

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تقييم جاهزية الكوادر الإدارية لاعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في
مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية بالجامعات السعودية

أسم الطالبة/

ذهبه محمد الحباش

222000514

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	4
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	6
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	8
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	10
1.8. منهجية الدراسة	11
1.9. الدراسة الميدانية	12
1.10. مخطط المشروع المقترح	13
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	1
	6
2.1. المقدمة:	17
2.2. المتغير المستقل	17
2.3. المتغير التابع	17
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	17
2.5. الخاتمة	18

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهد العالم خلال العقدین الأخيرین ثورة رقمية غير مسبوقه تمثلت في التطور المتسارع لتقنيات الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence – AI) ، التي أصبحت تمثل أحد أهم ركائز التحول المؤسسي والإداري في مختلف القطاعات، ولا سيما التعليم العالي، وقد أسهمت هذه التقنيات في إحداث نقلة نوعية في أساليب العمل، وإدارة الموارد، وتحليل البيانات، واتخاذ القرار، مما جعلها محورًا رئيسًا في تطوير البنية التحتية التعليمية وتجويد المخرجات الأكاديمية والإدارية. (Alotaibi & Alshehri, 2023)

و أولت الدول المتقدمة والنامية على حد سواء اهتمامًا متزايدًا بتوظيف الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة مؤسساتها التعليمية، عبر تطبيقات متنوعة تشمل أنظمة التعلم الذكية، وأدوات تحليل الأداء، وإدارة الموارد التعليمية، والتخطيط الاستراتيجي القائم على البيانات ، ومن بين هذه الدول برزت المملكة العربية السعودية كأحد النماذج الرائدة في المنطقة العربية في مجال تبني الذكاء الاصطناعي ضمن رؤيتها الطموحة "رؤية 2030"، التي تستهدف بناء اقتصاد معرفي قائم على الابتكار والتقنية، وتعزيز التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي، بما في ذلك تطوير مشاريع البنية التحتية التعليمية. (Kumar et al., 2025)

و أصبحت جاهزية الكوادر الإدارية عاملاً حاسماً في نجاح مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية، إذ تمثل هذه الكوادر العنصر التنفيذي الذي يترجم الرؤى التقنية إلى واقع ملموس. فالتحول نحو الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي يتطلب كوادر إدارية تمتلك الوعي الرقمي، والكفايات التقنية، والقدرة على التكيف مع بيئة العمل الذكية، فضلاً عن الاستعداد لتبني الابتكار الإداري والتعلم المستمر. (Ali, 2023)

وقد أظهرت بعض الدراسات الإقليمية والدولية وجود تباين في مستوى جاهزية الكوادر الإدارية في المؤسسات التعليمية، خاصةً من حيث المهارات التقنية، واتجاهاتهم نحو التغيير، ومدى إدراكهم لأهمية التحول الذكي في العمل الإداري (Mohzana et al., 2025) ؛ (Nafi'a et al., 2024) كما أشارت بحوث عربية إلى أن ضعف الجاهزية الإدارية قد يؤدي إلى تعطيل استراتيجيات التحول الرقمي أو تقليص أثرها، مما يؤكد ضرورة التقييم المنهج لمستوى الاستعداد المؤسسي والفردى في الجامعات السعودية (القليوبي والمليجي، 2022؛ الزهير، 2023).

وبناءً على ما سبق، تتجه هذه الدراسة إلى تقييم جاهزية الكوادر الإدارية لاعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية بالجامعات السعودية، بهدف تحديد نقاط القوة والضعف، واقتراح آليات تطوير مناسبة تواكب متطلبات التحول الرقمي الوطني في التعليم العالي.

1.2. مشكلة الدراسة

رغم التقدم الملحوظ الذي تشهده الجامعات السعودية في مجال التحول الرقمي وتبني التقنيات الحديثة ضمن مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية، إلا أن نجاح هذه المبادرات يعتمد بدرجة كبيرة على جاهزية الكوادر الإدارية المسؤولة عن تنفيذها وإدارتها، إذ تمثل هذه الكوادر العنصر المحوري في توجيه الموارد، واتخاذ القرارات، وضمان استدامة عمليات التطوير، وتشير بعض الدراسات الحديثة إلى وجود تحديات تتعلق بمحدودية الوعي التقني لدى بعض الإداريين، وضعف المهارات المرتبطة بإدارة البيانات والتعامل مع أدوات الذكاء الاصطناعي (Ali, 2023).

ومن هنا، تبرز الحاجة إلى تقييم مدى استعداد هذه الكوادر من حيث المعارف والاتجاهات والمهارات المطلوبة لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، خصوصاً في ظل توسع الجامعات في مشاريع التطوير التي تعتمد على البنية التحتية الذكية كأحد مكونات رؤية المملكة 2030.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الصعيد النظري، تلاحظ ندرة الأبحاث التي تناولت جاهزية الكوادر الإدارية في الجامعات السعودية تحديداً تجاه تقنيات الذكاء الاصطناعي، إذ ركزت أغلب الدراسات السابقة على الجوانب الأكاديمية أو التربوية، مثل جاهزية أعضاء هيئة التدريس أو أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين مخرجات التعلم (Kumar et al., 2025).

كما أن الدراسات العربية غالباً ما تناولت موضوع الكوادر الإدارية في إطار تطوير الأداء أو الجدارات القيادية (سلام، 2024)، دون الربط المباشر بين هذه الجاهزية والتحول التقني في مشاريع البنية التحتية التعليمية.

و هناك فجوة نظرية واضحة تتمثل في غياب إطار معرفي متكامل يربط بين مفاهيم الجاهزية الإدارية وتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل مؤسسات التعليم العالي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته من خلال بناء نموذج تقييمي شامل لهذه الجاهزية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتواجه الجامعات السعودية تحديات عملية تتمثل في تفاوت قدرات الكوادر الإدارية من حيث الكفاءات الرقمية، والقدرة على إدارة المشاريع الذكية، والاستعداد لتبني التحول التقني، حيث تركز الجهود الحالية على تطوير الأنظمة والبنية التقنية أكثر من التركيز على العنصر البشري القادر على إدارتها بفاعلية (Mohzana et al., 2025)

كما لا تتوافر حتى الآن مؤشرات واضحة أو أدوات قياس معيارية لتحديد درجة جاهزية الإداريين في الجامعات لتبني الذكاء الاصطناعي في تنفيذ مشاريع تطوير البنية التحتية، وهذه الفجوة التطبيقية تشير إلى الحاجة الماسة لتقييم علمي شامل يحدد مستوى الجاهزية الحالية والعوامل المؤثرة فيها، بما يدعم متخذي القرار في وضع خطط التدريب والتأهيل المستقبلي..

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما مدى جاهزية الكوادر الإدارية لاعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية بالجامعات السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تسهم في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة التعليم العالي، من خلال تناول موضوع حديث يتمثل في جاهزية الكوادر الإدارية لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي، كما تقدم

الدراسة إطارًا نظريًا يساعد في فهم العلاقة بين التحول التقني ومستوى الاستعداد الإداري، مما يساهم في بناء قاعدة معرفية يمكن أن تكون منطلقًا لدراسات مستقبلية أكثر تخصصًا.

و تُعد هذه الدراسة محاولة لتوضيح دور الكوادر الإدارية في دعم مشروعات تطوير البنية التحتية التعليمية القائمة على الذكاء الاصطناعي، وهو جانب لم يحظ بالاهتمام الكافي في البحوث السابقة التي ركزت غالبًا على الجوانب التقنية أو التعليمية، وتمثل إضافة علمية من حيث توسيع نطاق المفهوم ليشمل الأبعاد الإدارية والتنظيمية المؤثرة في نجاح تبني التقنيات الذكية داخل مؤسسات التعليم العالي.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة في أنها تساعد متخذي القرار في الجامعات السعودية على التعرف إلى مستوى جاهزية الكوادر الإدارية قبل تنفيذ مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية المعتمدة على تقنيات الذكاء الاصطناعي، كما تمكّن النتائج المتوقعة من تحديد نقاط القوة والضعف في الجوانب المعرفية والمهارية لدى الإداريين، مما يساهم في وضع خطط تدريب وتأهيل مناسبة تعزز قدراتهم على التعامل مع التقنيات الحديثة.

وتسهم الدراسة أيضًا في دعم جهود التحول الرقمي ضمن خطط التنمية الوطنية، من خلال توفير مؤشرات عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين أداء الكوادر الإدارية ورفع كفاءة المشاريع التعليمية ، وتمثل الدراسة أداة مساعدة في تطوير السياسات والاستراتيجيات المؤسسية التي تستهدف تحقيق التكامل بين العنصر البشري والتقني في بيئة التعليم الجامعي.

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال الدراسة الرئيس

ما أثر جاهزية الكوادر الإدارية بأبعادها (الجاهزية المعرفية، الجاهزية المهارية، الجاهزية التنظيمية) على فاعلية اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية بالجامعات السعودية؟

يتفرع عن السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية على النحو الآتي:

1. ما مستوى الجاهزية المعرفية لدى الكوادر الإدارية في الجامعات السعودية فيما يتعلق بفهم تقنيات الذكاء الاصطناعي ودورها في تطوير البنية التحتية التعليمية؟
2. ما مستوى الجاهزية المهارية للكوادر الإدارية في التعامل مع الأنظمة الذكية واستخدام التقنيات الداعمة لمشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية؟
3. ما مستوى الجاهزية التنظيمية داخل الجامعات السعودية فيما يتعلق بالسياسات والإجراءات والثقافة المؤسسية الداعمة لاعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر جاهزية الكوادر الإدارية بأبعادها (الجاهزية المعرفية، والجاهزية المهارية، والجاهزية التنظيمية) على فاعلية اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية بالجامعات السعودية، وذلك من خلال تقييم مستوى استعداد القيادات والكوادر الإدارية للتكامل مع التحول الرقمي المبني على تقنيات الذكاء الاصطناعي.

تتفرع من الهدف الرئيس ثلاثة أهداف محورية وعدد من الأهداف التفصيلية:

1. تحديد مستوى الجاهزية المعرفية لدى الكوادر الإدارية في الجامعات السعودية فيما يتعلق بفهم مبادئ الذكاء الاصطناعي، وتطبيقاته، وأدواره في تطوير البنية التحتية التعليمية.

2. قياس مستوى الجاهزية المهارية للكوادر الإدارية في التعامل مع الأنظمة الذكية، واستخدام الأدوات الرقمية الداعمة لمشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية.
3. تحليل مستوى الجاهزية التنظيمية داخل الجامعات السعودية، بما يشمل السياسات، والإجراءات، والثقافة المؤسسية، والدعم الإداري المرتبط بتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي.
4. بناء تصور مقترح لتعزيز جاهزية الكوادر الإدارية في ضوء النتائج، بما يرفع من قدرة الجامعات السعودية على تبني وتفعيل حلول الذكاء الاصطناعي في مشاريعها التطويرية.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جاهزية الكوادر الإدارية بأبعادها (الجاهزية المعرفية، الجاهزية المهارية، الجاهزية التنظيمية) وبين فاعلية اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية بالجامعات السعودية.

تتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجاهزية المعرفية للكوادر الإدارية وفاعلية اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية بالجامعات السعودية.
2. الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجاهزية المهارية للكوادر الإدارية وفاعلية اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية بالجامعات السعودية.
3. الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجاهزية التنظيمية للكوادر الإدارية وفاعلية اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية بالجامعات السعودية.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة المقترح على تحليل أثر جاهزية الكوادر الإدارية بأبعادها الثلاثة (الجاهزية المعرفية، الجاهزية المهارية، الجاهزية التنظيمية) باعتبارها متغيرات مستقلة في فاعلية اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية باعتباره المتغير التابع. ويُظهر النموذج ديناميكية العلاقة بين مستوى الاستعداد الإداري ومخرجات تطبيق الذكاء الاصطناعي في بيئة الجامعات السعودية.

أولاً: المتغيرات المستقلة

1. الجاهزية المعرفية:

مستوى المعرفة والفهم لدى الكوادر الإدارية حول الذكاء الاصطناعي، تطبيقاته، وأدواره في تطوير البنية التحتية التعليمية.

2. الجاهزية المهارية:

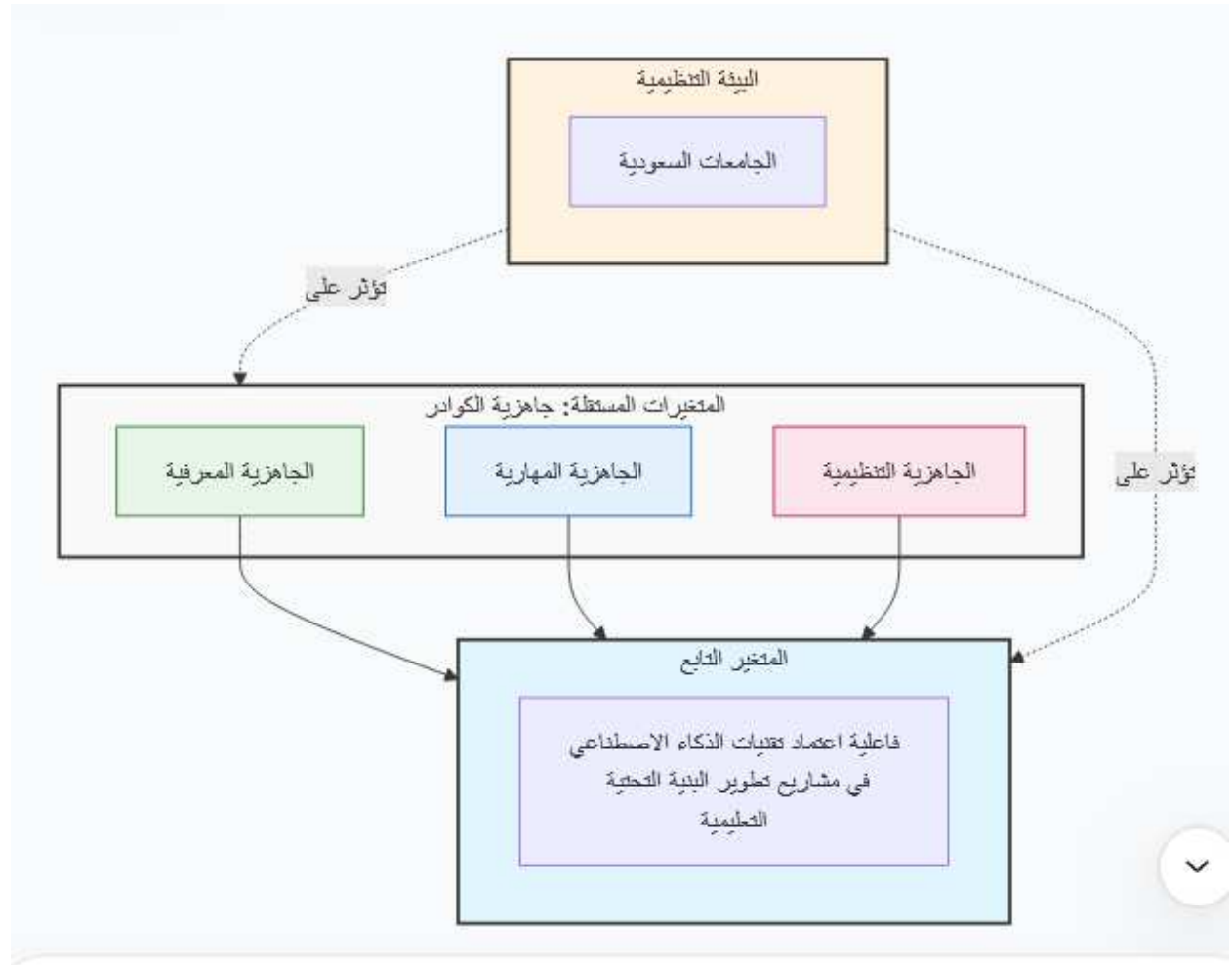
المهارات العملية والمؤهلات التقنية والإدارية التي يمتلكها الأفراد للتعامل مع أنظمة الذكاء الاصطناعي.

3. الجاهزية التنظيمية:

البيئة المؤسسية الداعمة للتغيير، بما يشمل السياسات، الهياكل، ثقافة الابتكار، ونظم اتخاذ القرار.

ثانياً: المتغير التابع

فاعلية اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية



1.8. منهجية الدراسة

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم في المرحلة الأولى جمع البيانات المتعلقة بواقع جاهزية الكوادر الإدارية في الجامعات السعودية تجاه اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية. وسيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لقياس أبعاد الجاهزية الثلاثة (المعرفية، المهارية، التنظيمية)، إضافة إلى قياس مستوى فاعلية تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي. وستُصاغ الاستبانة وفق نموذج علمي مبني على الأدبيات المتخصصة والدراسات السابقة، بحيث تُعرض على مجموعة من المحكمين لضمان صدق المحتوى قبل التطبيق. كما سيتم تحديد مجتمع الدراسة وعينتها بناءً على الكوادر الإدارية ذات العلاقة بمشاريع التطوير التقني في الجامعات السعودية.

وفي المرحلة الثانية، ستُحلل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة، مثل التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية لوصف المتغيرات، بالإضافة إلى استخدام معامل الارتباط والانحدار المتعدد لقياس أثر أبعاد الجاهزية الإدارية على فاعلية اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي. وسيتم التحقق من ثبات أدوات القياس باستخدام معامل كرونباخ ألفا. كما ستُفسر النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة بهدف الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة يمكن أن تسهم في بناء توصيات عملية لتعزيز جاهزية الكوادر الإدارية في الجامعات السعودية نحو التحول القائم على الذكاء الاصطناعي.

1.9. الدراسة الميدانية

تُطبق الدراسة الميدانية في الجامعات السعودية، وهي مؤسسات تعليمية حكومية وأهلية تشكل أحد أبرز ركائز التنمية الوطنية في المملكة. وتمتاز هذه الجامعات بتنوع هياكلها الأكاديمية والإدارية، وبانتشارها الجغرافي الواسع الذي يغطي مختلف مناطق المملكة. كما تتسم بيئة تنظيمية معقدة تضم وحدات إدارية متعددة المستويات، تتراوح بين القيادات العليا والإدارات التنفيذية ومكاتب التخطيط والجودة والتحول الرقمي. ويعكس هذا التنوع المؤسسي حجم التحديات والفرص التي تواجهها الجامعات في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن بنيتها التعليمية والإدارية.

وتتسم الجامعات السعودية بامتلاكها بنية تحتية تقنية متطورة نسبياً؛ حيث تعمل غالبية المؤسسات الجامعية على تحديث أنظمتها الرقمية ودعم مبادرات التحول الوطني 2030. وتشتمل هذه البنية على منصات معلوماتية، ومراكز بيانات، وأنظمة تعليم إلكتروني، ومكاتب للذكاء الاصطناعي والابتكار. كما تتمتع الجامعات بقدرات تقنية متنامية تدعم التوجه نحو التكامل مع الأنظمة الذكية، خاصة في المجالات الإدارية مثل شؤون الموظفين، التخطيط الاستراتيجي، إدارة المشاريع، وإدارة الجودة.

ويُعد المناخ التنظيمي للجامعات بيئة غنية لدراسة الجاهزية الإدارية؛ نظراً لاعتمادها على نظم إدارية مركزية وأخرى لامركزية، إضافة إلى التمايز في مستوى الدعم القيادي لبرامج التحول الرقمي. وتضم الجامعات مجالس عليا، ووحدات للحوكمة، ومراكز دعم للبحث والتطوير، وهي هياكل تؤثر مباشرة في سياسات التغيير وتبني

التكنولوجيا. كما تُظهر هذه المؤسسات تفاوتاً في ثقافة الابتكار، وفي استعدادها المؤسسي لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في مشاريع التطوير المختلفة.

كما تتصف الجامعات السعودية بوجود كوادِر إدارية متنوعة الخلفيات العلمية والمهنية، تعمل ضمن منظومة تتفاعل فيها الخبرات التقليدية مع التوجهات الحديثة نحو الرقمنة. وتتيح هذه البيئة تعدداً في الخبرات والممارسات الإدارية، ما يجعلها موقعاً مثالياً لاستقصاء مستويات الجاهزية المعرفية والمهارية والتنظيمية. كما أن تزايد مشاريع تطوير البنية التحتية التعليمية في الجامعات، سواء في القاعات الذكية أو الأنظمة الأكاديمية أو مراكز الابتكار، يخلق فرصاً واسعة لتقييم مدى قدرة الإدارات الجامعية على مواكبة التطور التقني المتسارع.

1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

1.2 مشكلة الدراسة

1.3 أسئلة الدراسة

1.4 أهداف الدراسة

1.5 أهمية الدراسة

1.6 حدود الدراسة

1.7 مصطلحات الدراسة

1.8 نموذج الدراسة

1.9 فروض الدراسة

1.10 منهجية الدراسة وإجراءاتها

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

****المبحث الأول: المتغير المستقل : جاهزية الكوادر الإدارية**

2.1 مفهوم الجاهزية الإدارية

2.2 الجاهزية المعرفية

2.3 الجاهزية المهارية

2.4 الجاهزية التنظيمية

2.5 نماذج ودراسات سابقة حول الجاهزية الإدارية

2.6 العوامل المؤثرة في جاهزية الكوادر الإدارية

****المبحث الثاني: المتغير التابع**

فاعلية اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير البنية التحتية التعليمية

2.7 مفهوم فاعلية اعتماد الذكاء الاصطناعي

2.8 مجالات تطبيق الذكاء الاصطناعي في البنية التحتية التعليمية

2.9 متطلبات اعتماد الأنظمة الذكية في الجامعات

2.10 معايير تقييم فاعلية تطبيق الذكاء الاصطناعي

2.11 دراسات سابقة حول فاعلية الذكاء الاصطناعي

2.12 العلاقة بين الجاهزية الإدارية واعتماد التقنيات الذكية

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

3.1 مجتمع الدراسة

3.2 عينة الدراسة

3.3 أداة الدراسة (الاستبانة)

3.4 صدق وثبات الأداة

3.5 أساليب المعالجة الإحصائية

3.6 عرض نتائج التحليل الوصفي

3.7 اختبار الفروض الإحصائية

3.8 مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

4.1 أبرز نتائج الدراسة

4.2 تفسير النتائج وربطها بالأهداف والفروض

4.3 التوصيات العلمية والعملية

4.4 مقترحات لدراسات مستقبلية

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- القليوبي، نهى سليمان، و المليجي، عبدالله إبراهيم. (2022). واقع مشاركة الكوادر الإدارية المستقبلية في العمليات الإدارية بتوجيه التربية الرياضية بمحافظة الغربية. المجلة العلمية لعلوم التربية الرياضية، ع28 ، 68- 92. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1353991>
- عبدالجواد، أسماء عبدالحكيم فتوح. (2023). تقويم الأداء الإداري للقيادات والكوادر الإدارية بمركز التنمية الشبابية إستاند المنصورة في ضوء بطاقة الأداء المتوازن. مجلة الوادي الجديد لعلوم الرياضة، مج9، ع3 ، 204 - 239. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1502018>
- سلام، موفق بن عوض بن طاهر. (2024). الجدارات القيادية ودورها في تحسين أداء الكوادر الإدارية في الأندية والأكاديميات الرياضية بمنطقة جازان. مجلة بحوث التربية الرياضية، مج77، ع154 ، 252 - 269. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1527206>
- زيدان، إيمان سعيد محمد حسن نصير. (2023). برامج تنمية إدارية مقترحة لإعداد كوادر قيادية ملهمة بالأندية الرياضية بمحافظة الإسكندرية. المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة، ع21 ، 1 - 30. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1409651>

الزهير، جمال مصطفى أحمد. (2023). دور الإدارة بالمشاركة في إعداد الكوادر الإدارية المستقبلية لإدارة النشاط الرياضي بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضة، ع21 ، 1 - 24. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1409644>

- Ali, A. (2023). *Assessing artificial intelligence readiness of faculty in higher education: Comparative case study of Egypt (Master's thesis, The American University in Cairo (Egypt))*.
- Alotaibi, N. S., & Alshehri, A. H. (2023). Prospects and obstacles in using artificial intelligence in Saudi Arabia higher education institutions—The potential of AI-based learning outcomes. *Sustainability*, 15(13), 10723.
- Melweth, H. M. A., Alkahtani, A. S., & Al Mdawi, A. M. M. (2024). The impact of artificial intelligence on improving the quality of education and reducing future anxiety among a sample of teachers in Saudi Arabia. *Kurdish Studies*, 12(2), 5741-5758.
- Kumar, R., Singh, A., Kassar, A. S. A., Humaida, M. I., Joshi, S., & Sharma, M. (2025). Adoption challenges to artificial intelligence literacy in public healthcare: an evidence based study in Saudi Arabia. *Frontiers in Public Health*, 13, 1558772.
- Mohzana, M., Fahrurrozi, M., & Abdurrosyidin R, A. (2025). Improving the Performance of Administrative Staff: An Analysis of Evaluation and Its Implications in Mataram City High Schools. *Educational Process: International Journal (EDUPIJ)*.
- Nafi'a, D. R., Imron, A., & Mustiningsih, M. (2024). Challenges and Opportunities for School Administrative Staff in the Future. *Proceedings Series of Educational Studies*, 106-111.
-