

علاقة القيادة الرقمية بتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

The Relationship Between Digital Leadership and Achieving Competitive Advantage at Jeddah University from the Perspective of Faculty Members

إعداد

الباحثة/ هديل عبد الله اللهبي

باحثة ماجستير في قسم القيادة والسياسات التربوية، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

Email: Hadoo114930@gmail.com

الدكتورة/ رندة حسن الدعدي

أستاذ مساعد في قسم القيادة والسياسات التربوية جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

Email: rhaldaadi@uj.edu.sa

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية، ومستوى تحقيق الميزة التنافسية، والتعرف على مدى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي لتحقيق أهدافها والاستبانة أداة لجمع البيانات، إذ طُبِّقَت على عينة عشوائية بسيطة قوامها (328) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ واقع تطبيق القيادة الرقمية في جامعة جدة جاء بدرجة عالية في جميع أبعادها (الرؤية الرقمية، والتمكين الرقمي للكوادر البشرية، والابتكار الرقمي)، حيث حاز بُعد الرؤية الرقمية المرتبة الأولى بدرجة تطبيق عالية وبمتوسط حسابي بلغ (3,79)، وفي المقابل جاء بُعد الابتكار الرقمي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3,43)، كما تبين أنَّ مستوى تحقيق الميزة التنافسية جاء بدرجة عالية في جميع أبعادها (الجودة الأكاديمية، والكفاءة، والاستدامة والتطوير)، حيث جاء بُعد الكفاءة بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3,92)، وجاء بُعد الاستدامة والتطوير في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3,56) وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والميزة التنافسية في جميع الأبعاد، وأوصت الدراسة بتفعيل أسلوب القيادة الرقمية في مؤسسات التعليم العالي، وتخصيص ميزانية مستقلة لتطوير البنية التحتية الرقمية باستمرار، وإنشاء وحدة متخصصة للابتكارات الرقمية تتولى دراسة الأفكار الرقمية وقياس جدواها ومتابعة تنفيذها.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، الميزة التنافسية، جامعة جدة.

The Relationship Between Digital Leadership and Achieving Competitive Advantage at Jeddah University from the Perspective of Faculty Members

Hadeel Abdullah Al-Luhaibi

Master's Researcher in the Department of Educational Leadership and Policies, University of Jeddah, Saudi Arabia.

Dr. Randa Hassan Al-Daadi

Assistant Professor, Department of Educational Leadership and Policies, University of Jeddah, Saudi Arabia.

Abstract:

This Study aimed to identify the reality of digital leadership implementation and the level of achieving competitive advantage, and to reveal the extent of a statistically significant correlation between the application of digital leadership and achieving competitive advantage at Jeddah University from the perspective of faculty members. The study adopted the descriptive correlational approach to achieve its objectives, and a questionnaire was used as the data collection tool. It was administered to a simple random sample of (328) faculty members at Jeddah University. The results of the study showed that the reality of digital leadership implementation at Jeddah University was high in all its dimensions (digital vision, digital empowerment of human resources, and digital innovation). The digital vision dimension ranked first with a high degree of implementation and a mean score of (3.79), while the digital innovation dimension ranked last with a mean score of (3.43). The study also revealed that the level of competitive advantage achieved was high across all its dimensions (academic quality, efficiency, sustainability, and development). Efficiency ranked first with a mean score of (3.92), while sustainability and development ranked last with a mean score of (3.56). The results showed a statistically significant positive correlation between digital leadership and competitive advantage in all dimensions. The study recommended activating digital leadership in higher education institutions, allocating a separate budget for the continuous development of digital infrastructure, and establishing a specialized digital innovation unit to study digital ideas, measure their feasibility, and monitor their implementation.

Keywords: Digital leadership, competitive advantage, Jeddah University.

1. المقدمة:

تُعد القيادة إحدى الركائز الأساسية التي يمكن من خلالها التمييز بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة، فالقيادة في المؤسسات التعليمية لها أهمية كبيرة جداً في تحقيق التميز التنافسي، ولعل القيادة الرقمية من أبرز أساليب القيادة التي تواكب التحولات الحديثة في الجامعات.

وفي هذا السياق تواجه الجامعات السعودية تحدياتٍ كبيرةً بفعل الانفتاح العالمي والازدهار التقني، إذ تحولت متطلبات التنمية البسيطة إلى متطلبات أكثر حداثة، حيث تختلف جامعة الأمس عن جامعة اليوم اختلافاً كبيراً، بل واختلفت عن جامعة المستقبل من حيث الأهداف والوظيفة، وكذلك أصبح التنافس بين الجامعات ظاهرةً إيجابيةً للغاية أفرزتها عوامل العولمة، والتصنيفات العالمية للجامعات، واقتصاد المعرفة ومعايير الجودة، وغيرها من العوامل؛ الأمر الذي يدفعها بالضرورة إلى بناء قدرتها التنافسية التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية مع غيرها من الجامعات (الراجحي، 2021).

ولقد أصبح اختيار الأسلوب القيادي القادر على التعامل مع التغيرات المتسارعة أحد أبرز التحديات المرتبطة بتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث إن نجاح عمليات التغيير يعتمد إلى حد كبير على وجود قيادة تمتلك الكفايات والمهارات اللازمة لإدارة مقدراتها ومواردها بفاعلية (بن جمعة، 2022).

وامتداداً لما سبق استهدفت رؤية المملكة دخول (6) جامعات ضمن أفضل (200) جامعة بحلول عام (2030)، (وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030، 2016). وهو هدف يتطلب توظيف ما تقدمه الحكومة من تمكين للجامعات، وذلك من خلال توفير متطلبات التحول الرقمي وقد أصدرت هيئة الحكومة الرقمية مؤشراً لقياس مستوى التحول الرقمي والذي يهدف إلى رفع التزام الجهات بمعايير التحول الرقمي، وتحسين أداء الجهات الحكومية، والارتقاء بجودة الخدمات، وتعزيز التكامل الحكومي بما ينعكس إيجاباً على تجربة المستفيد، ويرسخ مكانة المملكة العربية السعودية في المؤشرات الدولية (هيئة الحكومة الرقمية، 2026 أ).

إنَّ الميزة التنافسية للجامعة قد تكون داخلية من خلال تفوقها على الجامعات على المستوى المحلي، أو خارجية من خلال قدرتها على المنافسة العالمية والدولية، وذلك بما تمتلكه من منتجات وخدمات تنافسية مميزة (أحمد، 2018).

وقد أدَّت التطورات في مجال التكنولوجيا والابتكارات الرقمية إلى التفكير في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية بالحاسوب وشبكات الإنترنت لإنجاز الأعمال بطريقة رقمية تسهم في رفع كفاءة أداء المؤسسات التعليمية وتجويد مخرجاتها، فالقيادة الرقمية منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري التقليدي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الأجهزة والأدوات الرقمية (الجدوع، 2023).

ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة القيادة الرقمية في الجامعة بوصفها مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية، حيث إنَّ قدرة الجامعة على التميز والابتكار وتقديم خدمات تعليمية وبحثية متميزة يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة قياداتها في تبني الممارسات الرقمية الحديثة ومن أجل ذلك؛ جاءت الدراسة الحالية لتكشف عن واقع تطبيق القيادة الرقمية بجامعة جدة ومستوى تحقيق الميزة التنافسية بالجامعة ومدى وجود علاقة ارتباطية بين القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

1.1. مشكلة الدراسة:

نظراً للظواهر المحلية والدولية التي تقتضي التوجه نحو التحول الرقمي، كأزمة كورونا وما صاحبها من ركود اقتصادي أثر في أداء الجامعات لاحظنا أنَّ بعض الجامعات استفادت أكثر من غيرها من المستحدثات الرقمية من خلال تحويل كثير من أعمالها الإدارية إلى أعمال رقمية، كذلك سعت بعض الجامعات إلى تحويل برامجها التعليمية إلى برامج رقمية تفاعلية واتبعت أسلوب القيادة الرقمية،

وهذا ما جعلها تتميز بميزة تنافسية عن غيرها من الجامعات، ويتضح من ذلك وجود تفاوت في مستوى التوجه الرقمي بين الجامعات (البليهد والردادي، 2021).

وقد أظهرت دراسة الراجحي (2021) أنَّ تبني القيادة الرقمية في الجامعات السعودية له دورٌ في دعم التحول نحو “الجامعة المنتجة” وذلك من خلال تطوير البنية التحتية الرقمية للجامعات السعودية وتمكين الكوادر من توظيف التقنيات الحديثة في التعليم والإدارة؛ مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية في الخدمات الجامعية، كذلك أكدت الدراسة أنَّ القيادة الرقمية تُعد أداة فاعلة لرفع كفاءة الجامعات السعودية وتحقيق التميز التنافسي.

كما أشار الحضرمي وآخرون (2024) إلى أنَّ التغيرات التي تظهر في العصر الرقمي على المنظمات تدفعها إلى استغلال الفرص القائمة على الرقمنة، وهذا ما يُبرز أهمية القيادة الرقمية ودورها في تحسين الأداء وخلق ميزة تنافسية؛ لذا تشير الدراسة إلى ممارسة التحسين المستمر للتعليم الرقمي لرفع قدرة الجامعات على تحسين الأداء المستدام فضلاً عن دمج التقنيات في المناهج التعليمية وتطوير قدرات المرؤوسين لزيادة معرفتهم الرقمية على النحو الذي يحسن الأداء الاجتماعي والبيئي، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية ودالة إحصائياً بين أبعاد القيادة الرقمية والميزة التنافسية في الجامعات الخاصة.

وإلى جانب ذلك تشير دراسة البيز (2022) إلى أنَّ المؤسسات التعليمية بحاجة إلى قيادة قادرة على استشراف آفاق المستقبل ذات كفاءة عالية وتمتلك رؤية واضحة وقادرة على تحويلها إلى واقع ملموس بما يساعد على دفع الجامعة إلى التغيير الإيجابي ويجعلها قادرة على التميز والمنافسة، فأَيُّ تحسين على المستوى الجامعي يُلقي بظلاله على المجتمع ككل ويبدأ من بناء قيادة جامعية ذات كفاءة عالية؛ لذا فإنَّ اختيار القيادات الأكاديمية يُعد من أهم ركائز نجاح الجامعات في تحقيق أهدافها. وقد أظهرت دراسة العطوي (2024) التي أجريت في جامعة تبوك أنَّ مستوى القيادة الرقمية جاء بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، وأنَّ هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية وتحقيق التميز المؤسسي وأهمية ترسيخ ثقافة رقمية واضحة لدى القيادات الجامعية. كما وضَّحت دراسة التويم (2019) أنَّ درجة تطبيق القيادة الرقمية في وزارة التعليم جاءت بدرجة متوسطة وقد أكدت على تدني مستوى القيادة التقليدية في الاستجابة لمتغيرات العصر ومستحدثاته التقنية. مما يوضح أهمية التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية في بيئات أخرى.

وعلى الرغم من أهمية تبني القيادات الأكاديمية أسلوب القيادة الرقمية في الإدارة، إلا أنَّ هناك دراسات كشفت عن وجود تحديات عديدة تحد من تطبيق القيادة الرقمية في الجامعات كدراسة جنيدي (2026) أنَّ الجامعات السعودية تواجه العديد من المعوقات التي تدور حول البنية التحتية الرقمية وضعف التكامل المنضومي وقصور في المهارات التقنية فضلاً عن ضبابية السياسات وصعوبات في قياس فاعلية التحول الرقمي، وتشير نتائج الدراسة إلى أهمية تطوير البنية التحتية الرقمية، وتنمية المهارات البشرية وتعزيز الحوكمة الرقمية لضمان استمرارية التحول الرقمي. ومن ناحية أخرى أشارت صفحي (2024) إلى أنَّ تطبيق القيادة الرقمية بجامعة جازان يواجه عدداً من المعوقات، ومن أهمها ضعف البنية التحتية الرقمية، وتوصلت دراسة اليوسف (2021) إلى وجود العديد من المعوقات التي تواجه القيادات في الجامعات السعودية نحو تطبيق القيادة الرقمية من أبرزها: قصور الكفاءات القيادية المناسبة للتعامل مع جميع التغيرات التقنية في الجامعات، وعدم توافر المهارات اللازمة لاستخدام الأجهزة والتطبيقات لإنجاز المهام العملية ووجود قصور في تأهيل الكوادر لإدارة المنظومة الرقمية في الجامعات، وقصور في اكتمال البنية التحتية الداعمة لتطبيق القيادة الرقمية.

وانطلاقاً مما أظهرته الدراسات السابقة من وجود معوقات تحد من تطبيق القيادة الرقمية في المؤسسات التعليمية وما أكدته من أهمية القيادة الرقمية في دعم تميز الجامعات والمؤسسات التعليمية وتحقيق مزايا تنافسية لها في ضوء توجه الجامعات السعودية نحو تحقيق الريادة والارتقاء بمكانتها ضمن التصنيفات العالمية، إذ تتطلع إلى دخول قائمة أفضل (200) جامعة عالمية؛ تبرز أهمية دراسة العلاقة بين القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت القيادة الرقمية في المؤسسات التعليمية، إلا أن الاطلاع على الدراسات السابقة يكشف عن محدودية تناول واقع تطبيق القيادة الرقمية ومستوى تحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة تحديدًا، ولا سيما في ظل حداثة التجربة وخصوصية البيئة المؤسسية للجامعة، كما أنَّ الدراسات السابقة لم تتناول العلاقة بين القيادة الرقمية والميزة التنافسية في جامعة جدة على نحو كافٍ؛ مما يشير إلى وجود فجوة مكانية وزمانية تسعى الدراسة الحالية إلى الإسهام في سدّها من خلال التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية ومستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة ودراسة العلاقة بينهما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

2.1. أسئلة الدراسة

- 1- ما واقع تطبيق القيادة الرقمية (الرؤية الرقمية، والتمكين الرقمي للكوادر البشرية، والابتكار الرقمي) في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- 2- ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية (الجودة الأكاديمية، والكفاءة، والاستدامة والتطوير) في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين تطبيق القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة؟

3.1. أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية بأبعادها (الرؤية الرقمية، والتمكين الرقمي للكوادر البشرية، الابتكار الرقمي) في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- 2- التعرف على مستوى تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة الأكاديمية، والكفاءة، والاستدامة والتطوير) في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- 3- التعرف على مدى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة.

4.1. أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية

- يؤمل أن تضيف الدراسة قيمة علمية إلى الدراسات السابقة في القيادة التربوية من خلال تسليط الضوء على التحول نحو ممارسة أسلوب القيادة الرقمية.
- قد تسهم الدراسة في إظهار العلاقة بين القيادة الرقمية والميزة التنافسية؛ مما يتيح المجال أمام باحثين آخرين لإجراء دراسات متعلقة بالمستقبل في الموضوع ذاته في ضوء التطور التكنولوجي والتحول الرقمي.
- تدعم الدراسة رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في التوجه نحو التحول الرقمي.
- يُؤمل أن تُسهم الدراسة في معرفة بعض التحديات التي قد تواجه التحول الرقمي وتعزز جانب القيادة الرقمية في الجامعة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- تُسهم الدراسة في التعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية ومستوى تحقيق الميزة التنافسية بجامعة جدة؛ مما يساعد في تحديد مجالات التنمية والتطوير الجامعي.
- توضح الدراسة أهمية القيادة الرقمية ومدى علاقتها في إيجاد ميزة تنافسية تُسهم في التميز المؤسسي، وبالتالي تدريب الكوادر على مهارات القيادة الرقمية وتضمينها في برامج تأهيلهم وإعدادهم.
- قد تساعد الدراسة القادة وصناع القرار في وضع خطط استراتيجية تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية قائمة على الابتكار الرقمي وكفاءة الأداء.

- تعزيز شأن جامعة جدة بين الجامعات السعودية والعالمية من خلال إظهار نقاط القوة التنافسية التي تمتاز بها عن غيرها.

5.1. مصطلحات الدراسة

القيادة الرقمية

التعريف الاصطلاحي: "مجموعة الأدوات التي يتم من خلالها استخدام مجموعة من وسائل التكنولوجيا لتنفيذ أسلوب القيادة المتبع من خلال القائد في تفاعله مع مجموعة المرؤوسين؛ سعياً لتحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها". (البناء، 2023، ص.269).

كما تُعرف القيادة الرقمية بأنها " القيادة البارعة في استخدام التكنولوجيا والاعتماد على البيانات الشبكية والقدرة على إلهام فرق العمل للمشاركة في العمل الإلكتروني الذي يقود إلى تحقيق أهداف الجامعة." (الراجحي، 2021، ص.99).

التعريف الإجرائي: استخدام القيادات الأكاديمية للتكنولوجيا الرقمية والتقنيات الحديثة، والاعتماد على البيانات الشبكية وتبني أساليب قيادة إلكترونية في تفاعلهم مع المرؤوسين بما يواكب التحولات الرقمية ويحقق متطلبات العصر في جامعة جدة من حيث أبعادها (الرؤية الرقمية، والتمكين الرقمي للكوادر البشرية، والابتكار الرقمي) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الميزة التنافسية

اصطلاحاً: تُعرف الميزة التنافسية بأنها " قدرة المؤسسة على خلق وإيجاد ممارسة ما، أو مهارة معينة، أو منفعة ذات قيمة علمية ومعرفية أو تطبيقية يحتاجها المستفيد من خدماتها، أو تضيف له منفعة وأن تكون متفردة ويصعب تقليدها، وتحقق لها التفوق على الآخرين." (اللوغان، 2016، ص.101).

التعريف الإجرائي: ما يميز جامعة جدة عن بقية المؤسسات التعليمية من عناصر تفوق وصفات وخصائص وقدرات ومهارات وإمكانات تُسهم في تقديم خدمات ذات قيمة عالية، مثل سرعة إنجاز المعاملات الأكاديمية عبر أنظمة إلكترونية متكاملة ورفع جودة ومخرجات التعليم وكفاءتها في إدارة مقدراتها ومواردها مع القدرة على الاستدامة والتطوير المستمر من حيث أبعادها (الجودة الأكاديمية، والكفاءة، والاستدامة والتطوير) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

6.1. حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرَت الدراسة في حدودها الموضوعية على دراسة العلاقة بين القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال تناول مفهوم القيادة الرقمية بأبعادها (الرؤية الرقمية، والتمكين الرقمي للكوادر البشرية، والابتكار الرقمي)، ومفهوم الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة الأكاديمية، والكفاءة، والاستدامة والتطوير)، إلى جانب الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة الرقمية والميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- **الحدود الزمانية:** طبقت هذه الدراسة خلال العام الجامعي (2025/2026م).
- **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في جامعة جدة بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** اقتصرَت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة جدة.

2. الإطار النظري:

المحور الأول: القيادة الرقمية

تُعد القيادة من الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات، حيث تتولى مهمة توجيه جهود العاملين نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية المعنية وتعزيز فهمهم لرؤية المؤسسة وتوجهاتها ونقلها بوضوح إلى المرؤوسين؛ مما يضمن توحيد الجهود وتكاملها فضلاً عن أهميتها في

تنظيم الأدوار والمسؤوليات ودعم عملية اتخاذ القرارات الرشيدة وتحفيز العاملين ورفع معنوياتهم إلى جانب ترسيخ قيم النزاهة والثقة داخل بيئة العمل بما يدعم أداء المؤسسات ويرفع من كفاءة تحقيق الأهداف (بشوري، 2024).

- أبعاد القيادة الرقمية:

تتمثل أبعاد القيادة الرقمية في ثلاثة أبعاد رئيسة وهي كالتالي: (الحميدي، 2024)

1. الكفاءة الرقمية والتي تعبر عن امتلاك المهارات الرقمية للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة
 2. الثقافة الرقمية وتعبر عن السلوكيات والأنماط المعرفية التي تمكن الأفراد من التفاعل مع التكنولوجيا الرقمية وتقبلها
 3. بُعد الاستراتيجية الرقمية التي تستهدف تخطيط وتوظيف القيادة الرقمية في الممارسات الإدارية كافة.
- ومن جهة أخرى يشير الفهداوي (2022) إلى أنَّ أبعاد القيادة الرقمية تتمثل في الاستراتيجية الرقمية وذلك من خلال تصور رؤية المؤسسة، وتحديد فرصها وأهدافها لدعم المتطلبات الرقمية فيها، وبُعد الثقافة الرقمية وذلك من خلال التوعية بوجود حاجة لتبني ثقافة الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية، وبُعد الكفاءة القيادية الرقمية التي تتشكل في قدرة القيادات على تأمين حلول فعّلية رقمية للتحديات التي تواجهها المؤسسة، والتي تشمل قيادة تعتمد على الشبكات الرقمية، والمقدرة على كلٍ من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة رقمياً.

- أهمية القيادة الرقمية في الجامعات:

تتجلى أهمية القيادة الرقمية في عدد من الصور البارزة وذلك من خلال ؛ فهم أهميتها الاستراتيجية التي تُسهم في توفير الدعم والمساندة للعاملين في المؤسسات التعليمية؛ وذلك لتسهيل المعاملات والإجراءات الإدارية، بالإضافة إلى تمكين القيادات والإدارات من التخطيط بكفاءة، وإتمام متطلبات العمل، وتساهم القيادة الرقمية في رفع جودة الأعمال المقدمة وذلك لموائمتها للمعايير التقنية والفنية التي تواكب متطلبات العصر، كما تُسهم القيادة الرقمية في تبسيط إدارة المعلومات دون تعقيد، ومن ثم سهولة إرسالها واستقبالها عبر المستويات الإدارية المتنوعة وسهولة التواصل مع المؤسسات الأخرى وتسهم القيادة الرقمية في اتخاذ القرارات اللازمة وتعزيز القيادة الرقمية التحول نحو مجتمع مزدهر بالتطور عن غيره من المجتمعات (Bounfour, 2016).

المحور الثاني: الميزة التنافسية

قد أصبحت الميزة التنافسية هدفاً من ضمن متطلبات الرؤية إذ تسعى إليه الجامعات والمؤسسات التعليمية؛ من أجل تعزيز مكانتها، ويسعى الباحثون إلى تحديد العوامل التي تُسهم في تحقيق هذا التميز، وقد عُرِفَت الميزة التنافسية بأنها: قدرة أو إمكانية المنظمة على القيام بعمل شيء أفضل من المنافسين لها يعطيها تفوقاً تنافسياً عليهم (الزامل، 2021).

وتُعد الميزة التنافسية من الركائز الاستراتيجية التي تعمل من خلالها المؤسسات على اقتناص الفرص للتفوق على منافسيها؛ الأمر الذي بدوره يرسخ مكانتهم ويضمن الاستدامة لمؤسساتهم، وزيادة ازدهارها، وتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين بما يحقق رضاهم وانتماءهم وولاءهم لها؛ لذلك أصبحت الدول المتقدمة تهتم بتحقيق الميزة التنافسية في مؤسساتها التعليمية لزيادة فرص نجاحها كون ذلك يُعدُّ مؤشراً على التقدم العلمي والنظام التعليمي المتطور (جوهر والسبع، 2020).

أهمية الميزة التنافسية

تتحقق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال القيمة التي تنشأ داخلها بين المنافسين، وتعكس مدى جودة أدائها، إذ تُعد الميزة التنافسية عاملاً داعماً للمؤسسات في تنمية مواردها وقدراتها ودافعاً لها نحو التطوير والدراسة، وهي تعد من أبرز أسباب بقاء المؤسسة في صدارة المؤسسات، إذ يرتبط وجودها وقوتها بالقيمة التي تحددها الميزة التنافسية، والتي تسهم في بناء ولاء العملاء وانتماءهم الكامل للمؤسسة (البداني وفهمي، 2022).

ويضيف الهزاني والثبتي (2025) عددًا من النقاط التي توضح أهمية الميزة التنافسية وتكمن في:

- 1- تأهيل خريجين بمستوى عالمي للعمل بكفاءة في مختلف المؤسسات، مما يعزز سمعة الجامعة محليًا ودوليًا.
- 2- رفع جودة الخدمات التعليمية والإدارية مع تقليل التكاليف.
- 3- تحفيز الإبداع وتقديم حلول وأفكار جديدة باستمرار.
- 4- المساهمة في خدمة المجتمع والبحث العلمي بتقديم أبحاث عالية الجودة تلبي احتياجات المجتمع.
- 5- استثمار الإمكانيات والخبرات المتاحة للجامعة بما يضمن تفوقها على المنافسين.

3. الدراسات السابقة

المحور الأول: دراسات حول القيادة الرقمية

- **دراسة الطويرقي (2026)** بعنوان: التحديات التنظيمية والتقنية لتطبيق القيادة الرقمية في إدارات التعليم بمنطقة المدينة المنورة دراسة تحليلية استشرافية في ضوء نظرية انتشار الابتكار لإيفرت روجرز. هدفت الدراسة إلى تحليل التحديات التنظيمية والتقنية التي تواجه تطبيق القيادة الرقمية في إدارات التعليم الحكومية بمنطقة المدينة المنورة، في ضوء نظرية انتشار الابتكار لإيفرت روجرز، وذلك من خلال تفسير واقع تبني القيادة الرقمية بوصفها ابتكارًا إداريًا، ودراسة العوامل المؤثرة في سرعة انتشارها وقبولها داخل النظام التعليمي، بالإضافة إلى استشراف السبل التطويرية الكفيلة بتعزيز تبني القيادة الرقمية بين القيادات التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمت الدراسة الاستبانة على عينة بلغ عددها (337) قائدًا وقائدة من القيادات التعليمية في إدارات التعليم الحكومية بمنطقة المدينة المنورة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ التحديات التنظيمية والتقنية جاءت بدرجة مرتفعة، حيث إنَّ هذه التحديات عرقلت انتشار القيادة الرقمية وإنَّ التحديات البشرية جاءت بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة بضرورة إعادة تصميم برامج التحول الرقمي في إدارات التعليم بما يعزز خصائص القيادة الرقمية كابتكار إداري من خلال تقليل تعقيد ممارساتها.

- **دراسة الجبرية وآخرون (2025)** بعنوان تأثير ممارسة مديري مدارس محافظة مسقط بسلطنة عمان للقيادة الرقمية على تطوير الأداء الوظيفي لمعلمي الصفوف (5-10). هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسة مديري محافظة مسقط بسلطنة عمان، للقيادة الرقمية في تطوير الأداء الوظيفي لمعلمي الصفوف (5-10)، والتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,052) بين درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرقمية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين حسب متغير (النوع والمؤهل العلمي). واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات الأساسية للدراسة، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (331) من المعلمين والمعلمات بمدارس محافظة مسقط، وكشفت نتائج الدراسة عن ارتفاع مستوى ممارسة القادة التربويين للقيادة الرقمية، كما كشفت نتائج الدراسة عن ارتفاع الأداء الوظيفي للمعلمين في جميع الأبعاد كما كشفت عن التأثير الإيجابي للقيادة الرقمية في الأداء الوظيفي وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لكل من متغير (النوع، والمؤهل العلمي) وأوصت الدراسة بتعزيز البنية التحتية الرقمية في المدارس، مما يتيح المجال أمام كل من القادة والمعلمين بتوظيف التكنولوجيا.

- **دراسة العطوي (2024)** بعنوان: القيادة الرقمية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك "دراسة ميدانية" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرقمية في تحقيق التميز المؤسسي بإدارة التعليم بمنطقة تبوك. واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطُبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (258) موظفًا لدى إدارة التعليم بمنطقة تبوك. وأظهرت النتائج أنَّ مستوى القيادة الرقمية والتميز المؤسسي جاء بدرجة متوسطة في إدارة التعليم بمنطقة تبوك، مع وجود علاقة ارتباطية وأثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة الرقمية في تحقيق التميز المؤسسي وأوصت الدراسة بتعزيز تبني القيادة الرقمية من خلال تطوير رؤية واضحة للتحول الرقمي.

- دراسة (Sirisooksilp et al (2022) بعنوان: أثر القيادة الرقمية لمديري المدارس في فعالية المدرسة الابتدائية: نموذج المعادلة الهيكلية، هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى القيادة الرقمية لدى مديري المدارس في تايلاند، ومدى ملائمة وتأثير نماذج القيادة الرقمية في فاعلية المدارس الابتدائية في تايلاند منطقة سو خوثاي، واستخدم الباحثون لتحقيق أهداف الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للدراسة، حيث شملت العينة (220) من مديري المدارس الابتدائية أختيرت بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ مستوى القيادة الرقمية وتأثيرها في فاعلية المدارس جاءت بمستوى مرتفع، وأن النموذج المستخدم كان ملائماً لفاعلية المدارس، أي أن النتيجة النهائية للدراسة أشارت إلى إيجابية تأثير القيادة الرقمية للمديرين في فاعلية المدارس الابتدائية بنسبة (58.30%). وأوصت الدراسة بدعم مديري المدارس والمعلمين لوضع رؤية رقمية واضحة لتحقيق نتائج ملموسة، كما أوصت بتعزيز البنية التحتية الرقمية وأهمية تنظيم أنشطة للتعليم والتدريس باستخدام التقنيات الحديثة.

المحور الثاني: دراسات حول الميزة التنافسية

- دراسة جندي (2026) بعنوان: التحول الرقمي في الجامعات السعودية وأثره في تحقيق الاستدامة والميزة التنافسية في ضوء رؤية 2030. هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي في الجامعات السعودية من خلال تحليل البنية التحتية الرقمية، وجاهزية الكوادر التعليمية والإدارية وفاعلية تطبيق السياسات الرقمية، واعتمدت الدراسة المنهج المكتبي التحليلي، الذي يستند إلى التقارير والدراسات والبحوث ذات الصلة دون إجراء بحوث ميدانية جديدة، وأظهرت النتائج أنَّ التحول الرقمي يمثل مدخلاً استراتيجياً لتحقيق التعليم المستدام، كما يساهم في تحسين جودة التعليم، ودعم مستهدفات رؤية المملكة 2030، إلا أنَّ الجامعات السعودية لا تزال تواجه تحديات تتمثل في البنية التحتية الرقمية، والمهارات التقنية، والتكامل المؤسسي، ووضوح السياسات وقياس فاعلية التحول الرقمي، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية، وتنمية المهارات البشرية، وتعزيز الحوكمة الرقمية، وصياغة استراتيجيات رقمية متكاملة.

- دراسة يوسف (2025) بعنوان: متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمركز تطوير الأداء الجامعي بجامعة المنصورة على ضوء استراتيجية المحيط الأزرق تصور مقترح. هدفت الدراسة إلى عرض الإطار الفكري الحاكم لاستراتيجية المحيط الأزرق، وتحليل الإطار النظري للميزة التنافسية، ودراسة واقع تطبيق أبعاد هذه الاستراتيجية في مركز تطوير الأداء الجامعي بجامعة المنصورة، كما هدفت الدراسة إلى تحديد دور هذه الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمركز، ومعرفة المعوقات التي تحد من فعاليتها، وتحديد المتطلبات اللازمة لتعزيز الميزة التنافسية للمركز في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة وتمثلت أدوات الدراسة في استبانتين: طبقت إحداها على عينة من منسوبي مركز تطوير الأداء الجامعي بجامعة المنصورة، وبلغ عددهم (57) فرداً، وطبقت الأخرى على عينة من المستفيدين من خدمات وبرامج المركز وبلغ عددهم (246) مستفيداً، وأظهرت نتائج الدراسة أهمية متطلبات تحقيق الميزة التنافسية للمركز في إطار استراتيجية المحيط الأزرق، وأن لهذه الاستراتيجية دوراً ذا أهمية في تحقيق الميزة التنافسية للمركز، بالإضافة إلى ذلك لوحظ أنَّ جميع أبعاد الميزة التنافسية تُطبَّق بدرجة كبيرة، باستثناء بُعد الجودة الذي يُطبق بدرجة متوسطة، من وجهة نظر المستفيدين.

- دراسة العودة وآخرون (2024) بعنوان: تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية على ضوء مدخل القيادة الرقمية. هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس النظرية للميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، والتعرف على واقع القيادة الرقمية في المدارس الثانوية، وتقديم مقترحات إجرائية لتعزيز الميزة التنافسية في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء مدخل القيادة الرقمية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة لجمع البيانات على عينة بلغ عددها (828) من المديرين والمعلمين والوكلاء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في كلٍّ من مكة المكرمة، وجدة والمنطقة

الشرقية، وأظهرت النتائج وجود عددٍ من التحديات، من أبرزها محدودية الميزانيات المخصصة لتدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة، وضعف التعاون مع الجهات الحكومية والمؤسسات ذات العلاقة لتطوير البنية التحتية التكنولوجية، وقلة برامج التوعية بأهمية القيادة الرقمية، وأثرها في تحسين العملية التعليمية، وأوصت الدراسة بوضع استراتيجية شاملة لتحقيق الميزة التنافسية في المدارس الثانوية.

- دراسة (Supriyadhi & Riswanti, 2023) بعنوان: تحسين الميزة التنافسية لجودة التعليم في المدارس الإعدادية الإسلامية الخاصة في منطقة برينغسيو، لامبونج. هدفت الدراسة إلى تحديد وفحص تأثير القيادة الرؤية والإدارة، من خلال الثقافة التنظيمية في الميزة التنافسية لجودة التعليم في المدارس الخاصة في منطقة لامبونج في إندونيسيا، حيث تم استخدام المنهج الكمي الارتباطي، واستخدمت الدراسة الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وقد تكونت العينة من (205) معلماً من خلال أخذ عينات عشوائية متناسبة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنَّ القيادة الرؤية والثقافة التنظيمية وإدارة الجودة لهما تأثيرات إيجابية في تحقيق الميزة التنافسية، كما تبين وجود علاقة إيجابية طردية ارتباطية بين القيادة الرؤية والإدارة الشاملة للجودة وبين الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني قيادة استشرافية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتطوير البنية التحتية التكنولوجية لخلق ميزة تنافسية.

التعليق على الدراسات السابقة:

تتفق مع دراسة العطوي (2024) في بحث العلاقة بين القيادة الرقمية وأحد مؤشرات التميز المؤسسي، مع اختلافها عنها في أن الدراسة الحالية تتخذ الميزة التنافسية متغيراً رئيساً، وتطبق في جامعة جدة على أعضاء هيئة التدريس. وتتقاطع مع دراسة العودة وآخرين (2024) في الربط بين القيادة الرقمية والميزة التنافسية، إلا أنها تختلف عنها في البيئة؛ إذ تناولت الدراسة السابقة المدارس الثانوية. بينما تركز الدراسة الحالية على التعليم الجامعي. كما تختلف عن دراسة الطويرقي (2026) التي ركزت على التحديات التنظيمية والتقنية للقيادة الرقمية في إدارات التعليم، في حين تركز الدراسة الحالية على واقع تطبيق القيادة الرقمية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية. وتختلف عن دراسة الجبرية وآخرين (2025) ودراسة (Sirisooksilp et al., 2022) من حيث المتغير التابع؛ حيث تناولنا الأداء الوظيفي وفاعلية المدارس. بينما نتناول الدراسة الحالية الميزة التنافسية في البيئة الجامعية. أما الدراسات المرتبطة بالميزة التنافسية فقد تشابهت مع الدراسة الحالية في الاهتمام بعوامل تعزيز التفوق المؤسسي، لكنها اختلفت في المداخل المستخدمة، مثل التحول الرقمي، واستراتيجية المحيط الأزرق، والثقافة التنظيمية وإدارة الجودة.

وعليه، تتميز الدراسة الحالية بجمعها بين القيادة الرقمية والميزة التنافسية مباشرةً في جامعة جدة ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بما يسهم في معالجة فجوة تتعلق بالبيئة الجامعية ومجال التطبيق ومجتمع الدراسة.

4. منهجية الدراسة وإجراءاتها:

4.1. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي؛ لملاءمته طبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُعد من أكثر المناهج ملائمةً للدراسات التربوية التي تهدف إلى وصف الظواهر كما هي في الواقع الميداني. وقد تم توظيف هذا المنهج لدراسة العلاقة بين القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

4.2. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة في الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة خلال العام الجامعي (2025/2026م)، والبالغ عددهم (2237) عضواً وعضوة، وفقاً لآخر إحصائية صادرة عن جامعة جدة.

وتكونت عينة الدراسة مما يأتي:

أولاً- العينة الاستطلاعية: اشتملت على (30) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من خارج العينة الأساسية، وقد استُخدمت للتحقق من صدق وثبات الاستبانة، والتأكد من وضوح فقراتها وصلاحياتها للتطبيق قبل تطبيقها على العينة الأساسية.

ثانياً- العينة الأساسية: تكونت العينة الأساسية للدراسة من (328) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، وتم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة؛ لضمان تمثيلها لمجتمع الدراسة تمثيلاً مناسباً وقد حُدد حجم العينة بالاعتماد على معادلة ستيفن ثامبسون (Stephen Thompson)، عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%)، وباقتراض أن نسبة توافر الصفة في المجتمع بلغت (0.5). وأظهرت المعادلة عن حجم عينة قدره (328) عضواً، وهو حجم يُعد كافياً لتمثيل مجتمع الدراسة إحصائياً، بما يعزز موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة. وفيما يلي خصائص أفراد عينة الدراسة

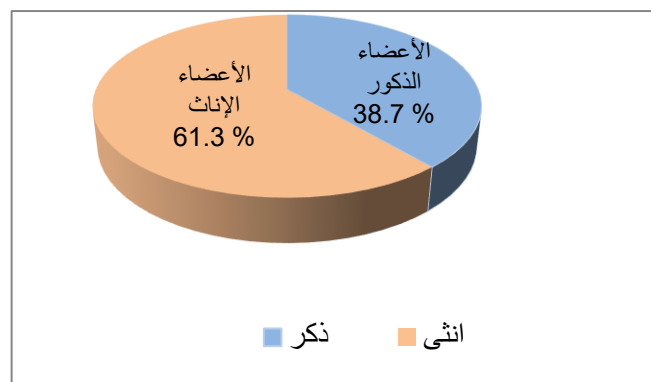
أ- وصف عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع الجنس

جدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

المتغير	نوع الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
نوع الجنس	ذكر	127	38.7%
	أنثى	201	61.3%
	المجموع الكلي	328	100%

يتضح من الجدول (1) أن نسبة الإناث في عينة الدراسة بلغت (61.3%) بعدد (201) عضوة، في حين بلغت نسبة الذكور (38.7%) بعدد (127) عضواً ويشير هذا التوزيع إلى ارتفاع نسبة الأعضاء الإناث في العينة مقارنة بالأعضاء الذكور، وهو ما يعكس الاستجابات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة، دون أن يؤثر ذلك في تمثيلها لمجتمع الدراسة؛ نظراً لاعتماد أسلوب العينة العشوائية البسيطة في اختيار أفرادها. ويمكن توضيح ذلك بيانياً في الشكل التالي.

شكل (1) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس



ب- وصف عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

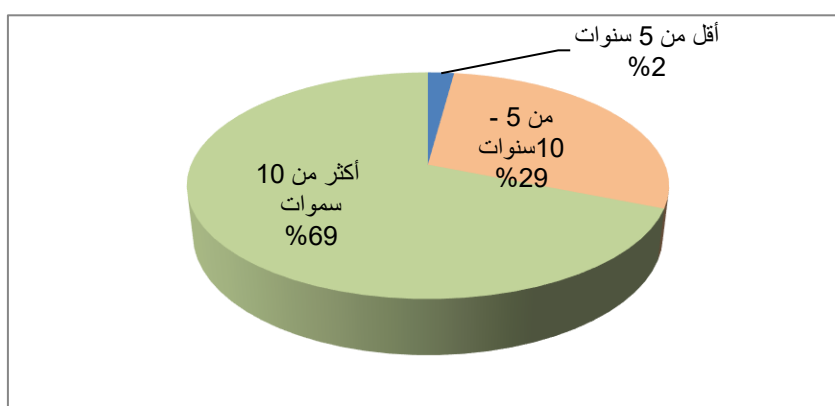
جدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة لدى الأعضاء

المتغير	متغير فئات سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية (%)
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	2.1%

29%	95	من 5 - 10 سنوات
68.9%	226	أكثر من 10 سنوات
100%	328	المجموع الكلي

يتضح من الجدول (2) أنَّ غالبية أفراد عينة الدراسة تقع سنوات خبرتهم في فئة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة (68.9%)، تليها فئة (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة (29%)، في حين جاءت فئة (أقل من 5 سنوات) في المرتبة الأخيرة بنسبة (2.1%). ويشير ذلك إلى أنَّ معظم أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية طويلة؛ مما يعزز أهمية استجاباتهم فيما يتعلق بموضوع الدراسة ويمكن توضيح ذلك بيانياً في الشكل التالي:

شكل رقم (2) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة لدى عضو التدريس



ج- وصف عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة العلمية

يبين الجدول التالي توزيع عينة الدراسة النهائية على متغير الرتبة العلمية للعضو على النحو التالي:

جدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة العلمية

المتغير	الرتبة العلمية	التكرار	النسبة المئوية (%)
الرتبة العلمية	معيد	8	2.4%
	محاضر	59	18%
	استاذ مساعد	179	54.6%
	استاذ مشارك	58	17.7%
	استاذ	24	7.3%
	المجموع الكلي	328	100%

يتضح من الجدول (3) أنَّ النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة كانت من رتبة أستاذ مساعد بنسبة (54.6%)، تلتها رتبة محاضر بنسبة (18%)، ثم رتبة أستاذ مشارك بنسبة (17.7%)، في حين جاءت رتبة معيد في المرتبة الأخيرة بنسبة (2.4%). ويشير هذا التوزيع إلى أنَّ عينة الدراسة تمثل مختلف الرتب العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة، مع تركيز النسبة الأكبر في رتبة أستاذ مساعد.

د- وصف عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص العلمي

يبين الجدول التالي توزيع عينة الدراسة النهائية على متغير التخصص العلمي للعضو على النحو التالي:

جدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص العلمي

المتغير	التخصصات	التكرار	النسبة المئوية (%)
التخصص	إنسانية	134	40.9%
	شرعية	11	3.4%
	علمية	166	50.6%
	طبية	17	5.2%
	المجموع الكلي	328	100%

يتضح من الجدول (4) أنَّ أفراد عينة الدراسة توزعوا على مختلف التخصصات العلمية، حيث شكَّلت التخصصات العلمية النسبة الأعلى بواقع (50.6%)، تلتها التخصصات الإنسانية بنسبة (40.9%)، ثم التخصصات الطبية بنسبة (5.2%)، في حين جاءت التخصصات الشرعية في المرتبة الأخيرة بنسبة (3.4%). ويعكس هذا التوزيع تنوع التخصصات العلمية لأفراد عينة الدراسة، مما يعزز تمثيل مجتمع الدراسة.

و- وصف عينة الدراسة وفقاً لمتغير شغل المنصب القيادي

يبين الجدول التالي توزيع عينة الدراسة النهائية على متغير شغل منصب قيادي على النحو التالي:

جدول رقم (5) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير شغل المنصب القيادي

المتغير	شغل المنصب	التكرار	النسبة المئوية (%)
شغل منصب قيادي	نعم	64	19.5%
	لا	264	80.5%
	المجموع الكلي	328	100%

يتضح من الجدول (5) أنَّ غالبية أفراد عينة الدراسة لا يشغلون مناصب قيادية، حيث بلغ عددهم (264) عضواً بنسبة (80.5%)، في حين بلغ عدد من يشغلون مناصب قيادية (64) عضواً بنسبة (19.5%). ويشير هذا التوزيع إلى أن استجابات عينة الدراسة تمثل بدرجة أكبر وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس الذين لا يشغلون مناصب قيادية.

3.4. أداة الدراسة

اعتمدت الباحثة على الاستبانة أداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة. وقد مرَّ بناء الاستبانة بالمراحل الآتية:

المرحلة الأولى: بناء أداة الدراسة

1- تحديد الهدف من الأداة (الاستبانة)

نظراً لما تتميز به الاستبانة من توفير الحرية لأفراد الدراسة في التعبير عن وجهات نظرهم لتحقيق هدف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها؛ فقد تم تصميمها بهدف جمع البيانات اللازمة لدراسة العلاقة بين القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بما يساهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

2- صياغة فقرات الاستبانة

نظرًا لكون هذه الدراسة تهدف إلى دراسة العلاقة بين القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتحقيقًا لأهدافها؛ فقد تم إعداد فقرات الاستبانة بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيري الدراسة، كدراسة: (الطويرقي، 2026؛ والفضالي والصفتي، 2025؛ وعياش والغول، 2025 والشايب، 2024؛ وصفحي، 2024؛ والعطوي، 2024؛ الحميدي، 2023؛ البلوي والبلوي، 2023؛ يونس واليوزبكي، 2023؛ والزامل، 2021؛ وعبدالعزیز، 2021؛ وضاحي، 2020؛ والبلهد والردادي، 2020)، كما تم الاستفادة من آراء الخبراء والمحكمين والمختصين عند إعداد وصياغة الفقرات، بما يضمن ملاءمتها أهداف الدراسة وطبيعة مجتمعها، ويساهم في تعزيز صدق الأداة وصلاحياتها للتطبيق.

4.4. التحليل السيكو متري للاستبانة:

أولاً- صدق الاستبانة

1- الصدق الظاهري

للتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة وملاءمتها لأهداف الدراسة؛ تم عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم (10) محكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال القيادة التربوية والإدارة والتخطيط التربوي من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والمهتمين بمجال الإدارة في مجال التعليم؛ وقد طُلب منهم إبداء آرائهم حول مدى وضوح الفقرات وسلامة صياغتها اللغوية، ومدى ارتباطها بمتغيرات الدراسة وأبعادها، وشمولها جوانب الموضوع، وملاءمة التدرج الخماسي المستخدم في الاستجابة على فقرات الاستبانة، بالإضافة إلى تقديم ما يروونه مناسبًا من حذف أو إضافة أو تعديل.

2- الاتساق الداخلي

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكوّنة من (30) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من خارج العينة الأساسية؛ وذلك للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة. ولتحقيق ذلك، تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، كما تم حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بُعد والدرجة الكلية للمحور الذي يندرج تحته، وكذلك بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة؛ وذلك للتحقق من (الاتساق الداخلي) للأداة. وتوضح الجداول التالية نتائج معاملات الارتباط المحسوبة:

■ الاتساق الداخلي لمحور واقع تطبيق القيادة الرقمية

تم التأكد من الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه جدول رقم (6) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول (تطبيق القيادة الرقمية) بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

الرؤية الرقمية		التمكين الرقمي		الابتكار الرقمي	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
(1)	**0.840	(9)	**0.777	(16)	**0.755
(2)	**0.828	(10)	**0.774	(17)	**0.791
(3)	**0.901	(11)	**0.784	(18)	**0.793

**0.727	(19	**0.763	(12	**0.791	(4
**0.736	(20	**0.708	(13	**0.798	(5
-	-	**0.820	(14	**0.746	(6
-	-	**0.801	(15	**0.731	(7
-	-	-	-	**0.812	(8

** دال عند مستوى أقل (0.01)

جدول رقم (7) معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المحور الأول (تطبيق القيادة الرقمية) بالدرجة الكلية للمحور

أبعاد المحور الأول	معامل الارتباط
الرؤية الرقمية	**0.832
التمكين الرقمي للكوادر البشرية	**0.816
الابتكار الرقمي	**0.837

** دال عند مستوى أقل (0.01)

تُظهر نتائج الجدولين (6) و(7) أن معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وكذلك بين درجات أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، جاءت جميعها موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01). وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.708) و(0.901)، وهي قيم مرتفعة، مما يدل على وجود اتساق داخلي مرتفع بين عبارات المحور وأبعاده، ويؤكد تمتع المحور الأول بدرجة عالية من الصدق الارتباطي (الاتساق الداخلي)؛ لذا لم تستبعد أي عبارة من المحور

■ الاتساق الداخلي لمحور تحقيق الميزة التنافسية

تم التأكد من الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وكذلك معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، وظهرت النتائج كما هي مبينة بالجدولين:

جدول رقم (8) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني (تحقيق الميزة التنافسية) بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

الجودة الأكاديمية		الكفاءة		الاستدامة والتطوير	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
(1	**0.723	(7	**0.706	(13	**0.773
(2	**0.840	(8	**0.726	(14	**0.699
(3	**0.751	(9	**0.804	(15	**0.715
(4	**0.827	(10	**0.785	(16	**0.745
(5	**0.698	(11	**0.765	(17	**0.755
(6	**0.741	(12	**0.708	(18	**0.791
-	-	-	-	(19	**0.793

** دال عند مستوى أقل (0.01)

جدول رقم (9) معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المحور الثاني (تحقيق الميزة التنافسية) بالدرجة الكلية للمحور

أبعاد المحور الثاني	معامل الارتباط
الجودة الأكاديمية	**0.790
الكفاءة	**0.821
الاستدامة والتطوير	**0.798

** دال عند مستوى أقل (0.01)

تشير نتائج الجدولين (8) و(9) إلى أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، وكذلك بين الدرجة الكلية لكل بُعد والدرجة الكلية للمحور الثاني، جاءت موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01). كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.698) و(0.840)، وهي قيم تعكس قوة الارتباط بين العبارات وأبعادها، مما يؤكد تمتع المحور الثاني بدرجة مرتفعة من الصدق الارتباطي (الاتساق الداخلي)، ويشير إلى اتساق فقراته وأبعاده في قياس مفهوم تحقيق الميزة التنافسية؛ لذا لم تستبعد أي عبارة من المحور.

■ **الاتساق الداخلي بين محاور الأداة والدرجة الكلية للاستبانة:**

لحساب الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية، تم حساب معامل الارتباط بين درجات كل محور والدرجة الكلية لأداة ككل

جدول رقم (10) معاملات ارتباط بيرسون لمحاور الاداة مع الدرجة الكلية للاستبانة

م	المحاور	معامل الارتباط
1	المحور الأول: واقع تطبيق القيادة الرقمية	**0.899
2	المحور الثاني: مستوى تحقيق الميزة التنافسية	**0.806

** دال عند مستوى أقل (0.01)

يتضح من الجدول (10) أنَّ معاملات ارتباط محوري الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة جاءت موجبة ومرتفعة، حيث بلغت (0.899) للمحور الأول، و(0.806) للمحور الثاني، وجميعها دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01). وتشير هذه النتائج إلى ارتفاع مستوى الاتساق الداخلي بين محوري الاستبانة والدرجة الكلية لها، مما يؤكد تمتع الأداة بدرجة مناسبة من الاتساق الداخلي، وصلاحيها لقياس المتغيرات التي أعدت من أجلها.

ثانيًا- ثبات الاستبانة

الثبات بطريقة معامل الفا كرو نباخ (Cranach's (Alpha):

لحساب ثبات الاستبانة، استخدمت الباحثة معامل ألفا كرو نباخ لمحاور الاستبانة وأبعادها الفرعية وكذلك للأداة ككل، حيث يعتبر أنسب طريقة لحساب ثبات الأوزان المستخدمة في البحوث المسحية كالاستبانات والملاحظات، كما أشار إلى ذلك (أبو علام 2020)، والجدول التالي يوضح النتائج التي تم التوصل لها:

جدول رقم (11) معاملات الثبات بطريقة ألفا-كرو نباخ لمحاور الاستبانة والأبعاد الفرعية

المحور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الأول	البعد الأول: الرؤية الرقمية	8	0.904

0.899	7	البعد الثاني: التمكين الرقمي للكوادر البشرية	واقع تطبيق القيادة الرقمية
0.853	5	البعد الثالث: الابتكار الرقمي	
0.918	20	المحور الأول ككل	
0.872	6	البعد الأول: الجودة الأكاديمية	المحور الثاني مستوى تحقيق الميزة التنافسية
0.831	6	البعد الثاني: الكفاءة	
0.911	7	البعد الثالث: الاستدامة والتطوير	
0.915	19	المحور الثاني ككل	
0.937	39	الدرجة الكلية للاستبانة	

تشير نتائج الجدول (11) إلى أنَّ معاملات الثبات المحسوبة باستخدام معامل ألفا كرو نباخ جاءت مرتفعة لجميع أبعاد ومحاور الاستبانة، إذ بلغ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.937)، في حين تراوحت معاملات الثبات للأبعاد والمحاور بين (0.831) و(0.918). ويعكس ذلك مستوى مرتفعاً من الثبات لفقرات الاستبانة، مما يؤكد تمتعها بدرجة عالية من الثبات، ويجعلها صالحة للتطبيق وتحقيق أهداف الدراسة.

5.4. أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

- 1- معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation)؛ لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.
- 2- معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha)؛ لحساب معاملات ثبات الاستبانة.
- 3- التحقق من الثبات بطريقة التجزئة النصفية (Split– Half Method) مع التصحيح بمعادلتى سبيرمان- براون (Spearman–Brown)، وجتمان (Guttman).
- 4- التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية (Percentages) لوصف خصائص العينة وفق المتغيرات الديمغرافية.
- 5- المتوسط الحسابي "Mean"، وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسطات العبارات)، ولحساب درجة تطبيق القيادة الرقمية ومستوى تحقيق الميزة التنافسية.
- 6- الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.
- 7- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لدراسة العلاقة بين القيادة الرقمية والميزة التنافسية.

5. نتائج الدراسة ومناقشتها:

1.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

نصَّ السؤال الأول على: "ما واقع تطبيق القيادة الرقمية (الرؤية الرقمية، والتمكين الرقمي للكوادر البشرية، والابتكار الرقمي) في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟" وللإجابة عن هذا السؤال، استُخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية، والمتمثلة في التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية؛ لتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على محور القيادة الرقمية بأبعاده الثلاثة: الرؤية الرقمية، والتمكين الرقمي للكوادر البشرية، والابتكار الرقمي.

البعد الأول: الرؤية الرقمية

جدول رقم (12) المتوسطات الوزنية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول (الرؤية الرقمية)

م	العبارات	المتوسط الحسابي الوزني	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة على التطبيق
1	تعتمد قيادة الجامعة رؤية استراتيجية واضحة للتحول الرقمي تتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.	4.10	0.88	1	عالية
2	تدعم قيادة الجامعة تسهيل الخدمات الأكاديمية والإدارية وربطها بالمنصات الوطنية الرقمية اللازمة.	4.05	0.79	2	عالية
3	تمتلك قيادة الجامعة رؤية واضحة لمواجهة تحديات التحول الرقمي.	3.76	0.97	5	عالية
4	تسعى قيادة الجامعة إلى الريادة التقنية بين الجامعات.	3.79	0.99	4	عالية
5	تعتمد قيادة الجامعة مؤشرات أداء لقياس تنفيذ الخطط الرقمية.	3.75	0.93	6	عالية
6	تطلع قيادة الجامعة أعضاء هيئة التدريس على التوجهات الرقمية الحديثة.	3.63	0.74	7	عالية
7	تتيح قيادة الجامعة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المبادرات الرقمية.	3.54	0.97	8	عالية
8	تقيس قيادة الجامعة رضا المستفيدين عن جودة الخدمات الرقمية المقدمة.	3.98	0.95	3	عالية
المتوسط الحسابي الوزني للبعد الأول		3,79	1,14	-	عالية

يتضح من بيانات الجدول رقم (12) أنَّ مستوى تطبيق بُعد الرؤية الرقمية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة (عالية)، بمتوسط حسابي بلغ (3.79) من (5) وانحراف معياري قدره (1.14). ويُعزى ذلك إلى تبني قيادة الجامعة رؤية استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي تتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، مما أسهم في توجيه جهود الجامعة نحو تطوير بيئة تعليمية وإدارية رقمية تدعم جودة الأداء المؤسسي وتعزز قدرتها القيادية، كما يرجع ذلك إلى اهتمام الجامعة بتطوير خدماتها الأكاديمية والإدارية، والاعتماد على مؤشرات أداء لمتابعة تنفيذ الخطط الرقمية، إلى جانب قياس رضا المستفيدين عن الخدمات الرقمية، بما يحقق ترسيخ ثقافة التحول الرقمي داخل الجامعة وهذا ما تؤكد إدارة التحول الرقمي بجامعة جدة بشأن برنامجها الخاص برؤية التحول الرقمي الذي يهدف إلى تحقيق رؤية رقمية استراتيجية تدعم الاستثمار في التقنيات الحديثة وإعادة تنظيم العمليات لخلق قيم وخبرات جديدة عبر توظيف أحدث تقنيات الثورة الصناعية الرابعة (رؤية جامعة جدة، 2021).

كما أظهرت النتائج أنَّ المتوسطات الحسابية لعبارات بُعد الرؤية الرقمية تراوحت بين (3.54) و(4.10) من أصل (5) درجات، في حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.74) و(0.99)، وهي قيم منخفضة نسبياً تشير إلى تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة وتجانس آرائهم حول عبارات هذا البعد وقد جاءت جميع العبارات بدرجة تطبيق (عالية)؛ مما يدل على ارتفاع مستوى تطبيق الرؤية الرقمية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مع وجود تباين نسبي في مستويات الاستجابة بين عبارات البعد.

جاءت العبارة رقم (1): (تعتمد قيادة الجامعة رؤية استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي تتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030) في المرتبة الأولى بين عبارات البُعد، بمتوسط حسابي بلغ (4.10)، وانحراف معياري (0.74)، وقد يُعزى ذلك إلى اهتمام جامعة جدة بمواءمة خططها الاستراتيجية مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتبنيها توجهاً استراتيجياً واضحاً نحو التحويل الرقمي، من خلال تضمين الأهداف الرقمية في خططها المؤسسية، والعمل على تطوير البنية الرقمية والخدمات الأكاديمية والإدارية بما يتوافق مع متطلبات التعليم الجامعي الحديث.

تلتها العبارة رقم (2) ونصّها: (تدعم قيادة الجامعة تسهيل الخدمات الأكاديمية والإدارية بربطها بالمنصات الوطنية الرقمية اللازمة)، بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، وانحراف معياري (0.79)، وبدرجة تطبيق (عالية). وقد يُفسّر ذلك باهتمام الجامعة بتطوير خدماتها الأكاديمية والإدارية من خلال التكامل مع المنصات الرقمية الوطنية، بما يُسهل الإجراءات، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

وقد جاءت العبارة رقم (8) ونصّها (تقيس قيادة الجامعة رضا المستفيدين عن جودة الخدمات الرقمية المقدمة) في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي بلغ (3.98)، وانحراف معياري (0.95)، وبدرجة تطبيق (عالية). وقد يُعزى ذلك إلى اهتمام قيادة الجامعة بتقويم مستوى جودة الخدمات الرقمية من خلال متابعة آراء المستفيدين وقياس مستوى رضاهم، بما يساعد في وضع رؤية واضحة تدعم تطوير الخدمات وتحسينها بصورة مستمرة، والاستجابة لاحتياجات المستفيدين بما يحقق جودة الأداء المؤسسي.

تلتها العبارات رقم: (3، 4، 5، 6) بمتوسطات وزنية تراوحت بين: (3.98) و(3.63)، وجميعها جاءت بدرجة تطبيق (عالية) وقد يُعزى ذلك إلى اهتمام جامعة جدة بتعزيز ممارسات القيادة الرقمية من خلال تطوير الخدمات الرقمية، وقياس رضا المستفيدين، والسعي نحو الريادة التقنية، ومواجهة تحديات التحويل الرقمي، والاعتماد على مؤشرات أداء لقياس تنفيذ الخطط الرقمية، بالإضافة إلى اطلاع أعضاء هيئة التدريس على التوجهات الرقمية الحديثة، بما يعكس تبني الجامعة ممارسات داعمة للتحويل الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي، ومما يدعم ذلك برنامج التميز المؤسسي، حيث يعد البرنامج أحد برامج رؤية الجامعة السعودية الحديثة (جامعة جدة) والذي يهدف إلى تمكين الجامعة من التوصل إلى نتائج تنافسية غير مسبوقة على معايير ومؤشرات الأداء (رؤية جامعة جدة، 2021).

في المقابل، جاءت العبارة رقم (7) ونصّها: (تتيح قيادة الجامعة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المبادرات الرقمية) في المرتبة الأخيرة بين عبارات بُعد الرؤية الرقمية، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.54)، وانحرافها المعياري (0.97)، وبدرجة تطبيق (عالية). وقد يُفسّر ذلك بأن مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المبادرات الرقمية على الرغم من تحققها بدرجة عالية؛ إلا أنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من تفعيل والتوسع، من خلال تعزيز قنوات المشاركة، وإشراك أعضاء هيئة التدريس بصورة أكبر في التخطيط للمبادرات الرقمية وتنفيذها، والاستفادة من آرائهم وخبراتهم في تطويرها، كما قد يُعزى ذلك إلى أنّ بعض المبادرات الرقمية تُدار على المستوى الإداري أو المؤسسي؛ مما قد يحد من فرص مشاركة جميع أعضاء هيئة التدريس فيها بصورة مباشرة.

البعد الثاني: التمكين الرقمي للكوادر البشرية

جدول رقم (13) المتوسطات الوزنية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد الثاني (التمكين

الرقمي للكوادر)

م	العبارات	المتوسط الحسابي الوزني	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة على التطبيق
9	توفر قيادة الجامعة أدلة إرشادية لاستخدام الأنظمة الرقمية.	3.84	0.89	3	عالية

10	توفر قيادة الجامعة بنية تحتية رقمية داعمة للتعليم (إنترنت، أجهزة، أنظمة تعلم).	3.34	1.01	7	متوسطة
11	تؤكد قيادة الجامعة ضرورة استخدام التقنيات الحديثة في التعليم.	3.95	0.92	1م	عالية
12	توفر قيادة الجامعة دعماً فنياً مستمراً للأنظمة التعليمية.	3.68	1.03	5	عالية
13	تنظم قيادة الجامعة برامج تدريبية لتنمية المهارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس.	3.76	0.97	4	عالية
14	تتيح قيادة الجامعة قنوات رقمية متنوعة للتواصل مع المستفيدين من خدماتها.	3.95	0.82	1	عالية
15	تتبنى قيادة الجامعة سياسات تنظر إلى الكوادر البشرية كأصل استراتيجي في التحول الرقمي.	3.54	1.10	6	عالية
	المتوسط الحسابي الوزني للبعد الثاني	3,72	1,09	-	عالية

يتضح من بيانات جدول (13) أنَّ مستوى تطبيق بُعد التمكين الرقمي للكوادر البشرية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة (عالية)، إذ بلغ المتوسط الحسابي الوزني للبعد (3.72) من (5)، وبانحراف معياري قدره (1.09). ويُعزى ذلك إلى اهتمام قيادة الجامعة بتوفير منظومة رقمية داعمة لتمكين أعضاء هيئة التدريس من توظيف التقنيات الرقمية في العملية التعليمية، من خلال توفير الأدلة الإرشادية، والدعم الفني، والبرامج التدريبية، وقنوات التواصل الرقمية، بما يُسهم في تعزيز كفاءة الأداء الأكاديمي والإداري ودعم توجهات الجامعة نحو التحول الرقمي، فقد أطلقت جامعة جدة برنامجاً يدعم تمكين الهيئة التعليمية ومنظومة التعليم، حيث يهدف البرنامج إلى خلق منظومة متطورة ذات استجابة سريعة للتطورات التقنية والتكنولوجية، مما يعزز تنمية قدرات الهيئة التعليمية (رؤية جامعة جدة، 2021).

كما أظهرت النتائج أنَّ المتوسطات الحسابية لعبارات بُعد التمكين الرقمي للكوادر البشرية تراوحت بين (3.34) و(3.95) من أصل (5) درجات، في حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.82) و(1.10)، وهي قيم تشير إلى تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة وتجانس آرائهم بدرجة مقبولة حول عبارات هذا البعد، مع وجود تباين نسبي في تقديراتهم لبعض الممارسات المتعلقة بالتمكين الرقمي. جاءت ست عبارات من البعد بدرجة تطبيق (عالية)، في حين جاءت عبارة واحدة بدرجة تطبيق (متوسطة)، مما يعكس ارتفاع مستوى اهتمام الجامعة بتمكين كوادرها البشرية رقمياً، مع وجود بعض الجوانب التي تتطلب مزيداً من التطوير وذلك من خلال زيادة الاهتمام بالبنية التحتية الداعمة للتعليم.

وجاءت العبارتان رقم (11) ونصها: (تؤكد قيادة الجامعة ضرورة استخدام التقنيات الحديثة في التعليم)، ورقم (14) ونصها: (تتيح قيادة الجامعة قنوات رقمية متنوعة للتواصل مع المستفيدين من خدماتها) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.95) لكل منهما، وانحراف معياري بلغ (0.92) و(0.82) على التوالي، وبدرجة موافقة (عالية). وقد يُعزى ذلك إلى حرص قيادة الجامعة على ترسيخ ثقافة التحول الرقمي من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس على توظيف التقنيات الحديثة في العملية التعليمية، إلى جانب توفير قنوات اتصال رقمية متنوعة تُسهم في تسهيل التواصل مع المستفيدين، وتعزيز سرعة تقديم الخدمات وكفاءتها. تلتها العبارة رقم (9): (توفر قيادة الجامعة أدلة إرشادية لاستخدام الأنظمة الرقمية)، بمتوسط حسابي بلغ (3.84)، وانحراف معياري (0.89)، وبدرجة تطبيق (عالية)، وقد يُفسر ذلك باهتمام الجامعة بتيسير استخدام الأنظمة الرقمية من خلال توفير أدلة وإرشادات تساعد أعضاء هيئة التدريس على التعامل مع التطبيقات والمنصات الإلكترونية، بما يساهم في رفع كفاءة الاستخدام وتقليل الصعوبات المرتبطة بتطبيق التقنيات الرقمية.

كما بيّنت النتائج أنَّ بنية عبارات البُعد سجلت درجات موافقة على تطبيق مؤشرات التمكين الرقمي تراوحت بين عالية ومتوسطة، إذ جاءت العبارة رقم: (13): (تنظم قيادة الجامعة برامج تدريبية لتنمية المهارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس) بمتوسط حسابي بلغ: (3.76)، ثم العبارة رقم (12): (توفر قيادة الجامعة دعمًا فنيًا مستمرًا للأنظمة التعليمية) بمتوسط حسابي بلغ: (3.68)، تلتها العبارة: (تتبنى قيادة الجامعة سياسات تنظر إلى الكوادر البشرية على أنها أصل استراتيجي في التحول الرقمي) بمتوسط حسابي بلغ (3.54) وجميعها جاءت بدرجة (عالية)، وقد يُعزى ارتفاع متوسطات هذه العبارات إلى اهتمام قيادة الجامعة بتوفير البيئة التنظيمية والتقنية الداعمة للتحول الرقمي، من خلال إتاحة الأدلة الإرشادية، وتنفيذ البرامج التدريبية، وتقديم الدعم الفني، وتبني سياسات تعزز دور الكوادر البشرية بوصفها ركيزة أساسية لإنجاح التحول الرقمي.

في حين جاءت العبارة رقم (10): (توفر قيادة الجامعة بنية تحتية رقمية داعمة للتعليم (إنترنت، وأجهزة، وأنظمة تعلم) في المرتبة الأخيرة بين عبارات البُعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.34)، وانحراف معياري (1.01)، وبدرجة تطبيق (متوسطة)، مما يشير إلى أنَّ أفراد عينة الدراسة يرون أن البنية التحتية الرقمية، رغم توافرها، لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير والتحديث بما يواكب التوسع في توظيف التقنيات الرقمية في العملية التعليمية. وقد يُعزى ذلك إلى تزايد متطلبات التحول الرقمي، وارتفاع توقعات أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بسرعة الشبكات، وتحديث الأجهزة، وتكامل الأنظمة الرقمية، الأمر الذي يجعلهم يتطلعون إلى مستويات أعلى من الدعم التقني والبنية التحتية.

البُعد الثالث: الابتكار الرقمي

جدول رقم (14) المتوسطات الوزنية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد الثالث (الابتكار

الرقمي)

م	العبارات	المتوسط الحسابي الوزني	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة على التطبيق
16	تعتمد قيادة الجامعة آلية واضحة لاستقبال الأفكار الرقمية الجديدة وتحويلها إلى خدمات متميزة.	3.39	0.91	4	متوسطة
17	تحفز قيادة الجامعة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في مؤتمرات الابتكار الرقمي.	3.53	0.96	2	عالية
18	تدعم قيادة الجامعة استخدام التقنيات المبتكرة مثل الواقع الافتراضي.	3.16	0.86	5	متوسطة
19	تحدث قيادة الجامعة منصاتها الرقمية بشكل مستمر.	3.62	0.91	1	عالية
20	تشجع قيادة الجامعة استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في مجال البحث العلمي.	3.46	0.89	3	عالية
	المتوسط الحسابي الوزني للبُعد الثالث	3.43	1.18	-	عالية

يتضح من بيانات جدول (14) أن بُعد الابتكار الرقمي اشتمل على خمس عبارات، تراوحت المتوسطات الحسابية الوزنية لها بين (3.16) و (3.62) من أصل (5) درجات، وبدرجات تطبيق تراوحت بين متوسطة وعالية، كما تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.86) و (0.96)، وهي قيم منخفضة نسبيًا تشير إلى تقارب استجابات أفراد عينة الدراسة وتجانس آرائهم حول مؤشرات هذا البعد،

وتعكس وجود درجة جيدة من الاتفاق بشأن مستوى تطبيق ممارسات الابتكار الرقمي في الجامعة. وقد جاءت ثلاث عبارات بدرجة تطبيق (عالية)، في حين جاءت عبارتان بدرجة تطبيق (متوسطة)؛ مما يدل على اهتمام الجامعة بتطبيق ممارسات الابتكار الرقمي، مع وجود بعض الجوانب التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير والتفعيل.

وبلغ المتوسط الحسابي الوزني لُبعد الابتكار الرقمي: (3.43) بانحراف معياري قدره: (1.18)، وهو ما يندرج ضمن فئة المستوى العالي وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة؛ مما يعكس اهتمام جامعة جدة بتعزيز الابتكار الرقمي وتبني ممارسات تُسهم في دعم التحول الرقمي وتطوير البيئة التعليمية والدراسية وقد يُعزى ذلك إلى اهتمام قيادة الجامعة بتوفير بيئة جامعية داعمة للابتكار الرقمي من خلال تحديث المنصات الرقمية، وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات والفعاليات المتخصصة، وتشجيع استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي، الأمر الذي أسهم في ارتفاع مستوى تطبيق هذا البُعد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. كما أظهرت النتائج أنَّ العبارة رقم: (19) ونصها: (تحديث قيادة الجامعة منصات الرقمية بشكل مستمر) جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ: (3.62)، وانحراف معياري: (0.91)، وبدرجة موافقة عالية وقد يُعزى ذلك إلى حرص قيادة الجامعة على تطوير منصات الرقمية بصورة مستمرة لمواكبة التطورات التقنية، وتحسين جودة الخدمات الإلكترونية، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتوفير بيئة رقمية أكثر فاعلية للمستفيدين.

وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم: (17): (تحفيز قيادة الجامعة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في مؤتمرات الابتكار الرقمي)، بمتوسط حسابي بلغ: (3.52)، وانحراف معياري (0.96)، وبدرجة تطبيق (عالية). وقد يُفسر ذلك باهتمام الجامعة بتنمية ثقافة الابتكار لدى أعضاء هيئة التدريس، وتشجيعهم على المشاركة في المؤتمرات والملتقيات العلمية؛ بما يساهم في تبادل الخبرات، والاطلاع على أحدث المستجدات التقنية، وتعزيز قدراتهم في مجال الابتكار الرقمي.

أما العبارة رقم: (20) ونصها (تشجيع قيادة الجامعة استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في مجال البحث العلمي). فقد جاءت في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي بلغ: (3.46)، وانحراف معياري: (0.89) وبدرجة موافقة عالية، وقد يُعزى ذلك إلى اهتمام الجامعة بتشجيع توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي؛ لما لها من دور في دعم جودة البحوث، وتسهيل إنجاز المهام البحثية، وتعزيز الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة.

كما بينت النتائج أن بقية عبارات بُعد الابتكار الرقمي جاءت بدرجة تطبيق: (متوسطة)، حيث جاءت العبارة رقم: (16) ونصها (تعتمد قيادة الجامعة آلية واضحة لاستقبال الأفكار الرقمية الجديدة وتحويلها إلى خدمات متميزة) في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.39)، وقد يُفسر ذلك بأن الجامعة تمتلك آليات لاستقبال الأفكار الرقمية، إلا أن هذه الآليات قد لا تكون واضحة أو مفعلة بالقدر الكافي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم: (18) ونصها (تدعم قيادة الجامعة استخدام التقنيات المبتكرة مثل الواقع الافتراضي) بمتوسط حسابي بلغ (3.16)، وقد يُعزى ذلك إلى أن توظيف التقنيات الرقمية المتقدمة، مثل الواقع الافتراضي، يتطلب توفير بنية تحتية تقنية متطورة، وتجهيزات متخصصة، بالإضافة إلى تدريب مستمر لأعضاء هيئة التدريس على استخدامها وتوظيفها في العملية التعليمية والبحثية كما قد يعكس ذلك أن استخدام هذه التقنيات لا يزال في مراحله الأولى داخل البيئة الجامعية؛ مما يستدعي التوسع في تبنيها وتوفير الإمكانيات اللازمة لتفعيلها بصورة كبيرة.

2.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:

نصَّ السؤال الثاني على: "ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية (الجودة الأكاديمية، والكفاءة، والقدرة على الاستدامة والتطوير) في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

وللإجابة عن هذا السؤال، استُخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية، والمتمثلة في التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية؛ لتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني: الميزة التنافسية بأبعادها الثلاثة: الجودة الأكاديمية، والكفاءة، والاستدامة والتطوير، وذلك للتعرف على مستوى تحقيقها في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقديرية اللفظية لكل بُعد والمحور بصفة عامة.

البعد الأول: الجودة الأكاديمية

جدول رقم (15) المتوسطات الوزنية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول (الجودة الأكاديمية)

م	العبارات	المتوسط الحسابي الوزني	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة على التطبيق
21	تسهم المنصات الرقمية المعتمدة في تحسين جودة مخرجات التعليم.	3.92	0.87	2	عالية
22	توفر قيادة الجامعة مصادر معلومات تدعم جودة البحث العلمي.	3.45	0.79	4	عالية
23	تحسن قيادة الجامعة خدماتها بناءً على تقييم المستفيدين.	3.44	1.05	5	عالية
24	تتميز برامج الجامعة بجودة عالية مقارنة ببرامج الجامعات المنافسة.	3.30	1.13	6	متوسطة
25	تتابع قيادة الجامعة التزام أعضاء هيئة التدريس بخطط المقررات.	3.89	0.99	3	عالية
26	تلتزم قيادة الجامعة بتطبيق معايير الاعتماد وضمان الجودة التعليمية.	4.10	0.81	1	عالية
	المتوسط الحسابي الوزني للبعد الأول	3.68	0.97	-	عالية

يتضح من جدول (15) أنَّ مستوى تحقيق بُعد الجودة الأكاديمية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الوزني للبعد (3.68) وانحرافه المعياري (0.97)؛ مما يدل على أنَّ أفراد عينة الدراسة يتفقون بدرجة كبيرة على أنَّ الجامعة تحقق مستوى مرتفعاً من الجودة الأكاديمية، ويُعزى ذلك إلى اهتمام إدارات الجامعة بتطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، والحرص على تطوير العملية التعليمية والبحثية، وتحسين جودة الخدمات التعليمية من حيث جودة التدريس، وجودة نواتج التعلم، والحرص على ثقة المستفيدين ورضاهم عنها، إلى جانب تبني سياسات داعمة للتحويل الرقمي، وتوفير بنية تنظيمية وتقنية تُسهم في توظيف التقنيات الرقمية بكفاءة، وتنمية القدرات البشرية، والاهتمام بالبحث العلمي ومصادر المعرفة، بما ينعكس إيجاباً على رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحسين جودة المخرجات، وتعزيز الميزة التنافسية للجامعة. كما أظهرت النتائج أنَّ المتوسطات الحسابية لعبارات بُعد الجودة الأكاديمية تراوحت بين (3.30) و(4.10) من أصل (5) درجات، في حين تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.79) و(1.13)، وهي قيم تشير إلى وجود قدر من التقارب في استجابات أفراد عينة الدراسة، مع تباين محدود في آرائهم حول بعض عبارات هذا البعد، وقد جاءت خمس عبارات بدرجة موافقة (عالية)، في حين جاءت عبارة واحدة بدرجة موافقة (متوسطة)، وجاءت العبارة رقم (26)، ونصها (تلتزم قيادة الجامعة بتطبيق معايير الاعتماد وضمان الجودة التعليمية.) في

المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.10)، وانحراف معياري (0.81) وبدرجة تحقق عالية، وقد يُعزى ذلك إلى اهتمام جامعة جدة بتطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة، وحرصها على استيفاء متطلبات هيئة تقويم التعليم والتدريب، إلى جانب سعيها المستمر إلى تحسين جودة البرامج الأكاديمية والعملية التعليمية، بما يساهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتعزيز مكانتها التنافسية بين الجامعات. وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (21): (تساهم المنصات الرقمية المعتمدة في تحسين جودة مخرجات التعليم)، بمتوسط حسابي بلغ (3.92)، وانحراف معياري (0.87)، وبدرجة موافقة عالية ويُفسر ذلك باهتمام الجامعة بتوظيف المنصات الرقمية الحديثة في دعم العملية التعليمية، وتيسير الوصول إلى المحتوى التعليمي، وتحسين أساليب التدريس والتقويم، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة مخرجات التعليم ورضا المستفيدين.

تلتها العبارة رقم (25) (تتابع قيادة الجامعة التزام أعضاء هيئة التدريس بخطط المقررات) بالمرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي بلغ (3.89)، وانحراف معياري (0.99)، وبدرجة موافقة عالية، وقد يرجع ذلك إلى اهتمام قيادة الجامعة بمتابعة تنفيذ الخطط الدراسية، والتأكد من التزام أعضاء هيئة التدريس بمحتوى المقررات وأهدافها التعليمية، بما يساهم في تحقيق نواتج التعلم والمحافظة على جودة العملية التعليمية. فيما جاءت العبارتان رقم (22) ورقم (23) بمتوسطين حسابيين وزنيين قدرهما (3.45) و(3.44) على التوالي، وبدرجة موافقة (عالية)

في المقابل، جاءت العبارة رقم (24) (تتميز برامج الجامعة بجودة عالية مقارنة ببرامج الجامعات المنافسة) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.30)، وانحراف معياري (1.13)، وبدرجة موافقة

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجبرية وآخرين (2025) التي أظهرت ارتفاع مستوى ممارسة القيادة الرقمية، وكذلك دراسة Sirisooksilp et al. (2022) التي توصلت إلى ارتفاع مستوى القيادة الرقمية لدى مديري المدارس. كما تتفق جزئياً مع دراسة العطوي (2024) التي توصلت إلى أن مستوى القيادة الرقمية تراوح بين المتوسط والمرتفع.

البعد الثاني: الكفاءة

جدول رقم (16) المتوسطات الوزنية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد الثاني (الكفاءة)

م	العبارات	المتوسط الحسابي الوزني	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة على التطبيق
27	تعتمد قيادة الجامعة التحول الرقمي لتقليل الإجراءات الورقية.	4.27	0.72	3	عالية جداً
28	تحرص قيادة الجامعة على تفعيل البريد المهني.	4.32	0.82	1	عالية جداً
29	تعتمد قيادة الجامعة التوقيع الإلكتروني لتسريع المعاملات.	4.31	0.89	2	عالية جداً
30	يعد ترشيد الإنفاق من الأهداف الأساسية للقيادة الجامعية.	3.06	1.16	6	متوسطة
31	تعتمد قيادة الجامعة خطة صيانة دورية للأجهزة تشمل الفحص والتحديث المستمر للبرمجيات.	3.44	0.95	5	عالية
32	تحسن قيادة الجامعة استثمار الموارد البشرية وفق مؤشرات أداء عالية الجودة.	4.11	0.93	4	عالية
	المتوسط الحسابي الوزني للبُعد الثاني	3,92	0,95	-	عالية

تشير نتائج جدول (16) إلى أن مستوى تحقيق بُعد الكفاءة في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الوزني للبعد (3.92)، وانحراف معياري (0.95)، وهو ما يعكس إدراك أفراد عينة الدراسة لاهتمام الجامعة برفع كفاءة الأداء الإداري والأكاديمي، وتبني الممارسات التي تُسهم في تحسين استثمار الموارد، وتطوير الإجراءات، والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة.

كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد تراوحت بين (3.06) و(4.32) كما بينت النتائج حصول ثلاث عبارات على درجة موافقة (عالية جداً)، وعبارتين على درجة (عالية)، في حين حصلت عبارة واحدة على مستوى تحقق بدرجة (متوسطة).

وهذا ما يؤكد أن معظم مؤشرات الكفاءة تحظى بتقدير مرتفع لدى أعضاء هيئة التدريس ويُعزى هذا التباين في مستويات التحقق إلى اختلاف مستوى تطبيق الممارسات الداعمة للكفاءة داخل الجامعة، وارتباط بعض المؤشرات بدرجة توافر الموارد البشرية والتقنية، ومستوى التكامل بين الوحدات الأكاديمية والإدارية، فضلاً عن تباين أولويات التطوير المؤسسي.

حيث جاءت العبارة رقم (28) التي تنص على: (تحرص قيادة الجامعة على تفعيل البريد المهني) في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (4.32) وانحراف معياري (0.82)، وبدرجة موافقة (عالية جداً)، تلتها العبارة رقم (29) التي تنص على: (تعتمد قيادة الجامعة التوقيع الإلكتروني لتسريع المعاملات) في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي بلغ (4.31) وانحراف معياري (0.89)، ويُعزى ارتفاع متوسطات هاتين العبارتين إلى اهتمام قيادة جامعة جدة بتعزيز التحول الرقمي في الجوانب الإدارية، من خلال تفعيل وسائل الاتصال الرقمية الرسمية، وتبني الأنظمة الإلكترونية التي تُسهم في تسريع إنجاز المعاملات، وتقليل الوقت والجهد، ورفع كفاءة التواصل وتبادل المعلومات بين منسوبي الجامعة، بما يعكس إيجاباً على كفاءة الأداء الإداري والأكاديمي وجودة الخدمات المقدمة، إذ إنَّ الارتفاع الكبير في تقديرات أفراد الدراسة للعبارات المرتبطة بتفعيل التوقيع الإلكتروني، والحرص على استخدام البريد المهني، يدل على نجاح القيادة الجامعية في استثمار التقنيات الرقمية لتسهيل الإجراءات الإدارية، بما يدعم سرعة إنجاز المعاملات بأقل وقت وجهد؛ مما يرفع كفاءة التواصل المؤسسي، ويشير لأهمية البيئة الرقمية في تحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية، ودعم اتخاذ القرار القائم على سرعة تداول المعلومات بكفاءة عالية.

وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم (32)، التي تنص على: (تحسن قيادة الجامعة استثمار الموارد البشرية وفق مؤشرات أداء عالية الجودة)، بمتوسط حسابي بلغ (4.11)، وانحراف معياري (0.93)، وبدرجة موافقة (عالية)، تلتها في المرتبة الخامسة العبارة رقم (31)، التي تنص على: (تعتمد قيادة الجامعة خطة صيانة دورية للأجهزة تشمل الفحص والتحديث المستمر للبرمجيات)، بمتوسط حسابي بلغ (3.44)، وانحراف معياري (0.95)، ويُعزى ارتفاع متوسطات هاتين العبارتين إلى اهتمام قيادة الجامعة برفع كفاءة الأداء المؤسسي من خلال تنمية الموارد البشرية، والاعتماد على مؤشرات الأداء في تطوير كفاءة العاملين، إلى جانب المحافظة على جاهزية البنية التقنية واستمرارية كفاءة الأنظمة الرقمية من خلال تنفيذ خطط الصيانة والتحديث المستمر.

وفي المقابل، جاءت العبارة رقم (30)، التي تنص على: (يعد ترشيد الإنفاق من الأهداف الأساسية للقيادة الجامعية)، في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.06)، وانحراف معياري (1.16)، وبدرجة موافقة (متوسطة) وقد يُعزى ذلك إلى أن ممارسات ترشيد الإنفاق قد لا تكون واضحة بصورة كافية لأعضاء هيئة التدريس؛ مما أدى إلى تفاوت تقديراتهم لهذا المؤشر كما قد يرتبط ذلك بارتفاع توقعات أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بتوفير الموارد والإمكانات اللازمة لدعم العملية التعليمية والبحثية، الأمر الذي يستدعي تعزيز آليات إدارة الموارد المالية، وتحقيق توازن أكبر بين كفاءة الإنفاق واستدامة جودة الخدمات الجامعية.

البعد الثالث: الاستدامة والتطوير

جدول رقم (17) المتوسطات الوزنية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البُعد الثالث (الاستدامة والتطوير)

م	العبارات	المتوسط الحسابي الوزني	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة على التطبيق
33	تواكب قيادة الجامعة التغيرات التقنية بما يدعم استدامة الأداء.	3.48	0.99	4	عالية
34	تخصص قيادة الجامعة ميزانيات لاستدامة جودة التعليم.	3.34	0.85	6	متوسطة
35	تعمل قيادة الجامعة على تطوير تخصصات جديدة متوافقة مع رؤية المملكة 2030.	3.88	0.98	1	عالية
36	تعمل قيادة الجامعة على تعزيز التعاون بين العاملين لضمان الاستدامة.	3.68	0.81	3	عالية
37	تقيم القيادة الجامعية العاملين بها بشكل دوري وفق معايير تتسق مع الوصف الوظيفي للعمل.	3.74	0.91	2	عالية
38	تستقطب قيادة الجامعة الكفاءات الموهوبة وتدعمها لضمان استدامة التميز.	3.44	0.90	5	عالية
39	تهيئ قيادة الجامعة بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والتجديد في العملية التعليمية.	3.30	0.87	7	متوسطة
	المتوسط الحسابي الوزني للبُعد الثالث	3,56	0,89	-	عالية

يتضح من بيانات جدول (17) أنَّ بُعد الاستدامة والتطوير اشتمل على سبع عبارات، تراوحت المتوسطات الحسابية الوزنية لها بين (3.30) و(3.88) من أصل (5) درجات، وبدرجات تطبيق تراوحت بين متوسطة وعالية، مما يشير إلى أنَّ مستوى تطبيق ممارسات الاستدامة والتطوير في جامعة جدة جاء بدرجة عالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.81) و(0.99)، وهي قيم تشير إلى وجود قدر مناسب من التجانس في استجابات أفراد عينة الدراسة، وتعكس درجة جيدة من الاتفاق حول مستوى تطبيق مؤشرات هذا البعد وقد جاءت خمس عبارات بدرجة تطبيق عالية، في حين جاءت عبارتان بدرجة تطبيق متوسطة؛ مما يدل على اهتمام الجامعة بتعزيز ممارسات الاستدامة والتطوير، مع وجود بعض الجوانب التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من الدعم والتطوير.

بلغ المتوسط الحسابي الوزني لبُعد الاستدامة والتطوير (3.56) بانحراف معياري قدره (0.89)، وهو ما يندرج ضمن فئة المستوى العالي وفقاً للمعيار المعتمد في الدراسة، وقد يُعزى ذلك إلى التوجهات الاستراتيجية للجامعات التي تركز على تحقيق الاستدامة المؤسسية من خلال المواءمة بين التطوير الأكاديمي والإداري، وتعزيز ثقافة التحسين المستمر، والاستثمار في رأس المال البشري، واستحداث تخصصات وبرامج تتوافق مع المتغيرات التنموية، إلى جانب دعم بيئة العمل وتطوير آليات الأداء، الأمر الذي أسهم في رفع مستوى الاستدامة والتطوير وتحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة والتميز المؤسسي.

كما أظهرت النتائج أنَّ العبارة رقم (35) ونصها: (تعمل قيادة الجامعة على تطوير تخصصات جديدة متوافقة مع رؤية المملكة 2030) جاءت في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.88) وانحراف معياري (0.98)، وبدرجة موافقة عالية وقد يُعزى ذلك إلى اهتمام الجامعة بمواءمة برامجها الأكاديمية مع متطلبات التنمية الوطنية وسوق العمل، بما يعزز جاهزية الخريجين، ويدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، ويعكس توجه الجامعة نحو التطوير المستمر واستشراف الاحتياجات المستقبلية وقد أطلقت جامعة جدة (12) برنامجاً من ضمنها برنامج الهيكلية الأكاديمية وتخصصات المستقبل، حيث يركز البرنامج على تطوير هياكل أكاديمية مرنة ومبتكرة تستجيب لمتطلبات التحول الرقمي، مع التركيز على المجالات ذات الأهمية الاستراتيجية، ومنها الخدمات اللوجستية، والطاقة المستدامة، والتقنيات الرقمية، والأعمال، والصحة العامة، كما يولي البرنامج اهتماماً بتوسيع الشراكات مع القطاع الخاص والجهات الوطنية والدولية؛ للاستفادة من الخبرات وتبادل المعرفة بما يعزز جودة التعليم والتعلم ومكانة الجامعة.

وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة رقم (37) ونصها: (تُقيّم القيادة الجامعية العاملين بها بشكل دوري وفق معايير تتسق مع الوصف الوظيفي للعمل)، بمتوسط حسابي بلغ (3.74) وانحراف معياري (0.91)، وبدرجة موافقة عالية. تلتها العبارة رقم (36) (تعمل قيادة الجامعة على تعزيز التعاون بين العاملين لضمان الاستدامة)، فقد جاءت في المرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي بلغ (3.68) وانحراف معياري (0.97)، وبدرجة موافقة عالية. وقد يُعزى ارتفاع متوسطي هاتين العبارتين إلى اهتمام قيادة الجامعة بتطبيق ممارسات إدارية حديثة تركز على تنمية رأس المال البشري، وتعزيز ثقافة العمل التعاوني، وربط تقييم الأداء بمعايير موضوعية تتوافق مع المسؤوليات الوظيفية، بما يُسهم في رفع كفاءة الأداء الجامعي، وتحسين مستوى الإنجاز، وترسيخ مبادئ الاستدامة التنظيمية، وتحقيق بيئة عمل أكثر فاعلية وإنتاجية.

وفي المقابل، جاءت عبارتان بدرجة تطبيق متوسطة، حيث احتلت العبارة رقم (34) ونصها: (تخصص قيادة الجامعة ميزانيات لاستدامة جودة التعليم) المرتبة السادسة، بمتوسط حسابي بلغ (3.34) وانحراف معياري (1.12)، وقد يُفسر ذلك بأنَّ أعضاء هيئة التدريس قد لا يلمسون -بصورة مباشرة- حجم المخصصات المالية الموجهة لدعم استدامة جودة التعليم، أو يرون أنَّ هذه المخصصات بحاجة إلى مزيد من التعزيز لمواكبة متطلبات التطوير المستمر.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة رقم (39) ونصها: (تهيئ قيادة الجامعة بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والتجديد في العملية التعليمية)، بمتوسط حسابي بلغ (3.30) وانحراف معياري (1.23)، وبدرجة موافقة متوسطة وقد يُعزى ذلك إلى أنَّ توفير بيئة عمل محفزة على الابتكار يتطلب مزيداً من المبادرات التنظيمية، وبرامج التحفيز، والموارد الداعمة للإبداع، بما يعزز مشاركة أعضاء هيئة التدريس في تطوير الممارسات التعليمية وتبني الأفكار الابتكارية.

3.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها:

نصَّ السؤال الثالث على: " هل توجد علاقة ارتباطية دالة احصائياً بين تطبيق القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة؟ ".

وللإجابة عن هذا السؤال تمت صياغة الفرضية الأولى على النحو التالي " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ".

ولاختبار هذه الفرضية والتحقق من صحتها، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لتحليل بيانات عينة الدراسة النهائية البالغ عددها (328) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وذلك للكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة، وهما القيادة الرقمية بأبعادها (الرؤية الرقمية، والتمكين الرقمي للكوادر البشرية، والابتكار الرقمي) والميزة التنافسية بأبعادها (الجودة الأكاديمية، والكفاءة، والاستدامة والتطوير) وقد جاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (18) معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد القيادة الرقمية وأبعاد الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الميزة التنافسية				أبعاد الاستبانة
الدرجة الكلية للميزة التنافسية	الاستدامة والتطوير	الكفاءة	الجودة الأكاديمية	القيادة الرقمية
**0.830	**0.793	**0.709	**0.824	الرؤية الرقمية
**0.798	**0.765	**0.702	**0.772	التمكين الرقمي للكوادر البشرية
**0.827	**0.811	**0.748	**0.785	الابتكار الرقمي
**0.875	**0.843	**0.767	**0.844	الدرجة الكلية للقيادة الرقمية

**دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من نتائج جدول (18) وجود علاقات ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائياً بين تطبيق القيادة الرقمية بأبعادها المختلفة (الرؤية الرقمية، والتمكين الرقمي للكوادر البشرية، والابتكار الرقمي) وتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة الأكاديمية، والكفاءة، والاستدامة والتطوير)، وكذلك مع الدرجة الكلية للميزة التنافسية، حيث تراوحت قيم معاملات ارتباط بيرسون بين (0.702) و(0.875)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية التي تنص على "وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".

6. ملخص نتائج الدراسة والتوصيات والمقترحات:

1.6 ملخص نتائج الدراسة:

1. أظهرت النتائج أن واقع تطبيق القيادة الرقمية في جامعة جدة جاء بدرجة عالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بما يعكس مستوى مرتفعاً من تبني الممارسات القيادية الرقمية في الجامعة.
2. جاء بُعد الرؤية الرقمية في المرتبة الأولى بين أبعاد القيادة الرقمية بمتوسط حسابي بلغ (3.79)، مما يشير إلى وضوح التوجهات الرقمية لدى قيادة الجامعة.
3. جاء بُعد الابتكار الرقمي في المرتبة الأخيرة بين أبعاد القيادة الرقمية، بمتوسط حسابي بلغ (3.43)، رغم وقوعه ضمن مستوى التطبيق المرتفع.
4. أظهرت النتائج أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة جاء بدرجة عالية في أبعادها المتمثلة في الجودة الأكاديمية، والكفاءة، والاستدامة، والتطوير.
5. احتل بُعد الكفاءة المرتبة الأولى بين أبعاد الميزة التنافسية بمتوسط حسابي بلغ (3.92)، في حين جاء بُعد الاستدامة والتطوير في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (3.56).
6. كشفت النتائج عن وجود علاقات ارتباطية موجبة وقوية ودالة إحصائياً بين أبعاد القيادة الرقمية وأبعاد الميزة التنافسية، إذ تراوحت معاملات ارتباط بيرسون بين (0.702-0.875)، وكانت جميعها دالة عند مستوى (0.01)؛ مما يؤكد ارتباط ارتفاع تطبيق القيادة الرقمية بارتفاع مستوى تحقيق الميزة التنافسية في جامعة جدة.

2.6 توصيات الدراسة

1. تعزيز تطبيق القيادة الرقمية في جامعة جدة، ودعم الممارسات القيادية القائمة على الرؤية الرقمية والتمكين والاستخدام الفاعل للتقنيات الحديثة.

2. تخصيص ميزانية مستقلة ومستدامة لتطوير البنية التحتية الرقمية وتحديث الأنظمة والتقنيات بما يواكب متطلبات التحول الرقمي والتطور المستمر .
3. إنشاء وحدة متخصصة للابتكار الرقمي تتولى استقبال الأفكار والمبادرات الرقمية ودراسة جدواها ومتابعة تنفيذها وتقييم نتائجها .
4. تكثيف البرامج التدريبية والتطويرية لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية لتنمية مهاراتهم الرقمية وتعزيز قدرتهم على توظيف التقنيات الحديثة في الأداء الأكاديمي والإداري .

3.6. مقترحات الدراسة:

1. إجراء دراسة حول أثر الابتكار الرقمي في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات السعودية، نظرًا إلى أن بُعد الابتكار الرقمي جاء في المرتبة الأخيرة بين أبعاد القيادة الرقمية في الدراسة الحالية.
2. إجراء دراسة مقارنة لواقع القيادة الرقمية وعلاقتها بالميزة التنافسية بين الجامعات السعودية الحكومية والأهلية؛ للكشف عن أوجه التشابه والاختلاف في مستوى تطبيق القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية.
3. إجراء دراسة حول دور القيادة الرقمية في تحقيق الاستدامة والتطوير المؤسسي في الجامعات السعودية.

7. المصادر والمراجع:

1.7. المراجع العربية

- أبو علام، رجاء محمود. (2020). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية (ط. 9). دار النشر للجامعات.
- أحمد، عزام. (2018). الإدارة بالتحوّل كمدخل للميزة التنافسية في التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية، 22 (2)، 337-418.
- آل تويم، هياء إبراهيم عبد الرحمن. (2019). درجة تطبيق القيادة الرقمية في وزارة التعليم وعلاقتها بتطوير العمل الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، 16، 229-249.
- ابن جمعة، نوف عبد الله محمد. (2022). مدى التوافق بين الأنماط القيادية المستخدمة في برامج إعداد قادة الجامعات الحكومية السعودية وركائز رؤية المملكة 2030. مجلة التربية، 194 (1)، 203-234.
- البناء، خالد نبهان. (2023). مهارات القيادة الرقمية: رؤية تدريبية مقترحة في إطار علم النفس التنظيمي. دراسات عربية في علم النفس، 22 (2)، 259-284.
- البعداني، فؤاد محمد فايد، ومحمد، فهمي أحمد علي. (2022). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية. المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية، 4 (4)، 20-52.
- البليهد، نورة بنت محمد، والرادي، دعاء بنت مصلح. (2021). درجة ممارسة القيادة الإلكترونية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ظل جائحة كورونا. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 18 (68)، 239-273. doi: 10.52839/0111-000-068-006.
- بشوري، مرفت أمين فضل الله. (2024). دور القيادة الإدارية في توجيه العملية الإدارية. مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، 62، 489-540.
- البيز، جواهر عيسى. (2022). معايير اختيار القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية بالمنصورة، 118 (1)، 256-279.

الجدوع، فهد بن عبد الله بن محمد. (2023). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين الملتحقين ببرامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية بجامعة المجمعة. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، 16، 154-105.

جنيدى، ليلي محمد صدقي. (2026). التحول الرقمي في الجامعات السعودية وأثره في تحقيق الاستدامة والميزة التنافسية في ضوء رؤية 2030. المجلة العربية للإدارة، 250-231. doi: 10.21608/aja.2026.453780.2010.

جوهر، علي صالح حامد، والسبع، باهر رزق. (2020). الإبداع الإداري مدخلًا لتحقيق الميزة التنافسية بكليات التربية: تربية دمياط نموذجًا. مجلة كلية التربية، 74 (1)، 366-327.

الحضرمي، سيف بن مبارك بن خلف، والذهلي، ربيع بن المر، واليحمدي، حمد بن هلال. (2024). درجة إسهام القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات العمانية الخاصة من وجهة نظر الأكاديميين. مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، 20 (3)، 347-318. doi: 10.33899/berj.2024.184830.

الحميدي، منال بنت حسين بن حسن. (2024). تصور مقترح لتطبيق القيادة الرقمية بالجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعتي الطائف وأم القرى. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 4 (2)، 588-553.

الراجحي، إلهام نايف. (2021). إسهام القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية في ضوء مبادئ الجامعة المنتجة: تصور مقترح. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 17 (3)، 117-94.

الزامل، مها عثمان. (2021). المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية. مجلة التربية، 190 (3)، 225-179.

الشايب، زهرة بنت عبدالله بن محمد. (2024). دور القيادة الرقمية في تعزيز الابتكار التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية بمنطقة عسير. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، 16 (4)، 434-381.

صفحي، عائشة بنت محمّد أحمد. (2024). العلاقة بين تطبيق القيادة الرقمية وتحسين أداء إدارة الموارد البشرية بالجامعات السعودية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 151 (1)، 274-237. doi: 10.21608/saep.2024.363230.

ضاحي، حاتم فرغلي. (2020). متطلبات تطوير الميزة التنافسية لجامعة أسوان في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. مجلة العلوم التربوية، 42، 244-98. doi: 10.21608/MAEQ.2020.139822.

الطويرقي، فوزي محفوظ ضيف الله. (2026). التحديات التنظيمية والتقنية لتطبيق القيادة الرقمية في إدارات التعليم بمنطقة المدينة المنورة: دراسة تحليلية استشرافية في ضوء نظرية انتشار الابتكار لإيفرت روجرز. *المجلة العربية للتربية النوعية، 44، 474-429. doi: 10.21608/ejev.2026.485957.

عبد العزيز، عبد العاطي حلقان أحمد. (2021). دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية، جامعة سوهاج. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 45 (4)، 292-195.

عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد. (2016). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه (ط. 18). دار الفكر.

العطوي، دلال. (2024). القيادة الرقمية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة التعليم بمنطقة تبوك: دراسة ميدانية. مجلة السادات للبحوث الإدارية والمالية، 2 (2). doi: 10.21608/sjsaf.2025.353863.1072.

العودة، عبد العزيز بن أحمد بن يحيى، ونصر، نوال أحمد إبراهيم، والسلمي، سامي بن غزاي، وإمام، منى محمد أبو الفتوح. (2024). تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية على ضوء مدخل القيادة الرقمية. *مجلة بحوث، 4 (12)، 277-315. doi: 10.21608/buhuth.2024.335687.1775

عياش، دنيا خليل حسن. (2025). مستوى التحول الرقمي وعلاقته بالميزة التنافسية في المدارس الخاصة الأردنية [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط].

الفضالي، محمد محمد بيومي، والصفدي، إيهاب إبراهيم حسن. (2025). تصور مقترح للتغلب على معوقات تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية. مجلة البحث العلمي في التربية، 26 (8)، 1-83. doi: 10.21608/jsre.2025.372661.1779

الفهداوي، محمد عادل محمد. (2022). دور القيادة الرقمية في تحقيق التألق التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية في شركات الاتصالات المتنقلة العراقية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 14 (2)، 241-256. doi: 10.34009/aujeas.2022.178756

اللوغان، محمد بن فهد بن مطلق. (2016). أهمية المتطلبات اللازمة لإنتاج المعرفة كمدخل لبناء ميزة تنافسية في جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية، 28 (1)، 95-120. doi: 10.33948/1158-028-001-004

المحمدي، سميرة دخيل دليم. (2020). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بجامعة تبوك في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 [رسالة ماجستير، جامعة تبوك].

الهمزاني، أحمد بن عواد بن حسين. (2025). تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية في ضوء مدخل المرونة الاستراتيجية: تصور مقترح [أطروحة دكتوراه، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية].

اليوسف، خلود بنت سعد بن عبد العزيز. (2021). آليات تفعيل القيادة الرقمية بالجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 1 (4)، 35-54.

يونس، هالة سعد، واليوزيكي، بسام عبد الرحمن يوسف. (2023). تأثير القيادة الرقمية في الأداء التنظيمي المستدام: دراسة مسحية في الجامعات الشمالية الحكومية العراقية. مجلة الأطروحة للعلوم الإدارية والاقتصادية، 8 (3)، 187-222.

يوسف، شيرين محمد وسيم محمود. (2025). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمركز تطوير الأداء الجامعي بجامعة المنصورة على ضوء استراتيجية المحيط الأزرق: تصور مقترح. مجلة كلية التربية ببنها، 36 (141، ج3)، 246-375. doi: 10.21608/jfeb.2025.360869.2099

جامعة جدة. (2021). رؤية جامعة جدة: الجامعة السعودية الحديثة.

رؤية السعودية 2030. (2016). رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

هيئة الحكومة الرقمية. (2026أ). قياس التحول الرقمي.

2.7. المراجع الأجنبية

Bounfour, A. (2016). *Digital futures, digital transformation: From lean production to acceluction*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-23279-9b>

Lampung. *Abjadia: International Journal of Education*, 8(2), 127-139. doi: 10.18860/abj.v8i2.24064.

- Sirisooksilp, S., Kampang, K., & Ariratana, W. (2022). The effect of digital leadership on school administrators towards primary school effectiveness: A structural equation modeling. *NeuroQuantology*, 20(16), 3769–3777. doi: 10.48047/NQ.2022.20.16.NQ880381.
- Supriyadi, S., Rini, R., Riswandi, R., & Handoko, H. (2023). The improving in competitive advantage of education quality at private Islamic junior high schools in Pringsewu District,

جميع الحقوق محفوظة © 2026، الباحثة/ هديل عبد الله اللهيبي، الدكتورة/ رندة حسن الدعدي، (CC BY NC 4.0)

Doi: <https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v8.90.4>