بحث بعنوان/

"مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحول الرقمي"

The readiness Of Private Palestinian Universities Towards The Digital Transformation

إعداد الباحثان/

د. خليل اسماعيل ماضي **د. طارق مفلح أبو حجير**

"بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال"

جامعة غزة

2020

ملخص البحث: هدف البحث إلى معرفة **مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحول الرقمي،** وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية (جامعة فلسطين، جامعة غزة، جامعة الإسراء) وقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب الجامعة، حيث تم توزيع (170) استبانة على مجتمع الدراسة وتم الحصول على (110) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد 65% تقريباً، وقد توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: أن هناك موافقة كبيرة بنسبة 81.52% لدعم الإدارة العليا للتحول الرقمي، وبنسبة أقل لمجال التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي بنسبة 78.82% بينما مجال توفر البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي جاء بنسبة 77.88%، ومجال البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي بنسبة 76.20% وفي المرتبة الأخيرة مجال الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي بنسبة 74.97%، كما تبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى الى (العمر، الوظيفة)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى الى (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة)، وبناءً على نتائج البحث، كان من أهم توصياته: العمل على توفير كافة العوامل الداعمة لجهوزية الجامعات الفلسطينية نحو التحول الرقمي مع التركيز على توفير البيئة الإدارية والمالية إضافة إلى تأهيل الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة لنجاح عملية التحول التي ثبت أن لها العديد من المزايا في العملية التعليمية.

Abstract:

The research targeted the readiness of local private Palestinian Universities towards the digital transformation. The researchers used the descriptive analytical approach, and the questionnaire was adopted as a tool to collect information. A stratified random sample method was used with accordance to the targeted University, where (170) questionnaires were distributed, and (110) questionnaires valid for analysis were obtained at a rate of recovery of approximately 65%.The research demonstrated several results, the most important of which are: There is a significant approval rate of 81.52% to support senior management of digital transformation, and with a lower percentage for the field of strategic directions appropriate for digital transformation by 78.82% while the field of technical infrastructure availability for digital transformation came with a rate of 77.88%, The field of administrative environment And the appropriate financial for digital transformation by 76.20%,The human and organizational resources needed for digital transformation by 74.97%, as it was found that there are statistically significant differences between the mean scores for the individuals of the study sample attributed to (age, job), while there are no significant differences A statistic between the mean scores for the estimate of the individuals of the study sample attributed to (gender, educational qualification, experience, university).One of the most important research outcomes recommendations was: Working to provide all the factors that support the readiness of Palestinian universities towards digital transformation, with a focus on providing the administrative and financial environment in addition to qualifying the human and organizational resources necessary for the success of the transformation process.

الإطار العام

مقدمة:

شهدت منظمات الأعمال في العصر الحالي تحولات كبيرة جدا في كافة مجالات العمل، ومع الانطلاق نحو الاقتصاد القائم على المعرفة، و ظهور المؤسسات المبنية على المعرفة والمعلومات، والتي تستند في المقام الأول على التحول نحو الاستخدام المتسارع والأمثل للتكنولوجيا وبدرجة عالية من الكفاءة والتطوير ، مما دفع تلك المنظمات لبذل جهود كبيرة و استثنائية ؛ سعياً منها للحاق بركب التطور والمنافسة في سوق العمل لتحقيق التميز وتقديم أفضل خدمات ممكنة للجمهور واشباع رغباتهم وتحقيق أهدافها وأهداف عامليها والمتعاملين معها.

ويعتبر التحول الرقمي أحد أهم وأحدث عمليات التطوير في تكنولوجيا المعلومات والأشياء. حيث تعتمد الأعمال في العصر الرقمي على بنية معقدة من التقنيات للحفاظ على الإنتاجية والكفاءة التشغيلية، ولا تزال العديد من المؤسسات تكافح مع التقنيات القديمة، والتي لا يمكن استبدالها بسهولة، ويشير التحوّل الرقمي إلى كيفية قيام الشركة بتحويل عملياتها الأساسية باستخدام التكنولوجيا الرقمية من أجل المنافسة واكتساب تميّز في قطاع السوق باستخدام أجهزة وتطبيقات الكمبيوتر والأجهزة الرقمية، لتحقيق المزيد من التعاون والتفاعل وكسب ثقة وولاء العملاء(هاشم،2019).

وتعدُ المؤسسات الأكاديمية الأكثر حاجة نحو التحول الرقمي، لتستطيع مواكبة التطورات التكنولوجية العالمية وتقديم خدمات تعليمية وأكاديمية بصورة رقمية وتنافس محلياً ودولياً في كافة التخصصات العلمية من جانب ومجالات البحث العلمي المختلفة من جانب أخر، حيث تسعى كافة المؤسسات الأكاديمية في العالم اليوم إلى التحول الرقمي في كافة عملياتها وخدماتها المقدمة، وهذا من شأنه أن يدفع مؤسساتنا الأكاديمية الفلسطينية إلى الاهتمام الكبير لهذا التوجه الاستراتيجي الهام للارتقاء بالعملية التعليمية بالكامل وتحقيق مرتب متقدمة بين المؤسسات الأكاديمي العربي والعالمية، ويمكن حدوث ذلك من خلال توفير كافة المتطلبات الاستراتيجية والبشرية والفنية والإدارية والمالية في هذا الاتجاه.

وفي ضوء ما تقدم فإن الدراسة الحالية تسعى إلى دراسة مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحول الرقمي، من خلال دراسة مدى توافر مجموعة من العوامل و المتطلبات التي تساهم في التحول الرقمي في تلك الجامعات.

مشكلة وتساؤلات البحث:

على الرغم من أن الجامعات الفلسطينية الخاصة لها انجازات علمية وعملية على الأرض، وفي بيئة العمل الفلسطيني والعربي من خلال مخرجات تعليم عالي ذات كفاءة وجود متميزة، إلا أن تلك الجامعات تواجه عدد من التحديات والتعقيدات في تحقيق توجهاتها المستقبلي التي تسعى جاهدة لتحقيقها لتكون ضمن تصنيفات عالمية متقدمة، من بين تلك التوجهات هو التحول الرقمي في كافة مناحي العمل الجامعي ليها. ومن هذا المنطلق وخلال عمل الباحثين لفترة

طويلة من الزمن في مجال العمل الأكاديمي يبرز تساؤل صريح هل للتحول الرقمي مكاناً حقيقياً يمكن الوصول إليه في تلك الجامعات؟ وما أهمية توافره ؟ وهل تتوافر متطلبات التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة، وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية نحو التحول الرقمي ؟

ويشتق منه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى توافر **دعم الإدارة العليا** الكافي نحو التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية؟
- ما مدى توافر **التوجهات الاستراتيجية** الملائمة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية؟
- ما مدى توافر **البنية التحتية الفنية** اللازمة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة. بالمحافظات الجنوبية؟
- ما مدى توافر **الموارد البشرية والتنظيمية** اللازمة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية؟
- ما مدى توافر **البيئة الإدارية والمالية** المناسبة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية؟
- ما أهم الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول موضوعات البحث تعزى للمتغيرات الشخصية (الوظيفة، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مكان العمل)؟

أهداف البحث:

- سيهدف هذا البحث وبشكل أساسي التعرف إلى مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية نحو التحول الرقمي، ويشتق الأهداف الفرعية التالية:
- قياس مدى توافر دعم الإدارة العليا الكافي نحو التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية؟
- التعرف على مدى توافر التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية.
- بيان مدى توافر البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة. بالمحافظات الجنوبية.
- الكشف عن مدى توافر الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية.

- التعرف إلى مدى توافر البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية.
- تحديد أهم الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول موضوعات البحث تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مكان العمل).
- العمل على تقديم توصيات علمية يمكن الاستفادة منها نحو التحول الرقمي الفعال في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية .

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

يمثل البحث الحالي نقطة انطلاق لكثير من الدراسات والبحوث المحلية والعربية؛ التي ستهتم بالتحول الرقمي؛ باعتباره يتناول موضوع يتمتع بالأصالة والحداثة، كما وتعتبر هذه الدراسة الفلسطينية الأولى على حد علم الباحثين التي تناولت دراسة موضوع التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة، كما ان الدراسة الحالية تثير اهتمام الباحثين والمهتمين، وتفتح الأفاق أمامهم لإجراء المزيد من البحوث المستقبلية في نفس الموضوع أو الموضوعات ذات الصلة.

الأهمية التطبيقية:

ستعود الدراسة بالنفع والفائدة على الجامعات الفلسطينية عموماً والجامعات الفلسطينية الخاصة على وجه الخصوص، لا سيما في الاستفادة من نتائج وتوصيات هذه الدراسة، وإطلاع المسئولين في الجامعات حول مدى جاهزية تلك الجامعات نحو التحول الرقمي، والتحديات التي تحد من تبنيه، والتي قد تسهم وبشكل كبير بالارتقاء بأداء الجامعات الفلسطينية الخاصة وتقديم الخدمات الأكاديمية والإدارية بطريقة تقنية حديثة ومتميزة تحقق خلالها تقدم على المستوى المحلي والعربي والعالمي.

الاطار المفاهيمي

تمهيد:

إن التوجه نحو التحول الرقمي أصبح واضحاً في منظومة التعليم الغربية المتطورة(الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، بريطانيا، فنلندا)، وهو اليوم يمثل توجه استراتيجي في المنظومات الأكاديمية الناشئة(الهند، ماليزيا، سنغافورة)، والتي تعتقد أن هذا النموذج هو فرصتها التاريخية كي تحقق القفزات التي تجعلها تصل إلى منافسة الدول المتقدمة(عجمي، 2019)

مفهوم وأهمية التحول الرقمي:

يبدو أن التحول الرقمي في مؤسساتنا الأكاديمية والمراكز البحثية أصبح يمثل ضرورة هامة وحاجة ملحة لمواكبة العولمة والتغيرات التكنولوجية الهائلة في إدارة المنظمات والأشياء، وذلك لضمان خدمة أكاديمية تعليمية متطورة تواكب تلك التغيرات.

وقد أشار هاشم(2019 :1) إلى أنه عملية دمج التكنولوجيا الرقمية مع كافة مجالات الأعمال، واندماج التقنية في جميع جوانب الحياة البشرية والمجتمع، وذلك بهدف تحسين كفاءة التشغيل، وزيادة الإنتاجية، وتقليل الأخطاء، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات، وابتكار خدمات منتجات جديدة، وتقديم خدمات أفضل للعملاء.

ويعرف بأنه العملية التي تلبي من خلالها المؤسسات العديد من الابتكارات الرقمية الجديدة ، والتي تمت ترقيتها باستخدام شبكة عالمية ، من خلال تغيير إجراءات ومعايير العمل المختلفة ، بما في ذلك نموذج الأعمال ، والتعامل مع العميل والمهام المنجزة في المنظمة(Ziyadin et al.2020 : 410).

ويعرف الباحثان التحول الرقمي إجرائياً بأنها " عملية مستمرة يتم خلالها إدخال كافة عناصر التكنولوجيا والوسائل الالكترونية الجديدة في كافة سياسات وإجراءات العمل الأكاديمي والإداري في الجامعات الفلسطينية الخاصة في سبيل تقديم خدمات بجودة عالية تتلاءم مع المعايير العالمية في هذا المجال.

المتطلبات الرئيسة اللازمة نحو التحول الرقمي:

ان عملية التحول الرقمي ليست بالأمر السهل، فهي عملية مكلفة ولا بد ان يكون مخطط لها، ومرتكزة على مجموعة من المقومات والمتطلبات، فقد اورد كل من السعيد(2010)، وأبو زنيد(2017) ، و(Hess,et.al.2016) عدد من المقومات والمتطلبات الرئيسة لضمان نجاح أي بناء الكتروني أو تحول الكتروني يقود في النهاية إلى تحول رقمي ومن أهم تلك المتطلبات ما يلي:

- اطار قانوني سليم ودعم القيادات الإدارية.
- تخطيط استراتيجي واطار مالي وإداري.
- وعي وثقافة واضحة تجاه التحولات الالكترونية.
- توفير بيئة تحتية قوي من البرامج والنظم.
- انشاء وسائط الكتروني وأتمته عملية الاتصال.
- الموارد البشرية القادر على تطبيق البناء الالكتروني.

- توفير المعلومات اللازم وضمان حمايتها وتوثيقها.

وفي ضوء ما تقدم ووفقاً لطبيعة عمل بيئة العمل الجامعية قام الباحثان باعتماد مجموعة من المتطلبات سيتم تعريفها على النحو الآتي:

- **دعم الإدارة العليا الكافي نحو التحول الرقمي :**

وهي تتمثل في كافة محفزات وسائل وأدوات الدعم التي تمتلكها إدارة الجامعة في سبيل التحول الرقمي في جميع معاملاتها وأنشطتها المختلفة، وتقدر بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوثون على أداة الدراسة.

- **التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي :**

وهي كافة المبادئ والسلوكيات الاستراتيجي التي تنتهجها الجامعة لتنفيذ الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي استجابة منها لمؤشرات السوق والأنشطة التي تحتاجها في ضوء مكونات البيئة الداخلية والخارجية لها لضمان النجاح الاستراتيجي وتحقيق الأهداف، وتقدر بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوثون على أداة الدراسة.

- **البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي :**

وهي كل ما يتطلبه التحول الالكتروني من تكنولوجيا معلومات متطورة من أجهزة، وبرمجيات، وقواعد بيانات، وشبكات اتصالات داخلي وخارجية لضمان النجاح نحو التحول الرقمي، وتقدر بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوثون على أداة الدراسة.

- **الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي :**

وهي الكوادر والعناصر البشرية المؤهلة والمدربة والكفاءات المحورية القادرة على التعامل مع التكنولوجيا بكل سهول ويسر، وأكثر من ذلك أن يكون لديها الرب والقدرة في الإبداع والابتكار في هذا المجال. وتقدر بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوثون على أداة الدراسة.

- **البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي :**

وهي جميع مكونات البيئة الإدارية(موارد تنظيمية، كالثقافة، والهياكل التنظيمية، وإجراءات وأدلة العمل عبر الوسائل الالكترونية)، ومكونات البيئة المالية من (موازنات، ورقابة داخلية، ودعم مالي احتياطي، وإجراءات الشراء للمعدات والتطبيقات والتكنولوجيا) والتي من شأنها المساهم في نجاح عملية التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة، وتقدر بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوثون على أداة الدراسة.

الدراسات السابقة

دراسة (الشمري و مزبان، 2019)

يهدف البحث إلى التعرف على (مشكلات إستخدام تكنولوجيا المعلومات في التدريس الجامعي من وجهة نظر التدريسيين في كلية التربية للعلوم الإنسانية في جامعة البصرة) و قد توصل البحث الى نتائج تخص نتائج الهدف الأول تحديد المشكلات عدّة أهمها: 1) قلة توافر تقنيات وتكنولوجيا المعلومات الحديثة في الجامعة. 2) قلة اقتناع أعضاء هيئة التدريس بجدوى الحاسوب في التدريس. وقد تمثلت نتائج الهدف الثاني تحديد المقترحات والحلول لمعالجة تلك المشكلات، ومنها زيادة الوقت المخصص للدرس الجامعي بما يتناسب مع إستخدام تكنولوجيا التعليم، وإقامة دورات تدريبية للتدريسيين في تكنولوجيا التعليم وكيفية إعتمادها في التدريس الجامعي. وقد أوصى الباحثان بتوصيات ومقترحات بعد استخراج نتائج البحث الحالي.

دراسة (Bader, 2017) هدفت إلى تصميم نموذج لقياس مدى جاهزية المؤسسات في قطاع غزة (وزارة التربية والتعليم العالي) لتطبيق برامج ذكاء الأعمال، وأظهرت الدراسة أهم النتائج التالية: هيمنة العوامل التنظيمية حيث بلغت 62.1% ، تليها العوامل التطبيقية بنسبة 25.1% ، بينما حصلت العوامل التكنولوجية على نسبة 12.1% وقد بينت النتائج أن الوزارة جاهزة بنسبة 71.4% من ناحية دعم الإدارة العليا، مهارة فريق التطوير، وجودة البيانات، بينما أتضحت جوانب الضعف التالية: رؤية المؤسسة وتخطيطها، والقدرة على تخصيص الموارد، وحوكمة تكنولوجيا المعلومات، وثقافة التحسين المستمر، والتي نحتاج إلى مزيد من الاهتمام والتطوير لإنجاح تبني وتطبيق برامج ذكاء العمل.

دراسة (قمر ، 2017)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك الطلبة في جامعة دنقلا في السودان لأهمية استخدام وسائط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم الجامعي والصعوبات التي يواجهونها،و أثر بعض المتغيرات(الجنس ، المستوى للتعليمي، لاخبرة ، التخصص) ، لتحقيق ذلك قام الباحث بإعداد استبانة كأداة للدراسة ، وتكونت عينة الدراسة من 240 طالب وطالبة ببعام الدراسي 2005م، وقد تم اعتماد العينة العشوائية الطبيقية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقد أشارت النتائج إلى أن درجة إدراك الطلبة لفعالية استخدام وسائط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم الجامعي كانت متوسطة ، إذ بلغ المعدل الكلي (70.17%)، ولم تظهر النتائج فروقا تعزى لمتغير(النوع الاجتماعي، التخصص، والخبرة) ولكنها أظهرت فروقا تعزى لمتغير المستوى الدراسي لصالح طلبة المستوى الأول.

دراسة (الزعبي ،2015)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك طلبة جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن لأهمية استخدام وسائط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم الجامعي، ولتحقيق ذلك قام الباحث بإعداد استبانة كأداة للدراسة ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة جامعة البلقاء التطبيقية – المركز، والبالغ عددهم 10434 طالبا وطالبة وفقا لإحصائيات الجامعة للعام الدراسي (2014/2013)، أما عينة الدراسة فقد تم اختيار عينة ممثلة للمجتمع بالطريقة العشوائية البسيطة ، وقد بلغ عددهم 500 طالب وطالبة، وقد أشارت النتائج أن درجة إدراك الطلبة لفاعلية وسائط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم الجامعي عالية ، إذ بلغ المعدل الكلي للفقرات (4.02) وهو معدل

إيجابي يدل على درجة إدراك عالية، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لاختلاف الكلية والمستوى الدراسي على إدراك طلبة جامعة البلقاء التطبيقية لاستخدام وسائط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجامعة ، بينما توجد فروق تعزى لمتغير الجنس ولصالح الطالبات.

دراسة (على، 2013):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على منظور الأدبيات للتحول الرقمي بالجامعات المعاصرة، والاستفادة من ذلك في تطوير جهود التحول الرقمي بالجامعات المصرية

وتوصلت الدراسة إلى تدني كفاءة الجهاز الاداري بالجامعات المصرية، ضعف مصادر التمويل البديلة؛ مما يؤثر على كفاءة استخدام تكنولوجيا المعلومات لضعف جهود المشاركة المجتمعية في عملية تطوير الجامعات عموما، جمود الهيكل التنظيمي للجامعات دون تطور فاعل مع متطلبات المرحلة، استقطاب الجهود الحكومية والأهلية ومؤسسات المجتمع المدني، والمنظمات والهيئات الدولية والاقليمية وتوجيهها نحو تقديم الرعاية والدعم لتحقيق التحول الرقمي للجامعات المصرية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أكدت جميع الدراسات السابقة على أهمية تطبيق التحول الرقمي واستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات التعليمية الجامعية، وتنوعت المجتمعات التي طُبقت عليها الدراسات، حيث اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (Bader, 2017) التي طبقت في فلسطين بينما اختلفت مع باقي الدراسات ، حيث طُبقت دراسة (الشمري و مزبان، 2019) في العراق ودراسة (قمر،2017) في السودان و دراسة (الزعبي ،2015) في الأردن و دراسة (على، 2013)في مصر.

كما اتفقت الدراسة الحالية مع كافة الدراسات السابقة في مجال التطبيق وهو الجامعات و في اتباع المنهج الوصفي التحليلي ، واختيار العينات العشوائية الطبقة ، و كذلك في الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة.

الطريقة والإجراءات

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية (جامعة فلسطين ،جامعة غزة، جامعة الإسراء) وقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب الجامعة، حيث تم توزيع (170) استبانة على مجتمع الدراسة وتم الحصول على (110) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد 65% تقريباً، ويتضح فيما يلي توزيع أفراد عينة الدارسة حسب البيانات الشخصية للأفراد فيها:

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدارسة حسب البيانات الشخصية (ن=110)

البيانات الشخصية		العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	80	72.7
	أنثى	30	27.3
العمر	أقل من 35 سنة	74	67.3
	35 الى 50 سنة	36	32.7
	أكثر من 50 سنة	-	-
الوظيفة	أكاديمي	36	32.7
	اداري	74	67.3
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	10	9.1
	دبلوم متوسط	12	10.9
	بكالوريوس	38	34.5
	دراسات عليا	50	45.5
الخبرة	أقل من 5 سنوات	40	36.4
	5 الى أقل من 15 سنة	60	54.5
	15 الى أقل من 25 سنة	8	7.3
	25 سنة فأكثر	2	1.8
الجامعة	جامعة فلسطين	50	45.5
	جامعة غزة	30	27.3
	جامعة الاسراء	30	27.3

أداة الدراسة: تم تطوير استبانة اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، وتكونت الاستبانة من (32) فقرة موزعة على خمس مجالات هي: دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي، التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي،

البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي، الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي، البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين على فقرات الاستبيان.

صدق الاستبانة:

يوجد العديد من الاختبار التي تقيس صدق الاستبانة أهمها:

1- الصدق الظاهري "صدق أراء المحكمين":

تم عرض الإستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة والاقتصاد والمحاسبة والإحصاء، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين من حيث الحذف والتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2- صدق الاتساق الداخلي Internal Validity

تم عمل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه الفقرة، كما في جدول (2).

جدول (2)

معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي			
.1	تخصص إدارة الجامعة الوقت المناسب تجاه جهود التحول الرقمي في كافة معاملات الجامعة.	.832*	0.000
.2	تتولى إدارة الجامعة عملية التخطيط للتحول الرقمي بالجامعة.	.807*	0.000
.3	تعتبر إدارة الجامعة أن التحول الرقمي في إعمالها و معاملاتها أولوية في أهدافها المستقبلية.	.720*	0.000
.4	توفّر إدارة الجامعة ميزانية خاصة لتطوير جودة خدماتها الالكترونية كمدخل للتحول الرقمي.	.746*	0.000
.5	تتبنى إدارة الجامعة كافة المبادرات الإبداعية الساعية لتطبيق التحول الرقمي بالجامعة	.754*	0.000
.6	تحث إدارة الجامعة الكليات والإدارات على تقدير ودعم بناء فرق عمل لتكنولوجيا المعلمات لديها كمدخل للتحول الرقمي بالجامعة.	.768*	0.000

التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي			
.1	تشتمل التوجهات الاستراتيجية للجامعة أهداف واضحة نحو تطبيق التحول الرقمي	.802*	0.000
.2	تعمل الجامعة على فهم بيئتها الداخلية (نقاط القوة والضعف) و المتعلقة بقدرتها على التحول الرقمي.	.809*	0.000
.3	تسعى الجامعة إلى تطوير خطتها الاستراتيجية لتحويل التهديدات إلى فرص يتم الاستفادة منها مستقبلا في عملية التحول الرقمي.	.861*	0.000
.4	تعمل الجامعة على دراسة وفهم بيئتها الخارجية وما تشتمل عليه من فرص وتهديدات قد تحيط بها إذا ما طبقت عملية التحول الرقمي	.785*	0.000
.5	تعمل الجامعة على تبني التوجه الاستراتيجي القائم على نشر ثقافة التميز الالكتروني في كافة المستويات الأكاديمية والإدارية.	.741*	0.000
.6	تنفق الجامعة مبالغ كافية على الابتكار في كيفية تقديم خدماتها الأكاديمية والإدارية.	.778*	0.000
البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي			
.1	توفر الجامعة أجهزة حاسوب ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات.	.740*	0.000
.2	تتوفر شبكة للاتصالات تستوعب الخدمات المقدمة في الجامعة.	.739*	0.000
.3	تتوفر خدمات الدعم الفني للبرامج والمعاملات الالكترونية بشكل مستمر.	.772*	0.000
.4	يتم استخدام التطبيقات الحاسوبية التعليمية ووسائل التواصل الاجتماعي بالعمل داخل الجامعة(واتس اب، فيس بوك...).	.708*	0.000
.5	يوجد تنسيق وترابط بين أجهزة الحاسوب الداخلية في الجامعة.	.679*	0.000
.6	تتوافر كافة الأنشطة والمعلومات المحدثة واللازمة على الموقع الالكتروني للجامعة	.809*	0.000
الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي			
.1	يوجد في الجامعة عدد كافٍ من الأفراد المتخصصين المؤهلين لتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات فيها.	.774*	0.000
.2	تولي الإدارة العليا في الجامعة أهمية لتدريب الموظفين وتنمية قدراتهم في مجال التحول الرقمي والخدمات التعليمية الالكترونية.	.836*	0.000
.3	يتم الاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال تطبيق التحول الرقمي.	.845*	0.000
.4	تخصص الجامعة نظام للحوافز فعال للمتميزين يشجع العاملين على سرعة التحول لتطبيق الإدارة بالوسائل الإلكترونية.	.808*	0.000

.5	يتمتع معظم العاملين في الجامعة بمؤهلات علمية تمكنهم من التعامل مع أي تحول رقمي في الجامعة.	.825*	0.000
.6	تتوفر فرص لجميع الموظفين لتعلم مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة والتحول الرقمي.	.792*	0.000
البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي			
.1	تخصص الجامعة موازنة مالية كافية وقادرة على تغطية تكاليف تطبيق التحول الرقمي	.771*	0.000
.2	يتوفر في الجامعة إجراءات احتياطية لتقديم الخدمات الإلكترونية عند توقف أو تلف النظام الرئيس.	.719*	0.000
.3	تحرص الجامعة على شراء التقنيات الالكترونية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	.753*	0.000
.4	توفر الجامعة الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة والبرامج.	.723*	0.000
.5	توظف الجامعة المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات.	.810*	0.000
.6	يتم وضع آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.	.684*	0.000
.7	يوجد توثيق واضح للإجراءات الخاصة بكيفية تقديم الخدمات الالكترونية .	.802*	0.000
.8	يمكن تطبيق التحول الرقمي في ظل الهيل التنظيمي الحالي للجامعة	.558*	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يتضح من جدول (2) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

3- الصدق البنائي Structure Validity

للتحقق من الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما في جدول (3).

جدول (3)

معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
.1	دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي	.906*	0.000
.2	التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي	.923*	0.000
.3	البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي	.834*	0.000
.4	الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي	.926*	0.000
.5	البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي	.913*	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يتضح من جدول (3) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

ثبات الإستبانة Reliability

تم التحقق من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، حيث بلغت قيمته للاستبيان (0.965)، وهذا يعنى أن معامل الثبات مرتفع.

يستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن الاستبانة صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :

تم استخدام اختبار كولمجوروف – سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (1.052) والقيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي (0.092) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات والاجابة عن أسئلة الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفريغ وتحليل البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 25)، حيث تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages).
2- المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
3- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وكذلك طريقة التجزئة النصفية.
4- اختبار كولمجوروف – سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test.
5- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).
6- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test).
7- اختبار تحليل التباين الأحادي(One Way Analysis of Variance - ANOVA).

عرض نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

التساؤل الأول: ما مدى توافر دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
.1	تخصص إدارة الجامعة الوقت المناسب تجاه جهود التحول الرقمي في كافة معاملات الجامعة.	4.16	0.87	83.27	2
.2	تتولى إدارة الجامعة عملية التخطيط للتحول الرقمي بالجامعة.	3.98	0.78	79.64	4
.3	تعتبر إدارة الجامعة أن التحول الرقمي في إعمالها و معاملاتها أولوية أهدافها المستقبلية.	4.31	0.74	86.18	1
.4	توفّر إدارة الجامعة ميزانية خاصة لتطوير جودة خدماتها الالكترونية كمدخل للتحول الرقمي.	3.87	0.88	77.45	6
.5	تتبنى إدارة الجامعة كافة المبادرات الإبداعية الساعية لتطبيق التحول الرقمي بالجامعة	4.16	0.83	83.27	3
.6	تحث إدارة الجامعة الكليات والإدارات على تقدير ودعم بناء فرق عمل لتكنولوجيا المعلمات لديها كمدخل للتحول الرقمي بالجامعة.	3.96	0.88	79.27	5
	فقرات المجال بشكل عام	4.08	0.64	81.52	

يبين جدول (4) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي يساوي 4.08 وبذلك فإن الوزن النسبي 81.52%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 81.52%، وقد حصلت الفقرة " تعتبر إدارة الجامعة أن التحول الرقمي في إعمالها ومعاملاتها أولوية أهدافها المستقبلية " على أعلى درجة موافقة بنسبة 86.18%، بينما حصلت الفقرة " توفّر إدارة الجامعة ميزانية خاصة لتطوير جودة خدماتها الالكترونية كمدخل للتحول الرقمي " على أقل درجة موافقة بنسبة 77.45%. **ويرى الباحثان** أنه بالرغم من الموافقة العالية على مجال دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي إلا أنه لا يزال هناك قصور في توفير الموازنات المالية الكافية للتطوير المستمر

الذي لا يتوقف في عصرنا الحالي، والذي يتطلب من الجامعات دوما مواكبة المستجدات التكنولوجية العالمية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Bader,2017) فيما اختلفت مع دراسة (علي،2013).

التساؤل الثاني: ما مدى توافر التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
.1	تشتمل التوجهات الاستراتيجية للجامعة أهداف واضحة نحو تطبيق التحول الرقمي	4.02	0.89	80.36	2
.2	تعمل الجامعة على فهم بيئتها الداخلية (نقاط القوة والضعف) و المتعلقة بقدرتها على التحول الرقمي.	3.85	0.84	77.09	5
.3	تسعى الجامعة إلى تطوير خطتها الاستراتيجية لتحويل التهديدات إلى فرص يتم الاستفادة منها مستقبلا في عملية التحول الرقمي.	4.05	0.93	81.09	1
.4	تعمل الجامعة على دراسة وفهم بيئتها الخارجية وما تشتمل عليه من فرص وتهديدات قد تحيط بها إذا ما طبقت عملية التحول الرقمي	3.85	0.89	77.09	4
.5	تعمل الجامعة على تبني التوجه الاستراتيجي القائم على نشر ثقافة التميز الالكتروني في كافة المستويات الأكاديمية والإدارية.	4.00	0.88	80.00	3
.6	تنفق الجامعة مبالغ كافية على الابتكار في كيفية تقديم خدماتها الأكاديمية والإدارية.	3.85	0.88	76.98	6
	فقرات المجال بشكل عام	3.94	0.70	78.82	

يبين جدول (5) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي يساوي 3.94 وبذلك فإن الوزن النسبي 78.82%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 78.82%، وقد حصلت الفقرة " تسعى الجامعة إلى تطوير خطتها الاستراتيجية لتحويل التهديدات إلى فرص يتم الاستفادة منها مستقبلا في عملية التحول الرقمي " على أعلى درجة موافقة بنسبة 81.09%، بينما حصلت الفقرة " تنفق الجامعة مبالغ كافية على الابتكار في كيفية تقديم خدماتها الأكاديمية والإدارية " على أقل درجة موافقة بنسبة 76.98%. **ويفسر الباحثان** هذه النتيجة بأن الجامعات الخاصة تضع التحول الرقمي ضمن اهتماماتها و توجهاتها الاستراتيجية،

إلا أن إنفاقاتها على التطوير والابتكار بحاجة إلى تدعيم لتحقيق الأهداف المنشودة، و قد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الزعبي،2015) بينما اختلفت مع نتيجة دراسة (Bader, 2017) .

التساؤل الثالث: ما مدى توافر البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
.1	توفر الجامعة أجهزة حاسوب ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات.	3.85	0.84	77.09	5
.2	تتوفر شبكة للاتصالات تستوعب الخدمات المقدمة في الجامعة.	3.93	0.81	78.55	3
.3	تتوفر خدمات الدعم الفني للبرامج والمعاملات الالكترونية بشكل مستمر.	3.98	0.82	79.64	2
.4	يتم استخدام التطبيقات الحاسوبية التعليمية ووسائل التواصل الاجتماعي بالعمل داخل الجامعة(واتس اب، فيس بوك...).	3.76	1.05	75.27	6
.5	يوجد تنسيق وترابط بين أجهزة الحاسوب الداخلية في الجامعة.	3.98	0.75	79.64	1
.6	تتوافر كافة الأنشطة والمعلومات المحدثة واللازمة على الموقع الالكتروني للجامعة	3.85	0.91	77.09	4
	فقرات المجال بشكل عام	3.89	0.64	77.88	

يبين جدول (6) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي يساوي 3.89 وبذلك فإن الوزن النسبي 77.88%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 77.88%، وقد حصلت الفقرة " يوجد تنسيق وترابط بين أجهزة الحاسوب الداخلية في الجامعة " على أعلى درجة موافقة بنسبة 79.64%، بينما حصلت الفقرة " يتم استخدام التطبيقات الحاسوبية التعليمية ووسائل التواصل الاجتماعي بالعمل داخل الجامعة(واتس اب، فيس بوك...)" على أقل درجة موافقة بنسبة 75.27%. **ويرى الباحثان** أنه على الرغم من الموافقة التي أشار إليها مجتمع البحث حول مجال البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي في الجامعات الخاصة إلا إنه يتعين على القائمين عليها اعتماد استخدام التطبيقات الحاسوبية التعليمية ووسائل الاتصال الحديثة في العمل

الإداري و الأكاديمي، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الشمري ومزبان،2019) وأيضا مع نتيجة دراسة (Bader, 2017) .

التساؤل الرابع: ما مدى توافر الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
.1	يوجد في الجامعة عدد كافٍ من الأفراد المتخصصين المؤهلين لتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات فيها.	3.80	0.91	76.00	3
.2	تولي الإدارة العليا في الجامعة أهمية لتدريب الموظفين وتنمية قدراتهم في مجال التحول الرقمي والخدمات التعليمية الالكترونية.	3.73	0.99	74.55	5
.3	يتم الاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال تطبيق التحول الرقمي.	3.85	0.87	77.09	1
.4	تخصص الجامعة نظام للحوافز فعال للمتميزين يشجع العاملين على سرعة التحول لتطبيق الإدارة بالوسائل الإلكترونية.	3.49	1.01	69.82	6
.5	يتمتع معظم العاملين في الجامعة بمؤهلات علمية تمكنهم من التعامل مع أي تحول رقمي في الجامعة.	3.82	1.07	76.36	2
.6	تتوفر فرص لجميع الموظفين لتعلم مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة والتحول الرقمي.	3.80	0.87	76.00	3
	فقرات المجال بشكل عام	3.75	0.77	74.97	

يبين جدول (7) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي يساوي 3.75 وبذلك فإن الوزن النسبي 74.97%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 74.97%، وقد حصلت الفقرة " يتم الاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال تطبيق التحول الرقمي " على أعلى درجة موافقة بنسبة 77.09%، بينما حصلت الفقرة " تخصص الجامعة نظام للحوافز فعال للمتميزين يشجع العاملين على سرعة التحول لتطبيق الإدارة بالوسائل الإلكترونية " على أقل درجة موافقة بنسبة 69.82%. **ويفسر الباحثان** هذه النتيجة بأنه وفق آراء المبحوثين يتوفر لدى الجامعات الخاصة الكوادر البشرية المتخصصة والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي إلا أنه يتطلب وضع نظام للحوافز يدعم ويضمن سرعة تطبيق التحول الرقمي، وقد اتفقت هذه

النتيجة مع نتائج دراسات كل من (الشمري ومزبان،2019) و(Bader,2017) بينما اختلفت مع نتيجة دراسة (علي،2013).

التساؤل الخامس: ما مدى توافر البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
.1	تخصص الجامعة موازنة مالية كافية وقادرة على تغطية تكاليف تطبيق التحول الرقمي	3.75	0.96	74.91	6
.2	يتوفر في الجامعة إجراءات احتياطية لتقديم الخدمات الإلكترونية عند توقف أو تلف النظام الرئيس.	3.73	0.80	74.55	7
.3	تحرص الجامعة على شراء التقنيات الالكترونية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	3.64	0.93	72.73	8
.4	توفر الجامعة الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة والبرامج.	3.82	0.77	76.36	4
.5	توظف الجامعة المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات.	3.76	0.90	75.27	5
.6	يتم وضع آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.	3.98	0.63	79.63	2
.7	يوجد توثيق واضح للإجراءات الخاصة بكيفية تقديم الخدمات الالكترونية .	3.98	0.93	79.64	1
.8	يمكن تطبيق التحول الرقمي في ظل الهيل التنظيمي الحالي للجامعة	3.84	0.74	76.73	3
	فقرات المجال بشكل عام	3.81	0.61	76.20	

يبين جدول (8) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي يساوي 3.81 وبذلك فإن الوزن النسبي 76.20%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 76.20%، وقد حصلت الفقرة " يوجد توثيق واضح للإجراءات الخاصة بكيفية تقديم الخدمات الالكترونية " على أعلى درجة موافقة بنسبة 79.64%، بينما حصلت الفقرة " تحرص الجامعة على شراء التقنيات الالكترونية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي " على أقل درجة موافقة بنسبة 72.73%. **ويرى الباحثان** أنه بالرغم من درجة الموافقة التي أبداها المبحوثين تجاه توافر البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي، إلا أن ذلك يتطلب مزيدا من الاهتمام بتوفير

التقنيات الالكترونية الحديثة اللازمة لتطبيق التحول الرقمي، وعدم الاعتماد على الأدوات والمعدات التقليدية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة(Bader,2017) بينما اختلفت مع نتيجة دراسة (علي،2013).

التساؤل السادس: ما أهم الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول موضوعات البحث تعزى للبيانات الشخصية (الجنس, العمر، الوظيفة، المؤهل العلمي, الخبرة، الجامعة).

للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام اختبار "T لعينتين مستقلتين" واختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (9): نتائج اختبار "T - لعينتين مستقلتين" و"التباين الأحادي " – البيانات الشخصية

البيانات الشخصية	اسم الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الجنس	T– لعينتين مستقلتين	-1.708	0.090
العمر	T– لعينتين مستقلتين	-3.056	*0.003
الوظيفة	T– لعينتين مستقلتين	4.044	*0.000
المؤهل العلمي	التباين الأحادي	1.912	0.132
الخبرة	التباين الأحادي	2.425	0.070
الجامعة	التباين الأحادي	2.684	0.073

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

من النتائج الموضحة في الجدول رقم (9) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أقل من مستوى الدلالة 0.05 لـ(العمر، الوظيفة) وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى الى (العمر، الوظيفة)، بينما تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لباقي البيانات الشخصية وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى الى (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة). **ويفسر الباحثان** الفروق التي تعزى للفئات العمرية باختلاف الآراء تحو التحول الرقمي ووسائله بين الأجيال المختلفة، أما الفروق التي تعزى لاختلاف الوظيفة فهي ناتجة عن تباين حاجة كل وظيفة للتحول الرقمي بهدف أداء الأنشطة المختلفة، وتباينت هذه النتائج مع نتائج دراسة (قمر،2017) وأيضا دراسة (الزعبي ،2015).

النتائج والتوصيات

أهم النتائج :

توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها ما يلي:

1- هناك موافقة كبيرة بنسبة 81.52% لدعم الإدارة العليا بالجامعات الفلسطينية الخاصة للتحول الرقمي.

2- هناك أيضا موافقة كبيرة لمجال التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي بالجامعات الفلسطينية الخاصة ولكن بنسبة أقل وهي 78.82%.

3-جاء مجال توفر البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي بالجامعات الفلسطينية الخاصة في المرتبة الثالثة بنسبة موافقة 77.88%.

4- ثم مجال البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي بنسبة موافقة 76.20% .

5- في المرتبة الأخيرة جاء مجال الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي بالجامعات الفلسطينية الخاصة بنسبة موافقة 74.97%.

6- تبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى الى (العمر، الوظيفة)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى الى (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة).

أهم التوصيات:

وبناءً على نتائج البحث، كان من أهم توصياته العمل على توفير كافة العوامل الداعمة لجهوزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحول الرقمي من خلال التركيز على:

1- تعزيز**دعم الإدارة العليا للجامعات للتحول الرقمي** من خلال توفير إدارة الجامعة لموازنة خاصة لتطوير جودة خدماتها الالكترونية كمدخل للتحول الرقمي.

2- اعتبار زيادة إنفاق الجامعة على الابتكار في تطوير تقديم خدماتها الأكاديمية والإدارية ضمن **التوجهات الاستراتيجية** .

3- دعم **البنية التحتية للتحول الرقمي** واستخدام التطبيقات الحاسوبية التعليمية ووسائل التواصل الاجتماعي بالعمل داخل الجامعة(واتس اب، فيس بوك...).

4- تخصيص الجامعة لنظام حوافز فعال **للموارد البشرية** المتميزة مما يشجع على سرعة التحول لتطبيق الإدارة بالوسائل الإلكترونية.

5- تسخير كافة الإمكانيات **المالية والإدارية اللازمة لدعم التحول الرقمي.**

6- تعزيز توجهات كافة العاملين في الجامعات الخاصة سواء كانوا إداريين أو أكاديميين وفي كافة المستويات وبكافة المواقع والتخصصات نحو جدوى وأهمية التحول الرقمي.

المراجع:

- أبو زنيد، أثير(2017): أثر تكنولوجيا المعلومات على الثقافة التنظيمية : دراسة تطبيقية على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الزعبي، عبد الله سالم(2015) مدى إدراك طلبة جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن لأهمية استخدام وسائط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد الثامن، العدد 21، ص ص 157-176.
- السعيد ، هاني(2010):اتجاهات إدارية حديثة، ط1، جامعة قنا السويس، الاسماعيلية، مصر.
- الشمري، نبيل كاظم نهير، ومزبان، رغد عبد الكريم (2019) مشكلات استخدام تكنولوجيا المعلومات في التدريس الجامعي من وجهة نظر التدريسيين في كلية التربية للعلوم الانسانية في جامعة البصرة، مجلة أبحاث البصرة للعلوم الإنسانية. مج. 44، ع. 2، ص ص. 220-241.
- عجمي، خليل(2019) التحول الرقمي وأره على التعليم والبحث العلمي، ورشة عمل حول التعليم العالي، الجامعة السورية الافتراضية، دمشق، سوريا.
- على، أسامة عبد اسلام(2013)، التحول الرقمي بالجامعات المصرية دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، المجلد2، العدد37، ص ص23-571.
- قمر، مجذوب محمد أحمد(2017) مدى إدراك الطلبة في جامعة دنقلا في السودان لأهمية استخدام وسائط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم الجامعي والصعوبات التي يواجهونها ، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد العاشر، العدد 28، ص ص 57-75.
- هاشم، زاهر(2019): التحول الرقمي ودوره في الابتكار والتطوير، مجلة لغة العصر – مؤسسة الأهرام – عدد 225 سبتمبر 2019.

-Bader Ahmed Bader. (2017). Organizational Readiness Toward Business Intelligence Implementation. Case Study: Ministry of Education &Higher Education – Gaza, Master Thesis, Faculty of Commerce, The Islamic University– Gaza.

- Hess, T., Benlian, A., Matt, C., Wiesböck, F.(2016): Options for formulating a digital transformation strategy. MIS Q. Exec. 15(2), 123-139

- S. Ziyadin et al. (2020)Digital Transformation in Business Digital Age: Chances, Challenges and Future, pp.408-415.