



مجلة التجارة والتمويل

[/https://caf.journals.ekb.eg](https://caf.journals.ekb.eg)

كلية التجارة – جامعة طنطا

العدد : الرابع

ديسمبر 2023

(الجزء الاول)

أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة
العامة للتعليم التطبيقي في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥

إعداد

فضه يوسف الخميس

مدرب متخصص ب قسم التدريب المكتبي

كلية الدراسات التجارية

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

fedda.alkamees@gmail.com

مستخلص البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على درجة تطبيق التحول الرقمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت، ومستوى الكفاءة الإدارية لدى العاملين بالهيئة، والكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية، وقد تكون مجتمع البحث من جميع العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت والبالغ عددهم (٣٣٠٠)، بينما اشتملت عينة البحث على (٣٤٤) عاملاً، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي كمنهج للبحث، كما استعانت بالاستبانة كأداة، توصلت نتائج البحث إلى أن درجة تطبيق التحول الرقمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك جاء مستوى الكفاءة الإدارية للعاملين بدرجة متوسطة، كما تبين وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين، وفي ضوء ما سبق أوصى البحث بضرورة نشر ثقافة التحول الرقمي في القطاعات الإدارية المختلفة لتحسين كفاءة الأعمال الإدارية بشكل فعال.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي - الكفاءة الإدارية - الهيئة العامة للتعليم التطبيقي - رؤية

الكويت ٢٠٢٥.

Abstract

The current research aimed to identify the degree of digital transformation implementation in the Public Authority for Applied Education and Training (PAAET) in Kuwait, the level of administrative efficiency among the employees in the authority, and to investigate the statistically significant impact of digital transformation on improving administrative efficiency. The research population included all employees in the Public Authority for Applied Education and Training in Kuwait, with a total of (3,300) individuals, while the research sample consisted of (344) employees. The researcher used the descriptive method as a research approach and utilized a questionnaire as a study tool. The research findings indicated that the degree of digital transformation implementation in the Public Authority for Applied Education and Training in Kuwait was moderate, as well as the level of administrative efficiency among the employees. The findings also revealed a statistically significant positive impact of digital transformation on improving the administrative efficiency of the employees. Based on the above, the research recommended the necessity of promoting a digital transformation culture in various administrative sectors to effectively enhance administrative work efficiency.

Keywords: Digital transformation, administrative efficiency, Public Authority for Applied Education and Training (PAAET), Kuwait Vision 2035.

مقدمة

استطاع العالم الرقمي أن يتغلغل في مجال التعليم والتدريب في الآونة الأخيرة، فقد أصبحت التكنولوجيا تُوظف لتوصيل المعرفة، وتحسين الكفاءات والمهارات بطرق مبتكرة وجديدة؛ لتتوافق مع ما أحدثته تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من تطورات هائلة وغير مسبوقة، وبات التحول الرقمي ضرورة ملحة؛ لضمان الحصول على الكفاءات والخبرات الإدارية اللازمة.

فالتحول الرقمي يعني التغيير في طريقة العمل وكسر الرتابة، وتسريع نمط العمل اليومي من خلال استغلال التطور التكنولوجي، ودمج التكنولوجيا الرقمية في مجالات العمل، مما يزيد من كفاءة خط سير العمل ويقلل الأخطاء ويزيد الإنتاجية (عبوي، ٢٠٢١، ص. ١٤٥)؛ لذا مثل التحول الرقمي أهمية بارزة في المؤسسات التعليمية بدولة الكويت؛ حيث يزيد التحول الرقمي من سرعة التواصل والاتصال مع المراكز والهيئات التربوية، ويساعد على تحديث المعلومات بشكل دوري ومستمر، والاطلاع على الخطط والمشاريع التربوية (الختلان، ٢٠٢٣، ص. ١٨٧).

ومن هذا المنطلق سعت دولة الكويت لتحسين تصنيفها وترتيبها في جميع المؤشرات الدولية من الجانب الإداري عبر رؤيتها التنموية "كويت ٢٠٣٥"، التي تقوم على ركائز عدة وأهمها: التحول الرقمي الشامل في جميع القطاعات، وتنفيذ المشاريع التي تعمل على تحقيق نموذج إداري فاعل من خلال بيئة رقمية قادرة على استيعاب متطلبات العصر الراهن (الضامن، ٢٠١٧، ص. ٥٢٣).

وتتحدد عملية التحول الرقمي في ضوء ثلاثة أبعاد رئيسية تشمل: البُعد التنظيمي من خلال تحديد رؤية المنظمة، وتطوير الهياكل التنظيمية، وبناء استراتيجية التحول الرقمي، وتوفير الدعم الإداري للتحول وسن التشريعات اللازمة لذلك، والبُعد التقني من خلال توفير الأجهزة التقنية من حواسيب وشاشات تفاعلية، ووجود تطبيقات حديثة للتعامل مع البيانات المتزايدة، وتوفير شبكات إنترنت عالية السرعة، والبُعد البشري الذي يتضمن وضع الخطط لتطوير الكفاءات البشرية وتنميتها، وتوفير الكوادر الفنية التي تمتلك المهارات التقنية العالية، وتأهيل العاملين على الاستخدام الفعال للتقنية (القرعاوي، ٢٠٢٢، ص. ٤٧-٤٨).

وللتحول الرقمي أثر في تحسين كفاءة العاملين الإدارية؛ حيث توصلت دراسة عزام وآخرون (٢٠٢٣) إلى وجود علاقة معنوية بين التحول الرقمي وكفاءة إدارة المؤسسات، وأضاف "بيريوك" (Biryuk, 2023, p. 3) موضحاً أن الكفاءة والفعالية الإدارية في المؤسسات التعليمية تزداد من خلال كفاءة اتخاذ القرارات الإدارية باستخدام التقنيات الرقمية الشاملة، وذلك ببناء نظام قائم على الأدوات التكنولوجية لجمع وتخزين المعلومات، وعرض البيانات الموثوقة على جميع المستويات لاتخاذ القرارات الإدارية المناسبة؛ وفي السياق نفسه أوضح "غوان" (Guan, 2021, p. 932) أن التحول الرقمي يعزز الكفاءة الإدارية، فالتطبيق الفعال لتكنولوجيا المعلومات يسمح بإنشاء نظام شبكة شامل يربط جميع الأقسام الإدارية مع بعضها؛ مما يتيح التواصل وتبادل المعلومات، وتبسيط خطوات الإدارة، وتقليل الوقت وإدارة المعلومات بكفاءة عالية.

وتعني الكفاءة الإدارية قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة بأقل قدر من الإنفاق من حيث الوقت، والمال، والموظفين، والمواد، والطاقة وما إلى ذلك، وكذلك المناخ الاجتماعي الملائم وتقديم المشورة، والاجتماعات المنتظمة للموظفين والتفاعل، وتشجيع مشاركة الموظفين في صنع القرار (Abubakari, et al., 2023, p. 397)؛ لذا ترتبط كفاءة العمل الإداري إلى حد كبير بدور أفرادها، وما يقدمون به من أعمال إدارية فاعلة لمتابعة مؤسساتهم، الأمر الذي جعل تحسين الكفاءة الإدارية للعاملين محوراً أساسياً من محاور الارتكاز في العمل الجماعي (صالح، ٢٠٢٢، ص. ٣٤٢).

ولما كان التعليم التطبيقي بمثابة استثمار طويل الأمد وجزء أساسي من التعليم، والجسر الذي يمكن من خلاله إحداث التطور المجتمعي، كانت الحاجة ملحة لتحسين الكفاءات الإدارية في الهيئات المسؤولة عن التعليم التطبيقي، والتركيز على تنمية العاملين القائمين على هذه الهيئات بما يتماشى مع المتغيرات التكنولوجية المطردة، وبناءً على ما ورد ذكره جاء البحث الحالي للتعرف على أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥.

الدراسات السابقة

أولاً الدراسات العربية:

هدفت دراسة **الدبح (٢٠٢١)** إلى التعرف على الأسس النظرية لتطوير التدريب والتطوير المهني في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت في ضوء تطبيق إدارة التحول الرقمي؛ واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي كما استعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، والتي تم توزيعها على عينة الدراسة التي اشتملت على (٦٥) مفردة من الإداريين العاملين والمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأسس النظرية لتطوير التدريب، والتطوير المهني في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت في ضوء تطبيق إدارة التحول الرقمي تتضمن وضع استراتيجية للتحول الرقمي؛ ونشر ثقافة التحول الرقمي لبرامج التدريب، وتصميم برامج التدريب الرقمية مع إدارة وتمويل التحول الرقمي لبرامج التدريب إلى جانب الحماية والسلامة الرقمية.

هدفت دراسة **البيباص وآخرون (٢٠٢١)** إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للمعلومات بمدينة طرابلس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استعانت بالاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات؛ حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الهيئة العامة للمعلومات، واشتملت عينة الدراسة على (٥٤) موظف، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك درجة موافقه بدرجة كبيرة على واقع تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في الهيئة العامة للمعلومات، كما أن تحقيق الكفاءة الإدارية جاء بدرجة كبيرة، وتهتم الهيئة العامة للمعلومات بجميع متطلبات الإدارة الإلكترونية، وتحرص على تلبية متطلباتها والذي ينعكس بالإيجاب على تحقيق الكفاءة الإدارية في الهيئة.

ثانياً الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة **"كولينيتش" (Kulynych, 2021)** بعنوان: "التحول الرقمي لمنظمات التعليم المهني في أوكرانيا: الناقل الأوروبي" إلى التعرف على كيفية التحول الرقمي للعمليات التعليمية والإدارية داخل مؤسسة التعليم المهني في أوكرانيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على تحليل البيانات التي تتعلق بالاستراتيجيات التي اتخذتها أوكرانيا نحو التحول الرقمي، التي تم نشرها في قواعد بيانات الاتحاد الأوروبي، وقد توصلت الدراسة

إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود فعالية لاستراتيجيات التحول الرقمي التي قامت بها منظمات التعليم المهني مثل الاهتمام بتدريب الكفاءات الرقمية؛ لاكتساب مستوى عالٍ من المهارات الرقمية، وإتقان التقنيات الجديدة للمعلمين والطلاب، ووجود فعالية لقيام منظمات التعلم المهني بتطوير البنية التحتية الرقمية، وتحسين الخدمات الإلكترونية ووضع المبادئ التوجيهية لتشكيل النظام الداخلي؛ لضمان الجودة في مؤسسات التعليم المهني في المؤسسات التعليمية، كما اعتمدت منظمات التعليم المهني نسخة مناسبة من المخطط الرقمي، والذي سوف يساعد أصحاب القرار بتقييم موضوعي لمستوى المعلمين الرقمي ومعالجة أوجه القصور. وهدفت دراسة "جوان" (Guan, 2021) بعنوان: "تحسين الكفاءة الإدارية والأساليب التعليمية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات" إلى البحث في كيفية تحسين الكفاءة الإدارية في ظل تكنولوجيا المعلومات، والتعرف على فعالية تدريب الموظفين في إدارات التعليم على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واشتملت عينة الدراسة على (١٢٨) من المديرين والموظفين في الإدارات التعليمية في كندا، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي، واستعانبت بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود أهمية لتقديم دورات تدريبية بهدف تعليم الموظفين ومديري الإدارات استخدام تكنولوجيا المعلومات؛ لتحسين كفاءة الإدارة بشكل فعال، كما بينت الدراسة وجود فعالية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إعادة هيكلة نظام الإدارة والقواعد الوظيفية، وتنمية الأفكار الإدارية الحديثة للمديرين، وتعزيز القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة، والاستفادة منها في طريقة الإدارة، ووجود فعالية لتدريب مديري الإدارات والموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة كفاءتهم الإدارية في خدمات التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والقيادة، والإشراف، والابتكار، وتنظيم الوقت، وتحسين كفاءة الاتصال في الإدارة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

في ضوء ما تم عرضه من الدراسات السابقة التي تم تناولها يتضح أن البحث الحالي يتشابه مع بعض الدراسات السابقة في هدفه الذي تناول التحول الرقمي مثل دراسة الدلح (٢٠٢١)، ودراسة (Kulynych, 2021)، كما تشابه مع دراستي البيباص وآخرون (٢٠٢١)

و(Guan, 2021) في تناول الكفاءة الإدارية لدى العاملين، وتشابه أيضًا البحث الحالي مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي كمنهج للدراسة ماعدا دراسة (Guan, 2021) التي استخدمت المنهج المسحي، في حين تشابه البحث مع جميع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، ماعدا دراسة (Kulynych, 2021) التي اعتمدت على تحليل البيانات، وتشابه مع جميع الدراسات في عينة الدراسة التي اشتملت على العاملين والموظفين. وقد استطاعت الباحثة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة بلورة مشكلة البحث الحالي، وعرض الإطار النظري، وتصميم أداة الدراسة، ومناقشة نتائجها، وطرح توصياتها.

واستناداً لما تناولته الدراسات السابقة، وعلى الرغم من تزايد أعداد الباحثين والدارسين للتحول الرقمي في مجالات عدة إلا أن اتضح لدى الباحثة وجود فجوة بحثية تمثلت في الآتي: لم تتوصل الباحثة لوجود دراسات محلية بالبيئة الكويتية تناولت متغيرات الدراسة وهي أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بالكويت، حيث لم يتم التطرق إليها مُسبقاً، واستناداً إلى تلك الفجوة البحثية جاء البحث الحالي ليتناول أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥.

مشكلة البحث:

يمثل المورد البشري في أية مؤسسة وبخاصة المؤسسات التربوية أهم الأصول والمورد الأهم الذي تمتلكه، ويُمكن من خلاله تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية؛ لذا في ضوء التحول الرقمي الذي أصبح ضرورة مُلحة تمس جميع جوانب العملية التعليمية والتدريبية بما يخدم سير العمل داخل المؤسسات، فقد برزت ضرورة تحسين الكفاءة الإدارية للعاملين في هذه الهيئات، ولكن مع النظر لواقع الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت يتضح أن تطبيق التحول الرقمي فيها لم يصل بعد للمستوى المطلوب؛ حيث أوضح الدلح (٢٠٢١) أن بعض الموظفين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت يتبنوا التحول الرقمي، لكنهم لا يمتلكون المهارة الكافية، والكفاءة اللازمة لتوظيف الإمكانيات الكاملة والتقنيات الرقمية التي يوفرها التحول الرقمي.

كما أن مستوى كفاءة العمل في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت لم يكن على النحو المأمول؛ حيث توصلت دراسة مخصيد (٢٠٢٢) إلى أن مستوى تأدية الموظفون لأعمالهم بكفاءة وفعالية جاء بدرجة منخفضة جدًا، وكذلك هناك قصور من الجانب الإداري بالهيئة؛ حيث لا تهتم بمتابعة تأدية الأعمال المطلوبة من الموظفين وإنجازها في الوقت المناسب.

وفي هذا السياق ذكر الرشيد والعمري (٢٠٢٢) أن القائمين على التعليم التطبيقي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت في أشد الحاجة لامتلاك مهارات مهنية تواكب التغيرات والتطورات، ليكونوا قادرين على إحداث التنمية في مخرجات التعليم والارتقاء بها؛ حيث أوضحت الدراسة أن عمليات التغيير والتطوير هي من العمليات غير المحببة لدى العاملين بالهيئة؛ لاعتقادهم بأنه يزيد من الأعباء الوظيفية، وباستقراء ما سبق تتمثل مشكلة البحث الحالي في الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي: ما أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥؟ ومنه تتفرع التساؤلات الفرعية على النحو التالي:

١. ما درجة تطبيق التحول الرقمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؟
٢. ما مستوى الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؟
٣. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي وتحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التحقق من الهدف الرئيس التالي: التعرف على أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥؛ ومنه تتفرع الأهداف الفرعية على النحو التالي:

١. التعرف على درجة تطبيق التحول الرقمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.
٢. الكشف عن مستوى الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.
٣. الكشف عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.

أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث في الآتي:

• **الأهمية النظرية:** يُسائر موضوع البحث الحالي واحد من الاتجاهات والقضايا التربوية الدولية الراهنة، وهي التحول الرقمي وذلك استنادًا إلى الرؤية التنموية للكويت ٢٠٣٥؛ حيث يعد البحث مصدرًا ثريًا لأعضاء الهيئة التدريسية، وأعضاء الهيئة التدريسية، وجميع المعنيين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب من خلال تحسين كفاءتهم الإدارية، فالكفاءة الإدارية من الموضوعات المهمة؛ نظرًا لأهميتها في نجاح المؤسسات التطبيقية، ويسعى البحث لفتح الأفق أمام التوسع والتعمق أكثر فكريًا، ومعرفيًا، وأدبيًا بإجراء المزيد من البحوث العلمية حوله مع رصد مُتغيرات أخرى وقياسها.

• **الأهمية التطبيقية:** تأتي الأهمية العملية للبحث من خلال تسليطه الضوء على أثر التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥، فمن خلال نتائج البحث يتوقع أن تكون الهيئة قادرة على تحسين كفاءتها الإدارية، بما يضمن توفير أفضل الخدمات التربوية والأكاديمية، إلى جانب تقديم المقترحات والتوصيات، التي يمكن الإفادة منها في تقويم الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.

مصطلحات البحث:

• التحول الرقمي:

عرف أحمد وآخرون (٢٠٢٣، ص. ٥) التحول الرقمي بأنه: "انتقال جميع الخدمات والممارسات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي القائم على الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك من خلال نشر ثقافة التحول الرقمي وتوفير مُتطلباته التقنية والبشرية". ويُعرف التحول الرقمي إجرائيًا بأنه: هو توظيف التقنيات الذكية والتكنولوجيا الرقمية؛ لتحسين كفاءة ومهارة أداء العاملين الإداري في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت بطرق مبتكرة؛ ويُعرف التحول الرقمي إجرائيًا

• رؤية الكويت ٢٠٣٥:

رؤية الكويت ٢٠٣٥ هي استراتيجية تحدد الأولويات طويلة المدى للتنمية في دولة الكويت، والتي تركز على خمسة موضوعات أو نتائج مرجوة، وسبعة ركائز والتي تمثل مجالات تركيز الخطة من أجل الاستثمار فيها وتطويرها، ولكل ركيزة من الركائز السبعة عدد من المشروعات والبرامج الاستراتيجية المُصممة؛ لتحقيق أكبر أثر تنموي ممكن نحو بلوغ رؤية الكويت الجديدة ٢٠٣٥ (الموقع الرسمي لكويت جديدة، ٢٠٢٣)، ويُشار لرؤية الكويت ٢٠٣٥ في البحث الحالي كونها الخطة التنموية لدولة الكويت، التي تركز على التحول الرقمي كهدف رئيس ضمن أولوياتها الاستراتيجية داخل الهيئات وقطاعات العمل.

• الكفاءة الإدارية:

عرف كلا من "مبايا وآخرون" (Mbaya, et al., 2014, p. 11) الكفاءة الإدارية على أنها "الإجراءات الإدارية الموجهة نحو تحقيق الأهداف المحددة من خلال الإدارة السليمة للموارد البشرية والمادية"، وتُعرف الكفاءة الإدارية إجرائيًا بأنها هي قدرة العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب على التعامل مع المواقف الإدارية المختلفة؛ لتحقيق الأهداف المحددة.

• الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب:

عرف الدلح (٢٠٢١، ص. ١٤٣) الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بأنها: "مؤسسة تعليمية وتدريبية حكومية أنشئت لاستيعاب أعداد من الطلاب والمتدربين، وتزود سوق العمل بالعاملين الفنيين المهرة والمدرّبين الذي يمكنهم تحقيق التنمية في دولة الكويت".

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** التحول الرقمي بأبعاده (التنظيمي - البشري - التقني) في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥ وأثره على تحسين الكفاءة الإدارية بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.
- **الحدود المكانية:** الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في دولة الكويت.
- **الحدود البشرية:** تتمثل في العاملين من أعضاء هيئة التدريس وأعضاء هيئة التدريب في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي في دولة الكويت.
- **الحدود الزمنية:** أُجريت الدراسة الميدانية خلال الفصل الأول من العام الدراسي الحالي ٢٠٢٣م.

الإطار النظري

مقدمة

لقد أصبح التحول الرقمي محط اهتمام الدول والمنظمات بمختلف أنشطتها، إذ إنه مرتبط ارتباط وثيق بالتكنولوجيا الحديثة، مما دفع المنظمات المعاصرة للاتجاه نحو التحول الرقمي وتوظيفه في جميع المجالات، وذلك لدوره المهم في تحديث المعلومات بشكل دوري، ومُتابعة العمليات الإدارية وتوفير الوقت والجهد وإنجاز الأعمال بصورة أفضل، والذي بدوره يساعد على رفع الروح المعنوية بين جميع العاملين في الوحدات الإدارية بالمنظمة (الختلان، ٢٠٢٣، ص. ١٨٧-١٨٨)؛ وتسعى الجامعات والهيئات الأكاديمية من خلال العاملين فيها من أعضاء الهيئة التدريسية والتدريبية إلى التميز في أدائها، وتقديم أفضل الخدمات الجامعية بالاعتماد على كفاءة العاملين الإدارية وفعاليتهم وإنتاجهم المعرفي في المهام الموكلة إليهم، والتي لا بد أن تواكب التطورات العلمية (عبد هادي ورشيد، ٢٠٢٢، ص. ١٩٣).

ماهية التحول الرقمي:

ينطوي التحول الرقمي على "إعادة التفكير الجذري في كيفية استخدام التكنولوجيات الحديثة سعياً وراء إيجاد نماذج أعمال جديدة، وهو ما يتطلب التعاون بين الإدارات في الجمع بين فلسفة التركيز على العمل وبين التطور السريع للتطبيقات" (عبوي، ٢٠٢١، ص. ١٤٧)؛ فقد عرف "إيجوداويل وآخرون" (Egodawe, et al., 2022, p. 2) التحول الرقمي على أنه: "عملية تطويرية تستفيد من القدرات والتقنيات الرقمية من أجل تعزيز نماذج الأعمال والعمليات التشغيلية"، وعرّف "شويرتنر" (Schwertner, 2017, p. 388) التحول الرقمي على أنه: "عملية تحويل المعلومات إلى الشكل الرقمي، أي تحويل السجلات المكتوبة بخط اليد إلى سجلات محوسبة من خلال تطبيق التكنولوجيا الرقمية".

أبعاد التحول الرقمي:

يقوم التحول الرقمي على ثلاثة أبعاد رئيسة تتمثل في:

- **التحول التنظيمي:** يركز البعد التنظيمي للتحول الرقمي على سد الفجوة بين النظرية والتطبيق للتحول الرقمي، ويتم ذلك من خلال تطوير وتنفيذ التقنيات الرقمية جنباً إلى جنب مع إعادة الترتيب التنظيمي، والكشف عن المعوقات أمام

دمج أدوات التكنولوجيا في المؤسسات كوسيلة لتحقيق التحول الرقمي في العمليات والمهام التنظيمية ونقل المعرفة، والتي تؤدي عادةً إلى تطوير نماذج أعمال جديدة في العمليات التنظيمية (Reis & Melão, 2023, p. 3).

- **التحول البشري:** يتطلب تحقيق التحول البشري الرقمي وجود الكوادر والقيادات المؤهلة ممن يتمتعون بالمهارات الإدارية والتقنية، واستقطاب الكفاءات الرقمية بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق التحول الرقمي، وتبادل الكفاءات المتخصصة والاستفادة من المخرجات المؤهلة ذات العلاقة (القرعاوي، ٢٠٢٢، ص. ٤٩).
- **التحول التقني:** يتحقق التحول التقني من خلال تنفيذ الرقمنة في الهيئات، وتوفير أجهزة الحاسوب اللازمة ومُلحقاته، إلى جانب توفير سرعة النت العالية لتجنب الانقطاع وإعداد الخطط البديلة للتحويل إلى شبكات بديلة عند الضرورة، وتزويد العاملين بالأدوات الرقمية وكيفية استخدامها (الختلان، ٢٠٢٣، ص. ١٩٥-١٩٦)

التحول الرقمي في ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥:

سعت دولة الكويت خلال السنوات الماضية إلى مواكبة التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك من خلال خططها التنموية واستراتيجيات العمل لتنفيذها، الأمر الذي ساهم في تكوين ملامح البيئة الرقمية لمجتمعها المعلوماتي (الضامن، ٢٠١٧، ص. ٤٨٩)، ويشكل التحول الرقمي ركيزة أساسية تستند عليها رؤية الكويت ٢٠٣٥ من خلال اعتماد الخدمات التقنية والرقمية؛ حيث أصبح من الضروري تعزيز أهمية دور أمن المعلومات مع سرعة التطور التكنولوجي، وهو ما حرصت الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت على تطبيقه (عبدالقادر، ٢٠٢٣، ص. ٢)، وتظهر رؤية الكويت ٢٠٣٥ حرص المؤسسات على تبني التحول الرقمي أثناء رسم خطط النمو والمستقبل الخاص بها (مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، ٢٠٢١، ص. ٢٨).

ماهية الكفاءة الإدارية:

في الآونة الأخيرة، أصبح مفهوم الكفاءة شائعاً في مختلف المجالات، بما في ذلك العلوم التربوية والنفسية، كما أصبح الحديث عن الاستعدادات، والقدرات، والسمات الشخصية، والميول أكثر شيوعاً، وبشكل عام، تعتبر الكفاءة المعيار الأمثل لتبني واستخدام الموارد المالية والبشرية والمادية، بالإضافة إلى المعلومات المتاحة؛ ولذلك فإن الكفاءة هي المقياس الذي يوضح كيفية استغلال الموارد المادية، والمالية، والبشرية المشتركة في العمليات الإنتاجية، وتعتبر الإدارة المعيار الأول والرئيسي في استخدام هذه الموارد بشكل مثالي، وعندما تكون الإدارة واثقة من إمكانية استمرار التدفق المادي والبشري، فإن عمل الإدارة يكون فعالاً ومستمرًا، وهكذا عند التطرق إلى الكفاءة الإدارية، لا بد على الإدارة أن تتمتع بمؤهلات علمية عالية (هادي ورشيد، ٢٠٢٢، ص. ١٩٤). وتشير الكفاءة الإدارية إلى "مجموعة المعارف والمهارات الإدارية والتواصل التي تمكن العاملين من القيام بمهامهم الإدارية بأقل جهد ووقت" (إبراهيم، ٢٠٢٣، ص. ٢٣)، كما تمثل الكفاءة الإدارية "القدرة على إدارة المؤسسة فيما يخص إنجاز الأهداف بالطريقة المناسبة ووفقاً لطبيعة العوامل المحيطة بالمنشأة"، وتشمل التخطيط، والتجديد، والرقابة، والتنظيم، ورسم السياسات الخاصة بالتنمية (سويلم، ٢٠١٦، ص. ٢٥-٢٦).

وقد عرفها صالح (٢٠٢٢، ص. ٣٤٥) بأنها: "القدرة على الأداء الفاعل للأعمال والواجبات بأحسن وجه من خلال مجموعة من المهارات الإدارية، والمتمثلة بالوظائف الإدارية مجموعة كالتخطيط، والتنظيم، والاتصال، واتخاذ القرار، والعلاقات الإنسانية، والتقييم وتد ضرورة للفرد".

طرق تحسين الكفاءة الإدارية:

تظهر الكفاءة الإدارية في المؤسسات من خلال محاولات إدارة المؤسسة التوفيق بين جميع الأطراف العاملة في المؤسسة، فالإدارة العليا في المؤسسة مُتطلبية بتحسين الأداء وكفاءة الإنتاج، وتلبية مطالب العاملين بتحسين الأجور ومراعاة ظروف العمل؛ لذا تعد الكفاءة الإدارية من الوسائل الهامة التي يمكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف المؤسسة (صالح، ٢٠٢٢، ص. ٣٤٧).

ويعد تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئات التعليمية أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق أهداف المؤسسة بأقل قدر من إهدار الوقت والمال والموارد، وفيما يلي أبرز طرق تحسين الكفاءة الإدارية:

- (١) تحسين الكفاءة المهنية للموظفين الإداريين: يعد تحسين الكفاءة المهنية للموظفين الإداريين وسيلة مهمة لتحسين الكفاءة الإدارية؛ حيث أشارت دراسة "لي وآخرون" (Li et al., 2020, p. 373) إلى أن بناء فريق من الموظفين الإداريين ذوي الكفاءة المهنية العالية يمكن أن يعزز التحسين المستمر لكفاءة العمل الإداري في الجامعات.
- (٢) تبني وتنفيذ التكنولوجيا: يمكن أن يساعد تطبيق التكنولوجيا في تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئات التعليمية؛ على سبيل المثال، وجدت دراسة "ألفاريز-سانديز وآخرون" (Alvarez-Sández et al., 2023, p. 1) أنه يمكن استخدام ممارسات "Lean" أو "Six Sigma"؛ لتحسين الكفاءة الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، بالإضافة إلى ذلك، أشارت دراسة "نجار وآخرون" (Nagar et al., 2018, p. 1) إلى أن استخدام نظم المعلومات الإدارية يمكن أن يحسن كفاءة العمل الإداري في الجامعات.
- (٣) القيادة الفعالة: إن القيادة الفعالة من الطرق التي تساهم في تحسين الكفاءة الإدارية للهيئة التعليمية؛ حيث أشار كلاً من "نجوان ونجوان" (Ngwane & Ngwane, 2019, p. 1) أن الكفاءة والفعالية الإدارية تعتمد على المدير كونه قائد تعليمي، ومتواصل بارع، وبنّ مجتمعة فعال، ويشجع المؤيدين لذلك تبني القيادة التحويلية والإشراف الأخلاقي، كما أن تبني آليات القيادة والإدارة الفعالة سيساعد في تعليم صانعي القرار والسياسات في الجامعات كيفية تنفيذ تنمية القيادة؛ التي ستؤدي بدورها لتحسين تحصيل الطلاب.
- (٤) تحليلات البيانات: يمكن أيضاً استخدام تحليلات البيانات لتحسين الكفاءة الإدارية في الهيئات التعليمية؛ حيث أشارت دراسة "كوون" (Kwon, 2013, p. 98) إلى أنه يمكن للجامعات استخدام بيانات التعليم لتحسين أداء الطلاب والكفاءة الإدارية، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للجامعات تدريب المهنيين على مهارات تحليل البيانات للاستفادة من البيانات الداخلية والخارجية واكتساب رؤى لاتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات.

دور التحول الرقمي في تحسين الكفاءة الإدارية:

تتضمن أهداف التحول الرقمي في كثير من الأحيان زيادة الكفاءة وتحسين العمليات لاتخاذ القرارات السريعة، وتعديل الإجراءات القياسية فضلاً عن التغييرات في الثقافة العامة بالمنظمة، من خلال تقليل عبء المهام الإدارية البسيطة الممثلة بالبيانات، وإعطاء الموظفين المزيد من الفرص للتعاون والتواصل، مما يزيد من الكفاءة التي تنعكس بدورها على تحسين الإنتاجية (مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، ٢٠٢١، ص. ٤٧).

ويمكن للتحول الرقمي أن يلعب دوراً هاماً في تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئات التعليمية

تتمثل في التالي:

(١) إعادة هندسة العمليات: يمكن للتحول الرقمي أن يساعد الجامعات على إعادة

هندسة عملياتها لتحسين الكفاءة الإدارية، حيث أشار (Pomphol & Tongkeo, 2018, pp. 144, 145) إلى أن هندسة العمليات تعمل على تحسين العمليات الإدارية للجامعات وتحسين الهيكل الاستراتيجي، وتساهم في الاستجابة للمشكلات وحلها بشكل مباشر وتحسين عملية قيادة الهيئة التعليمية لضمان النجاح.

(٢) زيادة الكفاءة: يمكن أن يؤدي التحول الرقمي إلى زيادة الكفاءة في العمليات الإدارية، وقد أكدت دراسة (López-Nores et al., 2022, p. 1) على أن الرقمنة الشاملة للإجراءات الإدارية أدت إلى توفير الكثير من حيث الورق والوقت الإداري، وهو ما يمكن أن يفسر لانخفاض جهد الموظفين وزيادة الإنتاجية.

(٣) تحسين الجودة والكفاءة والمرونة: أشار "سابالي" (Sebaaly, 2019, p. 167) إلى أن التحول الرقمي يمكن أن يحسن جودة وكفاءة ومرونة الجامعات، ويساعد الجامعات على التكيف مع الاحتياجات المتغيرة للطلاب وسوق العمل.

(٤) تقنيات الوسائط المتعددة: يمكن أن يساعد التحول الرقمي الجامعات أيضاً على تحسين الكفاءة الإدارية من خلال استخدام تقنيات الوسائط المتعددة؛ حيث أشارت دراسة (Draghici et al., 2022, p. 1) إلى أن زيادة كفاءة وفعالية الأنشطة الرقمية، بما في ذلك العمل الإداري، يتطلب اهتماماً متزايداً بالموارد البشرية في الجامعة للحصول على المعرفة اللازمة للعمليات.

منهجية البحث:

فروض البحث:

يسعى البحث الحالي إلى التحقق من صحة الفرضية الرئيسية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي وتحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت، ومنه تتفرع الفروض الفرعية الآتية:
١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي (البعد الأول: التنظيمي) وتحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.
 ٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي (البعد الثاني: البشري) وتحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.
 ٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي (البعد الثالث: التقني) وتحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.

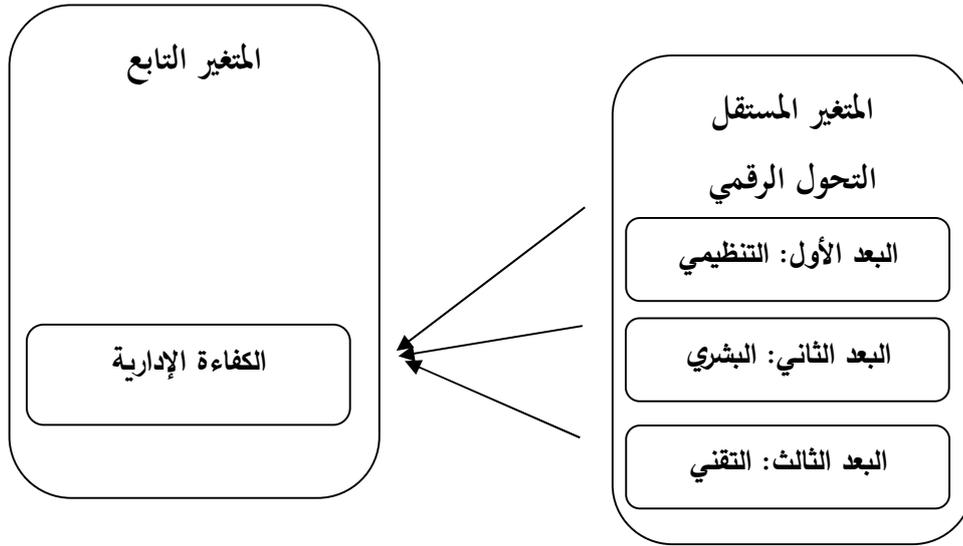
متغيرات البحث:

يتكون البحث الحالي من متغيرين رئيسيين: المتغير المستقل (التحويل الرقمي)، والذي يتفرع منه الأبعاد التالية (البعد الأول: التنظيمي - البعد الثاني: البشري - البعد الثالث: التقني)، والمتغير التابع (الكفاءة الإدارية)، وقد تم بناء تم بناء الاستبانة بعد الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة والأدبيات، مثل دراسة اللوح (٢٠٠٦)، ودراسة وداعة الله (٢٠١٩)، ودراسة العازمي (٢٠٢٢)، بالإضافة إلى الاطلاع على الإطار النظري.

- منهج البحث: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي كمنهج للبحث.

نموذج البحث:

يتكون البحث من المتغيرات البحث التي تتمثل فيما يلي:



الشكل رقم (١) يوضح نموذج متغيرات البحث

مجتمع البحث وعينة البحث: تكون مجتمع البحث من جميع العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت، والبالغ عددهم (٣٣٠٠)، وقد تم اختيار العينة من خلال معادلة ريتشارد جيجر (Zidi et al., 2021, P. 73)، واشتملت عينة البحث على (٣٤٤) عاملاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

– خصائص عينة البحث: يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (١) يوضح توزيع أفراد العينة حسب خصائصها

النسب المئوية	التكرارات	الجنس
%60.8	209	ذكر
%39.2	135	أنثى
%100	344	المجموع
النسب المئوية	التكرارات	العمر
%42.7	147	أقل من ٣٠ سنة
%25.9	89	من ٣٠ إلى ٤٠ سنة
%18.6	64	من ٤١ إلى ٥٠ سنة
%12.8	44	٥١ سنة فأكثر
%100	344	المجموع
النسب المئوية	التكرارات	سنوات الخبرة
%46.5	160	٥ سنوات فأقل
%27.9	96	من ٥ سنوات إلى ١٠ أقل من سنوات
%25.6	88	١٠ سنوات فأكثر
%100	344	المجموع

يتبين من الجدول السابق: أن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب النوع هي (%60.8)، وهي الخاصة بـ(الذكور)، يليه أقل نسبة (%39.2) وهي الخاصة بـ(أنثى) وأن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب العمر هي (%42.7)، وهي الخاصة بـ(أقل من ٣٠ سنة)، يليها نسبة (%25.9) وهي الخاصة بـ(من ٣٠ إلى ٤٠ سنة)، بينما جاءت أقل نسبة (%12.8) وهي الخاصة بـ(٥١ سنة فأكثر) وأن أكبر نسبة حصل عليها أفراد العينة حسب سنوات الخبرة هي (%46.5)، وهي الخاصة بـ(٥ سنوات فأقل)، يليها نسبة (%27.9) وهي الخاصة بـ(من ٥ سنوات إلى ١٠ أقل من سنوات)، بينما جاءت أقل نسبة (%25.6) وهي الخاصة بـ(١٠ سنوات فأكثر).

أداة البحث:

قامت الباحثة ببناء استبانة، وقد تم التأكد من صدقها وثباتها بالعديد من الطرق مثل صدق المحكمين؛ حيث تم إرسال الاستبانة للمحكمين، للحكم على الصياغة اللغوية، ووضوحها، ومدى انتماء العبارات للاستبانة، وقد اتفق (85%) عليها، وبذلك أصبحت الاستبانة في شكلها النهائي بعد التحكيم مكونة من (32) عبارة موزعين على محورين، وتم التأكد من الخصائص السيكمترية للاستبانة من خلال التطبيق على عينة استطلاعية بلغت (30) مفردة؛ حيث تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة في الاستبانة، وجاءت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، وقد تم التحقق من الصدق البنائي العام لمحاور الاستبانة من خلال إيجاد معاملات ارتباط المحاور بالدرجة الكلية للاستبانة؛ حيث جاءت معاملات ارتباط المحاور بالدرجة الكلية للاستبانة بقيم مرتفعة؛ حيث تراوحت في المحور الأول: التحول الرقمي بين (**-0.714** - **0.943**)، بينما تراوحت في المحور الثاني: الكفاءة الإدارية بين (**-0.734** - **0.984**)، وكانت جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.01)، ولقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (لا أوافق بشدة، لا أوافق، أوافق إلى حد ما، أوافق، أوافق بشدة) لتصحيح أدوات البحث؛ حيث تعطي الاستجابة لا أوافق بشدة (١)، لا أوافق (٢)، أوافق إلى حد ما (٣)، أوافق (٤)، أوافق بشدة (٥)، والجداول التالية توضح قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة:

جدول رقم (٢) معاملات ثبات ألفا كرونباخ للمحور الأول: التحول الرقمي

م	الأبعاد	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
١	البعد الأول: التنظيمي	5	.891
٢	البعد الثاني: البشري	7	.943
	البعد الثالث: التقني	8	.936
	الدرجة الكلية	20	.947

يتبين من الجدول السابق: أنه تم حساب معاملات ثبات ألفا كرونباخ للمحور الأول:

التحول الرقمي والدرجة الكلية للمحور، وتبين أنه قد تراوحت قيم معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد المحور بين (891-943)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الأول (0.947)؛ مما يشير لثباته، وتشير قيم معاملات الثبات إلى صلاحية المحور الأول للتطبيق، وإمكانية الاعتماد على نتائجه والوثوق به.

جدول رقم (٣) معاملات ثبات ألفا كرونباخ للمحور الثاني: الكفاءة الإدارية

م	العبارات	ألفا كرونباخ
٢١	تهتم الهيئة بتحديد الأولويات للمهام الواجب تنفيذها من العاملين.	.976
٢٢	تحدد الهيئة الأهداف المطلوب تحقيقها بشكل واضح.	.974
٢٣	ترتبط الهيئة بالمهام بالوقت المخصص لإنجازها.	.971
٢٤	تهتم الهيئة بالتخطيط الذي يساعد على الاستفادة من قدرات العاملين.	.971
٢٥	تهتم الهيئة بالتنسيق الجيد للمهام المطلوب تنفيذها.	.970
٢٦	تستطيع الهيئة إحداث التوازن بين المهام العاجلة والمؤجلة.	.972
٢٧	تحدد الهيئة الأعمال الإدارية الخاصة بكل تخصص.	.970
٢٨	تحرص الهيئة على توزيع المهام بالطريقة التي تحقق الفاعلية.	.969
٢٩	توفر الهيئة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين الملتزمين بتعليمات الإدارة.	.971
٣٠	تحرص الهيئة على توجيه العاملين نحو تحقيق الأهداف بأسرع الطرق.	.972
٣١	تعمل الهيئة على اختصار الأعمال الروتينية مما يسهل عمل المهام.	.970
٣٢	تحرص الهيئة على تحسين أداء العاملين بشكل مستمر.	.972
	الدرجة الكلية	.974

يتبين من الجدول السابق: أنه تم حساب معاملات ثبات ألفا كرونباخ للمحور الثاني: الكفاءة الإدارية والدرجة الكلية للمحور، وتبين أنه قد تراوحت قيم معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد المحور بين (969-976)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الثاني (0.974)؛ مما يشير لثباته، وتشير قيم معاملات الثبات إلى صلاحية المحور الأول للتطبيق، وإمكانية الاعتماد على نتائجه والوثوق به.

جدول رقم (٤) معاملات ثبات كرونباخ ألفا للمحاور والدرجة الكلية للاستبانة

م	المحاور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
١	المحور الأول: التحول الرقمي	20	.947
٢	المحور الثاني: الكفاءة الإدارية	12	.974
	الدرجة الكلية	32	.903

يتبين من الجدول السابق: أنه تم حساب معاملات ثبات ألفا كرونباخ للمحاور والدرجة الكلية للاستبانة، وتبين أنه قد تراوحت قيم معاملات ألفا كرونباخ للمحاور بين (.947- .974)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للاستبانة (.903)؛ مما يشير لثباتها، وتشير قيم معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق، وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

الأساليب الإحصائية:

استخدمت الباحثة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، وتحليل الانحدار البسيط. الدراسة الميدانية:

١. عرض وتحليل نتائج السؤال الأول والذي نص على: ما درجة تطبيق التحول الرقمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؟

وللإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لأبعاد المحور الأول: التحول الرقمي، ثم ترتيب تلك الأبعاد تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي لكل بعد، كما تبين نتائج الجدول التالي:

الجدول رقم (٥) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول أبعاد المحور الأول: التحول الرقمي

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١	البعد الأول: التنظيمي	2.89	1.059	3	متوسطة
٢	البعد الثاني: البشري	2.98	.717	2	متوسطة
٣	البعد الثالث: التقني	3.02	1.051	1	متوسطة
المتوسط العام		2.97	.794	متوسطة	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للمحور الأول: التحول الرقمي جاء بمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (.794) وبدرجة استجابة (متوسطة).

٢. عرض وتحليل نتائج السؤال الثاني والذي نص على ما مستوى الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؟

تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لأبعاد المحور الثاني: الكفاءة الإدارية، ثم ترتيب تلك العبارات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي لكل عبارة كما تبين نتائج الجدول التالي:

الجدول رقم (٦) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني: الكفاءة الإدارية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
٢١	تهتم الهيئة بتحديد الأولويات للمهام الواجب تنفيذها من العاملين.	3.10	1.262	6	متوسطة
٢٢	تحدد الهيئة الأهداف المطلوب تحقيقها بشكل واضح.	3.07	1.256	7	متوسطة
٢٣	تربط الهيئة المهام بالوقت المخصص لإنجازها.	3.11	1.261	5	متوسطة
٢٤	تهتم الهيئة بالتخطيط الذي يساعد على الاستفادة من قدرات العاملين.	3.23	1.278	1	متوسطة
٢٥	تهتم الهيئة بالتنسيق الجيد للمهام المطلوب تنفيذها.	3.17	1.276	3	متوسطة
٢٦	تستطيع الهيئة إحداث التوازن بين المهام العاجلة والمؤجلة.	3.15	1.273	4	متوسطة
٢٧	تحدد الهيئة الأعمال الإدارية الخاصة بكل تخصص.	3.19	1.270	2	متوسطة
٢٨	تحرص الهيئة على توزيع المهام بالطريقة التي تحقق الفاعلية.	2.98	1.384	8	متوسطة
٢٩	توفر الهيئة الحوافز المادية والمعنوية للعاملين الملتزمين بتعليمات الإدارة.	2.91	1.346	10	متوسطة
٣٠	تحرص الهيئة على توجيه العاملين نحو تحقيق الأهداف في أسرع الطرق.	2.95	1.452	9	متوسطة
٣١	تعمل الهيئة على اختصار الأعمال الروتينية مما يسهل عمل المهام.	2.68	1.516	12	متوسطة
٣٢	تحرص الهيئة على تحسين أداء العاملين بشكل مستمر.	2.71	1.487	11	متوسطة
	المتوسط العام	3.02	.832		متوسطة

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للمحور الثاني: الكفاءة الإدارية جاء بمتوسط حسابي (3.02) وانحراف معياري (.832) وبدرجة استجابة (متوسطة).

- عرض وتحليل نتائج الفرض الرئيسي والذي ينص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (٧) يوضح أثر التحويل الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت

Sig.T	T.value	R2	R	Beta	B	المتغير المستقل
.614	.505	.578	.760 ^a	.030	.023	البعد الأول: التنظيمي
.523	.640	.578	.760 ^a	.025	.029	البعد الثاني: البشري
.000	12.819	.578	.760 ^a	.773	.612	البعد الثالث: التقني
1.158						المعامل الثابت
.574						Adj R2
154.993						قيمة F
.000 ^b (نموذج معنوي)						Sig F

يتبين من الجدول السابق: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية لدي العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؛ حيث جاءت قيمة (R) (.760^a) بمستوى دلالة (.000^b).

١- عرض وتحليل نتائج الفرض الفرعي الأول والذي ينص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي (البعد الأول: التنظيمي) على تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح ذلك:

- الجدول رقم (٨) يوضح أثر البعد التنظيمي على تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت

المتغير المستقل	B	Beta	R	R2	T.value	Sig.T
البعد الأول: التنظيمي	.470	.598	.598 ^a	.358	13.80	.00
المعامل الثابت					4	0
Adj R2				.356		
قيمة F				190.562		
Sig F				.000 ^b (نموذج معنوي)		

يتبين من الجدول السابق: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبعد التنظيمي على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؛ حيث جاءت قيمة (R) (.598^a) بمستوى دلالة (.000^b)، كما أن البعد التنظيمي يفسر ما قيمته 35.8% من تباين التحويل الرقمي وفقاً لقيمة R2.

٢- عرض وتحليل نتائج الفرض الفرعي الثاني والذي ينص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي (البعد الثاني: البشري) على تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح ذلك:

- الجدول رقم (٩) يوضح أثر البعد البشري على تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت

المتغير المستقل	B	Beta	R	R2	T.value	Sig.T
البعد الثاني: البشري	.402	.346	.346 ^a	.120	6.824	.000
المعامل الثابت	1.825					
Adj R2	.117					
قيمة F	46.572					
Sig F	.000 ^b					

يتبين من الجدول السابق: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبعد البشري على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؛ حيث جاءت قيمة (R) (.346^a) بمستوى دلالة (.000^b)، كما أن البعد البشري يفسر ما قيمته 12.0% من تباين التحويل الرقمي وفقاً لقيمة R2.

٣- عرض وتحليل نتائج الفرض الفرعي الثالث والذي ينص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي (البعد الثالث: التقني) على تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت.

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح ذلك:

- الجدول رقم (١٠) يوضح أثر البعد التقني على تحسين الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت

المتغير المستقل	B	Beta	R	R2	T.value	Sig.T
البعد الثالث: التقني	.601	.760	.760 ^a	.577	21.593	.000
المعامل الثابت	1.208					
Adj R2	.576					
قيمة F	466.243					
Sig F	.000 ^b					

يتبين من الجدول السابق: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبعد التقني على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؛ حيث جاءت قيمة (R) (.760^a) بمستوى دلالة (.000^b)، كما أن البعد التقني يفسر ما قيمته 57.7% من تباين التحويل الرقمي وفقاً لقيمة R2.

مناقشة النتائج والتوصيات:

النتائج:

أثناء تحقيق أهداف البحث توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- إن درجة تطبيق التحول الرقمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت جاءت بدرجة استجابة (متوسطة)، حسابي (2.97) وانحراف معياري (0.794).

ويمكن تفسير ذلك إلى أن على الرغم من سعي الهيئة للتطبيق التحول الرقمي طبقاً لرؤية ٢٠٣٥ للكويت، إلا أنه يوجد بعض العوائق التي تظهر أثناء عملية التطبيق على العمليات الإدارية والتي تتمثل في الجمود الإداري في بعض القوانين، بالإضافة إلى قلة الكوادر البشرية المدربة على استخدام تطبيقات التحول الرقمي في عملية الترتيب التنظيمي، مما يساهم في قلة توظيف المهارات الرقمية في الإمكانيات والعمليات الإدارية المختلفة في الهيئة.

وهذا ما يختلف جزئياً مع دراسة البيباص وآخرون (٢٠٢١)، التي توصلت إلى أن هناك درجة موافقه بدرجة كبيرة على واقع تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في الهيئة العامة للمعلومات.

- إن مستوى الكفاءة الإدارية الرقمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت جاء بدرجة استجابة (متوسطة)، جاء بمتوسط حسابي (3.02) وانحراف معياري (0.832).

ويمكن تفسير ذلك إلى امتلاك الهيئة للكفاءة الإدارية الملائمة، إلا أنه قد تتعرض إلى الأعمال الروتينية، بالإضافة إلى وجود فجوة بين النظرية والتطبيق، مما يساهم في حدوث خلل في التوازن بين المهام العاجلة والمؤجلة، وذلك قد يعود إلى وجود شيء من البيروقراطية في عملية اتخاذ القرارات، وضعف عملية تحديد الهيئة للأعمال الإدارية الخاصة بكل تخصص.

وهذا ما يختلف مع دراسة البيباص وآخرون (٢٠٢١)، التي أشارت إلى أن تحقيق الكفاءة الإدارية جاء بدرجة كبيرة.

- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؛ حيث جاءت قيمة (R) (.760^a) بمستوى دلالة (.000^b).

، ويشير R² وفقاً لقيمة من تباين التحويل الرقمي 57.8% كما أن التدريب يفسر ما قيمته ذلك إلى أنه كلما زاد تطبيق التحويل الرقمي، زادت الكفاءة الإدارية للعاملين في الهيئة، وقد يعود ذلك إلى أن تطبيق التحويل الرقمي، يساعد في تحسين الكفاءة الإدارية؛ حيث يعمل التحويل الرقمي على تحسين الأداء وكفاءة الإنتاج، بالإضافة إلى أنه يساهم في تحقيق الخطط التنموية للهيئة، كما يعد هو أحد أهم الركائز التي تهتم بها الهيئات في الكويت بما يتناسب مع رؤية الكويت ٢٠٣٥. وهذا ما يتفق جزئياً مع دراسة الدلح (٢٠٢١)، التي توصلت إلى أن الأسس النظرية لتطوير التدريب والتطوير المهني في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت تتضمن وضع استراتيجية للتحويل الرقمي، ونشر ثقافة التحويل الرقمي لبرامج التدريب، وتصميم برامج التدريب الرقمية، مع إدارة وتمويل التحويل الرقمي لبرامج التدريب إلى جانب الحماية والسلامة الرقمية. وقد أشارت دراسة عزام وآخرون (٢٠٢٣) إلى وجود علاقة معنوية بين التحويل الرقمي وكفاءة إدارة المؤسسات.

- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي (البعد الأول: التنظيمي) على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؛ حيث جاءت قيمة (R) (.598^a) بمستوى دلالة (.000^b).

- وهذا ما يمكن تفسيره بأن هناك تأثير معنوي للبعد التنظيمي من المحور الأول التحويل الرقمي، على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت، وهذا قد يعود إلى أنه كلما كان هناك هيئة تنظيمية تعمل على تأهيل العمل الإداري للاعتماد على التقنيات الحديثة في العمليات الإدارية والتنظيمية بشكل مستمر من خلال استغلال الكفاءات البشرية وتوفير كوادر فنية مدربة. ويتفق مع دراسة "جوان" (Guan, 2021)، التي توصلت إلى وجود فعالية لتطبيق

التكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إعادة هيكلة نظام الإدارة والقواعد الوظيفية، وتنمية الأفكار الإدارية الحديثة للمديرين، وتعزيز القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة، والاستفادة منها في طريقة الإدارة، ووجود فعالية لتدريب مديري الإدارات والموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة كفاءتهم الإدارية في خدمات التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والقيادة، والإشراف، والابتكار، وتنظيم الوقت، وتحسين كفاءة الاتصال في الإدارة.

- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي (البعد الثاني: البشري) على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؛ حيث جاءت قيمة (R) $(.346^a)$ بمستوى دلالة $(.000^b)$.

ويمكن تفسير ذلك إلى أن هناك تأثير معنوي للبعد البشري على تحسين الكفاءة الإدارية، والتي قد تعود إلى أهمية الكفاءات والخبرات البشرية في التحويل الرقمي على تحقيق وتطوير الكفاءة الإدارية بما يتماشى مع المتغيرات التكنولوجية الحديثة.

- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي (البعد الثالث: التقني) على تحسين الكفاءة الإدارية لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي بدولة الكويت؛ حيث جاءت قيمة (R) $(.760^a)$ بمستوى دلالة $(.000^b)$.

وهذا ما يمكن تفسيره بأن هناك تأثير معنوي للبعد التقني في محور التحويل الرقمي على تطوير وتحسين الكفاءة الإدارية، والتي قد تعود إلى أن الكفاءة والفعالية الإدارية في المؤسسات التعليمية تزداد من خلال كفاءة اتخاذ القرارات الإدارية باستخدام التقنيات الرقمية الشاملة.

كما أكد "غوان" (Guan, 2021, p. 932) على أن التحويل الرقمي يعزز الكفاءة الإدارية، فالتطبيق الفعال لتكنولوجيا المعلومات يسمح بإنشاء نظام شبكة شامل يربط جميع الأقسام الإدارية مع بعضها؛ مما يتيح التواصل وتبادل المعلومات وتبسيط خطوات الإدارة وتقليل الوقت وإدارة المعلومات بكفاءة عالية.

التوصيات:

المسئول عن التنفيذ	ألية التنفيذ	التوصية
العامّة للتعليم التطبيقي	دراسة الاحتياجات المتعلقة بتحقيق التحول الرقمي.	ضرورة استقطاب الكفاءات الرقمية بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق التحول الرقمي.
العامّة للتعليم التطبيقي	قياس الاحتياجات التدريبية للعاملين	تدريب العاملين على استخدام تكنولوجيا المعلومات؛ لتحسين كفاءة الأعمال الإدارية بشكل فعال.
العامّة للتعليم التطبيقي	دراسة التجارب الأخرى في عمليات التطبيق للعملية التحول الرقمي	محاكاة بعض التجارب الناجحة في عملية تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية.
العامّة للتعليم التطبيقي	متابعة أداة الكفاءات الإدارية في المؤسسة	تحفيز ذوي الكفاءات الإدارية على استخدام المستحدثات الرقمية الحديثة في العمليات الإدارية المختلفة.
العامّة للتعليم التطبيقي	تحديد معايير للبرامج التدريبية.	نشر ثقافة التحول الرقمي لبرامج التدريب الرقمية في القطاعات الإدارية المختلفة

التوجهات البحثية المقترحة:

- بناء تصور مقترح حول متطلبات تطبيق التحول الرقمي في الهيئة العامة للتعليم
التطبيقي بدولة الكويت.
- دور البرامج التدريبية في تحسين الكفاءة الإدارية للعاملين في الهيئة العامة للتعليم
التطبيقي بدولة الكويت.

قائمة المراجع

أولاً المراجع العربية:

إبراهيم، منال أحمد محمد. (٢٠٢٣). دورة الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة العمل الإداري لدى مديري المدارس الأردنية من وجهة نظر مساعديهم. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات بجامعة عمان الأهلية، ٢٥ (عدد خاص)، ١٩ - ٣٥.

أحمد، محمود سامح أحمد؛ وعبد العزيز، أميرة أحمد محمد. (٢٠٢٣). العلاقة بين تطبيق متطلبات التحول الرقمي وجودة التعلم الإلكتروني: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، ٤٦ (٤)، ١ - ٢٠.

إلى مصفوفة تخطيط المشروع. المجلة العربية للنشر العلمي، (٥٤)، ١٨٦ - ٢٠٠. البيباص، عبد الرؤوف علي؛ والمنتصر، هلال هدية؛ والقمبري، محمد سالم. (٢٠٢١). نظام الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الكفاءة الإدارية في الهيئة العامة للمعلومات. مجلة الجامعي، (٣٣)، ٢٧٦ - ٢٩٧.

الختلان، إمامي مساعد سعد. (٢٠٢٣). تصور إداري مقترح لتنمية قدرات القيادات التربوية في دولة الكويت للتحول الرقمي استناداً

الدلح، فيصل خالد مرزوق. (٢٠٢١). تطوير نظام التدريب والتطوير المهني للمدربين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في ضوء تطبيق إدارة التحول الرقمي. مجلة كلية التربية جامعة طنطا، ١١ (١)، ١٣٢ - ١٧٠.

الرشيدي، نواف خلف ناجي؛ والعمرى، بسام مصطفى الأحمدي. (٢٠٢٢). واقع تنمية المهارات المهنية للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت في ضوء مجتمع المعرفة. مجلة كلية التربية بجامعة أسيوط، ٣٨ (٦)، ١١٧ - ١٣٦.

سويلم، محمد نسيم علي. (٢٠١٦). التوأمان: الكفاءة والفعالية. القاهرة: دار جونا للنشر والتوزيع. صالح، محمد أحمد. (٢٠٢٢). الكفاءة الإدارية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى عمداء كليات جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام. مجلة الآداب بجامعة بغداد، (١٤٠)، ٣٣٩ - ٣٦٨.

صالح، محمد أحمد. (٢٠٢٢). الكفاءة الإدارية وعلاقتها بإدارة الأزمات لدى عمداء كليات جامعات محافظة بغداد من وجهة نظر رؤساء الأقسام. مجلة الآداب، (١٤٠)، ٣٣٩ - ٣٦٨. الضامن، رشا فواز. (٢٠١٧). البيئة الرقمية ومجتمع المعلومات في دولة الكويت. المجلة العلمية لبحوث الصحافة بجامعة القاهرة، (١١)، ٤٨٩ - ٥٣٣.

العازمي، تصور مقترح لتعزيز الوعي بالمتطلبات الرقمية كمدخل لإدارة العلاقة الأكاديمية بين الطالب والأساتذة الجامعي على ضوء رؤية الكويت ٢٠٣٥. مجلة كلية التربية، ٣٨ (٤)، ٣٣٦ - ٣١٢.

عبد القادر، نور. (٢٠٢٣). منتدى الأمن السيبراني - تحديات وحلول: منتدى الأمن السيبراني سبط الضوء على تحديات الأمن السيبراني وقدم حلولاً مبتكرة لأمن أكثر ذكاء. مجلة صنّاع المستقبل، (١)، ٥٢ - ١.

عبد هادي، خالد؛ رشيد، سلام حنتوش. (٢٠٢٢). مستوى الكفاءة الإدارية لعمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة من وجهة نظر الهيئات التدريسية. مجلة كلية التربية الأساسية الجامعة المستنصرية، ٢٨ (١١٧)، ١٩٢ - ٢٠٤.

عبوي، زيد منير. (٢٠٢١). أساليب الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والرقمية الحديثة. عمان: دار المعتر للنشر والتوزيع.

عزام، محسن عبيد عبد الغفار يونس؛ الخولي، أسامة عبد المنعم؛ البشري، عماد محمد إبراهيم. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي على كفاءة أداء الإدارة الضريبية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية بجامعة مدينة السادات، ١٥ (٢)، ٢٢ - ١.

القرعاوي، حياة بنت محمد. (٢٠٢٢). تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات السعودية في ضوء أبعاد التحول الرقمي. مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٨٢)، ٣٧ - ٥٢. اللوح، نبيل عبد شعبان. (٢٠٠٦). تطور الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية وأثره على الكفاءة الإدارية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية (غزة)، فلسطين.

مخصيد، هيثم عبد الغفور. (٢٠٢٢). أثر التخطيط والتطوير للمسار الوظيفي في تحسين أداء موظفي الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦ (٢)، ٢٩ - ٤٦.

مؤسسة الكويت للتقدم العلمي. (٢٠٢١). جاهزية الشركات الكويتية للثورة الصناعية الرابعة. تقرير مؤسسة الكويت للتقدم العلمي.

الموقع الرسمي لكويت جديدة. (٢٠٢٣). خطة التنمية توجه موحد نحو مستقبل مزدهر ومستدام. تم الاسترجاع بتاريخ ١٧-١٠-٢٠٢٣، من

<https://www.newkuwait.gov.kw/plan.aspx>

هادي، خالد؛ ورشيد، سلام. (٢٠٢٢). مستوى الكفاءة الإدارية لعمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة من وجهة نظر الهيئات التدريسية. مجلة كلية التربية الأساسية - الجامعة المستنصرية، ٢٨ (١١٧)، ١٩٢ - ٢٠٤.

وداعة الله، سعاد عبدالله محمد. (٢٠١٩). التنمية الإدارية وأثرها في رفع كفاءة أداء العاملين: دراسة حالة: الهيئة القومية للغابات الفترة من ٢٠١٦م - ٢٠١٧م. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة إفريقيا العالمية، السودان.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abubakari, A. R., Inusah, M., & Abdulai, A. A. (2023). The Effects of Information Communication Technology on Administrative Efficiency of Tamale Technical University. *American Journal of Industrial and Business Management*, 13(5), 394-417.
- Alvarez-Sández, D., Velázquez-Victorica, K., Mungaray-Moctezuma, A., & López-Guerrero, A. (2023). Administrative Processes Efficiency Measurement in Higher Education Institutions: A Scoping Review. *Education Sciences*, 13(9), 1-16.
- Biryuk, D. (2023). Digital Transformation of Public Administration in the Higher Education System. *SSRN*, 1- 4.
- Draghici, A., Dermol, V., & Stankeviciute, Z. (2022). Exploiting multimedia technologies in education, research, and university-community projects. In *MATEC web of conferences: 10th edition of the international multidisciplinary symposium "UNIVERSITARIA SIMPRO 2022": Quality and innovation in education, research and industry—the Success triangle for a sustainable economic, social and environmental development*.
- Egodawele, M., Sedera, D., & Bui, V. (2022). A Systematic Review of Digital Transformation Literature (2013-2021) and the development of an overarching apriori model to guide future research. *Australasian Conference on Information Systems*, 1-12.
- Guan, Q. (2021, May). *Optimization of Administrative Efficiency and Educational Methods Based on Information Technology*. In 2021 2nd International Conference on Computers, Information Processing and Advanced Education, Spain.
- Kulynych, O. (2021). Digital transformation of vocational educational organizations of Ukraine: European vector. *ScienceRise: Pedagogical Education*, 4(43), 12-17.
- Kwon, Y. O. (2013). Data analytics in education: current and future directions. *Journal of intelligence and information systems*, 19(2), 87-99.
- Li, J., Wang, B., Li, D., Hu, K., & Du, S. (2020). Ways and Methods to Improve the Professional Competence of Administrative

- Personnel in Colleges and Universities. *2020 Conference on Economics and Management (CEAM2020)*.
- López-Nores, M., Pazos-Arias, J. J., Gölcü, A., & Kavrar, Ö. (2022). Digital Technology in Managing Erasmus+ Mobilities: Efficiency Gains and Impact Analysis from Spanish, Italian, and Turkish Universities. *Applied Sciences*, *12*(19), 1-11.
- Mbaya, P. Y., Audu, R. A., & Aliyu, M. (2014). Administrative Efficiency as a Strategy for Improved Local Government Effectiveness in Borno State, Nigeria. *Global Journal of Political Science and Administration*, *2*(2), 9-23.
- Nagar, M. A. K., Rahoo, L. A., Rehman, H. A., & Arshad, S. (2018, November). Education management information systems in the primary schools of sindh a case study of hyderabad division. In *2018 IEEE 5th International Conference on Engineering Technologies and Applied Sciences (ICETAS)* (pp. 1-5). IEEE.
- Ngwane, K. S., & Ngwane, C. N. (2019, February). Effective administration of university leadership in a selected institution in Durban. In *8th International Conference of Education, Research, and Innovation*. Spain.
- Pornphol, P., & Tongkeo, T. (2018). *Transformation from a traditional university into a smart university*. Proceedings of the 6th International Conference on Information and Education Technology – ICIET 18.
- Reis, J., & Melão, N. (2023). Digital transformation: A meta-review and guidelines for future research. *Heliyon*, *9*, 1- 19.
- Schwertner, K. (2017). Digital transformation of business. *Trakia Journal of Sciences*, *15*(1), 388-393.
- Sebaaly, M. (2019). Digital Transformation and Quality, Efficiency, and Flexibility in Arab Universities. *Major Challenges Facing Higher Education in the Arab World: Quality Assurance and Relevance*, 167-177.
- Zidi, M., Al-Shalaki, T., Al-Saif, T. M., Al-Dossary, S. A., Hamid, M. D. J., & Helal, I. E. A. M. (2021). Teachers and bully teenagers in the Saudi society. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, *8*(11),71-78.