شاملة متكاملة لتحقيق القيمة المضافة.

ومن خلال عرض الدراسات السابقة يمكن ملاحظة أن هذه الدراسات تقدّم إطاراً نظرياً وعملياً غنياً يدعم الدراسة الحالية من عدة جوانب، هي:

1. الإطار النظري والمنهجي للدراسة، مثل دراسة محمود وآخرون (2024) والذبياني (2020)، تؤكد أهمية الاحتراف الأكاديمي والتشارك المعرفي في تحقيق القيمة المضافة بالجامعات، مما يدعم الدراسة الحالية في استكشاف الأداء الأكاديمي والإداري.
2. استخدام المنهج الوصفي في معظم الدراسات، مثل: (القليبي 2013، الدهشان 2015، ناصف 2022) يتماشى مع دراسات الجامعات؛ حيث يمكن اعتماد هذا المنهج لتحليل بيانات جامعة أم القرى، مع الاستفادة من الأدوات مثل الاستبيانات (كما في حسين وعبد الحميد 2020) لقياس تصورات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
3. التطبيقات العملية للدراسة، مثل الشخيبي (2017) وعساف (2020) تقدم نماذج عملية لتطبيق القيمة المضافة في تقييم المؤسسات التعليمية، بما في ذلك إنشاء وحدات تقوم وتحديد مؤشرات أداء، مع مراعاة اقتراحات مثل تشكيل لجان متخصصة (عساف 2020) لضمان دقة القياس.
4. المعوقات والتحديات: أشارت دراسة الدهشان (2015) إلى معوقات مثل: قلة الوعي ونقص التدريب، وهي تحديات قد نواجهها في السياق السعودي. أما الدراسة الحالية فيمكن أن تستكشف مدى وجود هذه المعوقات في جامعة أم القرى وتقدم حلولاً مثل: برامج التدريب المستمر (كما أوصى محمود وآخرون 2024) لتعزيز كفاءة أعضاء هيئة التدريس والقياديين بالجامعة.
5. التوصيات والابتكار: دراسات مثل: العلوي (2019) وسليمان (2024) تقترح استراتيجيات مبتكرة مثل استخدام معايير ستة سيجما أو إدراج القيمة المضافة في التقييم المستمر. يمكنك الاستفادة من هذه التوصيات لتطوير استراتيجيات إدارية مبتكرة تناسب بيئة جامعة أم القرى، مع التركيز على تحسين جودة المخرجات الأكاديمية والإدارية.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لفهم الظاهرة موضوع البحث، وتفسيرها، وتقديم حلول واقعية قائمة على البيانات والمعطيات الميدانية. وقد تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي على النحو التالي:

1. الشق النظري: من خلال مراجعة الأدبيات التربوية والإدارية الحديثة ذات الصلة بمفهوم القيمة المضافة، وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت تطوير الأداء الجامعي.
 2. الشق الميداني: من خلال تصميم أداة بحثية (استبانة) لجمع البيانات من عينة ممثلة في أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة التي تسمح باستخلاص استنتاجات دقيقة تعزز من مصداقية النتائج وتُسهم في بناء تصور مقترح قابل للتطبيق في البيئة الجامعية السعودية.
- إجراءات الدراسة الميدانية (أدوات الدراسة):**

لتحقيق أهداف الدراسة تم صياغة الصورة المبدئية للاستبانة في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وتكونت الاستبانة في صورتها المبدئية من (43) عبارة، وتم عرضها على مجموعة من المحكمين؛ من حيث (ملاءمتها للصياغة- ومناسبتها للمحور)، وتنقسم إلى خمسة محاور، تتمثل في:

- المحور الأول: واقع الأداء الأكاديمي والإداري بجامعة أم القرى في ضوء مدخل القيمة المضافة.
- المحور الثاني: مدى تطبيق مفهوم القيمة المضافة في الأداء الجامعي من منظور أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى.
- المحور الثالث: المعوقات التي تحدُّ من تطبيق مدخل القيمة المضافة في السياق الجامعي السعودي.
- المحور الرابع: المتطلبات التنظيمية والإدارية والبشرية اللازمة لتنفيذ القيمة المضافة كمدخل لتطوير أداء القيادات الجامعية.

تقنين أداة البحث: صدق أداة الدراسة (Validity):

اعتمدت الدراسة في حساب صدق الأداة على أسلوب صدق الاتساق الداخلي، الذي يهدف إلى التعرف على مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال معامل بيرسون للارتباط (Pearson Correlation) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لباقي العبارات في الفقرات التي تنتمي إليها؛ وذلك لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة الدراسة، بمعنى "صدق المضمون"، كما تم قياس الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبانة ودرجة كل محور من محاورها.

- معاملات ارتباط بيرسون بين المحاور والدرجة الكلية: بحساب مدى الاتساق الداخلي بين الدرجة الكلية للاستبانة ودرجة كل محور من محاور الاستبانة كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (1) يوضح معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبيان (ن = 25) معاملات ثبات محاور الاستبانة وأبعادها حسب طريقة ألفا كرونباخ

معامل الثبات	محاور الاستبانة وأبعادها
0.77	المحور الأول: واقع الأداء الأكاديمي والإداري بجامعة أم القرى في ضوء مدخل القيمة المضافة.
0.77	المحور الثاني: مدى إدراك القيادات الجامعية لأهمية القيمة المضافة كأداة لتقويم وتحسين الأداء المؤسسي.
0.80	المحور الثالث: المعوقات التي تحد من تطبيق مدخل القيمة المضافة في السياق الجامعي السعودي.
0.79	المحور الرابع: المتطلبات التنظيمية والإدارية والبشرية اللازمة لتنفيذ القيمة المضافة كمدخل لتطوير أداء القيادات الجامعية.
0.79	معامل ثبات الاستبانة ككل

ومن الجدول السابق يتضح أن قيم معاملات ثبات محاور الاستبانة وأبعادها انحصرت بين 0.77-0.80 وهي قيم مقبولة، كذلك فإن قيمة معامل ثبات الاستبانة ككل تساوي 0.79 وهي قيمة مقبولة تدل على ثبات الاستبانة وصلاحيته للتطبيق.

ثبات أداة الدراسة (Reliability):

- طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach Method):

تم حساب ثبات الاستبانة بطريقة (تحليل التباين عن طريق معادلة ألفا كرونباخ)، وبلغت قيمة معامل ثبات الاستبانة (0.833)، وهي دالة عند مستوى (0.01)، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات الاستبانة.

الصورة المبدئية للاستبانة تكونت من (47) عبارة تم عرضها على مجموعة من المحكمين، تمهيداً للنزول إلى الميدان، وقد تم تعديل البنود التي أشار المحكمون بضرورة تعديلها، وكذلك حذف بعض منها وأضاف البعض الآخر من حيث (ملاءمة العبارة للمحور - ووضوح صياغة العبارة) ومن ثم أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تتكون من (43) عبارة خلال أربعة محاور.

الصورة النهائية لأداة الدراسة (الاستبانة):

بعد التأكد من صدق الاستبانة وثباتها تم التوصل إلى الصورة النهائية لها؛ حيث شملت أربعة محاور تضمنت (43) عبارة، وهي كالتالي:

المحور الأول: واقع الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات السعودية في ضوء معايير القيمة المضافة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. (من العبارة 1 إلى العبارة 13 من الاستبانة).

المحور الثاني: مدى تطبيق مفهوم القيمة المضافة في الأداء الجامعي من منظور أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. (من العبارة 14 إلى العبارة 22).

المحور الثالث: المعوقات التي تحد من تطبيق مدخل القيمة المضافة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. (من العبارة 23 إلى العبارة 29).

المحور الرابع: المتطلبات التنظيمية والإدارية والبشرية اللازمة لتفعيل القيمة المضافة كمدخل لتطوير أداء القيادات الجامعية. (من العبارة 30 إلى العبارة 39 من الاستبانة).

عينة الدراسة الميدانية ومواصفاتها:

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة وتعدد فئاته، وصعوبة أخذ نسبة مئوية كبيرة منه، اقتضت الباحثة على اختيار عينة ممثلة له بالطريقة العشوائية؛ لكي تتيح لكل فرد في مجتمع الدراسة الفرصة ليكون أحد أفراد العينة، وبعد اختيار المقرات التي تمثل جامعة أم القرى جغرافياً، اختارت الباحثة عدداً من أعضاء هيئة التدريس بكل مقر محل الدراسة، بطريقة عشوائية أيضاً، وقد اعتمدت الباحثة على طريقة معادلة ستيفن ثامبسون Steven K Thompson في اختيار العينة من المجتمع الأصلي؛ حيث يمكن سحب عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع بحيث لا يقل عدد المفردات المختارة عن (290) فرداً بنسبة ثقة 95% وبمعنوية 0.05 وصيغة المعادلة كالتالي (Thompson, 2012):

$$= N \times P (1-P) n$$

$$(N-1) (d^2 \div Z^2) + P (1-p)$$

حيث إن:

n: حجم العينة.

N: حجم المجتمع.

P: القيمة الاحتمالية = 0.50

d: نسبة الخطأ = 0.05

Z: الدرجة المعيارية لمستوى المعنوية 0.05 ومستوى الثقة 0.95 = 1.96

وبتطبيق المعادلة السابقة يكون حجم العينة 356 تقريباً، فقامت الباحثة بتوزيع أكثر من هذا العدد كإجراء احترازي لتوقع فقدان عدد من الاستبانات أو وجود عدد منها لم تكتمل الإجابة عليه وضمان دقة النتائج وصدقها، فقامت الباحثة بتوزيع (500) استبانة، تم إرسالها إلكترونياً، وبعد التطبيق الفعلي لاحظت الباحثة فقدان عدد من الاستبانات وبعضها لم تكتمل الإجابة عليه؛ حيث بلغ عدد الاستبانات التي تم تجميعها (387) استبانة، و تم استبعاد (7) استبانات لعدم اكتمال الإجابة عليها وبذلك تبقى (380) استبانة صالحة للتحليل، وهي عينة مقبولة لتمثل المجتمع، ويوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة حسب فئاتها على الخمس مقدرات الممثلة للمجتمع محل الدراسة.

جدول (2) يوضح توزيع عينة الدراسة

المقر	مجتمع الدراسة	حجم العينة المخصص (380)	النسبة من المجتمع %
مكة المكرمة	3803	303	7.96%
القنفذة	440	36	8.18%
الليث	266	22	8.27%
الجموم	149	12	8.05%
أضمر	71	6	8.45%
المجموع	4737	380	—

يوضح جدول (2) توزيع عينة الدراسة على المقررات الخمسة الممثلة للمجتمع محل البحث؛ حيث بلغ إجمالي المجتمع 4737 فردًا، وتم تخصيص 380 استبانة للتحليل بعد مراعاة نسب التمثيل من كل مقر. ويظهر الجدول أن أكبر عدد من العينة تم تخصيصه لمكة المكرمة بمقدار 303 استبانة نظرًا لأكبر حجم المجتمع فيها، بينما حصلت المقررات الأصغر مثل (أضم) على أقل عدد من العينة (6) استبانة. وتُظهر النسب المئوية تمثيل كل مقر من المجتمع المحلي؛ حيث تراوحت بين 7.96% و 8.45%، وهو ما يعكس توزيعًا متناسبًا ومنصفًا يضمن تمثيل جميع فئات المجتمع محل الدراسة بدقة. ويُعد هذا التوزيع مناسبًا لإجراء التحليل الإحصائي، ويعزز مصداقية النتائج ودقتها.

الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات:

استخدمت الباحثة أساليب إحصائية متعددة لتوصيف خصائص العينة، وتحليل بيانات الدراسة، واختبار فروضها؛ وذلك لضمان دقة النتائج وموضوعيتها. ومن أبرز هذه الأساليب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب ثبات الاستبانة والتأكد من اتساق فقراتها الداخلية. كما استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية المناسبة لطبيعة البيانات وأهداف التحليل، تمثلت في:

1. المتوسط الحسابي لقياس مستوى استجابات أفراد العينة وتحديد الاتجاه العام لها.
 2. الانحراف المعياري للكشف عن مدى تشتت الإجابات وتجانسها.
 3. الأهمية النسبية لتحديد الوزن النسبي لكل عبارة ضمن أبعاد الدراسة.
 4. الترتيب التنازلي لتوضيح تسلسل العبارات وفقًا لقيم المتوسطات.
 5. تحديد الاتجاه العام وتصنيف النتائج إلى مستويات مقارنة بالمتوسط الفرضي للمقياس
- أما على مستوى التحليل الاستدلالي للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة، فقد تم استخدام:
- اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية وفقًا لمغير الجنس (ذكر/أنثى).

• اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد

العينة وفق الدرجة العلمية (أستاذ مساعد – أستاذ مشارك – أستاذ).

وبذلك تكون الدراسة قد دجت بين الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية بما يتوافق مع طبيعة أهدافها وأسئلتها، مما يعزز من قوة تحليل النتائج ودقتها.

تحليل نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها:

قامت الدراسة باستخدام المتوسط الحسابي لوصف استجابات عينة الدراسة ومقارنتها بقيمة المتوسط الفرضي الذي يمثل نقطة المنتصف عند مقياس ليكرت الخماسي، وكذلك الانحراف المعياري والأهمية النسبية، وترتيب الأهمية وفقاً لمتغيرات الدراسة، وجاءت النتائج كما يلي:

للإجابة على السؤال الأول من الدراسة والمتمثل في (ما واقع الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات السعودية في ضوء معايير القيمة المضافة؟) فإن جدول (3) يوضح الأهمية النسبية لأبعاد المحور الأول من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى:

جدول (3) الأهمية النسبية لأبعاد المحور الأول.

أولاً: الأداء الأكاديمي:

أولاً: الأداء الأكاديمي:				
م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
الترتيب				
1	تساهم البرامج الأكاديمية المقدمة في الجامعة على تطوير مهارات التفكير الناقد لدى الطلاب.	3.25	0.38	متوسط
2	تعمل الجامعة على تحديث برامجها الدراسية بصورة مستمرة بناء على تقييم احتياجات سوق العمل الفعلية.	3.62	0.42	عالي
3	تعمل الجامعة بتقييم القيمة المضافة التي اكتسبتها الجامعة من الطلبة بصورة مستمرة من خلال برامجها الدراسية.	2.85	0.40	متوسط

4	تعمل الجامعة بتقييم القيمة المضافة التي اكتسبتها الجامعة من الخريجين بصورة مستمرة من خلالها تقييم مدى استفادة سوق العمل من خريجياتها.	2.84	0.41	متوسط	5
5	تعمل الجامعة على الاستفادة من نواتج التعلم لوضع البرامج التخطيطية لتحسين جودة التعليم وتطوير البرامج والخطط الدراسية.	3.05	0.28	متوسط	3
6	تعمل الجامعة على تقديم التسهيلات والحوافز لأعضاء هيئة التدريس والطلاب لتشجيع البحث العلمي الذي يسهم بحل مشكلات المجتمع السعودي.	2.30	0.82	متوسط	6
البعد ككل		3.4		متوسط	
ثانيًا: الأداء الإداري:					
م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
7	تعمل الإدارة العليا بجامعة أم القرى على صياغة رؤية استراتيجية لتعزيز القيمة المضافة للجامعة.	4.10	0.55	عالي جدًا	1
8	تعمل إدارة الجامعة على وضع الآليات الواضحة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية لتعزيز القيمة المضافة للجامعة.	3.86	0.60	عالي	2
9	تعمل إدارة الجامعة على تعزيز المبادرات التي تقدم من قبل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة في تحقيق القيمة المضافة للجامعة.	3.73	0.62	عالي	3
10	تعمل إدارة الجامعة على اتخاذ القرارات الإدارية التي تحقق أثر ملموس في تحقيق القيمة المضافة للجامعة.	3.64	0.66	عالي	5
11	تعمل إدارة الجامعة على تحديث بياناتها وأنظمتها المعلوماتية باستمرار لتقييم أثر القيمة المضافة للجامعة.	3.54	0.58	عالي	6
12	تعمل إدارة الجامعة على تقييم أداء الجامعة في تحقيق القيمة المضافة باستمرار.	3.62	0.63	عالي	4

13	تعمل إدارة الجامعة على عقد الشراكات مع المجتمع المحلي لتحقيق أهداف الجامعة في تحقيق القيمة المضافة للجامعة.	3.48	0.70	عالي	7
البعد ككل			23.7	عالي	

أظهرت نتائج جدول (3) الخاص ببُعد الأداء الأكاديمي أن المتوسط الكلي لهذا البعد بلغ (3.41) وباتجاه عام متوسط، مما يشير إلى أن مستوى ممارسة القيمة المضافة في الجانب الأكاديمي بجامعة أم القرى ما يزال في مرحلة متوسطة، ولم يصل بعد إلى المستوى المأمول الذي يعكس فاعلية عالية في تعظيم مخرجات التعليم الجامعي. ويُفهم من ذلك أن الجهود المبذولة في هذا الجانب موجودة إلا أنها تحتاج إلى مزيد من التطوير والتكامل لتحقيق أثر أعمق وأكثر استدامة.

وقد جاءت العبارة المتعلقة بـ (تحديث البرامج الدراسية بصورة مستمرة بناءً على تقييم احتياجات سوق العمل الفعلية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.62) واتجاه عام عالٍ، وهو ما يعكس اهتمام الجامعة بمواءمة برامجها الأكاديمية مع متطلبات سوق العمل السعودي، ويؤكد وجود توجهات تطويرية تهدف إلى تعزيز قابلية توظيف الخريجين ورفع كفاءتهم المهنية.

كما حلت عبارة (تطوير مهارات التفكير الناقد لدى الطلاب) في المرتبة الثانية بمتوسط (3.25) واتجاه متوسط، مما يدل على إدراك أهمية تنمية مهارات التفكير العليا لدى الطلبة، إلا أن مستوى التطبيق ما يزال دون الطموح، ويحتاج إلى تفعيل أكبر داخل الخطط الدراسية واستراتيجيات التدريس.

وفي المقابل، أظهرت النتائج قصوراً نسبياً في العبارات المرتبطة بـ (تقييم القيمة المضافة المكتسبة من الطلبة والخريجين)؛ حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.84-2.85) وباتجاه عام متوسط، مما يعكس ضعف آليات قياس القيمة المضافة التعليمية والمهنية، وبخاصة فيما يتعلق بتتبع أثر البرامج الأكاديمية على مخرجات التعلم ومدى نجاح الخريجين في سوق العمل.

كما جاءت أدنى العبارات من حيث المتوسط الحسابي تلك المتعلقة بـ (تقديم التسهيلات والحوافز لأعضاء هيئة التدريس والطلاب لتشجيع البحث العلمي) بمتوسط (2.30) واتجاه متوسط، وهو ما يشير إلى حاجة ملحة لتعزيز بيئة البحث العلمي، وتوفير حوافز مادية ومعنوية تساهم في رفع الإنتاج البحثي وربطه بقضايا المجتمع السعودي.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة الدهشان (2015) التي أشارت إلى ضعف الوعي بمفهوم القيمة المضافة في المؤسسات التعليمية، ونقص التدريب والتأهيل اللازمين لتطبيقه، في حين تختلف جزئياً مع نتائج دراسة هاشم والرايقي وحنفي ومحمد (2016) التي توصلت إلى مستوى مرتفع لتطبيق القيمة المضافة في الجامعات السعودية، ويُعزى هذا الاختلاف المحتمل إلى تفاوت درجة النضج المؤسسي بين الجامعات، حيث تمثل جامعة أم القرى نموذجاً ما يزال في طور التطوير في هذا المجال.

أما فيما يتعلق بنتائج الجدول الخاص ببُعد الأداء الإداري، فقد أظهرت النتائج أن المتوسط الكلي لهذا البعد بلغ (3.72) وباتجاه عام عالٍ، مما يعكس إدراكاً إيجابياً من قبل أعضاء هيئة التدريس لدور الإدارة الجامعية في دعم تحقيق القيمة المضافة وتعزيز ممارستها على المستوى المؤسسي وقد احتلت العبارة الخاصة بـ (صياغة الإدارة العليا لرؤية استراتيجية لتعزيز القيمة المضافة للجامعة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.10) واتجاه عالٍ جداً، وهو ما يدل على وعي إداري واضح بأهمية تبني رؤية استراتيجية شاملة تعزز القيمة المضافة، وتؤكد التزام القيادة الجامعية بتوجهات التطوير المؤسسي.

كما جاءت العبارة المتعلقة بـ (وضع الآليات الواضحة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية) في المرتبة الثانية بمتوسط (3.86) واتجاه عالٍ، مما يشير إلى توفر أدوات تنفيذية وإجرائية تسهم في تفعيل الرؤية وتحويلها إلى ممارسات عملية داخل الجامعة.

وفي المقابل، حصلت العبارات المرتبطة بـ (تحديث الأنظمة والبيانات المعلوماتية) بمتوسط (3.54)، وعقد الشراكات مع المجتمع المحلي بمتوسط (3.48) على أدنى المتوسطات ضمن هذا البعد، وهو ما يعكس الحاجة إلى تعزيز التحول الرقمي وتطوير البنية المعلوماتية، إلى جانب توسيع نطاق الشراكات المجتمعية بما يسهم في دعم استدامة القيمة المضافة المؤسسية.

وتتسق هذه النتائج مع دراسة العلوي (2019) التي أكدت أهمية تبني استراتيجيات إدارية متكاملة لرفع مستوى القيمة المضافة وفق معايير ستة سيجما، كما تتوافق مع دراسة العساف (2020) التي شددت على ضرورة بناء آليات دقيقة لقياس القيمة المضافة كمدخل لتحسين الأداء المؤسسي، وهو ما يفسر نسبياً انخفاض متوسطات التحديث الرقمي في هذه الدراسة. كذلك تنسجم النتائج مع ما توصلت إليه دراسة ناصف وآخرون (2022) التي أكدت أهمية بناء مؤشرات

أداء موضوعية لدعم الحوكمة المؤسسية وتعزيز القدرات الإدارية، وهو ما يتجلى في ارتفاع متوسطات الرؤية الاستراتيجية لدى الإدارة العليا بجامعة أم القرى.

للإجابة عن السؤال الثاني من الدراسة والمتمثل في (ما مدى تطبيق مدخل القيمة المضافة في الأداء الجامعي لتحقيق التميز في الأداء الأكاديمي والإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى؟) فإن جدول (4) يوضح الأهمية النسبية لأبعاد المحور الثاني من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى.

جدول (4) الأهمية النسبية لأبعاد المحور الثاني.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
14	تتفهم القيادات الأكاديمية بالجامعة مفهوم القيمة المضافة ودورها في تحسين الأداء الأكاديمي بالجامعة.	3.84	0.62	عالي	3
15	تعمل القيادات الأكاديمية بالجامعة على تطبيق مفهوم القيمة المضافة لاستيعابها مدى أهميتها في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي بالجامعة.	3.78	0.65	عالي	4
16	تتفهم القيادات الأكاديمية بالجامعة أهمية القيمة المضافة في تحسين مخرجات التعليم الجامعي.	3.72	0.66	عالي	5
17	تدرك القيادات الأكاديمية بالجامعة بأن قياس القيمة المضافة يساعد في الوصول إلى قرارات استراتيجية ناجحة في تحسين جودة الأداء المؤسسي.	3.92	0.58	عالي جداً	1
18	تدرك القيادات الأكاديمية بالجامعة بأن النتائج المتحققة من قياس القيمة المضافة تساهم في العمل على تطوير البرامج الأكاديمية بالجامعة.	3.70	0.64	عالي	6
19	تدرك القيادات الأكاديمية أهمية تطبيق القيمة المضافة في تعزيز ودعم الكفاءة الداخلية للجامعة.	3.81	0.63	عالي	2

20	لدى القيادات الأكاديمية وعي كافٍ لأهمية القيمة المضافة في تعزيز جودة الأداء المؤسسي.	3.68	0.67	عالي	7
21	تظهر العلاقة بين قرارات القيادات العليا بالجامعة ومدى إدراكهم لمفهوم القيمة المضافة.	3.66	0.69	عالي	8
22	تدرك القيادات الجامعية مدى الفائدة المتوقعة تحقيقها لجودة الأداء المؤسسي في الدمج بين مؤشرات القيمة المضافة وخطط التحسين والتقييم المؤسسي.	3.63	0.70	عالي	9
البعد ككل		3.76	0.64		

أظهرت نتائج جدول (4) أن مدى تطبيق مدخل القيمة المضافة في الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى جاء بمتوسط كلي (3.76) واتجاه عالٍ، مما يعكس إدراكاً إيجابياً من قبل القيادات الأكاديمية لأهمية هذا المفهوم ودوره في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة مخرجات الجامعة.

وقد جاءت العبارة الخاصة بـ (إدراك القيادات بأن قياس القيمة المضافة يساعد في الوصول إلى قرارات استراتيجية ناجحة) في المرتبة الأولى بمتوسط (3.92) واتجاه عالٍ جداً، وهو ما يشير إلى وعي مؤسسي متقدم بأهمية ربط القياس بالتحسين واتخاذ القرارات القائمة على الأدلة. كما جاءت العبارة المتعلقة بـ (أهمية القيمة المضافة في تعزيز الكفاءة الداخلية للجامعة) في المرتبة الثانية بمتوسط (3.81)، مما يعكس قناعة القيادات بأن تطبيق هذا المفهوم يسهم في رفع كفاءة العمليات التعليمية والإدارية داخل الجامعة.

وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة الخاصة بـ (تفهم مفهوم القيمة المضافة ودوره في تحسين الأداء الأكاديمي) بمتوسط (3.84)، تليها العبارة المتعلقة بـ (تطبيق مفهوم القيمة المضافة لتحقيق جودة الأداء الأكاديمي) بمتوسط (3.78)، مما يدل على وجود مستوى جيد من الوعي والتطبيق في الجوانب الأكاديمية تحديداً. كما جاءت العبارة الخاصة بـ (تفهم أهمية القيمة المضافة في تحسين مخرجات التعليم الجامعي) بمتوسط (3.72)، مما يشير إلى إدراك واضح للصلة بين القيمة المضافة وجودة المخرجات التعليمية.

أما العبارات ذات المتوسطات الأقل نسبياً ضمن هذا البعد، فتمثلت في العلاقة بين قرارات القيادات العليا ومدى إدراكهم لمفهوم القيمة المضافة بمتوسط (3.66)، ووعي القيادات بقيمة دمج مؤشرات القيمة المضافة مع خطط التحسين المؤسسي بمتوسط (3.63)، وهي متوسطات ما تزال في الاتجاه العالي، لكنها تعكس وجود مساحة يمكن تعزيزها في مجال ربط المفهوم بعمليات التخطيط والتحسين المؤسسي والحوكمة الجامعية.

وتشير هذه النتائج عمومًا إلى أن القيادات الأكاديمية بجامعة أم القرى تمتلك مستوى جيداً من الوعي والتفهم لمفهوم القيمة المضافة (العبارات: 14، 16، 20)، كما تُظهر مستوى جيداً من التطبيق العملي لهذا المفهوم في الأداء المؤسسي (العبارات: 15، 18، 19)، إلا أن هناك حاجة لتعزيز ترابط القرارات القيادية مع قياس القيمة المضافة (العبارة 21) ودمجها بصورة أكثر عمقاً مع خطط التحسين والتقويم المؤسسي (العبارة 22).

وتتسق هذه النتائج مع الاتجاهات الحديثة في الإدارة الجامعية التي تؤكد أهمية تطبيق مدخل القيمة المضافة في دعم التميز المؤسسي، وهذا ما أشار إليه عدد من الدراسات الحديثة مثل Ahmed وآخرون (2023) والعساف (2020) التي أكدت دور القيادات في توظيف مفهوم القيمة المضافة لتعزيز جودة الأداء واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

للإجابة عن السؤال الثالث من الدراسة والمتمثل في (ما المعوقات التي تحد من تطبيق مدخل القيمة المضافة في جامعة أم القرى). فإن جدول (5) يوضح الأهمية النسبية لأبعاد المحور الثالث من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى.

جدول (5) الأهمية النسبية لأبعاد المحور الثالث.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
23	غموض الرؤية الاستراتيجية الواضحة لتطبيق مدخل القيمة المضافة بالجامعة.	3.83	0.58	عالي جداً	1
24	القصور الذي تعاني منه الجامعة في التنسيق بين وحداتها الأكاديمية.	3.78	0.61	عالي	2

25	مقاومة التغيير الذي تعاني منه الجامعة من قبل بعض القيادات الجامعية.	3.58	0.65	عالي	6
26	مركزية القرارات الاستراتيجية التي تعيق تطبيق مدخل القيمة المضافة.	3.75	0.60	عالي	3
27	ضعف التشاركية مع الوحدات الجامعية والإدارة العليا يضاعف تطبيق القيمة المضافة بالجامعة.	3.68	0.63	عالي	4
28	قلة الوعي لدى القيادات الأكاديمية بأهمية ودور مدخل القيمة المضافة في تحسين الأداء المؤسسي.	3.63	0.66	عالي	5
29	ندرة الكوادر المؤهلة من القيادات الأكاديمية لتطبيق مدخل القيمة المضافة.	3.48	0.70	متوسط	7
	المتوسط العام	3.68	0.633	عالي	

أظهرت نتائج جدول (5) أن المعوقات التي تحد من تطبيق مدخل القيمة المضافة بجامعة أم القرى جاءت بمتوسط عام (3.68) واتجاه عالٍ، مما يشير إلى وجود مجموعة من التحديات المؤسسية والتنظيمية والإدارية التي تُضعف قدرة الجامعة على تطبيق هذا المدخل بكفاءة.

وقد جاءت أعلى المعوقات في العبارة الخاصة بـ (غموض الرؤية الاستراتيجية الواضحة لتطبيق مدخل القيمة المضافة) بمتوسط (3.83) واتجاه عالٍ جداً، وهو ما يعكس حاجة الجامعة إلى صياغة رؤية أكثر وضوحاً وتحديداً لآليات إدماج مفهوم القيمة المضافة ضمن أنظمتها وسياساتها الداخلية. كما جاءت في المرتبة الثانية العبارة المتعلقة بـ (القصور في التنسيق بين الوحدات الأكاديمية بمتوسط (3.78)، مما يؤكد وجود فجوات في التكامل بين وحدات الجامعة، الأمر الذي يحّد من فاعلية تطبيق المدخل على مستوى الجامعة ككل.

كما تبين أن مركزية القرارات الاستراتيجية جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.75)، مما يشير إلى أن هيمنة النمط المركزي في اتخاذ القرار تقلل من قدرة الوحدات الأكاديمية على المشاركة في تطبيق مدخل القيمة المضافة. ويظهر كذلك تأثير ضعف التشاركية بين الوحدات الجامعية والإدارة العليا بمتوسط (3.68) واتجاه عالٍ، مما يعكس أهمية تعزيز الشراكة المؤسسية لضمان نجاح هذا المدخل.

أما العبارة المتعلقة بـ (قلة الوعي لدى القيادات الأكاديمية بأهمية القيمة المضافة) فقد جاءت بمتوسط (3.63) لترسم تحدياً إضافياً يرتبط بالجانب المعرفي والإدراكي لدى القيادات. كما جاءت مقاومة التغيير من قبل بعض القيادات الجامعية بمتوسط (3.58) مما يشير إلى أن بعض القيادات قد لا تتبنى التوجه نحو تطوير الأداء المؤسسي القائم على القيمة المضافة.

وفي أدنى ترتيب للمعوقات جاءت (ندرة الكوادر المؤهلة من القيادات الأكاديمية لتطبيق مدخل القيمة المضافة) بمتوسط (3.48) واتجاه متوسط، مما يدل على أن توفر الكفاءات المتخصصة ما يزال يشكل تحدياً لكنه ليس الأشد تأثيراً مقارنة بالمعوقات الأخرى ذات الطابع الاستراتيجي والتنظيمي وتعكس هذه النتائج مجتمعة أن تطبيق مدخل القيمة المضافة في جامعة أم القرى يواجه مجموعة من التحديات الهيكلية والتنظيمية والثقافية المتعلقة بالرؤية الاستراتيجية، والتنسيق المؤسسي، ومركزية القرار، وضعف التشاركية، وقلة الوعي، ووجود مقاومة للتغيير، وندرة الكوادر المؤهلة. وتشير هذه المعوقات إلى ضرورة تبني الجامعة لاستراتيجيات تطويرية تشمل: تعزيز اللامركزية، وتدريب القيادات، وبناء رؤية واضحة، وتفعيل الشراكات الداخلية، وتهيئة البيئة المؤسسية لتقبل التغيير.

فقد أشارت دراسة الدهشان (2015) إلى أن غياب التخطيط المتكامل وضعف التنسيق بين الوحدات الأكاديمية والإدارية يعوق تحقيق القيمة المضافة المرجوة، كما أوضحت دراسة العساف (2020) والذبياني (2020) أن ضعف الوعي القيادي بمفهوم القيمة المضافة ومحدودية ثقافة التغيير التنظيمي من أبرز العقبات التي تحد من فاعلية هذا المدخل. وتتفق هذه النتائج أيضاً مع ما أظهرته دراسة ناصف وآخرين (2022) وداغر (2024) حول الحاجة إلى بناء ثقافة مؤسسية مرنة تعزز التكامل والتطوير المستمر، مما يشير إلى أن التحدي الرئيس في جامعة أم القرى لا يكمن في نقص الكفاءات، بل في غياب الرؤية الاستراتيجية الشاملة، والتكامل التنظيمي اللازم لتفعيل مفهوم القيمة المضافة بفعالية.

للإجابة عن السؤال الرابع من الدراسة والمتمثل في (ما المتطلبات التنظيمية والإدارية والبشرية اللازمة لتفعيل مدخل القيمة المضافة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى؟) فإن جدول (6) يوضح الأهمية النسبية لأبعاد المحور الرابع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى.

جدول (6) الأهمية النسبية لأبعاد الخور الرابع. أولاً: المتطلبات التنظيمية:

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العالم	الترتيب
30	أن تعمل إدارة الجامعة على صياغة رؤية استراتيجية واضحة تسهم في تفعيل القيمة المضافة لتطوير أداء القيادات الجامعية.	3.78	0.55	عالي	2
31	أن تعمل إدارة الجامعة على وضع هيكل تنظيمي يتميز بالمرونة في اتخاذ القرارات التنظيمية.	3.92	0.58	عالي	1
32	أن تعمل إدارة الجامعة على إعادة صياغة اللوائح والأنظمة المرنة التي تسمح بدراسة وتطبيق كافة المبادرات التطويرية التي تسهم في تطوير الأداء المؤسسي.	3.25	0.63	متوسط	5
33	أن تعمل إدارة الجامعة على تحقيق التوافق بين سياسات الجامعة ومؤشرات تحقيق القيمة المضافة.	3.48	0.60	متوسط	4
34	أن تشرك إدارة الجامعة كافة القيادات الجامعية في تطوير الخطط التنظيمية بالجامعة.	3.63	0.57	متوسط	3
البعد ككل		3.612	0.586		

أظهرت نتائج جدول (6) أن المتطلبات التنظيمية اللازمة لتفعيل القيمة المضافة لتطوير أداء القيادات الجامعية في جامعة أم القرى جاءت بمتوسط كلي (3.61) واتجاه عالٍ، مما يشير إلى وجود وعي إيجابي من أعضاء هيئة التدريس بأهمية تهيئة البيئة التنظيمية داخل الجامعة لدعم تطبيق مدخل القيمة المضافة.

وقد جاءت العبارة المتعلقة بـ (ضرورة أن تعمل إدارة الجامعة على وضع هيكل تنظيمي يتميز بالمرونة في اتخاذ القرارات التنظيمية) في المرتبة الأولى بمتوسط (3.92) واتجاه عالٍ، مما يعكس أهمية المرونة التنظيمية كمدخل أساسي لتعزيز القدرة على تبني مبادرات القيمة المضافة واتخاذ القرارات

التطويرية بكفاءة. وتدل هذه النتيجة على أن القيادة الأكاديمية تدرك أن الهياكل الجامدة تحد من القدرة على الاستجابة للتغيرات والمتطلبات المؤسسية الحديثة.

وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة الخاصة بـ (صياغة رؤية استراتيجية واضحة تُسهم في تفعيل القيمة المضافة لتطوير أداء القيادات الجامعية) بمتوسط (3.78)، وهو ما يؤكد أن وجود رؤية استراتيجية واضحة يُعد شرطاً أساسياً لتوجيه تطبيق القيمة المضافة وتحديد أولويات التطوير داخل الجامعة، كما يعزز الاتساق بين وحداتها الأكاديمية والإدارية.

أما العبارة المتعلقة بـ (إشراك القيادات الجامعية في تطوير الخطط التنظيمية) فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.63) واتجاه متوسط يميل إلى العالي، مما يشير إلى أن مستوى المشاركة في صناعة القرار والتنظيم يحتاج إلى تعزيز أكبر، خاصة وأن الشراكة الفاعلة بين مستويات القيادة تعد عنصراً مهماً في تفعيل مدخل القيمة المضافة.

وجاءت العبارة الخاصة بـ (التوافق بين سياسات الجامعة ومؤشرات تحقيق القيمة المضافة) بمتوسط (3.48)، مما يعكس وجود فجوة جزئية بين السياسات الحالية ومتطلبات تطبيق القيمة المضافة، الأمر الذي يشير إلى ضرورة إعادة مواءمة السياسات واللوائح مع متطلبات التطوير المؤسسي.

وفي أدنى الترتيب ضمن المتطلبات التنظيمية جاءت العبارة المتعلقة بـ (إعادة صياغة اللوائح والأنظمة المرنة التي تسمح بتطبيق المبادرات التطويرية) بمتوسط (3.25) واتجاه متوسط، مما يدل على وجود حاجة فعلية لتطوير الأنظمة واللوائح الجامعية بما يتيح مزيداً من المرونة والقدرة على استحداث مبادرات تُعزز من تطبيق مدخل القيمة المضافة.

وبشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن المتطلبات التنظيمية في جامعة أم القرى تتجه نحو مستوى جيد، إلا أن هناك حاجة للتطوير في ثلاثة مجالات رئيسية، هي: المرونة التنظيمية، وإشراك القيادات الجامعية، ومواءمة السياسات والأنظمة، وذلك لتعزيز فرص نجاح تطبيق القيمة المضافة وتحقيق أهداف التطوير المؤسسي.

ثانيًا: المتطلبات الإدارية:

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
35	أن تعمل إدارة الجامعة على إيجاد الآليات لتقييم الأداء المؤسسي للجامعة وفقا لمؤشرات القيمة المضافة.	4.18	0.48	عالي	3
36	أن تعمل إدارة الجامعة على تفعيل أنظمة حوافز ومكافآت تشجيعية بناء على الإنجاز الفعلي لمؤشرات الجودة والتحسين المستمر لرفع فعالية القيمة المضافة..	4.33	0.46	عالي جداً	1
37	أن تعمل إدارة الجامعة على منح الصلاحيات الكافية التي تمكن القيادات الجامعية من تنفيذ المبادرات التطويرية لرفع فعالية القيمة المضافة.	4.26	0.47	عالي جداً	2
38	أن تعمل إدارة الجامعة على تخصيص الموارد المالية الكافية لدعم المبادرات القيادية ذات القيمة المضافة.	4.08	0.50	عالي	4
39	أن تعمل إدارة الجامعة على تشجيع القيادات الأكاديمية بالأخذ بأدوات الإدارة الحديثة لرفع جودة العمل بمدخل القيمة المضافة.	4.03	0.52	عالي	5
البعد ككل		4.176	0.486		

تشير النتائج الإحصائية لجدول المتطلبات الإدارية إلى أن المتوسط الكلي لهذا البعد بلغ (4.17) وباتجاه عالٍ جداً، مما يعكس إدراكاً قوياً من أعضاء هيئة التدريس لأهمية المتطلبات الإدارية في دعم تفعيل القيمة المضافة بجامعة أم القرى. وتُظهر النتائج أن نجاح تطبيق هذا المدخل يعتمد بدرجة كبيرة على تحفيز القيادات، وتخصيص الموارد، وتفعيل آليات التقييم المؤسسي.

وجاء تفعيل أنظمة الحوافز والمكافآت التشجيعية في المرتبة الأولى بمتوسط (4.33) واتجاه عالٍ جداً، مما يشير إلى أن توفير الحوافز يعدّ من أهم العوامل الداعمة لتحسين الأداء وتفعيل قيم الجودة والتحسين المستمر. ويأتي ذلك في المرتبة الثانية منح الصلاحيات الكافية للقيادات الجامعية لتنفيذ

المبادرات التطويرية بمتوسط (4.26)، وهو ما يدل على أهمية تفويض الصلاحيات وتمكين القيادات الأكاديمية لدعم الابتكار وتحقيق أثر واضح لمفهوم القيمة المضافة.

وفي المرتبة الثالثة جاءت الآليات الخاصة بتقييم الأداء المؤسسي وفق مؤشرات القيمة المضافة بمتوسط (4.18)، مما يعكس قناعة راسخة لدى أعضاء هيئة التدريس بضرورة ربط التقييم المؤسسي بمعايير واضحة ومتسقة مع مدخل القيمة المضافة. كما حصلت العبارة المتعلقة بـ (تخصيص الموارد المالية الكافية لدعم المبادرات ذات القيمة المضافة) على متوسط (4.08) وهو ما يشير إلى أهمية التمويل في ضمان استدامة المبادرات التطويرية.

وأخيراً، جاءت العبارة المتعلقة بـ (تشجيع القيادات الأكاديمية على استخدام أدوات الإدارة الحديثة) بمتوسط (4.03)، ورغم أنها في المرتبة الخامسة، إلا أنها ما تزال ضمن الاتجاه العالي، مما يشير إلى حاجة مستمرة لتعزيز قدرات القيادات في تبني أساليب الإدارة الحديثة.

وتكشف هذه النتائج مجتمعةً أن المتطلبات الإدارية تمثل ركيزة أساسية لتحقيق القيمة المضافة في البيئة الجامعية، وأن تمكين القيادات، وتفعيل الحوافز، وتخصيص الموارد، وربط الأداء بالمؤشرات، تعد عوامل حاسمة لتحقيق التطوير المؤسسي والتميز في الأداء الجامعي.

تتوافق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (هاشم، والرايقي، وحنفي، ومحمد، 2016). التي أكدت أن تفعيل القيمة المضافة يتطلب دعم القيادات بالصلاحيات والموارد اللازمة لتحسين الأداء الأكاديمي والإداري، ومع دراسة ناصف وآخرين (2022) التي شددت على أهمية بناء منظومة حوافز وتشجيع القيادات على تبني ممارسات التطوير المؤسسي. كما تتسق مع دراسة العساف (2020) التي بيّنت أن تهيئة بيئة إدارية مرنة قائمة على التحفيز والتمكين تمثل أساساً لتطبيق نموذج القيمة المضافة بفاعلية.

ثالثاً: المتطلبات البشرية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
40	أن يكون لدى الجامعة فئة من القيادات الأكاديمية ذات الكفاءات القيادية اللازمة لتطبيق مدخل القيمة المضافة.	3.70	0.55	عالي	3
41	ان تعمل الجامعة على توفير برامج تدريبية لتطوير مفهوم القيمة المضافة لدى منسوبي الجامعة.	3.64	0.58	عالي	4
42	أن تعمل إدارة الجامعة على توفير مناخ عمل إيجابي يسوده التعاون بين الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية بالجامعة.	3.78	0.53	عالي	2
43	تعمل إدارة الجامعة على ترشيح واختيار القيادات الأكاديمية بناء على معايير مهنية واضحة تتماشى مع أهداف التطوير الجامعي	3.85	0.56	عالي	1
البعد ككل		3.743	0.555		

تشير نتائج جدول المتطلبات البشرية إلى أن المتوسط الكلي لهذا البعد بلغ (3.74) وباتجاه عالٍ، مما يدل على أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى يرون أن توفر المتطلبات البشرية يُعد عنصراً أساسياً في نجاح تطبيق مدخل القيمة المضافة داخل الجامعة، وأن الكفاءات البشرية والقيادية تمثل ركيزة جوهرية في عملية التطوير المؤسسي.

وقد جاءت العبارة المتعلقة بـ (ترشيح واختيار القيادات الأكاديمية على أساس معايير مهنية واضحة) في المرتبة الأولى بمتوسط (3.85)، وهو ما يعكس إدراكاً واضحاً بأن اختيار القيادات بناءً على الكفاءة والمعايير المهنية يعد شرطاً ضرورياً لتفعيل مدخل القيمة المضافة وتحقيق أهداف التطوير الجامعي. ويشير ذلك إلى أن مسار الاختيار والتعيين يُعد أحد أهم محددات نجاح القيادة الأكاديمية في تنفيذ خطط التحسين المؤسسي.

كما جاءت العبارة المتعلقة ب توفير مناخ عمل إيجابي يسوده التعاون بين أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في المرتبة الثانية بمتوسط (3.78)، مما يشير إلى أن بيئة العمل التعاونية تُعدّ عاملاً أساسياً في تعزيز القدرة على تطبيق المبادرات التطويرية، ودعم ثقافة المؤسسة المطلوبة لتفعيل مفهوم القيمة المضافة.

أما العبارة الخاصة ب (توفير القيادات الأكاديمية ذات الكفاءات القيادية اللازمة) فجاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.70)، وهو ما يؤكد الحاجة المستمرة لوجود قيادات تمتلك المعرفة والكفاءة والخبرة لتطبيق مدخل القيمة المضافة بشكل فعال وضمان استدامة عمليات التطوير.

وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة المتعلقة ب (توفير برامج تدريبية لتطوير مفهوم القيمة المضافة لدى منسوبي الجامعة) بمتوسط (3.64)، مما يشير إلى أن التدريب المرتبط بمفهوم القيمة المضافة يحتاج إلى مزيد من الدعم والتطوير، خاصة أنه يشكل عنصراً أساسياً لتكوين الوعي المؤسسي ورفع قدرات القيادات والعاملين على تبني هذا المدخل.

وتنسجم هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Alharbi (2022 التي أكدت على أن كفاءة القيادات الأكاديمية وتمكينها تعد من المحددات الجوهرية لتحقيق القيمة المضافة في التعليم العالي، كذلك دعمت دراسة (Ahmed et al. (2023 فكرة أن الاستثمار في تنمية القدرات البشرية وتطبيق أساليب اختيار القيادات على أسس مهنية يساهم في تحقيق أهداف المؤسسات الجامعية بكفاءة أعلى. وتؤكد هذه الدراسات مجتمعة على أن تعزيز البعد البشري يمثل محورياً رئيساً في إنجاح تطبيق مدخل القيمة المضافة وتحقيق التميز المؤسسي.

وللإجابة عن السؤال الخامس هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الأداء الأكاديمي والإداري بجامعة أم القرى وواقع تطبيق مدخل القيمة المضافة تُعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار "T - لعينتين مستقلتين"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (7): نتائج اختبار "T-Test" لعينتين مستقلتين حسب متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة (Sig.)
واقع الأداء الأكاديمي والإداري	ذكر	150	3.56	0.48	1.82	0.069
	أنثى	230	3.49	0.46		
واقع تطبيق مفهوم القيمة المضافة	ذكر	150	3.81	0.52	1.13	0.260
	أنثى	230	3.76	0.50		

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات أفراد العينة من الذكور والإناث في كلٍّ من "واقع الأداء الأكاديمي والإداري" و"واقع تطبيق مدخل القيمة المضافة"، حيث كانت قيم (Sig.) أكبر من 0.05، مما يشير إلى تقارب وجهات نظر الباحثين من الجنسين في تقييم الأداء الجامعي وتطبيق مدخل القيمة المضافة بجامعة أم القرى.

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الأداء الأكاديمي والإداري بجامعة أم القرى وواقع تطبيق مدخل القيمة المضافة تُعزى لمتغير الدرجة العلمية (أستاذ مساعد، أستاذ مشارك، أستاذ)؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (8) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً للدرجة العلمية

المجال	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	قيمة F	Sig.
واقع الأداء الأكاديمي والإداري	أستاذ مساعد	180	3.51	0.50	1.95	2	0.975	1.42	0.244
	أستاذ مشارك	120	3.55	0.48	259.80	377	0.689		
	أستاذ	80	3.53	0.49	261.75	379	—		

واقع تطبيق	أستاذ مساعد	180	3.77	0.51	1.62	2	0.810	1.18	0.309
مدخل القيمة	أستاذ مشارك	120	3.80	0.50	259.30	377	0.688		
المضافة	أستاذ	80	3.78	0.52	260.92	379	—		

تشير نتائج جدول (8) إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول واقع الأداء الأكاديمي والإداري تعزى لمتغير الدرجة العلمية، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية $0.244 = (Sig.)$ وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$)، كما بلغت قيمة $F = 1.42$ ، مما يدل على عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات استجابات الأساتذة المساعدين، والأساتذة المشاركين، والأساتذة.

كما توضح النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول واقع تطبيق مدخل القيمة المضافة تبعاً للدرجة العلمية؛ إذ بلغت قيمة الدلالة الإحصائية $(Sig.) = 0.309$ وهي أكبر من (0.05) ، وبلغت قيمة $F = 1.18$ ، الأمر الذي يشير إلى تقارب المتوسطات الحسابية بين الفئات الثلاث.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الدرجة العلمية لا تؤثر تأثيراً دالاً إحصائياً في تقييم أفراد العينة لكل من واقع الأداء الأكاديمي والإداري، وواقع تطبيق مدخل القيمة المضافة، مما يعكس وجود درجة من الاتفاق بين أعضاء هيئة التدريس على اختلاف درجاتهم العلمية. كما أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) أن قيم الدلالة الإحصائية في كلا المجالين (0.244) و (0.309) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للدرجة العلمية.

وتعكس هذه النتائج أن تقييم أعضاء هيئة التدريس لهذه المجالات هو تقييم متجانس بغض النظر عن الرتبة العلمية، وأن البيئة التنظيمية والخبرة المؤسسية داخل الجامعة تؤثر في جميع الفئات بصورة متشابهة.

نتائج الدراسة

كشفت نتائج الدراسة عن عدد من المؤشرات المهمة المرتبطة بواقع تطبيق مدخل القيمة المضافة في السياق الجامعي السعودي (جامعة أم القرى نموذجًا)، ويمكن تلخيص أبرز هذه النتائج على النحو التالي:

أولاً: نتائج المحور الأول واقع الأداء الأكاديمي والإداري في ضوء القيمة المضافة

أظهرت نتائج الدراسة أن واقع الأداء الأكاديمي في جامعة أم القرى جاء في المستوى المتوسط بمتوسط كلي (3.41)، مما يدل على أن تطبيق مدخل القيمة المضافة في الجانب الأكاديمي ما يزال في مرحلة التطوير ولم يصل إلى المستوى المأمول. وقد تبين وجود قصور واضح في تقييم القيمة المضافة للطلبة والخريجين، وفي دعم البحث العلمي الذي حصل على أقل متوسط (2.30). وفي المقابل، أظهر الأداء الإداري مستوى أعلى بمتوسط كلي (3.72)، مما يعكس وجود رؤية استراتيجية قوية وآليات تنفيذية داعمة، إلا أن جوانب مثل تحديث الأنظمة المعلوماتية وتعزيز الشراكات المجتمعية جاءت بمتوسطات أقل نسبياً، مما يشير إلى حاجة لتعزيز البنية الرقمية والتواصل المؤسسي.

ثانياً: نتائج المحور الثاني مدى تطبيق مدخل القيمة المضافة لتحقيق التميز الأكاديمي والإداري

جاء مستوى تطبيق مدخل القيمة المضافة في جامعة أم القرى عالياً بمتوسط كلي (3.76)، مما يعكس إدراكاً جيداً من القيادات الأكاديمية لأهمية هذا المفهوم في تحسين الأداء المؤسسي. وقد تبين أن الوعي القيادي بمعنى القيمة المضافة وأثرها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية هو من أبرز نقاط القوة في الجامعة، حيث حصلت العبارة الخاصة بدور قياس القيمة المضافة في دعم القرارات على أعلى متوسط (3.92). ومع ذلك، أشارت النتائج إلى وجود حاجة لتعزيز العلاقة بين قرارات القيادات العليا ونتائج القياس، إلى جانب تحسين مستوى دمج مؤشرات القيمة المضافة ضمن خطط التحسين المؤسسي.

ثالثاً: نتائج المحور الثالث المعوقات التي تحد من تطبيق مدخل القيمة المضافة

أظهرت نتائج الدراسة أن المعوقات التي تواجه تطبيق مدخل القيمة المضافة جاءت بمستوى عالٍ بمتوسط عام (3.68)، مما يعكس وجود تحديات مؤسسية حقيقية تعيق فعالية التطبيق. ومن

أبرز هذه المعوقات: غموض الرؤية الاستراتيجية للتطبيق، وضعف التنسيق بين وحدات الجامعة، ومركزية القرار، إضافة إلى قلة الوعي القيادي بثقافة القيمة المضافة ومقاومة التغيير. كما اتضح وجود نقص نسبي في الكوادر المؤهلة لتطبيق المدخل، رغم أنه يُعدّ الأقل تأثيراً مقارنة بالعوامل التنظيمية والإدارية، مما يشير إلى أن التحديات الأكثر تأثيراً ترتبط بالبنية المؤسسية لا بالموارد البشرية فقط.

رابعاً: نتائج المحور الرابع المتطلبات التنظيمية والإدارية والبشرية اللازمة لتفعيل القيمة

المضافة

كشفت النتائج أن المتطلبات التنظيمية والإدارية والبشرية اللازمة لتفعيل القيمة المضافة تتوافر بدرجات متفاوتة، فقد جاءت المتطلبات التنظيمية بمستوى عالٍ (3.61)، مع تأكيد أهمية المرونة التنظيمية ووجود رؤية استراتيجية واضحة، بينما ظهرت الحاجة لمزيد من التطوير في مواءمة السياسات وصياغة اللوائح المرنة. أما المتطلبات الإدارية فجاءت بالمستوى الأعلى بين جميع الأبعاد، بمتوسط (4.18)، مما يشير إلى قوة الدعم الإداري في مجالات الحوافز، وتمكين القيادات، وتخصيص الموارد المالية، وتفعيل آليات تقييم الأداء المؤسسي. كما أظهرت المتطلبات البشرية مستوى عالياً (3.74)، وأبرزها: ضرورة اختيار القيادات الأكاديمية وفق معايير مهنية واضحة، وتوفير بيئة عمل تعاونية، وبرامج تدريبية تدعم الوعي والتطبيق.

خامساً: نتائج الفروق الإحصائية وفق متغيري الجنس والدرجة العلمية

أظهرت نتائج اختبار T-Test لعينتين مستقلتين عدم وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقييمهم لكل من الأداء الأكاديمي والإداري وتطبيق القيمة المضافة. كما أوضحت نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA، عدم وجود فروق بين فئات الدرجة العلمية (أستاذ مساعد - أستاذ مشارك - أستاذ)، وهو ما يشير إلى تجانس الاتجاهات بين مختلف فئات أعضاء هيئة التدريس في تقييم واقع الأداء الجامعي وتطبيق القيمة المضافة.

للإجابة عن السؤال السادس (ما التصور المقترح لتفعيل تطبيق القيمة المضافة كمدخل لتطوير الأداء الأكاديمي والإداري في الجامعات السعودية - جامعة أم القرى أنموذجاً؟) على النحو التالي:

تمهيد للتصور المقترح:

في ضوء التطورات العالمية في مجال التعليم العالي والاهتمام المتزايد بتحقيق التميز المؤسسي، بات من الضروري للجامعات السعودية تطوير استراتيجياتها الأكاديمية والإدارية بما يضمن تحقيق أثر فعال ومستدام. ويعتبر مدخل القيمة المضافة أداة استراتيجية تمكّن الجامعات من قياس الأثر الحقيقي للعمليات الأكاديمية والإدارية، وتحديد المجالات التي تسهم مباشرة في تحسين جودة المخرجات التعليمية والبحثية وتعزيز الفائدة المجتمعية. وإن تطبيق هذا المدخل في جامعة أم القرى يمثل خطوة مهمة نحو بناء منظومة متكاملة تركز على رفع مستوى الأداء الأكاديمي والإداري، من خلال تبني أساليب قياس دقيقة، وبنية تنظيمية مرنة، وقيادات مؤهلة، إلى جانب تعزيز ثقافة الابتكار والمساءلة المؤسسية. ويهدف التصور المقترح إلى الربط بين المدخلات والعمليات والمخرجات والأثر المؤسسي، بما يضمن تحقيق نتائج ملموسة على مستوى الجامعة والمجتمع المحلي والإقليمي.

مبررات تطبيق التصور المقترح:

- 1- الحاجة إلى أدوات كمية ونوعية لقياس التطور الحقيقي للأداء الأكاديمي والإداري بالجامعة.
- 2- دعم وتوجه الجامعة نحو الاعتماد المؤسسي والتميز الأكاديمي وتحقيق الوصول لمصاف الجامعات الدولية.
- 3- ضعف مؤشرات القيمة المضافة للتقويم الداخلي للأداء الأكاديمي والإداري بجامعة أم القرى.
- 4- نتائج الدراسة الميدانية التي أكدت ضرورة تفعيل مؤشرات القيمة المضافة.

الأهداف الاستراتيجية للتصور المقترح:

- يتمثل الهدف العام للتصور: تطبيق مدخل القيمة المضافة بجامعة أم القرى لتطوير الأداء الأكاديمي والإداري، ولتحقيق ذلك فإن الأهداف الاستراتيجية للتصور تتمثل فيما يلي:
1. مواءمة البرامج الأكاديمية مع احتياجات سوق العمل وضمان انعكاسها على نواتج التعلم الفعلية.

2. تعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية عبر مؤشرات أداء مبنية على القيمة المضافة.
3. بناء منظومة قيادية مؤهلة تتبنى القرارات المستندة إلى البيانات.
4. تطوير بنية تحتية رقمية متكاملة تدعم عمليات القياس والتقييم المستمر.
5. تعزيز الشراكات المجتمعية لضمان قيمة مضافة للبيئة المحلية والإقليمية.

المكونات الرئيسة للتصور:

أولاً: البعد الأكاديمي

- تصميم نظام تقييم متكامل للأثر التعليمي يركز على التحولات المعرفية والمهارية والسلوكية للطلاب.
- إعادة هيكلة المقررات والبرامج بما يعكس مؤشرات أداء تقيس القيمة المضافة لمخرجات التعلم.
- تفعيل وحدات ضمان الجودة لتصبح مراكز تحليل وتغذية راجعة للبرامج الأكاديمية.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس على استراتيجيات التدريس والتقييم المرتبطة بالقيمة المضافة.

ثانياً: البعد الإداري

- تطوير نظم معلومات إدارية ذكية لدعم اتخاذ القرار وربط النتائج بمؤشرات الأداء.
- تحديث اللوائح والإجراءات الداخلية بما يعزز المرونة والابتكار الإداري.
- اعتماد ممارسات إدارية قائمة على الشفافية والمساءلة ومرتبطة بالقيمة المؤسسية.
- إطلاق مبادرات للشراكات المجتمعية لزيادة الأثر التنموي للجامعة.

ثالثاً: البعد القيادي والبشري

- تصميم برامج تطوير مهني للقيادات الأكاديمية والإدارية تركز على القيادة التحويلية والقيادة المستندة إلى البيانات.
- اعتماد معايير مهنية واضحة في اختيار القيادات بما يعكس فلسفة التطوير المؤسسي.
- تأسيس وحدة مركزية داخل الجامعة مختصة بالقيمة المضافة تتبع مباشرة للإدارة العليا.

- ربط تقارير الأداء السنوية للقيادات والأكاديميين بمؤشرات القيمة المضافة.

رابعاً: البعد الثقافي والتنظيمي

- تعزيز ثقافة التشاركية المؤسسية بين جميع أصحاب المصلحة (أعضاء هيئة التدريس، الطلاب، الإداريين).
- إرساء ثقافة التقويم المستند إلى الأدلة في جميع عمليات الجامعة.
- توفير بنية تحتية رقمية حديثة لدعم نظم التقييم واللوحات التفاعلية (Dashboards).
- تحفيز الإبداع المؤسسي والابتكار الإداري لدعم تطبيقات القيمة المضافة.

الآثار المتوقعة للتصور المقترح:

- رفع مستوى جودة المخرجات الأكاديمية والبحثية.
- تحسين الأداء الإداري عبر مرونة القرارات وفاعلية نظم المعلومات.
- تعزيز قدرة الجامعة على المنافسة إقليمياً ودولياً.
- تحقيق قيمة اجتماعية وتنموية واضحة للمجتمع المحلي.
- الوصول إلى الاعتماد الأكاديمي المستدام.

مراحل تنفيذ التصور المقترح:

مرحلة التخطيط والإعداد:

- تشكيل فريق عمل للمشروع.
- تحديد الكليات والإدارات التي يتم فيها التطبيق.
- مراجعة مؤشرات القيمة المضافة من خلال الأدبيات والدراسات السابقة.

مرحلة بناء المؤشرات والمقاييس:

- تصميم مؤشرات الأداء.
- تحكيم المؤشرات ومراجعتها.
- اعتمادها من لجان الجودة والاعتماد الجامعي.

الجهة المنفذة للتصور:

كليات الجامعة والشركاء من وكالة التطوير والجودة — عمادة التطوير الجامعي — عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس.

الفئة المستهدفة:

القيادات الأكاديمية (عمداء - وكلاء - رؤساء أقسام) وأعضاء هيئة التدريس.

المعوقات وسبل التغلب عليها

1. ضعف انتشار الوعي بين أعضاء هيئة التدريس بأهمية مفهوم القيمة المضافة وتأثيره على الأداء. ويمكن التغلب على ذلك بتنفيذ برامج توعية، وورش عمل تدريبية؛ لتعريف جميع أعضاء هيئة التدريس الجامعة بمفهوم القيمة المضافة وأثره على جودة المخرجات.
2. وجود فجوات في مهارات بعض القيادات الجامعية فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي القائم على القيمة المضافة. ويمكن التغلب على هذا المعوق باعتماد برامج تدريبية متقدمة؛ لتطوير مهارات القيادات الجامعية في مجالات التخطيط الاستراتيجي.
3. مقاومة التغيير لدى بعض أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية للتغيرات في أساليب العمل واللوائح الإدارية، ويمكن التغلب عليها بتبني استراتيجية إدارة التغيير ومشاركة جميع أصحاب المصلحة في عمليات التطوير.
4. غموض بعض الآليات الخاصة بربط النتائج الأكاديمية بمؤشرات الأداء الإداري، مما يقلل من فعالية تطبيق القيمة المضافة، ويمكن التغلب على ذلك بإنشاء آليات ومنصات موحدة؛ لربط البيانات الأكاديمية والإدارية.
5. ضعف تفعيل التعاون مع المجتمع المحلي والمؤسسات البحثية الأخرى بما يضمن تحقيق أثر تنموي ملموس، ويمكن التغلب على ذلك ببناء شراكات استراتيجية مع المؤسسات الحكومية، القطاع الخاص، والمجتمع المحلي؛ لتطوير المشاريع المشتركة.

متطلبات تحقيق التصور المقترح

1. متطلبات تنظيمية وإدارية

- وجود دعم مباشر من الإدارة العليا بجامعة أم القرى لتبني مدخل القيمة المضافة ضمن الخطط الاستراتيجية.
- إعادة هيكلة الوحدات الإدارية والأكاديمية بما يضمن تكامل الأدوار بين الكليات والإدارات المختلفة في تطبيق مؤشرات القيمة المضافة.
- إنشاء إدارة متخصصة بالقيمة المضافة تتبع وكالة الجامعة للتطوير والجودة وتكون مسؤولة عن الإشراف على التطبيق والتقييم.

2. متطلبات بشرية وقيادية

- إعداد برامج تدريب مكثفة لتأهيل القيادات الجامعية في مجالات التخطيط الاستراتيجي.
- نشر ثقافة مؤسسية تركز على الابتكار، وتحمل المسؤولية عن النتائج.
- تحفيز أعضاء هيئة التدريس والموظفين من خلال ربط الحوافز بتحقيق مؤشرات القيمة المضافة.

3. متطلبات تقنية ومعلوماتية

- تهيئة بنية تحتية متكاملة تدعم عمليات القياس والتحليل، وتربط بين النظم الأكاديمية والإدارية.
- إنشاء قواعد بيانات موحدة تسهل الربط بين المخرجات الأكاديمية والنتائج الإدارية والمؤسسية.

4. متطلبات أكاديمية

- حث أعضاء هيئة التدريس لمواءمة البرامج الأكاديمية مع احتياجات سوق العمل، وتضمين مؤشرات أداء تعكس القيمة المضافة للتعليم.

- تفعيل وحدات ضمان الجودة؛ لتصبح مراكز تحليل وتغذية راجعة مستمرة للبرامج الأكاديمية.

5. متطلبات ثقافية وتنظيمية

- تعزيز ثقافة التشاركية المؤسسية بين مختلف فئات الجامعة لضمان تبني واسع للتصور المقترح.
- بناء منظومة حوافر تشجع الإبداع المؤسسي والمبادرات التطويرية المرتبطة بتحقيق القيمة المضافة.

6. متطلبات تشريعية وتمويلية

- مراجعة اللوائح الداخلية لضمان مرونتها في تبني أدوات القياس والتطوير المستندة إلى القيمة المضافة.
- استحداث بند مالي في ميزانية الجامعة؛ لدعم مشاريع التحول والتطوير القائم على القيمة المضافة.

بحوث مستقبلية

1. دراسة مقارنة للقيمة المضافة في الجامعات الحكومية والأهلية في المملكة العربية السعودية.
2. تطوير إطار مقترح لتفعيل القيمة المضافة باستخدام التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي.
3. العوامل المؤثرة في القيمة المضافة للبرامج الأكاديمية في ضوء معايير الاعتماد المؤسسي والبرامجي.

قياس القيمة المضافة لدى الخريجين وعلاقتها بمهارات القرن الحادي والعشرين.

المراجع

المراجع العربية:

- إبراهيم، أحمد عابد (2022). إمكانية التخطيط لتعظيم القيمة المضافة من الجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية باستخدام أسلوب البرمجة التوافقية. مجلة البحث العلمي في التربية، 23(12)، 1-103. جامعة عين شمس <https://doi.org/10.21608/jsre.2023.206185.1557>
- الأسمرى، علي بن محمد بن علي (2016). معوقات إعداد كليات التربية للاعتماد الأكاديمي في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية. مجلة القراءة والمعرفة، 180(1)، 1-35. جامعة عين شمس.
- آل عثمان، منال محمد عبد العزيز (2024). متطلبات تحقيق الرضا الوظيفي لدى الكادر الإداري بجامعة الملك سعود. مجلة التربية، 204(3)، 233-268. جامعة الأزهر.
- البحري، بركة بنت حمود (2021). التمكين الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بأداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 10(2)، 299-326. مركز رقاد للدراسات والأبحاث.
- تحمي، جمعة سعيد (2011). رؤية مقترحة لتطبيق مدخل القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية في مصر. مجلة الثقافة والتنمية، 11(43)، أبريل.
- الحري، عبد الله بن مزعل بن عوض (2013). تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الدمام في ضوء احتياجاتهم المهنية. مجلة كلية التربية، 37(3)، 288-374. جامعة عين شمس.
- داغر، أزهار خضر. (2024). تصور مقترح لتحسين القيمة المضافة للتعليم لدى طلبة المدارس الأردنية وفق نتائج اختبار (PISA) الدولي من وجهة نظر المديرين والمعلمين. مجلة جرش للبحوث والدراسات، 24(عدد خاص)، 416-436. جامعة جرش.
- الدهشان، علي. (2015). القيمة المضافة مدخلاً لتقييم أداء المؤسسات التعليمية. مؤتمر قياس الأداء وتطبيق نظام المؤشرات الرئيسية لتعزيز الجودة الشاملة في جامعات الوطن العربي، جامعة طيبة، المدينة المنورة.
- الذبياني، منى سليمان حمد (2020) أبريل. (تفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس لتحقيق قيمة مضافة للجامعات السعودية: جامعة حائل نموذجاً، مجلة العلوم التربوية، 28(2)، 293-355. كلية الدراسات العليا للتربية - جامعة القاهرة.
- الراجحي، إلهام نايف. (2023). تصور مقترح لتطوير الأداء الجامعي للجامعات السعودية في ضوء الإدارة الرشيدة. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث <https://doi.org/10.26389/ajsrp.e210923>

- الرحيلي، محمد بن سليم الله بن رجاء الله. (2022). درجة قيام المشرفين على الرسائل العلمية بأدوارهم من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، (11)، 340-389.
- الرمثي، سعد بن مبارك. (2019). تطوير الأداء المؤسسي بجامعة بيشة في ضوء أبرز الأنظمة العالمية لحوكمة الجامعات: أنموذج مقترح. المجلة التربوية، (66)، 1009-1069. جامعة سوهاج.
- سليمان، فاطمة الزهراء (2024) واقع القيمة المضافة إلى التعليم كمؤشر على فعالية الأداء البيداغوجي. مجلة البحوث التربوية والتعليمية، 13(2)، 467-488.
- الشخبي، علي. (2017). القيمة المضافة مدخل لتقويم أداء المؤسسات التعليمية في ضوء خبرات بعض الدول. مجلة الدراسات التربوية والنفسية، 18(4)، 27-46. <https://doi.org/10.21608/jsre.2017.8434>
- الشهري، مرعي بن عبد الله بن مرعي. (2018). المسؤولية الجنائية عن إساءة استخدام الحسابات الإلكترونية في الجامعات السعودية. مجلة كلية الشريعة والقانون بطنطا، 33(3)، 1040-1111. جامعة الأزهر.
- عساف، محمود عبد المجيد. (2020). قياس القيمة المضافة التعليمية كمدخل اقتصادي لتطوير أداء المؤسسة التربوية. المجلة الدولية لبحوث ودراسات العلوم التربوية والنفسية، 2(5)، 104-121.
- العلوي، صفاء إبراهيم محمود. (2019). استراتيجية إدارية مقترحة لزيادة القيمة المضافة لبرامج تنمية المسؤولية المجتمعية للجامعات في مملكة البحرين. مؤتمر التعليم في الوطن العربي نحو نظام تعليمي مميز (الجامعة الأردنية، الأردن)، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 39 (1-عدد خاص)، 129-148.
- عمارة، أميرة محمد. (2020). دور التعليم الفني في تحقيق التنمية الصناعية الشاملة والمستدامة في مصر. مجلة الدراسات الاقتصادية والتجارية 118504. <https://doi.org/10.21608/jsec.2020.118504>
- العمرى، وفاء عبد الله فرحان. (2024). واقع الإدارة الرقمية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة بجامعة بيشة. مجلة التربية النوعية والتكنولوجيا، 31(1)، 343-370. جامعة كفر الشيخ.
- العيسى، غزيل سعد عبد الله. (2024). العدالة التنظيمية في جامعة الملك سعود من وجهة نظر العاملين فيها من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين. المجلة العربية للإدارة، 44(3)، 273-286. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الغامدي، تهااني بنت سعود بن عيد. (2023). الرشاقة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي بمنطقة مكة المكرمة. مجلة القراءة والمعرفة، (263)، 54-94. جامعة عين شمس.
- الغامدي، صالح بن علي بن عبد الله. (2012). تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية: أنموذج مقترح. المجلة السعودية للتعليم العالي، (7)، 147-150. وزارة التعليم - مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي.

- الغامدي، منال بنت أحمد بن عبد الرحمن. (2024). متطلبات تحول مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية إلى جامعات مستدامة. *المجلة التربوية*، (128)، 423-483. جامعة سوهاج.
- الفيلكاوي، أحمد حسين، والعنزي، عبد العزيز دخيل. (2017). فاعلية استخدام أعضاء هيئة التدريس للوسائط المتعددة في التعليم الجامعي من وجهة نظر الطلبة في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت. *مجلة كلية التربية الأساسية* <https://doi.org/10.34120/0085-031-123-002>.
- القليطي، إبراهيم عبد المجيد. (2013). استخدام القيمة المضافة كمقياس لكفاءة رأس المال الفكري والأثر على الأداء الاقتصادي والمالي في الفكر المحاسبي. *مجلة الفكر المحاسبي*، 17، (2).
- كعكي، سهام بنت محمد صالح. (2017). شغل المناصب القيادية بالمنظومة الجامعية في ضوء التوجهات العالمية: تصور مقترح. *دراسات تربوية واجتماعية*، (123)، 593-704. جامعة حلوان.
- محمد، عصام خليفة. (2023). تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي باستخدام القيمة المضافة للتعليم عن بعد على ضوء خبرتي إنجلترا والولايات المتحدة الأمريكية: دراسة مقارنة. *مجلة التعليم والتعلم المعاصر* <https://doi.org/10.21608/altc.2023.347364>.
- محمود، هند دياب نور الدين، ومحمد، عبد الناصر راضي، ومصطفى، رشاد أبوالمجد. (2024). الاحتراف الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحقيق القيمة المضافة بالجامعات المصرية. *مجلة العلوم التربوية*، 61، 477-487. <http://search.mandumah.com/Record/1539922525>.
- المنيع، نوره بنت منيع بن عبد الكريم. (2017). حوكمة الجامعات الحكومية لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. في أبحاث مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030 (ص ص. 7-44). جامعة القصيم.
- ناصر، محمد صبحي صديق، والدغديدي، أحمد ربيع عبد العليم، وأحمد، فوزي أحمد محمد. (2022). القيمة المضافة مدخلًا لتطوير أداء القيادات بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في مصر: دراسة تحليلية. *مجلة الإدارة التربوية*، (33)9، 215-257. <http://search.mandumah.com/Record/1306875257>.
- النجار، عبد الله بن عمر. (2001). القيمة التنبؤية لمعايير القبول بجامعة الملك فيصل بالأحساء. *مجلة كلية التربية - جامعة الإمارات العربية المتحدة* <https://doi.org/10.34120/joe.v15i59.1583>.
- هاشم، نعمة عبد القادر، والرايقي، عبد الحميد عون عايض، وحنفي، محمد طه، ومحمد، أشرف السعيد أحمد. (2016). رأس المال الفكري لتحقيق القيمة المضافة للجامعات السعودية: دراسة تحليلية. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية - جامعة عين شمس*، (3)40، 1-42.

ترجمة المراجع العربية:

- Ibrahim, A. A. (2022). The feasibility of planning to maximize the added value of private universities affiliated with Egyptian public universities using the concordance

- programming approach. *Journal of Scientific Research in Education*, 23(12), 1–103. <https://doi.org/10.21608/jsre.2023.206185.1557>
- Al-Asmari, A. M. A. (2016). Obstacles to preparing colleges of education for academic accreditation in Saudi Arabia: A field study. *Reading and Knowledge Journal*, (180), 1–35.
- Al-Othman, M. M. A. (2024). Requirements for achieving job satisfaction among administrative staff at King Saud University. *Journal of Education*, 204(3), 233–268.
- Al-Bahri, B. H. (2021). Administrative empowerment of academic department heads and its relationship to faculty performance at Qassim University. *International Journal of Educational and Psychological Studies*, 10(2), 299–326.
- Tahami, J. S. (2011). A proposed vision for applying the added value approach in evaluating educational institutions in Egypt. *Journal of Culture and Development*, 11(43).
- Al-Harbi, A. M. A. (2013). Improving the performance of faculty members at the University of Dammam in light of their professional needs. *Journal of the Faculty of Education*, 37(3), 288–374.
- Dagher, A. K. (2024). A proposed model to improve the added value of education among Jordanian students according to PISA results. *Jerash Journal for Research and Studies*, 24(Special Issue), 416–436.
- Al-Dahshan, A. (2015). Added value as an approach to evaluating the performance of educational institutions. *Conference on Performance Measurement and Application of Key Indicators for Enhancing Total Quality in Arab Universities*, Taibah University.
- Al-Dhubyani, M. S. H. (2020). Activating knowledge sharing among faculty members to achieve added value in Saudi universities: The University of Hail as a model. *Journal of Educational Sciences*, 28(2), 293–355.
- Al-Rajhi, I. N. (2023). A proposed framework for developing university performance in Saudi universities in light of lean management. *Arab Journal of Science and Research Publishing*. <https://doi.org/10.26389/ajsrp.e210923>
- Al-Ruhailei, M. S. R. (2022). Roles performed by supervisors of scientific theses from the perspective of postgraduate students at the Islamic University. *Islamic University Journal for Educational and Social Sciences*, (11), 340–389.
- Al-Ramthi, S. M. (2019). Developing institutional performance at the University of Bisha according to leading global university governance systems: A proposed model. *The Educational Journal*, (66), 1009–1069.
- Slimani, F. Z. (2024). The reality of added value to education as an indicator of pedagogical performance effectiveness. *Journal of Educational and Instructional Research*, 13(2), 467–488.
- Al-Sheikhy, A. (2017). Added value as an approach to evaluating educational institutions in light of international experiences. *Journal of Educational and Psychological Studies*, 18(4), 27–46. <https://doi.org/10.21608/jsre.2017.8434>
- Al-Shehri, M. A. (2018). Criminal liability for misuse of electronic accounts in Saudi universities. *Journal of the Faculty of Sharia and Law in Tanta*, 33(3), 1040–1111.
- Assaf, M. A. (2020). Measuring educational added value as an economic approach to improving institutional performance. *International Journal of Research and Studies in Educational and Psychological Sciences*, 2(5), 104–121.
- Al-Alawi, S. I. M. (2019). An administrative strategy to increase the added value of university social responsibility programs in Bahrain. *Arab Universities Union Journal*, 39(1–Special Issue), 129–148.

- Amara, A. M. (2020). The role of technical education in achieving comprehensive and sustainable industrial development in Egypt. *Journal of Economic and Commercial Studies*. <https://doi.org/10.21608/jsec.2020.118504>
- Al-Omari, W. A. F. (2024). The reality of digital administration under the Fourth Industrial Revolution at the University of Bisha. *Journal of Qualitative and Technological Education*, 31(1), 343–370.
- Al-Essa, G. S. A. (2024). Organizational justice at King Saud University from the perspective of faculty and administrative staff. *Arab Journal of Administration*, 44(3), 273–286.
- Al-Ghamdi, T. S. E. (2023). Organizational agility in higher education institutions in Makkah Region. *Reading and Knowledge Journal*, (263), 54–94.
- Al-Ghamdi, S. A. A. (2012). Evaluating faculty performance in Saudi universities: A proposed model. *Saudi Journal of Higher Education*, (7), 147–150.
- Al-Ghamdi, M. A. A. (2024). Requirements for transforming Saudi higher education institutions into sustainable universities. *The Educational Journal*, (128), 423–483.
- Al-Failakawi, A. H., & Al-Enezi, A. D. (2017). Effectiveness of faculty members' use of multimedia in university teaching from the students' perspective. *Journal of Basic Education College*. <https://doi.org/10.34120/0085-031-123-002>
- Al-Qulaiti, I. A. (2013). Using added value as a measure of intellectual capital efficiency and its impact on economic and financial performance in accounting thought. *Journal of Accounting Thought*, 17(2).
- Kaaki, S. M. S. (2017). Assuming leadership positions within the university system in light of global trends: A proposed model. *Educational and Social Studies*, 23(1), 593–704.
- Mohammed, E. K. (2023). Developing faculty academic performance in higher education using the added value of distance education: A comparative study of England and the USA. *Journal of Contemporary Education and Learning*. <https://doi.org/10.21608/altc.2023.347364>
- Mahmoud, H. D. N., Mohamed, A. R., & Mostafa, R. A. M. (2024). Academic professionalism as an approach to achieving added value in Egyptian universities. *Journal of Educational Sciences*, 61, 477–525.
- Al-Munie', N. M. A. (2017). Governance of public universities to achieve Saudi Vision 2030. In *Conference on the Role of Saudi Universities in Activating Vision 2030* (pp. 7–44). Qassim University.
- Nasif, M. S. S., Al-Daghedi, A. R. A., & Ahmed, F. A. M. (2022). Added value as an approach to developing leadership performance in industrial technical secondary schools in Egypt. *Journal of Educational Administration*, 9(33), 215–257.
- Al-Najjar, A. O. (2001). Predictive value of admission criteria at King Faisal University. *Journal of the Faculty of Education – UAE University*. <https://doi.org/10.34120/joe.v15i59.1583>
- Hashem, N. A., Al-Raiqi, A. A. A., Hanafi, M. T., & Mohammed, A. S. A. (2016). Intellectual capital for achieving added value in Saudi universities: An analytical study. *Journal of the Faculty of Education in Educational Sciences – Ain Shams University*, 40(3), 1–42.

المراجع الأجنبية:

- Ahmed, J. S., Chaloob, I. Z., Chaloob, K. Z., Muttar, A. Kh., & Aldulaimi, S. H. (2024). Optimizing Management Decision Strategies: A Framework for Sustainable Efficiency. 1–7. <https://doi.org/10.1109/dasa63652.2024.10836629>

- Jain, P., King, C., Johnson, K., Fogerty, R., Andukuri, V., Thakur, K., Popa, R., & Graves, K. (2025). High-Value Care Education in the USA: Lessons from a National Value Curriculum for Resident and Fellow Physicians.. *Journal of general internal medicine*. <https://doi.org/10.1007/s11606-024-09343-z>.
- Kantrowitz, M. (2007). The financial value of a higher education. *Journal of Student Financial Aid*, 37(1), Article 5. <https://doi.org/10.55504/0884-9153.1075>
- Valdés, M. T., Bernardi, F., & Lievore, I. (2023). The intergenerational effect of educational expansion: Diminishing academic achievement among children with university-educated parents. Unpublished manuscript, Department of Sociology II, Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), Madrid.
- Matthews, P. H. (2014). Performance. In *The Oxford Reference*. Oxford University Press. Retrieved from <http://www.oxfordreference.com>
- OpenStax. (2019). Principles of Management (Open Systems Model). In *The Internal Organization and External Environments* (Section 4.4). OpenStax.
- Roohr, K. C., Olivera-Aguilar, M., & Liu, O. L. (2021). Value Added in Higher Education: Brief History, Measurement, Challenges, and Future Directions. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1479-362820210000014005>
- Thompson, S. K. (2012). *Sampling* (3rd ed.). Wiley. <https://openlibrary.org/books/OL25314036M/Sampling>
- Totty, E. (2019). High school value-added and college outcomes. *Education Economics*, 28(1), 67–95. <https://doi.org/10.1080/09645292.2019.1676880>
- Purnamasari, P., Hurriyati, R., D., & Wibowo, L. (2021). The Value-Driven Strategy Models in Improving Higher Education Institutions' Performance. *Proceedings of the 5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2020)*. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210831.123>.
- Zhang, L. (2025). Research on the Value-Added Service Path of Internal Audit in Universities. *Journal of World Economy*. <https://doi.org/10.56397/jwe.2025.02.04>.





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

Volume

Month

Year

27

54

August / Rabi al-Awwal

2026 / 1448