

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء

### الهيئة الإدارية

رشا عبد الله محمد بغدادي

باحثة دكتوراة - الجامعة العربية الامريكية - فلسطين

rasha251@gmail.com

#### الملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي من خلال تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (٩٧) من أعضاء الهيئة الإدارية من خمس جامعات موزعة جغرافياً في الضفة الغربية. وكشفت نتائج الدراسة عن واقع التحول الرقمي في الجامعات بأبعادها الأربعة جاءت بدرجات مرتفعة، وعن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع التحول الرقمي تبعاً لمتغير الدورات التدريبية الرقمية، وعن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع التحول الرقمي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والوحدات الإدارية. واختتمت الدراسة بضرورة نشر الثقافة الرقمية من خلال نشر ميثاق أخلاقي للتعامل مع التحول الرقمي في الإدارة، والاهتمام بالدعم المؤسسي للتحول الرقمي في الجامعات من خلال الاهتمام بالتطوير والإبداع المستمر، بالإضافة إلى الاستفادة من التجارب العالمية في مجال التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية ونقل خبراتها بما يتناسب مع مجتمعاتنا.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، مؤسسات التعليم العالي.

## The reality of digital transformation in Palestinian universities from the point of view of administrative body members

### Abstract:

The **objective** of the study was to reveal the reality of digital transformation in Palestinian Universities from the administrator's member's perspective. The researcher used descriptive **methodology** by applying questionnaire to a random sample consisting of (97) members from five universities. The **results** of the study revealed the reality of digital transformation in universities in its four dimensions, which came with high degrees, and that there were statistically significant differences between the averages of the study sample's estimates of the reality of digital transformation according to the variable of digital training courses, and that there were no statistically significant differences according to the variable of scientific qualification, years of experience, and job titles. The study **concluded** that digital culture should be disseminated by publishing an ethical charter, paying attention to institutional support for digital transformation in universities by continuous development and creativity, and leveraging global experiences to suit our communities.

**Keywords:** Digital Transformation, Institutions of Higher Education.

## المقدمة :

ألقت الثورات التكنولوجية المتلاحقة بظلالها على كافة المجالات والقطاعات العاملة، وقطاع التعليم واحد من أكثر القطاعات تأثراً بهذه التغيرات، حيث شهدت المنظومة التعليمية تحولاً كبيراً في الأساليب التدريسية والإدارية، ومؤسسات التعليم العالي جزء من هذه المنظومة، فعملت جاهدة على استثمار هذه التقنيات وتسخيرها في رفع جودة العملية التعليمية والإدارية وتحسين سمعة الجامعات ودرجة اعتمادها الأكاديمي (القرعاوي، ٢٠٢٢).

يشكل التحول الرقمي اليوم حاجة ملحة وأساساً لتقدم الأعمال وأداءها بكفاءة وفعالية، كونها أداة لتحسين جودة الخدمات وترسيخ مبادئ الحوكمة وتحقيق التواصل الفعال بين كافة الأطراف ذات الصلة، من إدارات وهيكل تنظيمية وعملاء وأطراف خارجية، بالإضافة إلى عامل أساسي في تحقيق التغيير والتمتع بقدرات تنافسية عالية (زيدان، ٢٠٢١). علاوة على ذلك، يشير التحول الرقمي إلى الاعتماد المتزايد على استخدام التكنولوجيا الرقمية من قبل المؤسسات، بهدف خلق قيمة جديدة لمخرجاتها كما يشير هذا المفهوم إلى عمليات التغيير التي يتم بموجبها إحلال التطورات الرقمية محل الأساليب التقليدية لتعزيز كفاءة الأداء وجودته (Vine, 2021).

التحول الرقمي هو عملية يتم من خلالها التوجه إلى تطورات تكنولوجية جديدة كتطبيقات الحوسبة السحابية وتوظيف وسائل التواصل الاجتماعي، والأجهزة المحمولة، والواقع الافتراضي، في عمليات التعليم والتعلم والبحث والتطوير وما هو متعلق

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاه عبد الله محمد بنغادي

بالخدمات الإدارية، والممارسات الساعية لتعزيز الميزة التنافسية (القرعاوي، ٢٠٢٢). تمثل فكرة التحول الرقمي رؤية شمولية لا تشير فقط إلى توظيف التكنولوجيا في إطار العمل المؤسسي، بل هي طريقة حديثة للنظر إلى المشكلات، حيث تساعد في الحصول على أفكار جديدة لمواجهة متطلبات القرن الواحد والعشرين، كما أنها منظومة متكاملة تسعى لتحسين أساليب العمل الداخلية والارتقاء بمستوى تقديم الخدمات وتقديمها بشكل أسهل وأسرع (غنايم، ٢٠٢٢).

من جهة أخرى، يشكل التحول الرقمي أداة لإدارة الأعمال وتنظيمها بصورة إلكترونية الأمر الذي يساعد على توفير منظومة عمل متكاملة تساعد على الاستغلال الأمثل للموارد، والتخلص من المركزية الإدارية، كما تساعد على تقليل التكاليف والجهد المرتبط بإنجاز الأعمال. بالإضافة إلى استثمار الطاقات الإبداعية في تطوير الخدمات وتعزيز جودتها ورفع كفاءة العمليات الإدارية، وتقليل نسب الخطأ فيها، ورفع مرونتها وذلك من خلال أنظمة الحفظ الإلكتروني والتي تسمح بتعديل وتصحيح الأخطاء وإعادة نشر المعلومات بكل سلاسة ويسر (آل نملان وآخرون، ٢٠٢٢).

واستناداً إلى ما سبق، ونظراً للميزات التي يحققها التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية واستمراريتها، فإنه لا بد من التحقق من واقع التحول الرقمي واستخدامه في الجامعات الفلسطينية، كخطوة لمعرفة مدى جاهزية هذه المؤسسات للتحول الرقمي.

يعد مفهوم التحول الرقمي واحد من أكثر المفاهيم استخداماً في يومنا هذا، حيث أصبح جزءاً لا يتجزأ من طبيعة عمل المؤسسات واستراتيجيات تطورها، ويعرف على

أنه نهج تطويري شامل يركز على الاستفادة من مخرجات الثورات التكنولوجية وإحلالها بدلاً من الأساليب التقليدية كوسيلة لتحقيق كفاءة الأداء وجودة المخرجات المنتجة (Daniotti et al., 2020). علاوة على ذلك، يمكن تعريف التحول الرقمي على أنه التوظيف الاستراتيجي للتقنيات الرقمية لتحسين العملية الإنتاجية، وتعزيز جودة الخدمات ورفع كفاءة الموظفين وقدرة المؤسسة على إدارة نفقاتها وضمان الجودة فيها (عابد، ٢٠٢٢). من جهة أخرى ينظر للتحول الرقمي على أنه عملية تقوم على انتقال القطاعات والمؤسسات المختلفة إلى نموذج عمل جديد، يستند بشكل أساسي إلى تقنيات رقمية حديثة، قادرة على ابتكار منتجات وخدمات جديدة ذات قيمة مضافة تعزز من أرباحها ومركزها التنافسي (سبع، ٢٠٢١).

وترى الباحثة بناءً على الدراسات السابقة أن مفهوم التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي، لا يتوقف فقط على استخدام التكنولوجيا، بل يشمل على تغيير منهجي وشامل للممارسات التعليمية، والإدارية والتنظيمية، بحيث تصبح أكثر قدرة على الاستجابة للتغيرات المتسارعة واحتياجات السوق الديناميكية وبما يحقق للجامعات ميزة تنافسية وقيمة مضافة.

يساعد التحول الرقمي في الجامعات على تحسين العملية التعليمية وزيادة مرونتها، ويحسن من جودة مخرجاتها ويجعلها أكثر قدرة على الإيفاء بمتطلبات سوق العمل وتعزيز قدرة الطلبة على الإبداع والابتكار (رشوان وأبو عرب، ٢٠٢١)، من جهة أخرى، يساهم التحول الرقمي في تعزيز جودة التدريس وعمليات البحث العلمي، والارتقاء بمستوى الخدمات، وتبسيط الإجراءات الإدارية، بما يحسن من تجربة الطلبة وينعكس

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاه عبد الله محمد بغداد

بصورة إيجابية على قدرتها التنافسية (Brooks & McCormack, 2020). ويجدر الإشارة إلى أن التحول الرقمي يعزز من تطبيق اللامركزية ويخلص الهياكل الإدارية من البيروقراطية (القرعاوي، ٢٠٢٢)، كما ويعمل على تطوير القيادات الأكاديمية والإدارية وقدراتهم على التعامل مع التكنولوجيا، (Tømte et al., 2019).

ولتحقيق التحول الرقمي يمكن استخدام مجموعة واسعة من التقنيات؛ كالحوسبة السحابية، شبكات التواصل الاجتماعي، إنترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي، الواقع المعزز، الطباعة ثلاثية الأبعاد، الأجهزة الذكية، والمنصات الإلكترونية التفاعلية وغيرها (المطرف، ٢٠٢٠؛ Bucăța et al., 2022).

من جهة أخرى، يختلف الباحثون في تحديد الأبعاد التي يركز عليها التحول الرقمي، تحددها دراسة (صباح، ٢٠٢١) بأربعة أبعاد أساسية؛ التخطيط الاستراتيجي، الموارد البشرية، الأمن والتشريعات، والبنية الرقمية الأساسية. من جهة أخرى، تحددها دراسة (سبع، ٢٠٢١) بأربعة أبعاد أساسية؛ الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة الحكيمة، والموارد البشرية. أما دراسة (السيد، ٢٠٢٢) فقامت بدراسة التحول الرقمي من خلال أربع أبعاد هي؛ الثقافة الرقمية، الدعم المؤسسي، البنية التحتية والبصيرة والرؤية، تشير الثقافة الرقمية إلى الوعي بأهمية التقنيات الرقمية فيما يتمثل الدعم المؤسسي على الجهود الرسمية لترسيخ التحول، أما البنية التحتية، فتشير إلى توافر البنية الرقمية اللازمة لتفعيل التحول وتنفيذه، بينما تشير البصيرة والرؤية، إلى الخطط الاستراتيجية والجهود الرامية لتمهيد الطريق وتسهيله لتطبيق التحول الرقمي.

كما يعزز التحول الرقمي من جودة الخدمات التعليمية، وذلك من خلال رقمنة العمليات الإدارية وتحويلها من شكلها الورقي الروتيني إلى شكل آخر رقمي بسيط متاح للوصول والاستخدام في أي وقت ودون الحاجة لمراجعة الدوائر والأقسام، فضلاً عن المنصات الإلكترونية التي تدعم عمليات التسجيل وإخراج الأوراق الرسمية والوصول إلى المكتبة والمصادر التعليمية (Hammood et al., 2023).

من جهة أخرى، تحسن الرقمنة من قدرات الطلبة وتعزز من اكتسابهم لمهارات القرن الواحد والعشرين، وفي المقابل تحسن الرقمنة من قدرة الأكاديميين على استخدام أساليب التعليم الحديثة (Bank & Basson, 2014). بالإضافة إلى ذلك، يشكل التحول الرقمي منطلقاً هاماً في عملية تطوير البرامج التعليمية وتكييفها وإعادة صياغتها بحيث تحقق أعلى استجابة ممكنة للمستجدات والتغيرات المتسارعة ومتطلبات سوق العمل، فظهرت العديد من التخصصات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني وغيرها (Alenezi, 2021).

كما يرتبط التحول الرقمي بجودة العمل الإداري، حيث يساهم الاعتماد على التقنيات الحديثة وتغيير النهج إلى تحسين القدرات القيادية لدى الإداريين، وتحسين تواصلهم مع الموظفين ومؤسسات المجتمع، كما يساهم التحول الرقمي في تقليل التكاليف وتبسيط الإجراءات وأجراء تحليل مستمر لأهم التحديات والفرص المتاحة (على وفايد، ٢٠٢٢).

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاهيد الله محمد بنغادي

وترى الباحثة بناءً على الدراسات السابقة أنَّ التحول الرقمي يؤدي دوراً هاماً في تمكين المؤسسات من تبسيط العمليات والإجراءات الروتينية. علاوة على ذلك، يساهم التحول الرقمي من الاستفادة من تحليل البيانات واستخراج معلومات دقيقة، تسهل عمليات اتخاذ القرارات وتزيد جودتها. كما يسهل التحول الرقمي التواصل والتعاون السلس بين الأقسام والإدارات. يساهم هذا الاتصال في تحسين التنسيق والموائمة بين العمليات المختلفة. من جهة أخرى، تتيح الأدوات الرقمية المراقبة في الوقت الفعلي في مراحل مختلفة من عملية الإنتاج أو تقديم الخدمة. من خلال نشر أجهزة الاستشعار أو أجهزة إنترنت الأشياء كما يمكن التحول الرقمي المؤسسات من تتبع المنتجات أو الخدمات وتتعقبها طوال دورة حياتها. بالإضافة إلى ذلك، يدعم التحول الرقمي ممارسات التحسين المستمر، حيث يمكن للمؤسسات تحديد مجالات التحسين وتنفيذ التغييرات، كما يسمح هذا النهج بتحقيق استجابة سريعة لاحتياجات العملاء المتغيرة وديناميكيات السوق.

### مشكلة الدراسة:

تواجه الجامعات الفلسطينية العديد من التحديات، كالأزمات الاقتصادية المتتالية، الكم المعرفي والتقني الهائل، ومؤخراً أزمة انتشار جائحة كورونا كوفيد - ١٩، والتي شكلت تهديداً لاستمرارية العملية التعليمية، وضمان نوعية التعليم ومخرجاته ومدى مؤاءمتها لمتطلبات سوق العمل، وبالتالي فإن هذه المؤسسات بحاجة إلى تطبيق نموذج عمل يعزز من قدرة هذه المؤسسات على الاستجابة للتغيرات التكنولوجية والبيئة التنافسية العالية، وعليه لا بد من تبني التحول الرقمي كنموذج قادر على تحسين

منظومة العمل الإداري فيها. وبهذا تمثلت مشكلة الدراسة في الكشف عن واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية.

### أسئلة وفرضيات الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي: ما واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟ وتسعى الدراسة إلى التحقق من صحة الفرضية الآتية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية، تبعاً لمتغير (الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الوحدات الإدارية).

### أهداف الدراسة:

تواجه الجامعات الفلسطينية العديد من القضايا التي تجعلنا أمام ضرورة إجراء مثل هذه الدراسات، حيث أن ضعف المركز التنافسي للجامعات الفلسطينية عالمياً، وحاجتها لتحسين جودة مخرجاتها التعليمية ومدى مواثمتها للطبيعة الديناميكية لسوق العمل، أيضاً ضعف تطبيق مبادئ الحوكمة والحاجة إلى نظام عمل يبسط الإجراءات، ويحقق اللامركزية الإدارية، والحاجة إلى نظام تعليم عن بعد يوائم قدرة المؤسسات التعليمية على تسيير أعمالها في ظل الأزمات مثل ما حدث أثناء جائحة كورونا التي فرضت على الأنظمة التعليمية رقمنة عملياتها الإدارية والتعليمية كوسيلة

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاهيد الله محمد بغدادى

لاستدامتها. وبالتالي تهدف الدراسة إلى الكشف عن واقع التحول الرقمي واستخدامه في الجامعات الفلسطينية، ومدى تطبيق هذا النموذج في العملية الإدارية.

### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة النظرية إلى أنها تعد محاولة للتعرف على واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية، حيث تعمل على تعزيز المعرفة النظرية حول عمليتي التحول الرقمي، ودور التحول في تعزيز مكانة الجامعات الفلسطينية. تزامن الدراسة مع جهود الجامعات الفلسطينية وتوجهها نحو رقمنة أنظمتها التعليمية والإدارية. أما الأهمية التطبيقية للدراسة تتمثل في أنها تعزز نتائج الدراسة من تطبيق التحول الرقمي على مستوى العملية التعليمية والإدارية في الجامعات. وتساهم في تفعيل دور التقنيات الرقمية لتحقيق رقمنة الخدمات التعليمية والإدارية، حيث يمكن أن تقدم الدراسة مدخلاً إدارياً وتعليمياً لمساعدة الجامعات الفلسطينية في الحصول على الاعتماد الأكاديمي والتميز المؤسسي.

### مصطلحات الدراسة:

– **التحول الرقمي:** يعرف التحول الرقمي على أنه التغيير في طريقة استخدام المؤسسات للتقنيات الرقمية، وتوظيفها لتطوير نموذج عمل رقمي يعزز من استدامت عمل هذه المؤسسات وقدرتها على خلق قيمة مضافة ( Shehadeh et al., 2023). ويعرف التحول الرقمي اجرائياً على أنه نموذج عمل قائم على رقمنة العمليات الإدارية والتعليمية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية.

– مؤسسات التعليم العالي: تعرف على أنها المؤسسات التعليمية التي يلتحق فيها الطلبة بعد مرحلة المدرسة، ويقوم الطلبة فيها بدراسة اختصاصات معينة للحصول على درجة البكالوريوس والتي تعد متطلباً للالتحاق بالدراسات العليا وتعمل هذه المؤسسات تحت مسؤولية وزارة التربية والتعليم العالي (الباز، ٢٠٢١).

وتعرف اجرائياً على أنها الجامعات الموجودة في المناطق الجغرافية للضفة الغربية وفي حدود الدراسة ستمثل هذه المؤسسات بالجامعات الآتية: جامعة العربية الأمريكية، جامعة بيرزيت، جامعة الخليل، جامعة بيت لحم، وجامعة القدس.

### الدراسات السابقة

تسعى مؤسسات التعليم العالي اليوم إلى رقمنة عملياتها الإدارية والتعليمية، كخطوة لتحسين أداؤها ورفع مستوى الخدمات التي تقدمها، ولذلك اهتمت الدراسات ببحث واقع التحول الرقمي، ومن هذه الدراسات دراسة (العساف، ٢٠٢٣) التي هدفت إلى التعرف الى دور التحول الرقمي في التعليم في تنمية الثقافة الرقمية لدى طالبات المدارس الحكومية ومعوقات ذلك من وجهة نظر معلمات المدارس الحكومية في لواء الجامعة بالعاصمة عمان، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم إعداد استبانتين: الأولى هدفت إلى معرفة دور التحول الرقمي في التعليم في تنمية الثقافة الرقمية لدى الطالبات في المدارس الحكومية مكونة من (١٥) فقرة، أما الاستبانة الثانية فهدفت إلى معرفة معوقات تنمية الثقافة الرقمية لدى الطالبات وتكونت من (١٤) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن دور التحول الرقمي في التعليم في تنمية الثقافة الرقمية

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاهيد الله محمد بنغادي

لدى طالبات المدارس الحكومية كان مرتفعاً حسب تقديرات المعلمات. في حين جاءت تقديرات المعلمات لمعوقات تنمية الثقافة الرقمية لدى طالبات المدارس الحكومية منخفضاً. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمات لدور التحول الرقمي في التعليم وتنمية الثقافة الرقمية لدى طالبات المدارس الحكومية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة التدريسية، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير قدرات طالبات المدارس الحكومية على المنصات التعليمية.

وأيضاً دراسة (السيد، ٢٠٢٢) والتي هدفت إلى الكشف عن واقع التحول الرقمي (الثقافة الرقمية، الدعم المؤسسي، البنية التحتية، البصيرة والرؤية) في الجامعات الأردنية، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وباستخدام الاستبانة، كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة، حيث يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، والذي بلغ عددهم (٣٠٧٩٤) لعام ٢٠٢٠/٢٠١٩م، وقد تم اختيار عينة الدراسة من ثمانية جامعات أردنية، مقسمة بالتساوي بين جامعات حكومية وخاصة بلغ قوامها (٤١٠) مشاركاً منهم (٢٥٥) من أعضاء الهيئة الإدارية، و(١٥٥) من أعضاء الهيئة التدريسية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن واقع التحول في الجامعات الأردنية جاء بدرجة متوسطة، وتبعاً لتقديرات أعضاء الهيئة التدريسية فإن مجال البنية التحتية جاء بالمرتبة الأولى، فيما احتل مجال الدعم المؤسسي هذه المرتبة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية. كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيرات الخبرة، التخصص، الرتبة الأكاديمية، ونوع الجامعة. وتقوم هذه الدراسة ببحث واقع التحول الرقمي من خلال أبعاد رئيسية تؤثر بشكل أساسي في رقمنة العملية

التعليمية والإدارية، وتتفق هذه الدراسة من حيث الهدف مع الدراسة الحالية في جانب واحد من جوانبها المتمثل في دراسة واقع التحول الرقمي، كما تتبنى هذه الدراسة المنهج العلمي وأداة الدراسة ذاتها التي تتبناها الدراسة الحالية.

إلا أن دراسة (آل نملان وآخرون، ٢٠٢٢) قدمت فحصاً لواقع التحول الرقمي في مكاتب التعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات من خلال مجموعة أكثر شمولية من المقومات حددتها بخمس مقومات هي؛ ثقافة التحول الرقمي، القوى البشرية القادرة على التعامل مع التكنولوجيا وتوظيفها، إدارة وتمويل التحول الرقمي، استخدام التقنية اللازمة للتحول الرقمي، والأساليب والإجراءات الأمنية اللازمة لحماية المعلومات والبيانات، وتم فحص توافر هذه المقومات من خلال المنهج الوصفي التحليلي، بتوظيف الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وبالتطبيق على كافة المشرفات التربويات في مدينة الرياض والبالغ عددهن (٥٠٤) مشرفة، وشارك في تعبئة الاستبانات (٢١٨) من المجتمع الأصلي، كعينة للدراسة تم اختيارها بالطريقة العشوائية. وتبين أن واقع التحول الرقمي في مكاتب التعليم بمدينة الرياض جاءت تبعاً لعينة الدراسة بدرجة متوسطة، حيث احتل بعد مستوى ثقافة التحول الرقمي في المرتبة الأولى، فيما جاء توافر القوى البشرية بالمرتبة الثانية، أما بعد إدارة وتمويل التحويل الرقمي فجاء في المرتبة الأخيرة. وتنتظر هذه الدراسة إلى مفهوم الثقافة كمحدد ومقوم أساسي لعملية التحول، والتي تعد مقوماً أساسياً في عملية التحول الرقمي.

بينت دراسة (عابد، ٢٠٢٢) أن الثقافة التنظيمية لها دور أساسي في تحديد استراتيجية التحول الرقمي بوزارة التربية والتعليم العالي - قطاع غزة، وتم تحديد

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاه عبد الله محمد بغداد

ذلك، من خلال توظيف المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع الاستبانة على كافة موظفي المناصب الإشرافية بمقر وزارة التربية والتعليم العالي والبالغ عددهم (١٧٤) موظفاً، تم اختيار (١٣٢) موظفاً منهم بصورة عشوائية للمشاركة في الدراسة. ويجدر الإشارة إلى أن الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية) لها أثر على عملية التحول الرقمي باستثناء بعد الأعراف التنظيمية، وهو عنصر غير متغير وبالتالي فإن عملية التحول الرقمي تتأثر بكافة المستجبات والمتغيرات في البيئة المحيطة، لذلك يجدر الانتباه إلى أهمية مواكبة كافة المستجبات لضمان سير عملية التحول الرقمي ضمن الخطط المعدة لها.

في حين تطرقت دراسة (ماضي وأبو حجير، ٢٠٢٠) إلى مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحول الرقمي، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام الاستبيان كأداة للدراسة لجمع المعلومات، وتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية. واستخدم طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب الجامعة، وتم توزيع ١٧٠ استبانة على مجتمع الدراسة وتم الحصول على ١١٠ استبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد ٦٥٪ تقريباً، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هنالك موافقة كبيرة بنسبة ٨١.٥٢٪ لدعم الإدارة العليا للتحول الرقمي، وتليها التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي بنسبة ٧٨.٨٢٪، بينما في مجال توفر البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي جاء بنسبة ٧٧.٨٨٪، وفي مجال البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي بنسبة ٧٦.٢٠٪، وفي المرتبة الأخيرة مجال الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي بنسبة

٧٤.٩٧٪، كما تبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير العمر والوظيفة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الجامعية، وأوصت الدراسة بضرورة توفير كافة العوامل الداعمة لجهوزية الجامعات الفلسطينية نحو التحول الرقمي مع التركيز على توفير البيئة الإدارية والمالية إضافة إلى تأهيل الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة لعملية نجاح عملية التحول.

تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية، حيث ناقشت دراسة (العساف، ٢٠٢٣) دور التحول الرقمي في التعليم في تنمية الثقافة الرقمية لدى طالبات المدارس الحكومية ومعوقات ذلك من وجهة نظر معلمات المدارس الحكومية، كما ناقشت دراسة (السيد، ٢٠٢٢) واقع التحول الرقمي في الجامعات الأردنية، أما عن دراسة (آل نملان وآخرون، ٢٠٢٢) التي هدفت إلى التعرف على واقع التحول الرقمي في مكاتب التعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات، كما هدفت دراسة (عابد، ٢٠٢٢) إلى تحديد استراتيجيات التحول الرقمي بوزارة التربية والتعليم العالي، بينما هدفت دراسة (ماضي وأبو حجير، ٢٠٢٠) إلى معرفة مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحول الرقمي.

تتفق الدراسة الحالية مع كافة الدراسات السابقة في تبني المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الإستبانة، باستثناء دراسة (العساف، ٢٠٢٣) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي. ويستفاد من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد أسئلتها وأهدافها، كما تساعد هذه الدراسات في تحديد الفجوة البحثية. علاوة

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاهيد الله محمد بنادي

على ذلك، تساعد الدراسة في تحديد المنهجية الأنسب للدراسة، وبناء أدوات الدراسة وإجراءاتها.

### منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات والحقائق التي تتعلق بواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، ويعرف المنهج الوصفي التحليلي من بين فروع الأبحاث الوصفية المهمة، كما يظهر المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مهم يُساعد على توصيف المشاكل العلمية بدقة، وصولاً لاستنتاجات إيجابية، وهو مناسب للبحوث التي تتضمن توجهات وسمات وخصائص، ويتمثل ذلك في الرسائل والدراسات الاجتماعية بوجه عام، والتي تعتمد على الأرقام كشواهد في استنتاج الخلاصة، أو الأبحاث التي تتضمن سمات ورقميات في ذات الوقت (alawneh,2022).

### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات الفلسطينية الموجودة في نطاق الضفة الغربية، حيث تم اختيار منهم عينة متيسرة تكونت من (١٠٠) عضواً من أعضاء الهيئة الإدارية من خمس جامعات موزعة جغرافياً في مدن الضفة الغربية وهي: الجامعة العربية الأمريكية، جامعة بيرزيت، جامعة الخليل، جامعة بيت لحم، وجامعة القدس، وقامت الباحثة بتوزيع الاستبيان عليهم إلكترونياً عبر نماذج

## دراسات تربوية ونفسية (مجلة كلية التربية بالقاهرة) المجلد (٣٩) العدد (١٣٦) الجزء الأول مايو ٢٠٢٤

google، التي خضعت لعملية التحليل، وتم استرداد منها (٩٧) استبانة صالحة للتحليل، والجدول (١) يوضح وصف وتقسيم عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية:

جدول (١): وصف خصائص عينة الدراسة

| المتغير                              | الفئة                     | التكرار | %    |
|--------------------------------------|---------------------------|---------|------|
| الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية | لا يوجد                   | ٢       | ٢.١  |
|                                      | دورة واحدة فقط            | ٣٨      | ٣٩.٢ |
|                                      | دورتان                    | ٤٤      | ٤٥.٤ |
|                                      | ثلاث دورات فأكثر          | ١٣      | ١٣.٤ |
|                                      | المجموع                   | ٩٧      | ١٠٠  |
| سنوات الخبرة                         | أقل من ٥ سنوات            | 20      | 20.6 |
|                                      | من ٥-١٠ سنوات             | 18      | 18.6 |
|                                      | أكثر من ١٠ سنوات          | 59      | 60.8 |
|                                      | المجموع                   | 97      | 100  |
| المؤهل العلمي                        | بكالوريوس                 | 47      | 48.5 |
|                                      | ماجستير                   | 27      | 27.8 |
|                                      | دكتوراه                   | 23      | 23.7 |
|                                      | مجموع                     | 97      | 100  |
| الوحدات الإدارية                     | دائرة الرئاسة             | 3       | 3.1  |
|                                      | دائرة تكنولوجيا المعلومات | 18      | 18.6 |
|                                      | دائرة التسجيل             | 26      | 26.8 |
|                                      | الدائرة المالية           | 15      | 15.5 |
|                                      | دائرة الموارد البشرية     | 15      | 15.5 |
|                                      | دائرة ضبط الجودة          | 20      | 20.6 |
|                                      | المجموع                   | 97      | 100  |

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاه عبد الله محمد بغداد

### أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف البحث وللإجابة عن تساؤلاته تم تصميم أداة الاستبيان للكشف عن واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، وذلك من خلال الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث مثل دراسة السيد (٢٠٢٢) ودراسة آل نملان (٢٠٢٢)، ولقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من قسمين حيث اشتمل القسم الأول على المعلومات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الوحدات الإدارية) والقسم الثاني اشتمل على (٣٣) فقرة تقيس واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، واشتمل على أربع أبعاد، وهي الثقافة الرقمية وتضمن (٨) فقرات، والدعم المؤسسي وتضمن (١٠) فقرات، والبنية التحتية وتضمن (٩) فقرات، والبصيرة والرؤية وتضمن (٦) فقرات.

### صدق الأداة وثباتها:

للتأكد من صدق محتوى الاستبيان الظاهري، تم عرضه في صورته الأولية على مجموعة من المتخصصين في مجال الإدارة التربوية والقطاع التعليمي، لإبداء ملاحظاتهم حول عبارات الاستبانة، بحيث قاموا بإبداء آرائهم حول مدى صحة الصياغة اللغوية لعبارات الاستبانة، ومدى ملائمة مفردات الاستبانة لعينة الدراسة وأجريت بعض التعديلات وفقاً لملاحظاتهم وتوجيهاتهم، ووضعت الأداة في صورتها النهائية وفقاً لتعديلات المحكمين وآرائهم. أما فيما يتعلق بثبات الاستبانة فقد تم حساب الثبات وذلك باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) بعد تجريبيها على عينة

استطلاعية خارجة عن عينة البحث، مكونة من ٣٠ عضو من أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات الفلسطينية بالضفة الغربية ومن خارج عينة الدراسة، حيث بلغت نسبة الثبات (٠.٨٩) وأشارت النتائج أن قيمة معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة ومقبولة.

### نتائج الدراسة ومناقشتها:

استخرجت الباحثة النتائج من تحليل البيانات المجمعة من أداة البحث (الاستبيان) وربطها بأسئلة الدراسة وأهدافها، وتم تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن الاسئلة الآتية:

عرض ومناقشة نتائج السؤال الرئيسي: ما واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل من محاور واقع التحول الرقمي في إدارة مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية (الثقافة الرقمية، الدعم المؤسسي، البنية التحتية، البصيرة والرؤية) من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية في جامعات الضفة الغربية "جامعة العربية الأمريكية، جامعة بيرزيت، جامعة الخليل، جامعة بيت لحم، وجامعة القدس"، واستخدم مقياس المتوسطات الحسابية الوارد في الجدول (٣) السابق لتفسير هذه المتوسطات ودلالاتها، والجدول التالية توضح هذه النتائج:

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاهيد الله محمد بنغادي

جدول (٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع

| التحول الرقمي في إدارة مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية |                                                                  |                 |                   |               |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|
| الرقم                                                   | المحور                                                           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة الدرجة |
| ١                                                       | الثقافة الرقمية                                                  | ٤.٠٧            | ٠.٤٦              | ١ مرتفعة      |
| ٢                                                       | الدعم المؤسسي                                                    | ٣.٩٧            | ٠.٥٥              | ٢ مرتفعة      |
| ٣                                                       | البنية التحتية                                                   | ٣.٩٧            | ٠.٥٨              | ٣ مرتفعة      |
| ٤                                                       | البصيرة والرؤية                                                  | ٣.٨٤            | ٠.٥٤              | ٤ مرتفعة      |
|                                                         | واقع التحول الرقمي في إدارة مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية ككل | ٣.٩٩            | ٠.٤٧              | - مرتفعة      |

يتضح من الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية التي تقيس أبعاد واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية قد تراوحت بين (٣.٨٤ - ٤.٠٧) وبدرجة (مرتفعة)، حيث جاء محور الثقافة الرقمية في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٤.٠٧) وانحراف معياري (٠.٤٦) وبدرجة مرتفعة، يليه محور الدعم المؤسسي في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (٣.٩٧) وانحراف معياري (٠.٥٥) وبدرجة مرتفعة، وفي الترتيب الثالث جاء محور البنية التحتية بمتوسط حسابي (٣.٩٧) وانحراف معياري (٠.٥٨) وبدرجة مرتفعة، وأخيراً جاء محور البصيرة والرؤية بمتوسط حسابي (٣.٨٤) وانحراف معياري (٠.٥٤) وبدرجة مرتفعة، كما بلغ المتوسط العام لواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية (٣.٩٩) وانحراف معياري (٠.٤٧) وبدرجة مرتفعة، مما يدل على أن أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات الفلسطينية متفقون على واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية. واتفقت هذه

النتيجة مع نتيجة دراسة (ماضي وأبو حجير، ٢٠٢٠) التي أشارت إلى موافقة الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية بدرجة كبيرة على مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحول الرقمي.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية، تبعاً لمتغير (الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

للإجابة عن فرضية الدراسة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وتقديراتهم لواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير (الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، وكانت النتائج على النحو التالي:

#### - الفروق تبعاً لمتغير الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية.

جدول (٣): نتائج تحليل (One Way ANOVA) لمتغير الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية

| المتغير         | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | قيمة الدلالة Sig. |
|-----------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|-------------------|
| الدورات         | بين المجموعات  | 2.063          | 3            | ٠.٦٨٨          | 3.383  | 0.021             |
| التدريبية في    | داخل المجموعات | 18.908         | 93           | 0.203          |        |                   |
| الإدارة الرقمية | المجموع        | 20.972         | 96           |                |        |                   |

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاه عبد الله محمد بغداد

يتبين من جدول (٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية، حيث كانت قيمة الدلالة أقل من (٠.٠٥)، وللكشف عن دلالة الفروق تم استخدام اختبار (LSD) والجدول التالي يبين دلالة الفروق.

جدول (٤): اختبار LSD لمعرفة الفروق لواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية

| الدورات التدريبية | الدورات التدريبية | الفرق بين المتوسطات | Sig. قيمة الدلالة |
|-------------------|-------------------|---------------------|-------------------|
| لا يوجد           | دورة واحدة فقط    | 0.908*              | 0.007             |
|                   | دورتان            | 0.845*              | 0.011             |
|                   | ثلاث دورات فأكثر  | 1.062*              | 0.003             |

توضح البيانات أن مصدر الفروق لواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية، ويرجع الفروق بين فئة (لا يوجد دورات) وبين فئات (دورة واحدة فقط، دورتان، ثلاث دورات فأكثر) وكان الفرق لصالح فئات (دورة واحدة فقط، دورتان، ثلاث دورات فأكثر).

### - الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

جدول (٥): نتائج تحليل (One Way ANOVA) لمتغير المؤهل العلمي

| المتغير | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | قيمة الدلالة Sig. |
|---------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|-------------------|
| المؤهل  | بين المجموعات  | 1.130          | 2            | 0.565          | 2.678  | 0.074             |
| العلمي  | داخل المجموعات | 19.841         | 94           | 0.211          |        |                   |
|         | المجموع        | 20.972         | 96           |                |        |                   |

يتبين من الجدول (٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت قيمة الدلالة أكبر من (٠.٠٥)، وهو ما يدل على أن جميع أعضاء الهيئة الإدارية باختلاف مؤهلاتهم العلمية متفقون على واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (ماضي وأبو حجير، ٢٠٢٠) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العساف، ٢٠٢٣) التي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدور التحول الرقمي في التعليم وتنمية الثقافة الرقمية لدى طالبات المدارس الحكومية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

#### - الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

| جدول (٧): نتائج تحليل (One Way ANOVA) لمتغير سنوات الخبرة |                |                |              |                |        |                   |
|-----------------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|-------------------|
| المتغير                                                   | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | قيمة الدلالة Sig. |
| سنوات الخبرة                                              | بين المجموعات  | ٠.303          | 2            | ٠.152          | 0.690  | 0.504             |
|                                                           | داخل المجموعات | 20.668         | 94           | 0.220          |        |                   |
|                                                           | المجموع        | 20.972         | 96           |                |        |                   |

يتبين من الجدول (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاه عبد الله محمد بنغادي

سنوات الخبرة، حيث كانت قيمة الدلالة أكبر من (٠.٠٥)، وهو ما يدل على أن جميع أعضاء الهيئة الإدارية باختلاف خبرتهم الإدارية متفقون على واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (ماضي وأبو حجير، ٢٠٢٠) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

### - الفروق تبعاً لمتغير الوحدات الإدارية (المسمى الوظيفي)

| جدول (٨): نتائج تحليل (One Way ANOVA) لمتغير الوحدات الإدارية (المسمى الوظيفي) |                |                |              |                |        |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|-------------------|
| المتغير                                                                        | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | قيمة الدلالة Sig. |
| المسمى الوظيفي                                                                 | بين المجموعات  | ٠.٣٧٦          | ٥            | ٠.٠٧٥          | ٠.٣٣٢  | ٠.٨٩٣             |
|                                                                                | داخل المجموعات | ٢٠.٥٩٦         | ٩١           | ٠.٢٢٦          |        |                   |
|                                                                                | المجموع        | ٢٠.٩٧٢         | ٩٦           |                |        |                   |

يتبين من الجدول (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، حيث كانت قيمة الدلالة أكبر من (٠.٠٥)، وهو ما يدل على أن جميع أعضاء الهيئة الإدارية باختلاف وحداتهم الإدارية متفقون على واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (ماضي وأبو الحجير، ٢٠٢٠) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الوظيفة.

### الخاتمة والتوصيات:

يخلص هذا البحث إلى التحقيق في واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، حيث أكدت النتائج على اتفاق أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات الفلسطينية على واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية، حيث جاء محور الثقافة الرقمية في الترتيب الأول وبدرجة مرتفعة، ويليه محور الدعم المؤسسي في الترتيب الثاني وبدرجة مرتفعة، وفي الترتيب الثالث جاء محور البنية التحتية وبدرجة مرتفعة، وأخيراً جاء محور البصيرة والرؤية وبدرجة مرتفعة، كما أن أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات الفلسطينية في مدن الضفة الغربية لها خبرات سابقة على استخدام أجهزة الحاسوب بالإضافة إلى الدورات التدريبية التي تعمل عليها الجامعات الفلسطينية بشكل عام. فالتحول الرقمي في إدارة مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية يلعب دوراً حاسماً في تحسين العمليات التعليمية والإدارية وتمكين الطلاب والأعضاء الأكاديميين من التعامل بفعالية مع التكنولوجيا والبيانات الرقمية.

وأكدت الدراسة في النهاية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير الدورات التدريبية في الإدارة الرقمية لصالح فئات (دورة واحدة فقط، دورتان، ثلاث دورات فأكثر)، كما بينت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والوحدات الإدارية (المسمى الوظيفي)، مما يدل على أن أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات الفلسطينية في مدن الضفة الغربية متفقون على واقع

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاهيد الله محمد بنغادي

التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية باختلاف مؤهلاتهم العلمية وسنوات خبرتهم ووحدة اهتمامهم الإدارية.

وفي النهاية، وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي استوحتها الباحثة من النتائج، وهي كما يلي:

- ١ - ضرورة الاهتمام بالدعم المؤسسي للتحول الرقمي في الجامعات من خلال الاهتمام بالتطوير والإبداع المستمر.
- ٢ - ضرورة نشر الثقافة الرقمية من خلال نشر ميثاق أخلاقي للتعامل مع التحول الرقمي في الإدارة.
- ٣ - ضرورة تطوير البنية التحتية التي تواكب التحول الرقمي، من خلال توفير الأجهزة التقنية وتوفير شبكة إنترنت فعّالة.
- ٤ - ضرورة الاستفادة من التجارب العالمية في مجال التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية ونقل خبراتها بما يتناسب مع مجتمعاتنا.
- ٥ - إجراء بحوث علمية في مجال التحول الرقمي في قطاع المدارس والجامعات في فلسطين.
- ٦ - إجراء دراسات وبحوث تتناول التحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية ومن وجهات نظر أخرى.
- ٧ - إجراء دراسات تتناول فاعلية برامج تدريبية قائمة على التعليم عن بعد في تنمية مهارات الأكاديميين في استخدام تقنيات التحول الرقمي.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- آل نملان، ميعاد عبدالله ؛ الشنيفي، آمال ناصر ؛ و السحيم، هيفاء عبدالله. (٢٠٢٢). التحول الرقمي في مكاتب التعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، ٦ (٢٧)، ٤٩١ - ٥٢٠.
- الباز، صابرين صابر منصور. (٢٠٢١). أثر تطبيقات الإنترنت كمتغير وسيط بين الإدارة عن بعد وجودة أداء الموظفين في ظل أزمة كورونا دراسة تطبيقية لبعض مؤسسات التعليم العالي (المحافظات الجنوبية - فلسطين). غزة، فلسطين : الجامعة الإسلامية بغزة .
- البداح، أحمد ؛ والصريرة، خالد. (٢٠١٢). تصور مقترح لتطوير معايير لإدارة الجودة وضمانها في الجامعات الأردنية في ضوء تقنيات التعلم الإلكتروني. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي* (٩)، ١٨١ - ٢٠٩.
- بدرخان، سوسن سعدالله ؛ محمود، حفيظة محمد ؛ غنيم، فداء محمد ؛ و النعيمي، سليمان طلال. (٢٠٢٠). درجة تأثير استخدام التقنيات التعليمية الحديثة على جودة التعليم وتطويره في جامعة عمان الأهلية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية. *مجلة البلقاء للبحوث والدراسات*، ٣٣ (٢).

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاه عبد الله محمد بنغادي

البقور، خير و خلف محمود. (٢٠١٦). دور تكنولوجيا المعلومات والتشارك بالمعرفة وأثرهما في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي دراسة تطبيقية في جامعة الطائف. مجلة دراسات، العلوم الإدارية، ٤٣ (١)، ١٩ - ٤١.

الحري، طلق عوض الله السواط، و ياسر ساير. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي (حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد الملك بن عبد العزيز). /مجلة العربية للنشر العلمي(٤٣)، ٦٤٧- ٦٨٦.

الحري، لطيفة عبد الله، و القاسم، تيسير. (٢٠٢٠). واقع ضمان جودة التعليم في جامعة القصيم. /مجلة العربية للنشر العلمي(٢٠)، ١ - ١٥.

رشوان، عبد الرحمن محمد ؛ و أبو عرب، هبة حمادة. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين بيئة التعلم المحاسبي والحد من جائحة كوفيد - ١٩. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، ٤١ (٤)، ٥١ - ٧٢.

زيدان، أمال. (٢٠٢١). التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي دراسة تقييمية للفرص والتحديات -جامعة الأزهر نموذجاً. المجلة المصرية لبحوث الإعلام (٧٥)، ٤٦٣ - ٥١٠.

سبع، سنية محمد أحمد سليمان. (٢٠٢١). تأثير التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب "دراسة تطبيقية على طلاب جامعة المنصورة". /مجلة العلمية للدراسات التجريبية والبيئية، ٢ (٤)، ٢٤ - ٦٩.

السيد، خلود وليد سمير. (٢٠٢٢). واقع التحول الرقمي في الجامعات الأردنية من وجهة

نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس. عمان، الأردن : جامعة الشرق الأوسط .

صباح، سامي محمد عبد الوهاب. (٢٠٢١). واقع التحول الرقمي وانعكاسه على مستوى

الكفاءة المؤسسية في بلدة خانيونس. غزة، فلسطين : الجامعة الإسلامية بغزة .

عابد، أحمد حامد حمدان. (٢٠٢٢). الثقافة التنظيمية ودورها في تحديد استراتيجية

التحول الرقمي بوزارة التربية والتعليم العالي - قطاع غزة. غزة، فلسطين:

الجامعة الإسلامية بغزة.

العساف، حنان عبيد الله. (٢٠٢٣). دور التحول الرقمي في التعليم في تنمية الثقافة

الرقمية لدى طالبات المدارس الحكومية ومعوقات ذلك من وجهة نظر المعلمات،

مجلة العلوم التربوية، ٥٠(٢)، ٤٦٣- ٤٧٦.

على، عبير أحمد محمد ، و فايد، عبد الستار محروس. (٢٠٢٢). تطوير الأداء الإداري

للقائدات الأكاديمية بجامعة الفيوم على ضوء متطلبات التحول الرقمي

للجامعات. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٦ (٢)، ١٩٨ - ٣٠٥.

غنايم، مهنى محمد ابراهيم. (٢٠٢٢). النزاهة الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس

بالجامعات العربية في ظل التنافسية والتحول الرقمي. المجلة الدولية للبحوث في

العلوم التربوية، ٥ (٢)، ١٠٣ - ١٣٩ .

## واقع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية شاه عبد الله محمد بغداد

الفهمي، مرزوق بن مطهر. (٢٠٢٠). ضبط وضمان الجودة في المؤسسات التعليمية (المعايير والنماذج والأساليب) في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٤ (١٥)، ٧٩ - ١٠٤.

القرعاوي، حياة محمد. (٢٠٢٢). تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات السعودية في ضوء أبعاد التحول الرقمي. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والإجتماع* (٨٢)، ٣٧ - ٥٢.

ماضي، خليل إسماعيل؛ وأبو حجير، طارق مفلح. (٢٠٢٠). مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية نحو التحول الرقمي (بحث مقدم). المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICITB2020).

المخلافي، سلطان سعيد عبده. (٢٠١٨). درجة تطبيق قيادة جامعة الملك خالد لمعايير إدارة التميز في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. *المجلة الدولية للبحوث التربوية، جامعة الإمارات*، ٤٢ (٣)، ١٥٥ - ١٩٥.

مصلح، خالد حسين؛ عريفج، سامي سلطي. (١٩٩٩). في مناهج البحث العلمي وأساليبه. ط٢، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.

المطرف، عبد الرحمن بن فهد. (٢٠٢٠). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط*، ٢٦ (٧)، ١٥٧ - ١٨٤.

النقري، إميليا محمد ؛ و الطراونة، إخليف يوسف. (٢٠١٨). درجة تحقيق الجامعات الأردنية لمعايير ضمان الجودة من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية فيها. مؤتمر كلية العلوم التربوية " التعليم في الوطن العربي نحو نظام تعليمي متميز". ٤٥ (٣)، الصفحات ٨٥ - ١٠٠. عمان، الأردن : مجلة دراسات، العلوم التربوية.

#### المراجع الأجنبية

- Abdusalomovna, H. S., Xayotovna, K. S., Isajanovna, A. S., & Abdujalolugli, S. K. (2020). Modern Technologies in Improving the Quality of Teaching. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(4 ), 7146-7154.
- Alenezi, M. (2021). Deep Dive into Digital Transformation in Higher Education Institutions. *Education sciences*, 11, 1-13.
- Al-Ramahi, N., & Odeh, M. (2020). The Impact of Innovative Technology on the Quality Assurance at Higher Education Institutions in Developing Countries: A Case Study of Jordan. *International Journal of Information and Education Technology*, 10(11), 826 - 831.
- Anwar, S. A., Sohail, M. S., & Reyaysa, M. A. (2020). Quality assurance dimensions for e-learning institutions in Gulf countries. *Quality Assurance in Education*, 28(4), 205-217.
- Bank, C. M., & Basson, R. L. (2014). Quality Assurance in a University of Technology in Context of the Three Elements:

- Quality, Standards and Relevance. *Journal of Educational and Social Research MCSER Publishing, Rome-Italy*, 4(1), 107-117.
- Brooks, C., & McCormack, M. (2020). *Driving Digital Transformation in Higher Education*. USA: EDUCAUSE.
- Bucăța, G., Tileaga, C., & Popescu, F. V. (2022). Digital Transformation of Higher Education System. *International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION*, 28(1), 158-168.
- Daniotti, B., Gianinetto, M., & Torre, S. D. (2020). *Digital Transformation of the Design, Construction and Management Processes of the Built Environment*. Cham, Switzerland: Springer.
- Hammood, H. A., Bunyan, .. M., & Tahan, A. A. (2023). The impact of digitization on improving the quality of higher education: an applied study in the universities of Iraq and Lebanon 2022. *Business, Management and Economics Engineering*, 21 (1 ), 252- 272.
- khanam, S., Siddiqui, J., & Talib, F. (2013). Role of Information Technology in Total Quality Management: A Literature Review. *International Journal of Advanced Research in Computer Engineering &Technology (IJARCET)*, 2(8), 2433-2445.

- Majeed, A., Al-Sanjari, H. A., Hussein, G. A., & Al-Obaidi, R. (2022). The Role of Digital Education in Improving the Quality of Education. *Social Science Journal*, 12(2), 3922-3929.
- Marks, A., AL-Ali, M., Atassi, R., Abualkishik, A. Z., & Rezgui, Y. (2020). digital transformation in higher education: a framework for maturity assessment. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications (IJACSA)*, 11(12), 504-513.
- Nenadál, J. (2020). The New EFQM Model: What is Really New and Could Be Considered as a Suitable Tool with Respect to Quality 4.0 Concept? *quality innovation prosperity / kvalita inovácia prosperity*, 24(1), 17-28.
- Šehidić1, A., & Junuz, E. (2016). Quality Assurance in Higher Education Using Business Intelligence Technology. *International Journal of Education and Practice*, 4 (2 ), 71-83.
- Seyam, M., Elbasuony, H., & Hemeda, S. (2021). The effect of digital transformation on the smart educational services of egyptian universities. *International Journal of Instructional Technology and Educational Studies (IJITES)*, 2( Special Issue), 1-5.
- Shehadeh, M., Almohtaseb, A., Aldehayyat, J., & Abu-AlSondos, I. A. (2023). Digital Transformation and Competitive

- Advantage in the Service Sector: A Moderated-Mediation Model. *Sustainability*, 15 , 1-21.
- Alawneh,Y.(2022). Role of Kindergarten Curriculum in Instilling Ethical Values among Children in Governorates of Northern West Bank, Palestine, *Dirasat: Educational Sciences*,49(3),360-375.
- Alawneh,Y., Al-Shara'h,N. (2022) Evaluation of the e-learning experience in Palestinian universities during the Corona pandemic "in light of some quality standards of the Jordanian Higher Education, *Journal of the College of Education (Assiut)*,38(2.2) 181-204
- Tetteh, G. A., Amoako-Gyampah, K., & Twumasi, J. (2021). Developing a quality assurance identity in a university: a grounded theory approach. *Quality Assurance in Education ahead-of-print(ahead-of-print)*, 1-21.
- Tømte, C. E., Fossland, T., Aamodt, P. O., & Degn, L. (2019). Digitalisation in higher education: mapping institutional approaches for teaching and learning. *Quality in Higher Education*, 25(1), 98-114.
- Vine, P. T. (2021). digital transformation at universities: global trends and vietnam's chances. *the International Conference on Emerging Challenges: Business Transformation and Circular Economy* . 196, pp. 73-80. Vietnam: Advances in Economics, Business and Management Research.