



## Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.6, Issue 30 (2024), 14164- 14204

USRIJ Pvt. Ltd

تصور مقترح لتطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية لتجويد الإجراءات الإدارية: دراسة  
تطبيقية على الموظفين العاملين في الهيئات الإدارية في المدارس السعودية

الاسم / امانى سالم حميد العروي

### المخلص

هدف البحث لبناء تصور المقترح لتطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية وتجويد الإجراءات الإدارية، كما هدف للكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية لتجويد الإجراءات الإدارية. لتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات. تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تمثل مجتمع الدراسة، وتم توزيع استبيانات إلكترونية على عينة طبقية تضم ٥٦ عضواً من المدراء والوكلاء الإداريين ومساعدتهم. توصل البحث إلي ارتفاع مستوى متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية بشكل ملحوظ. وتوصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية، وذلك بناءً على المتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الذكية، تجويد الإجراءات، المؤسسات التعليمية، الهيئات الإدارية، السعودية



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)  
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

## **Abstract**

The research aimed to build a proposed vision for applying smart management in Saudi educational institutions and improving administrative procedures. It also aimed to reveal the requirements for applying smart management in Saudi educational institutions to improve administrative procedures. To achieve the research objectives, the descriptive analytical method was relied upon, and a questionnaire was used as a means of collecting data. A simple random sample was chosen to represent the study population, and electronic questionnaires were distributed to a stratified sample that included 56 members of directors, administrative agents, and their assistants. The research found that the level of requirements for applying smart management to improve administrative procedures in Saudi educational institutions was high significantly. It was found that there were no statistically significant differences between the estimates of the study sample members regarding the application of smart management to improve administrative procedures in Saudi educational institutions, based on the variables (academic qualification, years of experience, job title).

**Keywords:** *smart management, improving procedures, educational institutions, administrative bodies, Saudi Arabia*

## ١. المقدمة:

أثرت ثورة تكنولوجيا المعلومات على جميع المؤسسات بمختلف توجهاتها، مما دفعها إلى العمل في بيئة ديناميكية معقدة. وبالتالي، كانت هناك حاجة لتكييف عملياتها واستراتيجياتها لضمان استدامة عملها وتحقيق أهدافها (Lombardi et al., 2021, p. 12). وفي استجابة لهذه الظروف، بدأت المؤسسات في استخدام التقنيات والتطبيقات الإلكترونية في أنظمتها، حيث استبدلت العديد من التعاملات التقليدية بتقنيات إلكترونية مبتكرة. وأشار القاضي وأبو بكر (٢٠٢١، ص ٢٥٩) إلى أن نتائج هذه التغيرات سمحت للمؤسسات بتحسين أدائها، ورفع مستوى تنافسيتها، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. لا تخلو المؤسسات التعليمية من هذه التغيرات، فقد تطورت بشكل كبير في مجال دمج التكنولوجيا في أنظمتها التعليمية والإدارية، مما جعلها تقف على رأس الرائدات في هذا المجال لمواكبة الزخم المتزايد للمعرفة والتكنولوجيا. فقد بدأت في تطوير أساليبها التعليمية وابتكار استراتيجيات تدريس تعتمد بشكل كبير على مزايا التكنولوجيا الحديثة (الطباخي، ٢٠٢٠، ص ٢). وفيما يتعلق بالأنظمة الإدارية، فقد أشارت الدراسة التي قام بها البقمي والكيرعاني (٢٠٢٢، ص ١١٥٨-١١٥٩) إلى أن العديد من المدارس قد اعتمدت الإدارة الإلكترونية، مما يعني تحول طرق إنجاز المهام الإدارية من الأساليب التقليدية الورقية إلى استخدام نظم المعلومات والاتصالات والبرمجيات الحاسوبية وغيرها من التقنيات الحديثة. حيث أشار رايسا (Raissa et al., 2019، ص ٩) إلى أن التقنيات الذكية تتمتع بقدرة فائقة على تحسين أنظمة إدارة المنظمات، تعزيز جودة الخدمات المقدمة، وتحرير الموظفين من الروتينية المرتبطة بالأساليب التقليدية، مما يعزز فرص العمل الفكري والإبداعي. ومن جانب آخر، تُعزز التقنيات الذكية حوكمة المؤسسات وتُسهل تطبيق مبادئ الشفافية، الموضوعية، الحيادية، النزاهة، وغيرها

(Weitzenboeck, 2021، ص ٢). وبناءً على ذلك، يمكن القول إن تبني التقنيات الحديثة يولد كفاءات ذكية وموظفين متميزين وإدارة مبتكرة (Adamik & Sikora-Fernandez, 2021، ص ٢). كما ترتبط هذه التقنيات في تسهيل الشؤون الإدارية وتقليل الوقت والجهد والتكاليف اللازمة بها بمفهوم تجويد الإجراءات الإدارية، الذي يمثل نهجاً إدارياً أساسياً في تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى الأداء وتخفيف الأعباء الإدارية (Halili & Kukovic, 2022، ص ١-٢). ويمكن تحقيق ذلك من خلال تبسيط الإجراءات غير الضرورية، أو دمجها لتصبح أكثر بساطة ومرونة وانسيابية كما أشار النمر في دراسته (٢٠٢١، ص ٢٨١). حيث أن هذا يساعد الموظفين في التركيز على المهام الإبداعية والمهمة التي تضيف قيمة مضافة (Halili & Kukovic, 2022، ص ١-٢). وبالنظر إلى التوجه العالمي نحو استغلال مخرجات الثورة الصناعية الرابعة والتقنيات الذكية المتاحة، تواكب المؤسسات الرغبة في تطوير إجراءاتها الإدارية هذا التوجه لتوظيف التكنولوجيا الحديثة. ونظراً لنقص الدراسات التي تدعم هذا التوجه في الميدان البحثي الإداري التربوي، وبناءً على انشغال الهيئات الإدارية في المدارس بالأعمال الروتينية والتعقيدات غير المجدية التي لا تضيف قيمة، بل تعبئ كاهلهم وتزيد من أعباءهم الإدارية، فإن فكرة هذه الدراسة تتمحور حول الكشف عن تأثير تطبيق الإدارة الذكية على تجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية.

## ١،١ مشكلة الدراسة:

تتميز الإجراءات الإدارية في المدارس بدرجة عالية من التعقيد والطابع الروتيني الورقي، مما يزيد من حدة الأعباء الإدارية ويعقدها. وهذا يؤدي إلى حاجة كبيرة لوقت وجهد لا يمكن معه الاهتمام بالجوانب الإبداعية التي يمكن أن تضيف قيمة مضافة للعمليات الإدارية. بالإضافة إلى طبيعة عمل الباحثة في مدارس



المملكة، التي تلمس الطبيعة المعقدة للإجراءات والتداعيات التي تتجم عنها. وبالاستناد إلى المميزات التي قدمتها التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في تجويد الإجراءات وتسهيلها والتخلي عن التعاملات الروتينية المعقدة، يمكن للتقنيات الذكية أن تقدم ميزات أكثر فعالية في تسهيل الشؤون الإدارية وتحسينها. لذا، جاءت هذه الدراسة للكشف عن أثر تطبيق الإدارة الذكية على تجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية.

## ١,٢ أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي: ما التصور المقترح لتطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية؟، وينبثق من هذا السؤال الأسئلة البحثية الآتية:

١. ما متطلبات تطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية لتجويد الإجراءات الإدارية؟
٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات الموظفين العاملين في الهيئات الإدارية في المدارس السعودية حول واقع تطبيق الإدارة الذكية، تُعزى لمتغير: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي؟

## ١,٣ أهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي إلى بناء تصور مقترح لتطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية وتجويد الإجراءات الإدارية، وذلك من خلال تحقيق ما يلي:



١. التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية لتجويد الإجراءات الإدارية.

٢. الكشف عن ما إذا كان هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات الموظفين العاملين في الهيئات الإدارية في المدارس السعودية حول واقع تطبيق الإدارة الذكية، تُعزى لمتغير: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي.

١,٤ أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من عدة جوانب مختلفة سواء نظرية أو تطبيقية، ويمكن تلخيصها كما يلي:

١. يسعى البحث لتعزيز فهمنا لمفهوم الإدارة الذكية وتحسين الإجراءات الإدارية، من خلال توجيه الاهتمام نحو تطبيقات فعّالة لهذا المفهوم الحديث، الذي لا يزال يحتاج إلى مزيد من الدراسات.

٢. تقوم الدراسة ببناء قاعدة معرفية نظرية حول مفهوم الإدارة الذكية وتحسين الإجراءات الإدارية، وهذا يساهم في إثراء الأبحاث والمكتبة الإدارية العربية.

٣. يندرج هذا البحث ضمن سياق برامج التحول الرقمي، التي تسعى لاستخدام التقنيات الحديثة لتحسين جودة الخدمات وتعزيز فاعلية المؤسسات.

٤. نتائج الدراسة قد تقدم مدخلاً إدارياً لتحسين الإجراءات الإدارية وتسهيل الشؤون، مما يقلل الأعباء ويحد من الهدر المالي.



٥. يمكن أن تُسهم في تغيير السياسات ومنح مديري المدارس القدرة على تبني أنظمة إدارية ذكية.

٦. قد تسهم الدراسة في تطوير برامج تدريبية للكوادر الإدارية حول الأنظمة الإدارية الذكية والاستفادة منها، مما يساعد في تسهيل العمليات وتقليل الأعباء واستثمار الجهود بشكل فعال في العمليات ذات القيمة المضافة.

#### ١,٥ حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** حيث اقتصر البحث الحالي على بناء تصور مقترح لتطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية على تجويد الإجراءات الإدارية.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت على الموظفين العاملين في الهيئات الإدارية في المدارس السعودية.
- **الحدود المكانية:** الهيئات الإدارية في المدارس السعودية
- **الحدود الزمانية:** ٢٠٢٣-٢٠٢٤م، ١٤٤٥هـ.

#### ١,٦ مصطلحات الدراسة:

الإدارة الذكية (**Smart Management**): تُعرف وفقاً لفلاسوف (Vlasov, et al., 2018, p. 490) على أنها الإدارة التي تستفيد من مخرجات الثورة الصناعية الرابعة، مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والحوسبة السحابية وغيرها من التقنيات، بهدف تحسين عمليات الإدارة ورفع جودة مخرجاتها. و يمكن تعريفها إجرائياً: كمنط إداري يعتمد على استخدام التقنيات الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية لتجويد الإجراءات الإدارية.



**تجويد الإجراءات الإدارية (simplification of Administrative Procedures):** عملية للتقليل من مستوى التعقيد والتداخل في خطوات العمل، بهدف تقليل حدوث إهدار للموارد. يتم ذلك من خلال اختيار أفضل المسارات والطرق التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة، والاستفادة القصوى من الإمكانيات المتاحة (العباني، ٢٠٢٠، ص ١٣٠).

و يمكن تعريفها إجرائياً: تسهيل عمليات ومهام الشؤون الإدارية، بهدف تخفيف العبء وإنجاز المهام بأقل وقت وجهد في المؤسسات التعليمية.

المؤسسات التعليمية: يعرفها (العوادي، ٢٠١٣، ص ٩) على أنها مؤسسات تربوية تعليمية تضم مجموعة من المستويات، تخضع لأنظمة وسياسات وزارة التعليم، وتُقدّم موادًا وأنشطة تعليمية تُصمّم خصيصاً لتتماشى مع مستوى التعلم والقدرات الفردية للطلاب.

تعرف المؤسسات التعليمية إجرائياً على أنها المدارس الحكومية الواقعة في المملكة العربية السعودية

## ٢. الإطار النظري

### ٢,١ الإدارة الذكية:

جاءت الإدارة الذكية لتحل محل الإدارة التقليدية التي كانت تعتمد على الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال والتفاعل مع الجمهور عبر مختلف المنصات. حيث تُعد مفهوماً حديثاً في علم الإدارة، ويمكن تقسيم هذه التعاريف إلى ثلاث اتجاهات رئيسية، كما يوضحها (النعمية، ٢٠١٩، ص ١٣؛ محجز، ٢٠١٧، ص ٣٨):  
الاتجاه المادي، الاتجاه الوظيفي، والاتجاه التكالمي. الاتجاه المادي الذي يركز على الأجهزة والأدوات



الإلكترونية المستخدمة في إدارة العمليات، والاتجاه الوظيفي الذي ينظر إلى الإدارة الذكية كمنظومة تقوم بأداء وظائف إدارية محددة باستخدام التكنولوجيا، أما الاتجاه التكاملي فيشمل الجوانب المادية والوظيفية والبشرية للإدارة الذكية، حيث تعتبر هذه المنظومة متكاملة تدمج العناصر المختلفة في التنظيم وتحسينه.

من جهة أخرى، تعرف الإدارة الذكية عادةً بأنها نظام إلكتروني متكامل يعتمد على التقنيات والمعلومات الحديثة، مع التركيز على تحويل الإدارة التقليدية إلى نمط إداري يعتمد على الأدوات الرقمية الحديثة. يهدف هذا النهج إلى تحسين الأداء والكفاءة في تنفيذ الأنشطة الإدارية، من خلال استغلال تلك التقنيات بشكل أمثل، مما يسهم بشكل كبير في تسريع تنفيذ المهام وتقليل التكاليف، وتحسين جودة الإجراءات، وتوفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات المدروسة والفعالة.

في ضوء ما سبق، يمكن القول أن الإدارة الذكية تعني تحول الإدارة من الأساليب التقليدية إلى استخدام التقنيات الحديثة، مما يسهم في توفير الجهد والوقت والتكاليف، وزيادة الإنتاجية ورفع الكفاءة في العمل، ويعتبر هذا النهج مفيداً في تحسين الأداء في المؤسسات التعليمية السعودية.

### ٢,١,١ عناصر الإدارة الذكية

أشار القحطاني (٢٠١٧، ص ٢٢٧) إلى أن الإدارة الذكية تتكون من عدة عناصر، يمكن تلخيصها كما يلي:

١. المكونات المادية للحاسوب، والتي تشمل الأجهزة والخوادم والطابعات والكاميرات ووسائط التخزين

وغيرها، وتمثل الأساس البدني لبنية الإدارة الإلكترونية.

٢. البرمجيات، وتشمل برامج النظام مثل أنظمة التشغيل وبرامج إدارة الشبكات، والبرمجيات التطبيقية

مثل برامج البريد الإلكتروني وقواعد البيانات وبرامج إدارة المشروعات.

٣. شبكة الاتصالات، وهي الوسيلة الرئيسية للاتصال بين المكونات المادية والبرمجيات، وتمثل البنية التحتية التي تمكن من انتقال البيانات والمعلومات.

٤. العنصر البشري، وهو العامل الأهم، يجب أن يكون مؤهلاً تقنياً ومدرباً بشكل مناسب، وأن يتمتع بالقدرة على التواصل واحترام العملاء والزملاء، وأن يكون لديه الدافع والحافز لتحقيق الأهداف في مجال الإدارة الإلكترونية.

#### ٢، ١، ٢ أهداف الإدارة الذكية

تتجلى أهداف الإدارة الإلكترونية، من خلال جوانب عديدة أهمها: أهداف مباشرة تتعلق بتقليل ساعات الدوام و زمن التنفيذ مع خفض التكاليف، وتقليل استهلاك الورق في الأعمال الإدارية مع الإنجاز السريع للعمل والقدرة على أداءه عن بعد، بالإضافة إلى الأهداف غير المباشرة المتعلقة بمواكبة الدول المتقدمة وزيادة التنافسية من خلال التركيز على تقليل الأخطاء والحد من الفساد الإداري. من جهة أخرى، تسعى إلى تحقيق الفعالية والكفاءة في تقديم الخدمات، والاستفادة الأمثل للموارد عن طريق تخفيف التعقيدات وزيادة الترابط بين الإدارة والعاملين (محجز، ٢٠١٧، ص ٤٢؛ النعيمي، ٢٠١٩، ص ١٦-١٧؛ يحيى، ٢٠٢٢، ص ١٢-١٣). حيث أن هذه الأهداف تتميز بالسرعة، الفعالية، المرونة، الاستفادة من التكنولوجيا المتقدمة، الشفافية والرقابة، الحفاظ على البيئة، والاستدامة وأخيراً رفع التنافسية (رضوان، ٢٠١٢).

أشار (عبد العزيز، ٢٠٢٢، ص ٨٧٩؛ الأقطش، ٢٠١٩) إلى أهم متطلبات الإدارة الذكية، ويمكن تلخيصها على النحو الآتي :

- **المتطلبات المادية للإدارة الذكية** تشمل وضع خطط استراتيجية للتحول، مع تخصيص ميزانية مناسبة، وتوفير أجهزة وشبكات اتصالات قوية، والاهتمام بصيانة البنية التحتية والأجهزة والبرامج، بالإضافة إلى تقديم حوافز لدمج التقنية في الممارسات الإدارية.
- **المتطلبات البشرية للإدارة الذكية** تشمل وجود قادة مؤهلين قادرين على مواكبة التغييرات، وتوفير التوجيه للقيادات والمرؤوسين بمفهوم القيادة الإلكترونية، وتشكيل فريق خبراء في الإدارة الذكية، وإعادة هندسة النظام والقيادة لتلبية متطلبات التكنولوجيا الحديثة، وتعزيز مبدأ الشفافية والمحاسبية الإلكترونية في العمليات الإدارية.
- **المتطلبات التدريبية** وتشمل تدريب القادة والمرؤوسين على استخدام البرامج والأجهزة الإلكترونية، توفير برامج تدريبية مستدامة للتنمية المهنية في مجال الإدارة الإلكترونية، من خلال تخصيص ميزانية دائمة لدعم هذه البرامج. بالإضافة إلى تشكيل فريق تدريب متخصص مخصص لتطوير مهارات القادة والمرؤوسين في سياق العمل الإلكتروني.



في السياق الإداري، القواعد والإجراءات تعتبر أدوات أساسية للتنظيم، لكن مع مرور الزمن، يمكن أن تصبح هذه الوسائل مصدر إرهاق وتعقيد بالنسبة للموظفين والأشخاص الذين يتعاملون معها. وقد يشعر الأفراد بأنهم محصورون في شبكة من التعليمات والإجراءات التي قد لا تخدمهم بشكل فعال. المشكلة تكمن في الاستخدام غير الفعال لهذه الإجراءات في بعض الحالات، حيث تصبح معقدة ومملة مما يؤدي إلى تأخير الإنجاز وتقديم تجربة سلبية للأشخاص الذين يتعاملون معها. لذا، ينبغي إعادة هيكلة القواعد والإجراءات الإدارية بشكل يركز على تحقيق الأهداف الأساسية دون الوقوع في زيادة الروتين والتعقيد. يهدف هذا التحسين إلى تحقيق أداء أكثر فعالية وإزالة العقبات التي تعيق التنفيذ الجيد، كجزء من جهود أو مبادرات أكبر لتحسين الإدارة وتحقيق التغيير. يشمل ذلك تقليل البيروقراطية، وتوجيه وتوضيح الإجراءات للموظفين والمتعاملين بوضوح. تحسين الإجراءات الإدارية يُعني بتبسيط عمليات التنظيم والتنفيذ من خلال تقليل الروتين والتعقيد. ويمكن تعريف تجويد الإجراءات بأنه تبسيط العمليات لإنجاز المهام بأفضل طريقة ممكنة بأقل جهد وتكلفة، مع التركيز على تقديم الخدمات بفاعلية وسلاسة والتخلص من الإجراءات الزائدة التي لا تعطي قيمة مضافة. حيث أشارت (حنان و بومدين، ٢٠٢١، ص ٩٠): إلى أن تجويد الإجراءات تتضمن:

- إلغاء اللوائح والتعليمات الزائدة التي تعقد العمليات دون فائدة.
- تقليل الإجراءات الروتينية التي لا تضيف قيمة وتسبب تأخيراً غير ضروري.
- توجيه الجهود والموارد نحو الأنشطة الأكثر أهمية لتحقيق الأهداف.



▪ إجراء مراجعات دورية وتحسين مستمر بناءً على المتغيرات والاحتياجات الجديدة.

## ٢,٢,٢ أساليب تجويد الإجراءات الإدارية

هناك عدة أساليب يمكن اتباعها لتجويد الإجراءات الإدارية في مختلف المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات التعليمية، وتشمل هذه الأساليب (محمد، ٢٠١٩، ص ٦):

١. دراسة وتحليل الإجراءات: حيث يتضمن ذلك دراسة وتحليل جميع الإجراءات المؤسسية بدقة.
٢. جمع ملاحظات المراجعين والموظفين يعد خطوة أساسية في تجويد الإجراءات، حيث يتوجب البحث عن آراء المراجعين وملاحظات الموظفين الذين يتعاملون مع هذه الإجراءات. ذلك يساعد في تحديد المشكلات المحتملة والنواقص التي يمكن تحسينها.
٣. تقييم الوقت والجهد: يجب قياس الوقت والجهد المطلوبين لتنفيذ الإجراءات الحالية، ومقارنتها مع الاحتياجات الفعلية، وتحديد المجالات التي تتطلب توفير جهد زائد أو تعديل.
٤. استخدام الحوسبة: يمكن الاستعانة بالحواسيب والبرمجيات المتقدمة لتحليل الإجراءات وتوثيقها بدقة وفاعلية أكبر.
٥. اقتراح التجويد: بعد الدراسة والتحليل، يتم اقتراح التغييرات والتحسينات للإجراءات، ويتعين توثيق هذه الاقتراحات بشكل دقيق وشامل.
٦. التشاور والمراجعة: يتطلب عرض التوصيات على الجهات المعنية والتفاوض معهم للوصول إلى اتفاق حول التحسينات المقترحة.

٧. تدريب العاملين: يجب تدريب العاملين على كيفية تنفيذ الإجراءات الجديدة بشكل صحيح وفعال، لضمان تنفيذها بشكل جيد.

٨. إنشاء نظام دوري للمراقبة والتقييم: يتمثل هذا في وضع نظام دوري لمراقبة وتقييم تنفيذ الإجراءات الجديدة، وضمان استمرار تحسينها بمرور الوقت وتطور الاحتياجات.

### ٣. الدراسات السابقة

قام الباحث بمراجعة الدراسات والأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث استخدم قواعد البيانات في محركات البحث عبر الإنترنت، بالإضافة إلى مواقع الجامعات ومكباتها. وفيما يلي عرض لتلك الدراسات.

هدفت دراسة (عبدالعزیز، ٢٠٢٢) بعنوان "ممارسات تطبيق الإدارة الذكية في بعض مدارس التعليم العام بمنطقة عسير في ضوء التحول الرقمي" إلى معرفة درجة تبني ممارسات الإدارة الذكية في المدارس الحكومية في منطقة عسير، بالإضافة إلى تحديد متطلبات وعوائق تطبيقها. استخدمت الدراسة منهجاً وصفيّاً تحليلياً، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة. تم اختيار عينة مكونة من مديري ووكلاء المدارس الحكومية في منطقة عسير، حيث تم اختيار ١١٩ منهم عشوائياً. أظهرت الدراسة تطبيقاً كبيراً لممارسات الإدارة الذكية في تلك المدارس، حيث يعتمدون بشكل أساسي على القرارات الإلكترونية والتقنيات الحديثة. ومن ناحية أخرى، كشفت الدراسة عن بعض العوائق مثل نقص النظام التحفيزي وضعف التشريعات المساندة. وأشارت الدراسة إلى ضرورة وجود بنية تحتية إلكترونية لتعزيز الخدمات، وأوصت بوضع خطة استراتيجية لتعزيز تطبيق الإدارة الذكية وتوفير التشريعات واللوائح التنظيمية الملائمة.



أجرت دراسة (جبر و الغريبواوي، ٢٠٢١) بعنوان "دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية في وزارة النفط العراقية"، تحديد لتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على تبسيط الإجراءات الإدارية. استخدمت الدراسة منهج وصفي تحليلي، واعتمدت استخدام الاستبانة كأداة رئيسية. شملت العينة مدراء الأقسام والموظفين في مركز وزارة النفط العراقية، حيث بلغ عددهم ١٠٠ فرد. أظهرت النتائج أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة كان ضعيفاً، وتعتبر الإدارات تبني التكنولوجيا الحديثة صعباً، إلى جانب مقاومتها للتغيير والتمسك بالطرق التقليدية. كما كشفت عن وجود علاقة طردية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتبسيط الإجراءات الإدارية. وأوصت الدراسة بأهمية جذب الكفاءات المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية وتدريب الموظفين على المهارات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا وتطبيقها في الشؤون الإدارية

هدفت الدراسة (الطباخي، ٢٠٢٠) بعنوان "درجة توظيف تطبيقات الهواتف الذكية في إدارة العملية التعليمية في المدارس الأردنية" إلى استكشاف درجة توظيف تطبيقات الهواتف الذكية في إدارة العملية التعليمية في المدارس الأردنية في أربعة مجالات رئيسية: إدارة العملية التدريسية، وإدارة العملية التقييمية، وإدارة شؤون الطلبة، وإدارة شؤون العاملين. تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطوير استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة. تضمن مجتمع الدراسة معلمين ومعلمات المدارس الأردنية في لواء القويسمة وقصبة عمان، وقد تم اختيار عينة عشوائية منهم تتألف من (٣٦٦) فرداً. أظهرت نتائج الدراسة أن توظيف تطبيقات الهواتف الذكية في إدارة العملية التعليمية جاء بدرجة متوسطة. توصي الدراسة بضرورة تطوير مهارات مديري المدارس في استخدام التطبيقات الحديثة وتفعيلها في إدارة العملية التعليمية.

جاءت دراسة (Mulawarman, 2022) بعنوان "تأثير الإدارة الذكية والكفاءة المدرسية على الأداء المدرسي في العصر الرقمي"، بهدف الكشف عن تأثير الإدارة الذكية والكفاءة المدرسية على الأداء المدرسي. تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطوير استبانة كأداة أساسية لجمع البيانات. شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في المدارس وشركاءهم من المجتمع المحلي، وتم اختيار عينة تتألف من (١٢٥) فرداً للمشاركة في الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن الإدارة الذكية لها تأثير إيجابي ومباشر على الأداء المدرسي في العصر الرقمي. كما لوحظ تحسناً في التحصيل الدراسي للطلاب نتيجة لزيادة الكفاءة المدرسية. بالإضافة إلى ذلك، أشارت الدراسة إلى أن التحكم الذكي والكفاءة يلعبان دوراً كبيراً في نجاح المدرسة في العصر الرقمي.

أجرى (Mahmood et al., 2019) دراسة بعنوان "تقنيات أتمتة المكاتب وتأثيرها في تبسيط إجراءات العمل" بهدف استكشاف تأثير أتمتة المكاتب على تبسيط إجراءات العمل في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في العراق. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة. شمل مجتمع الدراسة موظفي جهاز الإشراف والتقييم في الوزارة، حيث تم اختيار عينة مكونة من (٣٢) موظفاً للمشاركة في الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة تأثيراً هاماً وإيجابياً لأتمتة المكاتب على تبسيط إجراءات العمل. وتوصي الدراسة باستخدام التقنيات التكنولوجية الجديدة، مثل الأجهزة والبرمجيات وشبكات الاتصال، في نظام عمل المكاتب لتعزيز الفعالية والكفاءة.

جاءت دراسة (Raissa et al., 2019) بعنوان "تطبيق أتمتة العمليات الروبوتية في العمليات الإدارية للإدارة العامة" للكشف عن تطبيق أتمتة العمليات الروبوتية على العمليات الإدارية العامة. استندت الدراسة





إلى المنهج الوصفي، حيث تمت مراجعة مجموعة من الدراسات والوثائق ذات الصلة للوصول إلى هذه النتائج. أشارت إلى أن هذا التطبيق يساهم في تحسين أداء الجهات الحكومية، تحسين جودة الخدمات المقدمة، تعزيز رضا الموظفين، وكذلك الحد من التكاليف وتخفيض الأعباء الملقاة على عاتق الموظفين.

#### ٤. الطريقة والإجراءات

##### منهجية الدراسة:

المنهج هو أحد الأساليب العلمية المعتمدة في البحث، ويُعتبر الأساس الذي يؤثر على جودة وأهمية الدراسة، حيث يُستخدم في استكشاف الحقائق والإجابة عن التساؤلات المتعلقة بمشكلة معينة. وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث يُعتبر أحد الأساليب العلمية الرائجة والأكثر استخدامًا في البحث العلمي. بالإضافة إلى كونه أسلوباً منظماً للتحقيق في الحقائق المرتبطة بظاهرة معينة، بهدف استكشاف حقيقة جديدة أو تأكيد صحة الحقائق السابقة، وكذلك تحديد تأثيرها على متغير معين، وتحديد العلاقات المنبثقة عن هذه الحقائق. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة لجمع البيانات والحقائق المتعلقة بواقع تصور مقترح لتطبيق الإدارة الذكية وأثرها على تجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية.

##### مجتمع الدراسة: يقتصر مجتمع الدراسة الحالية على المدارس الحكومية في محافظة ينبع التابعة لمنطقة

المدينة المنورة، فيتكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء المدارس وسكرتارية الإدارة، ووكلاء الشؤون

التعليمية، ووكيل الشؤون الطلابية، ووكيل الشؤون المدرسية، ومساعدتهم.



**عينة الدراسة:** تشمل عينة الدراسة أعضاء الهيئة الإدارية في المدارس الحكومية بمحافظة ينبع في منطقة المدينة المنورة. تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تمثل مجتمع الدراسة، وتم توزيع استبيانات إلكترونية على عينة طبقية تضم ٥٦ عضواً من المدرء والوكلاء الإداريين ومساعدتهم. تم استرداد جميع الاستبيانات وتحليلها.

**أداة الدراسة :** لتحقيق أهداف البحث تم تصميم أداة استبيان للبحث والإجابة عن التساؤلات المتعلقة بتصوير مقترح لتطبيق الإدارة الذكية وأثرها على تجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية، وذلك من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية. تم الاستناد في تصميم الاستبيان إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث مثل دراسة جبر والغريباوي (٢٠٢١) ودراسة عبد العزيز (٢٠٢٢). وتكونت الاستبانة النهائية من قسمين وهما:

- **القسم الأول:** اشتمل على المعلومات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

- **القسم الثاني:** اشتمل على (١٥) فقرة تقيس واقع متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، مقسمة على ثلاث أبعاد وهم:

١- المحور الأول: المتطلبات البنية الذكية، وتضمن (٥) فقرات.

٢- المحور الثاني: متطلبات الثقافة التنظيمية، وتضمن (٥) فقرات.

٣- المحور الثالث: المتطلبات البشرية، وتضمن (٥) فقرات.

## الوزن النسبي وتصحيح الاستبانة:

تم استخدام مقياس ليكرت ذو التدرج الخماسي لتصحيح الاستبيان، حيث يتضمن درجات يختارها المستجيبون وهي: (١) لا أوافق بشدة، (٢) لا أوافق، (٣) محايد، (٤) أوافق، و(٥) أوافق بشدة. ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة، تم الاعتماد على التقسيم التالي في جدول (١) للحكم على المتوسطات الحسابية:

جدول 1: مقياس المتوسطات الحسابية وتفسيرها

| مرتفعة جداً | مرتفعة    | متوسطة    | منخفضة   | منخفضة جداً |
|-------------|-----------|-----------|----------|-------------|
| 4.21-5      | 3.41-4.20 | 2.61-3.40 | 1.81-2.6 | 1-1.80      |

صدق أداة الدراسة :

### أ- الصدق الظاهري

للتحقق من صدق محتوى الاستبيان الظاهري، تم عرضه في صورته الأولية على مجموعة من المتخصصين في مجال الإدارة التربوية والقطاع التعليمي. لإبداء ملاحظاتهم حول عبارات الاستبيان وصحة صياغتها اللغوية، ومدى ملاءمتها لعينة الدراسة. كما طُلبت آراؤهم حول صلاحية كل عبارة لقياس ما وضعت لقياسه. بناءً على آرائهم وتوجيهاتهم، قامت الباحثة بتعديل وحذف بعض الفقرات وإضافة تعديلات للأداة. تم وضع الاستبيان في صورته النهائية وفقاً لتوجيهات المحكمين وآرائهم.

## ب-الصدق البنائي

لضمان صدق أداة الدراسة (الاستبيان)، قامت الباحثة بتطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من ٢٥ عضواً من أعضاء الهيئة الإدارية في المدارس الحكومية بمحافظة ينبع في منطقة المدينة المنورة، بالإضافة إلى عناصر خارجة عن عينة الدراسة. تم حساب معامل الارتباط بيرسون ( Pearson correlation coefficient) بين عبارات تصور مقترح لتطبيق الإدارة الذكية وأثرها على تجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية. والجدول التالي يوضح ذلك:

### - معاملات ارتباط لعبارات أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية

الجدول (٢): قيم معاملات الارتباط بين فقرات أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية ككل.

| بعد المتطلبات البنية الذكية   |  |          |           |
|-------------------------------|--|----------|-----------|
| الرقم                         | الفقرة   | مع البعد | مع الأداة |
| ١                             | يتوفر في الإدارة المدرسية أساليب تقنية ذكية كالذكاء الاصطناعي، الروبوتات الذكية، انترنت الأشياء، الحوسبة السحابية وغيرها | **٠,٧٩٨  | **٠,٧٣٢   |
| ٢                             | يتوفر في الإدارة المدرسية أنظمة لحماية البيانات المعالجة بالتقنيات الذكية  | **٠,٩٠٠  | **٠,٧٤٧   |
| ٣                             | يتوفر في المدرسة أجهزة تدعم استخدام التقنيات الذكية  | **٠,٨٦٧  | **٠,٦٨٤   |
| ٤                             | شبكة الإنترنت في المدرسة على درجة مناسبة من الجاهزية   | **٠,٧٢٣  | **٠,٥٨٠   |
| ٥                             | تخصص المدرسة ميزانية لاستخدام التقنيات الذكية  | **٠,٩٠٣  | **٠,٧٠٣   |
| بعد متطلبات الثقافة التنظيمية |  |          |           |
| الرقم                         | الفقرة   | مع البعد | مع الأداة |
| ١                             | في المدرسة تشريعات تدعم استخدام التقنيات الذكية  | **٠,٥٦٧  | **٠,٧٧٤   |
| ٢                             | توجهات الموظفين الإدارية نحو استخدام التقنيات الذكية إيجابية   | **٠,٨٨٨  | **٠,٧٢٢   |
| ٣                             | الموظفين الإداريين على وعي بأهمية التقنيات الذكية في تقليل الأعباء الإدارية  | **٠,٨٠٩  | **٠,٥١٩   |
| ٤                             | الموظفين على ثقة عالية بمهاراتهم وقدراتهم مما يحول دون خوفهم من قدرة هذه التقنيات على أخذ أماكنهم.                       | **٠,٨٢٧  | **٠,٦٠٣   |

|                              |          |  |       |
|------------------------------|----------|--|-------|
| **٠,٦٩٤                      | **٠,٨٦٦  | يساعد الموظفون بعضهم البعض في التعامل مع التقنيات الذكية                       | ٥     |
| <b>بعد المتطلبات البشرية</b> |          |  |       |
| مع الاداة                    | مع البعد | الفقرة   | الرقم |
| **٠,٦٧٤                      | **٠,٨٣٣  | يملك الإداريون مهارات لاستخدام التقنيات الذكية                                 | ١     |
| **٠,٧٧١                      | **٠,٩٠٣  | يوجد فرق فني لدعم وصيانة استخدام التقنيات الذكية                               | ٢     |
| **٠,٨٣١                      | **٠,٨٩٤  | تطبق المدرسة برامج تدريبية وورش عمل تعزز من القدرة على استخدام التقنيات الذكية | ٣     |
| **٠,٧٤٠                      | **٠,٨٣٥  | يملك الموظفون المهارات اللغوية للتعامل مع التقنيات الذكية.                     | ٤     |
| **٠,٨٠٧                      | **٠,٩١٢  | يوجد دعم إداري من الإدارة التعليمية نحو استخدام التقنيات الذكية                | ٥     |

\*معاملات ارتباط دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

\*\*معاملات ارتباط دالة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ).

يتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة البعد المنتمية إليه هي موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل. وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠,٩١٢-٠,٥٦٧) وكانت جميعها دالة إحصائياً، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية لكل بعد، وكذلك الدرجة الكلية للمقياس. بالإضافة إلى ذلك، جميع معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة المقياس "متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية" كانت موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠,٨٣١-٠,٥١٩) وكانت جميعها دالة إحصائياً. هذه النتائج تدل على أن المقياس مناسب لقياس ما أعد لقياسه، وأن جميع معاملات الارتباط هي دالة ومقبولة إحصائياً لأغراض تطبيق هذه الدراسة.

**ثبات أداة الدراسة:** تم اختبار ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال تطبيقها مرتين بفارق زمني أسبوعين

على عينة استطلاعية مكونة من ٢٥ عضواً من أعضاء الهيئة الإدارية في المدارس الحكومية بمحافظة

ينبع، بالإضافة إلى عناصر خارجة عن عينة الدراسة. تم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة ثبات الأداة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha) على جميع الأبعاد ومقاييس الدراسة. النتائج الموجودة في الجدول التالي توضح ذلك.

الجدول (٣) نتائج الثبات بطريقة (كرونباخ ألفا) لأداة الدراسة.

| كرونباخ ألفا | عدد الفقرات | مقاييس وأبعاد الدراسة   |
|--------------|-------------|---|
| ٠,٨٩٣        | ٥           | المتطلبات البنية الذكية   |
| ٠,٨٦٧        | ٥           | متطلبات الثقافة التنظيمية   |
| 0.923        | ٥           | المتطلبات البشرية   |
| <b>0.928</b> | <b>١٥</b>   | <b>المقياس (متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية) ككل</b> |

يظهر من الجدول (٣) السابق أن قيم معاملات كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة كانت مرتفعة ومقبولة. بلغت قيم كرونباخ ألفا لأبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية (٠,٨٩٣) للبعد الأول: المتطلبات البنية الذكية، و(٠,٨٦٧) للبعد الثاني: متطلبات الثقافة التنظيمية، و(٠,٩٢٣) للبعد الثالث: المتطلبات البشرية. كما بلغت قيمة كرونباخ ألفا لمقياس (متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية) ككل (٠,٩٢٨). مما يدل على ثبات عالٍ لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيان. هذه النتائج تعزز فهمهم لعبارات الاستبيان وثقتهم في التعامل معه، مما يشير إلى أن استخدام الاستبانة لقياس واقع التصور المقترح لتطبيق الإدارة الذكية وأثرها على تجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية هو موثوق ومقبول لأغراض هذه الدراسة.



**الإجراءات الإحصائية المستخدمة:** قامت الباحثة باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها أثناء الدراسة لتحقيق الأهداف. تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha): للتأكد من اتساق المحاور المستخدمة في الدراسة وثبات أداة الدراسة.
- حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson): للتحقق من الصدق البنائي للاستبيان.
- تقديم التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية.
- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أداة الدراسة، واستخدامها في وصف آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق بين آراء أعضاء الهيئات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية، وذلك حسب متغيرات: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، فيما يتعلق بالتصور المقترح لتطبيق الإدارة الذكية وأثرها على تجويد الإجراءات الإدارية.

#### ٥. عرض وتحليل النتائج:

يقدم هذا الفصل أهم النتائج التي توصل إليها من خلال تحليل البيانات الإحصائية في الدراسة، حيث كان هدفها بناء تصور مقترح لتطبيق الإدارة الذكية وأثرها على تجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية، وذلك عبر الإجابة عن أسئلة الدراسة.

### أولاً: وصف البيانات الأولية والديموغرافية لعينة الدراسة.

تضمنت الدراسة متغيرات مستقلة تتعلق بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وهي (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، وبالاستناد إلى هذه المتغيرات، تم توضيح خصائص أفراد العينة على النحو التالي:

#### • المؤهل العلمي

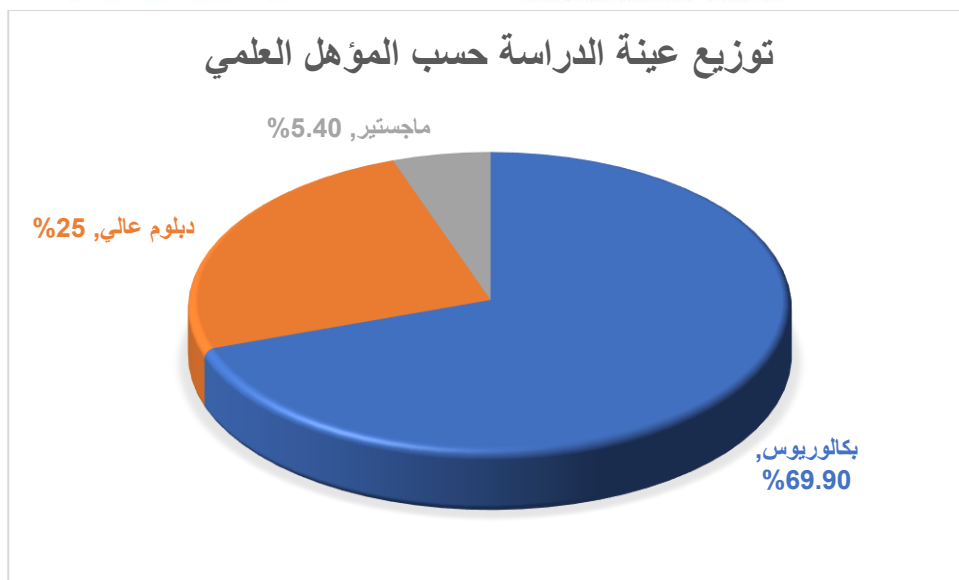
تم حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغير الديموغرافي (المؤهل العلمي) كما هو موضح بالجدول أدناه:

جدول (٤): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي (ن=٥٦)

| م | المؤهل العلمي | ك  | %    |
|---|---------------|----|------|
| ١ | بكالوريوس     | ٣٩ | ٦٩,٦ |
| ٢ | دبلوم عالي    | ١٤ | ٢٥   |
| ٣ | ماجستير       | ٣  | ٥,٤  |
| ٤ | دكتوراه       | ٠  | ٠    |
|   | المجموع       | ٥٦ | 100  |

يتضح من الجدول (٤) توزيع متغير المستوى التعليمي (الدرجة العلمية) لأفراد عينة الدراسة، حيث يظهر أن جميع الأفراد في العينة لديهم درجة تعليمية، حيث يمتلكون بحد أدنى درجة بكالوريوس بنسبة كبيرة وصلت إلى (٦٩,٦%)، تليها درجة الدبلوم العالي بنسبة (٢٥,٠%)، في حين يمتلك من درجة الماجستير نسبة أقل وهي (٥,٤%).





الشكل (١): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

#### • سنوات الخبرة

تم حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغير الديموغرافي (سنوات الخبرة) كما هو موضح بالجدول أدناه:

جدول (٥): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة (ن=٥٦)

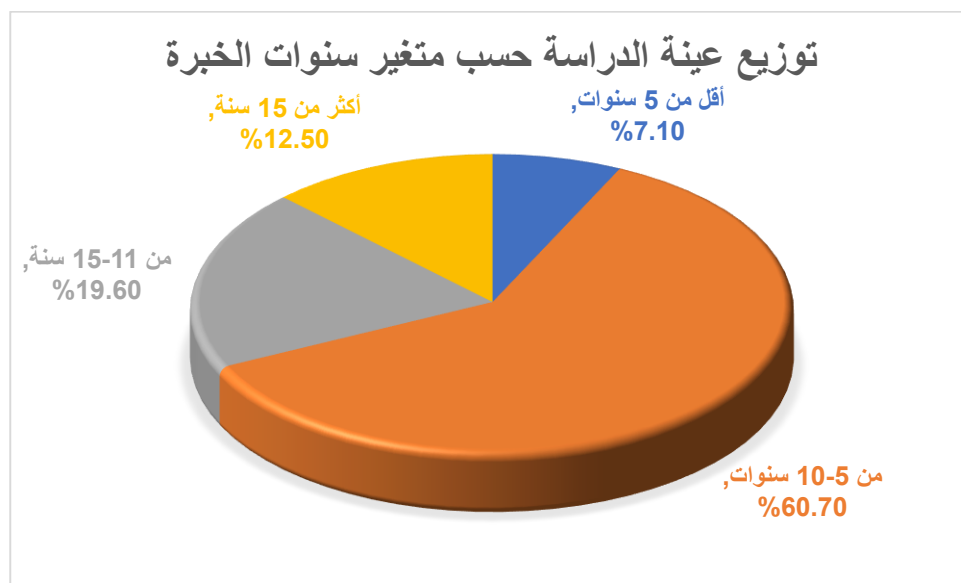
| م | سنوات الخبرة   | ك  | %    |
|---|----------------|----|------|
| ١ | أقل من ٥ سنوات | ٤  | ٧,١  |
| ٢ | من ٥-١٠ سنوات  | ٣٤ | ٦٠,٧ |
| ٣ | من ١١-١٥ سنة   | ١١ | ١٩,٦ |
|   | أكثر من ١٥ سنة | ٧  | ١٢,٥ |
|   | المجموع        | ٥٦ | 100  |

يتضح من الجدول (٥) توزيع متغير الخبرة لأعضاء الهيئة الإدارية في المدارس الحكومية المشاركين في

الدراسة. أظهرت النتائج أن أكبر نسبة من العينة، تصل إلى (٦٠,٧%) ، لديها خبرة تتراوح بين ٥ و ١٠

سنوات. يأتي بعدهم الذين لديهم خبرة من ١١ إلى ١٥ سنة بنسبة (١٩,٦%)، تليهم الذين يمتلكون خبرة تزيد

عن ١٥ سنة بنسبة (١٢,٥%). بينما كانت النسبة الأقل لأعضاء الهيئة الإدارية الذين لديهم خبرة أقل من ٥ سنوات، حيث بلغت (٧,١%).



الشكل (٢): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

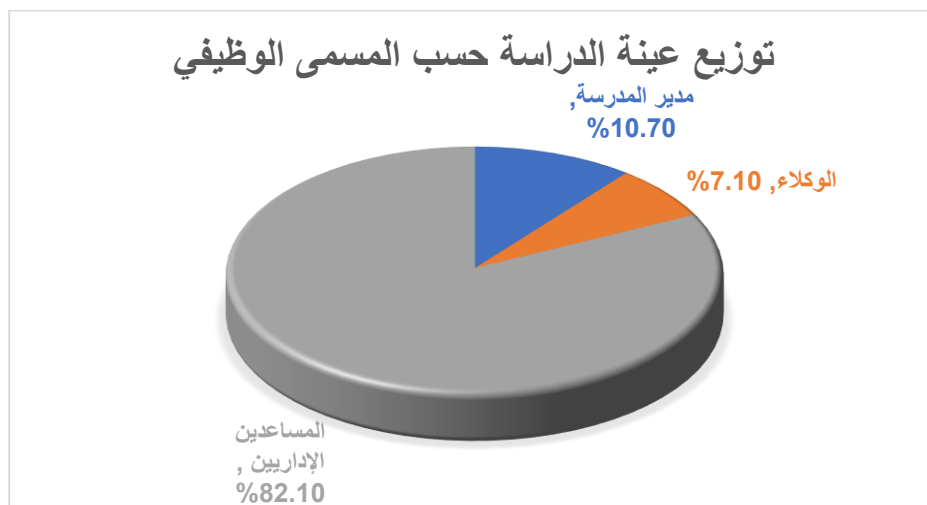
#### • المسمى الوظيفي

تم حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغير الديموغرافي (المسمى الوظيفي) كما هو موضح بالجدول أدناه:

جدول (٦): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي (ن=٥٦)

| م | المسمى الوظيفي      | ك  | %    |
|---|---------------------|----|------|
| ١ | مدير المدرسة        | ٦  | ١٠,٧ |
| ٢ | الوكلاء             | ٤  | ٧,١  |
| ٣ | المساعدين الإداريين | ٤٦ | ٨٢,١ |
|   | المجموع             | ٥٦ | 100  |

يتضح من الجدول (٦) توزيع متغير المسمى الوظيفي للمشاركين في الدراسة. وُجد أن نسبة المدراء المشاركين بلغت (١٠,٧%)، في حين بلغت نسبة الوكلاء المشاركين (٧,١%). بالمقابل، شكل المساعدين الإداريين الذين شاركوا في الدراسة نسبة كبيرة وصلت إلى (٨٢,١%).



الشكل (٣): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

ثانياً: الإجابة عن أسئلة الدراسة

١- عرض نتائج السؤال الأول: ما متطلبات تطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية

لتجويد الإجراءات الإدارية ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأبعاد متطلبات تطبيق الإدارة

الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية، من وجهة نظر الهيئات الإدارية في

مدارس ينبع. تم استخدام مقياس المتوسطات الحسابية لتفسير هذه النتائج، كما يظهر في الجدول التالي:

- المحور الأول: المتطلبات البنية الذكية

جدول ٧: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة للمتطلبات البنية الذكية.

| الرقم | الفقرة   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------|--------|
| ١     | يتوفر في الإدارة المدرسية أساليب تقنية ذكية كالذكاء الاصطناعي، الروبوتات الذكية، انترنت الأشياء، الحوسبة السحابية وغيرها | 3.36            | 1.05              | ٥      | مرتفعة |
| ٢     | يتوفر في الإدارة المدرسية أنظمة لحماية البيانات المعالجة بالتقنيات الذكية  | 3.61            | 0.93              | ٢      | مرتفعة |
| ٣     | يتوفر في المدرسة أجهزة تدعم استخدام التقنيات الذكية  | 3.64            | 0.96              | ١      | مرتفعة |
| ٤     | شبكة الإنترنت في المدرسة على درجة مناسبة من الجاهزية   | 3.48            | 0.99              | ٣      | مرتفعة |
| ٥     | تخصص المدرسة ميزانية لاستخدام التقنيات الذكية  | 3.48            | 1.03              | ٤      | مرتفعة |
|       | البعد (المتطلبات البنية الذكية) ككل  | 3.51            | 0.83              | -      | مرتفعة |

يبين الجدول (٧) أن متوسطات واقع متطلبات البنية الذكية في المؤسسات التعليمية السعودية من وجهة نظر الهيئات الإدارية في مدارس ينبع تراوحت بين (٣,٣٦-٣,٦٤) بدرجة (مرتفعة). كما أظهر الجدول أن الفقرة رقم (٣) التي تنص على "يتوفر في المدرسة أجهزة تدعم استخدام التقنيات الذكية" كانت في المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٦٤) وانحراف معياري (٠,٩٦) بدرجة (مرتفعة). في حين جاءت الفقرة رقم (٢) بـ"يتوفر في الإدارة المدرسية أنظمة لحماية البيانات" في المرتبة الثانية بمتوسط (٣,٦١) وانحراف معياري (٠,٩٣) بدرجة (مرتفعة). بالمقابل، جاءت الفقرة رقم (١) بـ"يتوفر في الإدارة المدرسية أساليب تقنية ذكية كالذكاء الاصطناعي، الروبوتات الذكية، انترنت الأشياء، الحوسبة السحابية وغيرها." في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٣٦) وانحراف معياري (١,٠٥) بدرجة (مرتفعة). وبلغ المتوسط العام للمتطلبات البنية الذكية (٣,٥١)

وانحراف معياري (٠,٨٣) بدرجة مرتفعة، مما يشير إلى توافق أفراد العينة حول واقع تلك المتطلبات في المؤسسات التعليمية السعودية.

### - المحور الثاني: متطلبات الثقافة التنظيمية

جدول ٨: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة للمتطلبات الثقافية التنظيمية.

| الرقم | الفقرة   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------|--------|
| ١     | في المدرسة تشريعات تدعم استخدام التقنيات الذكية  | 3.64            | 0.88              | ٥      | مرتفعة |
| ٢     | توجهات الموظفين الإدارية نحو استخدام التقنيات الذكية إيجابية                                       | 3.88            | 0.85              | ٢      | مرتفعة |
| ٣     | الموظفين الإداريين على وعي بأهمية التقنيات الذكية في تقليل الأعباء الإدارية                        | 3.88            | 0.83              | ١      | مرتفعة |
| ٤     | الموظفين على ثقة عالية بمهاراتهم وقدراتهم مما يحول دون خوفهم من قدرة هذه التقنيات على أخذ أماكنهم. | 3.80            | 0.80              | ٤      | مرتفعة |
| ٥     | يساعد الموظفون بعضهم البعض في التعامل مع التقنيات الذكية   | 3.82            | 0.88              | ٣      | مرتفعة |
|       | البعد (المتطلبات الثقافية التنظيمية) ككل   | 3.80            | 0.69              | -      | مرتفعة |

يبين الجدول (٨) أن متوسطات واقع متطلبات الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية السعودية من وجهة نظر الهيئات الإدارية في مدارس ينبع تراوحت بين (٣,٦٤-٣,٨٨) بدرجة (مرتفعة). الجدول يظهر أن الفقرة رقم (٣) بـ"الموظفين الإداريين على وعي بأهمية التقنيات الذكية في تقليل الأعباء الإدارية " كانت في المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٨٨) وانحراف معياري (٠,٨٣) بدرجة (مرتفعة). الفقرة رقم (٢) بـ"توجهات الموظفين الإدارية نحو استخدام التقنيات الذكية إيجابية" جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط (٣,٨٨) وانحراف معياري (٠,٨٥) بدرجة (مرتفعة). بينما جاءت الفقرة رقم (١) بـ"في المدرسة تشريعات تدعم استخدام التقنيات الذكية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٦٤) وانحراف معياري (٠,٨٨) بدرجة (مرتفعة). المتوسط العام لواقع

متطلبات الثقافة التنظيمية بلغ (٣,٨٠) مع انحراف معياري (٠,٦٩) ودرجة مرتفعة، ويدل ذلك على توافق أفراد العينة حول واقع تلك المتطلبات في المؤسسات التعليمية السعودية.

### - المحور الثالث: المتطلبات البشرية

جدول ٩: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة للمتطلبات البشرية.

| الرقم | الفقرة   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------|--------|
| ١     | يملك الإداريون مهارات لاستخدام التقنيات الذكية                                 | 3.61            | 1.07              | ١      | مرتفعة |
| ٢     | يوجد فرق فني لدعم وصيانة استخدام التقنيات الذكية                               | 3.38            | 1.09              | ٥      | متوسطة |
| ٣     | تطبق المدرسة برامج تدريبية وورش عمل تعزز من القدرة على استخدام التقنيات الذكية | 3.48            | 1.14              | ٣      | مرتفعة |
| ٤     | يملك الموظفون المهارات اللغوية للتعامل مع التقنيات الذكية.                     | 3.55            | 0.93              | ٢      | مرتفعة |
| ٥     | يوجد دعم إداري من الإدارة التعليمية نحو استخدام التقنيات الذكية                | 3.43            | 1.09              | ٤      | مرتفعة |
|       | البعد (المتطلبات البشرية) ككل  | 3.49            | 0.93              | -      | مرتفعة |

يبين الجدول (٩) أن متوسطات واقع المتطلبات البشرية في المؤسسات التعليمية السعودية من وجهة نظر الهيئات الإدارية في مدارس ينبع تراوحت بين (٣,٣٨-٣,٦١) بدرجة (متوسطة ومرتفعة). الجدول يظهر أن الفقرة رقم (١) بـ"يملك الإداريون مهارات لاستخدام التقنيات الذكية" كانت في المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٦١) وانحراف معياري (١,٠٧) بدرجة (مرتفعة). الفقرة رقم (٤) بـ"يملك الموظفون المهارات اللغوية للتعامل مع التقنيات الذكية" جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط (٣,٥٥) وانحراف معياري (٠,٩٣) بدرجة (مرتفعة). بينما جاءت الفقرة رقم (٢) بـ"يوجد فرق فني لدعم وصيانة استخدام التقنيات الذكية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٣٨) وانحراف معياري (١,٠٩) بدرجة (متوسطة). المتوسط العام لواقع المتطلبات البشرية بلغ (٣,٤٩)

مع انحراف معياري (٠,٩٣) وبدرجة مرتفعة، ويدل ذلك على توافق أفراد العينة حول واقع تلك المتطلبات في المؤسسات التعليمية السعودية.

٢- عرض نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات الموظفين العاملين

في الهيئات الإدارية في المدارس السعودية حول واقع تطبيق الإدارة الذكية، تُعزى لمتغير: المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي؟

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية، بناءً على المتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي). النتائج كانت كالتالي:

- الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

جدول ١٠: نتائج تحليل (One Way ANOVA) لمتغير المؤهل العلمي

| قيمة الدلالة Sig. | قيمة F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين   | البعد  |
|-------------------|--------|----------------|--------------|----------------|----------------|--|
| ٠,٨٦٨             | ٠,١٤٢  | ٠.032          | 2            | ٠.064          | بين المجموعات  | أثر الإدارة الذكية في تجويد الإجراءات الإدارية         |
|                   |        | ٠.225          | 53           | 11.947         | داخل المجموعات |  |
|                   |        |                | 55           | 12.011         | المجموع        |  |
| ٠,٢١٣             | ١,٥٩٥  | ٠.739          | 2            | 1.479          | بين المجموعات  | متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية |
|                   |        | ٠.464          | 53           | 24.574         | داخل المجموعات |  |
|                   |        |                | 55           | 26.053         | المجموع        |  |
| ٠,٥٧٩             | ٠,٥٥٣  | ٠.260          | 2            | ٠.521          | بين المجموعات  | تحديات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية  |
|                   |        | ٠.471          | 53           | 24.961         | داخل المجموعات |  |
|                   |        |                | 55           | 25.482         | المجموع        |  |

يبين الجدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية، بناءً على متغير المؤهل العلمي. حيث كانت قيمة الدلالة لجميع هذه المتغيرات أكبر من (٠,٠٥)، مما يشير إلى توافق جميع مدراء المدارس وسكرتارية الإدارة، ووكلاء الشؤون التعليمية، ووكيل الشؤون الطلابية، ووكيل الشؤون المدرسية، ومساعدتهم بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية حول تطبيق الإدارة الذكية.

#### - الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

جدول ١١: نتائج تحليل (One Way ANOVA) لمتغير سنوات الخبرة

| قيمة الدلالة Sig. | قيمة F | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين   | البعد  |
|-------------------|--------|----------------|--------------|----------------|----------------|--|
| ٠,٢٤٦             | ١,٤٢٤  | ٠.304          | 3            | ٠.912          | بين المجموعات  | أثر الإدارة الذكية في تجويد الإجراءات الإدارية         |
|                   |        | ٠,٢١٣          | 52           | 11.099         | داخل المجموعات |  |
|                   |        |                | 55           | 12.011         | المجموع        |  |
| ٠,١٦٩             | ١,٧٤٤  | ٠.794          | 3            | 2.382          | بين المجموعات  | متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية |
|                   |        | ٠.455          | 52           | 23.671         | داخل المجموعات |  |
|                   |        |                | 55           | 26.053         | المجموع        |  |
| ٠,٩٢٦             | ٠,١٥٦  | ٠.076          | 3            | ٠.227          | بين المجموعات  | تحديات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية  |
|                   |        | ٠.486          | 52           | 25.255         | داخل المجموعات |  |
|                   |        |                | 55           | 25.482         | المجموع        |  |

يبين الجدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية، بناءً على متغير سنوات الخبرة. كانت قيمة الدلالة لجميع هذه المتغيرات أكبر من (٠,٠٥)، مما يشير إلى توافق جميع



مدراء المدارس وسكرتارية الإدارة، ووكلاء الشؤون التعليمية، ووكيل الشؤون الطلابية، ووكيل الشؤون المدرسية، ومساعدتهم بغض النظر عن سنوات خبرتهم حول تطبيق الإدارة الذكية.

### - الفروق تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

جدول ١٢: نتائج تحليل (One Way ANOVA) لمتغير المسمى الوظيفي

| قيمة الدلالة<br>Sig. | قيمة F | متوسط<br>المربعات | درجات<br>الحرية | مجموع<br>المربعات | مصدر التباين   | البعد  |
|----------------------|--------|-------------------|-----------------|-------------------|----------------|--|
| ٠,٨٣٦                | ٠,١٨٠  | ٠.041             | 2               | ٠.081             | بين المجموعات  | أثر الإدارة الذكية في<br>تجويد الإجراءات<br>الإدارية         |
|                      |        | ٠.225             | 53              | 11.930            | داخل المجموعات |  |
|                      |        |                   | 55              | 12.011            | المجموع        |  |
| ٠,١٨٢                | ١,٧٥٩  | ٠.811             | 2               | 1.622             | بين المجموعات  | متطلبات تطبيق<br>الإدارة الذكية لتجويد<br>الإجراءات الإدارية |
|                      |        | ٠.461             | 53              | 24.431            | داخل المجموعات |  |
|                      |        |                   | 55              | 26.053            | المجموع        |  |
| ٠,١٦٦                | ١,٨٦٠  | ٠.836             | 2               | 1.671             | بين المجموعات  | تحديات تطبيق<br>الإدارة الذكية لتجويد<br>الإجراءات الإدارية  |
|                      |        | ٠.449             | 53              | 23.811            | داخل المجموعات |  |
|                      |        |                   | 55              | 25.482            | المجموع        |  |

يبين الجدول (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية، بناءً على متغير المسميات الوظيفية. قيمة الدلالة لجميع هذه المتغيرات كانت أكبر من (٠,٠٥)، مما يشير إلى توافق جميع مدراء المدارس وسكرتارية الإدارة، ووكلاء الشؤون التعليمية، ووكيل الشؤون الطلابية، ووكيل الشؤون المدرسية، ومساعدتهم بغض النظر عن مسمياتهم الوظيفية حول تطبيق الإدارة الذكية.

- التصور المقترح لأثر تطبيق الإدارة الذكية على تجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية:  
تمت مراجعة نتائج دراسات سابقة حول أثر الإدارة الذكية في تجويد الإجراءات الإدارية، وتحديد متطلبات تطبيقها والتحديات المحتملة. بالإضافة إلى ذلك، تم استعراض الأدبيات والدراسات ذات الصلة بالموضوع. وعليه يتألف التصور المقترح من:  
١- فلسفة التصور: يستند التصور على أهمية الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية، حيث تعزز جودة الإجراءات وتبسطها، مما يمكن الموظفين من التركيز على المهام ذات القيمة المضافة ورفع كفاءة العمليات التعليمية.  
٢- مبررات التصور المقترح: من خلال نتائج الدراسة الحالية، تأتي مبررات التصور المقترح كالتالي:  
• الاستفادة من مميزات الأنظمة الإدارية الحديثة المبنية على التقنيات الذكية، مما يعزز كفاءة العمليات الإدارية.  
• التعقيد الذي تشهده الإجراءات الإدارية في المدارس، مما يؤدي إلى أعباء كبيرة على الهيئات الإدارية نتيجة التداخلات وعدم الوضوح.  
• ضرورة إنفاق وقت وجهد كبيرين على الرتابة المميزة للإجراءات الإدارية.  
• البيروقراطية والمركزية في الإجراءات الإدارية، مع نقص في عمليات المشاركة والتفويض الإداري.  
٣- أهداف التصور المقترح:  
• تبسيط الإجراءات الإدارية لتحقيقها بأقل جهد وتكلفة في المؤسسات التعليمية.  
• رفع جودة الإجراءات وتنظيمها، والحد من الفوضى الإدارية في هذه المؤسسات.



- تعزيز اللامركزية الإدارية، وتوزيع المهام والتفويض في المؤسسات التعليمية.
  - تقليل الأعباء الإدارية والإجهاد النفسي للموظفين في هذه المؤسسات.
  - رفع جاهزية المؤسسات التعليمية لمواكبة التطورات الرقمية والتقنية في مجال النظم الإدارية.
- ٤- مرتكزات التصور المقترح:
- الثقافة الإسلامية التي تحث على التسهيل والتيسير، والإحسان في القول والعمل.
  - الأدبيات والدراسات الحديثة التي تدعم الإدارة الذكية كوسيلة لتطوير المؤسسات التعليمية وتحسين جودة العملية التعليمية والإدارية. بالإضافة إلى نتائج الدراسة الحالية.
  - رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ وبرامجها التطويرية.
- ٥- إجراءات تنفيذ التصور المقترح:
- عملية التخطيط، وفيها يتم:
  - تبني مفهوم الإدارة الذكية في الخطط الإستراتيجية والتشغيلية للمدارس.
  - تطوير التشريعات واللوائح التنظيمية بمفهوم الإدارة الذكية.
  - تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الذكية بما يشمل التقنيات الذكية وتطوير الثقافة التنظيمية وموارد العمل.
  - إنشاء قاعدة بيانات لتوفير البيانات للموظفين الإداريين لاتخاذ قرارات متوافقة.
  - تحديد الاحتياجات التدريبية لتعزيز قدرات الموظفين على تطبيق الإدارة الذكية.



- إنشاء قنوات اتصال داخلية وخارجية لتقديم الدعم المعرفي والمادي لتطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية.

– عملية التنفيذ، وفيها يتم:

- اتخاذ قرارات تشاركية بناءً على بيانات دقيقة وموحدة.
- استخدام التقنيات الإدارية في تسجيل الطلبة، وتتبع أداء المعلمين، وعمليات التوظيف والتدريب.
- تحديد واختصار المهام والإجراءات الروتينية والمنتكرة.
- أتمتة سير العمل ودمج المهام والإجراءات الإدارية في أنظمة رقمية مدعمة تقنياً.
- ضمان موائمة الإجراءات الإدارية مع أهداف المؤسسات التعليمية الاستراتيجية.
- تقييم دوري لكفاءة الأنظمة وتنفيذ إجراءات ضمان الجودة بانتظام.
- تعزيز الشفافية في الإجراءات الإدارية وإصدار تقارير دورية حول جودة الإجراءات وإنشاء نظم المساءلة لضمان إتمام المهام في الوقت المحدد وبالمعايير المطلوبة.

#### ٦- متطلبات تطبيق التصور المقترح:

- تبني المؤسسات التعليمية لفكرة الإدارة الذكية.
- توفير المتطلبات التقنية والمادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الإدارة الذكية.
- تلبية احتياجات التدريب للموظفين مع وضع خطط للتدريب المستمر.
- توسيع صلاحيات الإدارة المدرسية.
- الحصول على دعم من الإدارات العليا في وزارة التربية والتعليم.



#### ٧- معوقات تطبيق التصور المقترح وأساليب معالجتها:

- تدني الوعي بمفهوم الإدارة الذكية.
- تعقيد الإجراءات الإدارية ورتابتها في المدارس.
- ضعف الاتصال بين الإدارات المدرسية والمجتمع المحلي، مما يؤدي إلى نقص في الدعم والتمويل اللازم.

- مركزية الإدارات التعليمية وضعف صلاحيات مدير المدرسة.

#### ويمكن التغلب على هذه المعوقات من خلال:

- عقد ورش عمل وملتقيات تفاعلية لزيادة الوعي بمفهوم الإدارة الذكية وإمكانياتها.
- تحليل الإجراءات الإدارية بانتظام وتحديد أهميتها.
- تطوير اللوائح والتشريعات لتعزيز صلاحيات الإدارة المدرسية.
- تعزيز قنوات الاتصال بين المدارس والمجتمع المحلي.

#### ٦. النتائج والتوصيات:

#### ١- عرض مناقشة نتائج السؤال الأول: ما متطلبات تطبيق الإدارة الذكية في المؤسسات التعليمية

#### السعودية لتجويد الإجراءات الإدارية ؟

يظهر من النتائج أن متطلبات تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية كانت مرتفعة بشكل ملحوظ. فبحسب الدراسة، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد ساهمت في تعزيز الكفاءة والأداء الإداري عبر أتمتة العمليات وتسهيل تدفق المعلومات والبيانات. كما أظهرت النتائج

أن متطلبات الاتصال والتواصل ساعدت في تعزيز التواصل الفعال بين أفراد المؤسسة، بما في ذلك الطلاب وأولياء الأمور والمعلمين والإدارة. بالإضافة إلى ذلك، أدت الأنظمة الإدارية التحليلية وأدوات التقرير إلى تحسين عمليات التخطيط واتخاذ القرارات بناءً على بيانات دقيقة وموثوقة. وقد ساعدت متطلبات القياس والتقييم في تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية وتقارير القرارات الاستراتيجية. يشير هذا إلى دور أساسي لمتطلبات تطبيق الإدارة الذكية في تحسين الكفاءة والتفاعل والشفافية واتخاذ القرارات، بالإضافة إلى تعزيز تجربة الطلاب وتعزيز الأمان والمساءلة. تتماشى هذه النتائج مع دراسة (Raissa et al., 2019) التي أوضحت أن أتمتة العمليات الروبوتية تسهم في تحسين أداء الجهات الحكومية، وتحسين جودة الخدمات، وزيادة رضا الموظفين، وتقليل التكاليف والأعباء الملقاة على عاتق الموظفين.

٢- عرض مناقشة نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات الموظفين

العاملين في الهيئات الإدارية في المدارس السعودية حول واقع تطبيق الإدارة الذكية، تُعزى لمتغير:

(المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

أوضحت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية، وذلك بناءً على المتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي). مما يشير إلى أن مدرء المدارس وسكرتارية الإدارة ووكلاء الشؤون التعليمية ووكيل الشؤون الطلابية والمدرسية ومساعدتهم، بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية وسنوات خبرتهم ومسمياتهم الوظيفية، كانوا متفقين على تطبيق الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية السعودية.



• توصيات الدراسة:

توصي الدراسة بوضع إستراتيجية رقمية محكمة تحدد الأهداف والأولويات والجدول الزمني لتنفيذ الإدارة الذكية لتجويد الإجراءات الإدارية في المؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى تقديم برامج تدريبية وورش عمل للموظفين لتطوير مهاراتهم في استخدام التقنيات الذكية والأنظمة الإدارية. ولضمان التوافر الجيد للبنية التحتية التكنولوجية، يجب استقطاب الكفاءات المختصة في الإدارة الإلكترونية وتدريب العاملين على المهارات اللازمة. ينبغي أيضاً تحسين مهارات مديري المدارس في استخدام التطبيقات الحديثة وتوظيفها في العملية التعليمية، بالإضافة إلى استخدام التقنيات التكنولوجية الجديدة من أجهزة وبرمجيات وشبكات الاتصال في نظام العمل الإداري في المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع:

الأقطش، نور موسى. (٢٠١٩). أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي: اختبار الدور الوسيط لانتزعت الأشياء - دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. دراسة ماجستير غير منشورة. الأردن: جامعة الشرق الأوسط.

البقمي، محميد بن مشعل هلال؛ والكيرعاني، محمد كشميم. (٢٠٢٢). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس التعليم العام من وجهة نظر معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، ١١٨ (٣)، ١١٥٦-١١٩٤.

جبر، مروة ستار؛ والغريبواوي، علاء محسن خفيف. (٢٠٢١). دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية في المنظمة دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في وزارة النفط العراقية. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٣٠ (١٣٠)، ٤٦-٦٥.

رضوان، حمود عبدالفتاح. (٢٠١٢). الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية (الإصدار ط١). مصر: المجموعة العربية للتدريب والتطوير.

الطباخي، نور محمد. (٢٠٢٠). درجة توظيف تطبيقات الهواتف الذكية في إدارة العملية التعليمية في المدارس الأردنية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، عمان



العباي، حنان معمر أبو عجيلة. (٢٠٢٠). أثر تبسيط الإجراءات في الحد من ضغوطات العمل على الأفراد دراسة حالة على مصرف الجمهورية فرع ترهونة. مجلة الجامعي، (٣١)، ١٢٧-١٤٨.

عبد العزيز، جيهان عبد العزيز رجب. (٢٠٢٢). ممارسات تطبيق الإدارة الذكية في بعض مدارس التعليم العام بمنطقة عسير في ضوء التحول الرقمي. المجلة التربوية (١٠٤)، ٨٦٥-٩٠٥.

العوادي، عايدة. (٢٠١٣). دور التدخل الأروغونومي في تحسين الأداء الفصلي في المؤسسات التعليمية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي، الجزائر.

القاضي، صفاء خليل ؛ و أبو بكر، سحر محمد. (٢٠٢١). أثر الإدارة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية: الدور المعدل للقيادة الاستراتيجية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ١٠ (٢)، ٢٥٩-٢٨٤.

مجاد، حنان، وطاشمة ، بومدين. (٢٠٢١). تبسيط الإجراءات ودورها في ترشيد العمل الإداري في الجزائر. دفاقر السياسة والقانون (٠٣)، ٨٧-١٠١.

محجز، محمد إبراهيم. (٢٠١٧). دور الثقافة التنظيمية كمدخل لدعم الإدارة الإلكترونية دراسة تطبيقية: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات - المحافظات الجنوبية. رسالة ماجستير غير منشورة . فلسطين: جامعة الأقصى.

محمد، هدى فتحى. (٢٠١٩). تبسيط الجرات فى المصالح الحكومية والأدلة الاسترشادية . مصر : جامعة المنيا .

النعمية، نورة بنت راكان بن صنبقور. (٢٠١٩). درجة توظيف الإدارة الإلكترونية في الأعمال الإدارية في المدارس الحكومية بمحافظة البريمي. عمان : جامعة صحار .

النمر، أحمد عبد القادر علي السيد. (٢٠٢١). تبسيط إجراءات العمل في مديرية التربية والتعليم بالقبليوية. مجلة كلية التربية ببها، ٣٢ (١٢٥)، ٢٧٣-٢٩٠.

يحيى، ربي سميح. (٢٠٢٢). درجة ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها باليقظة الإستراتيجية من وجهة نظر المعلمين في العاصمة عمان. الأردن : جامعة الشرق الأوسط.

Raissa, U., Zhyldyz, K., & Ryskhan, S. (2019 ). Applying of RPA in administrative processes of public administration. 2019 IEEE 21st Conference on Business Informatics (CBI) (pp. 9-12 ). Moscow, Russia : IEEE Computer Society.

Vlasov, A. I., Grigoriev, P. V., Krivoshein, A. I., Shakhnov, V. A., Filin, S. S., & Migalin, V. S. (2018). Smart Management Technologies: Predictive Maintenance of Industrial Equipment Using Wireless Sensor Networks. International Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues, 6(2), 489-502.

Mulawarman, W. G. (2022). The Effect of Smart Management and School Efficiency on School Performance in the Digital Era. Eurasian Journal of Educational Research, 100 , 256-272.

Lombardi, R., Trequattrini, R., Schimperna, F., & Cano-Rubio, M. (2021). The Impact of Smart Technologies on the Management and Strategic Control: A Structured Literature Review. Journal of Management Control (JoMaC) , 11-30.

Mahmood, A. A., Neamah, r. s., & Matsher, A. (2019). Office Automation Techniques and their Impact on the Simplification of the Work Procedures A Survey Study in the





Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)  
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

**Supervisory and Scientific Evaluation. *Journal of University of Babylon for Pure and Applied Sciences*, 27(5), 320-336.**

**Halili, R., & Kukovic, S. (2022). Organizational and Structural Approaches on Administrative Simplification: The Case of Kosovo. *Administrative Sciences*, 12, 1-12.**

**Weitzenboeck, E. M. (2021). Simplification of Administrative Procedures through Fully Automated Decision-Making: The Case of Norway. *Administrative Sciences*, 11, 1-23.**

**Adamik, A., & Sikora-Fernandez, D. (2021). Smart Organizations as a Source of Competitiveness and Sustainable Development in the Age of Industry 4.0: Integration of Micro and Macro Perspective. *Energies*, 14, 1-27.**