



كلية التربية للطفولة المبكرة
إدارة البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

**تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي باستخدام
تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية
في ضوء متطلبات التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة
المبكرة جامعة المنيا نموذجا"**

إعداد

د. / صفاء طلب محمد أحمد

مدرس الإدارة التربوية - كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا

تم ارسال البحث: ٢٠٢٢/١٢/١ تم الموافقة على النشر: ٢٠٢٢/١٢/٢٥

{العدد الرابع والعشرون - يناير ٢٠٢٣م}

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي باستخدام تقنيات نظام
الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول
الرقمي كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا نموذجا"

تم ارسال البحث: ٢٠٢٢/١٢/١ تم الموافقة على النشر: ٢٠٢٢/١٢/٢٥

ملخص البحث

يهدف البحث الحالي إلى تقديم تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي للعاملين بالجهاز الإداري بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا، وقد استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي؛ لمناسبته لطبيعة الموضوع وأهدافه، وتم استخدام استبانة وجهت إلى عينة من العاملين بالوحدات الإدارية؛ لتشخيص واقع ومعوقات الأداء الرقمي المستخدم، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج؛ أهمها المحور الأول وجود بعد (العنصر البشري المشرف والقائم بالأداء الإداري الرقمي) بدرجة دون المتوسط؛ حيث جاءت نسبة البعد ككل (٥٥.٤٢%)، كما أشارت النتائج إلى وجود بعد (البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي) بدرجة دون المتوسط؛ حيث جاءت نسبة البعد ككل (٥٢.٧٨%)، وأوضحت أيضا النتائج تحقق بعد (الدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي) بدرجة دون المتوسط؛ حيث جاءت نسبة البعد ككل (٥٠.٢٥%)، كما تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في عبارات المحور الثاني (معوقات تطوير الأداء الإداري الرقمي) بين (٦٦.٦٧% : ٨١.٤٨%)، وجاءت نسبة المحور ككل (٧٤.٧١%) مما يشير إلى وجودها بدرجة متوسطة، وانتهى البحث إلى تقديم تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي بالكلية.

الكلمات المفتاحية:

الأداء الإداري الرقمي، تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني، متطلبات التحول الرقمي.

**Suggested Proposal For Developing Digital Administrative
Performance Using Electronic Supervision System
Techniques By The Administrative Leaders In Light Of
The Requirements Of Digital Transformation
(College Of Education For Early Childhood- Minia
University- As A Model)**

Dr.\ Safaa Tolb Mohamed Ahmed

Abstract

The current research aims at presenting a suggested proposal for developing digital administrative performance of employees at the College of Education for Early Childhood, Minia University. The descriptive research approach was followed due to its relevance to the nature of the topic and its objectives.

A questionnaire -prepared by the research- addressed to a sample of administrative units' employees was utilized to diagnose the reality and obstacles to digital administrative performance. The results revealed a set of results, the most significant of which were the following: The dimension of (the human element of employee and supervisor of the digital administrative performance) was below the average with the percentage of (55.42%) for the whole dimension. Results also demonstrated that the dimension of (infrastructure supporting digital administrative performance) was below the average with a percentage of (52.78%) for the whole dimension. The results also indicated that the dimension of (university support for digital administrative performance) was achieved below the average, as the dimension percentage as a whole was (50.25%).

The percentage of the sample points of view on the items of the second axis (obstacles to developing digital administrative performance) ranged between (66.67% - 81.48%), and the percentage of the axis as a whole was (74.71%), indicating its presence in a moderate degree. The research ended with presenting a suggested proposal for developing the digital administrative performance.

Keywords: Digital Administrative Performance, Electronic Supervision System Techniques, Requirements of Digital Transformation.

مقدمة:

يشهد تطوير أداء المؤسسات التعليمية اهتماماً عالمياً، ومن بين المؤسسات التعليمية مؤسسات التعليم الجامعي، فهي من الأدوات الأساسية في التأثير على حياة الأمم والشعوب فقد تصنع حاضرها، وترسم معالم مستقبلها، وتعالج مشاكلها وقضاياها المجتمعية.

ومن بين كليات الجامعة ومؤسساتها تقف كليات التربية للطفولة المبكرة في موقع خاص؛ بوصفها أهم وأخطر قطاع من قطاعات التنمية البشرية، من خلال كونها أكثر كليات الجامعات ارتباطاً بإعداد المعلم، الذي يُعد محور العملية التعليمية والمنوط به نجاح مؤسسات التعليم وبلوغ أهدافها، فقد أوضحت بوزيان (٢٠١٥، ١٢)* أن نجاح الخدمات التي تقدمها المؤسسات التعليمية بالجامعات تتوقف على جودة الخدمات الإدارية بها.

وانطلاقاً من مسلمات إن تطوير التعليم داخل أي مؤسسة قوامه تطوير إدارته، وإن المؤسسات لم تعد مطالبة بتحقيق الأداء، وإنما التميز في الأداء، فقد أشارت البطران (٢٠٢١) إلى أن تطوير النظم الإدارية من العوامل التي تساعد على تحسين الأداء وتعظيم دور الموارد البشرية بالمنظمات؛ فكان لزاماً لكي تتمكن كلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة المنيا من تحقيق أهدافها المأمولة، فعليها تطوير أداء جهازها الإداري. فقد أشار على (٢٠٢١، ١٣٧) إلى أن تحسين الأداء الإداري للمؤسسات التربوية يشكل أهمية أساسية لأي منظمة من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية، ومن خلاله تصبح المؤسسة قادرة على التطور والتعامل الجيد مع كل المتغيرات التي تطرأ خلال إنجاز الأعمال الإدارية بها.

ويُعد تحسين الأداء الإداري داخل أي مؤسسة عاملاً أساسياً في تطويرها وهذا ما أكدته دراسة مصطفى (٢٠٢٠) حيث توصلت نتائجها إلى أن تحسين الأداء وتقييمه له تأثيراً إيجابياً على إبداع العاملين وابتكارهم، كما أوصت دراسة أبو حجازي (٢٠١٨) بضرورة وضع برامج للتطوير المستمر لأداء الإداريين داخل المنظمات الجامعية؛ لما له من تأثير في رفع كفاءة العملية الإدارية بها، وأوصت أيضاً دراسة عيد (٢٠١٧) بضرورة

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

تطوير الأداء الإداري للمؤسسات الجامعية بما يحقق زيادة الاهتمام بالمخرجات وتحقيق التنمية الاقتصادية للدولة، كما أكدت نتائج دراسة صقر (٢٠١٦) بضرورة تطوير الأداء الإداري داخل المؤسسات الجامعية لما له أثر في تنمية البيئة الإدارية.

ونظراً للوتيرة المتسارعة للتطورات في المعلومات والمجتمع الرقمي أكد كل من: Jassim and Rahman (2021) أن مؤسسات التعليم الجامعي تسعى إلى إعادة تأهيل أنظمتها، والتوجه للرقمنة؛ للحفاظ على البقاء في بيئة تنافسية وتلبية احتياجات المستفيدين من الخدمات الرقمية، والتوجه إلى استخدام أساليب تقنية تعمل على إدخال تغيرات، وإعادة تصميم الهياكل والتنظيمات الإدارية بداخلها لرفع مستوى الأداء والتوجه به نحو الرقمنة.

وتوافقاً وتزامناً مع جهود الدولة المصرية وقيادتها السياسية والتربوية بضرورة التحول الرقمي للجامعات، ورقمنة الإدارات لمواجهة الأزمات، جاء الإشراف الإلكتروني نظاماً وأداة لتلبية هذه السياسة داخل المؤسسات الجامعية.

فقد أكدت نتائج دراسة (Merdah 2015) على أن الإشراف الإلكتروني نظام متكامل وقابل للدعم والتطبيق؛ لرفع كفاءة الأداء الرقمي والتقليل من الإمكانيات المادية والبشرية، كما أنه نظام يتميز بالبساطة للعاملين المدربين إلكترونياً، وأوضحت أبو حسين (٢٠٢١، ٢٨٤ - ٢٨٥) إن الإشراف الإلكتروني يعمل على تطوير الأداء الرقمي للعاملين، وكسر حاجز الخوف من استخدام التقنية في العمل، وتحويل البيانات إلى معلومات منظمة، وبرمجة القرارات لكي يقوم الموظف المختص بتنفيذها دون الرجوع للقيادة في كل إجراء يقوم به، والتخلص من الروتين بتوفير وقت أكثر لعمليات التطوير والتجديد في العمل.

ولكي يحقق نظام الإشراف الإلكتروني ثماره في رفع الأداء الإداري الرقمي داخل كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا يتطلب تطبيقه في ضوء متطلبات التحول الرقمي المتمثلة في مجموعة الآليات والقواعد اللازم توافرها لبناء منظمة رقمية تسعى لأداء مرقمن من قبل كوادر مؤهلة تقنياً.

فقد أشار بدير (٢٠٢٠، ٣٠١ - ٣٠٢) إلى متطلبات التحول الرقمي المتمثلة في (المتطلبات التنظيمية البشرية، والمتطلبات التقنية ، والمتطلبات التشريعية والقانونية والأمنية)، وأضاف الدهشان (٢٠٢٠، ١٢٧٣) مطلب الدعم والتمويل اللازم للتنفيذ، واقتناء التسهيلات اللازمة للدخول إلى الرقمية، كما أكد علي (٢٠١٣، ٥٣٦) على مطلب تغيير الثقافة التنظيمية السائدة من خلال نشر استخدام التكنولوجيا والإنترنت وتطوير الهياكل الإدارية.

ولكي يتحقق الأداء الإداري الرقمي داخل الوحدات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا يحتاج إلى قيادات إدارية ذكية تدعم الرقمنة داخل مؤسساتها، فقد أكد Elliot et al. (2016,3) على أن القيادات الذكية داخل المؤسسات الجامعية لديها القدرة على إتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الاستثمار في الأشخاص والعمليات والتقنيات، التي تعزز قدرتها التنافسية الرقمية، وبناء الكفاءات التي تحسن أداء العمليات والمهام بكفاءة وفاعلية.

مشكلة البحث:

تنبعث مشكلة البحث من عدة روافد أهمها:

١- تكمن مشكلة البحث الحالي في الصعوبات والمشكلات التي تواجه الجامعات المصرية بشكل عام وإدارتها بشكل خاص، والتي تقف حائلاً دون تحقيق مستوى ملموس من التميز في الأداء وتمنعها من التقدم ومواصلة اللحاق بالجامعات العالمية؛ مما يستوجب الوقوف لمعرفة أسباب هذا التراجع، فقد أرجعت نتائج دراسة طلب (٢٠٢٠) أسباب هذا التراجع إلى كثرة ضغوط العمل التنظيمية على الإداريين، والنمطية والروتين في أنظمة العمل الإداري، وضعف الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية لأصحاب الأفكار الإبداعية، بالإضافة إلى مقاومة التغيير الإداري، وقلة البرامج التدريبية المقدمة للعاملين بالجهاز الإداري.

كما أرجعت نتائج دراسة عبد الرحمن (٢٠٢٠) أسباب التراجع إلى ضعف كفاءة العاملين بالجهاز الإداري لجامعة المنيا في مهارات استخدام التكنولوجيا الإدارية بما يعوق تنظيم نظم المعلومات الإدارية بكفاءة، إضافة إلى جمود اللوائح والتشريعات الجامعية التي

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

تعوق الاستخدام الأمثل للموارد والتكنولوجية وتحقيق الاستدامة لها، وقلة الكوادر البشرية المؤهلة القادرة للتعامل مع التحول الرقمي وصولاً إلى ضعف البنية التقنية والمادية لجامعة المنيا، وأكدت نتائج دراسة الأشقر (٢٠٢٠) على أن أسباب التراجع هي ضعف الدعم المادي المخصص للجامعات، وضعف ارتباط ممارسات التحول بنظم التقييم الجامعي سواء على مستوى القيادات الجامعية أو الجهاز الإداري المعاون؛ مما يؤثر على الأداء بشكل عام.

وأكدت نتائج دراسة السعودي (٢٠١٩) على أن أسباب التراجع تقادم الهياكل التنظيمية شبه الموحدة بين الجامعات المصرية والسلطة الهرمية، وقلة التقنيات الحديثة للجامعات المصرية وضعف شبكات الإنترنت في كثير منها، وأشارت نتائج دراسة بدوي و عبد الحكيم (٢٠١٨) إلى أن أسباب التراجع هي ضعف تطبيقات وبرمجيات ميكنة العمل الإداري على مستوى كل جامعة مما يؤثر على أداء العمل داخل المؤسسة، وأخيراً أرجعته نتائج دراسة علي (٢٠١٣) إلى تدني كفاءة الجهاز الإداري بالجامعات المصرية، وسبب هذا التراجع هو ضعف أساليب الاختيار والتعيين، وضعف برامج التنمية المهنية المقدمة إليهم، وتخوف بعض العاملين الإداريين من تغيير النظم الإدارية التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية، وصولاً إلى ضعف شبكات الاتصالات داخل الكليات المختلفة.

٢- وللتأكد من واقعية المشكلة قامت الباحثة بتطبيق استطلاع رأي "ملحق ١" على عينة من قيادات الجهاز الإداري بكلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة المنيا، لرصد مستوى الأداء الإداري الرقمي للعاملين وتقويمه داخل الوحدات الإدارية بالكلية وأظهرت النتائج ما يلي:

* فيما يتعلق بدعم الجامعة للأداء الإداري الرقمي بالكلية مثل: "كاميرات المراقبة، البصمة الإلكترونية، البوستة والنشرات الإلكترونية" أكدت نسبة (١٨.٢%) بأنه مطبق.

* فيما يتعلق بدعم المؤسسة للأداء الإداري الرقمي مثل: "توفير أجهزة الحاسب، ووسائل التواصل الاجتماعي، شبكات الاتصال الداخلية" أكدت نسبة (٢١.٢%) بأنه مطبق.

* فيما يتعلق ببعد العناصر البشرية المؤهلة للأداء الإداري الرقمي مثل: "استخدام التقنيات الرقمية الحديثة داخل الوحدات الإدارية من قبل العناصر البشرية، الدورات التدريبية التقنية للعناصر البشرية" أكدت نسبة (٢٤.٢%) بأنه مطبق.

٣- كما قامت الباحثة بتطبيق استمارة مقابلة شخصية علي عينة من مديري الوحدات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا (عددهم ١٤)؛ لرصد مستوي الأداء الرقمي، ومدى تطبيق آليات الإشراف الإلكتروني، وأهم الاحتياجات التدريبية للعاملين كانت النتائج علي النحو التالي:

- أجمعت عينة المقابلة علي عدم تطبيق آليات الإشراف الإلكتروني داخل الوحدات الادارية باستثناء وجود آلية كاميرات المتابعة داخل الممرات الرئيسية بالكلية ووجود بريد الكتروني للمديرين دون العاملين.
- أكدت عينة (٢٨.٦%) أن مديري الوحدات يطبق أساسيات التحول الرقمي داخل الوحدات الإدارية بالكلية.
- أجمعت عينة المقابلة علي توافر شبكات الأترنت والايمل الإلكتروني بدرجة كبيرة، بينما توافر الدورات التدريبية والدعم الفني بدرجة متوسطة، والبصمة الإلكترونية والمنصات الإدارية الإلكترونية والحوافز غير مطبقة.
- أكدت عينة (٢١.٤%) أن أداء العاملين داخل الوحدات الإدارية بالكلية من الناحية التقنية متميز ، وأجمعت العينة علي ضرورة توفير دورات تدريبية من الناحية التقنية بشكل دوري للعاملين مع توفير بنية تحتية تكنولوجية وتقنيات الإشراف الإلكتروني.

٤- وبالرجوع للخطة الاستراتيجية (٢٠١٧/٢٠٢٢) لكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا تمثلت نقاط الضعف للجهاز الإداري بالكلية فيما يلي:

- قلة الخبرة الإدارية.

- عدم وجود خطة للإحلال وتأهيل الصف الثاني.
- الاعتماد على الدرجات الوظيفية كمعيار لاختيار القيادات "قانون العاملين".
- ضعف وجود آلية لتحقيق التوازن في توزيع العاملين في الكلية مع الوظائف التي تناسبهم بالفعل.
- ضعف تحديد الاحتياجات التدريبية لكل وظيفة، وضعف العدالة في توزيع الحوافز المادية والمعنوية للعاملين بالكلية، مما يؤثر على مستوى الأداء الرقمي وتميزه داخل الوحدات الإدارية بالكلية. (الخطة الاستراتيجية لكلية التربية للطفولة المبكرة ٢٠١٧/٢٠٢٢ ، ص ٣٦٠)

٥- ونظراً إن العالم يشهد بأسره أزمة حقيقية تتمثل في تفشي وباء كورونا المستجد (كوفيد ١٩)، أدى ذلك إلى تعظيم الرقمنة وآليات الإشراف الإلكتروني للعاملين بالجهاز الإداري من قبل القيادات الإدارية؛ لإنجاز الأعمال والمهام وأدائها عن بعد دون اختلاط، فقد جاءت الرقمنة والإشراف الإلكتروني أدوات وأنظمة لتلبية توجهات وتوصيات الدولة وقياداتها السياسية والتربوية بضرورة رقمنة الجامعات وإدارتها وأداء الأعمال بطريقة تقنية؛ للرفع من مستوى الأداء المرقم، وقد ترجمة تلك الجهود في الخطة الشاملة لتدريب المجتمع الجامعي بكل فئاته بما فيهم الموظفين على برامج الرقمنة "التحول الرقمي".

٦- وبالرجوع إلى أدبيات البحث التربوي واستعراض نتائج وتوصيات الكثير من الدراسات السابقة، اتضح أن هناك توجهات بضرورة تعظيم آليات وتقنيات الإشراف الإلكتروني كأحد أنظمة التحول والرقمنة، والمؤثر على رفع كفاءة الأداء الرقمي وإنجاز الأعمال بسرعة ودقة وهذا ما أكدته نتائج دراسة العرفج (٢٠١٩) بضرورة التوعية بأهمية الإشراف الإلكتروني ومجالاته وتطبيقه بمختلف الإدارات، وأشارت نتائج دراسة Vaiz et al. (2021) بضرورة استخدام نظام الإشراف الإلكتروني أثناء الأزمات في جميع القطاعات وخاصة المؤسسات الجامعية؛ لتخطي الحواجز الزمنية والمكانية وسهولة تبادل المعلومات، كما أوضحت نتائج دراسة Abu Bakar et al.

(2015) أن نظام الإشراف الإلكتروني هدفه دعم وتكملة تقنيات الطرق التقليدية للعملية الإشرافية بنظام افتراضي داخل مختلف المؤسسات، وأكدت نتائج دراسة مراد (٢٠١٩) بضرورة استفادة المؤسسات الجامعية من التقنيات الحديثة؛ حيث يجعلها أكثر إدراكاً ومرونة في العمل وتتمكن من الابتكار والموائمة بشكل أسرع لتحقيق النتائج المرجوة من أعمالها والسير نحو النجاح. كما أوضحت نتائج دراسة الخولاني (٢٠٢١) بضرورة الاهتمام بتعزيز قدرات الموارد البشرية والخدمات الذكية بالجامعات المصرية.

أسئلة البحث:

يمكن صياغة مشكلة البحث الحالي في السؤال الرئيس الآتي: "كيف يمكن تطوير الأداء الإداري الرقمي باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي؟" ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:-

١. ما الإطار المفاهيمي للأداء الإداري الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي؟
٢. ما آليات نظام الإشراف الإلكتروني المستخدم لتطوير الأداء الإداري الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي؟
٣. ما متطلبات التحول الرقمي اللازمة لتطوير الأداء الإداري الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي؟
٤. ما واقع الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي؟
٥. ما معوقات الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي؟
٦. ما التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا؟

أهداف البحث

1. استعراض الإطار المفاهيمي وأبعاد الأداء الإداري الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي.
2. تحديد تقنيات وتعرف آليات نظام الإشراف الإلكتروني المستخدم لتطوير الأداء الإداري الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي.
3. تحديد متطلبات التحول الرقمي اللازمة لتطوير الأداء الإداري الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي.
4. تشخيص واقع الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا (من وجهة نظر عينة البحث).
5. حصر معوقات الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات الإشراف الإلكتروني بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا. (من وجهة نظر عينة البحث).
6. تقديم تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في النقاط الآتية:

1. تأتي أهمية البحث من أهمية موضوعه وعينته، حيث يتناول تطوير الأداء الإداري الرقمي من قبل القيادات الإدارية؛ وهذا الموضوع يلقي اهتماماً بالغاً من سائر المنظمات التي تسعى للحصول على التنافسية المستدامة لمؤسساتها.
2. المساهمة في التطورات الحادثة على الساحتين العالمية والمحلية في مجال الرقمنة والاتصالات، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في إدارة مؤسسات التعليم الجامعي.
3. قلة البحوث -على حد علم الباحثة- التي تناولت نظام الإشراف الإلكتروني كألية واستراتيجية لتطوير الأداء الإداري الرقمي داخل مؤسسات التعليم الجامعي؛ مما يجعل البحث الحالي إضافة للمكتبة العربية.

٤. يواكب البحث الحالي الأزمة الداعية إلى ضرورة التحول الرقمي ورقمنة الإدارات في ظل جائحة فيروس "كورونا المستجد"، وتلبية جهود الدول وقياداتها السياسية والتربوية نحو الإصلاح والتنمية الإدارية واستخدام الأساليب الحديثة في الإدارة، كما يواكب البحث تحديات الثورة الصناعية الرابعة.
٥. قد تفيد نتائج البحث الحالي قيادات الوحدات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا وذلك من خلال معرفة مستوى الأداء الرقمي للعاملين داخل كل وحدة إدارية.
٦. قد تفيد النتائج والتصور المقترح للبحث المعنيين بمتابعة الأداء داخل الكلية "القيادات الإدارية" وإدارات الجامعات؛ للوقوف على مستوى الأداء الإداري الرقمي داخل الوحدات الإدارية بالكلية، وتطويره لمواجهة المتغيرات المستجدة وبما يتوافق مع متطلبات التحول الرقمي.

حدود البحث:

- (أ) الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على تقديم تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي وذلك من خلال رصد واقع [العنصر البشري المشرف والقائم على الأداء الإداري الرقمي، البنية التحتية الداعمة للأداء الرقمي، رقمنة الإدارة والدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي. من خلال استخدام آليات وتقنيات الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي.
- (ب) الحدود البشرية: تم تطبيق أداة البحث على عينة من العاملين بالوحدات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا.
- (ج) الحدود المكانية: اقتصر البحث الميداني على القيادات والعاملين بالجهاز الإداري بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا؛ ويرجع ذلك إلى أن الكلية حديثة النشأة، وحاصلة على الاعتماد والجودة عام ٢٠١٦م وتسعى حالياً للتقدم للاعتماد مرة ثانية، بالإضافة إلى سعيها لتحقيق الميزة التنافسية.
- (د) الحدود الزمانية: - تم تطبيق أداة البحث في الفصل الأول من العام الجامعي ٢٠٢١ - ٢٠٢٢ في الفترة من ١٣ ديسمبر حتى ٢٠ يناير ٢٠٢٢م.

منهج البحث:

أتبع البحث الحالي المنهج الوصفي؛ لمناسبته لطبيعة الموضوع وأهدافه، فهو منهج لا يهدف إلى وصف الواقع فقط بل الوصول لاستنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره.
أداة البحث:

(أ) تمثلت أداة البحث في استبانة -من إعداد الباحثة- موجهة إلى عينة من العاملين بالوحدات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا، وقد اشتملت على محاورين هم:-

المحور الأول:- واقع الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا.

المحور الثاني:- معوقات تطوير الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا.

مصطلحات البحث:

١- الأداء الإداري الرقمي: (Digital Administrative Performance)

يعرف خليل (٢٠١٤) الأداء الإداري بأنه "القيام بإنجاز المسؤوليات والواجبات والمهام التي يجب أن يقوم بها الفرد، من خلال موقعه الوظيفي في المؤسسة على الوجه الأمثل؛ للارتقاء بمستوى الممارسات الإدارية" (ص. ١٧٩)

وتعرف بن يمنية (٢٠١٩) الرقمنة بأنها "استراتيجية إدارية لعصرنة المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمؤسسات" (ص. ٧٠)

ويعرف البحث الحالي الأداء الإداري الرقمي إجرائياً التحول التدريجي في الممارسات الإدارية من الشكل التقليدي إلى الشكل التقني وإنجاز كافة المهام والممارسات والواجبات داخل الوحدات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني؛ حتى يصبح نظاماً إدارياً حديثاً يمكن تطبيقه، ومن خلاله يتم إنجاز الأعمال بشكل أدق وأسرع وأقل تكلفة.

٢- نظام الإشراف الإلكتروني (Electronic Supervision System)

يعرف (Fasasi et al. (2016) الإشراف الإلكتروني بأنه "وظيفة إدارية تهدف إلى التأكد من جهود جميع الوحدات الإدارية بالمنظمة تتماشى مع الأهداف الموضوعية مسبقاً، وذلك من خلال استخدام تقنيات الاتصال والمناقشة عبر الأجهزة والشبكات، وأدوات التواصل الاجتماعي، وتكنولوجيا المعلومات للمتابعة والإشراف".

ويعرف البحث الحالي الإشراف الإلكتروني إجرائياً بأنه نظام إداري حديث يهدف إلى متابعة الأداء الإداري الرقمي للعاملين بالجهاز الإداري بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا، وذلك من خلال استخدام تقنيات إشرافية متمثلة في (البريد الإلكتروني، الأرشفة الإلكترونية، الموقع الإلكتروني، شبكات التواصل الاجتماعي، المكتبة الإلكترونية، الشبكة الداخلية، الهواتف الذكية، التقويم الرقمي، بروتوكولات الإنترنت القائم على كاميرات الأمن، المؤتمرات الصوتية) من قبل القيادات ومديرين الوحدات الإدارية؛ لتحسين سير وضبط الأعمال الإدارية بالكلية.

٣- القيادة الإدارية (Administrative Leaders):

تعرف الغرابوي (٢٠٢٠) القيادة الإدارية بأنها "قدرة الفرد على التأثير والإقناع؛ لتوجيه أفراد الجماعة باعتماد قوة التأثير الشخصي بصفة أساسية وقوة المنصب الرسمي بصفة ثانوية". (ص.١٧)

ويعرف البحث القيادات الإدارية إجرائياً بأنهم القائمون على إدارة الجهاز الإداري بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا والمتمثلون في (أمين الكلية، مديري الوحدات الإدارية) بالكلية.

٤- متطلبات التحول الرقمي (Requirements of Digital Transformation)

يعرف البربري (٢٠٢١) التحول الرقمي بأنه "استخدام التقنيات الرقمية في توجيه إجراء العمل بهدف إنجاز الأعمال بأقل تكلفة ممكنة؛ لتحويل العمل الإداري اليدوي التقليدي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة، وتقديم الخدمات للجميع بالسرعة والكفاءة المطلوبة". (ص.١١٤)

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

ويعرف البحث الحالي التحول الرقمي إجرائياً بأنه توجه عالمي يتضمن مجموعة من المتطلبات والسياسات والإجراءات، التي تعمل على تحويل كافة أنشطة المؤسسة، وعملياتها الإدارية من الشكل التقليدي إلى الشكل التقني في أداء المهام بكفاءة، وسرعة فائقة مع تعظيم آليات الإشراف الإلكتروني داخل الوحدات الإدارية بالكلية.

الإطار النظري والدراسات السابقة :

يعرض البحث الحالي محاور الإطار النظري ومرتبطة به الدراسات السابقة ذات

الصلة كما هو موضح علي النحو الآتي:

المحور الأول: الأداء الإداري الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي:

يتناول هذا المحور تحليلاً تفصيلاً للأداء الإداري الرقمي من حيث "ماهيته، أهميته، أبعاده" داخل المؤسسات التعليمية الجامعية؛ وذلك للإجابة على السؤال الأول للبحث وهو "ما الإطار المفاهيمي للأداء الإداري الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي؟" ويتم توضيح ذلك كما يلي:

١ - ماهية الأداء الإداري الرقمي:

يعرف أبو حجازي (٢٠١٨) الأداء بأنه "بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة لأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية، ويتمثل في الإنجاز الفني السليم للمهمة المطلوبة، وفق المعايير المحددة، والتفاعل المنسجم مع الآخرين كأعضاء في بيئة العمل". (ص.٦٠)

ويعرف خليل (٢٠١٤) الأداء الإداري بأنه "القيام بإنجاز المسؤوليات والواجبات والمهام التي يجب أن يقوم بها الفرد من خلال موقعه الوظيفي في المؤسسة على الوجه الأمثل؛ للارتقاء بمستوى الممارسات الإدارية". (ص.١٧٩)

وعرفته عبد الحميد (٢٠٢١) بأنه "مجموعة الإنجازات والنتائج النهائية التي يحققها الأفراد، أو مجموعات العمل أو الوحدات التنظيمية". (ص.١٤٩)

ويعرف معجم أكسفورد للتعليم (٢٠٢٠) الرقمنة بأنها "عملية تغيير البيانات والعمليات إلى شكل رقمي يمكن قراءتها ومعالجتها بسهولة بواسطة الحاسوب". ويعرف البحث الحالي الأداء الإداري الرقمي إجرائياً التحول التدريجي في الممارسات الإدارية من الشكل التقليدي إلى الشكل التقني وإنجاز كافة المهام والممارسات والواجبات داخل الوحدات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني؛ حتى يصبح نظاماً إدارياً حديثاً يمكن تطبيقه، ومن خلاله يتم إنجاز الأعمال بشكل أدق وأسرع وأقل تكلفة.

٢- أهمية رقمنة الأداء الإداري داخل مؤسسات التعليم الجامعي:

- أوضح (Maitreyi, 2017, 33) أن الرقمنة تسهم بدرجة كبيرة في تحسين مهام ووظائف الموارد البشرية، وتساعد في تخزين جميع الوثائق الخاصة.
- كما أشار (Mahfod et al. (2017) يتم توظيف الرقمنة في عملية تقييم أداء العاملين ومديري الوحدات إلكترونياً باستخدام معايير ومقاييس محددة.
- ويؤكد الخميس (٢٠٢٠، ٧٠) على ضرورة أن المؤسسات الجامعية تحتاج إلى تنظيمات إدارية ملائمة، مستخدمة الرقمنة لإدارة عملية التحول وضمان نجاحه وفعاليتها.
- كما أكد الأشقر (٢٠٢٠، ٤٧٠) أن الرقمنة للعمليات الإدارية محورياً مهماً من محاور التحول الرقمي ومجالاً حيويًا من مجالاته، حيث يتم ميكنة جميع الوظائف الإدارية على جميع المستويات وفي شتى جوانب العمل الإداري.
- كما أوصى سيد وعبد الفتاح (٢٠٢٠) على ضرورة الرقمنة وإعادة الهيكلة الإدارية للأسباب الآتية: (لتنمية وتطوير وبناء قوى عاملة رقمية من خلال التدريب، لضرورة أن تضع المؤسسات نصب أعينها "صعود للروبوتات" والبطالة الهائلة التي ستبعتها في أعقاب الذكاء الاصطناعي).
- كما أوضح غازي (٢٠٢٠، ١٣) أن جائحة كورونا وما أحدثته من تغيرات جذرية و التوجه نحو توظيف التطبيقات التكنولوجية والرقمنة أصبحت حتمية في ظل ما أحدثته الجائحة على مختلف مستويات المنظمة.

يتضح مما سبق أهمية رقمنة الأداء الإداري؛ حيث يصبح نظاماً مطبق يستخدم في ظل الأزمات والكوارث، ومن خلاله يتم تحويل المهام والممارسات الإدارية من الشكل التقليدي لشكل مميكن تقني.

٣- أبعاد الأداء الإداري الرقمي:

تتبلور مجالات الأداء الإداري الرقمي وأبعاده داخل مؤسسات التعليم الجامعي فيما يلي:

يلي:

أ- العنصر البشري المشرف والقائم بالأداء الإداري الرقمي:

أكد (Langset et al. (2018, 25) على أن الكفاءات الرقمية بما تشمله من معارف ومهارات وخبرات من الكفاءات الرئيسية بالمؤسسات التعليمية؛ نظراً لما تؤديه الكفاءات الرقمية من دور في تعزيز استخدام التقنيات التكنولوجية في إعداد الكوادر البشرية بتلك المؤسسات.

كما أكدت البطران (٢٠٢١، ٦١٠) على أن تنمية العناصر البشرية تمثل أحد المقومات الضرورية في تحريك القدرات والكفاءات في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتجاه نحو تطبيق الرقمنة، لذا عليه البدء في تنمية الموارد البشرية على التقنيات الرقمية، والاتجاه نحو نشر ثقافة التعامل معها بالإضافة إلى تطوير أساليب العمل بما يتوافق مع الاتجاه التكنولوجي.

وأوضحت (Santos et al. (2019) أن العناصر البشرية ناقلة للمعرفة التكنولوجية في المقام الأول، وتؤدي دوراً حاسماً في تطوير التكنولوجيات الجديدة؛ لذا تكمن أهمية التدريب لتلك العناصر البشرية من أجل التصدي لتنامي الطلب على المهارات، وأشارت نتائج دراسة (Nahayo et al. (2020) أن تنمية الموارد البشرية تقنياً تعظم من رفع الأداء بالمؤسسات.

كما أشارت نتائج دراسة (Jimenez et al. (2021) أن ممارسات العناصر البشرية في العصر الرقمي لا بد أن تشمل على: (توظيف العناصر البشرية ذوى المهارات

المطلوبة في أماكنها المناسبة والاحتفاظ بهم، تحفيز العناصر البشرية للرفع من كفاءة الأداء الرقمي، وجود قيادات إدارية تتعامل بكفاءة مع التقنيات الرقمية).

وأضافت نتائج دراسة (Halid et al. (2019) ممارسات أخرى للعناصر البشرية لرفع مستوى الأداء الرقمي التقني منها (دمج الوسائط والتقنيات الرقمية في إجراءات العمل الإدارية، والتطوير في التدريب على استخدام التقنيات الرقمية بالعمل، وتفعيل الرقابة والمتابعات الرقمية).

وزماناً للنهوض بمنظومة العناصر البشرية القائمة والمشرفة على الأداء الرقمي أكد الأشقر (٢٠٢٠، ٤٧٢) بضرورة وجود خطة لتطوير الكفاءات البشرية، واستقطاب وتوظيف كفاءات جديدة ذات خبرة ببرامج الرقمنة، مع تطوير الكفاءات الحالية بشكل.

ب - البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي:

يعرف الزهيري (٢٠١٦) البنية التحتية بأنها "مجموعة الموارد المترابطة والمتفاعلة، وتشمل على الأجهزة والبرمجيات والبيانات والشبكات والاتصالات التي تستخدم لتكوين نظم المعلومات" (ص.٣٧٩)

وأشار إليها أبو حشيش (٢٠٢٠) بأنها "مجموعة المكونات المادية من أجهزة وشبكات والتطبيقات والبرامج التي تعتمد عليها المؤسسات في الإدارة؛ إضافة مزايا تنافسية تساعدها في تحقيق خطتها الاستراتيجية وأهدافها التي تسعى لتحقيقها. (ص.١٤٨)

وأشارت نتائج دراسة (Obeidat (2013) بضرورة دعم البنية التحتية الرقمية داخل المؤسسات الجامعية لما لها من أهمية متمثلة في: (تخزين واسترجاع المعلومات ومعالجتها بالسرعة الممكنة، وتقليص التعامل بالسجلات اليدوية والمعاملات الورقية، وتحقيق الفهم المتبادل بين الوحدات الإدارية والعاملين، وتحقيق التكامل والتنسيق بين الإدارات والموارد البشرية، ودعم برامج التدريب وإعداد وصف كامل لجميع الوظائف، ومساعدة المنظمة على تحسين كفاءتها).

وقد أشارت نتائج الدراسات بضرورة دعم البنية التحتية لرفع مستوى الأداء ومنها دراسة (Jassim and Rahman (2021) التي أكدت نتائجها على ضرورة دعم البنية

التحتية في العمل والكفاءات الإدارية؛ من أجل الحفاظ على البقاء في بيئة تنافسية وتلبية احتياجات المستفيدين من الخدمات الرقمية من قبل ذوي المهارات الرقمية، ونتائج دراسة Gorbunova et al. (2021) التي أكدت على توفير بنية تحتية حديثة متكاملة للمعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية، توحيد جميع الأنظمة الإلكترونية داخل المنظمة التعليمية.

ج- رقمنة الإدارة والدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي:

يشير الأشقر (٢٠٢٠، ٤٦٩) إلى أن التنظيمات الإدارية بالمؤسسات التعليمية الحالية لم تعد ملائمة للرقمنة، حيث أصبح النموذج التقليدي للوحدات الوظيفية غير فعال، وارتفاع كفاءة الأداء داخل هذه الوحدات التنظيمية الإدارية، كما أشار الزهيري (٢٠١٦، ٣٨٢-٣٨١) أن هذا يحتاج إلى دعم من الإدارة العليا، المتمثل في: (الدعم المطلق المادي والمعنوي من الإدارة العليا، وتوفير القدرات الفنية والإدارية، وتوفير الكمية المناسبة من البرمجيات، والتأكد من نظام الصيانة والخصوصية وأمن المعلومات، والمتابعة المستمرة من أجل ضمان فاعلية النظام).

المحور الثاني: نظام الإشراف الإلكتروني بمؤسسات التعليم الجامعي:

يتناول هذا المحور تحليلاً تفصيلياً لنظام الإشراف الإلكتروني من حيث "ماهيته، أهميته، أنواعه، وآلياته، وتقنياته" داخل المؤسسات التعليمية الجامعية وذلك للإجابة على السؤال الثاني للبحث وهو "ما آليات نظام الإشراف الإلكتروني المستخدم لتطوير الأداء الإداري الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي؟ ويتم توضيحه على النحو الآتي:

١- ماهية الإشراف الإلكتروني:

يوضح خلف الله (٢٠١٤، ٢٩٩) أن الإشراف الإلكتروني يُعد اتجاهاً إشرافياً حديثاً، ظهر وتطور مع التطور الهائل الحاصل في عالم تكنولوجيا المعلومات، فبدأت تظهر برامج للإشراف الإلكتروني وتم تطبيقها في كثير من الجامعات، ويتم تعريفه على النحو الآتي:

يعرف Cano and Garcia (٢٠١٣) الإشراف الإلكتروني بأنه "نظام يكمل تقنيات واستراتيجيات الرقابة التقليدية باستخدام الإشراف الافتراضي".
وتعرف الحجرية (٢٠١٤) الإشراف الإلكتروني بأنه "طريقة للإشراف باستخدام آليات الاتصال الحديثة، الحاسب والشبكات وبوابات الإنترنت، لإيصال المعلومات بأسرع وقت وأقل تكلفة وبصورة تمكن من إدارة العملية الإشرافية وضبطها وتقييم الأداء".
(ص.٥١٨)

ويعرف البحث الحالي الإشراف الإلكتروني إجرائيا بأنه نظام إداري حديث، يهدف إلى متابعة أداء العاملين بالجهاز الإداري بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا، وذلك من خلال استخدام تقنيات إشرافية متمثلة في (البريد الإلكتروني، والموقع الإلكتروني، وشبكات التواصل الاجتماعي، والمكتبة الإلكترونية، والأرشيف الإلكتروني، والشبكة الداخلية، والمؤتمرات الصوتية، والهواتف الذكية، والتقويم الرقمي، وبروتوكولات الإنترنت القائمة على كاميرات الأمن) من قبل القيادات ومديري الوحدات الإدارية؛ لتحسين سير وضبط الأعمال الإدارية بالكلية.

٢- أهمية نظام الإشراف الإلكتروني داخل المؤسسات الجامعية

يؤكد الشرييني (٢٠٢٠، ١٤٢) على أن الدول أخذت على عاتقها مسئولية دمج التكنولوجيا بالعمليات الإشرافية من خلال تبني تقنيات وتطبيقات الإشراف الإلكتروني لما له من أثر واضح في تحسين جودة الأداء.

ويسرد عمر (٢٠٢٠، ٧٣٣) أهمية نظام الإشراف الإلكتروني المتمثلة في (نظام يقضي على المعوقات المادية للإشراف، وتوفير الوقت الكافي لممارسة الأعمال الإشرافية، وتجنب بعض الممارسات التي تقلل من قدرة العاملين مثل: التركيز على الأخطاء بدلاً من التحسين، وإعطاء الثقة للعاملين في ممارسة أدوارهم دون فرض رقابة صارمة).

وتضيف المالك (٢٠٢٠، ٥١٤) إن الإشراف الإلكتروني تكمن أهميته في تحقيق سرعة التواصل بين الإدارات الإشرافية مما يحقق سرعة الحصول على المعلومات ودقتها.

وأوضحت أبو حسين (٢٠٢١، ٢٨٤ - ٢٨٥) أهمية الإشراف الإلكتروني في الخدمات التي يقدمها وهي (تحويل البيانات إلى معلومات منظمة ومتراصة، وبرمجة القرارات الواضحة، والتخلص من النظام اليدوي في الحصول على المعلومات، والتخلص من الروتين، وتطوير أداء العاملين وكسر حاجز الخوف من استخدام التقنية في العمل).

وهذا ما أكدته نتائج دراسة (Ugwoke (2011 التي خلصت إلى أن تطبيق الإشراف الإلكتروني من قبل المشرفين يؤدي إلى ضمان مزايا الجودة في سياق الإدارة ، كما أشارت نتائج دراسة (Albar (2012 إلى أن نظام الإشراف الإلكتروني يساعد على تبسيط العمليات الإدارية، ويقلل من عبء العمل، وخلصت أيضاً نتائج دراسة Merdah (2015) أن الإشراف الإلكتروني نظام متكامل وقابل للدعم والتطبيق؛ لرفع كفاءة، كما أوضحت دراسة (Abu Bakar et al. (2015 أن الهدف من نظام الإشراف الإلكتروني دعم وتكملة تقنيات الطرق التقليدية للعملية الإشرافية لنظام افتراضى.

وتوصلت أيضاً نتائج دراسة (Ismail et al. (2020 إلى فوائد الإشراف الإلكتروني المتمثلة في تحسين جودة الإنتاجية، والعمل والفاعلية فى الأداء الوظيفي، وأشارت نتائج دراسة (Vaiz et al. (2021 بضرورة استخدام نظام الإشراف الإلكتروني أثناء جائحة كورونا في جميع القطاعات وخاصة الجامعات؛ لذا أوصت دراسة العرفج (٢٠١٩) بضرورة التوعية بأهمية الإشراف الإلكتروني ومجالاته وأساليبه وتطبيقه بمختلف البرامج والتطبيقات.

يتضح مما سبق ضرورة توجيه القيادات الإدارية إلى تطبيق نظام الإشراف الإلكتروني لمتابعة الأعمال داخل الوحدات، وسهولة التواصل بين الإدارات بالكلية، والسرعة في الحصول على المعلومات وإتخاذ القرارات، ورفع كفاءة وجودة الأداء، والتوجه نحو رقمنة الأداء.

٣- أنواع الإشراف الإلكتروني:

صنفت الصائغ (٢٠١٨، ٩٠) الإشراف الإلكتروني إلى أربعة أنواع كما هو

مبين على النحو الآتي:

أ- الإشراف المعتمد على الحاسب الآلي: وهو الإشراف الذي يتم بواسطة الحاسب الآلي وبرمجياته، ويقدم من خلال وسائط التخزين (الأقراص المدمجة، واسطوانات فيديو).

ب- الإشراف المعتمد على الشبكات: وهو الإشراف الذي يتم من خلال شبكات الإتصال المحلية أو الإنترنت.

ج- الإشراف الرقمي: وهو الإشراف الذي يتم من خلال وسائط تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات الرقمية مثل (الحاسب الآلي وشبكاته، شبكة الكابلات التلفزيونية، أقمار البث الفضائي).

د- الإشراف عن بُعد: هو الإشراف الذي يتم من خلال كافة الوسائط سواء التقليدية أو الحديثة مثل: (الهاتف المحمول، وأشرطة التسجيل، والحاسب الآلي وبرمجياته وشبكاته).

يتضح مما سبق إن الأنواع الأربعة من الإشراف الإلكتروني يعتمدون كلياً على الوسائط التقنية للتواصل وحدوث العمليات الإشرافية، وسيستخدم البحث الحالي الأنواع السابقة من الإشراف (الحاسب، والشبكات، والرقمي، عن بعد) لتطبيق تقنيات الإشراف الإلكتروني؛ للوصول بالأداء إلى أعلى درجة من الرقمنة داخل الكلية.

٤- آليات وتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني:

تعددت تقنيات وأساليب نظام الإشراف الإلكتروني المستخدمة في نقل ونشر وتخزين وإدارة المعلومات ورفع كفاءة الأداء داخل المنظمة ومن أهمها ما يلي:

تشير الجويدى (٢٠١٥، ١٤٤) إلى بعض تقنيات الإشراف الإلكتروني وهي:

- القوائم الإخبارية (قاعدة بيانات إلكترونية): يمكن للمشرف على الأداء إنشاء قائمة إلكترونية بأسماء العاملين وبياناتهم الوظيفية والشخصية الذين يشرف

عليهم، وأخرى بالعاملين الذين هم بحاجة إلى متابعة مستمرة، وثالثة لباقي المشرفين على الوحدات الأخرى؛ لتبادل الخبرات.

- المكتبة الإلكترونية الإدارية: يتم إنشاء مكتبة إلكترونية إدارية داخل إدارات المنظمة تضم عددا من التعليمات المهمة والنشرات والتجارب المتميزة وملفات أداء العاملين وإنجازاتهم.
- البريد الإلكتروني: يستخدم لإرسال اللوائح والتعليمات والتوجيهات المهمة، وكذلك للتواصل بين المشرفين على الأداء والعاملين، والرد على الاستفسارات.

ويشير خلف الله (٢٠١٤، ٣٠١) إلى مجموعة من التقنيات الحديثة للإشراف الإلكتروني كما هو موضح:

- الشبكة الداخلية: تقنية إلكترونية تربط جميع أجهزة الحاسب داخل الإدارة ببعضها البعض، حيث تمكن المشرف على الأداء من إرسال ما يريده إلى جميع العاملين بنفس الوقت.
- المؤتمرات الصوتية: تقنية إلكترونية تستخدم هاتفاً عادياً وآلية المحادثة على هيئة خطوط هاتفية توصل المشرف بالمستقبلين (العاملين).
- وأضافت المالك (٢٠٢٠، ٥١٧) إلى التقنيات السابقة للإشراف الإلكتروني ما يلي:
 - شبكات التواصل الاجتماعي: يمكن للمشرف على الأداء أن يستخدم شبكات التواصل الاجتماعي؛ للتواصل مع جميع العاملين بالمؤسسة وتنشيط المهارات وتحفيزها.
 - الموقع الإلكتروني: يمكن الاستفادة من الموقع الإلكتروني من خلال قراءة النشرات وتحميل الملفات وتبادل الرسائل والمشاركة في الاجتماعات واللقاءات إلكترونياً بصفة دورية.

ويشير (Benesova and tupa, 2017, p. 2199) إلى فرق الدعم التقنية داخل المؤسسة كأحد آليات الإشراف الإلكتروني، وأكد على أهم الوظائف التقنية المنوط بها فرق الدعم الرقمي التقني المتمثلة في (القيام بعمليات معالجة البيانات، والدعم للبنية التحتية للشبكة وصيانة أنظمة الخادم، وتخزين أنظمة المعلومات وقواعد البيانات، وتأمين الأنظمة الإلكترونية الذكية، وضمان أمن البيانات والاتصالات؛ لصد هجمات قرصنة أنظمة المعلومات، ومراقبة جودة الأداء، بالإضافة إلى تركيب الأجزاء الميكانيكية للأجهزة والتقنيات الرقمية، ونشر الأدلة والكتيبات الإرشادية الموضحة لأهمية الأداء بطريقة رقمية)، كما يؤكد (Alfawareh and Jusoh 2017, 103-104) على أهمية وجود الهواتف والألواح الذكية كآلية ضرورية للإشراف الإلكتروني، وأوضح (Heinemann and Uskov 2017, 2) أن الإنترنت يتيح إدارة الأشياء عن بعد عبر الإنترنت لأتمته الأنظمة ومن أمثلتها: بروتوكول الانترنت القائم على كاميرات المتابعة كأحد أنظمة متابعة الأداء والنظم الإلكترونية، كما أوضح جمال (٢٠١٦، ٨٠) أهمية الأرشيف الإلكتروني بالنسبة للإشراف الإلكتروني، فالأرشيف الإلكتروني هو وثائق ومستندات ينشأ وتحفظ وتخزن إلكترونياً بواسطة الحاسوب ومخرجاته، كما أوضح القمودي (٢٠١٧، ٢١٥ - ٢١٦) مميزات الأرشيف الإلكتروني تتمثل في الحفاظ على الوثائق النادرة وسهولة الاسترجاع للوثائق، والاقتصاد في استعمال الورق، والحصول على معلومات دقيقة والسرية في تداول البيانات.

وكل هذه التقنيات أشارت إليها نتائج دراسة كل من (Fasasi et al. 2016)، و (Lubega and Niyitegeka 2016) التي أكدت على تقنيات الاتصال والمناقشة عبر الأجهزة والشبكات باستخدام البريد الإلكتروني والهاتف المحمول وأدوات التواصل الاجتماعي، وأن هذه الأساليب فعالة في تعزيز الإشراف الإلكتروني، وأكدت نتائج دراسة (Selem 2021)

على أهمية وسائل التواصل الاجتماعي، والمنصات الإدارية الإلكترونية، ووجود قواعد بيانات إلكترونية، وشبكات داخلية ونظم إلكترونية؛ لمتابعة العاملين كإحدى تقنيات الإشراف الإلكتروني.

المحور الثالث: متطلبات التحول الرقمي لتفعيل الأداء الإداري الرقمي داخل الوحدات

الإدارية بمؤسسات التعليم الجامعي:

يتناول هذا المحور تحليلاً تفصيلاً للتحول الرقمي من حيث (الماهية، خصائصه وفوائده، مميزاته ومتطلباته) داخل المؤسسات التعليمية بالجامعات، وذلك للإجابة عن السؤال الثالث للبحث وهو "ما متطلبات التحول الرقمي اللازمة لتطوير الأداء الإداري الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي؟" ويتم توضيحه على النحو الآتي:

١- ماهية التحول الرقمي: توجد تعريفات كثيرة للتحول الرقمي أهمها:

يعرف (Hess et al. (2016). التحول الرقمي بأنه "عملية تهتم بالتغييرات التي تحدثها التقنيات الرقمية التكنولوجية". (P124).

كما يعرفه (Warner and Wager (2019 بأنه استخدام التقنيات التكنولوجية الجديدة من موقع التواصل الاجتماعي، والموبايل والأجهزة المحمولة، والحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء؛ لتحقيق التميز في الأداء وتبسيط الإجراءات". (P.1).

كما أوضح موسى (٢٠٢٠) التحول الرقمي بأنه "عملية تهدف إلى تحسين أداء المنظمات من خلال إحداث تغييرات جوهرية عن طريق المزج بين عمليات المنظمة، وتكنولوجيا المعلومات، والحوسبة والاتصالات". (ص. ٤٥٣).

ويذكر البريري (٢٠٢١) أن التحول الرقمي يعني "استخدام التقنيات الرقمية في توجيه إجراءات العمل، بهدف إنجاز الأعمال وتحسين الأداء بأقل تكلفة ممكنة؛ لتحويل العمل الإداري اليدوي التقليدي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة، وتقديم الخدمات للجميع بالسرعة والكفاءة المطلوبة". (ص. ١١٤).

ويعرف البحث الحالي التحول الرقمي إجرائياً بأنه توجه عالمي، يتضمن مجموعة من المتطلبات والسياسات والإجراءات، التي تعمل على تحويل كافة أنشطة المؤسسة وعملياتها الإدارية من الشكل التقليدي إلى الشكل التقني في أداء المهام بكفاءة وسرعة فائقة، وتعظيم آليات الإشراف الإلكتروني.

٢- خصائص عملية التحول الرقمي وفوائدها داخل المؤسسات الجامعية.

يساعد التحول الرقمي مؤسسات التعليم الجامعي على تحقيق الكثير من الخصائص والفوائد التي تميزها عن غيرها من المؤسسات التقليدية، فقد أوضح مراد (٢٠١٩، ٧٥) سمات وخصائص عملية التحول الرقمي على النحو الآتي:

- تتسم عملية التحول الرقمي بالديناميكية حيث تعمل على تعديل وتغيير شامل للبنية التحتية.
- يوفر التحول الرقمي إمكانات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة وتنافسية ومستدامة.
- يعمل التحول الرقمي على تحسين الجودة، وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسات.
- يساعد التحول الرقمي المؤسسات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع؛ للوصول إلى العملاء والمستفيدين، كما يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية.

وهذا ما أكدته دراسة (Bharadwaj et al. ٢٠١٣). إن التقنيات الرقمية ينظر إليها على أنها مجموعات من المعلومات والحوسبة والاتصالات تعمل بشكل أساسي على تحويل الاستراتيجيات الأعمال والأداء والعمليات الإدارية، كما تشير Brooks and McCormack (2020,3) أن التحول الرقمي هو أكثر من مجرد ترحيل السجلات الورقية لجهاز الحاسب، وهو أكثر من مجرد تبني تقنيات لأداء العمليات الإدارية بشكل أسرع وأكثر كفاءة؛ بل هو سلسلة من الثقافة العميقة والمنسقة والقوى العاملة والتحول التكنولوجية التي تحول وتغير عمل المؤسسة وأدائها.

ويضيف المطرف (٢٠٢٠، ١٦٤ - ١٦٥) إن التحول الرقمي يساعد المؤسسات التعليمية الجامعية على تحقيق الكثير من الخصائص أهمها:

* قدرة تلك المؤسسات على التكيف مع بيئة الأعمال التي تتسم بسرعة التغير والتنوع، وهذا يتفق مع نتائج دراسة مراد (٢٠١٩) التي أكدت على أن الرقمنة بتقنياتها الحديثة سيجعل المؤسسات الجامعية أكثر إدراكاً ومرونة في العمل وقدرة على التنبؤ والتخطيط للمستقبل.

*التميز: حيث تمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية، وهذا يتفق مع نتائج دراسة (Spear 2020) التي أكدت على ضرورة اعتماد الرقمنة كمعيار أساسي للتميز وتحفيز مؤشرات التنافسية.

*التقنية العالية: حيث تتزود بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف، كما أشارت نتائج دراسة (Mian et al. 2020) إلى أن تنفيذ التقنيات الرقمية التي تعد متطلبًا من متطلبات التحول الرقمي يمكن المؤسسات الجامعية من التميز المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة (Bilyalova et al. 2019) حيث أكدت على أن تطبيق التحول الرقمي يتم عن طريق طيف يشمل التقنيات.

*عابرة للحدود: حيث تطرح خدماتها بشكل تكاملي لجميع الجامعات، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة (Spear 2020) حيث أكدت على قدرة التحول الرقمي على تحسين طرق الاتصال بين الجهات الإدارية والأكاديمية والمسؤولين داخل وخارج الجامعة.

*تحقق المؤسسات المتحولة رقمياً مبدأ الشفافية والنزاهة، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة (Abad et al 2020) أن التحول الرقمي يعزز الثقة الرقمية التي تقوم على الشفافية والالتزام بالقواعد.

ويذكر كل من (Brooks and McCormack, 2020, 14) والمطرف (٢٠٢٠، ١٦٧) أن حاجة المؤسسة للتحول الرقمي في ظل الأزمات أكثر من حاجتها له في ظل الظروف العادية، فمن أهم الدوافع نحو زيادة التحول الرقمي للمؤسسات الجامعية عام ٢٠٢٠ تتمثل في جائحة فيروس كورونا المستجد (covid-19)، التي جعلت الجميع أفراد ومؤسسات أكثر مرونة، وأكثر استجابة وتعاوناً، ويتفق هذا مع نتائج دراسة (Lahtinen and Weaver 2015) التي أشارت إلى أن التطورات التكنولوجية المختلفة (إنترنت الأشياء، وتقنية المعلومات والتقنيات الرقمية) أدت دوراً بارزاً في تحويل المؤسسات من الشكل التقليدي إلى الشكل التقني وخاصة في الفترة الأزمات مثل: أزمة كوفيد (١٩)، كما أضاف عبد الله (٢٠٢١، ١٠٨٠ - ١٠٨١) إلى الخصائص والسمات

السابقة للتحويل الرقمي سمة استخدام المعلومات كمورد اقتصادي، والاهتمام بالتربية المعلوماتية، ومحو الأمية الخاصة باستخدام الحاسوب.

وتشير عبدالحميد (٢٠٢١، ١٤٠ - ١٤١) إلى أهمية التحويل الرقمي للمؤسسات الجامعية حيث أنه يوفر الوقت والجهد ويحسن كفاءة الأداء، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة (limanin et-al. (2019) التي أكدت أن التحويل الرقمي يوفر الوقت والجهد، مع رفع كفاءة العمليات الإدارية.

يتضح مما سبق ضرورة التوجه إلى التحويل الرقمي حيث أصبح سمة من سمات ومتطلبات القرن الحادي والعشرين، بالإضافة إلى ما يحققه التحويل الرقمي من سمات متمثلة في محو الأمية الرقمية للعاملين بالمؤسسة، والنزاهة والشفافية في أعمالها الإدارية والتعليمية، وتحويل المؤسسة من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي في جميع أداء أعمالها، وخاصة الإدارية، مما يؤدي إلى رفع قدراتها التنافسية والأداء الرقمي بداخلها، والاهتمام بالموارد البشرية الذكية.

٣- متطلبات التحويل الرقمي اللازمة لتنفيذ الأداء الإداري الرقمي للجهاز الإداري بمؤسسات التعليم الجامعي:

المتطلب الأول: وضع استراتيجية للتحويل الرقمي.

يؤكد أمين (٢٠١٨، ٩٦) إن استراتيجية التحويل الرقمي بمنزلة خطة استراتيجية لتطوير الكفاءات والقدرات داخل المؤسسات الجامعية، وتشمل على دعم الإدارة العليا للتحويل الرقمي، ورعاية الأفراد المبدعين وتشجيعهم ورسم سياسة التحويل الرقمي وتحديد المسؤوليات وإدارته ومراقبته ومراجعة النظام، وهذا يتفق مع ما أوصت به دراسة (Limani et al (2019) حيث أكدت على ضرورة وضع خطة استراتيجية للمؤسسات المطبقة للتحويل الرقمي؛ لرفع كفاءة الوظائف الإدارية.

المتطلب الثاني: نشر ثقافة التحويل الرقمي.

أشارت عبدالحميد (٢٠٢١، ١٤٣) إن نشر ثقافة التحويل الرقمي من أهم متطلبات التحويل؛ لأنه يساهم في دعم التغيير وتأييده، وهذا يتفق مع ما أوصت به دراسة زيدان (٢٠٢١) التي أكدت على ضرورة نشر الوعي بالرقمنة ومزاياها من خلال الورش

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

والندوات بشكل دوري داخل الجامعات، وما توصلت إليه نتائج دراسة الخولاني (٢٠٢١) بضرورة نشر الثقافة الرقمنة الذكية لدى الأطر البشرية بالجامعات المصرية، وما توصلت إليه نتائج دراسة (khalid et al. (2018 أن مؤسسات التعليم العالي في حاجة ملحة لتطبيق التكنولوجيا الحديثة؛ لتظل ذات صلة بالتقدم التكنولوجي المعاصر، وتتبنى خطط استراتيجية تساعد في تحقيق الرقمنة.

المتطلب الثالث: إدارة وتمويل التحول الرقمي.

يؤكد الدهشان (٢٠٢٠، ١٢٧٣) على أن التحول إلى الرقمية يتطلب توفير دعم وتمويل لازم للتنفيذ وتركيز كافة المسؤولين على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا، وهذا ما أكدته نتائج دراسة (Sandkuhl and lehmann, (2017 أن نجاح عملية التحويل الرقمي يعتمد على فاعلية أعضاء الإدارة العليا والتنفيذية بالإضافة إلى التطبيقات التكنولوجية الحديثة، وأضاف الخولاني (٢٠٢١، ١٤٥٥) بأن الإدارة الذكية "الرقمية" إدارة معتمدة على التكنولوجيا والنظم الذكية، كما ترى عبد الحميد (٢٠٢١، ١٤٣) ضرورة الدعم والتمويل اللازم لعملية التحويل الرقمي من شبكة اتصالات وأجهزة وتطبيقات، وتوصلت نتائج دراسة السعودي (٢٠١٩) إلى الإجراءات اللازمة للتحول الرقمي من الناحية الإدارية والمالية متمثلة في إقرار كافة الإجراءات الخاصة بنظم الإتاحة والبنية التحتية، وتوفير متطلبات المساءلة، كما أكدت نتائج دراسة (Auf et al. (2020 أن أهم متطلبات الرقمنة توفير إدارة رقمية وأشخاص على مستوى عالي من الرقمنة، كما أكدت نتائج دراسة (Yang et al. (2018 أن أهم أبعاد الإدارة الرقمية هو التقويم الرقمي الذكي للمؤسسة، ولا بد أن يتم بشكل دوري داخل المؤسسات؛ لدعم الأداء ورفع كفاءته.

المتطلب الرابع: تغيير الثقافة التنظيمية وتطوير الهياكل.

يشير علي (٢٠١٣، ٥٣٦) إلى ضرورة تغيير الثقافة التنظيمية السائدة من خلال نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والإنترنت، ويتطلب ذلك تغيير وإدارة الثقافة كميزة تنافسية، وأوصت دراسة مراد (٢٠١٩) بضرورة زيادة الوحدات التنظيمية لإدارة الاستثمار

المعرفي، والتحول الرقمي في الجامعات، وأشارت نتائج دراسة Latchem et al. (2008) بأن التحول الرقمي يرتكز على عدد من الإجراءات أهمها: ضرورة التغييرات في الثقافة السائدة، والهياكل التنظيمية، كما أكدت نتائج دراسة Sklyarov et al. (2020) بأن التحول الرقمي أنه يرتبط في المقام الأول بتغيير القوالب النمطية، وأساليب العمل، وإدارة المؤسسة، وإعادة هندسة العمليات.

المتطلب الخامس: المتطلبات البشرية "إدارة الموارد البشرية".

أوضح (Nam and Pardo, 2011, 285) أن العناصر البشرية هم رأس المال البشري والثروة الحقيقية، فتعد العامل الحاسم لنجاح المؤسسات الجامعية، ويشير علي (٢٠١٣، ١٣٩) إلى ضرورة تنمية الموارد البشرية من خلال مراعاة عملية التوظيف، وتنمية مهارات، وقدرات كافة العاملين من خلال برامج التدريب والتنمية الذاتية، كما يرى أمين (٢٠١٨، ٩٩) إن توفر القوى البشرية القادرة على التعامل مع التكنولوجيا العنصر الأهم في التحول الرقمي، ولتحقيق ذلك لا بد من مراعاة ما يلي: (وجود قيادات تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات، وتطوير مهارات العاملين عن طريق تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية لهم، واستقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجة)، ويوضح البربري (٢٠٢١، ١٤٤) إن الموارد البشرية تشكل جانبا حيوياً يصعب على المؤسسات تطبيق التحول الرقمي بدونه، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة عبد الله (٢٠١٨) التي أكدت أن تمكين الموارد البشرية في المساهمة في بناء المعرفة واستثمارها، ومن ثم المنافسة العالمية من أهم متطلبات التحول الرقمي، واتفقت أيضا مع ما أوصت به دراسة بدير (٢٠٢٠) التي أكدت علي إعادة تأهيل الموارد البشرية من قياديين وإداريين للتعامل مع الرقمنة والتنمية المهنية الذاتية لهم.

المتطلب السادس: المتطلبات التقنية.

يوضح علي (٢٠١٣، ٥٣٦) ضرورة التركيز على البعد التكنولوجي، وذلك من خلال تجديد البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات من حيث توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة، وتضيف عبد الحميد (٢٠٢١، ١٤٣) ضرورة تحديث البنية التحتية التكنولوجية، وتوفير الأجهزة الحديثة والبرمجيات ووسائط التخزين، مع توفير

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

الدعم الفني اللازم للمستخدمين من قبل الكفاءات البشرية القادرة على إدارة المنظومة الرقمية ، كما يشير عبد الرحمن (٢٠٢٠ ، ٤٧٦) أن التغيير من الثقافة الورقية إلى الثقافة الرقمية يتطلب توفير عددا كافيا من أجهزة الحاسوب، وخطوط الاتصال بالشبكة العالمية للإنترنت والاستعانة بالفنيين المختصين لصيانة أجهزة الحاسوب والشبكات باستمرار.

وهذا يتفق مع نتائج دراسة (Limani et al. (2019) الذي أشارت إلى أن التحول الرقمي والتقنيات الرقمية هي المحرك الرئيس المحفز في مؤسسات التعليم العالي، والقادرة على محو الأمية الرقمية، وأن التكنولوجيا الرقمية أداة رئيسة للتميز المؤسسي، وما أشارت إليه دراسة (Mbombo and Cavus (2021) التي أكدت علي ضرورة توفير المتطلبات التقنية للتحول إلي مؤسسات رقمية المتمثلة في (الحواسيب الذكية - الحوسبة السحابية - إنترنت الأشياء)، وأشارت دراسة (Nambisan (2017 إلى ضرورة تدعيم البنية التحتية الرقمية للتحول المتمثل في (المجتمعات عبر الإنترنت، وسائل التواصل الاجتماعي، والحوسبة الرقمية).

المتطلب السابع: المتطلبات التشريعية والقانونية والأمنية.

يشير أمين (٢٠١٨ ، ١٠٠ - ١٠١) إلى أن الإجراءات والمتطلبات الأمنية من الأمور بالغة الأهمية على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق في ضوء الثورة التكنولوجية، وازدياد شبكات الاتصال والمعلومات، وهذا يتفق مع ما أوصت به دراسة بدير (٢٠٢٠) بضرورة تغيير الهياكل التنظيمية، واللوائح والتشريعات بما يحقق رؤية التحول الرقمي.

المتطلب الثامن: توفير نظام كفؤ للبيانات والمعلومات.

يؤكد الدهشان (٢٠٢٠ ، ١٢٧٢) على ضرورة توفير نظام كفؤ للبيانات والمعلومات، وهذا يتفق مع نتائج دراسة زيدان (٢٠٢١) التي أشارت إلى أن الرقمنة مثلت دوراً فعالاً لنشر المعلومة وإنتاجها وتحديثها وتوظيفها، كما يتفق مع نتائج دراسة

Bilyalova et al (2019) التي أكدت على ضرورة إدارة وتحليل البيانات بشكل منظم وفعال، وذلك لتوفير معلومات وإجراءات نوعية موثوقة وكاملة.

المتطلب التاسع: متطلبات الدعم الرقمي الذكي.

في ظل التحول الرقمي يكون هناك حاجة دائمة لمراقبة سير العمليات التكنولوجية داخل المؤسسات الجامعية؛ لذا نكون بحاجة إلى فريق الدعم الرقمي الذكي داخل هذه المؤسسات، وأشارت نتائج بدير (٢٠٢٠) إلى أهم متطلبات الدعم الرقمي المتمثلة في تمكين العاملين في إدارة الخدمات تقنياً، وتوفير سحابة حاسوبية لتخزين الملفات وتيسير عملياتها.

المتطلب العاشر: التدريب والتحفيز.

يؤكد (Latchem et al, 2008, 610). بأن التحول الرقمي يركز على عدة إجراءات أهمها برامج التدريب، وطرق مكافأة وتحفيز المؤسسات الداعمة للتحول الرقمي، وهذا يتفق مع ما أشارت إليه نتائج دراسة صبيح (٢٠٢٠) بضرورة توفير كوادرات فنية لتدريب كافة العاملين من الناحية الرقمية كمتطلب أساسي للتوجه للرقمنة.

تعقيب عام علي الإطار النظري:

يتضح مما سبق عرضه أن الأداء الإداري الرقمي له محاور ومجالات حيوية داخل المؤسسات الجامعية أهمها: (العنصر البشري القائم، والمشرف على الأداء الإداري الرقمي، والبنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي، والدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي)، ويتم رقمنة الأداء على جميع المستويات وفي شتى جوانب العمل الإداري؛ ولكي يتحقق ذلك نحتاج إلى تقنيات وآليات نظام الإشراف الإلكتروني اللازمة لرفع جودة أداء المهام داخل الوحدات الإدارية والتوجيه بالأداء إلى الرقمنة، وإن نجاح تطبيق نظام الإشراف الإلكتروني يحتاج إلى متطلبات التحول الرقمي، ويمكن تقسيم المتطلبات السابق عرضها إلى ثلاث فئات: - المتطلبات الخاصة (بنشر ثقافة التحول الرقمي، والتغيير الثقافي التنظيمية وتطوير الهياكل، وإدارة الموارد البشرية) من أهم المتطلبات الداعمة للعناصر البشرية القائمة، والمشرفة على الأداء الرقمي داخل المؤسسة، والمتطلبات الخاصة (البنية التقنية والتجهيزات الداعمة للتحول) تعد من أهم المتطلبات للبنية التحتية

الداعمة للأداء الرقمي داخل المؤسسة، والمتطلبات الخاصة (الدعم الذكي، التدريب والتحفيز، المتطلبات الأمنية، الدعم والتمويل، والمتطلبات التشريعية والقانونية، وبناء استراتيجية للتحويل الرقمي) من أهم المتطلبات الدعم الجامعي لتفعيل الأداء الرقمي داخل المؤسسة.

إجراءات البحث الميداني

أولا : أدوات البحث

١- استبانة تحديد واقع ومعوقات الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا.

أ- الهدف من الاستبانة: هدفت هذه الاستبانة إلي تحديد واقع الأداء الإداري المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي ، كما هدفت إلى التعرف على أهم معوقات الأداء الإداري المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني.

ب- خطوات بناء الاستبانة: (إعداد الصورة المبدئية للاستبانة، التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على المحكمين وحساب الاتساق الداخلي كمؤشر للصدق، تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية لحساب الثبات، التطبيق النهائي للاستبانة) وفيما يلي عرض تفصيلي لخطوات بناء الاستبانة:

اتبعت الباحثة الخطوات التالية في بناء الاستبانة

* الاطلاع على الأدبيات التربوية لـ (الأداء الإداري الرقمي ، الإشراف الإلكتروني ، متطلبات التحول الرقمي)، كما تم الاطلاع على بعض الدراسات السابقة المتصلة بالبحث الحالي ؛ للاستفادة منها في بناء الاستبانة .

* الاطلاع على تقسيم الوحدات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا المعتمد لعام ٢٠٢٠/٢٠٢١؛ لتحديد عينة البحث في الاستبانة .

وفى ضوء الخطوات السابقة تم الوصول إلى الاستبانة في صورتها الأولية (ملحق ٣) والتي تكونت من محورين أساسيين : المحور الأول : واقع الأداء الإداري المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا ويشمل الأبعاد التالية:

- البعد الأول) العنصر البشري القائم والمشرف على الأداء الإداري الرقمي) ويشتمل على(٢١ عبارة).
 - البعد الثاني (البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي) ويشتمل على(١٥ عبارة).
 - البعد الثالث (الدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي) ويشتمل على (١١ عبارة).
- المحور الثاني: معوقات الأداء الإداري المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا، ويشمل على (١٥) عبارة.

ثم صيغت عبارات مناسبة لكل محور روعي فيها الوضوح والدقة، وقد اختارت الباحثة مقياسا ثلاثيا؛ وذلك لمناسبته لموضوع الاستبانة.

*التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على المحكمين وحساب صدق الاتساق الداخلي: قد اعتمدت الباحثة على صدق المحكمين للتأكد من صدق الاستبانة؛ فبعد إعداد الصورة المبدئية للاستبانة، تم عرضها على مجموعة من السادة المحكمين(ملحق ٤) من أساتذة كليات التربية والتربية للطفولة المبكرة تخصص (أصول التربية، الإدارة التعليمية والتربية المقارنة، مناهج الطفل)، بجامعات (القاهرة، المنصورة، طنطا، المنيا)، وذلك للحكم على صياغة العبارات، وإبداء الرأي حول إضافة أو حذف بعض العبارات ،وبعد الانتهاء من التحكيم تم حساب نسبة الاتفاق (ملحق ٥ بجدول ١-٤) بين المحكمين على عبارات كل مفردة من مفردات الاستبانة ،وبعد الانتهاء من حساب نسب الاتفاق بين المحكمين على عبارات محاور الاستبانة ، تم إجراء التعديلات التي أشار إليها المحكمون (ملحق ٦ التعديلات بجدول ٥-٦)

* الاتساق الداخلي كمؤشر للصدق :

لحساب الاتساق الداخلي للاستبانة قامت الباحثة بتطبيقها على عينة قوامها (١٤) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وكذلك حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والجداول التالية توضح النتيجة علي التوالي:

المحور الأول: واقع الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي

جدول (٧)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

(ن = ١٤)

الدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي		البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي				العنصر البشري المشرف والقائم بالأداء الإداري الرقمي			
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
0.78	١	0.68	١٢	0.71	١	0.72	١٢	0.77	١
0.55	٢	0.67	١٣	0.78	٢	0.74	١٣	0.74	٢
0.82	٣	0.57	١٤	0.77	٣	0.90	١٤	0.58	٣
0.65	٤			0.82	٤	0.76	١٥	0.76	٤
0.71	٥			0.71	٥	0.55	١٦	0.56	٥
0.68	٦			0.80	٦	0.69	١٧	0.59	٦
0.73	٧			0.75	٧	0.67	١٨	0.70	٧
0.82	٨			0.66	٨	0.56	١٩	0.70	٨
0.68	٩			0.83	٩	0.71	٢٠	0.66	٩
0.62	١٠			0.78	١٠	0.58	٢١	0.70	١٠
0.78	١١			0.74	١١			0.61	١١

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٥٣٢

يتضح من جدول (٧):

تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ما بين (٠.٥٥ : ٠.٩٠) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للأبعاد.

جدول (٨)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه
(ن = ١٤)

الدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي		البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي				العنصر البشري المشرف والقائم بالأداء الإداري الرقمي			
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
0.74	١	0.61	١٢	0.66	١	0.72	١٢	0.66	١
0.57	٢	0.72	١٣	0.78	٢	0.63	١٣	0.61	٢
0.79	٣	0.69	١٤	0.75	٣	0.77	١٤	0.64	٣
0.57	٤			0.79	٤	0.66	١٥	0.65	٤
0.69	٥			0.74	٥	0.63	١٦	0.65	٥
0.64	٦			0.77	٦	0.75	١٧	0.69	٦
0.72	٧			0.66	٧	0.58	١٨	0.69	٧
0.79	٨			0.60	٨	0.60	١٩	0.65	٨
0.64	٩			0.75	٩	0.68	٢٠	0.55	٩
0.59	١٠			0.70	١٠	0.70	٢١	0.69	١٠
0.78	١١			0.69	١١			0.67	١١

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٥٣٢

يتضح من جدول (٨):

تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠.٥٥ : ٠.٧٩) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحاور.

جدول (٩)

معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن = ١٤)

معامل الارتباط	الأبعاد
٠.٩٢	العنصر البشري المشرف والقائم بالأداء الإداري الرقمي
٠.٩١	البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي
٠.٩٣	الدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٥٣٢

يتضح من جدول (٩) ما يلي:

تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠.٩١ : ٠.٩٣) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

المحور الثاني : معوقات الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي

جدول (١٠)

معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

(ن = ١٤)

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	0.77	٧	0.63	١٣	0.57
٢	0.76	٨	0.75	١٤	0.59
٣	0.87	٩	0.58	١٥	0.63
٤	0.64	١٠	0.67	١٦	0.76
٥	0.66	١١	0.60		
٦	0.85	١٢	0.59		

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٢٨٨

يتضح من جدول (١٠):

تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ما بين (٠.٥٧ : ٠.٨٧) وهى معاملات ارتباط دالة إحصائياً مما يشير إلى الاتساق الداخلي للمحور.

تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية لحساب الثبات

للتأكد من ثبات الاستبانة قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث قامت الباحثة بتطبيقها على عينة قوامها (١٤) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (١١)

معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (ن = ١٤)

معامل الفا	المحاور
٠.٩٣	العنصر البشري المشرف والقائم بالأداء الإداري الرقمي
٠.٩٢	البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي
٠.٨٩	الدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي
٠.٩٤	الدرجة الكلية للمحور
٠.٩٢	المحور الثاني : معوقات الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية

يتضح من جدول (١١) ما يلي:

تراوحت معاملات ألفا ما بين (٠.٨٩ : ٠.٩٤) وهى معاملات دالة إحصائياً مما يشير إلى ثبات الاستبانة.

وبعد إجراء التعديلات التي أشار إليها المحكمون - التي سبق تفصيلها - ، وبعد حساب ثبات الاستبانة وصدقها أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية قابلة للتطبيق ملحق (٧).

ثانيا : عينة البحث

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين بالوحدات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا لتطبيق استبانة واقع ومعوقات الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني، وقد روعي قدر الإمكان أن تمثل هذه العينة المجتمع الأصلي وفقا للإحصائيات (ملحق ٨)، وأصبح العدد النهائي للعينة (٣٦)، والجدول التالي يوضح توزيع فئات عينة البحث:

جدول (١٢)

فئات عينة البحث

الجامعة / الكلية	أدوات البحث	العاملين بالجهاز الإداري بالكلية (العدد الكلي للمجتمع) لعام ٢٠٢١/٢٠٢٢م	عدد العاملين / والقيادات بالجهاز الإداري (المطبق عليهم أدوات البحث)	نسبة العينة
المنيا كلية التربية للطفولة المبكرة	استبانة واقع ومعوقات الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي	(٦٨) العدد الكلي للعاملين / وقيادات الجهاز الإداري "****"	(٣٦) العينة المطبق عليها من العاملين بالجهاز الإداري	٧٠.٦%

ملحوظة : تم تطبيق الاستبانة علي عينة من العاملين باستثناء مديري الوحدات الإدارية فاصبح العدد الكلي (٥١ عضوا) بدلا من (٦٨ عضوا)

ثالثا: المعالجة الإحصائية

تم استخدام المعاملات الإحصائية التالية: (النسبة المئوية ،معامل الارتباط، معامل الفا لكرونباخ ، التكرارات ، الدرجة المقدره .مربع كا)، وقد ارتضت الباحثة مستوى دلالة عند مستوي (٠.٠٥)، كما استخدمت الباحثة برنامج SPSS لحساب بعض المعاملات الإحصائية.

نتائج البحث وتفسيرها:

للإجابة عن السؤال الرابع للبحث والذي ينص علي: ما واقع الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي؟ لجأت الباحثة إلي حساب التكرارات والدرجة المقدره والنسبة المئوية وقيمة كا ٢ لواقع الأداء الإداري الرقمي وكانت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

جدول (١٣)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الأول: واقع الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي) (البعد الأول : العنصر البشري المشرف والقائم بالأداء الإداري الرقمي) (ن = ٣٦)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية %	قيمة كا ٢
		توجد بدرجة كبيرة	توجد بدرجة متوسطة	لا توجد			
١.	تتوافر بالكلية قيادات إدارية تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات داخل وحداتها الإدارية	15	18	3	84	77.78	10.50
٢.	تحرص القيادات الإدارية بالكلية علي نشر الوعي بأهمية أداء الأعمال بطريقة إلكترونية داخل الوحدات الإدارية	19	14	3	88	81.48	11.17
٣.	ترسل القيادات الإدارية بالكلية التوجيهات والتعليمات واللوائح والأنظمة بطريقة إلكترونية لجميع العاملين بالوحدات الإدارية	9	20	7	74	68.52	8.17
٤.	تستخدم القيادات الإدارية بالكلية النظم الإلكترونية الحديثة في تسجيل الحضور والانصراف للعاملين بالوحدات الإدارية	3	4	29	46	42.59	36.17
٥.	تعقد القيادات الإدارية بالكلية الاجتماعات	5	9	22	55	50.93	13.17

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدرة	النسبة المئوية %	قيمة كا ^٢
		لا توجد	توجد بدرجة متوسطة	توجد بدرجة كبيرة			
	واللقاءات الكترونيا بصفة دورية؛ للتواصل ونقل المعلومات والنشرات التوجيهية						
٦.	تطبق القيادات الإدارية بالكلية الإشراف الرقمي المعتمد علي الحاسب الآلي وشبكاته؛ لمتابعة الأعمال داخل الوحدات الإدارية	28	7	1	45	41.67	33.50
٧.	تحرص القيادات الإدارية بالكلية علي عمل أرشيف خاص للقرارات الإدارية ؛ لقيام الموظف المختص بتنفيذها دون الرجوع للمشرف في أي إجراء يقوم به	19	9	8	61	56.48	6.17
٨.	توثق القيادات الإدارية بالكلية إنجازات العاملين بالوحدات الإدارية إلكترونيا ؛ كأداة لمتابعة أدائهم	25	3	8	55	50.93	22.17
٩.	توجه القيادات الإدارية بالكلية العاملين بالوحدات لأهم المواقع والمنصات الإلكترونية التي تسهم في تطوير أدائهم	19	8	9	62	57.41	6.17
١٠	تقدم القيادات الإدارية بالكلية الدعم المادي والمعنوي للعاملين الأكفاء داخل الوحدات الإدارية	8	19	9	73	67.59	6.17
١١	تربط القيادات الإدارية بالكلية نظام الحوافز بالأداء الرقمي المتميز للعاملين بالوحدات الإدارية	21	12	3	54	50.00	13.50
١٢	تتابع القيادات الإدارية بالكلية التغييرات التي تحدث في البيانات المخزنة الخاصة بأداء العاملين؛ لإدخال التعديلات والارتقاء بمستوي أدائهم	20	8	8	60	55.56	8.00

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية %	قيمة كا ^٢
		لا توجد	توجد بدرجة متوسطة	توجد بدرجة كبيرة			
١٣	تضع القيادات الإدارية بالكلية آليات للرقابة والمتابعة الإلكترونية للأداء داخل الوحدات الإدارية	25	7	4	51	47.22	21.50
١٤	يقوم المشرف على الأداء بتخطي الحواجز الزمانية والمكانية في متابعة تطبيق المهام داخل الوحدات الإدارية بالكلية	18	13	5	59	54.63	7.17
١٥	تطبق القيادات الإدارية بالكلية نظام التقويم الرقمي الذكي ؛ للوقوف علي مستوى أداء العاملين وتطويره داخل الوحدات الإدارية	28	7	1	45	41.67	33.50
١٦	يتناسب التوصيف الوظيفي مع مؤهلات ومهارات العاملين بالوحدة الإدارية بالكلية	23	6	7	56	51.85	15.17
١٧	تتوافق مهارات العاملين بالكلية مع المهام الإدارية المكلفون بها بطريقة الكترونية داخل الوحدات الإدارية	13	19	4	63	58.33	9.50
١٨	يستخدم العاملون بالوحدات الإدارية التقنيات التكنولوجية بحرفية مقننة للوصول لأداء رقمي متميز	١٨	١٦	2	٥٦	٥١.٨٥	12.67
١٩	تتوافر قواعد منظمة تحدد من السرقات وانتهاك خصوصية المعلومات الخاصة بأداء العاملين بالوحدات الإدارية بالكلية	22	8	6	56	51.85	12.67
٢٠	تعد القيادات الإدارية خطة بالاحتياجات التدريبية للعاملين في نظم المعلومات والبرمجيات والشبكات والمواقع الالكترونية؛ للارتقاء بمستوي أدائهم التقني	27	5	4	49	45.37	28.17
٢١	تتوافر عناصر بشرية مؤهلة لإدارة المنظومة التقنية الرقمية داخل الوحدات الإدارية بالكلية	12	19	5	65	60.19	8.17
الدرجة الكلية للبعد					1257	55.42	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٥.٩٩

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

يتضح من جدول (١٣) ما يلي:

* قد أشارت النتائج إلي وجود بعد (العنصر البشري القائم والمشرف بالأداء الإداري الرقمي) بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا بدرجة دون المتوسط ؛ حيث جاءت نسبة البعد ككل (٥٥.٤٢%) ، تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في بعد (العنصر البشري المشرف والقائم بالأداء الإداري الرقمي) ما بين (٤١.٦٧% : ٨١.٤٨%).

* فقد جاءت آراء عينة البحث في العبارة (٢) "تحرص القيادات الإدارية بالكلية علي نشر الوعي بأهمية أداء الأعمال بطريقة إلكترونية داخل الوحدات الإدارية." في اتجاه الموافقة بدرجة كبيرة ؛ وقد يرجع السبب في ذلك إلي أن الكلية حاصلة على الاعتماد وتحاول جاهدة في الحفاظ علي ذلك ، كما تحرص القيادات الإدارية بها علي نشر الوعي بأهمية الرقمنة وخاصة أثناء الازمات وتفشي الأوبئة العالمية، وجاء ذلك نتيجة لحرص الإدارة العليا للجامعة علي دعم الرقمنة وميكنة كثير من معاملاتها الإدارية بجميع كلياتها.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبد الرحمن (٢٠٢٠) التي أشارت إلي أن أهم نقاط القوة بجامعة المنيا وجود قناعة لدي الإدارة العليا للجامعة بالتوجه نحو الرقمنة ودعم جهوده ، كما تتفق مع نتائج دراسة صبيح (٢٠٢٠) التي أكدت على ضرورة نشر الوعي الثقافي بالرقمنة وتعزيزها وتوفير كوادر فنية لتدريب جميع منسوبي الجامعة ومنهم العاملين رقميا.

وتتعارض هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأشقر (٢٠٢٠) التي أوضحت أن قناعة بعض القيادات الجامعية بالجامعات المصرية اتجاه الرقمنة في مختلف الجوانب وخاصة الإدارية جاءت بدرجة متوسطة .

* كما جاءت آراء عينة البحث في العبارات (١) "تتوافر بالكلية قيادات إدارية تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات داخل وحداتها الإدارية"، والعبارة (٣) "ترسل القيادات الإدارية بالكلية التوجيهات والتعليمات واللوائح والأنظمة بطريقة إلكترونية لجميع العاملين بالوحدات الإدارية"، والعبارة (١٠) "تقدم القيادات الإدارية بالكلية الدعم المادي والمعنوي

للعاملين الأكفاء داخل الوحدات الإدارية"، والعبارة (١٧) "تتوافق مهارات العاملين بالكلية مع المهام الإدارية المكلفون بها بطريقة إلكترونية داخل الوحدات الإدارية".، والعبارة (٢١) تتوافر عناصر بشرية مؤهلة لإدارة المنظومة التقنية الرقمية داخل الوحدات الإدارية بالكلية " في اتجاه الموافقة بدرجة متوسطة.

* ويرجع السبب في تحقق العبارة (١) "تتوافر بالكلية قيادات إدارية تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات داخل وحداتها الإدارية"، والعبارة (١٧) "تتوافق مهارات العاملين بالكلية مع المهام الإدارية المكلفون بها بطريقة إلكترونية داخل الوحدات الإدارية".، والعبارة (٢١) تتوافر عناصر بشرية مؤهلة لإدارة المنظومة التقنية الرقمية داخل الوحدات الإدارية بالكلية "بدرجة متوسطة إلى قلة الدورات التدريبية المقدمة للعاملين بالوحدات الإدارية من الناحية التقنية بصفة دورية وعدم وجود خطة للاحتياجات التدريبية لهم واضحة ومعلنة، لذلك أكدت نتائج دراسة مصطفى (٢٠٢٠) بضرورة التدريب لما له من تأثير ايجابي علي ابداع وابتكار العاملين ، كما أكدت نتائج دراسة عبدالله (٢٠١٨) بضرورة تنمية الموارد البشرية التي تعد أحد العناصر الهامة في تحريك القدرات والكفاءات في ظل تكنولوجيا المعلومات.

وتتعارض هذه النتيجة مع نتائج دراسة زيدان (٢٠٢١) التي أكدت ان من أهم التحديات التي تواجه الرقمنة بجامعة الازهر نقص الموارد البشرية المؤهلة رقميا.

*ويرجع السبب في تحقق العبارة (٣) "ترسل القيادات الإدارية بالكلية التوجيهات والتعليمات واللوائح والأنظمة بطريقة إلكترونية لجميع العاملين بالوحدات الإدارية" بدرجة متوسطة إلى ضعف البنية التحتية ومقاومة التغيير من قبل العاملين ، كما أن إدارة الجامعة تعتمد علي النظامين التقليدي والرقمي في إرسال التعليمات والتوجيهات واللوائح ، كما تحققت العبارة (١٠) "تقدم القيادات الإدارية بالكلية الدعم المادي والمعنوي للعاملين الأكفاء داخل الوحدات الإدارية" بدرجة متوسطة لقلة الميزانية (الموارد المادية) بالكلية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة موسي (٢٠٢٠) التي أكدت علي ضعف البنية التحتية وعدم رغبة العاملين في التغيير داخل الجامعات المصرية الحكومية.

* وجاءت نسب بعض العبارات تقل بكثير عن الحد الأدنى ؛ مما يدل علي عدم تحققها
كعبارة (٥) "تعقد القيادات الإدارية بالكلية الاجتماعات واللقاءات الكترونيا بصفة دورية؛
للتواصل ونقل المعلومات والنشرات التوجيهية". (٦) "تطبق القيادات الإدارية بالكلية
الإشراف الرقمي المعتمد علي الحاسب الآلي وشبكاته؛ لمتابعة الأعمال داخل الوحدات
الإدارية". (٧) "تحرص القيادات الإدارية بالكلية علي عمل أرشيف خاص للقرارات
الإدارية؛ لقيام الموظف المختص بتنفيذها دون الرجوع للمشرف في أي إجراء يقوم به".
(٨) "توثق القيادات الإدارية بالكلية إنجازات العاملين بالوحدات الإدارية إلكترونيا ؛ كأداة
لمتابعة أدائهم". (٩) "توجه القيادات الإدارية بالكلية العاملين بالوحدات لأهم المواقع
والمنصات الإلكترونية التي تسهم في تطوير أدائهم". (١٤) "يقوم المشرف على الأداء
بتخطي الحواجز الزمانية والمكانية في متابعة تطبيق المهام داخل الوحدات الإدارية
بالكلية". (٢٠) "تعد القيادات الإدارية خطة بالاحتياجات التدريبية للعاملين في نظم
المعلومات والبرمجيات والشبكات والمواقع الإلكترونية؛ للارتقاء بمستوي أدائهم التقني"
ويرجع السبب في ذلك إلي ضعف البنية التحتية داخل الوحدات الإدارية بالكلية وعدم
تجهيز جميع المكاتب الإدارية بالتجهيزات والوسائل التقنية الحديثة مما يعوق عقد
الاجتماعات واللقاءات الكترونيا، وتطبيق الإشراف الرقمي بشكل متكامل وعمل أرشفة
لأهم القرارات الإدارية داخل كل وحدة.

* كما جاءت العبارة (١١) "تربط القيادات الإدارية بالكلية نظام الحوافز بالأداء الرقمي
المتميز للعاملين بالوحدات الإدارية" والعبارة (١٥) "تطبق القيادات الإدارية بالكلية نظام
التقويم الرقمي الذكي ؛ للوقوف علي مستوي أداء العاملين وتطويره داخل الوحدات
الإدارية". والعبارة (١٩) "تتوافر قواعد منظمة تحد من السرقات وانتهاك خصوصية
المعلومات الخاصة بأداء العاملين بالوحدات الإدارية بالكلية" تقل بكثير عن الحد الأدنى؛
مما يدل علي عدم تحققها ويرجع السبب في ذلك إلي الاعتماد علي نظام التقييم
التقليدي "المتمثلة في استمارة تقييم الأداء للعاملين" وعدم ربط الأداء الجيد بالحافز،
وعدم توافر التشريعات والقوانين واللوائح الإدارية لضمان أمن وسلامة المعلومات داخل

الكلية، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة طلب (٢٠٢٠) التي أكدت على ان هناك ضعف بالاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية لتطوير أداء العاملين بإدارات الكليات.

*وجاءت العبارة (٤) "تستخدم القيادات الإدارية بالكلية النظم الإلكترونية الحديثة في تسجيل الحضور والانصراف للعاملين بالوحدات الإدارية"، والعبارة (١٣) "تضع القيادات الإدارية بالكلية آليات للرقابة والمتابعة الإلكترونية للأداء داخل الوحدات الإدارية" تقل بكثير عن الحد الأدنى؛ مما يدل على عدم تحققها ويرجع السبب في ذلك اعتماد القيادات داخل الوحدات الإدارية بالكلية على النظام التقليدي في تسجيل الحضور والانصراف، وعدم وجود نظام إلكتروني معتمد توفره الجامعة للكلية لضبط حضور العاملين، كما جاءت آليات الرقابة والمتابعة الإلكترونية داخل الوحدات ضعيف نتيجة لضعف البنية التحتية بداخلها وعدم توافر كاميرات متابعة داخل كل وحدة إدارية.

*كما جاءت العبارة (١٦) "يتناسب التوصيف الوظيفي مع مؤهلات ومهارات العاملين بالوحدة الإدارية بالكلية". تقل بكثير عن الحد الأدنى؛ مما يدل على عدم تحققها ويرجع السبب في ذلك إلى عدم تحديث التوصيف الوظيفي بصفة دورية لكي يتناسب مع احتياجات العمل داخل كل وحدة وقدرات العاملين.

جدول (١٤)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الأول: واقع الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي) (البعد الثاني: البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي) (ن = ٣٦)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية %	قيمة كا
		لا توجد	توجد بدرجة متوسطة	توجد بدرجة كبيرة			
١.	توجد قاعدة بيانات إلكترونية تشمل البيانات الشخصية والوظيفية لجميع العاملين بالوحدات الإدارية بالكلية.	23	5	8	57	52.78	15.50
٢.	تتوافر قاعدة بيانات إلكترونية تحوي ملفات أداء وانجازات العاملين داخل الوحدة الإدارية بالكلية.	23	11	2	51	47.22	18.50
٣.	تمتلك الوحدات الإدارية بالكلية الأجهزة الرقمية والحاسبات عالية الجودة ؛ لأداء الأعمال وسرعة إنجازها.	22	11	3	53	49.07	15.17
٤.	تتناسب برامج أجهزة الحاسب مع احتياجات العمل داخل الوحدات الإدارية بالكلية .	7	23	6	71	65.74	15.17
٥.	تكفي أعداد أجهزة الحاسب أعداد مستخدميها من الإداريين العاملين بالوحدة الإدارية بالكلية.	15	17	4	61	56.48	8.17
٦.	يتم تأمين أجهزة الحاسب الموجودة داخل الوحدات الإدارية بالكلية ؛ للحفاظ على سرية الأعمال والبيانات .	20	9	7	59	54.63	8.17
٧.	يتوافر عدد كاف من نقاط الإنترنت داخل كل وحدة إدارية بالكلية؛ للقيام بالأعمال وسرعة إنجازها .	19	13	4	57	52.78	9.50
٨.	تتيح إدارة الكلية شبكة اتصال داخلية بين الوحدات الإدارية ؛ لسرعة إنجاز الأعمال إلكترونياً.	25	6	5	52	48.15	21.17
٩.	تستخدم القيادات الإدارية وسائل التواصل الاجتماعي "واتس ، فيس بوك ، تويتر " للتواصل مع جميع الوحدات الإدارية بالكلية .	9	20	7	70	64.81	8.17
١٠.	يتم تحديث البرمجيات بشكل دوري بما يتناسب مع احتياجات العمل داخل كل وحدة إدارية بالكلية .	19	11	6	59	54.63	7.17
١١.	تتوافر كاميرات وأجهزة مراقبة عالية الدقة داخل كل وحدة إدارية ؛ لمتابعة سير الأعمال بها.	26	5	5	51	47.22	24.50
١٢.	توجد بوابة إلكترونية تفاعلية لنشر التعليمات والإرشادات الإدارية والإنجازات الخاصة بكل وحدة داخل الكلية .	24	8	4	52	48.15	18.67
١٣.	تتوافر آليات متابعة ورقابة علي الشبكات والأجهزة داخل الوحدات الإدارية بالكلية.	27	9	-	45	41.67	31.50
١٤.	تتم الأرشفة الإلكترونية لكل المحتويات والمستندات الورقية بالوحدات الإدارية بالكلية	19	10	7	60	55.56	6.50
	الدرجة الكلية للبعد				798	52.78	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٤) ما يلي :

* قد أشارت النتائج إلي وجود بعد (البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي) بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا بدرجة دون المتوسط ؛ حيث جاءت نسبة البعد ككل (٥٢.٧٨%) ، وتراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في بعد (البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي) ما بين (٤١.٦٧% : ٦٥.٧٤%).

*فقد جاءت آراء عينة البحث في العبارات (٤) "تناسب برامج أجهزة الحاسب مع احتياجات العمل داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (٥) "تكفي أعداد أجهزة الحاسب أعداد مستخدميها من الإداريين العاملين بالوحدة الإدارية بالكلية"، (٩) "تستخدم القيادات الإدارية وسائل التواصل الاجتماعي "واتس، فيس بوك، تويتر" للتواصل مع جميع الوحدات الإدارية بالكلية" في اتجاه الموافقة بدرجة متوسطة.

*ويرجع السبب في تحقق العبارة (٤) "تناسب برامج أجهزة الحاسب مع احتياجات العمل داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (٥) "تكفي أعداد أجهزة الحاسب أعداد مستخدميها من الإداريين العاملين بالوحدة الإدارية بالكلية" بدرجة متوسطة لتفعيل المعاملات الإدارية التقنية بين مختلف الوحدات التنظيمية بالكلية، ولكن قلة المخصصات المالية لتوفير الأجهزة المادية التكنولوجية الإدارية تمنع توفير جهاز لكل عامل داخل الوحدات الإدارية بالكلية؛ لإنجاز الأعمال بطريقة إلكترونية وبسرعة فائقة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البطران (٢٠٢١) حيث أكدت علي ضرورة الموازنة بين الأنظمة الإلكترونية واحتياجات العمل الفعلية، مع توفير الدعم المالي والموارد البشرية المتخصصة بشكل مستمر وبما يتناسب مع احتياجات العمل، كما يرجع السبب في تحقق العبارة (٩) "تستخدم القيادات الإدارية وسائل التواصل الاجتماعي "واتس، فيس بوك، تويتر" للتواصل مع جميع الوحدات الإدارية بالكلية "بدرجة متوسطة لفاعليتها وسهولة استخدامها لإرسال التعليمات والقرارات والتواصل بين قيادات الوحدات الإدارية والعاملين داخل كل وحدة، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة زيدان (٢٠٢١) التي أكدت علي أن مواقع التواصل الممثلة في تطبيقات "الواتساب، والتليجرام، والفيس بوك" من وسائل الاتصال الرقمية التي تستخدم في العملية الاتصالية بين مختلف الإدارات بالجامعات المصرية، وتتعارض

هذه النتيجة مع نتائج دراسة طلب (٢٠٢٠) التي اكدت علي أن هناك ضعف من الاستفادة العاملين بإدارات بعض الكليات من بعض وسائل الاتصالات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما يعوق الاداء الإداري لديهم.

*وجاءت نسب بعض العبارات تقل بكثير عن الحد الأدنى ؛ مما يدل علي عدم تحققها كعبارة (١) "توجد قاعدة بيانات إلكترونية تشمل البيانات الشخصية والوظيفية لجميع العاملين بالوحدات الإدارية بالكلية"، (٢) "تتوافر قاعدة بيانات إلكترونية تحوي ملفات أداء وانجازات العاملين داخل الوحدة الإدارية بالكلية"، (٣) "تمتلك الوحدات الإدارية بالكلية الأجهزة الرقمية والحاسبات عالية الجودة ؛ لأداء الأعمال وسرعة إنجازها"، (٦) "يتم تأمين أجهزة الحاسب الموجودة داخل الوحدات الإدارية بالكلية؛ للحفاظ علي سرية الأعمال والبيانات"، (٧) "يتوافر عدد كاف من نقاط الانترنت داخل كل وحدة إدارية بالكلية؛ للقيام بالأعمال وسرعة إنجازها"، (٨) "تتيح إدارة الكلية شبكة اتصال داخلية بين الوحدات الإدارية ؛ لسرعة إنجاز الأعمال إلكترونيا"، (١٠) "يتم تحديث البرمجيات بشكل دوري بما يتناسب مع احتياجات العمل داخل كل وحدة إدارية بالكلية"، (١١) "تتوافر كاميرات وأجهزة مراقبة عالية الدقة داخل كل وحدة إدارية ؛ لمتابعة سير الأعمال بها"، (١٢) "توجد بوابة إلكترونية تفاعلية لنشر التعليمات والإرشادات الإدارية والإنجازات الخاصة بكل وحدة داخل الكلية"، (١٣) "تتوافر آليات متابعة ورقابة علي الشبكات والأجهزة داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (١٤) "تم الأرشفة الإلكترونية لكل المحتويات والمستندات الورقية بالوحدات الإدارية بالكلية".

*فقد جاءت العبارتان (١) "توجد قاعدة بيانات إلكترونية تشمل البيانات الشخصية والوظيفية لجميع العاملين بالوحدات الإدارية بالكلية"، (٢) "تتوافر قاعدة بيانات إلكترونية تحوي ملفات أداء وانجازات العاملين داخل الوحدة الإدارية بالكلية" تقل بكثير عن الحد الأدنى؛ مما يدل علي عدم تحققها ويرجع السبب إلي اعتماد إدارة الجامعة ومؤسساتها علي قاعدة بيانات (نظام الفاروق) التي تتيح البيانات الأساسية للعاملين ولا تتضمن ملفات انجازهم، بالإضافة إلي قلة الكوادر البشرية المؤهلة علي تفعيل

قواعد البيانات الالكترونية الخاصة بالأداء وانجازات العاملين وبياناتهم داخل كل وحدة إدارية بالكلية وفي التعامل مع الرقمنة والاتجاه نحو المنظومة الرقمية. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبد الرحمن (٢٠٢٠) التي أوضحت أن من أهم نقاط الضعف للتوجه نحو الرقمنة بجامعة المنيا قلة الكوادر البشرية المؤهلة القادرة على التعامل مع معطيات الرقمنة.

*وجاءت العبارتان (٣) "تمتلك الوحدات الإدارية بالكلية الأجهزة الرقمية والحاسبات عالية الجودة ؛ لأداء الأعمال وسرعة إنجازها"، (١١) "تتوافر كاميرات وأجهزة مراقبة عالية الدقة داخل كل وحدة إدارية؛ لمتابعة سير الأعمال بها" تقل بكثير عن الحد الأدنى؛ مما يدل علي عدم تحققها ويرجع السبب إلي قلة المخصصات المالية لتوفير الأجزاء المادية للتكنولوجيا الإدارية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبد الحميد (٢٠٢١) التي أكدت علي ان توافر البنية التحتية من اجهزة اتصالات حديثة جاءت بدرجة قليلة ، وتتعارض هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأشقر (٢٠٢٠) التي أشارت إلي الضعف المادي المقدم من الجهات ذات الصلة من خارج الجامعة لنجاح الرقمنة داخل الجامعات المصرية جاء بدرجة متوسطة.

*كما جاءت العبارتان (٧) "يتوافر عدد كاف من نقاط الانترنت داخل كل وحدة إدارية بالكلية؛ للقيام بالأعمال وسرعة إنجازها"، (٨) "تتيح إدارة الكلية شبكة اتصال داخلية بين الوحدات الإدارية ؛ لسرعة إنجاز الأعمال إلكترونيا" تقل بكثير عن الحد الأدنى؛ مما يدل علي عدم تحققها ويرجع السبب إلي ضعف البنية التحتية التقنية الداعمة للأداء المرقم، وجاءت ايضا العبارتان (٦) "يتم تأمين أجهزة الحاسب الموجودة داخل الوحدات الإدارية بالكلية ؛ للحفاظ علي سرية الأعمال والبيانات"، (١٣) "تتوافر آليات متابعة ورقابة علي الشبكات والأجهزة داخل الوحدات الإدارية بالكلية تقل بكثير عن الحد الأدنى؛ مما يدل علي عدم تحققها ويرجع السبب إلي عدم توافر التشريعات اللازمة لضمان أمن وسلامة المعلومات على المواقع والأجهزة والشبكات.

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

و تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة زيدان (٢٠٢١) ان شبكة الانترنت وتقنياتها تفتقر إلى وجود مرجعية عالمية او معايير تقييم دولية متفق عليها تنظم تطويرها بصفة عامة.
*وجاءت العبارتان (١٠) "يتم تحديث البرمجيات بشكل دوري بما يتناسب مع احتياجات العمل داخل كل وحدة إدارية بالكلية"، (١٤) "تم الأرشفة الإلكترونية لكل المحتويات والمستندات الورقية بالوحدات الإدارية بالكلية" تقل بكثير عن الحد الأدنى؛ مما يدل علي عدم تحققها ويرجع السبب قلة الكوادر الفنية المتخصصة والموارد لتحديث البرمجيات بشكل دوري داخل كل وحدة إدارية بالكلية، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبد الرحمن (٢٠٢٠) التي أوضحت أن من أهم نقاط الضعف للتوجه نحو الرقمنة بجامعة المنيا هو ضعف الدعم الفني والاستشاري في تحديث وتطوير البنية التحتية لشبكة المعلومات بالجامعة، وتتعارض هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأشقر (٢٠٢٠) حيث أكد علي ان الجامعات المصرية توفر الدعم الفني الملائم لنجاح الرقمنة لجميع مؤسساتها بدرجة متوسطة.

جدول (١٥)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الأول : واقع الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي) (البعد الثالث: الدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي) (ن = ٣٦)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية %	قيمة كا ^٢
		لا توجد	توجد بدرجة متوسطة	توجد بدرجة كبيرة			
١.	توفر إدارة الجامعة تقنية البصمة الإلكترونية بالكلية؛ لضبط مواعيد الحضور والانصراف لجميع العاملين	3	4	29	46	42.59	36.17
٢.	تتيح إدارة الجامعة إيميل إلكتروني شخصي لكل العاملين بالوحدات الإدارية بالكلية	4	9	23	53	49.07	16.17
٣.	تدعم إدارة الجامعة الكلية بشبكة انترنت فائقة السرعة ؛ لإنجاز الأعمال الإدارية	2	19	15	59	54.63	13.17
٤.	تتبادل إدارة الجامعة النشرات والتعليمات والمراسلات مع الوحدات الإدارية بالكلية باستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية	5	12	19	58	53.70	8.17
٥.	تقدم إدارة الجامعة الدعم المالي لشراء الأجهزة الرقمية؛ لأداء الأعمال إلكترونيا داخل الوحدات الإدارية	2	16	18	56	51.85	12.67
٦.	تقدم إدارة الجامعة الدعم المادي المتمثل في كاميرات مراقبة، حاسبات، أنظمة شبكات، هواتف ذكية للكلية؛ لمتابعة سير الأعمال داخل الوحدات الإدارية	3	10	23	52	48.15	17.17
٧.	تلبس إدارة الجامعة احتياجات الدورات التدريبية للارتقاء بالمستوى التقني بشكل دوري للعاملين	1	17	18	55	50.93	15.17
٨.	توفر إدارة الجامعة مسنولي الدعم الفني للكلية؛ لصيانة الأجهزة والمعدات والشبكات الداخلية داخل الوحدات الإدارية	3	23	10	65	60.19	17.17
٩.	تتيح إدارة الجامعة برامج تدريبية لقيادات الوحدات الإدارية؛ للارتقاء بمستوى أدائهم التقني	2	15	19	55	50.93	13.17
١٠.	تخصص إدارة الجامعة حوافز مادية ومعنوية للعاملين بالكلية؛ للتشجيع على تفعيل الأداء الرقمي	2	10	24	50	46.30	20.67
١١.	تضع إدارة الجامعة الإجراءات واللوائح اللازمة لتأمين التعاملات الرقمية داخل الوحدات الإدارية بالكلية	1	10	25	48	44.44	24.50
	الدرجة الكلية للبعد				597	50.25	
	الدرجة الكلية للمحور				2652	52.82	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٥.٩٩

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

يتضح من جدول (١٥) ما يلي:

* قد أشارت النتائج إلي تحقق بعد (الدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي) بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا بدرجة دون المتوسط؛ حيث جاءت نسبة البعد ككل (٥٠.٢٥%)، وتراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في بعد (الدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي) ما بين (٤٢.٥٩% : ٦٠.١٩%).

* وجاءت آراء عينة البحث في العبارات (٣) "تدعم إدارة الجامعة الكلية بشبكة انترنت فائقة السرعة ؛ لإنجاز الأعمال الإدارية"، (٨) "توفر إدارة الجامعة مسؤولي الدعم الفني للكلية؛ لصيانة الأجهزة والمعدات والشبكات الداخلية داخل الوحدات الإدارية" في اتجاه الموافقة بدرجة متوسطة؛ ويرجع السبب في ذلك إلي أن الجامعة توفر شبكة معلومات ونقاط الاتصال بالانترنت داخل كليات الجامعة ومنها كلية التربية للطفولة المبكرة، ولكن لا يوجد خادم مستقل بجامعة المنيا لشبكة الانترنت مما يجعل سرعتها محدودة بعض الشيء، كما أن الجامعة تدعم الكلية بفني الصيانة للأجهزة والمعدات والشبكة الداخلية ولكن ليس بصفة دورية، وتحتاج هذه العملية إلي تشكيل فرق منتظمة للدعم وخصوصا اثناء الأزمات من الجامعة ومن داخل الكلية وعقد اتفاقيات وشراكات مع الشراكات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ لسرعة إنجاز الأعمال داخل الوحدات الإدارية بالكلية، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبد الرحمن (٢٠٢٠) التي أوضحت أن من أهم نقاط الضعف للتوجه نحو الرقمنة بجامعة المنيا عدم وجود خادم مستقل لشبكة الانترنت بالجامعة مما يجعل سرعتها محدودة، وضعف الدعم الفني والاستشاري وغياب الدعم الفني والصيانة الدورية للأجهزة التكنولوجية.

* وجاءت نسب بعض العبارات تقل بكثير عن الحد الأدنى؛ مما يدل علي عدم تحققها كعبارة (١) توفر إدارة الجامعة تقنية البصمة الإلكترونية بالكلية؛ لضبط مواعيد الحضور والانصراف لجميع العاملين"، (٢) "تتيح إدارة الجامعة إيميل إلكتروني شخصي لكل العاملين بالوحدات الإدارية بالكلية"، (٤) "تتبادل إدارة الجامعة النشرات والتعليمات والمراسلات مع الوحدات الإدارية بالكلية باستخدام المنصات الإلكترونية

الإدارية"، (٥) "تقدم إدارة الجامعة الدعم المالي لشراء الأجهزة الرقمية ؛ لأداء الأعمال إلكترونيا داخل الوحدات الإدارية"، (٦) "تقدم إدارة الجامعة الدعم المادي المتمثل في " كاميرات مراقبة ، حاسبات، أنظمة شبكات، هواتف ذكية" للكلية؛ لمتابعة سير الأعمال داخل الوحدات الإدارية"، (٧) "تلبي إدارة الجامعة احتياجات الدورات التدريبية للارتقاء بالمستوى التقني بشكل دوري للعاملين بالجهاز الإداري بالكلية"، (٩) "تتيح إدارة الجامعة برامج تدريبية لقيادات الوحدات الإدارية ؛ للارتقاء بمستوى أدائهم التقني"، (١٠) "تخصص إدارة الجامعة حوافز مادية ومعنوية للعاملين بالكلية؛ للتشجيع على تفعيل الأداء الرقمي"، (١١) "تضع إدارة الجامعة الإجراءات واللوائح اللازمة لتأمين التعاملات الرقمية داخل الوحدات الإدارية بالكلية".

*فقد جاءت العبارات (١) توفر إدارة الجامعة تقنية البصمة الإلكترونية بالكلية ؛ لضبط مواعيد الحضور والانصراف لجميع العاملين" (٤) "تتبادل إدارة الجامعة النشرات والتعليمات والمراسلات مع الوحدات الإدارية بالكلية باستخدام المنصات الإلكترونية الإدارية"، (٥) "تقدم إدارة الجامعة الدعم المالي لشراء الأجهزة الرقمية؛ لأداء الأعمال إلكترونيا داخل الوحدات الإدارية"، (٦) "تقدم إدارة الجامعة الدعم المادي المتمثل في كاميرات مراقبة، حاسبات، أنظمة شبكات، هواتف ذكية للكلية؛ لمتابعة سير الأعمال داخل الوحدات الإدارية"، (١٠) "تخصص إدارة الجامعة حوافز مادية ومعنوية للعاملين بالكلية ؛ للتشجيع على تفعيل الأداء الرقمي"، تقل بكثير عن الحد الأدنى؛ مما يدل علي عدم تحققها ويرجع السبب في ذلك إلي قلة الموارد المالية وأن الجامعة تتجه إلي تعزيز الكليات ولكن بشكل متدرج أو بشكل تناسبي يبدأ من الكليات العملية ثم الاتجاه إلي الكليات النظرية وبما أن الكلية حديثة النشأة فلم تكتمل البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي والاتجاه بالإدارة نحو الرقمنة المتكاملة، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة السعودي (٢٠١٩) التي اكدت علي قلة المخصصات المالية لتوفير الاجهزة المادية التكنولوجية الإدارية بالجامعات المصرية.

*كما جاءت العبارات (٧) "تلبي إدارة الجامعة احتياجات الدورات التدريبية للارتقاء بالمستوى التقني بشكل دوري للعاملين بالجهاز الإداري بالكلية"، (٩) "تتيح إدارة

الجامعة برامج تدريبية لقيادات الوحدات الإدارية ؛ للارتقاء بمستوي أدائهم التقني"،
تقل بكثير عن الحد الأدنى ؛ مما يدل علي عدم تحققها ويرجع السبب في ذلك إلي
ضعف آليات المتابعة المستمرة لتحديد الاحتياجات التدريبية في المجال التقني
للعاملين داخل مؤسسات الجامعة بالإضافة إلي غياب الخطط التدريبية الواضحة
المتضمنة الارتقاء بالمستوي التقني والمهارات التكنولوجية؛ مما يعوق تعظيم الاستفادة
من التطور المستمر في مجال التكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالنسبة للعاملين
والقيادات، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبد الرحمن (٢٠٢٠) التي أوضحت
أن من أهم نقاط الضعف للتوجه نحو الرقمنة بجامعة المنيا غياب استراتيجية أو خطة
تدريبية تضمن الارتقاء بالمهارات التكنولوجية للعاملين بالجامعة.

*وجاءت العبارة (١١) "تضع إدارة الجامعة الإجراءات واللوائح اللازمة لتأمين التعاملات
الرقمية داخل الوحدات الإدارية بالكلية" تقل بكثير عن الحد الأدنى؛ مما يدل علي عدم
تحققها ويرجع السبب في ذلك إلي جمود التشريعات واللوائح الجامعية بما يعوق
الاستخدام الأمثل للموارد التكنولوجية وتحقيق الاستفادة لها ومن ثم إعاقة مسيرة
الرقمنة للجامعة بمؤسساتها، ويتفق هذا مع ما أكدته مع نتائج دراسة موسي
(٢٠٢٠) حيث أشارت إلي غياب الأطر والمعايير المرجعية التي تنظم المعاملات
الرقمية بالجامعات المصرية الحكومية.

وللإجابة عن السؤال الخامس للبحث والذي ينص علي: ما معوقات تطوير الأداء
الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء
متطلبات التحول الرقمي ؟ لجأت الباحثة إلي حساب التكرارات والدرجة المقدره والنسبة
المئوية وقيمة كا ٢١ لواقع الأداء الإداري الرقمي وكانت النتائج كما يوضحها الجدول
التالي:

جدول (١٦)

الدرجة المقدره والنسبة المئوية ومربع كا لآراء العينة بالنسبة لعبارات (المحور الثاني):
معوقات تطوير الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات الإشراف الإلكتروني من قبل
القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي (ن = ٣٦)

م	العبارات	الاستجابة			الدرجة المقدره	النسبة المئوية %	قيمة كا ^٢
		لا توجد	توجد بدرجة متوسطة	توجد بدرجة كبيرة			
١.	سيادة الإجراءات الروتينية على العمليات الإدارية داخل وحدات الكلية	6	10	20	86	79.63	8.67
٢.	قلة وعي القيادات الإدارية بالقيمة المضافة التي تعود على المؤسسة نتيجة استخدام التقنيات الحديثة الداعمة للأداء الرقمي	6	11	19	85	78.70	7.17
٣.	الافتقار إلى الإجراءات واللوائح اللازمة لتأمين المعاملات الرقمية وحماية البيانات	8	9	19	83	76.85	6.17
٤.	الاتجاهات السلبية ومقاومة التغيير من قبل بعض الإداريين نحو استخدام التقنيات الرقمية الداعمة للأداء الرقمي	7	19	10	75	69.44	6.50
٥.	ضعف الموارد المالية المخصصة للتحول نحو نظم الإدارة الرقمية بالكلية.	4	15	17	85	78.70	8.17
٦.	ضعف البنية التحتية وتسهيلات تكنولوجيا المعلومات الداعمة للأداء الرقمي داخل الوحدات الإدارية بالكلية.	4	19	13	81	75.00	9.50
٧.	ضعف الحوافز التشجيعية المخصصة لأداء العاملين الكفاء بالوحدات الإدارية للكلية.	4	13	19	87	80.56	9.50
٨.	قلة الكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة داخل الوحدات الإدارية بالكلية.	7	22	7	72	66.67	12.50
٩.	ضعف خدمات الصيانة الدورية للأجهزة وشبكة الانترنت داخل الوحدات الإدارية بالكلية.	7	20	9	74	68.52	8.17
١٠.	قلة البرامج التدريبية المقدمة للعاملين ؛ لتنمية مهاراتهم التقنية الإبداعية داخل الوحدات الإدارية بالكلية.	8	19	9	73	67.59	6.17
١١.	الافتقار إلى نظم تفويم رقمية دورية لأداء العاملين داخل الوحدات الإدارية بالكلية.	5	16	15	82	75.93	6.17
١٢.	غياب الأدلة والكتيبات الإرشادية الموضحة لأهمية الأداء بطريقة رقمية داخل الوحدات الإدارية بالكلية.	8	19	9	73	67.59	6.17
١٣.	قلة الشراكات الناجحة مع مؤسسات تكنولوجيا للاستثمار في البنية التحتية والتسهيلات التكنولوجية.	8	9	19	83	76.85	6.17
١٤.	اعتماد نظام الترقى الوظيفي على الأقدمية بدلا من التميز في الأداء لدى الجهاز الإداري بالكلية.	6	8	22	88	81.48	12.67
١٥.	ضعف قدرة الإداريين على التعامل مع التقنيات الرقمية ؛ لتيسير مهامهم الإدارية.	5	21	10	77	71.30	11.17
١٦.	افتقار القيادات الإدارية بأهمية الورق في نقل البيانات والمعلومات داخل الوحدات الإدارية المختلفة بالكلية.	5	11	20	87	80.56	9.50
	الدرجة الكلية للمحور				1291	74.71	

قيمة (كا) الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٥.٩٩

يتضح من جدول (١٦) ما يلي :

*تراوحت النسبة المئوية لآراء العينة في عبارات المحور الثاني (معوقات تطوير الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية بكلية التربية للطفولة جامعة المنيا) ما بين (٦٦.٦٧% : ٨١.٤٨%) ، وجاءت نسبة المحور ككل (٧٤.٧١%) مما يشير إلي وجودها بدرجة متوسطة في معوقات تطوير الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات الإشراف الإلكتروني.

*وجاءت آراء عينة البحث في العبارات (١) "سيادة الإجراءات الروتينية على العمليات الإدارية داخل وحدات الكلية"، (٢) "قلة وعي القيادات الإدارية بالقيمة المضافة التي تعود علي المؤسسة نتيجة استخدام التقنيات الحديثة الداعمة للأداء الرقمي"، (٣) "الافتقار إلي الإجراءات واللوائح اللازمة لتأمين المعاملات الرقمية وحماية البيانات"، (٥) "ضعف الموارد المالية المخصصة للتحويل نحو نظم الإدارة الرقمية بالكلية"، (٧) "ضعف الحوافز التشجيعية المخصصة لأداء العاملين الأكفاء بالوحدات الإدارية للكلية"، (١٣) "قلة الشراكات الناجحة مع مؤسسات تكنولوجية للاستثمار في البنية التحتية والتسهيلات التكنولوجية"، (١٤) "اعتماد نظام الترقى الوظيفي علي الأقدمية بدلا من التميز في الأداء لدي الجهاز الإداري بالكلية"، (١٦) "اقتناع القيادات الإدارية بأهمية الورق في نقل البيانات والمعلومات داخل الوحدات الإدارية المختلفة بالكلية" في اتجاه الموافقة بدرجة كبيرة؛ مما يشير إلي تواجدها بدرجة كبيرة في معوقات تطوير الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية.

*كما جاءت آراء عينة البحث في العبارات (٤) "الاتجاهات السلبية ومقاومة التغيير من قبل بعض الإداريين نحو استخدام التقنيات الرقمية الداعمة للأداء الرقمي"، (٦) "ضعف البنية التحتية وتسهيلات تكنولوجيا المعلومات الداعمة للأداء الرقمي داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (٨) "قلة الكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (٩) "ضعف خدمات الصيانة الدورية للأجهزة وشبكة الانترنت داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (١٠) "قلة البرامج التدريبية المقدمة

للعاملين؛ لتنمية مهاراتهم التقنية الإبداعية داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (١١) "الافتقار إلي نظم تقويم رقمية دورية لأداء العاملين داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (١٢) "غياب الأدلة والكتيبات الإرشادية الموضحة لأهمية الأداء بطريقة رقمية داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (١٥) "ضعف قدرة الإداريين على التعامل مع التقنيات الرقمية؛ لتيسير مهامهم الإدارية" في اتجاه الموافقة بدرجة متوسطة؛ مما يشير إلي تحققها بدرجة متوسطة في معوقات تطوير الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية.

*وقد جاءت آراء عينة البحث في العبارتان (٢) "قلة وعي القيادات الإدارية بالقيمة المضافة التي تعود علي المؤسسة نتيجة استخدام التقنيات الحديثة الداعمة للأداء الرقمي"، (١٦) "اقتناع القيادات الإدارية بأهمية الورق في نقل البيانات والمعلومات داخل الوحدات الإدارية المختلفة بالكلية" في اتجاه الموافقة بدرجة كبيرة؛ وقد يرجع السبب إلي ضعف أساليب اختيار أعضاء الجهاز الإداري عامة والقيادات الإدارية خاصة، بالإضافة إلي ضعف برامج التنمية المهنية المقدمة لهم، وعدم سعيهم إلي تنمية انفسهم ذاتيا.

*كما جاءت آراء عينة البحث في العبارتان (٥) "ضعف الموارد المالية المخصصة للتحويل نحو نظم الإدارة الرقمية بالكلية"، (٧) "ضعف الحوافز التشجيعية المخصصة لأداء العاملين الأكفاء بالوحدات الإدارية للكلية" في اتجاه الموافقة بدرجة كبيرة؛ وقد يرجع السبب إلي أن الاعتمادات المالية تمثل مشكلة كبيرة لسائر الكليات بالجامعات المصرية بصورة عامة، وتعدد الأدوار المنوطة من كليات الطفولة بصورة خاصة وبالتالي تعدد مصارف الميزانيات وقصورها في الحوافز التشجيعية لأداء المرقمن.

*وجاءت العبارات (٣) "الافتقار إلي الإجراءات واللوائح اللازمة لتأمين المعاملات الرقمية وحماية البيانات"، (١٣) "قلة الشراكات الناجحة مع مؤسسات تكنولوجيا للاستثمار في البنية التحتية والتسهيلات التكنولوجية"، (١٤) "اعتماد نظام الترقى الوظيفي علي الأقدمية بدلا من التميز في الأداء لدي الجهاز الإداري بالكلية" في اتجاه الموافقة بدرجة كبيرة ويرجع السبب إلي جمود التشريعات واللوائح الجامعية بما يعوق الاستخدام

الأمثل للموارد التكنولوجية وتحقيق الاستدامة لها ومن ثم إعاقة مسيرة الرقمنة للجامعة بمؤسساتها، كما ان قانون الخدمة المدنية للعاملين بمؤسسات الجامعة يعتمد علي الدرجة الوظيفية في الترقى وليس جودة وفعالية الأداء داخل المؤسسة.

*كما جاءت آراء عينة البحث في العبارة (٤) "الاتجاهات السلبية ومقاومة التغيير من قبل بعض الإداريين نحو استخدام التقنيات الرقمية الداعمة للأداء الرقمي" في اتجاه الموافقة بدرجة متوسطة؛ ويرجع السبب في ذلك إلي قوة ارتباط بعض العاملين وقيادات الوحدات الإدارية بقياداتهم السابقة وبالتالي عدم قدرتهم علي الإفلات من سيطرتهم الفكرية في جوانب الممارسات الإدارية، كما يرجع رفض بعض العاملين من مساهمة جهود التطوير وخاصة المتجهة نحو الرقمنة في الأعمال الإدارية لعدم رغبتهم في التطوير والتمسك بما هو موجود ومجرب ومألوف .

*كما جاءت آراء عينة البحث في العبارتان (٦) "ضعف البنية التحتية وتسهيلات تكنولوجيا المعلومات الداعمة للأداء الرقمي داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (٩) "ضعف خدمات الصيانة الدورية للأجهزة وشبكة الانترنت داخل الوحدات الإدارية بالكلية" في اتجاه الموافقة بدرجة متوسطة؛ ويرجع السبب إلي قلة المخصصات المالية المخصصة لجهود التطوير الرقمي بالإضافة إلي عدم توافر وحدة دعم فني تقني خاصة بالكلية.

*وجاءت آراء عينة البحث في العبارات(٨) "قلة الكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة داخل الوحدات الإدارية بالكلية"، (١٥) "ضعف قدرة الإداريين على التعامل مع التقنيات الرقمية؛ لتيسير مهامهم الإدارية"، (١٠) "قلة البرامج التدريبية المقدمة للعاملين؛ لتنمية مهاراتهم التقنية الإبداعية داخل الوحدات الإدارية بالكلية" في اتجاه الموافقة بدرجة متوسطة ويرجع السبب في ذلك إلي ضعف آليات المتابعة المستمرة لتحديد الاحتياجات التدريبية في المجال التقني للعاملين داخل مؤسسات الجامعة بالإضافة إلي غياب الخطط التدريبية الواضحة المتضمنة الارتقاء بالمستوي

التقني والمهارات التكنولوجية؛ مما يعوق تعظيم الاستفادة من التطور المستمر في مجال التكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالنسبة للعاملين والقيادات. وتتفق نتائج هذا المحور مع نتائج دراسة علي (٢٠١٣)، موسى (٢٠٢٠)، ألهم (٢٠١٩) التي أشارت نتائجها إلي تدني كفاءة الجهاز الإداري بالجامعات المصرية، وجمود اللوائح والتشريعات بما يعوق الاستخدام الأمثل للموارد التكنولوجية، وتخوف الإداريين من تغيير النظم الإدارية التقليدية إلي نظم الرقمنة، وبط استكمال البنية التحتية بكثير من الكليات في الجامعات المصرية، وغياب الأطر المرجعية التي تنظم المعاملات الرقمية وقضايا الامن الالكتروني والخصوصية، والازدواجية والتداخل في الاختصاصات مع استخدام الأساليب التقليدية والروتينية، وقلة البرامج الخاصة بتنمية المهارات الإدارية للقيادات والعاملين.

التصور المقترح:

يستعرض هذا الجزء التصور المقترح وهذا للإجابة عن السؤال السادس للبحث الحالي والذي ينص علي: "ما التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا؟" كما يتم توضيحه على النحو الآتي:

(أ) - أسس بناء التصور المقترح (فلسفة التصور المقترح)

١- خصوصية كليات التربية للطفولة المبكرة وأهميتها ومسئوليتها عن إعداد معلمات رياض الأطفال، واعتماد نجاحها - بدرجة أساسية - على مستوى كفاءة قياداتها الأكاديمية والإدارية؛ حيث إن تطوير التعليم داخل أي مؤسسة قوامه تطوير إدارته.

٢- مساهمة التطورات الحادثة على الساحتين العالمية والمحلية في مجال الرقمنة، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في إدارة مؤسسات التعليم الجامعي، وتلبية جهود الدولة وقياداتها نحو الإصلاح، والتنمية الإدارية، وتحديات الثورة الصناعية الرابعة.

٣- حتمية الحاجة إلى تقنيات الإشراف الإلكتروني ورقمنة الأداء بكليات التربية للطفولة المبكرة، الساعية للحصول على الجودة وتحقيق التميز والتنافس المؤسسي بها.

٤- مواجهه الجامعات المصرية الكثير من التحديات المحلية والعالمية كالتغيرات التكنولوجية المتسارعة - وزيادة حدة المنافسة- والأزمات العالمية "كوفيد ١٩"؛ مما يحتم الاتجاه نحو تطوير الأداء ورقمته داخل المؤسسات الجامعية مع استخدام تقنيات الإشراف الإلكتروني كمتطلب من متطلبات التحول الرقمي داخل هذه الجامعات.

٥- الحاجة إلى تطوير الأداء الإداري الرقمي، وتفعيل تقنيات الإشراف الإلكتروني بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا؛ نظرا لما أسفرت عنه نتائج البحث الحالي - وبعض الدراسات السابقة - حول تطوير الأداء الإداري الرقمي لدي قيادات الوحدات الإدارية والعاملين بها؛ فضلا عن وجود الكثير من المعوقات التي تعوق رقمنة الأداء وتطبيق تقنيات الإشراف الإلكتروني.

(ب)- أهداف التصور المقترح:

١- تطوير الأداء الإداري الرقمي باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا في ضوء متطلبات التحول الرقمي.

٢- توفير نموذج استرشادي يساعد القائمين على قيادة الوحدات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا في تطبيق الأداء الإداري الرقمي وتفعيل تقنيات الإشراف الإلكتروني بشكل أمثل وأكثر فاعلية وتميز داخل المؤسسة.

٣- تقديم بعض الإجراءات والآليات والمتطلبات اللازمة لتنفيذ التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي، وتفعيل تقنيات الإشراف الإلكتروني بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا.

٤- اقتراح حلول واقعية لمواجهة معوقات تنفيذ التصور المقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات الإشراف الإلكتروني بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا.

(ج) - مسلمات التصور المقترح:

١- التحديات التي تواجه الجامعات المصرية وجميع كلياتها بشكل عام، والتي تطالبها بالتحول من الأداء التقليدي إلى الأداء التنافسي المرقمن، وتحول معايير جودة الأداء من المعايير المحلية إلى المعايير العالمية، وكذلك التحديات التي تواجه كليات التربية للطفولة المبكرة بوجه خاص (كالتحديات التعليمية) التي تستلزم التحديث في برامجها لمواكبة المستجدات العالمية، (والتحديات الاستراتيجية) التي تحتم تحديد أهداف التعليم الجامعي وغاياته بشكل محدد، (والتحديات الإدارية) التي تفرض على المؤسسة تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتطوير الممارسات الإدارية، وتطبيق الأساليب الحديثة في الإدارة.

٢- أهمية القيادات الأكاديمية والإدارية بكليات التربية للطفولة المبكرة في تحقيق أهدافها، وتطويرها، والوصول بها إلى أعلى مستويات الجودة والتنافسية.

٣- ضرورة توعية القيادات الإدارية بالوحدات الإدارية بكليات التربية للطفولة المبكرة بضرورة الأداء الإداري الرقمي واستخدام تقنيات الإشراف الإلكتروني؛ نظرا لطبيعة أدوارهم الإدارية بشكل عام، والتي تحتم عليهم ضرورة التمكن من الكثير من الممارسات الإدارية بشكل مرقمن؛ فضلا عن مواكبة الظروف المحلية والعالمية بشكل خاص.

(ء) - عناصر التصور المقترح وآليات تنفيذه "ملامحه":

تشتمل عناصر التصور المقترح علي ما ينبغي أن يكون عليه الأداء الإداري الرقمي المستخدم لتقنيات نظام الإشراف الإلكتروني من قبل القيادات الإدارية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا كما هو موضح علي النحو التالي:

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

البعد الأول : العصر البشري المشرف والقائم بالأداء الإداري الرقمي

للوصول إلى أداء إداري رقمي متميز داخل الوحدات الإدارية بالكلية، ينبغي أن
تحرص القيادات الإدارية "قيادات الوحدات الإدارية" بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة
المنيا على القيام بالممارسات الآتية:

- نشر الوعي بأهمية الأداء الإداري الرقمي داخل الوحدات الإدارية بالكلية وذلك من خلال التقنيات المتمثلة في شبكات التواصل الاجتماعي للتعزيز، والموقع الإلكتروني، وفرق الدعم التقني الموجودة داخل المؤسسة، والأدلة والكتيبات الإرشادية الموضحة لأهمية الأداء بطريقة رقمية، بالإضافة إلى وضع خطة استراتيجية للاتجاه نحو الرقمنة داخل الوحدات الإدارية بالكلية تشمل تطوير الكفاءات والقدرات داخل المؤسسة، ورسم سياسة الرقمنة، وتحديد المسؤوليات وإدارتها، ومراجعة النظام وتقييم الاتجاهات الرقمية الجديدة ودمجها كجزء من الاستراتيجية، مع ضرورة تغيير الثقافة التنظيمية السائدة بالكلية من خلال نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والانترنت؛ لتحقيق الميزة التنافسية للكلية.
- إرسال التوجيهات والتعليمات واللوائح والأنظمة بطريقة إلكترونية لجميع العاملين بالوحدات الإدارية بالكلية، وذلك من خلال تقنيات البريد الإلكتروني، والمؤتمرات الصوتية وشبكات التواصل الاجتماعي المستخدمة لإرسال اللوائح والتوجيهات المهمة، وللتواصل بين المشرف علي الأداء والعاملين داخل كل وحدة إدارية، ولرد على الاستفسارات سواء هاتفيا عاديا، أو آلية محادثة توصل المشرف بالعامل بالإضافة إلى تقنية الشبكة الداخلية التي تربط أجهزة الحاسب داخل الإدارة الواحدة ببعضها البعض، ويمكن للمشرف على الأداء إرسال ما يريده إلى جميع العاملين بنفس الوقت.
- استخدام النظم الإلكترونية الحديثة في تسجيل الحضور والانصراف للعاملين داخل كل وحدة إدارية بالكلية، وذلك من خلال تقنيات البصمة الإلكترونية، وتطبيقات الهواتف الذكية، و من خلال الملفات الاخبارية "قوائم تسجيل الحضور

الإلكتروني " بشكل دوري على الأجهزة الرقمية "الحاسبات" داخل كل وحدة إدارية على حدة.

- عقد الاجتماعات واللقاءات إلكترونيا بصفة دورية؛ لنقل التعليمات والنشرات التوجيهية وذلك من خلال تقنيات شبكات التواصل الاجتماعي، والموقع الإلكتروني المستخدم في تحميل الملفات، وتبادل الرسائل والمشاركة في الاجتماعات واللقاءات، وتطبيقات الهواتف الذكية كتطبيق "zoom".
- متابعة أداء الأعمال داخل الوحدات الإدارية بالكلية من خلال تطبيق الإشراف المعتمد علي الحاسب الآلي وشبكاته، والهواتف والألواح الذكية، وكاميرات المراقبة الموجودة داخل كل وحدة إدارية بالكلية.
- عمل أرشيف خاص بكل القرارات الإدارية الخاصة بالوحدة؛ لقيام الموظف المختص بتنفيذها دون الرجوع للمشرف في أي إجراء يقوم به وذلك من خلال تقنية " المكتبة الإلكترونية " المسؤولة عن ضم عدد من التعليمات المهمة والنشرات والتجارب المتميزة وملفات خاصة بالقرارات وإنجازات العاملين، وتقنية "الأرشيف الرقمي" فهو صيغة إلكترونية للوثائق والملفات الإدارية الورقية تحفظ وتخزن بواسطة الحاسوب ومخرجاته، ويعد من أهم الطرق في الحصول على معلومات دقيقة، والمرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات والربط بينها في أكثر من قاعدة داخل الكلية.
- توثيق إنجازات العاملين داخل كل وحدة إدارية بالكلية كآلية لمتابعة أدائهم، وذلك من خلال تقنية " القوائم الإخبارية " فهي قاعدة بيانات إلكترونية تنشأ داخل كل وحدة إدارية بالكلية تشمل أسماء العاملين، والبيانات الوظيفية والشخصية، والعاملين الذين هم بحاجة إلى متابعة مستمرة، وثالثة لباقي المشرفين على الوحدات الأخرى؛ لتبادل الخبرات وتوثيق الإنجازات.
- توجيه العاملين بالوحدات الإدارية بالكلية إلي أهم المواقع التي تسهم في تطوير أدائهم وذلك من خلال الإعلان عنها علي شبكات التواصل الاجتماعي أو إرسالها في البريد الإلكتروني.

- تشكيل فريق مؤهل لإدارة المنظومة التقنية الرقمية داخل الوحدات الإدارية بالكلية، وذلك من خلال تقنية "فرق الدعم التقنية" المسؤولة عن الدعم للبنية التحتية والشبكات وصيانة أنظمة الخادم، وتأمين الأنظمة الإلكترونية الذكية، وضمان أمن البيانات، والاتصالات، ومراقبة الأداء، وتركيب الأجزاء الميكانيكية للأجهزة الرقمية داخل كل وحدة إدارية بالكلية.
- تقديم الدعم المادي والمعنوي للعاملين الأكفاء داخل الوحدات الإدارية بالكلية، مع ربط الحوافز بالأداء الرقمي المتميز للعاملين، وذلك من خلال استخدام القوائم الإخبارية والأرشيف الإلكتروني الموضح فيه إنجازات العاملين كدليل على تميزهم في أداء الأعمال بطريقة رقمية بشكل وبصفة دورية.
- تفعيل نظام التقييم للعاملين بصفة دورية؛ للوقوف على مستوى أداء العاملين داخل الوحدات الإدارية بالكلية؛ وذلك من خلال استبدال التقييم من "استمارة تقييم الأداء الورقي" إلى التقييم الرقمي الذكي.
- وضع آليات للرقابة والمتابعة للأداء الرقمي معلنة وواضحة لجميع العاملين داخل الوحدات الإدارية بالكلية وذلك من خلال استخدام تقنيات الهواتف والألواح الذكية، وكاميرات المراقبة المتوفرة داخل كل وحدة، وفرق الدعم التقني المسؤولة عن متابعة الاداء وكتابة تقرير عنها ورفعها لقيادات الوحدات الإدارية.
- وفيما يخص العاملين القائمين بالأداء الإداري الرقمي داخل الوحدات الإدارية بالكلية مراعاة القيام بالممارسات الآتية:
 - تحديث التوصيف الوظيفي بصفة دورية بما يتناسب مع مؤهلات ومهارات العاملين بالوحدات الإدارية.
 - تكليف العاملين بالوحدة بالمهام الإدارية المتوافقة مع مهاراتهم.
 - أداء المهام داخل الوحدات الإدارية باستخدام التقنيات التكنولوجية ؛ للوصول لأداء رقمي متميز.

- سن القواعد التي تحد من السرقات وانتهاك خصوصية المعلومات الخاصة بأداء العاملين.
- وضع خطة بأهم الاحتياجات التدريبية للعاملين في نظم المعلومات والبرمجيات والشبكات؛ للارتقاء بمستواهم التقني.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجة؛ لتفعيل الأداء الرقمي داخل الوحدات الإدارية بالكلية.
- تعزيز وتقوية رأس المال البشري من خلال بناء القدرات البشرية، وتشجيع الإبداع الفردي والجماعي.
- الاهتمام بالتدريب كافة العاملين بالوحدات الإدارية من الناحية الرقمية كمتطلب أساسي لرقمنة الإدارات.

البعد الثاني : البنية التحتية الداعمة للأداء الإداري الرقمي:

- للاوصول لأداء إداري رقمي متميز داخل الوحدات الإدارية بالكلية ينبغي أن تحرص القيادات الإدارية علي ما يلي:
- تجهيز الوحدات الإدارية بالكلية بأجهزة رقمية وحاسبات عالية الجودة؛ لسرعة إنجاز المهام.
 - تناسب إعداد أجهزة الحاسبات مع أعداد مستخدميها من الإداريين العاملين بالوحدات الإدارية.
 - تأمين أجهزة الحاسبات للحفاظ على سرية الأعمال داخل الوحدات الإدارية بالكلية.
 - تحديث برامج أجهزة الحاسبات لتتناسب مع احتياجات العمل بشكل دوري داخل كل وحدة إدارية بالكلية.
 - تدعيم كل وحدة إدارية بالكلية بعدد كاف من نقاط الانترنت؛ للقيام بالأعمال وسرعة إنجازها.

- عمل شبكة اتصال داخلية بين العاملين داخل الوحدة الإدارية الواحدة من ناحية وبين الوحدات الإدارية بالكلية من ناحية أخرى؛ للتواصل وتبادل الخبرات ولتسريع إنجاز الأعمال إلكترونياً.
- تفعيل وسائل التواصل الاجتماعي؛ للتواصل بين جميع الوحدات الإدارية بالكلية.
- توفير كاميرات وأجهزة مراقبة داخل كل وحدة إدارية بالكلية لمتابعة سير الأعمال بداخلها.
- أرشفة كل المحتويات والمستندات الورقية داخل كل وحدة إدارية بالكلية.

البعد الثالث: الدعم الجامعي للأداء الإداري الرقمي:

للوصول لأداء إداري رقمي متميز داخل الوحدات الإدارية بالكلية لابد من توفير الدعم الجامعي للمؤسسة المتمثل فيما يلي:

- توفير البصمة الإلكترونية بالكلية؛ لضبط جميع العاملين داخل الوحدات الإدارية بالكلية.
- إتاحة إيميل إلكتروني شخصي لكل عامل داخل الوحدات الإدارية بالكلية.
- دعم الكلية بشبكة إنترنت فائقة السرعة؛ لإنجاز الأعمال إلكترونياً.
- إرسال النشرات والتعليمات والمراسلات إلكترونياً للوحدات الإدارية بالكلية.
- تقديم الدعم المالي والمادي المتمثل في " كاميرات ، حاسبات ، هواتف ذكية " لمتابعة سير الأعمال داخل الوحدات الإدارية بالكلية.
- تلبية احتياجات الدورات التدريبية للعاملين بالجهاز الإداري بالكلية ؛ للارتقاء بمستواهم التقني.
- توفير الدعم الفني للكلية؛ لصيانة الأجهزة والمعدات والشبكات.
- تفعيل الإجراءات واللوائح اللازمة لتأمين التعاملات الرقمية داخل الوحدات الإدارية بالكلية.

(هـ) : متطلبات تنفيذ التصور المقترح :

- نشر الوعي بثقافة الأداء الرقمي ومزاياه لدى الأطر البشرية للجهاز الإداري بالكلية، مع عرض نماذج للمؤسسات الرقمية للاستفادة من خبراتهم.

- توفير الدعم والتمويل اللازم للأداء الرقمي ولتجهيز البنية التحتية، وتركيز كافة المسؤولين على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجية، وتوزيع الحوافز بناء على مدى الاستجابة للرقمنة.
- تعزيز وتقوية وتنمية رأس المال البشري من الجهاز الإداري بالكلية؛ لأنهم المفتاح الحقيقي للدخول للعصر الرقمي وتكنولوجيا المعلومات، وإعادة تأهيلهم وتشجيعهم على التنمية المهنية لذاتهم.
- تحديث البنية التحتية من (أجهزة / برمجيات / تجهيزات / وسائط تخزين / إنترنت) ، وتوفير الدعم الفني اللازم للمستخدمين من قبل الكفاءات البشرية القادرة على إدارة المنظومة الرقمية.
- وضع آليات للرقابة والمتابعة لنظم المعلومات والشبكات والأجهزة والحد من السرقات والسطو الإلكتروني وانتهاك خصوصية المعلومات.

جدول (١٧)

معوقات تنفيذ التصور المقترح والحلول المقترحة لمواجهتها

معوقات تنفيذ التصور المقترح	الحلول المقترحة لمواجهتها
ضعف الميزانية والحوافز التشجيعية الممنوحة للأداء الإداري المرقمن والآراء الإبداعية للعاملين.	*البحث عن مصادر تمويل بديلة، لتمويل المشروعات القائمة على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والارتقاء بالمهارات التقنية للكفاءات البشرية داخل المؤسسات التعليمية مثل: الاستفادة من مصادر الدخل للبرامج الدراسية الخاصة المستحدثة، وبرامج التعليم المدمج، والمشروعات الطلابية وغيرها من الموارد الذاتية.
الافتقار إلى الإجراءات واللوائح اللازمة لتأمين المعاملات الرقمية.	*سن التشريعات اللازمة للرقمنة، وإصدار القوانين واللوائح الإدارية لحماية حقوق الملكية الفكرية وضمان أمن وسلامة المعلومات.
ضعف البنية التحتية وتسهيلات تكنولوجيا المعلومات الداعمة للأداء الإداري الرقمي بالإضافة إلى ضعف خدمات الصيانة للأجهزة والشبكات بشكل دوري.	*تشكيل فرق الدعم التقني الخاص بالمؤسسة يشمل فنيين لصيانة الأجهزة والشبكات بشكل دوري. *عقد بروتوكولات تعاون أو علاقة شراكة بين المؤسسة أو الجامعة وبعض مؤسسات القطاع الخاص المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والصناعات الإلكترونية؛ لتقديم الدعم التقني وتزويد المؤسسة بالأجهزة والبرمجيات المتطورة. *عمل تدريبات للفنيين بشكل دوري.
قلة الكوادر البشرية المؤهلة من (قيادات/ عاملين) للتعامل مع الرقمنة.	*عمل خطة بأهم الاحتياجات التدريبية للعاملين داخل كل وحدة إدارية سنوية واضحة ومعلنة من قبل قيادات كل وحدة إدارية، تضمن الارتقاء بالمهارات التكنولوجية لهم، ثم رفعها للإدارة العليا بالمؤسسة لتلبية هذه الاحتياجات، والقيام بتنسيقها ومتابعتها.

(ز): البحوث المقترحة

- واقع تطبيق نظام الإشراف الإلكتروني كمدخل لتجويد الإشراف التربوي بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة المنيا في ظل الأزمات المجتمعية والعالمية .
- تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي لدى موجهات رياض الأطفال في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة .
- تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي لدى قيادات كليات إعداد معلمات رياض الأطفال في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة .

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو حجازي، سمير ربيع. (٢٠١٨). تصور مقترح لتطوير أداء الجهاز الإداري بجامعة حائل باستخدام مدخل إدارة الأداء. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٢ (٥)، ٧٧-٥٦.
- أبو حسين، فاطمة إبراهيم. (٢٠٢١). معوقات ممارسة الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفات في مدينة أبها الحضرية. *مجلة الدراسات والبحوث التربوية*، ١ (١)، ٢٧٧-٣١٦.
- أبوحشيش، محمد رضوان. (٢٠٢٠). مدى تأثير البنية التحتية المعلوماتية والكفايات المهنية التكنولوجية في تنمية مهارات إدارة التعلم عن بعد لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة كفر الشيخ في ظل أزمة فيروس كورونا المستجد. *مجلة كلية التربية*، ٣١ (١٢٢). ١٣٢-٢٣٦.
- الأشقر، احمد محمد عبد السلام. (٢٠٢٠). تطوير أداء الجامعات المصرية في التحول الرقمي لمواجهة الأزمات التعليمية. أزمة فيروس كورونا نموذجاً. *مجلة العلوم التربوية*، ٢٨ (٤). ٥٣٩-٥٣٤.
- ألهم، هبه الله أحمد. (٢٠١٩). إدارة التغيير كمدخل لتطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، ٣ (١٢)، ١٥٣-١٩٥.
- أمين، مصطفى أحمد. (٢٠١٨). التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة. *مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية*، ٥ (١٩)، ١١ - ١١٦.
- بدوي، محمد فوزي، عبد الحكيم، عماد نجم. (٢٠١٨). تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلاً لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية. *المجلة التربوية*، (٥٣)، ٣٢٧-٤١٢.
- بدير، المتولي إسماعيل. (٢٠٢٠). متطلبات رقمنة الجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الخبرات العالمية. *Journal of University Performance Development*، ١٢ (١)، ٢٦٧-٣٠٨.

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

- البربري، محمد أحمد. (٢٠٢١). تطوير الجدارات الوظيفية التقنية لدى مديري مراكز القياس والتقويم بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات التحول الرقمي "دراسة ميدانية". رابطة التربويين العرب، (١٣٤) ١٠١-١١٢.
- البطران، شيماء عبدالله. (٢٠٢١). الإدارة الرقمية كألية لتنمية رأس المال البشري الإداري في الجامعات المصرية دراسة ميدانية على موظفي الإدارة بجامعة الفيوم. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢ (٤) ٥٩٢-٦٥٦.
- بن يمينة، خيرة. (٢٠١٩). دور الرقمنة والإدارة الإلكترونية في تثمين إدارة الموارد البشرية. مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، ٧ (١٢)، ٦٧-١٠٠.
- بوزيان، راضية رابع. (٢٠١٥). إدارة الجودة الشاملة ومؤسسات التعليم العالي، مركز الكتاب الأكاديمي بالجزائر.
- جمال، شعبان. (٢٠١٦). الأرشيف الإداري الرقمي أساس الإدارة الإلكترونية. الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، (١٦)، ٦٩-٨٦.
- الجويدي، فايزة عبدالعليم محمد. (٢٠١٥). الإشراف الإلكتروني بالتعليم قبل الجامعي في كل من المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية وإمكانية الاستفادة منه في مصر: دراسة مقارنة. مجلة الإدارة التربوية، ٢ (٤)، ١١٥-١٩٦.
- الحجرية، نعمة بنت حمد. (٢٠١٤). المتطلبات اللازمة لتطبيق الإشراف الإلكتروني في وزارة التربية و التعليم بسلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية بجامعة الملك سعود، ٢٦ (٣)، ٥١١-٥٣٣.
- الخطة الاستراتيجية لكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة المنيا لعام (٢٠١٧-٢٠٢٢م).
- خلف الله، محمود إبراهيم. (٢٠١٤). تصور مقترح لتطبيق الإشراف التربوي الإلكتروني على الطلبة المعلمين بكلية التربية جامعة الأقصى. مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية، ١٨ (٢)، ٢٨٧-٣١٥.
- خليل، نبيل سعد. (٢٠١٤). إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة. دار الفجر للنشر والتوزيع.
- الخميسي، السيد سلامة. (٢٠٢٠). التعليم في زمن كورونا تجسير الفجوة بين البيت والمدرسة. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، ٣ (٤)، ٥٢-٧٣.

- الخولاني، مروة محمود. (٢٠٢١). تفعيل الرقمنة الذكية بالجامعات المصرية في ضوء الثورة الصناعية الرابعة. المجلة التربوية جامعة سوهاج، ١٤٠٩، ٨٧-١٤٩٨.
- الدهشان، جمال علي. (٢٠٢٠). رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي للجامعات. المجلة التربوية جامعة سوهاج، (٧٨)، ١٢٤٩-١٣٤٤.
- الزهيري، مصطفى محمد. (٢٠١٦). أثر البنية التحتية الإلكترونية للموارد البشرية علي العدالة التنظيمية: دراسة ميدانية على الجامعات الحكومية العراقية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ٧، ٣٧٣-٣٩٩.
- زيدان، أمال إسماعيل. (٢٠٢١). التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي دراسة تقييمية للفرص والتحديات جامعة الأزهر نموذجًا. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ٢٠٢١ (٧٥)، ٤٦٣-٥١٠.
- السعودي، رمضان محمد. (٢٠١٩). دراسة مقارنة لبعض الجامعات الرقمية الأجنبية والعربية وإمكانية الإفادة منها في جمهورية مصر العربية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤٣ (٤)، ٤٤٧-٦١٢.
- سيد، حسين مصيلحي، عبد الفتاح، عهد محمد. (٢٠٢٠، أكتوبر ١٠-١١). أثر التحول الرقمي على إعادة الهيكلة التنظيمية. مؤتمر التحول الرقمي، اسكندرية.
- الشرييني، محمد محمد. (٢٠٢٠). متطلبات استخدام الإشراف الإلكتروني في التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية: المودول نموذجًا. مجلة الدراسات في الخدمة الاجتماعية، ١ (٤٩)، ١٣٧-١٧٦.
- الصائغ، عهود بنت خالد. (٢٠١٨). واقع استخدام الإشراف الإلكتروني في رياض الأطفال من وجهة نظر المشرفات التربويات والمعلمات بمدينتي مكة المكرمة وجدة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢ (٢٩)، ٨٤-١٠١.
- صبيح، رواء محمد. (٢٠٢٠). تصور مقترح لآليات تحقيق التمكين الرقمي بجامعة الزقازيق وعلاقتها بجائحة كورونا في ضوء الخبرة الهندية. مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، ٤ (٤٢)، ٤٣٩-٥٦٣.
- صقر، عبد العزيز محمد. (٢٠١٦). تطوير الأداء الإداري للقيادات الجامعية في ضوء مدخل إدارة التغيير. دراسات في التعليم الجامعي، (٣٣)، ٣٤٩-٣٩٧.

تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري الرقمي
باستخدام تقنيات نظام الإشراف الإلكتروني
من قبل القيادات الإدارية في ضوء متطلبات
التحول الرقمي "كلية التربية للطفولة المبكرة
جامعة المنيا نموذجا"

د. / صفاء طلب محمد أحمد

- طلب، ايمان خميس. (٢٠٢٠). آليات مقترحة للتغلب على معوقات تطبيق نموذج كارل البرشت بجامعة الفيوم "الإداري الأداء لتطوير التنظيمي للذكاء". مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ٧ (١٤)، ١-١٣.
- عبد الحميد، إيمان فوزي. (٢٠٢١). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. المجلة التربوية لتعليم الكبار، ٣ (١). ١٣٣-١٦٠.
- عبد الحميد، أسماء عبد الفتاح. (٢٠٢١). متطلبات تحقيق التحول الرقمي بجامعة الأزهر لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة. مجلة التربية جامعة الأزهر، ١ (١٩٠)، ١٢٩-١٧٣.
- عبدالرحمن، محمد فتحي. (٢٠٢٠). استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا إلى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمي والنموذج الإماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ٦ (١٤)، ٤٠٣-٦٢٨.
- عبدالله، شاريهان محمد. (٢٠٢١). رؤية مستقبلية لتطوير أدوار أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية في ضوء متطلبات التحول الرقمي. المجلة التربوية جامعة سوهاج، ١١٠٥-١٠٦٧، ٨٨.
- عبدالله، ولاء محمود. (٢٠١٨). مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي الواقع وسيناريوهات المستقبل. مجلة كلية التربية جامعة كفر الشيخ، ٢ (٩٠)، ١-٨٩.
- العرفج، عبير محمد. (٢٠١٩). معوقات تطبيق الإشراف الإلكتروني من وجهة نظر المشرفات التربويات في منطقة الرياض. مجلة العلوم التربوية، ٤ (٢)، ١٢٧-٣٢٠.
- علي، أسامة عبد السلام. (٢٠١٣). التحول الرقمي بالجامعات المصرية: دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، ٢ (٣٧)، ٥٢٣-٥٧١.
- علي، إيمان فوزي. (٢٠٢١). دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري. المجلة التربوية لتعليم الكبار، ٣ (١)، ١٣٣-١٦٠.
- عمر، حسام سمير. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتفعيل نموذج الإشراف الإلكتروني في مصر من وجهة نظر موجهات ومعلمات رياض الأطفال. مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية، (٢٨)، ٧١٧-٧٦٨.

- عيد، هالة بنت فوزي. (٢٠١٧). تطوير الأداء الإداري بالجامعات السعودية بالاستفادة من أبرز نماذج الأنظمة لحوكمة الجامعات على المستوى العالمي . *دراسات في التعليم الجامعي*، (٣٧). ٥٠٤-٥٨٤.
- غازي، علي علي. (٢٠٢٠). التخطيط الاستراتيجي لعالم بعد جائحة كورونا، *مجلة إدارة الاعمال*. (١٦٩). القاهرة .
- الغرابوي، شهدان عادل. (٢٠٢٠). القيادة الإدارية كوسيلة لتحسين أداء العاملين في المؤسسات الصناعية. *دار الفكر الجامعي الإسكندرية*.
- القمودي، عبد الحميد محمد. (٢٠١٧). الأرشيف الورقي التقليدي والإلكتروني: دراسة نظرية مقارنة في المفاهيم والأهداف والأدوات. *مجلة العلوم الإنسانية والتطبيقية*، (٣٠)، ١٩٩-٢٢٤.
- المالك، منيرة بنت عبدالله. (٢٠٢٠). واقع تطبيق الإشراف الإلكتروني لدى المشرفات التربويات في مدينة الرياض. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، ٣(١٤)، ٥٤٥-٥٠٣.
- مراد، سامي محمود. (٢٠١٩). الجاهزية التنظيمية والتكنولوجية للجامعات ودورها في دعم الاقتصاد المعرفي وتعزيز التحول الرقمي وفق رؤية ٢٠٣٠. *مجلة أبحاث ودراسات التنمية*، ٦(٢)، ٦٦-١٠٧.
- مصطفى، أمل محمد محمد. (٢٠٢٠). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على دعم الإبداع والابتكار الإداري لدى العاملين بالتطبيق على العاملين بجامعة عين شمس. *مجلة بحوث الشرق الأوسط*، (٥٧). ٣٧-٩٦.
- المطرف، عبد الرحمن بن فهد. (٢٠٢٠). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة كلية التربية جامعة اسيوط*، ٣٦(٧)، ١٥٧-١٨٤.
- موسى، محمد السيد. (٢٠٢٠). تحليل بعض المعوقات المحتملة للتحول الرقمي بالجامعات الحكومية المصرية من وجهة نظر خبراء تكنولوجيا المعلومات. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، ٢٧(٣)، ٤٤٩-٤٨٣.

ثانيا : المراجع الأجنبية

- Abad-Segura, E. Zamar, M. Infant-Moro, J. & Garcia, G. (2020). Sustainable Management of Digital Transformation in Higher Education. Available at <http://www.mdpi.com/journal/sustainability>. <https://doi.org/10.3390/su12052107>.
- Abu Bakar, B, Isa, N, Sani, M & Shahbudin, S. (2015). *e-Supervision System for Undergraduates Final Year Project*. 2015 IEEE 7th International Conference on Engineering Education (ICEED), <https://doi.org/10.1109/ICEED.2015.7451511>.
- AlBar, A. (2012). An Electronic Supervision System Architecture in Education Environments. *European Journal of Business and Management*, 4, (8), 140-148.
- Alfawareh, H. & Jusoh, S. (2017). The Use and Effects of Smartphones in Higher Education. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (iJIM)* 11(6):103-111. [https://DOI:10.3991/ijim.v11i6.7453](https://doi.org/10.3991/ijim.v11i6.7453)
- Auf, A., Mostafa, A., & Al-Mallah, A. (2020). Methodology of University Development Through Theoretical and Analytical Concepts of Smart Universities. *Journal of Advanced Engineering Technology (JAET)*, 39(1), 91-104.
- Awodiji, O, Fasasi, Y & Adewale, S. (2016). E-Supervision of Students' Research Writing in Nigerian Open and Distance Educational Institutions: Challenges and Prospects. *International Journal of Distance Education and E-Learning*, 2(1), 1-8.
- Benesova A., Tupa J. (2017). Requirements for Education and Qualification of People in Industry 4.0. 27th International Conference on Flexible Automation and Intelligent Manufacturing, Modena, Italy, *Procedia Manufacturing* 11, 2195-2202, Available online at www.sciencedirect.com.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O.A., Pavlou, P.A., Venkatraman, N.V. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.

- Bilyalova, A. A., Salimova, D. A., & Zelenina, T. I. (2019). Digital Transformation in Education. *Springer Nature Switzerland*.265-276. https://doi.org/10.1007/978-3-030-22493-6_24.
- Brooks, C., & McCormack, M. (2020). Driving Digital Transformation in Higher Education. *EDUCAUSE, ECAR research report*, Louisville, CO: ECAR.
- Cano, E & García, M. (2013). ICT Strategies and Tools for The Improvement of Instructional Supervision. The Virtual Supervision. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 12 (1), 77-87.
- Eliot , T. , Kay , M. , & Laplante , M. (٢٠١٦): " Digital Transformation in Higher Education " , DIGITAL CLARITY GROUP <https://mariannekay.com/wp-content/uploads/٢٠١٦/٠٣/٢٠١٦/DCG-Report-HEDT-March٢٠١٦.pdf>
- Gorbunova, N.V., Timirgaleeva, R.R. & Khrulyova, A.A. (2021), Integrated model formation for the digital university development. *EDP Sciences*. This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).
- Halid, H., Yusoff, Y. & Somu, H. (2020). The Relationship Between Digital Human Resource Management and Organizational Performance. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 141, 96-99.
- Heinemann, C. & Uskov, V. (2017, June 21-23). *Smart University: Literature Review and Creative Analysis [Poster presentation]*. International Conference on smart Education and Smart E-Leaning, Vilamoura, Portugal.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123-139.
- <https://doi.org/10.3390/su12156100>.
- Ismail, A, Masek, A, Hashim, S, Abdul Rahman, A & AhmadShakir, A. (2020). Enhancing Online Supervision Practice for Improving Final Year Industrial Based Project in Technical Programs. *International Journal of Advanced Trends in Computer Science and Engineering*, 9(2), 2234-2240. Available Online at

<http://www.warse.org/IJATCSE/static/pdf/file/ijatcse202922020.pdf>

<https://doi.org/10.30534/ijatcse/2020/202922020>.

- Jassim, A. & Rahman, A. (2021). Digital transformation at higher education institutions for the academic year (2020-2021): Departments of College of Administration and Economics, University of Basrah as a model. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*.12 (13), 5152-5161.
- Khalid, J., Rahul Ram, B., Soliman, M., Ali, A., Khaleel, M., & Islam, M. (2018). Promising digital university: a pivotal need for higher education transformation", *Int. J. Management in Education*, 12(3), 264-275.
- Lahtinen, M., & Weaver. B. (2015). Educating for a digital future – Walking three roads simultaneously: one analog and two digital, LU: s femte högskolepedagogiska utvecklingskonferens, Available at <https://www.semanticscholar.org/paper/Educating-for-a-digital-future-%E2%80%93-Walking-three-one-Lahtinen>.
- Langset, I., Jacobsen, D., & Haugbakken, H. (2018). Digital Professional Development: Towards A Collaborative Learning Approach for Taking Higher Education into the Digitalized Age. *Nordic Journal of Digital Literacy*, 13(1), 24-39.
- Latchem, C., Jung, I., Aoki, K., & Ozkul, A. (2008). E -Transformation in Japanese and Korean Higher Education. *British Journal of Educational Technology*, 39(4), 602- 612.
- Limani, Y., Hajrizi, E., Stapleton, L., and Retkoceri, M. (2019). Digital Transformation Readiness Higher Education Institutions (HEI): The Case of Kosovo. *IFAC (International Federation of Automatic Control), IFAC Papers OnLine* 52(25), 52–57.
- Lubega, J & Niyitegeka, M. (2016). Integrating E-Supervision in Higher Educational Learning. *Information Technology*, Available Online at <https://www.semanticscholar.org/paper/Integrating-E-Supervision-in-Higher-Educational-Lubega-Niyitegeka/832de920bcc6bd9d774038cee0827f6c6e7cba29>, 351-358.
- Mahfod, G., et al. (2017). Electronic Human Resource Management (E-HRM) System. *International Journal of Economic Research*, 14(15):563-576

- Maitreyi, G. (2017). Impact of Technology and Culture on Human Resource Management. *International Journal of Engineering Sciences & Management Research*, 4(4), 2349-6193.
- Mbombo, A.B. & Cavus, N. (2021). Smart University: A University in the Technological Age. *TEM Journal*, 10 (1), 13-17. [https://DOI: 10.18421/TEM101-02](https://DOI:10.18421/TEM101-02), February 2021.
- Merdah, H. (2015). An E-Supervision System in Education Environments. Available Online at <https://www.researchgate.net/publication/277304704>, [https://doi: 10.13140/RG.2.1.4489.6169](https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4489.6169).
- Mian, H. Salah, B., Ameen, W., Moiduddin, K., Alkhalefah, H. (2020). Adapting Universities for Sustainability Education in Industry 4.0: Channel of Challenges and Opportunities. *Sustainability; Basel*.12(15).
- Nahayo, O., Suryanto, S., Windijarto, W. & Rutikanga, J. (2020). The Output of Digital Transformation on Human Resource Development in Developing Countries: Case of Rwanda. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(7), 712-729.
- Nam, T. & Pardo, T. (2011). Conceptualizing smart city with dimensions of technology, people and in situations. *The proceedings of the 12th annual international digital government research conference digital government innovation in challenging times*, ACM.
- Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship: toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029-1055.
- Nicolás-Agustín, A., Jimenez-Jimenez, D. & Maeso-Fernandez, F. (2021). The role of human resource practices in the implementation of digital transformation. *International Journal of Manpower*, 1-26.
- Obeidat, B. (2013). The relationship between innovation diffusion and human resource information system (HRIS). *Perspectives of Innovations Economics and Business* 12(3), 41-58
- Oxford Learner's Dictionaries. (2022). Digitization. Oxford University Press. Available at <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/digitization?q=Digitization>. Access on 13Jan2022.

- Sandkuhl, K., & Lehmann, H. (2017). Digital Transformation in Higher Education-The Role of Enterprise Architectures and Portals. *Lecture Notes in Informatics (LNI), Gesellschaft für Informatik, Bonn*, 49-60.
- Santos, H., Batista, J. & Marques, R, P. (2019). Digital transformation in higher education: the use of communication technologies by students. *Procedia Computer Science, 164*, 123–130.
- Selem, M. (2021). The Effectiveness of Electronic Supervision for Supervisee Groups in the School Field. *Egyptian Journal of Social Work 12(1):173-194*, <https://doi:10.21608/ejsw.2021.58386.1124>
- Sklyarov, K., Vorotyntseva, A., Komysheva, L., & Sviridova, A. (2020). Methods of digital transformation of the educational environment of agricultural universities. *E3S Web of Conferences, 175(8)*, EDP Sciences, <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202017515001>.
- Spear, E. (2020). Digital transformation in Higher Education, Trends, Tips transformation-higher-education, Example, Available at <https://precisioncampus.com/blog/digital>
- Ugwoke, S. (2011). A Call to Action for E-Supervision in Schools: The Quality Assurance Benefits for School Supervisors. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 5(12)*, 3378-3384, Available Online at <http://ajbasweb.com/old/ajbas/2011/December-2011/3378-3384.pdf>
- Vaiz, O, Minalay, H, Türe, A, Ülgener, P, Yaşar, H, & Bilir, A. (2021). The Supervision in Distance Education: E-Supervision. *The Online Journal of New Horizons in Education, 11(3)*, 137-140, Available Online at www.tojned.net.
- Warner, K.S.R., Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning International Journal of Strategic Management, 1-58*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>.
- Yang, J., pan, H., Zhou, W., & Huang, R. (2018). Evaluation of smart classroom from the perspective of infusing technology into pedagogy. *smart learning Environments,5(20)*, 1-11, <https://doi.org/10.1186/s40561-018-0070-1>.