

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة أعمال



عنوان البحث

أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الإداري لدى موظفي الجامعات السعودية

إعداد الطالب/

سعد خالد الزويد

إشراف/

العام الدراسي:

٢٠٢٤

مقدمة:

يشهد العالم اليوم تغيرات وتحولات جذرية شملت كافة المجالات والقطاعات المختلفة وعلى رأسها المؤسسات التعليمية، حيث أصبحت المؤسسات تتنافس فيما بينها لمواكبة التطورات العالمية المتلاحقة.

لذا برزت تطبيق مفاهيم إدارية حديثة تتناسب مع التطورات الحديثة المتسارعة ومنها الإدارة الالكترونية والتي تُعتبر ثورة في عالم الإدارة الحديثة لما تقدمه من نتائج ايجابية في تسهيل العمليات الإدارية وتقليص الوقت وتكاليف الإنجاز وإتاحة المعلومات في كل وقت وتطوير الأداء الوظيفي ورفع مستوى الإنتاجية للمنظمات من خلال توظيف التقنيات الحديثة ونظم المعلومات في دعم عمليات الإدارة.

حيث أن الإدارة الالكترونية المطبقة في المؤسسات عامةً وخاصةً المؤسسات التعليمية لتحقيق أهدافها بكفاءة عالية باعتبارها القوة الدافعة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية كونها تعمل على تنشيط الإجراءات وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين وهي عصب الحياة لكافة المستويات الإدارية في المؤسسات عامةً والمؤسسات التعليمية على وجه الخصوص، كونها تعمل على كسب رضا المستفيدين والوصول إلى أعلى مستوى من مستويات الجودة الشاملة.

مشكلة الدراسة:

إن تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية بنجاح يتطلب تقييم مستمر لقياس مدى فاعليتها ومقارنة النتائج المحققة بالأهداف المرجوة منها ومن ثم بذل الجهود التطويرية لأغلاق أي فجوة بين الأداء المحقق وبين ما هو مطلوب من هذه الأنظمة، ولعل من أبرز الجوانب المتأثرة بالإدارة الالكترونية هو الأداء

الوظيفي حيث أنه يُعتبر من أهم مقاييس نجاح الإدارة الالكترونية، ومن هنا يُمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر الإدارة الالكترونية في تطوير الأداء الإداري لدى موظفي الجامعات السعودية؟

أهمية الدراسة:

يُمكن صياغة أهمية الدراسة على النحو التالي:

الأهمية النظرية:

(١) تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوعها حيث يتناول أحد أهم الاتجاهات الحديثة في الإدارة وهو الإدارة الالكترونية وما لها من أهمية في تطوير الأداء في المؤسسات وعلى رأسها المؤسسات التعليمية

(٢) تفتح هذه الدراسة المجال لمزيد من الدراسات والأبحاث في تناول الإدارة الالكترونية في كافة نواحي مختلفة لتطوير المؤسسات

الأهمية التطبيقية:

(١) قد تساهم نتائج الدراسة الحالية في تقديم مقترحات ومؤشرات تساعد المؤسسات في المملكة العربية السعودية في تطبيق الإدارة الالكترونية بكل فاعلية

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- قياس أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير العمل الإداري في الجامعات السعودية
- قياس أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على أداء الموظفين في الجامعات السعودية

— تحديد المعوقات التي تعيق الجامعات السعودية في تطبيق الإدارة الالكترونية

تساؤلات الدراسة

تمحورت أسئلة الدراسة في الآتي:

ما أثر الإدارة الالكترونية في تطوير الأداء الإداري لدى موظفي الجامعات السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

— ما أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير العمل الإداري في الجامعات السعودية؟

— ما أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على أداء الموظفين في الجامعات السعودية؟

— ما أبرز المعوقات التي تعيق الجامعات السعودية في تطبيق الإدارة الالكترونية؟

فروض الدراسة:

تتمثل فروض الدراسة على النحو التالي:

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول أثر الإدارة الالكترونية في

تطوير الأداء الإداري لدى موظفي الجامعات السعودية تُعزى (المؤهل العلمي، عدد سنوات

الخبرة في الوظيفة الحالية)

الدراسات السابقة:

في إطار المرجعية العلمية أمكن للباحث الحصول على الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية وتم تناولها على النحو التالي:

دراسة الكبار وأحمد (٢٠٢٤). بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء المؤسسات الحكومية ومدى فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات الحكومية كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهداف المؤسسة إضافة إلى إلقاء الضوء على أنواع الاتصال الإلكتروني والاتصالات الإدارية وقياس مستوى علاقاتها بأداء المؤسسات الحكومية وكذلك تحديد المعوقات التي تقف حائلا بين الإدارة الإلكترونية وتطوير أداء المؤسسات العامة والخاصة، حيث تسعى كل المنظمات لمواكبة التطور التكنولوجي والذي أنعكس على عمل كل الإدارات وأصبح لزاما عليها التحول من الإدارات التقليدية القديمة إلى الإدارات الإلكترونية الحديثة ، وهذا يتطلب خبرات تقنية تتماشى مع التطورات التي شهدها التكنولوجيا الحديثة ، ولإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في حال تطبيقها، حيث تجعل المنظمة المظيق دما في تحقيق أهدافها المرسومة لها بأكثر سرعة ودقة، إلا أن ذلك يتطلب تعليم وتدريب متخصص للعاملين من أجل معرفة كيفية التعامل مع التكنولوجيا الحديثة في الإدارة وتجاوز كافة المعوقات التي تساهم وتصعب عملية تطبيق هذه التقنية الحديثة مما يتطلب تطبيق صحيح وفعال للإدارة الإلكترونية يساهم في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسات.

دراسة البريبي والسفياني (٢٠٢٣). بعنوان " متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية وأثرها في جودة الأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية على ديوان عام محافظة تعز"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان عام محافظة تعز وعلاقة هذه المتطلبات بجودة الأداء الوظيفي ومدى تأثيرها فيه، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الديوان محل الدراسة والبالغ عددهم (١٣٠) موظفًا من كلا الجنسين، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة الحصر الشامل، واعتمد منها (١٠٠) استبانة وكلها كانت صالحة للتحليل الإحصائي، وتم استثناء العينة الاستطلاعية البالغة (٣٠) مفردة. وأظهرت النتائج أن مستوى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ديوان عام محافظة تعز (متوسط)، ومستوى جودة الأداء الوظيفي للعاملين (متوسط)، كذلك أظهرت النتائج أن ثمة تأثيرًا ذا دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الوظيفي للعاملين، وكان بُعدا متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية الإدارية 0.180 - ، والأمنية (0.456 - ، يؤثران تأثيرًا إيجابيًا في جودة الأداء الوظيفي للعاملين، فيما لم يكن لبُعدي (متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية البشرية والتقنية) أي تأثير. علاوة على ذلك، تظهر النتائج أن ما يقدر بـ (٥٩,٣٪) من التباين في إجمالي جودة الأداء الوظيفي للعاملين يمكن تفسيره من خلال متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

المحور الأول: الإدارة الالكترونية:

بالنظر للتوجهات الحديثة للإدارات المعاصرة حالياً وانطلاقاتها نحو اقتناء التقنيات المتطورة التي تساعدها على انجاز اعمالها فضلاً عن انتقاء المعرفة العلمية التي تتجه نحو العقول الالكترونية لتغيير وجه التعاملات الادارية ومساندة العقول الاستراتيجية الادارية لتحقيق اهدافها ورسم رؤيتها الاستراتيجية بصياغة فنية وادبية وفلسفية تأخذ على عاتقها المفردة الالكترونية كانطلاقة لذبذبات حديثة في عالم الاعمال وعليه توجه العالم الى مفردة تكون الاصلح في الانتقال اليها كونها متغير العصر وهي " الادارة الالكترونية ".

فإن مفهوم الادارة الالكترونية (E-Management) باعتبارها عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الادارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً الى تحقيق اهداف الادارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الاجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل ادارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقاً.

حيث يلاحظ من المفهوم اعلاه ان نجاح الادارة الالكترونية يعتمد على عدد من العناصر من اهمها هي تقنيات المعلومات الادارية ومن ضمنها النظام الحاسوبي والاتصالات حيث ان الادارة الناجحة في ظل استخداماتها الالكترونية ستساهم في:-

أ. زيادة الفاعلية الادارية نحو الانتقال من الاستخدامات الورقية وتبسيط اجراءات العمل والقضاء على الروتين .

ب. توفير الوقت والجهد المبذول والنتائج عن الانجاز السريع .

ج. الدقة والسرعة في عملية الانجاز للمهام والمعاملات والدقة العالية الناتجة عن المراقبة الالكترونية المستمرة للعمليات الادارية والانتاجية .

د. تقليل الكلف الاقتصادية الخاصة بنقل المعلومات ومتابعة العمليات الادارية والانتاجية .

ومن المفاهيم المفسرة للإدارة الالكترونية أنها " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الانترنت في جمع العمليات الادارية الخاصة بالمنشأة ما بغية تحسين العملية الانتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الاداء بالمنشأة " ويتضح من خلال التعريف ما يلي :-

أ. ان الاساس الذي تقوم عملية الادارة الالكترونية (EM) هو استخدام نظم وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الانترنت التي تعتبر السبب الرئيسي لظهور وانتشار جميع مصطلحات الادارة الالكترونية .

ب. ان الهدف من وراء تطبيق الادارة الالكترونية بالمنشآت هو تحسين الانتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الاداء بها .

والادارة الالكترونية باعتبارها " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات المتطورة لتعزيز دور الادارة الاستراتيجية للمنشأة ورفع مستوى الاداء بها ، كما انها تعمل على تحقيق ما يلي :-

أ. تصميم وتنفيذ خطة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لإنجاز اعمال المنشأة بما يساعدها على الوصول الى تطبيق نموذج الاعمال الالكترونية ككل في المستقبل.

ب. بناء وتدعيم علاقات وثيقة بين كل من المنشأة وعملائها وشركائها ومورديها تتم بالاستمرارية والفاعلية .

المحور الثاني: تطوير الأداء الإداري:

وردت تعاريف عديدة تفسر مفهوم الأداء منها أن الأداء: "هو نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين، هذا ويفرق كثير من الباحثين بين السلوك والإنجاز والأداء فيرون أن السلوك: هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمات التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل في حين أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه يعبر عن مجموع الأعمال والنتائج معاً

تنبع أهمية الأداء كون منظمات الأعمال تولي الأداء أهمية كبيرة توازي الإدارة والقيادة الاستراتيجية وأن أهميته في هذا المجال يمكن أن تُناقش من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية (نظرياً وتجريبياً وإدارياً). فمن الناحية النظرية يُمثل الأداء مركز الإدارة الاستراتيجية، حيث تحتوي جميع المنطلقات الإدارية على مضامين ودلالات تختص بالأداء سواءً بشكل ضمني أو بشكل مباشر، ويرجع السبب في ذلك إلى أن الأداء يمثل اختباراً زمنياً للاستراتيجية المتبعة الإدارة. ومن الناحية التجريبية فإن أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام أغلب دراسات وبحوث الإدارة الاستراتيجية الأداء لاختبار الاستراتيجيات والعمليات الناتجة عنها. أما من الناحية الإدارية فإنها تظهر واضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير والمميز من قبل إدارات المنظمات بالأداء ونتائجه، والتحولت التي تجري في هذه المنظمات اعتماداً على نتائج الأداء.

هذا وقد احتل موضوع الأداء في الأدب الاستراتيجي أهمية حرجة لاعتبارات تتعلق أولاً، بكونه محورياً مركزياً لتخمين نجاح وفشل المنظمات في قراراتها وخططها الاستراتيجية، ثانياً، تواجه دراسة الأداء تحديات عديدة لا سيما في المواضيع الاستراتيجية تتمثل في تباين المفهوم ومؤشرات قياسه على وفق تباين أهداف المنظمات وطبيعتها واختلاف أهداف الأطراف المرتبطة بها، مما يستلزم تحديد ماهية

المقاييس المناسبة التي يمكن استخدامها في قياس الأداء ومصادر المعلومات المعتمدة في القياس وكيفية
دمج قياسات مختلفة لتقديم صورة واقعية عن المنظمة

مفهوم التطوير الإداري:

للتطوير الإداري تعريفات عديدة منها أنه: "عملية تزويد الإداريين بالمهارات والمعلومات التي
تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشاكل الإدارية"
وتهدف عملية التطوير الإداري في المؤسسات عامة والمؤسسات التعليمية على وجه الخصوص
إلى:

١. تطوير الموارد البشرية من مديري وإداريين ومستخدمين وفنيين.
٢. تطوير الأعمال والأشغال.
٣. إعداد الوصف الوظيفي بهدف الرقابة الإدارية.
٤. فحص الهياكل التنظيمية وتقسيم العمل والعلاقات المتداخلة.
٥. تطوير مفاهيم وقدرات الموظفين وتطوير الإدارة العامة.
٦. تطوير الأنظمة والقوانين والتعليمات.
٧. تطوير الأساليب ووسائل التكنولوجيا.
٨. تطوير وسائل الاتصال.
٩. تطوير الإرشاد في العمل.
١٠. تطوير الأهداف الإدارية.
١١. تطوير الأساليب الإشرافية.
١٢. تنمية القيم والمهارات والقدرات.
١٣. تطوير العلاقات الإنسانية.

١٤. تطوير التخطيط والتنظيم ونظم المعلومات والهياكل التنظيمية.

١٥. تنمية التفكير العلمي وتنمية روح المغامرة وتطور نظم الحوافز

المنهجية وطرق البحث:

في إطار أهداف الدراسة الحالية، يعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى تحديد وصف خصائص الظاهرة المدروسة، وطبيعتها، ونوعية العلاقات بين متغيراتها، إضافة إلى تحديد أسبابها واتجاهاتها. يتمحور هذا المنهج حول استكشاف وصفي دقيق لمشكلة أو ظاهرة محددة، وفهم حقيقتها بناءً على الأدلة الملموسة. يقدم التعبير الكيفي وصفاً شاملاً للظاهرة، بينما يقدم التعبير الكمي تقديراً رقمياً لمقدار أو حجم الظاهرة، ويبين درجات ارتباطها بالظواهر الأخرى في السياق.

أدوات الدراسة :

عمد الباحث إلى استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظراً لتلائمها مع أهداف الدراسة ومنهجها، وتوافقها مع مجتمع البحث، ولقدرتها على توفير إجابات شاملة للتساؤلات المطروحة. تُعد الاستبانة من أبرز وسائل جمع البيانات والمعلومات المنظمة، وتتميز بالدقة والاستقرار في النتائج.

أ- بناء أداة الدراسة:

بناءً على استعراض الأدبيات التربوية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وتحليل معطيات الدراسة وتساؤلاتها، تم تصميم الأداة (الاستبانة) بثلاثة أقسام رئيسية في شكلها النهائي:

القسم الأول: مقدمة ومعلومات عن الدراسة

هذا القسم يقدم نبذة عن الأهداف الرئيسية للدراسة والمعلومات المرتقب جمعها من المشاركين، مع التركيز على أهمية هذه البيانات لتحقيق أهداف البحث. كما تؤكد على ضمان سرية كل المعلومات التي تم جمعها، وتؤكد على استخدامها فقط لأغراض البحث العلمي، مع التزامنا بمعايير الأخلاق والقوانين المعمول بها. أيضاً، على جميع المشاركين المعرفة بأنهم يمكنهم سحب موافقتهم في أي وقت دون أي تبعات سلبية.

القسم الثاني: البيانات الأولية لأفراد الدراسة

في هذا القسم، نسعى إلى جمع بيانات أساسية حول المشاركين في الدراسة، متضمنة:

- ١- المؤهل العلمي: يتعلق هذا بالدرجات الأكاديمية التي حصل عليها المشاركون، مثل درجة البكالوريوس، الماجستير، الدكتوراه، أو غيرها.
 - ٢- عدد سنوات الخبرة: يتعلق بفترة الزمن التي قضاها المشاركون في مجال أو مجالات ذات الصلة، والتي تمثل خبرتهم العملية.
- يتم جمع هذه البيانات لفهم تأثير المؤهل العلمي والخبرة، مما يساعد في تحليل النتائج بشكل أكثر دقة وتفصيلاً.

القسم الثالث: ويتكون من (١٨) عبارة، موزعة على ثلاث محاور أساسية

- ١- المحور الأول: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير العمل الإداري في الجامعات السعودية
- ٢- المحور الثاني: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على أداء الموظفين في الجامعات السعودية
- ٣- المحور الثالث: أبرز المعوقات التي تعيق الجامعات السعودية في تطبيق الإدارة الالكترونية

تصور مقترح لمحاوَر أداة الدراسة

المحور الأول: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير العمل الإداري في الجامعات السعودية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	التحول إلى الإدارة اللامركزية					
٢	تبسيط الإجراءات الإدارية					
٣	تخفيض عدد التعاملات الورقية					
٤	تسهيل عمليات الاتصال بين الإدارات المختلفة					
٥	زيادة معدلات المرونة الإدارية في التعامل مع التغيرات الطارئة في العمل الإداري					
٦	تحسين مستوى الخدمات المقدمة من قبل الجامعة					

المحور الثاني: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على أداء الموظفين في الجامعات السعودية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	زيادة معرفة الموظفين بمهام العمل					
٢	سرعة انجاز العمل					
٣	انخفاض نسبة الأخطاء في العمل					
٤	زيادة إنتاجية الموظفين					
٥	تحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات					
٦	تسهيل عملية الرقابة والمتابعة					

المحور الثالث: أبرز المعوقات التي تعيق الجامعات السعودية في تطبيق الإدارة الالكترونية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	التعامل مع أجهزة الحاسب الآلي أثناء العمل					
٢	رفض الموظفين لتطبيق الإدارة الالكترونية					
٣	ضعف البنية التحتية للاتصالات والانترنت					
٤	التكاليف المادية العالية لتطوير أنظمة الإدارة الالكترونية					
٥	قصور تدريب الموارد البشرية المتخصصة في التعامل مع أنظمة الإدارة الالكترونية					
٦	ضعف برامج الحماية والأمان المستخدمة في حماية البيانات في الجامعات					

سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لجمع استجابات أفراد الدراسة، حيث يقيم المشاركون العبارات وفقاً لدرجات الموافقة التالية: "موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة". يتم التعبير عن هذا المقياس كمياً من خلال منح كل عبارة من العبارات السابقة درجة، حيث تُعطى درجة (٥) لـ "موافق بشدة"، درجة (٤) لـ "موافق"، درجة (٣) لـ "محايد"، درجتان (٢) لـ "غير موافق"، ودرجة واحدة (١) لـ "غير موافق بشدة".

أساليب المعالجة الإحصائية:

١- التكرارات والنسب المئوية:

- يُستخدم لتحديد خصائص أفراد الدراسة واستجاباتهم تجاه عبارات المحاور الرئيسة.
- يوفر فكرة عامة عن توزيع البيانات وتوزيع الاستجابات بين الخيارات المختلفة.

٢- المتوسط الحسابي الموزون (Weighted Mean):

- يُحسب لتحديد متوسط استجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات المحاور.
- يستخدم أيضاً لترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون، مما يبرز الأولويات أو الاتجاهات المهمة.

٣- المتوسط الحسابي (Mean):

- يُحسب لمعرفة متوسط استجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات المحاور.
- يُستخدم لترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي، مما يظهر المحاور ذات الاستجابات الأعلى أو الأقل.

٤- الانحراف المعياري (Standard Deviation):

- يُحسب لتحديد مدى التشتت في استجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات المحاور.
- يُظهر مدى التباين أو التشتت في الاستجابات، حيث يكون الانحراف المعياري منخفضًا عندما تكون الاستجابات متمركزة حول المتوسط، ويكون مرتفعًا عندما تكون متفاوتة.

٥- اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA):

- يُستخدم للتحقق من وجود فروق في استجابات عينة الدراسة بين متغيرات مختلفة تنقسم إلى فئتين أو أكثر.
 - يوضح ما إذا كانت هناك فروق يمكن الاعتماد عليها إحصائياً بين المتغيرات المدروسة.
- هذا الترتيب يساعد في تنظيم العمليات الإحصائية المستخدمة وفهم كيفية تطبيق كل أسلوب لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات بطريقة فعالة ومنظمة.

حدود الدراسة :

تحدد الدراسة بالحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تطوير الأداء الإداري
- الحدود البشرية: سيتم تطبيق الدراسة على موظفي الجامعات
- الحدود الزمانية: سيتم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي للعام الجامعي ١٤٤٦ هـ
- الحدود المكانية: سيتم تطبيق الدراسة في الجامعات في المملكة العربية السعودية

المراجع:

أبو العلا، ليلى (٢٠١٣م). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة. عمان: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.

الأغا، مرام اسماعيل (٢٠٠٦م). دراسة تطبيقية لإعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة" في المصارف في قطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة. كلية التجارة. الجامعة الإسلامية: غزة.

أبو طاحون، أمل لطفي (٢٠١٢م). القيادة التربوية الفاعلة. عمان: أمواج للطباعة والنشر والتوزيع.

البدو، كفاح محمد عبد الله (٢٠١٦م): دور القيادة التربوية في دعم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم. مجلة المعلم. وزارة التربية والتعليم. الأردن. (٥٣). (١).

جاء الرب، سيد محمد (٢٠١٢م). القيادة الاستراتيجية. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

الحارثي، محمد خاتم (٢٠٠٩م). المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية الحديثة في تفعيل مشروع استراتيجيات التدريس الحديثة. رسالة ماجستير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى. المملكة العربية السعودية

الحربي، حمدان بن محمد بن دخیل الله (٢٠١٣م). مهام ومسؤوليات القيادة المدرسية نحو استخدام التقنيات الحديثة في الأعمال الإدارية في المدارس الحكومية للبنين بمكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية. ٢(٤).

حربي، قاسم بن عائل، ومهدي، ياسر فتحي الهنداوي (٢٠١٢م). نظام التعليم بالمملكة العربية السعودية: الواقع والمأمول. الرياض: مكتبة الرشد للنشر والتوزيع.

حسين، راوية (٢٠١٤م). القيادة الماضي الحاضر المستقبل. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

حلبي، فؤاد أحمد (٢٠٠٣م). تحسين أداء المدرسة الثانوية العامة بمصرفي باستخدام مدخل إعادة الهندسة. مجلة التربية. (٦). (٨).

دعمس، مصطفى نمر (٢٠٠٩م). تكنولوجيا التعلم وحوسبة التعليم. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع،

ديسلر، جاري (٢٠٠٣م). إدارة الموارد البشرية. ترجمة: محمد سيد أحمد عبد المتعال. الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع.

رفاعي، ممدوح (٢٠٠٦م). إعادة هندسة العمليات. منشورات جامعة عين شمس: القاهرة.

زيدان، محمد مصطفى (٢٠٠٤م). معجم المصطلحات النفسية والتربوية. جدة: دار الشروق للنشر والتوزيع.

الساعدي، علي هلال مبارك (٢٠١٣م). مدى ممارسة مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية في المدارس المدارة ذاتياً بسلطنة عُمان. رسالة ماجستير منشورة. كلية التربية. جامعة نزوى. سلطنة عمان.

السلطان، فهد (٢٠٠٤م). استراتيجية تطوير العمليات الإدارية. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي. الرياض.

ابن عامر، داهنين (٢٠١٨م). مهام القائد الاستراتيجي وقدرتها على دعم عمليات انتاج المعرفة: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة. مجلة الحقوق والعلوم الانسانية. جامعة زيان عاشور. الجلفة: الجزائر، ١١.

عبد الحفيظ، أحمد بن صالح (٢٠٠٣م). المرجع العلمي لتطبيق منهج الهندرة. الأردن. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عبد الحميد حكيم، عبد الحميد بن عبد المجيد (٢٠١٢). نظام التعليم وسياسته. القاهرة: مكتبة إيتراك.

عبد الشافي، رحاب أحمد (٢٠٠٠م). فعالية برنامج مقترح لتنمية المهارات الإملائية لتلاميذ الحلقة الثانية في التعليم الأساسي. المجلة التربوية. كلية التربية. جامعة سوهاج، (١). (١٢).

عبد القادر، أحمد دحماني (٢٠١٣م). القيادة المدرسية في ظل المقارنة بالكفاءات، بحث منشور بمجلة البحوث التربوية والتعليمية، عمان: الأردن، ٤٤.

عبيدات، ذوقان وآخرون (٢٠٠٠م). (البحث العلمي – مفهومه وأدواته - أساليبه). الرياض: دار أسامة للنشر والتوزيع.

عرباسي، ديماء (٢٠١٧). القيادة- Leadership رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية، غزة، فلسطين.

العجمي، محمد حسين (٢٠٠٧م). المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة. المنصورة: المكتبة
العصرية للنشر والتوزيع.

العجمي، محمد حسين (٢٠٠٨م). استراتيجيات الإدارة الذاتية للمدرسة والصف. الأردن. عمان: دار
المسيرة للنشر والتوزيع.

عقيلي، عمر وصفي (٢٠٠١م). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة. الأردن. عمان:
دار وائل للنشر والتوزيع.

العوامل، نائل عبد الحافظ (١٩٩٧م). أساليب البحث العلمي - الأسس النظرية وتطبيقاتها في
الإدارة. الأردن. عمان.

القرني، علي (٢٠٠٩م): مدى التكامل والتعارض بين ممارسات مديري المدارس والمشرفين التربويين
تجاه دورهم في تنمية المعلم مهنيًا. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى. المملكة
العربية السعودية

اللهواني، هنية يوسف محمود (٢٠٠٧م). المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية
للمرحلة الأساسية من وجه نظر مديري هذه المدارس ومعلميها في محافظة شمال فلسطين.
رسالة ماجستير منشورة. كلية الدراسات العليا. جامعة النجاح الوطنية. غزة. فلسطين.

مارزانو، روبرت جاي ووترز، تيموثي وما كنلتي، برايان (٢٠٠٩م). القيادة المدرسية الناجحة من
البحوث إلى النتائج. ترجمة: هلا نافع الخطيب. الرياض: مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع.

المالكي، عمر عبد الله (٢٠١٤م). ممارسة مديري المدارس الثانوية لأساليب القيادة المدرسية من وجهة
نظر المعلمين في مدينة الرياض. المجلة الدولية التربوية المتخصصة. (٣). (٨).

مسرعى، إبراهيم محمد عبىء (٢٠١٦ م). إعااءة هئءسة العملفاء الإاءرفة "الهئءرة" وءورها فى ءطوفر

الأءاء الوظفففى. رسالة مافسفر رفر منشورة. كلية العلوم الاجءماعفة والإاءرفة. ءامعة ناىف

العرففة للعلوم الأمففة. المملكة العربفة السعوءفة.

الملففى، إبراهيم عبء الهاءف (٢٠٠٥ م). اسءراءففاء وعملفاء الإاءرة. الإسكئءرفة: المكءب ءامعفى.

نصر الءفن، سفء (٢٠٠٧ م). المنظوماءفة. القاهرة: مكءبة الفءر للنشر والءوزفع.

النمر، سعوء بن محمد وآءرون. (٢٠١١ م). الإاءرة العامة الأسس والوظائف والاتءاهاء الءءفئة.

(ط٧). الرفاء: مكءبة الشقرفى.

هور. ر. ءوماس (٢٠٠٩ م). فن القفاءة المءرسفة. ءرءمة: ولفء شءاءة. الرفاء: مكءبة العبفكان للنشر

والءوزفع.

وصوص، ءفمة محمد (٢٠١٥ م). واءع ءطبفق الهئءرة بمءارس ءءلفم العام للبناء بمءفنة أبها من

وءهة نظر مءفراء المءارس. مءلة البءوء ءرفوفة والنفسفة. (١٦). (١).

فونس، نارفمان (٢٠١٧ م). مهاراء القفاءة ءرفوفة الءءفئة. عمان: ءار الءلفف للنشر والءوزفع.

Ahmad, H & Zairi, M. (2007): **Business Process- Reengineering: Critical Success Factors in higher.**

Hammer, M., & Champy, J. (2009). **Reengineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution**, A. Zondervan

Savage, L. (2010). **Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance.** Free Press, New York, N.J.

ثالثاً: المصادر الإلكترونية:

الغانم، غانم بن سعد (٢٠٠٠م): الإشراف التربوي في عصر العولمة. منشورات الإدارة العامة للإشراف التربوي بوزارة التعليم: المملكة العربية السعودية. مُتاح على الرابط الآتي:
[/https://departments.moe.gov.sa](https://departments.moe.gov.sa) (تاريخ الزيارة، ١٤-٢-١٤٤٠هـ)

إحصائيات التعليم التابعة لوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية (تاريخ الزيارة، ١٤-٢-١٤٤٠هـ)
<https://www.moe.gov.sa/ar/Pages/StatisticalInformation.aspx>

الدليل الإجرائي لمنظومة الأداء الإشرافي والمدرسي بوزارة التعليم ٢٠١٨م (تاريخ الزيارة ٩-٣-١٤٤٠هـ)
<https://departments.moe.gov.sa/EducationAgency/RelatedDepartments>

وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية الصادرة عام ١٤١٦هـ. قاعدة معلومات الملك خالد (تاريخ الزيارة ٩-٣-١٤٤٠هـ). مُتاح على الرابط الآتي: <http://www.kingkhalid.org.sa> (تاريخ الزيارة، ١٤-٢-١٤٤٠هـ)

وزارة الاقتصاد والتخطيط المملكة العربية السعودية – خطة التنمية التاسعة ١٤٣١هـ-١٤٣٥هـ. مُتاح

على الرابط الآتي: <https://www.mep.gov.sa/ar/development-plans> (تاريخ الزيارة، ١٤-٢-

١٤٤٠هـ).