



جامعة ميد أوشن
كلية الإدارة

تقييم أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات
التعليم العالي

"دراسة ميدانية على مستوى جامعة طيبة بالمدينة المنورة"

Evaluating the Impact of Digital Transformation in Improving the Creative Performance of Faculty Members in Higher Education Institutions

"A field study at the level of Taibah University in Medina"

(رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في الإدارة)

إعداد

سمير أسعد أبو جامل

1447هـ - 2025م

(بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ)

(شَهِدَ اللَّهُ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ وَالْمَلَائِكَةُ وَأُولُو الْعِلْمِ قَائِمًا بِالْقِسْطِ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ

الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ)

(صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ)

(سورة آل عمران - الآية 18)

إهداء

بعد توفيقى من الله، وعونه، ومساعدته لى على القيام بهذا العمل المتواضع فى خدمة البحث العلمى.....

أتقدم بإهداء هذا العمل إلى روح (والدتى) الغالية رحمها الله، وأسكنها فسيح جناته، فهى من غرست فى نفسى القيم والمثل العليا والمبادئ السامية، واحتوتنى بحنائها وعطفها، وكانت النور الذى أضاء لى طريقى وسرت على دربه، أسأل الله العظيم أن يتغمدها بواسع رحمته ويجزيها خير الجزاء، وأن يسكنها الفردوس الأعلى والنعيم المقيم (اللهم آمين). كما أهدى هذا العمل إلى وطنى الحبيب الذى أعتز وأفخر به، فهو مهد صبايا، ومرتع طفولتى، ومنبع ذكرياتى، ونبراس حياتى، وموطن آبائى وأجدادى، وملاذ أبنائى وأحفادى، فقد ترعرعت على أرضه وتحت سمائه، وأكلت من خيراته، وشربت من مياهه، وتنفست هوائه، واحتमित فى أحضانه، فجزورى راسخة فى ترابه، وانتمائى وولائى له لا ينتهى، ولا يفنى أبداً.

شكر وتقدير

أتوجه بأسمى آيات الشكر، والتقدير، والاعتراف بالجميل إلى أساتذتي الأفاضل المشرفين على هذا العمل، لما قدموه لي من الدعم والمساندة لإتمام دراستي العلمية، وتذليل كل الصعوبات التي واجهتني أثناء قيامي بهذا العمل، ووقوفهم إلى جانبي بكل مظاهر العون والتواصل والذوق الرفيع، والذي يعجز لساني وكلماتي عن الوفاء بالجميل والتقدير تجاه أساتذتي

الكرام، اللهم بارك لنا فيهم، وإحفظهم، وإرزقهم جزاء ما قدموه لنا من خيرٍ، ومن عطاءٍ علمي متواصل.

كما أتوجه بخالص الشكر، والتقدير، والاعتراف بالجميل إلى (والدي) العزيز، أطال الله عمره، فهو نبض القلب، وميناء الأمان، وسر وجودي في الحياة، وصاحب الفضل بعد الله فيما أصل إليه من درجة علمية، مع إيمانه بالله وصبره ودعائه وحنانه المنقطع النظير، فهو القوة التي أستمد منها عزمي وإصراري على النجاح، اللهم بارك لي فيه واحفظه يارب من كل سوء، جزاء ما قدمه لي من خيرٍ وعطاء.

كما أتوجه بالشكر الموصول إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، لدعمهم وحبهم ومساندتهم الدائمة لي، فهم عائلتي الثانية ونصف قلبي الآخر، كما أتوجه بأسمى آيات الشكر والاعتراف بالجميل إلى زوجتي الكريمة، رفيقة دربي، وشريكة حياتي ونجاحي، وبناتي العزيزات قرة عيني، ومصدر سعادتي، ودافعي للاستمرار، فهن النبع الذي أستقي منه الأمل، وبهن تكتمل سعادتي وتزدهر حياتي، وبجهن ودعمهن يستمر عطائي، وللأسرة والأهل جميعاً مني كل الشكر على كل جميل قدموه لي، وأكرموني

به.

المستخلص:

- تدور مشكلة الدراسة حول تقييم أثر تطبيق التحول الرقمي في تحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي، بالتطبيق على جامعة طيبة في المدينة المنورة، وفق رؤية المملكة 2030.
- ويتمثل الهدف الرئيسى للدراسة في الكشف عن مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، ومعدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي، ومدى تأثيره في مستوى أدائهم الإبداعي، والتحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة.
- واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق أداة الاستبيان على عينة متاحة قوامها 340 مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة في المدينة المنورة، للعام الدراسي 2023-2024م.
- وأسفرت نتائج الدراسة عن زيادة اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، وارتفاع معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتلك التطبيقات الرقمية، ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين متغيري (مدى الاهتمام، معدل الاستخدام)، وبين مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات الأداء الإبداعي لديهم وفقاً لاختلاف متطلبات التحول الرقمي (رقمنة الخدمات التعليمية، تطوير البنية التحتية الرقمية، توافر أدوات التعليم الذكي)، لصالح مهارة (الابتكار في التدريس)، وجاءت (التكلفة العالية للتطبيقات الرقمية) كأبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة.

■ الكلمات المفتاحية:

- التحول الرقمي - الأداء الإبداعي - أعضاء هيئة التدريس - مؤسسات التعليم العالي - جامعة طيبة

Abstract:

– The problem of the study revolves around evaluating the impact of applying digital transformation in improving the creative performance of faculty members in higher education institutions, by applying it to Taibah University in Medina, according to the Kingdom's Vision 2030.

– The main objective of the study is to reveal the extent of the university's interest in applying digital transformation in the academic work environment, the rate at which faculty members use digital transformation applications, the extent of its impact on the level of their creative performance, and the challenges facing the application of digital transformation in the university's academic work environment.

– The study relied on the use of the descriptive analytical method, and the questionnaire tool was applied to an available sample of 340 faculty members at Taibah University in Medina, for the academic year 2023–2024 AD.

– The results of the study resulted in an increase in Taibah University's interest in applying digital transformation in the academic work environment, an increase in the rate of faculty members' use of these digital applications, and the existence of a statistically significant correlation between the two variables (extent of interest, rate of use), and the level of impact of digital transformation applications on the creative performance of faculty members, There were statistically significant differences in their creative performance skills according to the different requirements of digital transformation (digitization of educational services, development of digital infrastructure, availability of smart education tools), in favor of the skill (innovation in teaching), and (the high cost of digital applications) came as the most prominent challenges facing the application of digital transformation in the academic work environment at the university.

– Key Words:

– Digital Transformation – Creative Performance – Faculty Members
– Institutions of Higher Education – Taibah University

فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
■ مقدمة الدراسة	13 - 12
■ الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	41 - 14
□ مشكلة الدراسة	15
□ تساؤلات الدراسة	16
□ أهمية الدراسة	17 - 16
□ أهداف الدراسة	17
□ فروض الدراسة	18 - 17
□ مفاهيم الدراسة	19 - 18
□ الدراسات السابقة	41 - 20
■ الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	81 - 42
□ تمهيد	43
□ المبحث الأول: التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة (رؤية 2030)	70 - 44
- أولاً: ماهية التحول الرقمي	57 - 44
- ثانياً: آليات التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي	62 - 58
- ثالثاً: برامج التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة	70 - 62
□ المبحث الثاني: الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي	80 - 71
- أولاً: مفهوم الأداء الإبداعي	72 - 71
- ثانياً: محددات الأداء الإبداعي	78 - 72
- ثالثاً: مؤشرات قياس الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي	79 - 78
- رابعاً: دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس	80 - 79
□ خلاصة الفصل	81
■ الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات (المنهجية)	92 - 82
□ منهج الدراسة	83
□ مجتمع وعينة الدراسة	85 - 83
□ مبررات اختيار عينة الدراسة	86
□ أداة الدراسة	86
□ إجراءات بناء أداة الدراسة	88 - 87

90 – 89	□ إجراءات الصدق والثبات
90	□ متغيرات الدراسة
91	□ حدود الدراسة
92 – 91	□ أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات
133 – 93	■ الفصل الرابع: نتائج الدراسة واختبار الفروض
94	□ تمهيد
114 – 95	□ أولاً: نتائج تساؤلات الدراسة
132 – 114	□ ثانياً: نتائج اختبار الفروض
133	□ خلاصة الفصل
137 – 134	■ خاتمة الدراسة
136 – 135	□ أولاً: النتائج العامة للدراسة
137	□ ثانياً: التوصيات
137	□ ثالثاً: مقترحات الدراسة
151 – 138	■ المراجع العلمية
147 – 139	□ أولاً: المراجع العربية
151 – 148	□ ثانياً: المراجع الأجنبية
161 – 152	■ ملاحق الدراسة
	□ أداة الاستبيان

م	الجدول	رقم الصفحة
1	جدول رقم (1): عرض الدراسات السابقة والجوانب المرتبطة بها	20
2	جدول رقم (2): محاور الجودة التعليمية الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التحول الرقمي بالمملكة (رؤية 2030)	67
3	جدول رقم (3): مؤشرات قياس الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالمملكة	78
4	جدول رقم (4): توصيف عينة الدراسة الميدانية	84
5	جدول رقم (5): معاملي الصدق والثبات لأداة الدراسة	90
6	جدول رقم (6): مدى اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة	95
7	جدول رقم (7): أسباب اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي	97
8	جدول رقم (8): أهم المبادرات التي قامت بها جامعة طيبة لمواكبة التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي	98
9	جدول رقم (9): الفروق في استجابات أعضاء هيئة التدريس حول معايير استيفاء الجامعة لمتطلبات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي	100
10	جدول رقم (10): معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في العمل الأكاديمي بالجامعة	102
11	جدول رقم (11): أهم التطبيقات الرقمية التي يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس في العمل الأكاديمي بالجامعة	104
12	جدول رقم (12): أهم المنصات الرقمية التي يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس في العمل الأكاديمي بالجامعة	105
13	جدول رقم (13): المزايا أو الفرص التي تتيحها تطبيقات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة	107
14	جدول رقم (14): مدى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على مستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس	109
15	جدول رقم (15): التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة	110
16	جدول رقم (16): مقترحات تحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالجامعة	112
17	جدول رقم (17): العلاقة بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس	114
18	جدول رقم (18): معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة وشدة العلاقة بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس	115

19	جدول رقم (19): العلاقة بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي	116
20	جدول رقم (20): معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة وشدة العلاقة بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة	117
21	جدول رقم (21): الفروق في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى رقمنة الخدمات التعليمية بالجامعة	118
22	جدول رقم (22): الفروق في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى تطوير البنية التحتية الرقمية بالجامعة	121
23	جدول رقم (23): الفروق في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى توافر أدوات التعليم الذكي (الموارد التكنولوجية)	124
24	جدول رقم (24): الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الجنس	127
25	جدول رقم (25): الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير العمر	128
26	جدول رقم (26): الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الدرجة أو الرتبة العلمية	129
27	جدول رقم (27): الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير سنوات الخبرة الأكاديمية	130
28	جدول رقم (28): الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير طبيعة الدراسة بالكلية	131

فهرس الأشكال

الشكل البيانى	رقم الصفحة
شكل رقم (1) : متطلبات التحول الرقمى بمؤسسات التعليم العالى	61
شكل رقم (2): مدى اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى	95
شكل رقم (3): أسباب اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى	97
شكل رقم (4): أهم مبادرات التحول الرقمى التى قامت بها جامعة طيبة فى بيئة العمل الأكاديمى	99
شكل رقم (5) : معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمى فى العمل الأكاديمى بالجامعة	103
شكل رقم (6) : أهم التطبيقات الرقمية التى يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس فى العمل الأكاديمى بالجامعة	104
شكل رقم (7) : أهم المنصباء الرقمية التى يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس فى العمل الأكاديمى بالجامعة	106
شكل رقم (8) : المزايا أو الفرص التى تتيحها تطبيقات التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى بالجامعة	107
شكل رقم (9) : مدى تأثير تطبيقات التحول الرقمى على مستوى الأداء الإبداعى لدى أعضاء هيئة التدريس	109
شكل رقم (10) : التحديات التى تواجه تطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى بالجامعة	111
شكل رقم (11) : مقترحات تحسين الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس فى ضوء التحول الرقمى بالجامعة	113

مقدمة الدراسة

يُعد التحول الرقمي أحد معالم الثورة التكنولوجية التي شهدتها العالم في جميع القطاعات، خاصة قطاع التعليم العالي، حيث أدركت الجامعات أهمية تبنى التكنولوجيا الحديثة في تعزيز جودة التعليم، وتحسين تجربة الطلاب، وتطوير القدرات الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس، ومواكبة متطلبات سوق العمل المتغيرة، من خلال دمج التكنولوجيا في جميع الأنشطة والخدمات التعليمية، كأنظمة إدارة التعلم الإلكتروني، وتوفير المحتوى التعليمي الرقمي، وتوظيف تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز، وأنظمة تحليلات البيانات لتحسين عملية صنع القرار، علاوةً على استخدام المنصات الإلكترونية للتسجيل والتعلم والتواصل، وأدوات التقييم الإلكترونية، ووسائل التواصل الاجتماعي للتفاعل مع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمجتمع (جمال، 2021).

وقد سعت الجامعات السعودية إلى تطبيق التحول الرقمي انطلاقاً من رؤية المملكة للتنمية المستدامة 2030، والتي تهدف إلى تحسين جودة التعليم العالي، وتقديم تجارب تعليمية أكثر تفاعلية وجاذبية للطلاب، وتعزيز التعاون والتواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتعزيز كفاءة العمليات داخل الجامعات، وأتمتة العديد من المهام الإدارية، مما يؤدي إلى توفير الوقت والجهد، وخفض التكاليف، وزيادة فرص الحصول على التعليم، وتطوير المهارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب، وتحسين سمعة الجامعات (وزارة التعليم السعودية، 2025).

وتمثل جامعة طيبة إحدى الجامعات الحكومية السعودية، التي تأسست عام 2003م، وتقع في المدينة المنورة، وتتميز بدورها الرائد في قطاع التعليم العالي بالمملكة، وتركيزها على الاستدامة والابتكار، واستقطابها للطلاب من مختلف أنحاء العالم، وسعيها لتطوير البرامج التعليمية وتحسين بيئة العمل الأكاديمي، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المملكة، والذي أحدث تغييرات جذرية في طريقة عمل الجامعات، مما دفع القائمون عليها إلى إطلاق العديد من المبادرات التي تهدف إلى الانتقال من النموذج التقليدي للتعليم إلى النموذج الهجين، والذي يجمع بين التعليم التقليدي في قاعات المحاضرات والتعليم عبر الإنترنت، مما يُتيح للطلاب المزيد من المرونة والتفاعلية أثناء عملية التعلم، ومن أبرز المبادرات التي أطلقتها الجامعة في هذا الشأن: مبادرة (ريادة طبية) لتحسين ترتيب الجامعة بالتصنيفات الدولية، ومبادرة (طبية تك) لتطوير منظومة التحول الرقمي، ومبادرة (درع طبية) لتفعيل منظومة المخاطر واستمرارية الأعمال، ومبادرة (مؤسسي) لتطوير التنظيم والحوكمة المؤسسية، ومبادرة (كوادر طبية) لتنمية منظومة الموارد البشرية، كما أنشأت الجامعة مركزاً

للتحول الرقمى والذكاء الاصطناعى؛ لتحقيق رؤية المملكة 2030 للتميز فى الأداء الحكومى، وتبادل البيانات، وتحسين الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس والطلاب (مجلس شؤون الجامعات السعودى، 2025).

ويأتى تحسين الأداء الإبداعى على رأس اهتمامات القائمين على مؤسسات التعليم العالى فى المملكة، خاصة جامعة طيبة، وذلك بهدف إضافة أفكارٍ جديدة ومبتكرة إلى عملية التعلم، وزيادة القدرة على تكوين فرق العمل، واتخاذ القرارات الصحيحة، والبعد عن المهام والأدوار التقليدية لمختلف أطراف العملية التعليمية بالجامعة، خاصة أعضاء هيئة التدريس، كونهم حجر الزاوية فى نقل المعرفة، وتوفير بيئاتٍ داعمة للتعلم، وتشجيع الابتكار، وتطوير المناهج الدراسية وربطها بالحياة العملية، والإشراف على الطلاب ودعمهم، وتنمية مهاراتهم الفكرية والشخصية، وزيادة قدرتهم على إيجاد حلولٍ جديدة ومبتكرة للمشكلات، حيث يقوم الأداء الإبداعى لدى أعضاء هيئة التدريس على مؤشرات جودة التدريس واستراتيجياته المبتكرة، والتطوير المهنى المستمر الذى يقوم على استخدام تقنيات التعلم التعاونى، وتشجيع الطلاب على التفكير النقدى والإبداعى وطرح الأسئلة والأفكار الجديدة، علاوةً على المساهمة فى خدمة المجتمع، وزيادة الإنتاج البحثى، والانفتاح على التعاون العلمى والتكنولوجى مع جامعات ومراكز بحثية دولية لتبادل الخبرات والمعرفة، مما ينعكس على سمعة الجامعة ومكانتها العلمية بشكلٍ مباشر (القحطانى، 2021).

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

- مشكلة الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- فروض الدراسة
- مفاهيم الدراسة
- الدراسات السابقة

■ مشكلة الدراسة:

مع اهتمام مؤسسات التعليم العالى فى المملكة بمواكبة التطور التكنولوجى الذى ساد العالم مؤخراً، والاتجاه نحو الرقمنة فى خدمة العملية التعليمية وتطوير القدرات الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس، تحقيقاً لرؤية المملكة للتنمية المستدامة 2030، فقد سعى القائمون عليها إلى إطلاق العديد من المبادرات التى من شأنها الوفاء بمتطلبات التحول الرقمى بالجامعات، وذلك من خلال تطوير بنيتها التحتية التكنولوجية، وتدريب الكوادر الأكاديمية والإدارية، وتحديث المناهج وفق تقنيات التعلم الرقمى، وتعزيز جودة التعليم، وتوسيع نطاق الوصول إليه، وتقديم تجربة أفضل للطلاب، بجانب إنشاء شبكات اتصال قوية، وتوفير منصات تعليمية رقمية، وتدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا الحديثة، وتطوير أساليب جديدة للتعليم والبحث العلمى، مما انعكس على طبيعة السياسات والخطط التعليمية التى تتبناها الجامعة فى العصر الرقمى، واختلفت معها المسؤوليات والأدوار المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وطبيعة نظرتهم ورؤيتهم للعمل الأكاديمى، والتى تقوم على تبني استراتيجيات حديثة وتقديم مناهجٍ عصرية تتلاءم مع مستويات الطلاب، وتكوين فرق العمل، والتخطيط الجيد للبرامج التعليمية، وحسن التعامل مع النظم الإلكترونية وتوظيفها فى اتخاذ القرارات الصحيحة، وابتكار حلولٍ جديدة للمشكلات (الفهد، بغدادى، 2024). وفى ضوء التقدم الملحوظ الذى أحرزته جامعة طيبة فى تطبيق التحول الرقمى، مدعوماً بالاستراتيجيات الوطنية والجهود المبذولة لتعزيز التقنيات التعليمية بالجامعة، وزيادة اعتمادها على المنصات الرقمية فى خدمة العملية التعليمية (وكالة الأنباء السعودية، 2025)، ومع ملاحظة الباحث لقلّة الدراسات التى تناولت الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات فى ضوء التحول الرقمى، وتركيزها على الأداء الأكاديمى بمسؤولياته التقليدية، فقد جاءت هذه الدراسة لتلقى الضوء على واقع التحول الرقمى بجامعة طيبة، ومدى استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقاته فى بيئة العمل الأكاديمى، وأثر تطبيق التحول الرقمى فى مستوى الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وذلك على مستوى جودة التدريس، والتطوير المهنى المستمر، والمساهمة فى خدمة المجتمع، والإنتاج البحثى، ومن هنا يتم وضع التساؤل الرئيسى للدراسة وهو:

ما أثر تطبيق التحول الرقمى فى تحسين الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالى فى المملكة، بالتطبيق على جامعة طيبة بالمدينة المنورة؟

■ تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- 1- ما مدى اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟
- 2- كيف تعددت المبادرات التى قامت بها جامعة طيبة لمواكبة التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى؟
- 3- إلى أى مدى استوفت الجامعة متطلبات التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى؟
- 4- ما معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمى فى العمل الأكاديمى بالجامعة؟
- 5- ما التطبيقات والمنصات الرقمية التى يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس فى العمل الأكاديمى بالجامعة؟
- 6- كيف تنوعت المزايا أو الفرص التى تتيحها تطبيقات التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى بالجامعة؟
- 7- ما (مستوى، مهارات) الأداء الإبداعى لدى أعضاء هيئة التدريس من منظور التحول الرقمى بالجامعة؟
- 8- ما التحديات التى تواجه تطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى ، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟

■ أهمية الدراسة:

أ- الأهمية النظرية:

- 1- الجودة والحداثة، حيث يمثل التحول الرقمى تقنيات حديثة استحوذت على اهتمام مؤسسات التعليم العالى المختلفة، بما تحمله من أدوات وفرص مختلفة للتعلم.
- 2- قلة الدراسات التى تتناول تحسين الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس فى ظل التحول الرقمى، وتركيزها على الأداء الأكاديمى بأدواره ومسؤولياته المعتادة.
- 3- الوقوف على الأوضاع الراهنة لعملية التحول الرقمى وتطبيقها داخل مؤسسات التعليم العالى، وما يرتبط بها من تخطيط وممارسات تعليمية.

ب- الأهمية التطبيقية:

- 1- ارتباط سياسات وبرامج التحول الرقمى فى الجامعات بتحقيق رؤية المملكة للتنمية المستدامة 2030

- 2- الدور المحورى لأعضاء هيئة التدريس فى خدمة التعليم والبحث العلمى فى المجتمع، وتحقيق رؤية الجامعة وأهدافها، خاصة جامعة طيبة والتي تُعد مركزاً للتميز الأكاديمى، والبحث، والابتكار فى قلب المدينة المنورة.
- 3- وضع مقترحات يُمكن للقائمين على مؤسسات التعليم العالى الرجوع إليها فى تحسين مستوى الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس، فى ضوء التحول الرقمى.

■ أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسى للدراسة فى تقييم أثر التحول الرقمى فى تحسين الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالى فى المملكة، بالتطبيق على جامعة طيبة بالمدينة المنورة، وتنبثق من هذا الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية هى:

- 1- الكشف عن مدى اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- 2- التعرف على أهم المبادرات التى قامت بها جامعة طيبة لمواكبة التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى.
- 3- عرض متطلبات التحول الرقمى التى استوفتها الجامعة فى بيئة العمل الأكاديمى.
- 4- التعرف على معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمى فى العمل الأكاديمى بالجامعة.
- 5- رصد أهم التطبيقات والمنصات الرقمية التى يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس فى العمل الأكاديمى بالجامعة.
- 6- إبراز المزايا أو الفرص التى تتيحها تطبيقات التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى بالجامعة.
- 7- قياس (مستوى، مهارات) الأداء الإبداعى لدى أعضاء هيئة التدريس من منظور التحول الرقمى بالجامعة.
- 8- معرفة التحديات التى تواجه تطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

■ فروض الدراسة:

تسعى الدراسة إلى اختبار صحة الفروض الآتية:

- 1- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمى ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس

2- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لاختلاف متطلبات التحول الرقمي بالجامعة، وتنبثق من هذا الفرض الرئيس عدة أهداف فرعية هي:

أ- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى رقمنة الخدمات التعليمية بالجامعة

ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى تطوير البنية التحتية الرقمية بالجامعة

ج- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى توافر أدوات التعليم الذكي (الموارد التكنولوجية) بالجامعة

4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية

■ مفاهيم الدراسة:

1- التحول الرقمي:

أ- التعريف النظري:

يُعرّف التحول الرقمي بأنه: " دمج التكنولوجيا الحديثة في جميع مجالات العمل، بما ينعكس على طريقة تقديم القيمة والخدمة، ويؤدي إلى زيادة الكفاءة المهنية وتطوير القدرات الإبداعية" (البلقاسي، 2025).

كما يُقصد بالتحول الرقمي: " عملية حتمية لتطوير الأداء المستمر للمؤسسات، وإحداث التغيير في القيادة والتفكير الاستراتيجي، وتشجيع الابتكار ونماذج الأعمال الجديدة، بما في ذلك رقمنة الأصول وزيادة استخدام التكنولوجيا، بهدف تحسين تجربة الموظفين والجمهور، وأصحاب المصلحة" (مظهر، 2024).

والتحول الرقمي أيضاً هو: " مبادرة استراتيجية للأعمال، يتم بمقتضاها دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع أنشطة المؤسسة، ويقوم على تحديث عمليات التشغيل والبنية التكنولوجية للمؤسسات، لدعم عمليات الابتكار الموجهة لتلبية احتياجات العملاء" (Tathavadekar, 2025).

ب- التعريف الإجرائي:

يضع الباحث تعريفاً إجرائياً للتحويل الرقمي بأنه: عملية توظيف التكنولوجيا الحديثة في تحسين العمل الأكاديمي بالجامعة، وذلك من خلال استخدام الأجهزة الذكية، والمنصات التعليمية، والتعلم عن بعد، والواقع الافتراضي، بهدف تحسين القدرات الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس، وإنشاء بيئات تعليمية أكثر فعالية وجاذبية.

2- الأداء الإبداعي:

أ- التعريف النظري:

يُعرّف الأداء الإبداعي بأنه: "القدرة على إنتاج أعمال جديدة، والخروج عن التفكير النمطي، وابتكار أفضل الحلول والبدايات للمشكلات" (البارودي، 2015).

وهناك من عرّف الأداء الإبداعي بأنه: "اكتساب معرفة جديدة للأشياء، وتحويل الأفكار الجديدة إلى حقائق تُمارس على أرض الواقع، سواء في أداء المهام، أو تكوين فرق العمل، أو التخطيط الجيد لحل المشكلات" (الجبالي، 2016). كما يُقصد بالأداء الإبداعي: "استخدام الخيال في إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات، وإقامة الروابط بين الأشياء، والنظر إلى العالم بطريقة مختلفة، بهدف تحويل الخيال إلى واقع ملموس، وحل المشكلات بشكل فعال (Virga, 2025).

ب- التعريف الإجرائي:

يقوم الباحث بتعريف الأداء الإبداعي إجرائياً بأنه: المؤشرات أو المعايير التي يتم بمقتضاها الحكم على مستوى الكفاءة أو القدرات الإبداعية الواجب توافرها لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، خاصة في ظل التحويل الرقمي الذي تشهده المملكة، وذلك على مستوى جودة التدريس، والتطوير المهني المستمر، والمساهمة في خدمة المجتمع، والإنتاج البحثي.

3- مؤسسات التعليم العالي:

أ- التعريف النظري:

تُعرّف مؤسسات التعليم العالي بأنها: "جهات قائمة على تقديم الخدمات التعليمية للطلاب، وتشمل: الجامعات الحكومية والخاصة والأهلية والتكنولوجية، علاوةً على الأكاديميات الحكومية، والمعاهد العليا، والكليات والمعاهد المتخصصة في مجالات مختلفة مثل: الهندسة، والعلوم، والطب، والآداب، وغيرها" (نصار، 2015).

ب- التعريف الإجرائي:

ينطلق الباحث من هذا المفهوم في التطبيق على عينة من الجامعات السعودية التي تقدم خدماتها التعليمية للطلاب في المدينة المنورة، وهي جامعة طيبة.

■ الدراسات السابقة:

قام الباحث بعرض الدراسات السابقة تبعاً لمتغيرات الدراسة، مع التركيز على الدراسات التي استهدفت قطاع التعليم العالي، وتم تطبيقها على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والمعاهد العليا في مختلف الدول، وقد تم تحديث الدراسات وعرضها وفق التسلسل الزمني للدراسة من الأقدم إلى الأحدث كالتالي:

جدول رقم (1): عرض الدراسات السابقة والجوانب المرتبطة بها

مدي الصلة بموضوع الدراسة	النتائج والتوصيات	مجتمع وعينة الدراسة	المنهجية	الأهداف	عنوان الدراسة	حث
تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في تناول أحد أدوات التحول الرقمي المستخدمة في قطاع التعليم الجامعي وهي الوسائط المتعددة في ظل قدرتها على تقديم المحتوى التفاعلي وخدمة التعليم الإلكتروني، ولكنها تختلف معها في رصد تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء الهيئة التدريسية، باعتباره أحد معايير جودة التعليم الجامعي، دون قياس تأثيره على عملية التعليم الجامعي بشكل عام	زيادة الاهتمام الجامعي باستخدام تقنيات الوسائط المتعددة (النصوص والأصوات والصور والفيديو والرسوم المتحركة)، وزيادة فاعليتها في تحسين قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على تقديم تعليم جيد ومبتكر، وذلك من وجهة نظر الطلاب، فضلاً عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الطلاب على فاعلية استخدام الوسائط المتعددة وفقاً لمتغير الجنس لصالح الإناث، ومتغير المستوى الدراسي لصالح (السنة الثالثة والرابعة)، وعدم وجود فروق دالة إحصائية وفقاً لمتغير التحصيل الدراسي، وأوصت الدراسة بضرورة توفير أجهزة الحاسب الآلي والبرامج التي تضمن توظيف هذه الوسائط الرقمية بشكل فعال، وتدريب أعضاء الهيئة التدريسية على استخدامها، وإبراز مواطن القوة والضعف في طرق استخدامهم لها	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 395 مفردة من طلبة كلية التربية الأساسية، التابعة للهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت	المنهج الوصفي المسحي	الكشف عن مدى استخدام أعضاء هيئة التدريس للوسائط المتعددة، ومدى فاعليتها في تحسين مستوى التعليم الجامعي والكفاءة الأكاديمية لأساتذة الجامعات، وذلك من وجهة نظر طلبة كلية التربية الأساسية	فاعلية استخدام أعضاء هيئة التدريس للوسائط المتعددة في التعليم الجامعي من وجهة نظر الطلبة في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت	وى، (2)

ش	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
ب، (2)	مدى الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية واتجاهاتهم نحوها	قياس مدى وعي أو معرفة أعضاء الهيئة التدريسية بالتقنيات الرقمية والذكية المستخدمة في الجامعات السعودية واتجاهاتهم نحوها	المنهج الوصفي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 15 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية، العاملين في في ثلاث من الجامعات السعودية (جامعة طيبة والجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وجامعة الملك عبدالعزيز بجدة)	ارتفاع مستوى وعي أعضاء الهيئة التدريسية بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية، خاصة أدوات التعليم والتدريب عن بعد، وألواح الكتابة التفاعلية الرقمية، والقاعات الدراسية الرقمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهاتهم نحو استخدام التقنيات وفقاً لمتغير الدرجة العلمية فقط وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة والتوظيف الأمثل للتقنيات التعليمية الرقمية في مرحلة التعليم الجامعي، وتقديم المقررات الدراسية النظرية والعملية بشكلٍ مبتكر	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في معرفة اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو توظيف تقنيات التحول الرقمي في التعليم الجامعي، ولكنها تختلف معها في قياس أثر تطبيقات التحول الرقمي على مستوى الأداء الإبداعي لأعضاء الهيئة التدريسية، وليس على مستوى الوعي بتلك التقنيات

باحث	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
زين Rog (2)	كيف ينظر أساتذة الجامعات إلى التحول الرقمي في التعليم العالي؟	معرفة رؤى وتقييم أساتذة الجامعات لأهمية تطبيق التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي، وأهم التحديات التي تواجهها الجامعات في التوظيف الأمثل لتلك التطبيقات وتوجيهها نحو خدمة العملية التعليمية	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 33 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الروسية، وذلك على اختلاف تخصصاتهم العلمية	غلبة الرؤى والتقييمات الإيجابية على اتجاهات أساتذة الجامعات نحو فعالية تطبيقات التحول الرقمي في خدمة العملية التعليمية، لنجاحها في تخزين ومعالجة المعلومات، وزيادة القدرات الابتكارية للأساتذة، والتخطيط الجيد للموارد التعليمية، وتكوين فرق العمل من الطلاب، وأوصت الدراسة بإعطاء الثقة في أساتذة الجامعة وكفاءتهم المهنية، وتحفيزهم المستمر على التعامل الأمثل مع تلك التطبيقات، ودعم البنية التحتية الرقمية اللازمة وتوظيفها في خدمة العمل الأكاديمي	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في معرفة تقييم أساتذة الجامعات لعملية التحول الرقمي واتجاهاتهم نحو فعاليتها في خدمة العملية التعليمية، وتختلف معها في رصد تأثير التحول الرقمي على مستوى الأداء الإبداعي لدى أساتذة الجامعة، كما تختلف معها في التطبيق على عينة من الجامعات السعودية (جامعة طيبة بالمدينة المنورة)، وليس الجامعات الروسية

باحث	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
نا Tat (20	تقييم الأستاذ الجامعي في ظروف التحول الرقمي	الكشف عن مدى توافر الكفايات الرقمية لدى أساتذة الجامعات الروسية في ضوء التحول الرقمي، وذلك من وجهة نظر الأساتذة	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 43 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الروسية، وذلك على اختلاف تخصصاتهم العلمية	زيادة معدل استخدام الأستاذ الجامعي للتطبيقات الرقمية، وتوجيهها نحو تقديم خدمة تعليمية متميزة للطلاب ، وجاءت كفاية (استخدام تقنيات المعلومات) كأبرز الكفايات الرقمية المتوافرة لدى أساتذة الجامعات، تليها كفاية (تنظيم وإدارة شبكة المؤتمرات)، وأوصت الدراسة بضرورة التأهيل الأكاديمي والنفسي لأساتذة الجامعات في مواكبتهم للتحول الرقمي وتوظيفه في خدمة عملية التعلم، وتوفير الدعم المالي والتكنولوجي والمناخ الملائم لاستخدامهم لتلك التقنيات	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في معرفة الكفايات الرقمية لأساتذة الجامعات في ضوء التحول الرقمي، ولكنها تختلف معها في معرفة تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي، وليس الاقتصار على عرض الكفايات الرقمية فقط كما تختلف معها في التطبيق على عينة من الجامعات السعودية (جامعة طيبة) بالمدينة المنورة، وليس الجامعات الروسية

ش	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
ط، ، (2)	أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي - حالة دراسية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، والتعرف على متطلبات توظيف التحول الرقمي في دعم كفاءتهم الأكاديمية	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 599 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك عبد العزيز في المملكة العربية السعودية	يوجد أثر إيجابي لتطبيق تقنيات التحول الرقمي في مستوى الأداء الأكاديمي لأعضاء الهيئة التدريسية، من خلال التخطيط الجيد لتكوين فرق العمل من الطلاب، والتشجيع على استخدام البرمجيات وأساليب الدعم الفني بكفاءة وفاعلية، وأوصت الدراسة بضرورة توافر الدعم المالي والتنظيمي والفني لتوفير تطبيقات التحول الرقمي بالجامعة، ودعم البنية التحتية الرقمية اللازمة للتوظيف الأمثل لتلك التطبيقات	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في معرفة تطبيقات التحول الرقمي ومتطلبات تنفيذها داخل الجامعات، وذلك على مستوى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات، ولكنها تختلف معها في معرفة تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي وليس الأكاديمي بأدواره التقليدية، كما تختلف معها في التطبيق على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة طيبة بالمدينة المنورة، وليس جامعة الملك عبدالعزيز بجدة	

ش	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
S (2)	دراسة حالة حول تطوير الكفاءات الرقمية للأساتذة في جامعة ليوبليانا	تقييم الأنشطة والاستراتيجيات التي تهدف إلى تطوير الكفاءات الرقمية لأساتذة جامعة ليوبليانا	المنهج الوصفي التحليلي	تم إجراء المقابلات المباشرة مع 20 مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة ليوبليانا في دولة سلوفينيا	زيادة الاهتمام الجامعي بتنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي، وتوجيهها نحو تطوير الكفاءة الرقمية لأساتذة الجامعة، من خلال تطوير مناهج التدريس القائمة على استخدام تكنولوجيا المعلومات وأوصت الدراسة بزيادة معرفة الأساتذة بأهم برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)، وتدريبهم على استخدام التقنيات الرقمية ، وكيفية توظيفها في خدمة العملية التعليمية،	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في بحث وتقييم استراتيجيات التحول الرقمي المستخدمة في الجامعات، ولكنها تختلف معها في قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء الهيئة التدريسية، كما تختلف معها في التطبيق على عينة من الجامعات السعودية (جامعة طيبة) بالمدينة المنورة، وليس الجامعات السلوفينية

محت	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
ل Go (2)	تأثير التحول الرقمي على العمل الأكاديمي	الكشف عن تأثير تطبيقات التحول الرقمي على جودة العمل الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي في إنجلترا	المنهج الوصفي التحليلي	تم إجراء ست مقابلات مباشرة مع عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة لانكستر في وسط إنجلترا، مع مراعاة التنوع في تخصصاتهم العلمية	غلبة التأثيرات السلبية لتطبيقات التحول الرقمي على العمل الأكاديمي بالجامعة، خاصة منذ ظهور فيروس كورونا المستجد، وذلك من خلال تعرض أساتذة الجامعة لمزيد من الضغوط المهنية والنفسية نتيجة لمطالبتهم بتطوير الخبرات التقنية بالتوازي مع دعم الطلاب، مما أدى إلى متاهة التغيير وضعف السياسات التقنية للتحول الرقمي، فضلاً عن ظهور علامات الإجهاد التقني المرتبط بالعمل عبر الإنترنت لدى أساتذة الجامعات، وأوصت الدراسة بعمل المبادرات التنظيمية لتطوير البنية التحتية الرقمية والخبرات التقنية لأساتذة الجامعات في استخدام تكنولوجيا المعلومات والوسائط الإلكترونية.	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في معرفة تطبيقات التحول الرقمي ومدى استخدامها في مؤسسات التعليم العالي، ولكنها تختلف معها في قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء الهيئة التدريسية، وليس العمل الأكاديمي بأكمله، كما تختلف معها في التطبيق على مستوى جامعة طيبة بالمدينة المنورة، وليس جامعة لانكستر

محت	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
M , (	الكفاءة الرقمية لأساتذة التعليم العالي في جامعة التعلم عن بعد في البرتغال	قياس مستوى الكفاءة الرقمية لأساتذة الجامعة وعرض أهم الكفاءات الرقمية التي توافرت لدى الأساتذة في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعات	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 118 مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة التعلم عن بعد في دولة البرتغال	ارتفاع مستوى الكفاءة الرقمية لدى أساتذة الجامعات، واحتلت كفاءة (استخدام الموارد التقنية) المرتبة الأولى بين الكفاءات الرقمية المتوافرة لدى أساتذة الجامعات، وهي المكونات الأساسية لبرنامج Dig Comp Edu، تليها كفاءة (استخدام المصادر وتكنولوجيا المعلومات)، وأوصت الدراسة بضرورة ملائمة التطبيقات الرقمية مع الأولويات الإستراتيجية لخطة عمل التعليم الرقمي، والتركيز على مبادرات تدريب الأساتذة، وتعزيز الكفاءات المتعلقة بموارد التقنيات الرقمية وتقييمها	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في قياس معدل الكفاءة الرقمية لأساتذة الجامعة، ومدى خبرتهم باستخدام التقنيات الرقمية في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعات ولكنها تختلف معها في قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأساتذة الجامعة، كما تختلف معها في التطبيق على عينة من الجامعات السعودية (جامعة طيبة) بالمدينة المنورة، وليس الجامعات البرتغالية

ش	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
R ()	الكفاءة الرقمية لدى أساتذة الجامعات: تحليل تأثير أزمة كورونا	رصد وتحليل الكفاءات الرقمية التي توافرت لدى أساتذة الجامعات في فترات أزمة كورونا المستجد	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 271 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الأمريكية، على اختلاف تخصصاتهم العلمية	غلبة التأثيرات الإيجابية لتوظيف تقنيات التحول الرقمي بالجامعات، وزيادة مساهمتها في تحسين الكفاءة الرقمية للأساتذة، خاصة مهارتي الإدراك والتقييم الذاتي، وأوصت الدراسة بضرورة الاستعانة بخبراء الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وذلك لتوعية الأساتذة والطلاب بتطبيقات التحول الرقمي وآليات توظيفها بالجامعات، وضرورة العمل بنضائهم وإرشادهم حول طرق إدارة التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في إبراز الكفاءات الرقمية التي توافرت لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات في حقبة زمنية محددة وهي فترة انتشار فيروس كورونا، ولكنها تختلف معها في معرفة تأثير تقنيات التحول الرقمي على مستوى الأداء الإبداعي للأساتذة.

عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
درجة توفر الكفايات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات اليمنية في ضوء التحول الرقمي	قياس مدى توافر الكفايات الرقمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، العاملين في كليات التربية بالجامعات اليمنية، وإبراز المعوقات التي تواجههم في استخدام هذه الكفايات، وتوجيهها نحو تطوير التعليم الجامعي	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 120 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية، والعاملين في سبع من كليات التربية بالجامعات اليمنية	زيادة توافر الكفايات الرقمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، العاملين في كليات التربية بالجامعات اليمنية، وجاءت كفاية استخدام الحواسيب والانترنت في المرتبة الأولى، تليها كفايات الاتصال الرقمي، ثم كفايات إدارة التعلم الرقمي، وأوصت الدراسة بضرورة عقد المؤتمرات والندوات العلمية في مجال الكفايات الرقمية، وعقد شراكات مع القطاع الخاص وقطاع الأعمال لدعم البنية التحتية الرقمية اللازمة لتطوير آليات الإدارة الذكية	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في قياس مدى استخدام تطبيقات التحول الرقمي في بعض الكليات فقط (كلية التربية) ولكنها تختلف معها في تنوع التخصصات العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة الحالية، كما تختلف معها في التركيز على الأداء الإبداعي على مستوى جامعة طيبة، وليس المعارف والمهارات والقدرات التي تعكسها الكفايات الرقمية على مستوى الجامعات اليمنية

مدى الصلة بموضوع الدراسة	النتائج والتوصيات	مجتمع وعينة الدراسة	المنهجية	الأهداف	عنوان الدراسة
تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في قياس مدى استخدام تطبيقات التحول الرقمي داخل الجامعات على مستوى أعضاء الهيئة التدريسية، ولكنها تختلف معها في قياس تأثيره على الأداء الإبداعي لأساتذة الجامعات وليس الأداء التدريسي المستخدم في البيئة التعليمية بأدواره المعتادة	انخفاض مستوى الاهتمام الجامعي بتطبيق تقنيات التحول الرقمي وتوظيفها في تطوير أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة، ووجود علاقة ارتباطية قوية بين أبعاد التحول الرقمي (منصة التعليم الرقمي، المحتوى التعليمي، التطوير الذاتي، توظيف التكنولوجيا)، ومستوى الأداء التدريسي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين حول تطبيق الرقمنة وفقا للمتغيرات الديموجرافية، وأوصت الدراسة بضرورة توفير البنية التحتية الرقمية والتدريب اللازم لاستخدام تقنياتها في بيئة العمل الجامعي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 40 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة قاصدي مرباح بالجزائر	المنهج الوصفي التحليلي	التعرف على مدى توافر التطبيقات الرقمية في العمل الأكاديمي بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ، ومدى توظيفها في تحسين الأداء التدريسي لأساتذة الجامعة	دور الرقمنة في تحسين الأداء التدريسي الجامعي من وجهة نظر الأساتذة

ش	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
س، (2)	واقع استخدام التحول الرقمي لتطبيقات الوسائط المتعددة في تنمية مهارات إعداد المحتوى التعليمي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة فزان	الكشف عن تأثير استخدام تطبيقات التحول الرقمي (الوسائط المتعددة) على المستوى المعرفي لأعضاء الهيئة التدريسية ومهاراتهم في إعداد محتوى المقررات الدراسية	المنهج شبه التجريبي، والمنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 30 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة فزان في ليبيا، وذلك على اختلاف تخصصاتهم العلمية	وجود أثر إيجابي لتطبيقات الوسائط المتعددة في مستوى التحصيل المعرفي لأعضاء الهيئة التدريسية ومهاراتهم في إعداد المقررات الدراسية، من خلال سهولة جمع المعلومات وتخزينها، وأوصت الدراسة بضرورة حرص إدارة الجامعة على توفير مناهج عصرية تتلاءم مع التحول الرقمي لتلك التطبيقات ومع مستويات الطلاب، خاصة مع تعدد تلك الوسائط الرقمية كالأصوات، والصور، والفيديوهات، والرسوم، والنصوص الفائقة	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في التطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات. ولكنها تختلف معها في رصد مختلف تطبيقات التحول الرقمي داخل الجامعات وليس الوسائط المتعددة فقط، كما تختلف معها في معرفة تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي في جامعة طيبة، وليس إعداد المحتوى التعليمي بشكله التقليدي في جامعة فزان الليبية

محت	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
تأثير، Dis M (2)	الكفاءة الرقمية وأداء المحاضر: إطار مفاهيمي مقترح لدعم التحول الرقمي في الجامعات	التعرف على أثر استخدام تطبيقات التحول الرقمي على الأداء والكفاءة الرقمية لمحاضري الجامعات	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 50 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة نيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية	وجود أثر إيجابي لاستخدام تطبيقات التحول الرقمي على مستوى الأداء أو الكفاءة الرقمية للمحاضرين بالجامعات، خاصة تطبيقات البرمجة الإبداعية وعلوم الحاسوب، وبرنامج مايكروماسترز للوسائط الرقمية المتكاملة، وأوصت الدراسة بضرورة التنوع في التطبيقات الرقمية المستخدمة في قطاع التعليم الجامعي، وذلك لتلبية الاحتياجات التعليمية المختلفة للأساتذة والطلاب، وحسن تدريبهم على استخدامها.	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في قياس أثر استخدام تطبيقات التحول الرقمي على مستوى الأداء الإبداعي أو الكفاءة الرقمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، وتختلف معها في التطبيق على أساتذة جامعة طيبة بالمدينة المنورة وليس جامعة نيويورك الأمريكية

م ش	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
يز Gar (20	بحث الكفاءات الرقمية: الإبداع وريادة الأعمال كمتنبئات أساسية لتدريب الأساتذة بمؤسسات التعليم العالى	رصد الكفايات الرقمية لأساتذة الجامعات، ومعرفة أثر التدريب على استخدام التقنيات الرقمية فى مستوى الأداء الإبداعى وريادة الأعمال لدى أساتذة الجامعات	المنهج الوصفى التحليلى	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 1740 أستاذاً جامعياً ممن يعملون بمؤسسات التعليم العالى فى دولة أسبانيا	امتلاك أساتذة الجامعات لمستوى مناسب من مهارات التحول الرقمى (الإبداع وريادة الأعمال)، وزيادة توظيفهم لتلك التقنيات فى تحسين أدائهم الإبداعى وتحسين عملية التعلم، خاصة تكنولوجيا XR والروبوتات، وأوصت الدراسة بضرورة إطلاق مبادراتٍ تدريبية لتدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام التقنيات الناشئة، مع مع توافر البنية التحتية الرقمية الملائمة لاستخدام تطبيقات التحول الرقمى فى العمل الأكاديمى بالجامعات	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة فى رصد العلاقة بين مدى استخدام أساتذة الجامعات لتطبيقات التحول الرقمى وبين مستوى الأداء الإبداعى وريادة الأعمال لديهم، ولكنها تختلف معها فى التطبيق على عينة من الجامعات السعودية (جامعة طيبة بالمدينة المنورة)، وليس الجامعات الأسبانية

ش	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
2،	العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الأكاديمي لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات السعودية: دراسة حالة لجامعة الحدود الشمالية	قياس أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات، ورصد اتجاهاتهم نحو فاعليتها في تحسين الكفاءة المهنية	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 85 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الحدود الشمالية، العاملة في المملكة العربية السعودية	غلبة الاتجاهات الإيجابية لدى المبحوثين نحو توظيف برامج التحول الرقمي في خدمة عملية التعلم، خاصة برامج البلاكبورد والبانر والخدمة الذاتية وأوصت الدراسة بضرورة الوقوف على نقاط الضعف المتمثلة في قلة التدريب التقني، وضعف الرؤية والسياسات المنظمة لعملية التحول الرقمي داخل الجامعة.	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في التطبيق على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات. ولكنها تختلف معها في رصد تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي القائم على التطوير والابتكار، وليس الأداء الأكاديمي القائم على الالتزام بالمسؤوليات وتنفيذ المهام التقليدية، كما تختلف معها في التطبيق على جامعة طيبة بالمدينة المنورة، وليس جامعة الحدود الشمالية

ش	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
س، كور (2)	العلاقة بين محددات الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة وأدائهم الإبداعي، الدور الوسيط لقدرات إبداع العمليات والمعدل للقيادة الرقمية	معرفة أثر القيادة الرقمية (متغير معدل)، وقدرات إبداع العمليات (متغير وسيط) على الأداء الإبداعي ومحدداته لدى أعضاء الهيئة التدريسية ومعاونيهم	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 300 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بالمعاهد العليا الخاصة في مصر، على اختلاف تخصصاتهم العلمية	غلبة الأدوار الإيجابية لمتغير القيادة الرقمية على الأداء الإبداعي لأعضاء الهيئة التدريسية، وذلك من خلال زيادة قدرات الابتكار في تقديم الأفكار والمعلومات الجديدة، وتكوين فرق العمل من الطلاب بجدارة، وحسن توجيههم نحو الطرق الأمثل لاستخدام التكنولوجيا الرقمية	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في معرفة تأثير أحد أبعاد التحول الرقمي (القيادة الرقمية) على الأداء الإبداعي لأعضاء الهيئة التدريسية، ولكنها تختلف معها في رصد تأثير مختلف أبعاد التحول الرقمي ومتطلبات تحقيقه بالجامعة، والذي يأتي كمتغير مستقل في الدراسة الحالية وليس كمتغير معدل، كما تختلف معها في التطبيق على عينة من الجامعات السعودية (جامعة طيبة)، وليس المعاهد العليا في مصر

ش	عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
2، (2)	الكفايات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وفق منظور التحول الرقمي	الكشف عن مدى توافر الكفايات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بالجامعات السعودية، وفق منظور التحول الرقمي، وأهم المعوقات التي تحد من توافرها	المنهج الوصفي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 169 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية	توافر الكفايات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس بدرجة كبيرة، واحتلت كفاية (استخدام الحاسب ومصادر شبكة المعلومات) المرتبة الأولى بين الكفايات الرقمية المتوافرة، تليها كفاية (الاتصال الرقمي)، ثم كفاية (التقويم الرقمي)، فضلاً عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المبحوثين حول مستوى توافر الكفايات الرقمية تبعا لمتغير (الجنس، والخبرة، والرتبة العلمية) وأوصت الدراسة بضرورة تخفيف الأعباء والالتزامات المهنية لأعضاء الهيئة التدريسية بالكلية؛ لزيادة تفرغهم لاستخدام الكفايات الرقمية في العملية التعليمية، الأجهزة والأدوات اللازمة لتطبيق الكفايات الرقمية في التعليم	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في رصد الكفايات أو الجدارات الرقمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات بشكل عام، ولكنها تختلف معها في رصد تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي، وليس مجرد عرض للكفايات الرقمية لأعضاء الهيئة التدريسية، كما تختلف معها في التطبيق على جامعة طيبة تحديداً وليس جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
التحول الرقمي وأثره على أداء الأساتذة الجامعيين، دراسة ميدانية على أساتذة قسم علم الاجتماع بجامعة الجلفة	التعرف على تقييم أساتذة الجامعات لأثر استخدام تقنيات التحول الرقمي على أدائهم الوظيفي، وإبراز المعوقات التي تواجههم في الاستخدام الفعلي لهذه التقنيات	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 100 مفردة من الأساتذة الأكاديميون بقسم الاجتماع في جامعة الجلفة بالجزائر، وذلك على اختلاف تخصصاتهم العلمية	وجود علاقة إيجابية بين استخدام تقنيات التحول الرقمي وتحسين الكفاءة الأكاديمية لأساتذة الجامعات، وجاء نقص التدريب الممنهج على استخدام التقنيات الرقمية كأبرز المعوقات التي تواجه أساتذة الجامعة، يليه ضعف البنية التحتية الرقمية، وأوصت الدراسة بضرورة عمل ورش تدريبية مخصصة لتنمية المهارات التقنية للأساتذة، وتحسين خدمات الانترنت وتقديم الدعم المؤسسي اللازم لاستخدام التقنيات	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في معرفة تأثير التحول الرقمي على أداء الأساتذة الأكاديمين، ولكنها تختلف معها في التطبيق على مختلف الكليات والتخصصات في جامعة طيبة بالمدينة المنورة، دون الاقتصار على تخصص علم الاجتماع كما هو الحال في جامعة الجلفة. كما تركز الدراسة الحالية على تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي للأساتذة، وليس الأداء الأكاديمي بنمطه التقليدي

عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
تأثير تطبيق التحول الرقمي على تحسين الأداء الأكاديمي للأستاذ الجامعي - دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بكلية المحاسبة جامعة غريان	معرفة أنماط استخدام تطبيقات التحول الرقمي داخل كلية المحاسبة بجامعة غريان، ومدى توظيفها واستثمارها في تحسين الأداء الأكاديمي لأعضاء الهيئة التدريسية بالكلية	المنهج الوصفي التحليلي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 57 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بكلية المحاسبة - جامعة غريان في ليبيا	افتقار الكلية إلى استخدام تطبيقات التحول الرقمي في عملية التعلم، وعدم توافر البنية التحتية الرقمية أو التدريب الكافي لأعضاء الهيئة التدريسية على استخدامها، وأوصت الدراسة بضرورة تدخل إدارة الجامعة وزيادة اهتمامها بتوفير الدعم المادي والتنظيمي والتقني اللازم لتوفير تلك التطبيقات داخل الكلية، بما ينعكس على الأداء الأكاديمي لأساتذة الجامعة	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في التطبيق على بعض تخصصات أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات (المحاسبة). ولكنها تختلف معها في التطبيق على مختلف الكليات والتخصصات في جامعة طيبة بالمدينة المنورة وليس جامعة غريان. كما تركز الدراسة الحالية على تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي وليس الأكاديمي القائم على الأدوار النمطية

عنوان الدراسة	الأهداف	المنهجية	مجتمع وعينة الدراسة	النتائج والتوصيات	مدى الصلة بموضوع الدراسة
الجدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات العصر	الكشف عن طبيعة الجدارات الرقمية المتوافرة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر ، واللازمة لدعم أدائهم الإداري في بيئة العمل الأكاديمي	المنهج الوصفي المسحي	تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 433 مفردة من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الأزهر، والعاملة في محافظة القاهرة بمصر	احتلت جدارة (السلامة والأمان الرقمي) المرتبة الأولى بين الجدارات الرقمية المتوافرة لدى أعضاء هيئة التدريس ، تليها جدارة (المعرفة الرقمية وإدارة المعلومات)، ثم جدارة (إنشاء المحتوى الرقمي)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين على مقياس الجدارات الرقمية تبعاً لمتغير التخصص العلمي، وأوصت الدراسة بضرورة حصول أعضاء الهيئة التدريسية على المزيد من الدورات التدريبية في المجال الرقمي	تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسة في التعرف على الكفاءات أو الجدارات الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي، ولكنها تختلف معها في قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، وعدم الاقتصار على استعراض الكفايات الرقمية لهم، كما تختلف معها في التطبيق على أعضاء هيئة التدريس في جامعة طيبة بالمدينة المنورة وليس جامعة الأزهر المصرية.

■ التعليق على الدراسات السابقة:

أ- من حيث الهدف أو الموضوع:

تناولت الدراسات مدى وعى أعضاء هيئة التدريس وطبيعة نظرتهم للتحول الرقمية، وأثر التحول الرقمية على مستوى كفاءتهم الأكاديمية، بجانب استعراض الكفايات أو الكفاءات الرقمية المتوافرة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في ظل التحول الرقمية، وقد ركزت الدراسات العربية على استخدام مصطلح الكفايات ومصطلح أعضاء هيئة التدريس، بينما استخدمت الدراسات الأجنبية مصطلح الكفاءات ومصطلح أساتذة الجامعة في تحديد عنوان الدراسة.

ب- من حيث المنهجية:

اعتمدت الدراسات على استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج المسح، مع غلبة استخدام المنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات.

ج- من حيث العينة والأدوات:

تم تطبيق أداتي الاستبيان والمقابلة على مؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة، وشملت هذه المؤسسات جامعات ومعاهد عليا وكليات مستقلة، وتراوح حجم العينات المستخدمة من 15 إلى 1740، وزاد حجم العينة في الدراسات الأجنبية.

د- من حيث النتائج:

- 1- زيادة اهتمام مؤسسات التعليم العالي بتطبيق تقنيات التحول الرقمية في بيئة العمل الأكاديمية، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- 2- أكدت أغلبية الدراسات على الأثر الإيجابي لتطبيق تقنيات التحول الرقمية في مستوى الأداء الأكاديمي لأعضاء الهيئة التدريسية، وذلك من خلال زيادة القدرة على تخزين المعلومات، والتخطيط الجيد للموارد، وتكوين فرق العمل، واتخاذ القرارات الصحيحة.
- 3- احتلت كفاية (استخدام الحاسب الآلي وشبكات المعلومات) المرتبة الأولى بين الكفايات الرقمية المتوافرة لدى أعضاء هيئة التدريس، تليها كفاية (الاتصال الرقمية)، تليها كفاية (استخدام الموارد)، ثم (السلامة والأمان الرقمية). 4- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس وفق منظور التحول الرقمية، تبعاً لمتغيرات الجنس والدرجة العلمية وسنوات الخبرة.

■ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تعددت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة لتشمل:

- 1- توفير بيانات ومعلوماتٍ تساعد على اختيار عينة الدراسة بدقة
- 2- استخدام البناء النظرى الملائم لموضوع الدراسة ومتغيراتها
- 3- التحديد الدقيق للمشكلة البحثية ، والوضوح الأكبر لأهداف الدراسة.
- 4- وضع تساؤلات وفروض الدراسة الحالية .
- 5- تحديد المتغيرات وصياغة الأهمية بشكل يتناسب مع موضوع الدراسة.

■ موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة (الفجوة البحثية):

- 1- ركزت الدراسات السابقة على أثر التحول الرقمى فى مستوى الأداء الأكاديمى بأدواره ومسؤولياته التقليدية، بينما تتناول الدراسة الحالية أثر التحول الرقمى فى مستوى الأداء الإبداعى لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- 2- ركزت الدراسات السابقة على رصد وتحليل تأثيرات التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى، وذلك على مستوى الجدارات أو الكفايات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، بينما تتناول الدراسة الحالية رصد تأثيرات التحول الرقمى فى علاقته بالأداء الإبداعى لدى أعضاء هيئة التدريس وفق مؤشراتته المختلفة.
- 3- شملت عينة الدراسات التى أجريت فى البيئة الأكاديمية السعودية (الجامعة الإسلامية، جامعة الملك عبدالعزيز، جامعة الحدود الشمالية)، إضافة إلى دراسة وحيدة تم تطبيقها على جامعة طيبة لقياس مستوى الوعى بتطبيقات التحول الرقمى فقط، ولم تتطرق إلى علاقته بالأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة كما تتناوله الدراسة الحالية.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

- تمهيد
- المبحث الأول: التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة (رؤية 2030)
- أولاً: ماهية التحول الرقمي
- ثانياً: آليات التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي
- ثالثاً: برامج التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة
- المبحث الثاني: الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي
- أولاً: مفهوم الأداء الإبداعي
- ثانياً: محددات الأداء الإبداعي
- ثالثاً: مؤشرات قياس الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي
- رابعاً: دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس
- خلاصة الفصل

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة وذلك في مبحثين، حيث يتناول المبحث الأول التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة (رؤية 2030)، باعتباره أحد معالم الثورة التكنولوجية الحديثة التي يتم تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، ويبدأ المبحث بالحديث عن ماهية التحول الرقمي، وذلك من حيث مفهومه، والمراحل التاريخية لنشأته وتطوره، وأهميته، وأبعاده، وتقنياته، ومقومات نجاحه، والتحديات التي تواجهه في بيئة العمل، ومخاطره المختلفة، ثم إبراز آليات التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي، من حيث أهمية تطبيق التحول الرقمي في تلك المؤسسات، وتطبيقاته المستخدمة، ومتطلباته، والتحديات التي تواجه تطبيقه في البيئة التعليمية لتلك المؤسسات، ثم يأتي الحديث عن برامج التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، وذلك من حيث أهمية تطبيقه في قطاع التعليم العالي بالمملكة، واستراتيجيات التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي بالمملكة، وأهم تطبيقات التحول الرقمي المستخدمة في هذا القطاع. أما المبحث الثاني، فيتناول الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي، وذلك من حيث مفهوم الأداء الإبداعي، ومحدداته، ومؤشرات قياسه لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي، وصولاً إلى دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس.

المبحث الأول: التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة (رؤية 2030)

أولاً: ماهية التحول الرقمي

يتم تناول التحول الرقمي من حيث مفهومه، والمراحل التاريخية لنشأته وتطوره، وأهميته، وأبعاده، وتقنياته، ومقومات نجاحه، والتحديات التي تواجهه في بيئة العمل، ومخاطره المختلفة كالتالي:

مفهوم التحول الرقمي:

يُعرّف التحول الرقمي بأنه: "دمج التكنولوجيا الحديثة في جميع مجالات العمل، بما ينعكس على طريقة تقديم القيمة والخدمة، ويؤدي إلى زيادة الكفاءة المهنية والتوسع في أعمال جديدة" (البلقاسي، 2025).

كما يُقصد بالتحول الرقمي: "عملية حتمية لتطوير الأداء المستمر للمؤسسات، وإحداث التغيير في القيادة والتفكير الاستراتيجي، وتشجيع الابتكار ونماذج الأعمال الجديدة، بما في ذلك رقمنة الأصول وزيادة استخدام التكنولوجيا، بهدف تحسين تجربة الموظفين والمستفيدين" (مظهر، 2024).

والتحول الرقمي أيضاً هو: "مبادرة استراتيجية للأعمال، يتم بمقتضاها دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع أنشطة المؤسسة، ويقوم على تحديث عمليات التشغيل والبنية التكنولوجية للمؤسسات، لدعم عمليات الابتكار الموجهة لتلبية احتياجات الجمهور" (Tathavadekar, 2025).

وهناك من عرّف التحول الرقمي بأنه: "استراتيجيات أو مبادرات شاملة تقوم بدمج التكنولوجيا والحلول الرقمية في العمليات والخدمات المقدمة، بهدف ابتكار مصادر جديدة وكلية للإيرادات من خلال الاستفادة من التقنيات الناشئة" (Kohli, 2025).

ويُعرّف التحول الرقمي أيضاً بأنه: "تحويل نماذج الأعمال والتطور الاستراتيجي، الذي يستهدف بناء نماذج رقمية تستند إلى البيانات، والتقنيات، وشبكات الاتصال الحديثة" (هيئة الحكومة الرقمية، 2022).

كما يعنى التحول الرقمي: "توظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم تجربة المستفيدين، وزيادة تمكين الموظفين، وتحقيق أهداف العمل" (Keller & Dahlin, 2022).

كما يُعرّف التحول الرقمي بأنه: "خطة مفصلة للتغيير في الأعمال، وتطوير أداء القادة والموظفين، ورصد مؤشرات قياس العائد على الاستثمار" (Rodrigo, 2025).

والتحول الرقمي أيضاً هو: " عملية دمج الأساليب التكنولوجية الحديثة في جميع جوانب عمل المؤسسة، بهدف تحسين الكفاءة، وتعزيز الإنتاجية، ولا يقتصر على استخدام برامج أو أنظمة جديدة، بل يشمل إعادة تصميم العمليات، وتحسين تجربة المستخدمين، وابتكار طرق عمل أكثر فعالية" (Far, 2024).

كما يُقصد بالتحول الرقمي: " تبنى تقنيات حديثة لتطوير القدرات المهنية والابتكارية للموظفين، وزيادة الاستجابة لمتغيرات العصر واحتياجات المستخدمين، ومن أبرزها: تقنيات الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وغيرها" (السلحوت، 2025).

ويُعرف التحول الرقمي أيضاً بأنه: " عملية تغيير العمليات والأنظمة التقليدية في المؤسسات، وتحويلها إلى نظام رقمي، من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة والإنترنت في تحويل الوثائق والبيانات إلى صيغ إلكترونية، واعتماد الاتصال والتعامل الإلكتروني بين الموظفين والمستخدمين من الخدمة" (Melih, 2024).

والتحول الرقمي أيضاً هو: " إنتاج نماذج أعمال مبتكرة، من خلال دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات العمل، وإعادة تشكيل العمليات التشغيلية بداخلها، وتعزيز الكفاءة المهنية، وزيادة فرص العمل، ومواكبة توقعات الجمهور، ودعم الميزة التنافسية من خلال تعلم الآلة وإدخالها في مشروعات التحول" (حسانين، رضوان، 2025).

وقد أشار (المركز الوطني للتحول الرقمي وريادة الأعمال، 2024) إلى تعريف التحول الرقمي بأنه: " عملية تغيير تنظيمي تطرأ على مستوى فرق العمل وعمليات التشغيل، تستهدف تطوير أداء المؤسسات وتعدد فرص العمل".

كما يُعرف التحول الرقمي بأنه: " انتقال المؤسسات إلى تبنى نموذج عمل، يعتمد على توظيف التقنيات الرقمية في تقديم الخدمات والأعمال، وتوفير قنوات جديدة من العائدات من خلال زيادة قيمة وجودة الخدمات" (المنظمة العالمية للملكية الفكرية، مراكز دعم التكنولوجيا والابتكار، 2020).

كما يُقصد بالتحول الرقمي: " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير الأداء المؤسسي، وزيادة الفاعلية والكفاءة المهنية في تقديم الخدمات الجديدة، من خلال التوظيف الأمثل للتقنيات الحديثة والمتجددة" (بكري، 2016).

باستعراض التعريفات السابقة، يُمكن القول بأن التحول الرقمي هو أحد معالم الثورة التكنولوجية التي تقوم على إدخال التطبيقات الرقمية إلى مختلف جوانب العمل المؤسسي، بهدف ابتكار نماذج جديدة للأعمال والأنشطة، ودعم الميزة

التنافسية للمؤسسة، وتقديم خدمات جديدة، وتلبية الاحتياجات المتزايدة للمستخدمين من تلك الخدمات.

■ نشأة وتطور التحول الرقمي:

نشأة فكرة الرقمنة عام 1703م حين وضع الفيلسوف وعالم الرياضيات الألماني (غوتفريد فيلهيلم لايبنتز) تصوراً للمبدأ الذى يقوم عليه مصطلح (الرقمنة) كنظام رقمي للعد الثنائي باستخدام قيمتين فقط (صفر، واحد)، وبالتالي ظهرت الرقمنة في شبكات الاتصالات منذ السبعينيات، بهدف تحسين جودة الصوت في المكالمات الهاتفية، وتحسين زمن الاستجابة وسعة الشبكة والتكلفة، كما طُوِّر (لايبنتز) أول حاسوب إلكتروميكانيكي عن طريق اكتشافه لعمليات الحوسبة الآلية، ثم قدّم (جون أتاناسوف) أول حاسوب إلكتروني في عام 1939م، ثم تسارعت عملية الرقمنة عام 1981م مع تطور الحواسيب الشخصية مثل: سيمون في عام 1950م، وآبل 2 عام 1977م، وآي بي إم الشخصية (Chandler & Fuchs, 2019).

وقد أدى ظهور الشبكة العنكبوتية العالمية إلى تغير أغراض وتأثيرات الرقمنة بشكل أساسي، وزيادة الضغط على عمليات التحول المجتمعي، حيث سارعت شركة (ديل) للاستفادة من الشبكة العنكبوتية العالمية عام 1996م، محدثةً خلافاً لشركات تصنيع الحواسيب الشخصية التقليدية مثل (آي بي إم)، عن طريق البيع مباشرةً للمستهلكين بدلاً من البيع عن طريق شبكات التجار أو متاجر الهواة، وحصلت على رؤية قيمة بخصوص سلوك المستهلك أثناء تصفحها للموقع الإلكتروني، وفي عام 2000م، بدأ استخدام الرقمنة على نطاقٍ أوسع كمبدأ وذريعة للتقديم الحكومي الكامل لتكنولوجيا المعلومات IT، مما زاد من استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات على جميع المستويات، وتزامن ذلك مع قيام الاتحاد الأوروبي بإطلاق حملة تُدعى (السوق الرقمي الموحد)، بجانب توصيات لجدول أعمال رقمية قومية ساهمت في التحول المجتمعي المستقبلي تدريجياً، في ظل التطور الحديث للمجتمعات والمنشآت، وسعيها إلى خلق قاعدة للحكومة الإلكترونية ومجتمع المعلومات (Kulachinskaya, 2023).

كما اكتسب الجدل المثار حول مصطلح الرقمنة أهمية كبيرة، وحظى باهتمامات الساسة ورجال الأعمال، وارتبط ذلك بقضايا العمل السياسى لتطوير المجتمع، والتغيرات الجديدة في مناهج العمل الفعلية، والفرص الفعالة للمؤسسات في عملية التطوير العمليّاتى وتطوير الأعمال، والتأثير على الكفاءة الداخلية والخارجية لنظم المعلومات، خاصة في المجالات السياسية، والتجارية، والصناعية والإعلامية، إلى أن اتسع انتشار مصطلح (التحول الرقمي) في الألفينيات، وسعت المؤسسات إلى تطبيق تقنياته لزيادة ولاء المستخدمين، وجذب الموظفين الموهوبين، وتعزيز الميزة التنافسية، وزيادة قيمة الأعمال،

حيث أظهرت أبحاث (مكنسى McKinsey) والتي أجراها في الفترة ما بين عامي (2018، 2022م)، أن القادة الرقميين حققوا عوائد إجمالية للمساهمين تفوق ما حققه المتأخرون رقمياً بنسب تقارب 65% من إجمالي العوائد & (SmajeLamarre , 2023).

■ أهمية التحول الرقمي:

يُعد التحول الرقمي عملية هامة لتحسين كفاءة المؤسسات، وتعزيز الابتكار، وتطوير تجربة المستخدمين، حيث يساعد المؤسسات على البقاء في السوق ودعم ميزاتها التنافسية، من خلال دمج التقنيات الرقمية في عمليات التشغيل، والتكيف مع متطلبات وتغيرات العصر، وتقديم الخدمات الجديدة لتلبية احتياجات المستخدمين، كما يساعد التحول الرقمي على الوصول إلى جمهورٍ أوسع ، من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والمنصات الإلكترونية وتطبيقات الهواتف الذكية، فضلاً عن تحسين تجربة المستخدمين من خلال توفير خدمات مبتكرة، وتخصيص العروض بناءً على احتياجاتهم، وتطوير طرق جديدة للتواصل والتفاعل معهم (القواسمي، 2025).

كما تكمن أهمية التحول الرقمي في تعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق النمو المستدام في شتى المجالات، وتحسين عملية اتخاذ القرار عبر جميع المستويات الإدارية، وذلك عن طريق الاستفادة من الرؤى التشغيلية الجديدة، وامتلاك المؤسسات للموارد اللازمة لاتخاذ قرارات تكتيكية أكثر ذكاءً على المدى القصير، وإعداد خطط استراتيجية أقوى للمستقبل (إسماعيل، 2018).

ويُحقق تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي داخل المؤسسات عدة فوائد هي:

1- زيادة الكفاءة والإنتاجية: يساعد التحول الرقمي على تحسين كفاءة العمليات الإنتاجية داخل المؤسسات، عن طريق تسريع الأداء، وتقليل الاعتماد على التدخل البشري، مما يُسهم في زيادة الفعالية التشغيلية من خلال نقص الأخطاء البشرية، وتحسين إدارة الموارد، وتقليل نسبة الهدر أو الفاقد منها، كما يُمكن للتقنيات الناشئة مثل الخدمات السحابية توفير الوقت وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية، كما يقوم الذكاء الاصطناعي بتوفير مساحةٍ أكبر للموظفين للتركيز على المهام التي تتطلب الإبداع وحل المشكلات، علاوةً على الدور الذي يقوم به إنترنت الأشياء في استمرارية نقل البيانات، وسجلات الآلات، وتقارير الأداء (Akberdina, 2024).

2- تحسين تجربة المستخدمين: يعمل التحول الرقمي على تمكين المؤسسات من تقديم خدمات مبتكرة ومخصصة لتلبية احتياجات المستخدمين، وتعزيز وصولهم إلى الخدمات والتفاعل معها عبر الإنترنت، مما يزيد من رضاهم وولائهم للمؤسسة، ويُسهّم في بناء علاقات قوية وطويلة الأمد بين المؤسسة وجمهورها، وتسهيل التفاعل بينهما عبر القنوات الرقمية المختلفة، وعلى رأسها وسائل التواصل الاجتماعي، وتطبيقات الهاتف المحمول، والبريد الإلكتروني (عبدالحق، عبدالعال، 2025). وهناك عدة اعتبارات يجب على المؤسسات مراعاتها لتحسين تجربة المستخدمين وهي:

أ- تطوير تطبيقات الهاتف المحمول وسير العمل.

ب- اعتماد تقنية الاستشعار الذكية، لتتبع وتنفيذ الأوامر بطريقة أسرع.

ج- توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في التفاعل مع المستخدمين في الوقت الحقيقي.

د- دعم المستخدمين والخدمة باستخدام الأتمتة.

هـ- تقديم خدمات رقمية سلسلة وشخصية، تزيد من رضا المستخدمين وولائهم للمؤسسة.

و- تحليل سلوك المستخدمين، لتقديم حلول مخصصة وتوصيات دقيقة.

ز- استخدام البيانات والتحليلات الذكية، لتمكين المؤسسات من اتخاذ قرارات مستندة إلى معلومات دقيقة.

ح- القدرة على التنبؤ بالاتجاهات والمخاطر، التي تساعد على التخطيط الاستراتيجي الفعال (Samuel, 2025).

3- تعزيز القدرة التنافسية: يُسهّم التحول الرقمي في تعزيز مكانة المؤسسة في السوق، من خلال تطوير أفكار وخدمات جديدة تُلبّي احتياجات ومتغيرات العصر وتُسهّم في بناء وتقديم المجتمع، وزيادة قدرة المؤسسة على التكيف والاندماج في السوق بشكل أسرع، مما يمنحها قدرات وميزات تنافسية أكبر، ويزيد من تميزها وفرص تفوقها على المنافسين، كما يساعد التحول الرقمي على تحليل البيانات واتخاذ القرارات بدقة، وحسن التخطيط المستقبلي لتحقيق الأهداف، وتحسين التواصل الداخلي والخارجي لزيادة فعالية العمل الجماعي وحجم الإنتاجية، فضلاً عن دعم الابتكار والتطوير المستمر داخل المؤسسات، وتوظيف التقنيات الحديثة في اكتشاف فرص جديدة وتطوير حلول مبتكرة، حيث يؤدي الابتكار في بيئة العمل إلى تحقيق النمو المستدام والتميز في السوق (Bandoi, 2025).

4- خفض التكاليف التشغيلية: يساعد التحول الرقمي على تقليل التكاليف التشغيلية بما في ذلك تكاليف الصيانة

والتحديث، مع الحفاظ على الكفاءة التشغيلية، وسرعة تنفيذ المهام، وتوافر الشفافية، والمساءلة، وتعزيز التواصل، وبناء

الثقة في إطار الحوكمة الإلكترونية، مما يتيح للمؤسسات استخدام مواردها بشكل أفضل وتعزيز أرباحها، حيث أن الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية يؤدي بدوره إلى خفض تكاليف التشغيل المستمرة، والتي تشمل: صيانة المعدات، والخدمات اللوجستية، وخدمات النقل والتوصيل، ونفقات الطاقة والموارد البشرية ودعم المستخدمين، وذلك من خلال إلغاء أو استبدال بعض مسارات العمل كثيفة الاستخدام للموارد، وتقليل الإنفاق على البنية التحتية والمعدات الباهظة الثمن، وذلك باستخدام الحوسبة السحابية، وأتمتة المهام، وأجهزة الاستشعار الذكية والتعلم الآلي، والاعتماد على الحلول الرقمية لتقليل الحاجة إلى الموارد التقليدية، بما ينعكس على زيادة الربحية وتقليل مستوى الهدر (حمزة، 2023).

5- حماية المعلومات وأمن البيانات: وذلك من خلال استخدام أنظمة متقدمة للتخزين الرقمي والتحكم بالوصول، مما يقلل من مخاطر فقدان البيانات، ويسهم في الامتثال للقوانين والمعايير العالمية لحماية المعلومات (الهوش، 2023).

■ أبعاد التحول الرقمي:

أصبح التحول الرقمي مطلباً ضرورياً لزيادة قدرة المؤسسات على مواكبة التطور التكنولوجي، ومواجهة ظروف المنافسة وتغيرات السوق، ويرتكز التحول الرقمي داخل المؤسسات على أبعاد تقنية وبشرية واستراتيجية يُمكن إبرازها فيما يلي:

1- البنية التحتية الرقمية:

تُعد البنية التحتية الرقمية المحرك الرئيسي للتحول الرقمي، مما يتيح للمؤسسات والحكومات تقديم الخدمات للمستخدمين بكفاءة وأمان، وتشمل البنية التحتية الرقمية المكونات المادية والافتراضية التي تدعم الخدمات والعمليات الرقمية، مثل: مراكز البيانات، وشبكات الألياف الضوئية، والخوادم، والبرمجيات، وأجهزة الشبكات اللاسلكية (الدليل الشامل لاتصال الألياف بمركز البيانات ، 2025).

وتتمثل أهمية البنية التحتية الرقمية في زيادة التمكين الاقتصادي، بما في ذلك التجارة الإلكترونية، والتعليم عن بعد، وخدمات الحكومة الإلكترونية، وذلك عن طريق دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب الأعمال، وتوفير الخدمات الأساسية، وتعزيز فرص الابتكار، ودعم الميزة التنافسية وفرص النمو في السوق الرقمي، والذي يقوم على أتمتة العمليات، وتحسين الأداء، وزيادة المرونة والقابلية للتوسع، والاحتفاظ بالمستخدمين والبيانات، ويتوقف ذلك على مدى تحقيق الابتكار في التمويل بين القطاعين العام والخاص أو التمويل الجماعي، والتركيز على الفوائد الاقتصادية طويلة الأجل لتطوير البنية

التحتية الرقمية، وجذب الاستثمارات، والتعاون بين الحكومات والمؤسسات الدولية لوضع معايير عالمية لتطوير خدمات البنية التحتية الرقمية (أوغلو، 2025).

وتتعدد الفوائد التي تعود على المؤسسات والحكومات جراء تطويرها للبنية التحتية الرقمية لتشمل:

أ- تحسين الكفاءة التشغيلية: ويتم من خلال خلال أتمتة المهام، وتوفير أدوات جديدة للتحليل، بهدف تحسين تجربة المستفيدين، وتقديم خدمات جديدة لكسب رضاهم وثقتهم بالمؤسسة.

ب- الابتكار: يعمل تطوير البنية التحتية الرقمية على تعزيز الابتكار، من خلال تشجيع التعاون بين الجهات المختلفة، والتنسيق بين الأكاديميين والمؤسسات لتطوير تقنياتها.

ج- تعزيز التكامل والتنسيق: تتيح البنية التحتية الرقمية بيئة متكاملة لدعم التنسيق بين مختلف القطاعات، مما يساهم في تحسين تدفق العمل، وتبسيط العمليات، وتعزيز أداء القطاعات المختلفة.

د- تعزيز فرص العمل: تساهم البنية التحتية الرقمية في إطلاق المزيد من فرص العمل، من خلال تحفيز الابتكار وتوسيع نطاق القطاعات التكنولوجية، مما يؤدي إلى تحسين مستويات الدخل والرفاهية الاقتصادية في المجتمع.

هـ- جذب الاستثمارات: تمثل القدرة على تطوير البنية التحتية الرقمية مؤشراً هاماً للتشجيع على الاستثمار، وتعزيز فرص النمو الاقتصادي في البلاد.

و- دعم التنمية المستدامة: تساهم آليات البنية التحتية الرقمية في تحقيق التنمية المستدامة، عن طريق الحد من التكاليف البيئية، وتعزيز استدامة العمليات المالية (البنك الدولي، 2020).

وعلى الرغم من فوائد البنية التحتية الرقمية للحكومات والمؤسسات، فإن هناك عدة تحديات تواجه تطويرها على المستوى التقني والاقتصادي وهي:

أ- التحديات التقنية: وتشمل السرعة المتزايدة للابتكار، وتطور التقنيات الرقمية بسرعة كبيرة، مما يخلق تحديات كبيرة في مواكبة أحدث التطورات، في ظل التعقيد المتزايد للاعتماد على هذه التقنيات الجديدة، فضلاً عن الحاجة إلى مستويات عالية من الأمن والحماية ضد الهجمات الإلكترونية، وعدم القدرة على مواكبة الطلب المتزايد على الخدمات الرقمية، وعدم كفاية سرعة الاتصال الحالية لدعم التطبيقات الرقمية الجديدة، مما يتطلب تحديثات أو استبدالات باهظة الثمن،

مع زيادة حجم البيانات بشكل هائل، وصعوبة إدارتها وتحليلها بشكل فعال (الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا - الاسكوا، 2015).

ب- التحديات الاقتصادية: وتتمثل في التكلفة العالية للتقنيات الجديدة، مثل: الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، والواقع الافتراضي والمعزز، مما يتطلب استثمارات كبيرة في المعدات والبرامج، وخبرات تقنية أعلى تزيد من تعقيد العملية، وتؤدي إلى ارتفاع التكاليف (المشعل، 2023).

2- الموارد البشرية:

تعد إدارة الموارد البشرية وظيفة استراتيجية تهدف إلى إدارة العنصر البشري داخل المؤسسة، من خلال استقطاب وتطوير وتحفيز الموظفين، بما يحقق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، وتشمل هذه الإدارة مجموعة من العمليات مثل: التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، وإدارة الرواتب، وتطوير بيئة العمل، وتختص بإدارة القوى العاملة للمؤسسات، واختيار الموظفين وتدريبهم وتقييمهم، والتأكد من الامتثال لقوانين العمل، وتتكون من مجموعة من الأفراد المشكلين للقوى العاملة بمؤسسة ما، أو قطاع أعمال أو اقتصاد ما (منظمة العمل الدولية، 2016).

وتأتي أهمية الموارد البشرية من كونها عملية منظمة ومدروسة لصقل مهارات الموظفين الجدد، لتناسب مع وظائفهم الجديدة في سوق العمل، وتنمية قدرات ومهارات الموظفين الحاليين على التواصل مع مديريهم في بيئة العمل، وخلق روح من التعاون بين الموظفين لتوفير بيئة عمل تساعد على تبادل الخبرات، ومتابعة أداء الموظفين وتوجيههم نحو الأفضل بما يخدم أهداف المؤسسة وظروف العمل، وبناء علاقات طيبة بينهم بغرض زيادة الإنتاجية، وتلبية متطلبات سوق العمل المحلي، وتوجيه القوى العاملة الوطنية، وتعزيز أداء المؤسسة، فضلاً عن دورها في تحسين جودة العمل، ودعم الاقتصاد القومي، ودعم تمويل البرامج والخطط والمشروعات القومية، وتقديم المشورة الفنية والإدارية اللازمة، كما تقوم إدارة الموارد البشرية بالتخطيط، والتنفيذ، وتطبيق تكنولوجيا المعلومات، وذلك لدعم التواصل بين الأفراد أو الجماعات في تنفيذ الأنشطة المشتركة (سالم، 2008).

3- التخطيط الاستراتيجي:

يُعد التخطيط الاستراتيجي عملية منهجية تقوم على صياغة استراتيجيات الأعمال وتنفيذها وقياس أثرها لتحقيق الأهداف التنظيمية، وتعكس رؤية المؤسسة، وأهدافها المحددة، وخطط عملها لتحقيق النجاح على المدى الطويل، وتتضمن هذه

العملية تحديد الأهداف، وتخصيص الموارد، ومواءمة الفرق، وتتبع الأداء، ووضع أهداف قابلة للقياس، وتوفير المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات، واستخدام البيانات للتنبؤ باتجاهات العمل، وتحسين العمليات الداخلية للمؤسسة لزيادة كفاءتها ومرونتها باستخدام الأدوات الرقمية، مثل: إدارة البيانات، ودمجها، وتحسينها، فضلاً عن منح المؤسسة المرونة الكافية والقدرة على التكيف مع تغيرات السوق وبيئة العمل، وتنسيق الجهود لتتماشى مع الأهداف العامة للمؤسسة، وتوجيه الموارد نحو المبادرات الأكثر أهمية، وتعزيز مكانة وقيمة المؤسسة في السوق، وتحسين أدائها من خلال التقييم المستمر، وتتبع مؤشرات النتائج (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، 2025).

وتمر عملية التخطيط الاستراتيجي بعدة مراحل هي:

أ- تحديد الرؤية والمهمة: عن طريق إبراز الأسباب الأساسية لوجود المؤسسة، والمكان الذي تتجه إليه، وتحديد نظام وسير العمل، والأهداف العامة التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة.

ب- تحليل الوضع الحالي: ويُقصد به استخدام أدوات أو أنظمة لتحليل نقاط القوة والضعف في أداء المؤسسة، والفرص المتاحة أمامها، والتهديدات المحيطة بها أو المحتمل التعرض لها مستقبلاً، كالمنافسين الجدد في السوق، أو التغيرات الاقتصادية، أو التشريعات الجديدة، وذلك بهدف تقييم الوضع الداخلي والخارجي للمؤسسة، ومن أبرزها نظام التحليل الرباعي (SWOT)، وهو خطة للتحليل الاستراتيجي يتم تطبيقها في مجالات إدارة الأعمال، والتسويق، والتنمية البشرية.

ج- تحديد الأهداف الاستراتيجية: ويتم من خلال وضع أهدافٍ محددة ذات صلة، وقابلة للقياس والتحقيق على أرض الواقع، خلال فترة زمنية معينة.

د- وضع خطة العمل: وتشمل تحديد الإجراءات اللازمة، والموارد المطلوبة، والجداول الزمنية لتحقيق الأهداف.

هـ- التنفيذ والمراقبة: ويُقصد به تنفيذ الخطة، وتتبع التقدم في التنفيذ باستخدام مقاييس الأداء، وإجراء التعديلات اللازمة بمرور الوقت (رسالان، 2022).

وبالتالي يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى تعزيز أداء المؤسسة، وتعزيز قيمتها ومكانتها السوقية، وزيادة معدلات بقائها واستمرارها في السوق، وتعدد أنواع التخطيط الاستراتيجي لتشمل:

أ- التخطيط على مستوى الأعمال: ويركز على الجوانب التنافسية للمؤسسة، مثل: تحديد الميزة التنافسية، وفرص النمو.

ب- التخطيط على مستوى المؤسسة: ويرتبط بهيكل المؤسسة، وسياساتها، وعملياتها لتحقيق الأهداف الشاملة.

ج- التخطيط الوظيفي: ويستهدف أقسام محددة مثل: التسويق، والموارد البشرية، والحسابات المالية، بهدف التوافق مع الاستراتيجيات الأوسع للمؤسسة (عبوى، 2017).

■ تقنيات التحول الرقمي:

تهدف عملية التحول الرقمي في المؤسسات إلى دمج الحلول التقنية مع استراتيجيات تحسين سير العمل وتسريع اتخاذ القرارات باستخدام البيانات، وذلك لتحقيق الابتكار المهني والتكنولوجي، وتتعدد تقنيات التحول الرقمي داخل المؤسسات لتشمل:

1- الحوسبة السحابية:

تمثل الحوسبة السحابية العمود الفقري للتحول الرقمي، حيث توفر بنية تحتية قابلة للتوسع والمرونة التشغيلية، تتيح للمؤسسات تخزين البيانات والتطبيقات والوصول إليها في أي وقتٍ ومن أي مكان، مما يؤدي إلى خفض تكاليف البنية التحتية، وسرعة الوصول إلى البيانات، والقدرة على التوسع حسب الطلب، وبالتالي فإن الاتصال المدعوم بالسحابة لا يقوم بتسريع العمليات فحسب، بل يُعزّز الاستجابة لمتطلبات السوق، كما تُعد البنية الأساسية القائمة على الشبكة السحابية هي مكون أساسي لنجاح التحول الرقمي، وتأسيس شبكات إنترنت الأشياء وأنظمة الأعمال المتصلة، حيث تتيح الوصول المركزي إلى جميع الأنظمة والأصول والبيانات عند الطلب، وتُسهم في توسيع نطاق البنية الأساسية حسب الحاجة وتغيير تدفقات العمل أو أتمتتها بسرعة، مما يساعد على دعم النماذج التشغيلية وألويات الأعمال المتغيرة بسرعة فائقة (يوسف، 2023).

2- الذكاء الاصطناعي (AI) والتعلم الآلي (ML):

تقوم تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي بمساعدة المؤسسات على اتخاذ القرارات الذكية وأتمتة العمليات، حيث يمكن لخوارزميات الذكاء الاصطناعي تحليل مجموعات كبيرة من البيانات في أقل وقتٍ ممكن، واللازمة لتحديد الأنماط والرؤى التي تُساعد في اتخاذ القرارات القائمة على البيانات، كما يتيح التعلم الآلي باعتباره أحد فروع الذكاء الاصطناعي إمكانية التعلم من البيانات السابقة والتحسين مع مرور الوقت، ما يدعم الإمكانيات التنبؤية، علاوةً على دمج نماذج اللغة الكبيرة (LLMs) في عمليات الأعمال، والتي تتيح للمؤسسات إمكانية أتمتة دعم المستخدمين، وإعداد التقارير، وتحليل المشاعر من ملاحظات المستخدمين، كما تستخدم الروبوتات وأتمتة العمليات الآلية في إنجاز المهام المتكررة أو المبرمجة

مسبقاً، حيث تتكون من أجزاء ميكانيكية متحركة معدة لتنفيذ مهام فعلية محددة، ويُعد (الدكاء الاصطناعي الوكيل) واحداً من الاتجاهات الناشئة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ويشير إلى الأنظمة المصممة لأداء المهام، واتخاذ القرارات بطريقة مستقلة بناءً على الأهداف المحددة سلفاً، وذلك على عكس الأتمتة التقليدية التي غالباً ما تتطلب تدخل الإنسان، فضلاً عن نجاحه في زيادة قدرة المؤسسات على التكيف، وتحسين مهام سير العمل، وأتمتة العمليات المعقدة بشكل كامل (السويفي، 2024).

3- إنترنت الأشياء (IOT) :

يشير إنترنت الأشياء إلى شبكة من الأجهزة المتصلة، تتيح للمؤسسات إمكانية جمع وتبادل المعلومات في الوقت الحقيقي مباشرة من المصادر الميدانية، مثل أجهزة الاستشعار في معدات التصنيع، أو الأجهزة الذكية في بيئات البيع بالتجزئة، ويمكن استخدام هذه التقنية لمراقبة الأداء، وتحسين إدارة سلسلة التوريد، وتعزيز تفاعلات المستخدمين، ما يؤدي إلى اتخاذ قرارات رشيدة وتحسين مستوى الكفاءة التشغيلية، كما يمكن للأجهزة والآلات في شبكة إنترنت الأشياء إرسال البيانات الرقمية وتلقيها، وتحليل سجلات الآلات وتقارير المعالجة لتحسين مستوى الأداء والكفاءة، وتعزيز المعالجة التنبؤية وتدفقات العمل المؤتمتة، مما يزيد من مستوى الكفاءة والإنتاجية مع مرور الوقت، حيث تستفيد تطبيقات تدريب الآلة من بيانات إنترنت الأشياء بصورة مباشرة (الأبنودي، 2023).

4- تحليلات البيانات:

تقوم هذه التقنية بالمراجعة المنهجية لمجموعات البيانات الكبيرة، وذلك لكشف الاتجاهات والارتباطات والرؤى المختلفة، من خلال دمج التحليلات المتقدمة في عمليات الأعمال، حيث يمكن للمنظمات تحويل البيانات الأولية إلى رؤى قابلة للتنفيذ، مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية الفعالة والحد من معدلات الفقد، فضلاً عن إمكانية فهم سلوك المستخدمين بصورة أفضل، وتحسين استراتيجيات التسويق، وتعزيز الخدمات، مما يساهم في تحسين الأداء والميزة التنافسية، وتخصيص تكوينات تحليل البيانات عند الطلب، وزيادة فرص التعامل الجيد مع المخاطر (Rodriguez, 2024).

5- التشغيل الآلي الشامل:

وهي تقنية فائقة وشاملة تقوم على دمج تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، وأتمتة العمليات الروبوتية (RPA) لأتمتة عمليات الأعمال المعقدة، مما يؤدي إلى تعزيز كفاءة ومهام سير العمل، وتقليل الأخطاء، وخفض

التكاليف التشغيلية، وتخصيص الموارد بطريقة أكثر فعالية، من خلال أتمتة المهام المتكررة ودمج الأنظمة المختلفة (Hardy, 2025).

■ مقومات نجاح التحول الرقمي:

تتضمن عملية التحول الرقمي استخدام تقنيات متعددة لتطوير القدرات الابتكارية للمؤسسات، ويتوقف نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات على عدة مقومات هي:

- 1- تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية: وذلك لزيادة الكفاءة، وتحسين تجربة المستخدمين، وتطوير الخدمات الجديدة.
- 2- تقييم الوضع الحالي للمؤسسة: ويتضمن تحليل العمليات الحالية، والبنية التحتية الرقمية، ومستوى جاهزية الموظفين للتغيير، مما يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف، وإبراز الفرص المتاحة للتحول الرقمي، والتحديات التي تواجهه.
- 3- اختيار الأدوات والتقنيات المناسبة: وذلك بما يتوافق مع احتياجات المؤسسة، مع ضمان التكامل بين الأنظمة وتسهيل العمليات الرقمية (عبود، 2019).

كما أشار (Raut , 2025) إلى مقومات نجاح التحول الرقمي في بيئة العمل لتشمل:

- 1- تطوير الخطة التفصيلية للتنفيذ: ويشمل وضع الجدول الزمني لتنفيذ المهام، وتحديد المسؤوليات والموارد المطلوبة لتنفيذ مراحل التحول الرقمي، وتدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الجديدة بكفاءة، من خلال تعلم المهارات الرقمية الجديدة، وتعزيز الشفافية والثقة بين فريق العمل.
- 2- القياس الجيد لمؤشرات الأداء: وذلك لمتابعة التقدم، وقياس معدلات نجاح التحول الرقمي، وضمان سرعة إنجاز العمليات، وكسب رضا المستخدمين، وزيادة الكفاءة والإنتاجية، وخفض التكاليف، ودعم التحسين المستمر، من خلال مراقبة الأداء بشكل دوري، وإجراء التعديلات اللازمة لضمان استدامة الفوائد، وتحقيق أهداف التحول الرقمي على المدى الطويل.

- 3- توافر القيادة الرشيدة: تلعب القيادة دوراً بارزاً في نجاح استراتيجيات التحول الرقمي، من خلال القدرة على توجيه المؤسسة، وتحديد الأولويات لتحقيق رؤيتها، وتخصيص الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات، بما في ذلك الاستثمار في التكنولوجيا والتدريب، وتعيين الموظفين الأكفاء، وتعزيز ثقافة التحول الرقمي والابتكار داخل المؤسسة، وتحفيز الموظفين

للمشاركة، وتبنى التغييرات الرقمية، وقياس وتقييم الأداء، وتحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ التدابير اللازمة للتحسين المستمر.

■ تحديات التحول الرقمي:

تواجه عملية تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي داخل المؤسسات عدة تحديات هي:

1- التحديات الهيكلية والتنظيمية:

أ- مقاومة التغيير : قد يواجه الموظفون قلقاً بشأن التكنولوجيا الجديدة، أو يخشون فقدان وظائفهم، مما يؤدي إلى مقاومة التغيير.

ب- ضعف الدعم القيادي : قد يؤدي عدم الدعم الحقيقي من جانب القيادة العليا إلى فشل التحول الرقمي، لعدم تخصيص الموارد اللازمة.

ج- عدم وضوح استراتيجيات التنفيذ : إن عدم وجود خطة استراتيجية محددة لتطوير أداء المؤسسة يقود إلى جهود غير متناسقة وإهدار الوقت والجهد، خاصةً عند عمل الأقسام بمعزل عن بعضها البعض.

د- التكلفة العالية : يتطلب التحول الرقمي استثمارات ومبالغ كبيرة في توفير الأدوات التكنولوجية، وخدمات التدريب والبنية التحتية، مما يشكل تحدياً كبيراً للمؤسسات ذات الميزانيات المحدودة (مدحت، 2016).

2- التحديات التكنولوجية:

أ- ضعف المهارات الرقمية : يتطلب تنفيذ عمليات التحول الرقمي وجود العمالة المدربة على التعامل مع البرمجيات الحديثة، وتحليل البيانات، وتأمين المعلومات، كما أن زيادة الفجوة بين من يمتلكون المهارات الرقمية ومن لا يمتلكونها قد يؤثر على تكافؤ الفرص، ويمثل تحدياً لتحقيق العدالة والمساواة بين المستخدمين.

ب- صعوبة تكامل الأنظمة : غالباً ما تواجه المؤسسات صعوبة في دمج الأنظمة القديمة مع التقنيات الجديدة، أو تكامل أدوات رقمية متعددة.

ج- أمن البيانات والخصوصية : تشكل مخاطر اختراق البيانات والتسريب غير المصرح به انتهاكات شديدة لخصوصية المستفيدين، مما يتطلب الالتزام الصارم بلوائح حماية البيانات، حفاظاً على الأسرار والمعلومات الخاصة بهم.

د- إحتمالية تضارب البيانات : قد تؤدي الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات إلى عدم دقتها أو تضاربها (عبدصادق، 2020).

3- التحديات المرتبطة بالمستفيدين:

أ- فقدان الاتصال الشخصي : قد يؤدي الاعتماد المفرط على التواصل الرقمي إلى فقدان الاتصال الشخصي أو المباشر، سواء بين المستفيدين بعضهم البعض، أو بين المستفيدين والمؤسسة.

ب- تششت الانتباه: يمكن أن تؤدي الإشعارات المستمرة والتحديثات المتواصلة إلى تششت انتباه الموظفين أو المستفيدين.

ج- عدم تلبية توقعات أو احتياجات المستفيدين: قد تخفق المؤسسات في تلبية توقعات المستفيدين المتزايدة واحتياجاتهم المتغيرة، خاصة في ظل البيئة الرقمية ومستجداتها المختلفة في مختلف القطاعات (العنزي ، 2025).

■ مخاطر التحول الرقمي:

على الرغم من الفوائد المتعددة لتنفيذ التحول الرقمي داخل المؤسسات، إلا أنه يُعد عملية محفوفة بالعديد من المخاطر وهي:

1- تهديد الأمن السيبراني : ويتمثل في زيادة الاعتماد على التكنولوجيا، مما يجعل الأنظمة أكثر عرضة للهجمات السيبرانية مثل: الفيروسات، وبرامج الفدية.

2- اختراق البيانات: وذلك عن طريق تسرب أو اختراق البيانات الشخصية والمالية الحساسة للمستخدمين، نتيجة لضعف التأمين أو تكرار الهجمات الإلكترونية.

3- فشل الأنظمة: قد يصاحب تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي وجود أعطالٍ في الأنظمة، نتيجة التعقيد أو عدم التوافق مع الأنظمة القديمة، مما يؤخر من تنفيذ العمليات الاستراتيجية.

4- مشاكل الامتثال: وتعني صعوبة الامتثال للوائح القانونية والتنظيمية، المتعلقة بالبيانات والخصوصية.

5- تهديدات أمن أو إدارة البيانات: وتتمثل في صعوبة إدارة وتخزين كميات كبيرة من البيانات بشكلٍ فعال وآمن .

(Herget, 2025)

ثانياً: آليات التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي

يقتضى الحديث عن آليات التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي إبراز مدى أهميته، وتطبيقاته المستخدمة، ومتطلباته،

والتحديات التي تواجه تطبيقه في البيئة التعليمية لتلك المؤسسات كالتالي:

■ أهمية تطبيق التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي:

تُشير عملية التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي إلى دمج التكنولوجيا في مختلف جوانب العملية التعليمية، بدءاً من التسجيل والقبول وصولاً إلى التخرج، ويشمل ذلك استخدام أنظمة التعلم الإلكتروني، وتوفير المحتوى التعليمي الرقمي، وتوظيف تقنيات الواقع الافتراضي والمعزز، والاستفادة من نظم إدارة البيانات المتطورة وتوظيفها في اتخاذ القرارات الرشيدة، علاوةً على استخدام أدوات التقييم الإلكترونية، ووسائل التواصل الاجتماعي في التفاعل مع الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والمجتمع، وتكثُر أهمية التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي في امتلاك الإمكانيات التكنولوجية اللازمة لتحسين العملية التعليمية وتحسين أداء العاملين فيها، وحل المشكلات التي قد تعترض سير العملية التعليمية، وتوفير المعلومات بأقل التكاليف، والتشجيع على الابتكار والبحث العلمي، والإطلاع على برامج التعاون الدولي وتجارب الدول في مجال التحول الرقمي وتطبيقه داخل مؤسسات التعليم العالي (جمال، 2021).

وتتعدد الفوائد التي يوفرها تطبيق التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي لتشمل:

1- تحسين جودة التعليم: تُسهّم التطبيقات الرقمية في تقديم تجارب تعليمية أكثر تفاعلية وجاذبية للطلاب، وتعزيز التعاون والتواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

2- زيادة فرص الحصول على التعليم: تُتيح التكنولوجيا للطلاب التعرض للمناهج الدراسية والحصول على المعلومات بغض النظر عن موقعهم أو ظروفهم.

3- تطوير مهارات الطلاب: تساعد التكنولوجيا الطلاب على اكتساب مهارات إبداعية، وإعدادهم لسوق العمل في المستقبل (البشر، 2025).

كما حدّد (المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج، 2021) المزايا التي يوفرها تطبيق التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي في عدة نقاط هي:

أ- تحسين سمعة الجامعات: تسعى الجامعات إلى تبني التكنولوجيا الحديثة، لجذب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، مما ينعكس على سمعتها ومكانتها في المجتمع.

ب- تعزيز كفاءة العمليات: تساعد التطبيقات الرقمية على أتمتة العديد من المهام الإدارية، مما يوفر الوقت والمال، ويزيد من كفاءة العمليات داخل الجامعة.

ج- مرونة التعليم: وتحقيق عن طريق الانتقال من نموذج التعليم التقليدي إلى النموذج الهجين، الذي يجمع بين التعليم التقليدي داخل قاعات المحاضرات والتعليم عبر الإنترنت، مما يُتيح للطلاب المزيد من المرونة في التعلم.

د- إدارة وتحليل البيانات بكفاءة: تُستخدم البيانات والتحليلات لتحسين عملية صنع القرار في العملية التعليمية، سواء أكانت مرتبطة بتطوير المناهج الدراسية، أو تقييم أداء الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

كما أشار (شحاتة، 2021) إلى الآثار الإيجابية لتطبيق التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي لتشمل:

1- ظهور أدوار وظيفية جديدة: يتطلب تطبيق التحول الرقمي بالجامعات توافر خبراء متخصصين في التكنولوجيا التعليمية وتحليلات البيانات، لتوفير المعلومات الكافية حول إدارة النظم الرقمية وتوظيفها في تحسين المخرجات التعليمية.

2- إعادة هيكلة الإدارات: تقتضى عملية التحول الرقمي إعادة هيكلة الإدارات بالجامعة، وذلك من خلال إنشاء وحدات جديدة متخصصة في التكنولوجيا الرقمية، وتطوير مهارات العاملين.

3- تعزيز ثقافة الابتكار: يُسهم التحول الرقمي في تعزيز ثقافة الابتكار داخل الجامعات، وذلك من خلال التشجيع على استخدام التكنولوجيا، وتوظيفها في تقديم حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات التعليمية، وتقييم الممارسات التعليمية على المدى الطويل، وزيادة قيمة المؤسسات التعليمية، من خلال إحداث التوافق بين مواردها والظروف السائدة في البيئة الخارجية، وتحديد أكثر البدائل جاذبية في ضوء رسالة الجامعة، ومواردها، وظروفها البيئية.

■ تطبيقات التحول الرقمي المستخدمة بمؤسسات التعليم العالي:

هناك مجموعة من التطبيقات الرقمية التي يمكن استخدامها داخل مؤسسات التعليم العالي، بهدف تحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، وتحسين تجربة التعلم للطلاب، وتتعدد هذه التقنيات لتشمل:

1- منصات التعلم الإلكتروني:

تتيح منصات التعلم الإلكتروني الإدارة الفعالة للمقررات الدراسية واختبارات التقييم، كما توفر بيئة تعليمية رقمية متكاملة للطلاب والأساتذة، ومن أبرزها: منصة (موديل Moodle ، بلاكبودر Blackboard).

2- الفيديوهات التعليمية الإلكترونية:

وُثِّسهم في اتساع نطاق المناقشات الالكترونية، والتعاون مع فريق العمل، وتسهيل عمليات التعلم الالكتروني والمدمج، بهدف تطوير العملية التعليمية في صورتها الرقمية، وتسهيل عمليات التقييم (عبدالنعم، 2016).

كما أشار (المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج، 2025) إلى تطبيقات التحول الرقمي المستخدمة بمؤسسات التعليم العالي وهي:

1- أدوات التقييم والتحليلات:

وتشمل منصات تحليل سلوك الطلاب، وأنظمة الاختبارات والتقييمات المحوسبة، ومنصات تحليل البيانات الأكاديمية التي تعزز من عمليات صنع القرار.

2- تقنيات الواقع الافتراضي والواقع المعزز:

وهي أدوات لمحاكاة التجارب التعليمية، وتستخدم بشكلٍ أوسع في الكليات العلمية والصحية.

■ متطلبات التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي:

يرتبط تطبيق التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي بمدى التزام الجامعة بتوفير الموارد اللازمة لاستخدام التطبيقات الرقمية، وتبنيها لسياسات تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدامها بفعالية، والمشاركة الفعالة من الطلاب للاستفادة من إمكانيات التحول الرقمي، وتحقيق التميز الأكاديمي (المنظمة العالمية للملكية الفكرية، 2022).

ويقتضى تطبيق التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي توافر عدة متطلبات هي:

1- تطوير البنية التحتية الرقمية:

وذلك من خلال ضمان توافر شبكات إنترنت عالية السرعة وموثوقة داخل الحرم الجامعي، وتوفير أجهزة ومعدات تكنولوجية حديثة للطلاب والموظفين، والاستثمار في منصات تعليمية رقمية متكاملة وسهلة الاستخدام.

2- تحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس:

ويتحقق عن طريق عقد دوراتٍ تدريبية لأعضاء هيئة التدريس، لتطوير مهاراتهم في استخدام التقنيات الرقمية، وتصميم محتوى رقمي تفاعلي وجذاب، وتشجيعهم على التعاون فيما بينهم، والتواصل الفعال مع الطلاب لتحسين جودة المخرجات التعليمية في العصر الرقمي (McIvor , 2025).

كما أوجز (إبراهيم، 2018) متطلبات التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي في عدة نقاط هي:

1- تحسين تجربة الطلاب:

ويعنى تصميم منصات تعليمية رقمية سهلة الاستخدام، تلبي احتياجات الطلاب المتزايدة، من خلال دمج الأساليب التفاعلية والشاركية في التعلم الرقمى لزيادة انخراط الطلاب، وتوفير الدعم الفنى والأكاديمى للطلاب لضمان تجربة تعلم رقمية سلسة.

2- التكامل مع النظام التعليمى الشامل:

ويقوم على ربط التعلم الرقمى بالمناهج والبرامج الدراسية التقليدية، وتطوير سياسات وإجراءات واضحة لضمان جودة التعلم الرقمى، وتعزيز التنسيق بين مختلف الجهات المعنية بالتعليم الرقمى داخل المؤسسة التعليمية.

3- الدعم والتحسين المستمر:

ويتحقق من خلال التقييم، وتحديد مدى فعالية استراتيجيات التعلم الرقمى فى استخدام التحليلات والبيانات لتحسين الممارسات والخدمات الرقمية، ورصد ردود الفعل أو التغذية الراجعة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتوظيفها فى تطوير الحلول الرقمية، وتعزيز تجربة التعلم الرقمى، وتحقيق أفضل النتائج للطلاب.

ويوضح الشكل التالى متطلبات التحول الرقمى بمؤسسات التعليم العالى:



شكل رقم (1): متطلبات التحول الرقمى بمؤسسات التعليم العالى

(المصدر: مجموعة ريناد المجد لتقنية المعلومات RMG ، 2022)

■ تحديات التحول الرقمى بمؤسسات التعليم العالى:

على الرغم من الفرص أو الفوائد التي تعود على مؤسسات التعليم العالي جراء استخدامها لتقنيات التحول الرقمي، إلا أنها تواجه عدة تحديات في توظيفها لتلك التقنيات. وتتعدد هذه التحديات لتشمل:

- 1- نقص الموارد المالية، حيث يتطلب التحول الرقمي استثمارات كبيرة في البنية التحتية والتكنولوجية، مما قد يُشكل عبئاً مالياً على بعض الجامعات، فضلاً عن ارتفاع التكاليف المرتبطة بتنفيذ مبادرات التحول الرقمي.
- 2- مقاومة التغيير، فقد يواجه أعضاء هيئة التدريس والطلاب صعوبة في التكيف مع التغييرات التي يُحدثها التحول الرقمي في بيئة التعلم.
- 3- الفجوة الرقمية في مستويات وصول الطلاب إلى التكنولوجيا، مما يحول دون تحقيق المساواة في التعليم (عبدالحى، 2010).

كما أشار (Singh , 2025) إلى وجود تحديات قد تواجه تطبيق التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي وهي:

- أ- عدم تحديث البنية التحتية التقنية، فقد تكون البنية التحتية التقنية للمؤسسة التعليمية قديمة، وغير ملائمة لتلبية متطلبات التحول الرقمي.
- ب- نقص المهارات والكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس، نتيجة لعدم تدريبهم على استخدام التقنيات الرقمية بكفاءة وفعالية.
- ج- صعوبة تحقيق التكامل والتنسيق بين الأنظمة والتطبيقات الرقمية المختلفة.
- د- وجود مخاوف بشأن أمن المعلومات، والحفاظ على خصوصية البيانات، في ظل تبني المؤسسات التعليمية للتكنولوجيا الرقمية.

ثالثاً: برامج التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بالملكة

يتم تناول برامج التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي بالملكة، من حيث أهمية تطبيق التحول الرقمي، واستراتيجيات تطبيقه داخل مؤسسات التعليم العالي بالملكة، وأهم تطبيقات التحول الرقمي المستخدمة في قطاع التعليم العالي.

- أهمية تطبيق التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي بالملكة:

استهدفت (رؤية المملكة للتنمية 2030) تحسين جودة التعليم العالى، من خلال تحديث المناهج التعليمية لتتماشى مع متطلبات العصر الحديث، وتعزيز المهارات الإبداعية والتفكير النقدي لدى الطلاب، ودعم البنية التحتية للجامعات والمعاهد العليا، وتقديم برامج تدريبية متخصصة ومنهج دراسية لتطوير الكفاءات والقدرات الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس، وتعزيز الأنشطة العلمية والفنية، ورفع مستوى التحصيل الدراسى لدى الطلاب وتشجيعهم على التفكير خارج الصندوق، وتوفير بيئة تعليمية محفزة، ودعم المناهج الدراسية بالبرامج التدريبية (اليامى، 2018).

وقد امتدت (رؤية المملكة للتنمية 2030) لتشمل البحث العلمى والتشجيع على الابتكار، من خلال دعم الجامعات والمراكز البحثية، وتوفير التمويل اللازم للأبحاث المبتكرة، وتعزيز الشراكات الدولية وسبل التعاون الدولى لتبادل المعرفة والخبرات فى مجال البحث العلمى، فضلاً عن عقد شراكات مع مؤسسات القطاع الخاص لتزويد الطلاب بالمهارات التى يتطلبها سوق العمل، وتقليل حجم البطالة، وزيادة الإنتاجية، من خلال توفير العديد من البرامج التعليمية ذات الصلة بمتطلبات سوق العمل، واستقطاب الكوادر التعليمية من ذوى الكفاءات العالية (عبدالرازق، 2023).

ويُمثل التحول الرقمى فى الجامعات السعودية جزءاً رئيسياً من رؤية المملكة للتنمية 2030، خاصةً بعد تفشى جائحة كورونا والتوجه العالمى نحو تقديم الخدمات التعليمية عبر المنصات الإلكترونية، حيث حرصت المملكة على توفير السبل والحلول الممكنة لضمان التحول الكامل فى الأنظمة الرقمية داخل الجامعات والمعاهد العليا (حليم، رزق، 2021).

ويتضمن التحول الرقمى فى هذا القطاع ثلاثة مكونات رئيسية هى:

أ- المكون التعليمى: وهو المكون الأساسى لعملية التحول الرقمى فى الجامعات والمعاهد العليا بالمملكة، ويشمل:

المعلمون، والطلاب، والمواد التعليمية، والأبحاث، ومكتبات المعلومات، وطرق التقويم، ووضع الامتحانات.

ب- المكون التكنولوجى: ويعنى المكتبة الرقمية التى تشمل: النصوص، والأدوات، والصور، وأجهزة الكمبيوتر، والأجهزة

الشخصية، مثل: الهواتف، واللاب توب، ومواقع الإنترنت المختلفة.

ج- المكون الإدارى: ويشمل المستلزمات الإدارية، كتحديد ميزانية التعليم الرقمى فى الجامعات، وخطط تنفيذها داخل

المملكة، وأهدافها التعليمية، والتهديدات أو المخاطر التى قد تتعرض لها (الشمري، 2022).

وقد تعددت الأسباب التى دفعت المملكة إلى مواكبة التحول الرقمى فى مؤسسات التعليم العالى لتشمل:

- 1- انتشار مفهوم الاقتصاد الرقمي داخل المجتمعات، وما رافقه من وظائفٍ جديدة، مما استوجب ضرورة قيام الجامعات بإعداد قوى بشرية تتمتع بالمهارات اللازمة لمواكبة هذه الوظائف الجديدة.
- 2- مواكبة التطور العلمي والثقافي في العالم، والحفاظ على مكانة الجامعات السعودية وريادتها محليا وعربيا ودوليا.
- 3- الارتقاء بأداء العناصر البشرية في المنظومة التعليمية، خاصة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، كجزء من رؤية المملكة للتنمية 2030.

- 4- دعم الروح التنافسية بين الطلاب، وتوفير عوامل أكثر جذبا نحو العملية التعليمية (المحيميد، ناصر، 2024).
- كما حدّدوا (الزبيدي، الخالدي، 2023) الدوافع وراء اهتمام المملكة بتطبيق التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي وتتمثل في:

- أ- تأهيل الطلاب، وتنمية مهاراتهم، وإعدادهم للتكيف مع متطلبات سوق العمل.
- ب- القضاء على الفجوة الرقمية، وإنشاء بنية معرفية تكنولوجية قوية، ومحو الأمية التكنولوجية أو المعلوماتية.
- ج- توفير مناهجٍ عصرية وجديدة، لتلبية الاحتياجات الوطنية والعالمية في التعليم، وتعزيز جودة الأنظمة التعليمية.
- د- تسهيل العملية التعليمية، والحصول على المعلومات بشكل سريع وآمن، لتلبية الأهداف العلمية والمعرفية للطلاب.
- هـ- حفظ المعلومات في شكل رقمي، للحفاظ على المصادر التعليمية (الكتب، الصور، الأدوات) من الضياع، أو التلف بفعل العوامل الجوية أو الإنسانية.

وقد أصبح التحول الرقمي في الجامعات السعودية ضرورةً ملحة في ظل تزايد التطور التكنولوجي المستمر في المؤسسات التعليمية، والجهود الحكومية المبذولة لتحسين جودة التعليم، وتدريب الطلاب على كيفية استخدام أدوات التعلم الإلكتروني بكفاءة عالية، وتوفير بيئة تعليمية مرنة وسهلة الوصول، وتعزيز التجربة الأكاديمية للطلاب، فلا يقتصر التحول الرقمي في الجامعات السعودية على دمج التقنيات الحديثة فقط، بل يتضمن إعادة تصميم كاملة للعمليات الأكاديمية والإدارية وتطوير أساليب العمل، لتحقيق أفضل النتائج، وذلك باستخدام أدوات التعلم الإلكتروني، وأتمتة إدارة الاختبارات، والتصحيح الإلكتروني، وإدارة البيانات الذكية وال ضخمة (أشرف، 2025).

وقد هدفت (رؤية المملكة للتنمية 2030) إلى مواكبة التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي، من خلال توفير التكنولوجيا الحديثة في خدمة العملية التعليمية، وتجهيز الجامعات والمعاهد العليا بالأدوات التكنولوجية اللازمة، وتعزيز

التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد كوسيلة لتحسين الوصول إلى التعليم، وتوفير مرونة أكبر للطلاب، وتعزيز كفاءة إدارة التعليم من خلال توافر أنظمة إلكترونية لإدارة الاختبارات والمقررات الدراسية، وتحسين جودة التقييم عبر التصحيح الإلكتروني وتقارير الأداء، بهدف اتخاذ القرارات السليمة بناءً على تحليل البيانات وتطوير المناهج، فضلاً عن توظيف التحول الرقمي في دعم البيئة البحثية، من خلال توفير قواعد بيانات رقمية ضخمة للبحوث والمجلات العلمية، ودعم منصات النشر العلمي والتعاون البحثي عبر الإنترنت، وتحقيق العدالة في التعليم من خلال إتاحة الفرص والخدمات بمعدلاتٍ متساوية لكافة الطلاب في المدن والمناطق البعيدة (العنزي، 2024).

■ استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي بالمملكة:

ارتكزت الرؤية الشاملة لتطبيق التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي بالمملكة على عدة استراتيجيات هي:

- 1- رقمنة الخدمات الجامعية، والانتقال من كافة الخدمات الأكاديمية والإدارية التقليدية إلى خدمات رقمية متكاملة عبر منصات إلكترونية، مما يسمح للطلاب وأعضاء هيئة التدريس بإنجاز مهامهم دون الحاجة إلى الحضور الشخصي.
- 2- دعم وتحديث البنية التحتية التقنية، وذلك لتطوير منصات تعليمية رقمية تُسهم في تحسين جودة التعليم، من خلال توسيع الشبكات الداخلية لضمان التغطية الكاملة للحرم الجامعي.
- 3- تعزيز أمن المعلومات لمنع الهجمات السيبرانية، وتأمين بيانات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، واستخدام الحوسبة السحابية لتخزين البيانات، ووضع قوانين وأنظمة للحماية من أية هجمات معلوماتية قد تعيق نجاح التعليم الرقمي.
- 4- دمج التقنيات الحديثة، وتدريب الطلاب على استخدامها مثل: الواقع المعزز والافتراضي، وأدوات التعلم عن بُعد.
- 5- تدريب الموارد البشرية على الأدوات والوسائل التكنولوجية، لضمان عملية تعليمية ناجحة في عصر الرقمنة (هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

كما أوجز (العميري، محضر، 2025) استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي بالمملكة في عدة نقاط هي:

- أ- وضع مناهج تعليمية جديدة، تتماشى مع المعايير الرقمية العالمية، وتُلبي الاحتياجات الوطنية للمملكة.
- ب- تعزيز التعاون ما بين أنظمة التعليم الرسمية وغير الرسمية، بهدف دعم التعليم الذاتي مدى الحياة.
- ج- تحليل الخوارزميات، والحرص على إيجاد تفاعلٍ مثمر بين الدارسين وأنظمة الحوسبة الحسائية.
- د- إعادة هيكلة التعليم التقليدي، والتوجه نحو التعليم الإلكتروني عن بعد، بالاعتماد على الحواسيب والمناهج العصرية.

هـ- استقطاب خبراء وأعضاء هيئة تدريس من جامعات عالمية مرموقة، وإنشاء مراكز بحثية متخصصة في الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، لتعزيز الثقافة الرقمية لدى الطلاب.

وتُعد جامعة طيبة من أهم الجامعات السعودية التي حرصت على تطبيق برامج التحول الرقمي في المملكة، وقامت بتوفير كافة المقومات التقنية اللازمة لتسريع خدماته، وتطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية وفقاً لبرنامج التحول الرقمي 2020، ورؤية المملكة 2030، فضلاً عن تفعيل الأدوات والتطبيقات التكنولوجية في خدمة توجهات الجامعة وأهدافها، وتوفير الوقت والجهد، وتحسين الكفاءة التشغيلية وتنظيمها، وتقليل التكلفة المالية، وكسب الرضا والقبول من الطلاب وأولياء الأمور، والوصول إلى شريحة أكبر من المستفيدين (عشرى، 2018).

وقد عكست البوابة الرقمية للجامعة التزامها التام بتطبيق التحول الرقمي في تحسين جودة العملية التعليمية، بما يتماشى مع التوجهات الوطنية لتعزيز الخدمات الإلكترونية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وقد تميزت البوابة الرقمية بتوفير تجربة مستخدم سلسة، تتيح تقديم خدمات مخصصة وفقاً لنوع المستخدم، وبنية تقنية متطورة لتعزيز معايير الأمن السيبراني، كما أنها تتوافق مع معايير هيئة الحكومة الرقمية في معايير الحوكمة وسهولة الوصول، مما يجعلها منصة شاملة وموثوقة تلبي احتياجات جميع المستفيدين، ومزودة بتصميم حديث يعكس الهوية المؤسسية الجديدة، وتجربة مستخدم مرنة ومخصصة، مع الالتزام بمعايير الكود السعودي في التصميم الموحد وتقديم الدعم لذوى الإعاقة، توفير بنية تقنية تضمن أعلى مستويات الأمن، كما أعلنت الجامعة عن توافر برامج (التعليم الإلكتروني عن بعد)، والتي تأتي ضمن البرامج المرخصة من المركز الوطني للتعليم الإلكتروني، وتستهدف توفير فرص تعليم مرنة لخريجي الثانوية العامة، والعاملين في القطاعين العام والخاص (وكالة الأنباء السعودية واس، 2025).

يتضح مما سبق، أن جامعة طيبة قد سعت إلى تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، والمتعلقة بتطوير البنية الرقمية، وتعزيز التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي، مما يساهم في بناء بيئة تعليمية ذكية، تتميز بالكفاءة والاتصال الفعال.

كما حرصت مؤسسات التعليم العالي على تحقيق الجودة التعليمية الشاملة في ضوء التحول الرقمي بالمملكة، وذلك عبر عدة محاور هي: جودة المناهج الدراسية، وجودة البرامج التعليمية، وجودة السياسات التعليمية، وتوافر البنية التحتية الرقمية، بهدف تحسين بيئة التعلم، وزيادة التمويل اللازم لدعم المشروعات البحثية، والاستفادة من نشر المعارف والبحوث، وتحليل المعلومات باستمرار، والاستثمار في الإمكانيات وطاقت الموارد البشرية وتنميتها، وتحقيق أهداف وحاجات

الطلاب والأساتذة والمجتمع، ومراقبة نظم الجودة من جانب الإدارة وتحديد مهامها، وإجراءات التوثيق والتسجيل، فضلاً عن تأهيل الخريجين وإعدادهم لسوق العمل، وزيادة قدرتهم على حل المشكلات والمنافسة في سوق العمل مستقبلاً، وتسهيل القيام بالأنشطة والخدمات التعليمية كالمؤتمرات والملتقيات، وتشجيع الباحثين وتنمية معارفهم (وزارة التعليم السعودية، 2023)، ويوضح الجدول التالي محاور الجودة التعليمية الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التحول الرقمي بالمملكة (رؤية 2030):

جدول رقم (2): محاور الجودة التعليمية الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التحول الرقمي بالمملكة (رؤية 2030)

جودة المناهج الدراسية	جودة البرامج التعليمية	جودة السياسات التعليمية	توافر البنية التحتية الرقمية
1- تركيز المناهج على الفهم والتطبيق، والبعد عن الحفظ والتلقين	1- توفير برامج التعاون الدولي والمنح الدراسية لدعم الطلاب المتفوقين، وتشجيعهم على التميز الأكاديمي، وزيادة استفادتهم من المعرفة والخبرات العالمية	1- توجيه العملية التعليمية نحو تطوير المهارات التي تُلبى احتياجات سوق العمل	1- تحديد بنية المرافق التعليمية القائمة، وصيانة التجهيزات والمباني التعليمية
زيادة المساحات المخصصة لمحتوى المناهج	2- تنفيذ البرامج والدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والقيادات الإدارية	2- اعتماد البرامج والتطبيقات العملية في الورش وسوق العمل	2- تطوير الأجهزة والبرمجيات والشبكات ونظم إدارة وتحليل البيانات
3- استخدام طريقة المحاكاة للحاسوب وتطوير البرمجيات اللازمة لتيسير عملية الفهم ودعم الجانب النظري في التدريس	3- عقد ندوات متخصصة لتبادل الخبرات وإثارة النقاشات في مجال إعداد المشروعات والوحدات التعليمية	3- توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل قاعات المحاضرات	3- توفير مكتبات مدعمة بأنظمة إلكترونية حديثة للبحث عن المعلومات مزودة بمصادر وأدوات رقمية لتخزين وحفظ المعلومات آلياً
4- استحداث مناهج قائمة على عمليات الاستكشاف جريب واستخلاص النتائج، وفق رؤية التطوير الشاملة للمملكة	4- تنفيذ مشروعات التفكير الذكي لزيادة تكيف الطلاب مع العولمة، واستخدام التقنيات الحديثة داخل الجامعات والمعاهد العليا، وما يرافقها من مواد تعليمية، تحت إشراف خبراء تصميم المناهج	4- إعطاء الجامعات الحرية المطلقة في ممارسة أنشطتها وأعمالها، بما يتناسب مع ظروفها وبيئتها، بعيداً عن المركزية التي تفرض نظاماً موحداً على الجميع	4- إنشاء وتطوير مراكز البحث والمختبرات المتقدمة لدعم الأبحاث العلمية وتزويدها بالنظم الذكية

(المصدر: وزارة التعليم السعودية، 2025)

تشير بيانات الجدول السابق إلى محاور جودة التعليم العالى فى ظل التحول الرقمى الذى تشهده المملكة (رؤية 2030)،
والتي شملت جودة المناهج الدراسية، وجودة البرامج التعليمية، وجودة السياسات التعليمية المتبعة، وتوافر البنية التحتية
الرقمية، وقد ارتكزت جودة المناهج الدراسية على معيارى الفهم والتطبيق العملى لمحتوى المناهج، وذلك لتيسير استيعاب
الطلاب لمحتوى المناهج الدراسية، مع الجمع بين الأدوات الدراسية التقليدية واستخدام الحاسب الآلى، لإضافة قيمة
وجاذبية أكبر لمحتوى المناهج الدراسية، وزيادة إقبال الطلاب على عملية التعلم، كما ارتكزت البرامج التعليمية على التبادل
العلمى، والانفتاح على معارف وثقافات الشعوب الأخرى، من خلال تنظيم الزيارات والمنح الدولية لتشجيع الطلاب
على التميز والابتكار، فضلاً عن توظيف التكنولوجيا الحديثة داخل قاعات المحاضرات، لزيادة مواكبة الطلاب واندماجهم
مع متغيرات العصر، وبالتالي جاءت البرامج متوافقة مع السياسات التعليمية التى تتبناها المملكة، فى إعداد جيلٍ جديد
من الشباب، قادر على الدخول إلى سوق العمل فى مختلف المجالات، وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى المملكة.
أما البنية التحتية الرقمية، فقد ارتكزت على تطوير إمكانات وبنية المؤسسات التعليمية القائمة، وإنشاء كليات ومعاهد
علياً جديدة تستوعب الأعداد الكبيرة من الطلاب، بعد تخرجهم من مدارس التعليم العام، بجانب زيادة قدرات الطلاب
على البحث والإطلاع، من خلال إنشاء مراكز البحث والتطوير، وتزويدهم بالنظم الذكية، وتطوير البرمجيات والشبكات
وإدارة البيانات، وتخزين المعلومات بشكل رقمى لحفظها من الضياع أو الإتلاف.

■ تطبيقات التحول الرقمى المستخدمة فى قطاع التعليم العالى بالمملكة:

فى إطار اهتمام مؤسسات التعليم العالى بتطبيق تقنيات التحول الرقمى، وتوظيفها فى خدمة العملية التعليمية بالمملكة،
فقد سعت إلى استخدام منصات أو تطبيقات مختلفة للتعليم الإلكتروني، بهدف تسهيل وصول الطلاب إلى المواد الدراسية
والمحاضرات فى أى وقتٍ ومن أى مكان، حيث تعد هذه المنصات من ركائز تطبيق التحول الرقمى فى قطاع التعليم العالى
بالمملكة، وحلقة الوصل بين التقنيات الحديثة والأهداف التعليمية المستهدفة (أكاديمية آى بى إس للتدريب، 2024)،
وتتعدد تطبيقات التحول الرقمى المستخدمة فى قطاع التعليم العالى بالمملكة لتشمل:

1- منصة (بلاك بورد Blackboard):

وتستخدم هذه المنصة على نطاقٍ واسع فى الجامعات السعودية مثل: جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبدالعزيز، حيث
توفر أدوات تقنية لإدارة المقررات الدراسية، والتواصل بين الطلاب والأساتذة، وتقييم أدائهم.

2- منصة (ميكروسوفت تيمز Microsoft Teams):

وتعتمد هذه الأداة على التعليم التفاعلي والاجتماعات الافتراضية، وهي مستخدمة من قبل العديد من الجامعات في المملكة مثل: جامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل.

3- منصة (إدمودو Edmodo):

وتستخدم هذه المنصة لتعزيز التعلم التعاوني، والتواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

4- بوابة عين للتعليم الإلكتروني:

وتُعد إحدى المنصات الموثوقة التي توفر محتوى تعليمياً رقمياً شاملاً، يقوم بدعم العملية التعليمية بطريقة مرنة ومبتكرة.

5- منصتا (زووم Zoom ، ويبكس Webex)

وهما منصتان رائدتان لاجتماعات الفيديو، وعقد المحاضرات الافتراضية وورش العمل، في ظل التعليم عن بعد، ولكل منهما نقاط قوة مختلفة؛ حيث تتميز منصة (زووم) بسهولة الاستخدام وشعبيتها الكبيرة لدى المستخدمين، بينما تتميز منصة (ويبكس) بتركيزها على الأمان والتكامل مع مجموعة واسعة من أدوات العمل، ويتم الاختيار بينهما وفق الاحتياجات الخاصة بالطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتوقعاتهم من عملية التعلم، والميزات التي تقدمها كل منصة (العراقي، 2021).

كما أشارت (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، 2025) إلى أهم التطبيقات الرقمية المستخدمة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة وتشمل:

أ- أنظمة إدارة التعلم (LMS):

وهي منصات برمجية لإدارة وتقديم الدورات التدريبية والتعليمية عبر الإنترنت، وتستخدم المواد التعليمية، وتركز على تتبع ومراقبة التقدم الذي أحرزه الطلاب، وتقييم أدائهم، وتسهيل التواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

ب- تطبيقات الهواتف الذكية:

وهي تطبيقات رقمية تمكن الطلاب من متابعة الدروس، والمشاركة في النقاشات التفاعلية، مما يُحسن من تجربة التعلم ويزيد من تفاعل الطلاب مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.

ج- منصة (كوركت Qorrect):

وتقدم المنصة مجموعة من الخدمات التعليمية المتطورة التي تدعم أداء الجامعات والمعاهد العليا في المملكة، وتقوم بتوفير حلول تعليمية متكاملة لإدارة الاختبارات الإلكترونية، وإنشاء كافة التقييمات بدقة وكفاءة، وزيادة القدرة على اتخاذ قرارات رشيدة للتطوير بناء على البيانات الدقيقة لأداء الطلاب، وتوفير اختبارات مرنة وتفاعلية تلائم مستويات الطلاب، وتحديد نقاط القوة والضعف، وإجراء التصحيح الإلكتروني للاختبارات، والتقليل من الأخطاء والتحيزات البشرية، وتعزيز الشفافية والعدالة من خلال توافر أمان الاختبارات، وأنظمة منع الغش.

د- منصة (دوك سويت DocSuite):

وهي منصة متكاملة لإدارة الوثائق، تمزج بين الذكاء الاصطناعي وأحدث تقنيات الأمان السيبراني، وتستهدف تقليل البصمة البيئية من خلال تقليل الاعتماد على الأوراق، لتحسين كفاءة الجامعات السعودية الإلكترونية، وتحويل أنظمة الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية ذكية، وتنظيم الاتصالات الإدارية، وأتمتة الإجراءات الأكاديمية، وتعزيز الإنتاجية، وتقديم تجربة تعليمية متميزة بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030، كما توفر المنصة حماية عالية للبيانات والمعلومات الحساسة، مما يعزز من ثقة الجامعات في استخدامه لإدارة عملياتها الإلكترونية، وتقديم تعليم متميز يتماشى مع معايير الجودة العالمية، ويسهم في تطوير التعليم العالي في المملكة، ويعزز من مكانتها العلمية.

يتضح مما سبق، أن التحول الرقمي هو أحد معالم الثورة التكنولوجية التي اجتاحت العالم مؤخراً، وفرضت سيطرتها على كافة ميادين الحياة، ومن هنا حرصت المملكة على مواكبة التحول الرقمي لتنمية المجتمع السعودي في مختلف القطاعات، خاصة قطاع التعليم العالي، نظراً لأهميته البالغة في إعداد الشباب للمستقبل، وإكسابهم الخبرات العلمية والعملية اللازمة لسوق العمل، بالتالي سعت مؤسسات التعليم العالي بالمملكة إلى مواكبة الثورة التكنولوجية الشاملة، والدخول إلى العالم الرقمي، في إطار رؤية المملكة للتنمية 2030، والتي تهدف إلى ابتكار خدمات تعليمية وأساليب جديدة في التدريس، والخروج عن أنماط التدريس النمطية، والإرتقاء بالأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والموظفين، وتدريبهم على استخدام تطبيقات التحول الرقمي داخل قاعات المحاضرات والمعامل، لزيادة خبراتهم المعرفية والتكنولوجية التي قامت عليها استراتيجية الجودة التعليمية في قطاع التعليم العالي بالمملكة، مع ضرورة توفير الموارد والبنية التحتية الرقمية لتوظيف تلك التقنيات، حيث تتطلب التكلفة العالية والاستعانة بخبراء تكنولوجيا المعلومات.

المبحث الثاني: الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي

يتم تناول هذا المبحث من حيث مفهوم الأداء الإبداعي، ومحدداته، ومؤشرات قياسه لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي، وصولاً إلى دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس.

أولاً: مفهوم الأداء الإبداعي

تُعد كلمة إبداع اسم مشتق من الفعل الماضي (أَبْدَعَ)، ويعني: "الإتيان بشيء لا نظير له فيه، أو لم يسبق له مثيل، وذلك على أساس الجودة والإتقان والابتكار" (قاموس اللغة العربية المعاصر، 2021).

أما في الاصطلاح، فيُعرف الإبداع بأنه: "مهارات وقدرات عقلية قابلة للتعليم والتطوير لدى الأفراد، لمواجهة المواقف والمشكلات المختلفة" (نيكولاس، غازی، 2012).

ويُعرف الأداء الإبداعي اصطلاحاً بأنه: "عملية تحويل الأفكار الجديدة والخيالية إلى حقيقة واقعية، من خلال تجاوز الطرق التقليدية في التفكير، وتطوير أساليب جديدة ومبتكرة، ويقوم على الاستفادة من المعرفة العلمية، والرؤية الواسعة، والإلهام، وتجارب الحياة المختلفة" (الفارس، الرفاعي، 2013).

كما يُعرف الأداء الإبداعي بأنه: "ربط الأفكار والمعاني بشكل مبتكر، وتجاوز الأساليب التقليدية في التفكير، وهو هدف أساسي لتنمية التفكير الابتكاري وتحقيق التواصل الفعال بين الأفراد، وتحسين تجربة المستفيدين" (Lazzeretti, 2013).

وهناك من عرّف الأداء الإبداعي بأنه: "أفكارٌ نادرة وفريدة من نوعها، تنسم بالطلاقة، والمرونة، والأصالة في المعاني والتراكيب اللغوية" (الرابغي، 2013).

كما يُقصد بالأداء الإبداعي: "القدرة على إنتاج أعمالٍ جديدة، وتقديم حلولٍ مبتكرة، سواء أكانت ملموسة أو غير ملموسة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والمؤسسي على حد سواء" (Plucker, 2021).

أما الأداء الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي فيُقصد به: "الانفتاح، وتجربة أشياء جديدة، وخلق تفاعلات وأفكارٍ مبتكرة لحل المشكلات المختلفة داخل بيئات التعلم، والتشجيع على التفكير النقدي والتعبير عن الذات، وتبني طرق واستراتيجيات تدريس جديدة، وتعزيز الثقة والتعاون بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، والبعد عن التفكير النمطي، لتطوير المهارات وزيادة المعرفة العلمية لدى الأفراد" (سلام، 2025).

باستعراض التعريفات السابقة، يُمكن القول بأن الأداء الإبداعي هو انعكاس لتمييز الفرد، وبحته الدائم والمستمر عن الأفكار والمعلومات الجديدة، والتفكير بشكلٍ مبتكر في مواجهة المواقف والمشكلات، ويتم تعزيزه حال توافر الفرص اللازمة لتطوير مهارات الفرد وزيادة معرفته العلمية وخبرته بالحياة.

ثانياً: محددات الأداء الإبداعي

يرتكز الأداء الإبداعي على الفكرة المبتكرة، وتطوير الكفاءات والمهارات الشهسية للفرد، وتتعدد محددات الأداء الإبداعي لتشمل:

1- الابتكار:

ويعنى قدرة الفرد على إيجاد مفاهيم أو أفكار جديدة، وتنفيذها بأسلوب جديد غير مألوف لدى الآخرين، و التعبير عنها بطريقةٍ مستحدثة وفريدة تتناسب مع المواقف، كما يتضمن تقنيات إنتاج واستراتيجيات مبتكرة في تقديم الخدمات، وإيجاد حلول عملية ودائمة للمشكلات، وهى مهارة ضرورية لتوليد أفكارٍ جديدة، وإيجاد طرقٍ مبتكرة لتنفيذ المهام والخطط، وذلك من خلال التفكير خارج الصندوق، واستخدام الخيال في حل المشكلات حتى وإن كانت الموارد محدودة (الجيزاوى، 2024).

وتتعدد خصائص الابتكار لتشمل:

أ- القدرة على استخدام أسلوب الوعى واللاوعى في تحديد الأهداف.

ب- امتلاك قدرات مثالية، وغير مألوفة على حل المشكلات، بالمقارنة مع الآخرين.

ج- الوعى التام بجوانب المشكلات، والقدرة على إيجاد بدائل وحلولٍ مبتكرة لها.

د- القدرة على استخدام المصطلحات والتعبير عنها بطلاقة ودقة.

هـ- المرونة، وحسن التصرف في المواقف، وقوة الذاكرة (حؤيشة، 2025).

وتتخذ عملية الابتكار داخل المؤسسات أشكالاً متعددة هى:

أ- الابتكار في تقديم الخدمات: ويشمل طرق جديدة أو بديلة لأداء المهام، أو تقديم الخدمات، أو التفاعل مع المستخدمين بغرض توفير خدمات محددة .

ب- الابتكارات التنظيمية والإدارية: ويتضمن طرق جديدة أو بديلة لتنظيم أنشطة المؤسسة المزودة للخدمة .

ج- الابتكار المفاهيمي: ويتجسد في طرح مهام وآراء عملية، واستراتيجيات، وأسس منطقية جديدة .

د- الابتكار في تفاعلات الأنظمة: ويقوم على تحسين طرق التفاعل، أو إيجاد طرق جديدة للتفاعل مع قواعد البيانات والمؤسسات الأخرى(الخوري، 2021).

وتمثل الابتكار ضرورة هامة وملحة لتطوير أداء المؤسسة، وزيادة معدلات الإنتاج والربحية، وتعدد فرص العمل، ويتوقف نجاح القدرات الإبداعية والابتكارية لدى المؤسسات على عدة مقومات هي:

أ- تحفيز العاملين على ابتكار أساليب وطرق جديدة، والخروج عن النمطية في العمل.

ب- إفراح المجال أمام العاملين لتقديم مقترحاتهم، وتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة لإيجاد أفكار مبتكرة وإبداعية.

ج- تخصيص الوقت الكافي للاجتماع مع العاملين، ومناقشة أفكارهم الجديدة حول تطوير أداء المؤسسة.

د- اكتشاف المعوقات التي تواجه العاملين في إيجاد الأفكار الإبداعية وتنفيذها، ومحاولة التخلص منها، ومعرفة أسبابها.

هـ- مكافأة العاملين باستمرار عند تقديمهم لأفكار جديدة أو مبتكرة، تسهم في تعزيز مكانة المؤسسة في السوق.

و- تقليل الضغوط المهنية على العاملين، وتهيئة المناخ الملائم للبحث عن أفكار جديدة.

ز- تشجيع العاملين على تنفيذ الأفكار الإبداعية أكثر من الحديث عنها، لتوفير الوقت (الحبيب، 2019).

2- الطلاقة:

تمثل الطلاقة في الإبداع القدرة على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار أو الحلول أو البدائل عند الاستجابة لمثير واحد في وقت محدد، وتتعلق بالجانب الكمي في العملية الإبداعية، وتركز على السرعة والسهولة في استدعاء المعلومات والخبرات وتشكيلها في صور متعددة (الجهني، 2019).

وتتعدد أنواع الطلاقة في الإبداع لتشمل:

أ- طلاقة الأفكار: وتعني القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار المرتبطة بموقف معين، مثل سرد استخدامات متعددة لشيء واحد .

ب- طلاقة الكلمات: وهي القدرة على توليد أكبر عدد من الكلمات التي تبدأ أو تنتهي بحرف معين، أو كلمات تنتمي لفئة أو شيء معين.

ج- طلاقة الأشكال: وتعني إمكانية إجراء تعديلات أو إضافات على شكل بسيط، لإنشاء أشكال جديدة.

د- الطلاقة التعبيرية: وهى القدرة على صياغة الأفكار فى شكل عبارات وجمل متصلة وملائمة، وبسرعة كبيرة (الكيلانى، 2009).

3- المرونة:

تُعد المرونة فى الإبداع هى القدرة على النظر إلى المشكلات من زوايا متعددة، وتوليد أفكار متنوعة وغير تقليدية، وتكييف التفكير استجابةً للتحديات، بهدف تمكين الأفراد من تجاوز الحلول التقليدية، والوصول إلى حلول أصيلة ومبتكرة تعكس وجهات نظر ومسارات فكرية مختلفة (الفاخرى، 2018).

وقد أوجز (Clement, 2022) أهمية المرونة فى تحسين مستوى الأداء الإبداعى فى عدة نقاط هى:

أ- إيجاد حلول مبتكرة: تسمح المرونة بابتكار حلول جديدة للمشكلات، بدلاً من الالتزام بحل واحد أو تقليدى.

ب- تكييف الأفكار: تساعد المرونة على تعديل الأفكار وتطويرها، عند مواجهة التحديات أو العقبات الجديدة .

ج- استكشاف وجهات نظر مختلفة: تتلاقى المرونة مع التعدد فى وجهات النظر والنظر إلى الأمور من جوانب مختلفة، مما يؤدى إلى فهم أعمق للقضية .

د- تعزيز الأصالة: تُسهم المرونة فى توليد أفكار وحلول أصيلة ومبتكرة، من خلال القدرة على معرفة الروابط بين المفاهيم المختلفة .

هـ- التكيف مع التغيير: تتيح المرونة التكيف والتقارب المعرفى للأفراد، والتوافق مع مختلف الظروف، وهى مهارة أساسية فى عالم سريع التغير.

4- الأصالة:

تعنى الأصالة القدرة على إنتاج أفكار مبتكرة غير متوقعة، أو أعمال فريدة وجديدة لم يسبق لها مثيل، وذلك للتعبير عن الذات، وتجاوز الأساليب التقليدية والمألوفة فى التفكير، وتتميز بالجدة، وعدم التقليد المباشر، وتقديم وجهات نظر جديدة لموضوع ما أو حل لمشكلة (المغازى، 2015).

وتتسم الأصالة فى الإبداع بعدة خصائص هى:

أ- الجدة وعدم التكرار: وتعنى إنتاج أفكار جديدة ونادرة وغير مألوفة، وغالباً ما تكون الأولى من نوعها .

ب- الفردة: وهى القدرة على تقديم حلول أو رؤى مختلفة عن سابقتها من الحلول.

ج- التعبير الذاتي: وهو إنتاج عملٍ فكري أو فني يعبر عن شخصية المبدع وقيمه ومعتقداته، بشكلٍ مستقل عن التأثيرات الخارجية .

د- الابتكار في المنهج : تكمن الأصالة في طريقة دراسته، أو في النتائج الجديدة التي يتم التوصل إليها باستخدام أدوات أو أساليب مختلفة .

هـ- التعديل والإضافة : لا تعني الأصالة بالضرورة اختراع شيء من العدم تماماً، بل يمكن أن تستهدف تعديل وتطوير الأفكار القديمة بإضافة مكونات جديدة وخلاقة (المحمدي، 2023).

5- المجازفة أو الاستعداد لتحمل المخاطر:

تُعد المخاطرة مهارة أساسية يتحمل فيها الفرد المخاطر وحده وما تتضمنه من نجاحات وإخفاقات، مع مراعاة وضع خطة احتياطية مُعدّة للمشكلات الطارئة، واتخاذ قرارات حاسمة لتحقيق الأرباح، وعدم الانغماس في المجازفة المفرطة، لأنها تؤدي إلى خسائرٍ فادحة وتعيق تقدم الأعمال، وتشمل تلك المخاطر: المخاطر المالية، ومخاطر التسويق، والمخاطر الاستراتيجية، ومخاطر المنافسة، ومخاطر السمعة، ويمثل الاستعداد لتحمل المخاطر تحديد المخاطر المحتملة، وتقييمها، وتحديد الأولويات، ووضع خطة للتعامل معها، مع مراعاة الوضع المالي للمؤسسة، والأهداف العامة، واتباع استراتيجيات منظمة للتحليل والتنفيذ والمتابعة (ريفيد، 2020).

وقد أشار (الكويتي، 2010) إلى المراحل التي تمر بها عملية الاستعداد لتحمل المخاطر وهي:

أ- تقييم المخاطر: وذلك من خلال رصد احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها، مع الأخذ في الاعتبار عوامل الأفق الزمني والوضع المالي للمؤسسة، مع تحديد الأولويات في التعامل مع المخاطر وفقاً لأهميتها، وتأثيراتها المختلفة حاضراً ومستقبلاً.

ب- وضع خطة للتعامل مع المخاطر: وتقوم هذه الخطة على تطوير الاستراتيجيات، وتقليل حجم المخاطر، ووضع خطط الطوارئ، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتجنب المخاطر، أو التقليل من حجم تأثيرها .

ج- المتابعة الدورية : وهي عملية هامة لضمان فعالية الخطط واستمرارها، وتقوم على التواصل، والتشجيع على النقاش والحوار المفتوح حول المخاطر، لخلق بيئة يملك فيها الأفراد حرية التعبير عن آرائهم ومخاوفهم المختلفة.

6- المبادرة:

تعنى المبادرة اقتراح الأفكار، أو تنفيذ الأعمال الجديدة بشكل استباقي لتحقيق هدفٍ محدد، وتتضمن الأخذ بزمام الأمور وعدم انتظار التوجيهات، وهى مهارة ذاتية نابعة من امتلاك الدافع لتحقيق الأعمال، ويمكن أن تكون المبادرة فكرة فردية، أو مشروعاً جماعياً، أو خطة عمل لتغيير الأوضاع القائمة ومعالجة المشكلات المختلفة، وتطوير الأداء المهني للمؤسسة (الحبسي، 2020).

وتتألف المبادرة من عدة عناصر هى:

- أ- الاستباقية : وهى السعى للبدء فى أعمالٍ أو مشروعات جديدة، بدلاً من انتظار وقوع الأحداث أو طلبات الآخرين .
- ب- تولي المسؤولية: ويعنى القدرة على تحمل المسؤولية، والعمل دون الحاجة لتوجيهاتٍ مستمرة .
- ج- التغيير الإيجابي : تهدف المبادرة إلى معالجة المشكلات، أو تحسين الأوضاع القائمة، بهدف تحقيق أهدافٍ محددة .
- د- الفكرة الإبداعية : يجب أن تتضمن المبادرة فكرة مبتكرة تسعى لإحداث فارق .

كما أشار (Plucker , 2021) إلى عناصر المبادرة فى عدة نقاط هى:

- أ- النشاط المنظم : غالباً ما تتضمن المبادرة مجموعة من الأنشطة والبرامج المخططة بدقة، لتحقيق الأهداف.
- ب- الالتزام والإصرار : تتطلب المبادرة القدرة على التفكير بمرونة وحرية، والتصميم على مواجهة الصعوبات والتغلب عليها.

ج- القدرة على التخطيط الاستراتيجى: عن طريق وضع خطة تشغيلية مفصلة لتنفيذ المبادرة، وتحديد الأنشطة اللازمة، والجداول الزمنية، والموارد المطلوبة .

- د- تحديد المستفيدين: ويعنى التحديد الدقيق للفئات المستفيدة من المبادرة، مثل: (الأطفال، أو الشباب، أو كبار السن)، ومعرفة احتياجات هذه الفئات لتصميم برامج تناسبهم (معهد جنييف لإدارة الأعمال، 2025).

7- الحساسية للمشكلات:

وتتمثل فى قدرة الفرد على إدراك المشكلات، ونقاط الضعف أو القصور فى موقف أو شئ معين، وهى مهارة أساسية فى التفكير الإبداعي، تقوم على الوعى بوجود مشكلات أو نقص فى البيئة، وملاحظتها بشكلٍ أسرع من الآخرين، مما يدفع الفرد إلى البحث عن حلولٍ مبتكرة، ويزيد من فرص الإبداع، فعندما يدرك الشخص مشكلة وجود مشكلةٍ ما، فإنه

يصبح أكثر استعداداً للبحث عن حلول جديدة، كما تساعد على رؤية المشكلة من زوايا وجوانب مختلفة (2011, Aznar).

وتتسم الحساسية للمشكلات في الإبداع بعدة خصائص هي:

- أ- الوعي بالمشكلات: ويعنى القدرة على رؤية المشكلات المثارة في العادات، والنظم، وإدراك جوانب النقص فيها .
- ب- القدرة على الملاحظة : يتميز الشخص المبدع بقدرته على ملاحظة التفاصيل غير العادية أو الغريبة، والتي لا يلاحظها الآخرون .
- ج- البحث عن حلول : حيث أن اكتشاف المشكلة هو الخطوة الأولى نحو إيجاد حل لها، مما يزيد من فرص البحث عن حلول إبداعية .

د- التفكير النقدي : ويقوم على تقييم الوضع الحالى، ومصادقية الأفكار الموجودة بالفعل (العجين، 2015).

8- القيادة:

تعد القيادة في الإبداع هي القدرة على تحفيز الأفكار المبتكرة، ودمجها لتحقيق أهداف المؤسسة، وذلك من خلال تهيئة بيئة تعليمية مواتية للتشجيع على التجريب والتفكير خارج الصندوق، بدلاً من الالتزام بالأساليب التقليدية، حيث يقوم القائد المبدع بتمكين فريقه من خلال توفير الدعم النفسى والمادى والاجتماعى، وتشجيع التنوع في الآراء والأفكار، لزيادة المرونة والابتكار واتخاذ القرارات الصحيحة، وتحسين مستوى الرضا عن الموظفين (السامرائى، 2024).

9- المساءلة أو تحمل المسؤولية:

ويعنى الاعتراف بمسؤولية الأفكار والقرارات والنتائج، والسعى لتجسيد الأفكار الإبداعية من خلال العمل الجاد والالتزام، ويتطلب ذلك الوعي بتأثير الأفكار على الآخرين، والتفانى في العمل لتحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة وذات قيمة، مع الاستعداد لمواجهة النتائج، سواء أكانت إيجابية أو سلبية، وتقوم مهارة تحمل المسؤولية في الإبداع على الوعي والتفكير النقدي، وفهم التأثير المحتمل للأفكار الإبداعية على الآخرين والمجتمع، والتفكير في عواقبها قبل البدء بالتنفيذ، ودعوة الموظفين للمشاركة بأفكارهم ورؤاهم وتعزيز التعاون بينهم (الهيالات، 2025).

10- التعاون:

التعاون في الإبداع هو العمل المشترك بين عدة أشخاص أو كيانات لإيجاد أفكار وحلول جديدة، لا يمكن لشخص واحد تحقيقها بمفرده، ويرتكز على تبادل الحوار المفتوح والرؤية المشتركة لخلق نتائج أفضل وأقوى، حيث تبرز وجهات نظر مختلفة نتيجة للخلفيات والخبرات المتنوعة، مما يؤدي إلى حلول أكثر شمولاً وإبداعاً، وخلق بيئة تشجع على تبادل الأفكار والمناقشات التعاونية، وتجاوز العقبات الفردية (مخرجي، 2023).

ثالثاً: مؤشرات قياس الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي

يوضح الجدول التالي مؤشرات قياس الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالمملكة:

جدول رقم (3): مؤشرات قياس الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالمملكة

أهداف المؤشر	التعريف بالمؤشر	مؤشرات قياس الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس
مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تتطلب حلولاً إبداعية للمشكلات المعقدة، ونجاح العملية التعليمية، وبناء أفكار جديدة لدى أعضاء الهيئة التدريسية	ويشير هذا إلى قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على تطوير تفكيرهم، والسعي نحو الابتكار لإضافة قيم جديدة، أو حل مشكلات معقدة	1- الابتكار
مواكبة عصر المعلوماتية، من خلال تزويد أعضاء الهيئة التدريسية بمهارات تفكير عالية، وتحليل المعلومات المتوفرة لصنع المعرفة المطلوبة، ووضع أطرٍ لمختلف النظريات، لإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات، وإتخاذ الإجراءات المناسبة	ويُقصد به القدرة على الفهم العميق، وإكتساب المعرفة والتفسير والتحليل المنطقي للمعلومات، للوصول إلى قرارٍ مستنير يُمكن إتخاذه في الوقت المناسب	تفكير الناقد وحل المشكلات
تكوين علاقاتٍ إيجابية مع الآخرين ضمن سياقات وبيئات مختلفة، وزيادة القدرة على القيادة أو العمل ضمن الفريق، وإستخدام التقنيات الحديثة لتطوير المهارات الشخصية لأعضاء الهيئة التدريسية، في ظل هيمنة وسائل التواصل الاجتماعي على العلاقات خارج الجامعة	ويتمثل في القدرة على التفاعل مع الآخرين بشكلٍ إيجابي، بهدف إنتاج أفكارٍ جديدة، بجانب القدرة على الإحساس بالقضايا والإجراءات المتعلقة بالتعاون عبر مختلف الثقافات والبيئات	3- التعاون
إنجاز الكثير من الأعمال، ودعم العلاقات مع أشخاص يتواجدون في أجزاء متفرقة من العالم، خاصةً في ظل تعقد عملية الاتصال، وإنتشار وسائل التواصل الاجتماعي	ويقوم على تطوير المهارات العليا لدى أعضاء الهيئة التدريسية، وزيادة قدرتهم على التحدث بلغاتٍ أخرى، وإستخدام التقنية في عملية التواصل، والقدرة على تفسير الأفكار المطروحة في وسائل الإعلام ومواقع التواصل الاجتماعي	الاتصال والتواصل

كفاءات والسمات الشخصية	وترتكز على تطوير المهارات الحياتية لدى أعضاء الهيئة التدريسية للقرن الحادى والعشرين، مثل: القيادة، وتحمل المسؤولية، والمبادرة، والمجازفة أو الاستعداد لتحمل المخاطر	إكتشاف السمات الشخصية لأعضاء هيئة التدريس، وتطوير مهاراتهم فى التعاملات الشخصية خاصة فى العصر الرقمى، بهدف مواكبة إقتصاديات المعرفة، والحد من تعقد البيئة الإجتماعية المحيطة
سبب والتقنية الرقمية	يُقصد به القدرة على إستخدام الحواسيب والمصادر الرقمية، للوصول إلى المعلومات، وصنع المعرفة والحلول، والإستغلال الأمثل للخدمات الرقمية التى تتيحها التكنولوجيا الحديثة	زيادة قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على استخدام التقنيات الحديثة والأجهزة الرقمية، مما يُسهم فى تقليل الوقت والجهد والتكلفة التى يتطلبها اكتساب المهارات التكنولوجية، وحسن إعدادهم لسوق العمل

(المصدر: Maringe, 2023)

تشير بيانات الجدول السابق مؤشرات قياس الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس فى ضوء التحول الرقمى بالمملكة، وقد شملت هذه المؤشرات (الابتكار، والتفكير الناقد وحل المشكلات، والتعاون، والاتصال والتواصل، وتطوير الكفاءات والسمات الشخصية، واستخدام الحاسب والتقنية الرقمية)، حيث استهدفت المملكة تحقيق أهدافٍ متعلقة بدعم الابتكارية، وخلق الابداع لدى أعضاء الهيئة التدريسية، وزيادة قدرتهم على التفاعل مع الطلاب، وتقديم حلولٍ وبدائلٍ إيجابية لحل المشكلات التعليمية، وزيادة ثقتهم بأنفسهم وقدرتهم على تحقيق التميز العلمى، والاستخدام الفعال للتكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها الرقمية داخل المعامل وقاعات المحاضرات.

رابعاً: دور التحول الرقمى فى تحسين الأداء الإبداعى لدى أعضاء هيئة التدريس

مثّل التحول الرقمى واجهة مميزة لدور الجامعات السعودية فى تحسين جودة التعليم العالى، وغَيّر من الدور التقليدى لعضو هيئة التدريس فى العملية التعليمية، وتحويله من مصدرٍ وحيد للمعلومات إلى مرشدٍ وموجه للطلاب ومتعلماً فى الوقت نفسه، وذلك من خلال إتاحة إستخدام الأجهزة الإلكترونية وتكنولوجيا الوسائط المتعددة (المالتميديا) فى العملية التعليمية، وفقاً لظروف الطلاب وقدراتهم وإستعداداتهم، مما ساهم فى نقل المعرفة بأسلوبٍ جذابٍ وشيق للطلاب، دون بذل المزيد من الوقت والجهد والتكلفة، وظهور أساليبٍ وطرقٍ جديدة للتعليم غير المباشر، وكذلك المحاضرات والفيديوهات التعليمية عبر الإنترنت، مما أدى إلى زيادة التعاون بين الأساتذة والطلاب، ونقل الخبرات إلى الطلاب عبر قنوات الإتصال المختلفة، وإكساب أعضاء هيئة التدريس المهارات اللازمة لإستخدام هذه التقنيات التعليمية، وبناء شبكات تعليمية لتنظيم وإدارة عمل المؤسسات التعليمية، وتعدد طرق تقييم أداء الطلاب، وتطوير سياسات وبرامج التعليم العالى، وبناء نظمٍ تعليميةٍ عالية الجودة ترتكز على التنمية الإقتصادية والإجتماعية فى المملكة (المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010).

كما اهتمت المملكة بتطبيق إستراتيجيات إدارة المعرفة فى قطاع التعليم العالى، بمهدف تطوير عمليات الابتكار والبحث عن المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس، وتطوير البحث العلمى وكراسى البحث فى الجامعات، خاصة فى ظل المتغيرات والتطورات التكنولوجية التى يشهدها العالم مؤخراً، علاوةً على زيادة قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على تطوير مهارات الطلاب وتلبية حاجاتهم المعرفية، وتقليل الفجوة بين المعارف الجديدة والقائمة، والربط بين عملية التعلم والخبرة العلمية، وإعداد الطلاب وتأهيلهم لسوق العمل، وبناء القدرة على التعلم الذاتى وحل المشكلات (سبرينة، هدى، 2018).

كما سعت الجامعات السعودية إلى زيادة التمكين الإبداعى لدى أعضاء هيئة التدريس، من خلال زيادة حجم مشاركتهم فى صنع القرارات، والاستقلالية فى العمل، والقدرة على التأثير فى نواتج العمل بالجامعة، والإحساس بالتقدير، وزيادة الفاعلية الذاتية والنمو المهنى، مما ينعكس إيجاباً على أداء الجامعة، ويُحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية، فضلاً عن توفير الإمكانيات التى توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوظيفها فى تطوير الأداء المهنى لأعضاء هيئة التدريس، سواء من خلال الحضور أو التدريب عن بعد، وذلك من خلال عقد الدورات المفتوحة عبر الإنترنت، أو التدريس باستخدام الوسائط الإلكترونية، والجمع بين المهارات التى تتيحها تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبين الابتكار فى مجال التعليم والتثقيف وإعداد المناهج الدراسية على يد خبراء تكنولوجيا المعلومات، لتوجيههم نحو طرق استخدام التكنولوجيا فى عملية التعلم، وتحديد المعايير اللازمة لتطوير قدراتهم فى البيئة الرقمية (حرب، 2015).

فى ضوء ما سبق، تبرز الأهمية الكبيرة التى تمثلها تطبيقات التحول الرقمى فى تحسين جودة التعليم العالى بالمملكة، فى ظل إتاحتها لمنصات وتطبيقات رقمية تضى مزيداً من الابتكار على محتوى المناهج الدراسية وطبيعة السياسات والبرامج التعليمية التى تتبناها المملكة، مما دفع الجامعات والمعاهد العليا إلى إدماج هذه التطبيقات داخل قاعات المحاضرات والمعامل والمكتبات، لتقديم خدمات تعليمية مبتكرة، وتبنى طرق جديدة فى التدريس تتلاءم مع ظروف ومتغيرات العصر، وتزيد من قدرات أعضاء هيئة التدريس وأدوارهم فى العملية التعليمية، وحجم مشاركتهم فى صنع القرارات، من خلال التوظيف الأمثل لتقنيات الواقع المعزز، وتكنولوجيا التعليم عن بُعد، والمنصات الرقمية، والفيديوهات التعليمية، وتقنيات الوسائط المتعددة كالنصوص الفائقة، والصور، والرسوم، والتى تزيد من وضوح المعلومات.

خلاصة الفصل:

قدم هذا الفصل رؤية تفصيلية حول التحول الرقمي وتطبيقه بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة في إطار رؤية 2030، مما دفع هذه المؤسسات إلى توظيفها في تحسين الخدمة التعليمية، وتحسين كفاءتها الأكاديمية والإدارية، وتحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وتحسين جودة المخرجات التعليمية، وتلبية الاحتياجات المختلفة للطلاب، وذلك نتيجة لإمكاناتها الفائقة في تنفيذ المهام، والسرعة في أدائها، والتعامل الأمثل مع البيانات الضخمة، حيث أتاحت هذه التطبيقات إمكانية نقل المعرفة العلمية والتواصل الفعال بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بالمملكة، وذلك من خلال رقمنة الخدمات الجامعية، ودعم وتحديث البنية التحتية التقنية، وإنشاء منصات تعليمية رقمية تُسهم في تحسين جودة التعليم، وتوسيع الشبكات الداخلية لضمان التغطية الكاملة للحرم الجامعي، ودمج التقنيات الحديثة، وتدريب الطلاب على استخدامها مثل: الواقع المعزز والافتراضي، وأدوات التعلم عن بُعد، وتطبيقات الهواتف الذكية، وذلك بهدف وضع سياسات تعليمية جديدة، تتماشى مع المعايير الرقمية العالمية، وتُلبي الاحتياجات الوطنية للمملكة، وتعزيز أمن المعلومات لمنع الهجمات السيبرانية، وتأمين بيانات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. وقد أتاحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إمكانات هائلة لتحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، سواء من خلال الحضور أو التدريب عن بُعد، وذلك من توجيههم نحو طرق استخدام الأدوات التكنولوجية في عملية التعلم، وتحديد المعايير اللازمة لتطوير قدراتهم في البيئة الرقمية، وعقد الدورات المفتوحة عبر الإنترنت، والتدريس باستخدام الأدوات والوسائط الإلكترونية، والجمع بين المهارات التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات، وبين الابتكار في مجال التعليم والتثقيف، وإعداد مناهج دراسية تتلائم مع متطلبات العصر الرقمي، وتحديث طرق واستراتيجيات التدريس في تلك المناهج.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات (المنهجية)

- منهج الدراسة
- مجتمع وعينة الدراسة
- مبررات اختيار عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- إجراءات بناء أداة الدراسة
- إجراءات الصدق والثبات
- متغيرات الدراسة
- حدود الدراسة
- أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

- منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كونه منهج علمي يقوم بوصف الظواهر وتحليلها بعمق، لكشف العلاقات بين متغيراتها، وتحديد أبعادها الرئيسية وتقديم حلول مناسبة للمشكلات، ويتم توظيف المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة الحالية من خلال معرفة وتوصيف أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي في المملكة، بالتطبيق على جامعة طيبة بالمدينة المنورة، وذلك لإبراز الأبعاد التي تركز عليها استراتيجيات التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي، ومدى انعكاسها على مستوى الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المملكة على كافة الأصعدة، وفق رؤيتها للتنمية المستدامة 2030.

■ مجتمع وعينة الدراسة:

أ- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة، وهي إحدى الجامعات السعودية التي تقدم خدماتها التعليمية للطلاب في المدينة المنورة، في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المملكة (رؤية 2030)، والذي تحرص من خلاله الجامعة على مواكبة التكنولوجيا الحديثة، وتوظيف تطبيقاتها الرقمية في تطوير منظومة العمل الأكاديمي، وتحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، بجانب تقديمها لمجموعة واسعة من البرامج الأكاديمية في مختلف التخصصات لتلبية احتياجات سوق العمل، وتحسين المخرجات التعليمية بالجامعة.

ب- عينة الدراسة:

وتشمل عينة متاحة قوامها 340 مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة (المحاضرون أو المعيدون، الأساتذة المساعدون، الأساتذة المشاركين، الأساتذة)، مع مراعاة تمثيل العينة لمختلف الخصائص الديموجرافية والتخصصات العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

وقد تم حساب حجم العينة من حجم المجتمع الأصلي باستخدام معادلة (ستيفن ثامبسون Stephen Thompson) كالتالي:

معادلة (ستيفن ثامبسون Stephen Thompson)

لحساب حجم العينة من حجم المجتمع الأصلي

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\frac{N-1 \times d^2}{z^2} \right] + p(1-p)}$$

N - حجم المجتمع الأصلي = 2877

Z - الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 = 1.96

d - نسبة الخطأ وتساوى 0.05

p - نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.5

- (بتطبيق هذه المعادلة على حجم المجتمع الأصلي، يكون حجم العينة في الدراسة (n) = 339.27، وبالتالي يتم

تقريبها إلى 340 مفردة من أعضاء هيئة التدريس).

- وفيما يلي جدول توصيف عينة الدراسة الميدانية:

جدول رقم (4): توصيف عينة الدراسة الميدانية

النسبة المئوية	التكرار	مجموعات العينة
		■ <u>الجنس</u>
50.9	173	- ذكور
49.1	167	- إناث
		■ <u>العمر :</u>
33.8	115	- أقل من 25 سنة
37.1	126	- من 25 إلى أقل من 35 سنة
10.3	35	- من 35 إلى أقل من 45 سنة
18.8	64	- (45 سنة فأكثر)
		■ <u>الدرجة أو الرتبة العلمية:</u>
47.9	163	- محاضر أو معيد
22.9	78	- أستاذ مساعد
16.8	57	- أستاذ مشارك
12.4	42	- أستاذ

30.3 34.7 21.5 13.5	103 118 73 46	■ سنوات الخبرة الأكاديمية: - أقل من 5 سنوات - من 5 إلى أقل من 10 سنوات - من 10 إلى أقل من 15 سنة - 15 سنة فأكثر
		■ طبيعة الدراسة بالكلية: - نظرية - عملية
		■ التخصص العلمي: - الآداب والعلوم الإنسانية - التربية - الحقوق - الهندسة - الطب - الصيدلة - العلوم الطبية التطبيقية - علوم التأهيل الطبي - علوم وهندسة الحاسبات - طب الأسنان - العلوم - التمريض - التصميم والفنون
25 75	85 255	
9.1 8.2 7.6 9.1 8.8 8.6 8.6 8.2 7.6 7.1 6.2 5.6 5.3	31 28 26 31 30 29 29 28 26 24 21 19 18	
100	340	المجموع

تشير بيانات الجدول السابق إلى توصيف عينة الدراسة الميدانية التي أجراها الباحث ، وقد جاءت العينة ممثلة لمختلف الخصائص الديموجرافية، والرتب والتخصصات العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وظهر التنوع في جنس الباحثين ما بين الذكور والإناث، وتقارب النسب بين التخصصات العلمية لأعضاء هيئة التدريس، مع غلبة فئة الباحثين من المعيدين أو المحاضرين في الكليات العملية مقارنة بالنظرية، كما غلبت فئة الباحثين ممن تتراوح أعمارهم من (25 إلى أقل من 35) سنة، وذوى الخبرة الأكاديمية من 5 إلى أقل من 10 سنوات.

■ مبررات اختيار عينة الدراسة:

تم اختيار هذه العينة لعدة أسباب هي:

- 1- الاعتراف الدولي بجامعة طيبة من تصنيفات عالمية مثل تصنيف QS، وتصنيف التايمز للجامعات العالمية لعامي 2023، 2024م.
- 2- التزام الجامعة بالجودة والمعايير العالمية، وحصولها على الاعتماد الأكاديمي الدولي من هيئة الاعتماد الأمريكية للهندسة والتكنولوجيا (ABET).
- 3- مساهمة الجامعة في تحقيق التنمية المستدامة، ومواكبة التحول الرقمي في المملكة، وتوفير برامج أكاديمية متنوعة لتحسين أداء الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، في ضوء رؤية المملكة 2030.
- 4- الموقع الاستراتيجي للجامعة في المدينة المنورة، ودورها المحوري في استقطاب وجذب الطلاب، وفقاً للتقرير السنوي الصادر من وزارة التعليم السعودية لعام 2024م.
- 5- الأهمية الكبيرة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، كونهم المصدر الأساسي للعطاء العلمي والبحثي، بجانب أدوارهم المحورية في خدمة المجتمع، وتوجيه الطلاب لتحقيق أهدافهم الأكاديمية والمهنية.

■ أداة الدراسة:

تعتمد الدراسة الحالية على أداة الاستبيان في معرفة أثر تطبيق التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي في تحسين الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة طيبة بالمدينة المنورة، وذلك من خلال الكشف عن مدى استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في العمل الأكاديمي، وعرض متطلبات التحول الرقمي التي استوفتها الجامعة لتحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، ورصد التطبيقات الرقمية التي تحرص على استخدامها الجامعة لتحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، وذلك لإبراز التطبيقات الأكثر فعالية في تحسين الأداء الإبداعي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، علاوة على إبراز المزايا أو الفرص التي تتيحها تطبيقات التحول الرقمي لتحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، وعرض التحديات التي تواجه توظيفها الأمثل في بيئة العمل الأكاديمي، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

■ إجراءات بناء أداة الدراسة:

قام الباحث أثناء إعدادة لاستمارة الإستبيان بالعديد من الإجراءات وهى:

- 1- القراءة والاطلاع على التراث العلمى (الدراسات السابقة)، ثم جمع النقاط الرئيسية للاستبيان.
- 2- تحديد أهداف ومحاور الاستبيان بدقة.
- 3- طرح الأسئلة ببساطة ووضوح، مع التنوع فى عرض الأسئلة لتشمل بدائل وعبارات مقدمة بصياغات مختلفة.
- 4- إعداد الاستمارة فى صورتها الأولية بهدف قياس متغيرات الدراسة، ومراعاة صدق المحتوى، وتغطية الأسئلة لأبعاد موضوع الدراسة، والتسلسل المنطقى للأسئلة.
- 5- تنقيح استمارة الإستبيان ومراجعتها علمياً ومنهجياً، من خلال عرضها على الخبراء وأساتذة التحكيم (المحكمين).
- وقد تكونت فقرات الاستبيان فى صورتها الأولية من عدة فقرات موزعة على محاور الدراسة كالتالى:

1- المحور الأول:

ويتناول أنماط اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى بالجامعة، ويتكون المحور من (4 أسئلة،

22 عبارة ، و 12 فقرة)، موزعة كالتالى:

- أ- السؤال الأول: مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى (3 عبارات).
- ب- السؤال الثانى: أسباب اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى (9 عبارات).
- ج- السؤال الثالث: أهم المبادرات التى قامت بها جامعة طيبة لمواكبة التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى (10 عبارات).

د- السؤال الرابع: استجابات أعضاء هيئة التدريس حول معايير استيفاء الجامعة لمتطلبات التحول الرقمى (12 فقرة) ، وتم توزيعها بالتساوى بين المتطلبات الثلاثة (رقمنة الخدمات الجامعية، توافر البنية التحتية الرقمية، توافر أدوات التعليم الذكى أو الموارد التكنولوجية) بواقع 4 فقرات لكل متطلب من متطلبات التحول الرقمى بالجامعة.

2- المحور الثانى:

ويتناول آليات توظيف أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى بالجامعة، ويتكون المحور

من (4 أسئلة، 21 عبارة)، موزعة كالتالى:

أ- السؤال الأول: معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في عملهم الأكاديمي بالجامعة (3 عبارات).

ب- السؤال الثاني: أهم التطبيقات الرقمية التي يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس في عملهم الأكاديمي بالجامعة (5 عبارات).

ج- السؤال الثالث: أهم المنصات الرقمية التي يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس في عملهم الأكاديمي بالجامعة (5 عبارات).

د- السؤال الرابع: المزايا أو الفرص التي تتيحها تطبيقات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة (8 عبارات).

3- المحور الثالث:

ويتناول التحول الرقمي والأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وقياس مستوى ومهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالجامعة، ويتكون المحور من (4 أسئلة، 20 عبارة، 24 فقرة)، موزعة كالتالي:

أ- السؤال الأول: مدى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على مستوى الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة (3 عبارات).

ب- السؤال الثاني: استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تأثير أبعاد (متطلبات) التحول الرقمي على مهارات الأداء الإبداعي لديهم (24 فقرة) ، وتم توزيعها بالتساوي بين المهارات الإبداعية الست (الابتكار، القدرة على التفكير الناقد وحل المشكلات، التعاون، الاتصال والتواصل، الكفاءات والسمات الشخصية، القدرة على استخدام الحاسب والتقنية الرقمية)، بواقع 4 فقرات لكل مهارة.

ج- السؤال الثالث: التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة (9 عبارات).

د- السؤال الرابع: مقترحات تحسين الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالجامعة (8 عبارات).

■ إجراءات الصدق والثبات:

1- صدق الأداة:

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

قام الباحث بعرض أداة القياس (استمارة الاستبيان) على الخبراء والمتخصصين، لمعرفة رأيهم في محتواها، ومدى تحقيقها للقياس، والغرض الذي أعدت من أجله، حيث قام المحكمون بموضع ملاحظاتهم على أداة القياس، والتي تم الأخذ بها عند إخراج الاستبيان بصورته النهائية، مع مراعاة الالتزام بالتعديلات التي قدمها المحكمون لإثراء موضوع الدراسة، وإختيار الأسئلة وعرضها في تسلسلٍ منطقي، مما يتسنى للباحث قياس العديد من المتغيرات التي تحكّم موضوع دراستها.

ب- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للأداة من خلال معامل ارتباط بيرسون، حيث تم تقسيم استمارات القياس إلى قسمين، وعند التصحيح بمعامل الاختبار، وإعطاء درجة لكل مجموعة في الاختبارين، تم مقارنة نتائج النصف الأول بنتائج النصف الثاني، واستخراج معامل الارتباط البسيط (بيرسون)، وقد تراوحت قيمته ما بين (0.84 - 0.88) لجميع المحاور عند مستوى معنوية (0.05) وهي قيمة جيدة، ودالة إحصائياً، وتدل على مستوى مرضٍ لصدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

2- ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة، تم استخدام معامل (ألفا كرونباخ) لكل محور من محاور الاستبانة والأداة ككل، وقد تبين أن جميع معاملات الثبات بالمحاور دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)، وبلغ الثبات الكلي للأداة (0.88)، وهي نسبة عالية وتفي بأغراض الدراسة.

ويوضح الجدول التالي معامل الصدق والثبات لأداة الاستبانة بناء على محاور الدراسة:

جدول رقم (5): معامل الصدق والثبات لأداة الدراسة

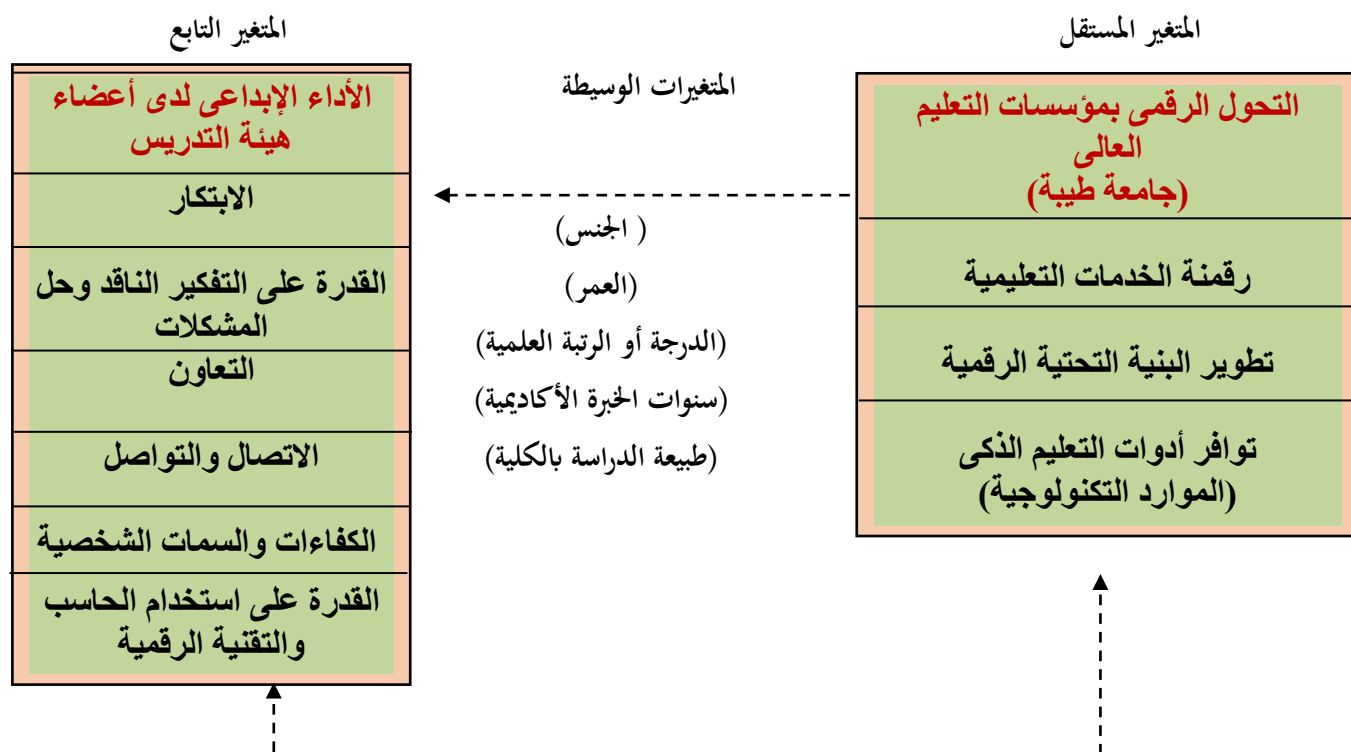
م	المحاور	معامل ارتباط بيرسون	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	أنماط اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة	0.86	0.89
المحور الثاني	آليات توظيف أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة	0.85	0.88
المحور الثالث	قياس مستوى ومهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالجامعة	0.88	0.91
المحور الرابع	التحول الرقمي والأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة (التحديات، مقترحات التحسين)	0.84	0.87
الاستبانة ككل		0.88	0.88

■ متغيرات الدراسة:

أ- المتغير المستقل : التحول الرقمي بمؤسسات التعليم العالي

ب- المتغيرات الوسيطة: وهي الخصائص الديموجرافية لأعضاء هيئة التدريس (الجنس، العمر، الدرجة أو الرتبة العلمية، سنوات الخبرة الأكاديمية، طبيعة الدراسة بالكلية)

ج- المتغير التابع: الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة
ويوضح النموذج التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وأبعادها الرئيسية:



(المصدر: من إعداد الباحث بناء على إطلاعه على الدراسات السابقة)

■ حدود الدراسة:

أ- الحدود الموضوعية: التحول الرقمي وتحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس

ب- الحدود المكانية: المدينة المنورة - مقر جامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية

ج- الحدود الزمانية: العام الدراسي 2023 / 2024م

د- الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس بالجامعة (المحاضرون أو المعيدون، الأساتذة المساعدون، الأساتذة المشاركون، الأساتذة).

■ أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات:

تعتمد الدراسة على استخدام عددٍ من الأساليب والمعاملات الإحصائية وهي :

1- معامل ألفا كرونباخ: ويستخدم في التحقق من ثبات أداة الاستبيان.

2- التكرارات والنسب المئوية : وتستخدم للتعرف على أنماط اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، وأسباب الاهتمام، وأهم المبادرات التي قامت بها الجامعة لمواكبة التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، بجانب قياس معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في عملهم الأكاديمي، وأهم التطبيقات والمنصات الرقمية التي يحرصون على استخدامها، والفرص التي تتيحها تلك التطبيقات الرقمية، ومستويات تأثيرها على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، وأهم التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي بالجامعة، ومقترحات تحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالجامعة.

3- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف: وتستخدم في قياس استجابات أعضاء هيئة التدريس حول معايير استيفاء الجامعة لمتطلبات التحول الرقمي، واختبار الفروق في مستويات تأثير تطبيقات التحول الرقمي على مهارات الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى توافر متطلبات التحول الرقمي بالجامعة.

4- مربع كاي (كا2) : ويستخدم لقياس الفروق بين مستويات تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية، بجانب اختبار العلاقة بين متغيري (مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي، ومعدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في عملهم الأكاديمي)، وبين مستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة.

5- معامل ارتباط بيرسون: يستخدم للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الاستبيان، وقياس قوة وشدة العلاقة بين متغيري (مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي، ومعدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في عملهم الأكاديمي)، وبين مستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة واختبار الفروض

- تمهيد
- أولاً: نتائج تساؤلات الدراسة
- ثانياً : نتائج اختبار الفروض
- خلاصة الفصل

تمهيد:

يتناول هذا الفصل نتائج الدراسة الميدانية لوضع الرؤى التقييمية حول أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس، بالتطبيق على جامعة طيبة في المدينة المنورة.

ويتناول الباحث هذا الفصل في جزئين: حيث يشمل الجزء الأول النتائج الخاصة بتساؤلات ومقاييس الدراسة، والتي تتعلق بمدى اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، وأسباب الاهتمام، وأهم المبادرات التي قامت بها الجامعة لمواكبة التحول الرقمي، ومدى استيفائها لمتطلباته، والكشف عن معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي، وأهم التطبيقات والمنصات الرقمية المستخدمة، وعرض المزايا أو الفرص التي تتيحها في بيئة العمل الأكاديمي للجامعة، وقياس مستوى تأثير هذه التطبيقات على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، ورصد التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي بالجامعة، ومقترحات تحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي.

أما الجزء الثاني فيشمل: نتائج اختبارات صحة الفروض، والتي تقيس مدى وجود علاقة بين متغيري (مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي، معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس للتطبيقات الرقمية) وبين مستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة، فضلاً عن قياس الفروق في مستويات تأثير تطبيقات التحول الرقمي على مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لاختلاف متطلبات التحول الرقمي بالجامعة، والخصائص الديموجرافية لأعضاء هيئة التدريس.

■ نتائج الدراسة واختبار الفروض:

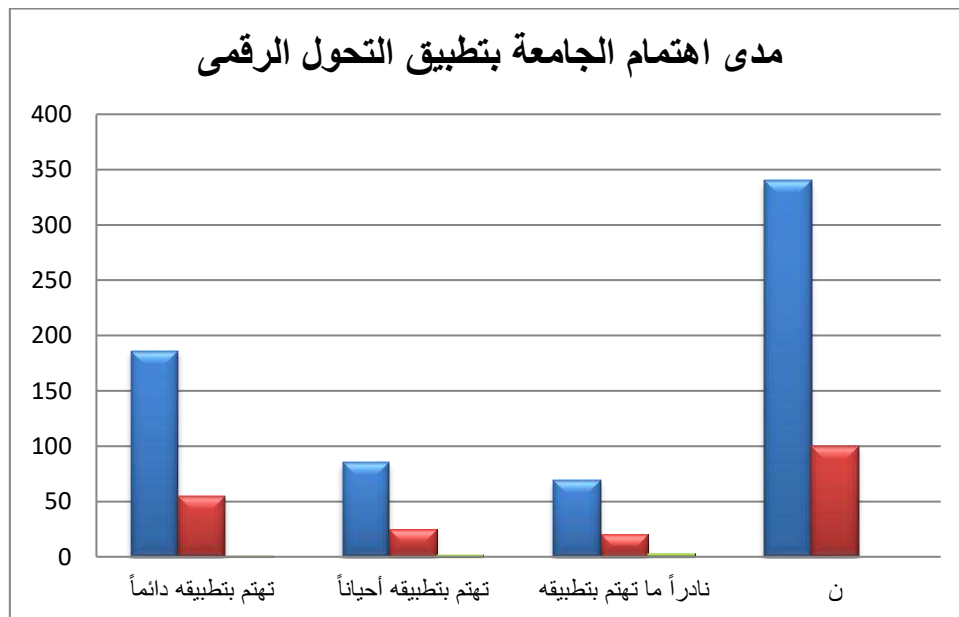
قام الباحث بعمل دراسة ميدانية على عينة متاحة قوامها 340 مفردة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة طيبة بالمدينة المنورة، في العام الدراسي 2023 / 2024م، مع مراعاة التنوع في اختيار العينة لتشمل مختلف الخصائص الديموجرافية والرتب والتخصصات العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وتوصلت الدراسة إلى:

أولاً: نتائج تساؤلات الدراسة

- المحور الأول: أنماط اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي
- مدى اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة:

جدول رقم (6): مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	مدى الاهتمام
1	54.7	186	تهتم بتطبيقه دائماً
2	25	85	تهتم بتطبيقه أحياناً
3	20.3	69	نادراً ما تهتم بتطبيقه
	100	340	ن



شكل رقم (2) : مدى اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي

تشير بيانات الجدول والشكل البياني السابق إلى مدى اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وقد جاءت نسبة 54.7% من المبحوثين ممن يرون اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي بشكلٍ دائم، مقابل 25% لمن يرون اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي أحياناً، ونسبة 20.3% من إجمالي العينة لمن يرون اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي نادراً في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة.

وفي ضوء ما سبق، يستنتج الباحث حرص إدارة جامعة طيبة على الارتقاء بمنظومة التعليم العالي في المملكة، وتحسين جودة المخرجات التعليمية وكفاءة العمل الأكاديمي بالجامعة، التزاماً منها بمسؤولياتها تجاه المجتمع السعودي والوطن الذي تعمل في إطاره، فضلاً عن سعيها إلى إعداد الطلاب وتأهيلهم لسوق العمل في المستقبل، من خلال اهتمامها بمواكبة التكنولوجيا الحديثة، وتوظيفها في تطوير المهارات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب، بهدف إيجاد بيئة تعليمية أكثر مرونة وتفاعلية، وتقديم خدماتٍ مبتكرة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، مما يعزز من مكانة الجامعة في المجتمع السعودي، ويزيد من قدرتها التنافسية على المستويين المحلي والدولي.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الفيلكاوي، دخیل، 2017)، والتي أشارت إلى زيادة الاهتمام الجامعي بتطبيق أدوات التحول الرقمي في الجامعات الكويتية، خاصة تقنيات الوسائط المتعددة، كما اتفقت مع دراسة (Stare, 2023)، والتي أشارت إلى زيادة الاهتمام الجامعي بتنفيذ استراتيجيات وبرامج التحول الرقمي، وتوجيهها نحو تطوير الكفاءة الرقمية لأساتذة الجامعات، بهدف زيادة تمكينهم وقدرتهم على اتخاذ القرارات الصحيحة في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة

وعلى الجانب الآخر اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (خويلدي، حقيقة، 2023)، والتي أشارت إلى انخفاض مستوى الاهتمام الجامعي بتطبيق تقنيات التحول الرقمي، وتوظيفها في تطوير أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة، كما اختلفت مع دراسة (بيوض، 2025)، والتي أشارت إلى افتقار الجامعة إلى استخدام تطبيقات التحول الرقمي في عملية التعلم، وعدم توافر البنية التحتية الرقمية أو التدريب الكافي لأعضاء الهيئة التدريسية على استخدام التطبيقات الرقمية بشكلٍ فعال.

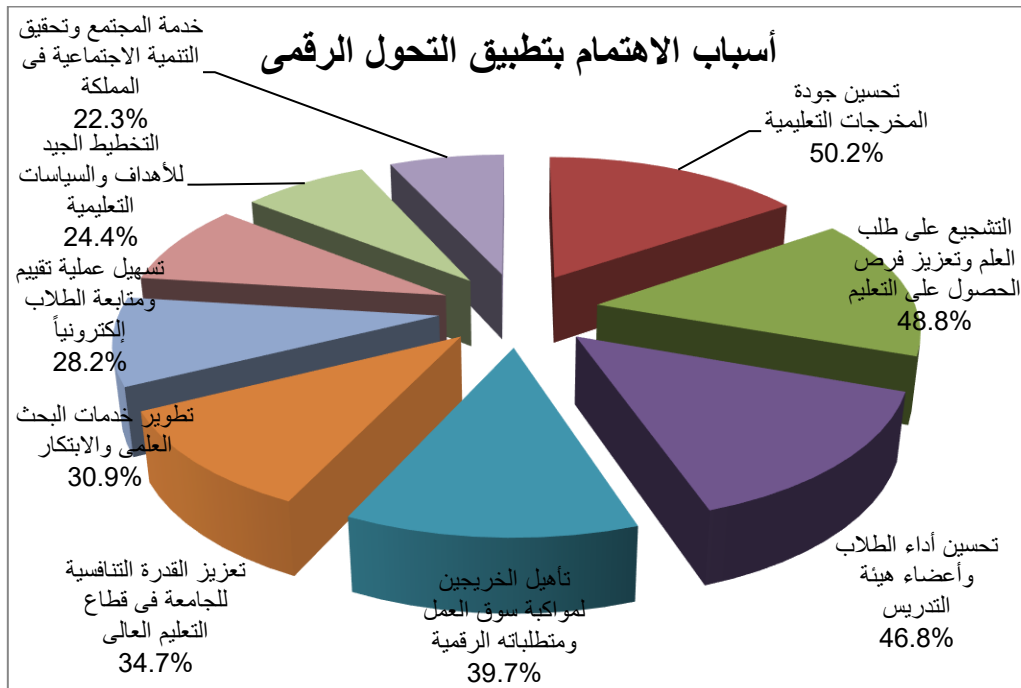
■ أسباب اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي:

جدول رقم (7): أسباب اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	أسباب الاهتمام
1	50.2	171	تحسين جودة المخرجات التعليمية
2	48.8	166	التشجيع على طلب العلم وتعزيز فرص الحصول على التعليم
3	46.8	159	تحسين أداء الطلاب وأعضاء هيئة التدريس
4	39.7	135	تأهيل الخريجين لمواكبة سوق العمل ومتطلباته الرقمية
5	34.7	118	تعزيز القدرة التنافسية للجامعة في قطاع التعليم العالي
6	30.9	103	تطوير خدمات البحث العلمي والابتكار
7	28.2	96	تسهيل عملية تقييم ومتابعة الطلاب إلكترونياً
8	24.4	83	التخطيط الجيد للأهداف والسياسات التعليمية
9	22.3	76	خدمة المجتمع وتحقيق التنمية الاجتماعية في المملكة

(ن = 340)

(سُمح للمبحوثين باختيار أكثر من بديل للإجابة)



شكل رقم (3) : أسباب اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي

تشير بيانات الجدول والشكل البياني السابق إلى أسباب اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، وقد احتلَّ (تحسين جودة المخرجات التعليمية) المرتبة الأولى بين أسباب الاهتمام بتطبيق التحول الرقمي بنسبة 50.2%، يليه (التشجيع على طلب العلم وتعزيز فرص الحصول على التعليم) بنسبة 48.8%، يليه (تحسين أداء

الطلاب وأعضاء هيئة التدريس) بنسبة 46.8%، يليه (تأهيل الخريجين لمواكبة سوق العمل ومتطلباته الرقمية) بنسبة 39.7%، يليه (تعزيز القدرة التنافسية للجامعة في قطاع التعليم العالي) بنسبة 34.7%، يليه (تطوير خدمات البحث العلمي والابتكار) بنسبة 30.9%، وأخيراً (خدمة المجتمع وتحقيق التنمية الاجتماعية في المملكة) بنسبة 22.3% من إجمالي العينة.

ومن هنا، يستنتج الباحث إدراك القائمين على إدارة الجامعة لأهمية التعليم العالي ودوره في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية بالمملكة، وهو ما يتوافق مع رؤى وتوجهات المملكة لتحقيق التنمية 2030، والتي تركز على جودة العملية التعليمية وتنمية رأس المال البشري في قطاع التعليم العالي، سواء من أعضاء هيئة التدريس، أو الإداريين، أو الطلاب، مما دعا إدارة الجامعة إلى الاهتمام المبكر بتطوير منظومة التعليم العالي، ووضع الخطط التعليمية، وبذل الجهود والأنشطة التعليمية لتطبيق التحول الرقمي وتوظيفه في خدمة العملية التعليمية، وإتاحة فرص تعليمية متساوية لجميع الطلاب في الحصول على التعليم، بصرف النظر عن أماكن تواجدهم بالمملكة.

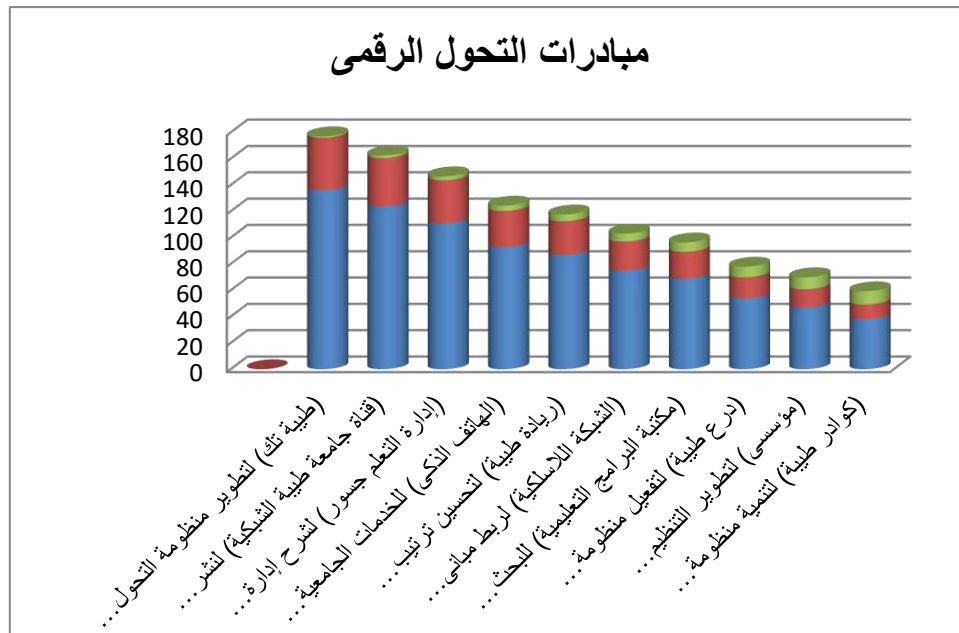
■ أهم المبادرات التي قامت بها جامعة طيبة لمواكبة التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي:

جدول رقم (8): أهم مبادرات التحول الرقمي بالجامعة

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	مبادرات التحول الرقمي
1	40	136	(طبية تك) لتطوير منظومة التحول الرقمي بالجامعة
2	36.5	124	(قناة جامعة طبية الشبكية) لنشر المحاضرات والمؤتمرات إلكترونياً
3	32.6	111	(إدارة التعلم جسور) لشرح إدارة المحتوى الإلكتروني للطلاب
4	27.3	93	(الهاتف الذكي) للخدمات الجامعية الإلكترونية
5	25.6	87	(ريادة طبية) لتحسين ترتيب الجامعة بالتصنيفات الدولية
6	22.1	75	(الشبكة اللاسلكية) لربط مباني الجامعة وتطوير خدمات الانترنت
7	20.3	69	(مكتبة البرامج التعليمية) للبحث عن البرامج التعليمية بأدوات الفلتر الذكية
8	15.9	54	(درع طبية) لتفعيل منظومة المخاطر واستمرارية الأعمال
9	13.8	47	(مؤسسي) لتطوير التنظيم والحوكمة المؤسسية
10	11.2	38	(كوادر طبية) لتنمية منظومة الموارد البشرية

(ن = 340)

(نُصح للمبحوثين باختيار أكثر من بديل للإجابة)



شكل رقم (4) : أهم مبادرات التحول الرقمي التي قامت بها جامعة طيبة في بيئة العمل الأكاديمي

تشير بيانات الجدول والشكل البياني السابق إلى أهم المبادرات التي قامت بها جامعة طيبة لمواكبة التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي ، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وقد جاءت مبادرة (طبية تك) كأبرز مبادرات التحول الرقمي بالجامعة بنسبة 40%، تليها مبادرة (قناة جامعة طبية الشبكية) لنشر المحاضرات والمؤتمرات إلكترونياً بنسبة 36.5%، تليها مبادرة (إدارة التعلم جسور) لشرح إدارة المحتوى الإلكتروني للطلاب بنسبة 32.6%، تليها مبادرة (الهاتف الذكي) للخدمات الجامعية الإلكترونية بنسبة 27.3%، تليها مبادرة (ريادة طبية) لتحسين ترتيب الجامعة بالتصنيفات الدولية بنسبة 25.6%، تليها مبادرة (الشبكة اللاسلكية) لربط مباني الجامعة وتطوير خدمات الانترنت بنسبة 22.1%، تليها مبادرة (مكتبة البرامج التعليمية) للبحث عن البرامج التعليمية بأدوات الفلتر الذكية بنسبة 20.3%، تليها مبادرة (درع طبية) لتفعيل منظومة المخاطر واستمرارية الأعمال بنسبة 15.9%، تليها مبادرة (مؤسسي) لتطوير التنظيم والحوكمة المؤسسية بنسبة 13.8%، وأخيراً مبادرة (كوادر طبية) لتنمية منظومة الموارد البشرية بنسبة 11.2% من إجمالي العينة.

ووفقاً لما سبق، يستنتج الباحث تعدد المبادرات والبرامج التعليمية التي تبنتها جامعة طيبة في ضوء التحول الرقمي الذي تشهده المملكة، وتركيز هذه المبادرات على تحديث الأنظمة الإدارية والتعليمية، وتقديم الخدمات الطلابية بشكل إلكتروني لتسهيل وصول الطلاب إليها، وتطوير البحث العلمي، وزيادة كفاءة استخدام الموارد التكنولوجية، وتعزيز مكانة الجامعة

محليا ودولياً، وتطبيق أنظمة فعالة لإدارة بيانات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتعزيز تجربة التعليم الإلكتروني من خلال إتاحة المحتوى التعليمي للطلاب في شكل محاضرات يتم نشرها إلكترونياً، لتزويد الطلاب بالمعلومات الكافية حول المقررات الدراسية على اختلاف أماكن تواجدهم بالمملكة، مع مراعاة تحسين خدمات الإنترنت وتوفير أدوات التعليم الذكي للطلاب، وذلك في إطار حوكمة المؤسسات التعليمية التي تقوم على اتباع السياسات والقواعد المنظمة لإدارة الجامعات ومسؤولياتها في ضمان الشفافية، والمساءلة، وتحسين جودة التعليم العالي، وتوفير بيئة تعليمية فعالة وجذابة للطلاب، ودعم اتخاذ القرارات، وضمان تحقيق الأهداف الأكاديمية والتنموية بشكل مستدام.

■ الفروق في استجابات أعضاء هيئة التدريس حول معايير استيفاء الجامعة لمتطلبات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي:

جدول رقم (9): مقياس استيفاء الجامعة لمتطلبات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معارض		محايد		موافق		الاستجابات	متطلبات التحول الرقمي
			%	ك	%	ك	%	ك		
8423 26.	144. 88	1.7 2	19 1.	65	33 5.	11 4	47 4.	16 1	1- تقوم الجامعة بتحويل الخدمات التقليدية والإجراءات المادية في الجامعات إلى شكل رقمي، مما يسهل الوصول للمعلومات والموارد التعليمية والبحثية	رقمنة الخدمات التعليمية
7416 15.	142. 39	1.9 2	35 9.	12 2	20 3.	69	43 8.	14 9	2- تحرص الجامعة على تطوير منصات إلكترونية لزيادة مرونة وتفاعلية التعلم	
6664 39.	136. 62	2.0 5	36 5.	12 4	32 3.	11 0	31 2.	10 6	3- تقوم الجامعة بتوفير أدوات لتحليل البيانات، وتحسين بيئات العمل الأكاديمية، وذلك لتمكين عمليات التعلم الذاتي	

7929 15.	157. 79	1.9 9	19 4.	66	60 3.	20 5	20 3.	69	4- تسعى الجامعة إلى تقديم خدمات متميزة تلبي توقعات واحتياجات أعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي	
7505 85.	141. 11	1.8 8	22 4.	76	42 9.	14 6	34 7.	11 8	1- تراعى الجامعة توفير معامل وقاعات دراسية ملائمة لاستيعاب وتطبيق التكنولوجيا الرقمية بداخلها	تطوير البنية التحتية الرقمية
9268 09.	151. 07	1.6 3	17 4.	59	28 5.	97	54 1.	18 4	2- تحرص الجامعة على تعزيز أمن المعلومات لمنع الهجمات السيبرانية وتأمين البيانات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس	
7384 08.	148. 42	2.0 1	24 1.	82	53 3.	18 1	22 6.	77	3- تقوم الجامعة باستخدام الحوسبة السحابية لتخزين البيانات وتعزيز فرص الوصول السريع والأمن لها من أى مكان	
8118 58.	148. 57	1.8 3	16 2.	55	50 6.	17 2	33 2.	11 3	4- تحرص الجامعة على ربط المباني وتوفير خدمات الإنترنت بسرعة عالية	
7634 54.	148. 11	1.9 4	20 9.	71	52 6.	17 9	26 5.	90	1- تقوم الجامعة بدمج التقنيات الحديثة لتعزيز تجربة وقدرة أعضاء هيئة التدريس على استخدامها مثل: تقنيات الواقع المعزز والافتراضي وأدوات التعلم عن بُعد	توافر أدوات التعليم الذكي

6431 84.	143. 43	2.2 3	40 6.	13 8	41 5.	14 1	17 9.	61	2- تحرس الجامعة على عقد دورات تدريبية لتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس على التعامل مع الأدوات الرقمية، لتحسين طرق التعلم والتفاعل مع الطلاب
7198 99.	143. 26	1.9 9	25 6.	87	48 2.	16 4	26 2.	89	3- تهتم الجامعة بتوفير قواعد بيانات رقمية ضخمة للتبادل المعرفي وسهولة الوصول إلى المعلومات
8577 78.	146. 68	1.7 1	22 1.	75	26 7.	91	51 2.	17 4	4- تهدف الجامعة إلى أن تصبح مركزاً للابتكار المعرفي من خلال توظيف التحول الرقمي في دعم البحوث العلمية

تشير بيانات الجدول السابق إلى الفروق في استجابات أعضاء هيئة التدريس حول معايير استيفاء الجامعة لمتطلبات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، وقد حظيت عبارة (تسعى الجامعة إلى تقديم خدمات متميزة تلبى توقعات واحتياجات أعضاء هيئة التدريس في العصر الرقمي) بأعلى قيمة للانحراف المعياري عن مركز القيم (المتوسط الحسابي)، حيث بلغت نحو (157.79)، بمعامل اختلاف (7929.15)، تليها عبارة (تحرس الجامعة على تعزيز أمن المعلومات لمنع الهجمات السيبرانية وتأمين البيانات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس) بانحراف معياري بلغ نحو (151.07) بمعامل اختلاف (9268.09)، تليها عبارة (تحرس الجامعة على ربط المباني وتوفير خدمات الإنترنت بسرعة عالية) بانحراف معياري بلغ نحو (148.57) بمعامل اختلاف (8118.58). أما عبارة (تقوم الجامعة بتوفير أدوات لتحليل البيانات، وتحسين بيئات العمل الأكاديمية، وذلك لتمكين عمليات التعلم الذاتي) فقد حظيت بأقل قيمة للانحراف المعياري عن مركز القيم (المتوسط الحسابي)، حيث بلغت نحو (136.62)، بمعامل اختلاف (6664.39)، تليها عبارة (تراعى الجامعة توفير معامل وقاعات دراسية ملائمة لاستيعاب وتطبيق التكنولوجيا الرقمية بداخلها) بانحراف معياري بلغ نحو

(141.11) بمعامل اختلاف (7505.85)، تليها عبارة (تحرص الجامعة على تطوير منصات إلكترونية لزيادة مرونة وتفاعلية التعلم) بانحراف معياري بلغ نحو (142.39) بمعامل اختلاف (7416.15).

وبناءً على ما سبق، فقد احتلّ متطلب (رقمنة الخدمات التعليمية) المرتبة الأولى بين متطلبات التحول الرقمي الذي تحرص على استيفائها جامعة طيبة، يليه متطلب (تطوير البنية التحتية الرقمية)، ثم متطلب (توافر أدوات التعليم الذكي أو الموارد التكنولوجية)، وذلك وفقاً للفروق في استجابات أعضاء هيئة التدريس نحو معايير استيفاء الجامعة لمتطلبات التحول الرقمي، وبالتالي يستنتج الباحث حرص الجامعة على توفير متطلبات الرقمي بأشكالها المختلفة، لتحسين بيئة العمل الأكاديمي، وتلبية احتياجات وتوقعات أعضاء هيئة التدريس، وزيادة التحصيل الدراسي للطلاب في العصر الرقمي، وتطوير منصات التعلم الإلكتروني لتشجيعهم على التعلم، وتوفير أجهزة ومعامل وقاعات دراسية مُعدة لاستقبال وتوظيف التكنولوجيا الرقمية في خدمة العملية التعليمية.

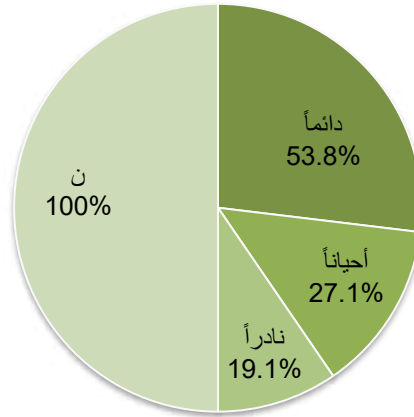
■ المحور الثاني: آليات توظيف أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة

■ معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في العمل الأكاديمي بالجامعة:

جدول رقم (10): معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	معدل الاستخدام
1	53.8	183	دائماً
2	27.1	92	أحياناً
3	19.1	65	نادراً
	100	340	ن

معدل استخدام تطبيقات التحول الرقمي



شكل رقم (5) : معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في العمل الأكاديمي بالجامعة

تشير بيانات الجدول والشكل البياني السابق إلى معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في العمل الأكاديمي بالجامعة ، وقد جاءت نسبة 53.8% من المبحوثين ممن يستخدمون تطبيقات التحول الرقمي بشكل دائم، مقابل 27.1% لمن يستخدمون تطبيقات التحول الرقمي أحياناً، ونسبة 19.1% لمن يستخدمونها نادراً في العمل الأكاديمي.

وفي ضوء ما سبق، يستنتج الباحث أهمية التحول الرقمي في تحفيز أعضاء هيئة التدريس على الابتكار في قيادة العملية التعليمية وتوجيه الطلاب إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة، وتحسين تجربة التعلم من خلالها، وتوفير تجارب تعليمية أكثر تفاعلية وجذبا للطلاب، وتخصيصها لتناسب أنماط التعلم المختلفة، فضلاً عن تنمية مهارات التعلم الذاتي المستمر، وتعزيز قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على البحث عن المعرفة وتقييمها وتحليلها بشكل نقدي، وتطوير مهاراتهم التقنية، ومساعدتهم على تبني استراتيجيات حديثة ومبتكرة في التدريس، من خلال دمج التكنولوجيا في المناهج الدراسية، بهدف تحسين جودة المخرجات التعليمية، وزيادة كفاءة العملية التعليمية، وزيادة دافعية الطلاب للتعلم والتحصيل الدراسي.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Tatiana, 2021)، والتي أشارت إلى ارتفاع معدل استخدام أساتذة الجامعات لتطبيقات التحول الرقمي، وتوجيهها نحو تقديم خدمات تعليمية متميزة للطلاب.

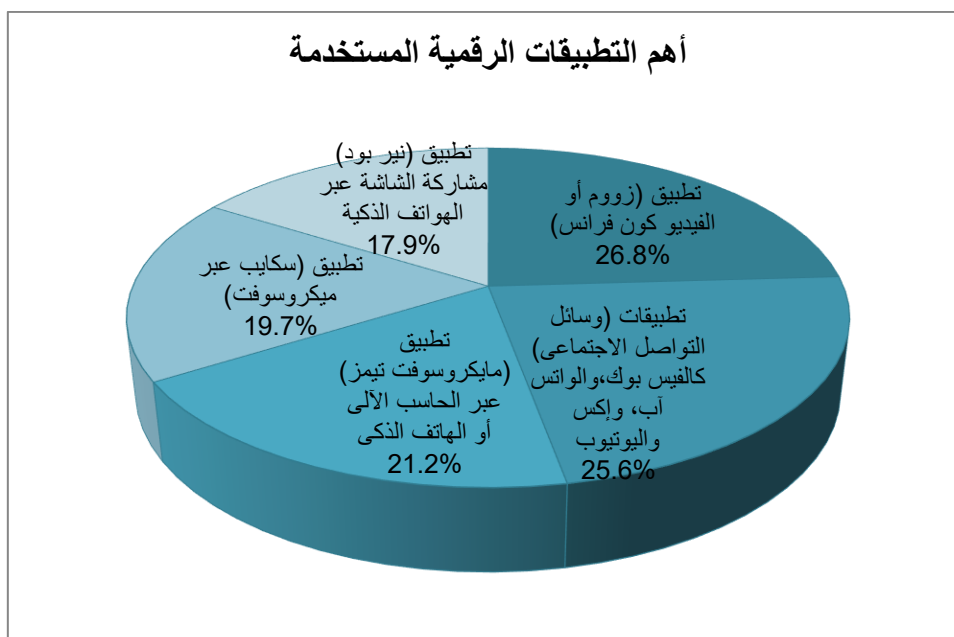
■ أهم التطبيقات الرقمية التي يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس في العمل الأكاديمي بالجامعة:

جدول رقم (11): أهم التطبيقات الرقمية التي يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	أهم التطبيقات الرقمية
1	26.8	91	تطبيق (زووم أو الفيديو كون فرانس) (Zoom)
2	25.6	87	تطبيقات (وسائل التواصل الاجتماعي) كالفيس بوك، والواتس آب، وإكس واليوتيوب (Social Media)
3	21.2	72	تطبيق (مايكروسوفت تيمز) عبر الحاسب الآلى أو الهاتف الذكى (Microsoft Teams)
4	19.7	67	تطبيق (سكايب عبر ميكروسوفت) (Skype)
5	17.9	61	تطبيق (نيربود) مشاركة الشاشة عبر الهواتف الذكية (Nearpod)

(ن = 340)

(سُمح للمبحوثين باختيار أكثر من بديل للإجابة)



شكل رقم (6) : أهم التطبيقات الرقمية التي يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس بالجامعة

تشير بيانات الجدول والشكل البياني السابق إلى أهم التطبيقات الرقمية التي يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس في العمل الأكاديمي بالجامعة ، وقد احتلّ تطبيق (زوم أو الفيديو كون فرانس) المرتبة الأولى بين التطبيقات الرقمية المستخدمة بنسبة 26.8%، تليه تطبيقات (وسائل التواصل الاجتماعي كالفايس بوك، والواتس آب، وإكس واليوتيوب) بنسبة 25.6%، ثم تطبيق (مايكروسوفت تيمز) بنسبة 21.2%، وأخيراً تطبيق (نيربود) بنسبة 17.9%.

ومن هذا المنطلق، يستنتج الباحث اعتماد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على استخدام التطبيقات الرقمية بشكل كبير، خاصة التطبيقات التي تتيح نشر الفيديوهات التعليمية والمحاضرات في شكل إلكتروني، يُضفي على المحتوى التعليمي مزيداً من الوضوح والبساطة، ويزيد من قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على شرح المناهج الدراسية بشكل حديث ينعكس على سهولة استيعاب وفهم الطلاب لها، نظراً لما تتضمنه من تقنيات الوسائط المتعددة كالصور والفيديوهات والنصوص الفائقة والأصوات، والتي تجذب انتباه الطالب لمحتوى المقرر الدراسي والتحفيز على التعلم، فضلاً عن اهتمام أعضاء هيئة التدريس بنشر المحاضرات على وسائل التواصل الاجتماعي نظراً لشعبيتها وانتشارها الواسع بين طلبة الجامعة، وإتاحتها الفرصة أمام الطلاب للتفاعل مع المحتوى التعليمي أو مشاركته مع الآخرين.

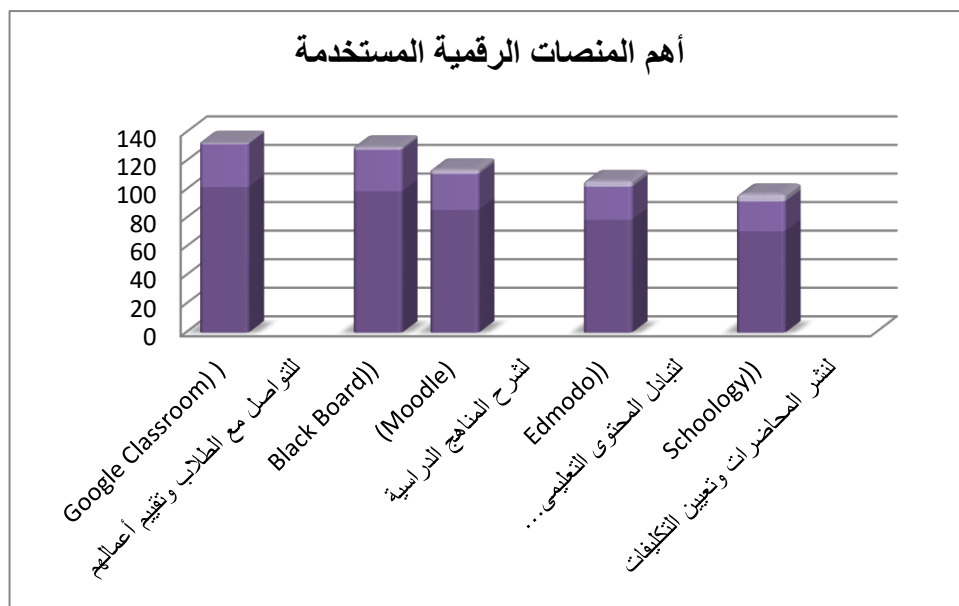
■ أهم المنصات الرقمية التي يحرص على استخدامها المبحوثون في العمل الأكاديمي بالجامعة:

جدول رقم (12): أهم المنصات الرقمية التي يحرص على استخدامها المبحوثون

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	أهم المنصات الرقمية
1	30	102	(جوجل كلاس روم Google Classroom) للتواصل مع الطلاب وتقييم أعمالهم
2	29.1	99	(بلاك بورد Black Board) لبناء خبرة تعليمية أفضل وتبادل المحتوى التعليمي
3	25.2	86	(مودل Moodle) لشرح المناهج الدراسية
4	23.2	79	(إدمودو Edmodo) لتبادل المحتوى التعليمي والتواصل مع الطلاب
5	20.9	71	(سكولوجي Schoology) لنشر المحاضرات وتعيين التكليفات

(ن = 340)

(سُمح للمبحوثين باختيار أكثر من بديل للإجابة)



شكل رقم (7) : أهم المنصات الرقمية التي يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس بالجامعة

تشير بيانات الجدول والشكل البياني السابق إلى أهم المنصات الرقمية التي يحرص على استخدامها أعضاء هيئة التدريس في العمل الأكاديمي بالجامعة ، وقد احتلت منصة (جوجل كلاس روم) المرتبة الأولى بين المنصات الرقمية المستخدمة بنسبة 30%، تليها منصة (بلاك بورد) بنسبة 29.1%، تليها منصة (مودل) بنسبة 25.2%، تليها منصة (إدمودو) بنسبة 23.2%، وأخيراً منصة (سكولوجي) بنسبة 20.9% من إجمالي العينة.

وإجمالاً لما سبق، يستنتج الباحث استهداف أعضاء هيئة التدريس لمختلف المنصات الرقمية في بيئة العمل الأكاديمي، وذلك على اختلاف تقنياتها والفرص التي تتيحها لتحسين الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، مع قيامهم بتوظيفها في المقام الأول من أجل التواصل المستمر والفعال مع الطلاب، ومراقبة أدائهم وتقييم أعمالهم وتكليفاتهم الدراسية، بجانب دعم المعلومات والخبرات التعليمية، وإتاحة المزيد من فرص التعلم للطلاب، والدور الحيوي للمنصات الرقمية في توفير بيئة تعلم مرنة ومتنوعة، وإحداث تغييرات ملموسة في أداء أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وزيادة مشاركتهم النشطة وفاعليتهم في العملية التعليمية، وإكسابهم مهارات العصر الرقمي والقدرة على توظيف الموارد التكنولوجية، بهدف تعزيز تجربة التعلم باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي والمعزز.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (العنزي، 2024) والتي أشارت إلى تصدر منصتي (البلاكبورد، والبانر) للمنصات

الرقمية المستخدمة في العمل الأكاديمي بالجامعة

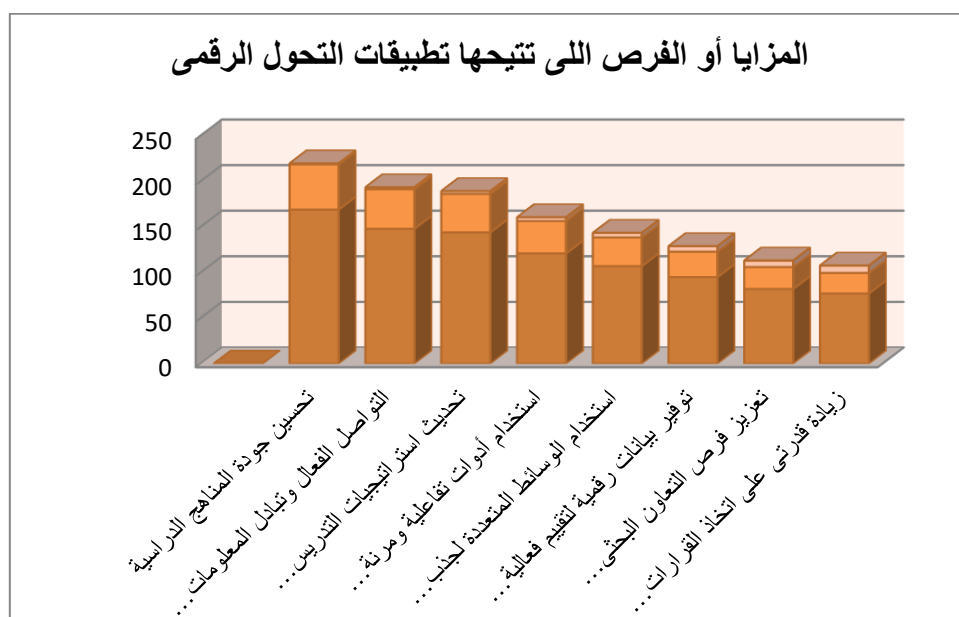
■ المزايا أو الفرص التي تتيحها تطبيقات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة:

جدول رقم (13): الفرص التي تتيحها تطبيقات التحول الرقمي

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	الفرص
1	49.7	169	تحسين جودة المناهج الدراسية
2	43.5	148	التواصل الفعال وتبادل المعلومات مع الطلاب
3	42.3	144	تحديث استراتيجيات التدريس لمواكبة تطورات العصر الحديث
4	35.6	121	استخدام أدوات تفاعلية ومرنة ومبتكرة في التدريس
5	31.5	107	استخدام الوسائط المتعددة لجذب انتباه الطلاب كالصور والفيديوهات والرسوم والنصوص الفائقة
6	27.9	95	توفير بيانات رقمية لتقييم فعالية استراتيجيات التدريس وأداء الطلاب عبر التصحيح الإلكتروني وتقارير الأداء
7	24.1	82	تعزيز فرص التعاون البحثي والعلمي مع مؤسسات جامعية أخرى
8	22.6	77	زيادة قدرتي على اتخاذ القرارات الرشيدة بما يخدم الأهداف والسياسات التعليمية للجامعة

(ن = 340)

(شُح للمبحوثين باختيار أكثر من بديل للإجابة)



شكل رقم (8): المزايا أو الفرص التي تتيحها تطبيقات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة

تشير بيانات الجدول والشكل البياني السابق إلى المزايا أو الفرص التي تتيحها تطبيقات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة ، وقد احتلّ (تحسين جودة المناهج الدراسية) المرتبة الأولى بين الفرص التي تتيحها التطبيقات الرقمية بنسبة 49.7%، يليه (التواصل الفعال وتبادل المعلومات مع الطلاب) بنسبة 43.5%، يليه (تحديث استراتيجيات التدريس لمواكبة تطورات العصر الحديث) بنسبة 42.3%، يليه (استخدام أدوات تفاعلية ومرنة ومبتكرة في التدريس) بنسبة 35.6%، يليه (استخدام الوسائط المتعددة لجذب انتباه الطلاب كالصور والفيديوهات والرسوم والنصوص الفائقة) بنسبة 31.5%، يليه (توفير بيانات رقمية لتقييم فعالية استراتيجيات التدريس وأداء الطلاب عبر التصحيح الإلكتروني وتقارير الأداء) بنسبة 27.9%، وأخيراً (زيادة القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة بما يخدم الأهداف والسياسات التعليمية للجامعة) بنسبة 22.6% من إجمالي العينة.

وبناءً على ما سبق، تتضح الإضافات والميزات الكبيرة التي يتيحها إدخال تطبيقات التحول الرقمي إلى منظومة التعليم الجامعي، حيث يُسهم في تحسين العملية التعليمية بالجامعة، من خلال إدارة التكنولوجيا وتوظيفها في تحسين جودة المناهج الدراسية، وتقديمها بأسلوب حديث يتلائم مع تغيرات العصر الحديث ، فضلاً عن أهمية التحول الرقمي في تسهيل الوصول إلى الموارد التعليمية، وزيادة قدرة أعضاء هيئة التدريس على تخصيص المحتوى الدراسي بما يتلاءم مع المستويات المختلفة للطلاب، وتعزيز تجربة التعلم، وإعداد الطلاب لمتطلبات سوق العمل الحديث، وتنمية مهارات وكفاءات أعضاء الهيئة التدريسية في العصر الرقمي.

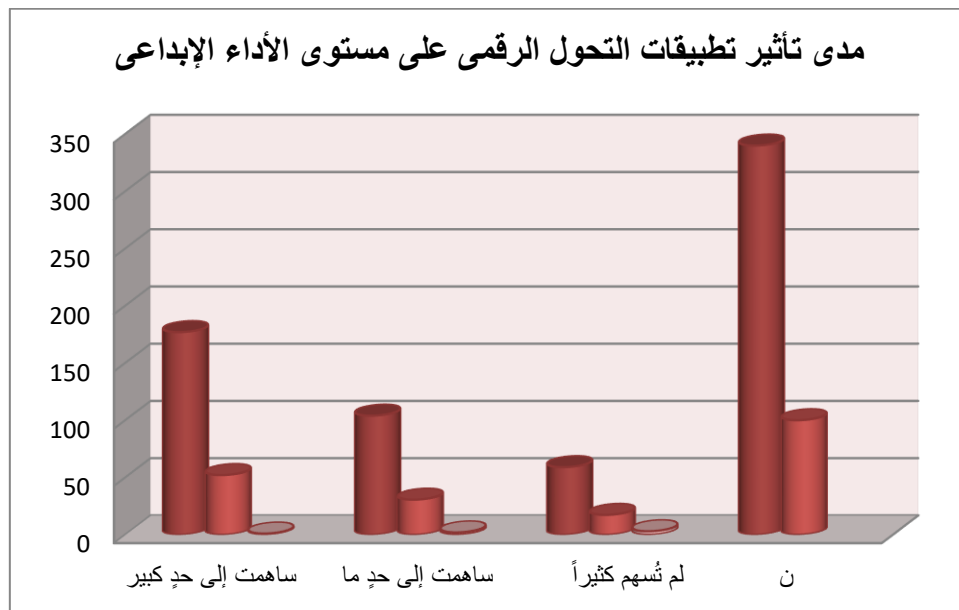
وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Rivero, 2023)، والتي أشارت إلى غلبة التأثيرات الإيجابية لتوظيف تقنيات التحول الرقمي بالجامعات، وزيادة مساهمتها في تحسين الكفاءة الرقمية للأساتذة، خاصة مهارتي الإدراك والتقييم الذاتي. كما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (Gorrell, 2023)، والتي أشارت إلى غلبة التأثيرات السلبية لتطبيقات التحول الرقمي على العمل الأكاديمي بالجامعة، خاصة منذ ظهور فيروس كورونا المستجد، وتجدد ذلك في تعرض أساتذة الجامعة لمزيد من الضغوط المهنية والنفسية نتيجة لمطالبتهم بتطوير الخبرات التقنية بالتوازي مع دعم الطلاب.

■ المحور الثالث: التحول الرقمي والأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة

■ مدى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على مستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس:

جدول رقم (14): مدى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على مستوى الأداء الإبداعي

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	مدى التأثير
1	52.1	177	أثرت إلى حدٍ كبير
2	30.6	104	أثرت إلى حدٍ ما
3	17.3	59	لم تُؤثر كثيراً
	100	340	ن



شكل رقم (9) : مدى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على مستوى الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس

تشير بيانات الجدول والشكل البياني السابق إلى مدى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على مستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس ، وقد جاءت نسبة 52.1% من المبحوثين ممن يرون تأثير التطبيقات الرقمية على مستوى أدائهم الإبداعي إلى حدٍ كبير، مقابل 30.6% لمن يرون تأثير التطبيقات الرقمية على أدائهم الإبداعي إلى حدٍ ما، ونسبة 17.3% لمن يرون عدم تأثيرها بشكلٍ كبير.

ويتّضح مما سبق، القدرات الهائلة التي تتمتع بها تطبيقات التحول الرقمي، وقدرتها الكبيرة على إضفاء طابع الإبداع والابتكار على الأداء الأكاديمي لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة، والذي ينعكس بدوره على زيادة تمكين أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في صنع القرارات التعليمية ، وتغيير نظرتهم ورؤيتهم للعملية التعليمية، وقدرتهم على حل المشكلات

التعليمية بطريقة مبتكرة وفعالة، وتطوير مهاراتهم وكفاءتهم في التعامل مع التطبيقات الرقمية وزيادة خبرتهم بها، وإدارة المعلومات والبيانات بكفاءة، وتكوين فرق العمل من الطلاب بناء على معطيات ومؤشرات الأداء السابقة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الفيلكاوى، دخيل، 2017)، والتي أشارت إلى زيادة تأثير وفعالية تطبيقات التحول الرقمية على مستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، من خلال زيادة قدرتهم على تقديم تعليم جيد ومبتكر للطلاب، كما اتفقت مع دراسة (Rogozin, 2021)، ودراسة (السواط، الحربي، 2022)، واللذان أشارتا إلى وجود فرص وتأثيرات إيجابية لتطبيقات التحول الرقمية على القدرات الابتكارية والإبداعية لأعضاء الهيئة التدريسية، من خلال زيادة قدرتهم على التخطيط الجيد للموارد التعليمية، وتكوين فرق العمل من الطلاب .

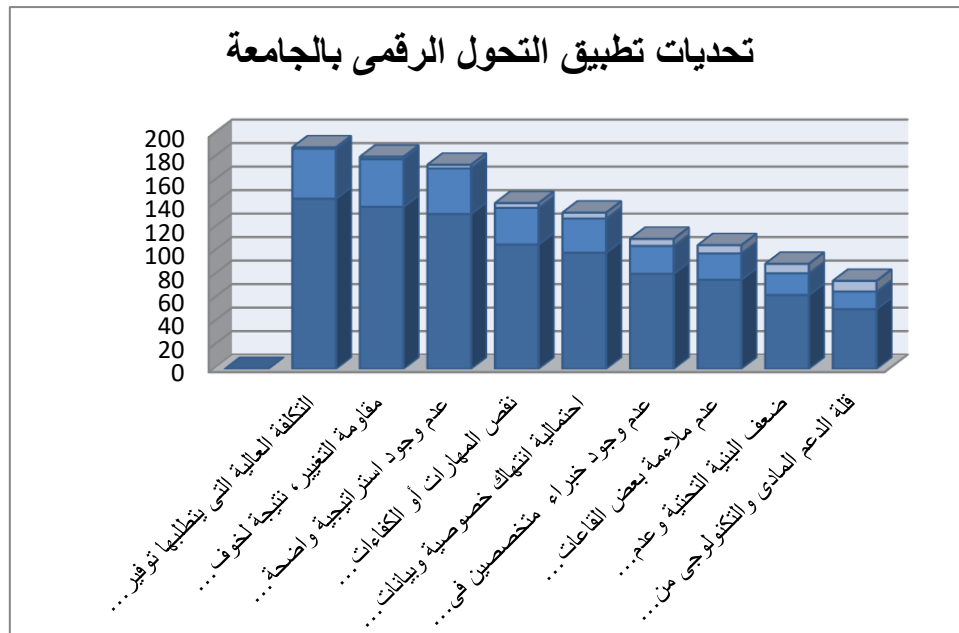
■ التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمية في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة:

جدول رقم (15): التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمية

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	التحديات
1	42.6	145	التكلفة العالية التي يتطلبها توفير التطبيقات الرقمية داخل الجامعة
2	40.6	138	مقاومة التغيير، نتيجة لخوف الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من التقنيات الجديدة وتفضيلهم للطرق التقليدية
3	38.8	132	عدم وجود استراتيجية واضحة لإدارة عملية التحول الرقمية داخل الجامعة
4	31.2	106	نقص المهارات أو الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس والطلاب
5	29.1	99	احتمالية انتهاك خصوصية وبيانات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، نتيجة لانتشار الهجمات الإلكترونية
6	23.8	81	عدم وجود خبراء متخصصين في مجال تكنولوجيا التعليم لتقديم الدعم والإرشاد المستمر
7	22.4	76	عدم ملائمة بعض القاعات الدراسية لاستخدام التقنيات الحديثة في التعليم
8	18.5	63	ضعف البنية التحتية وعدم ملائمتها للتحول الرقمية داخل الجامعة
9	15	51	قلة الدعم المادي والتكنولوجي من القيادات العليا للجامعة

(ن = 340)

(سُمح للمبحوثين باختيار أكثر من بديل للإجابة)



شكل رقم (10) : التحديات التى تواجه تطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى بالجامعة

تشير بيانات الجدول والشكل البياني السابق إلى التحديات التى تواجه تطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى بالجامعة، وقد احتلت (التكلفة العالية التى يتطلبها توفير التطبيقات الرقمية داخل الجامعة) المرتبة الأولى بين تحديات التحول الرقمى بنسبة 42.6%، تليها (مقاومة التغيير، نتيجة لخوف الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من التقنيات الجديدة وتفضيلهم للطرق التقليدية) بنسبة 40.6%، يليها (عدم وجود استراتيجيات واضحة لإدارة عملية التحول الرقمى داخل الجامعة) بنسبة 38.8%، يليه (نقص المهارات أو الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس والطلاب) بنسبة 31.2%، تليه (احتمالية انتهاك خصوصية وبيانات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، نتيجة لانتشار الهجمات الالكترونية) بنسبة 29.1%، يليها (عدم وجود خبراء متخصصين فى مجال تكنولوجيا التعليم لتقديم الدعم والإرشاد المستمر) بنسبة 23.8%، يليه (عدم ملائمة بعض القاعات الدراسية لاستخدام التقنيات الحديثة فى التعليم) بنسبة 22.4%، وأخيراً (قلة الدعم المادى والتكنولوجى من القيادات العليا للجامعة) بنسبة 15% من إجمالى العينة.

ووفقاً لما سبق، يستنتج الباحث أن عملية التحول الرقمى والايفاء بمتطلباته داخل الجامعة إنما يقوم على توفير الدعم المالى والإدارى والتكنولوجى، اللازم لتوفير التطبيقات والأدوات الرقمية وإدماجها فى العملية التعليمية بشكل فعال، وتوفير البنية التحتية التى تضمن تشغيلها وإدارتها بشكل أمثل، والتعاون المستمر مع خبراء تكنولوجيا المعلومات والعمل بنصائحهم حول طرق توظيف هذه التطبيقات فى خدمة التعليم الجامعى من قبل أعضاء هيئة التدريس والطلاب، فى ظل اقبالهم

على هذه التطبيقات بصدرٍ رحب، واستعدادهم التام للتدريب على استخدامها وتوظيفها الفعال في خدمة العملة التعليمية بالجامعة، مع توخى الحذر من مخاطر استخدام هذه التطبيقات الرقمية في عملية التعلم، خاصة فيما يتعلق بخصوصية بيانات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والتي يجب على إدارة الجامعة تأمين بياناتهم ضد أية اختراقات أو هجمات إلكترونية.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (حدادو، 2025) والتي أشارت إلى تصدر (نقص التدريب المنهج على استخدام التقنيات الرقمية) كأبرز المعوقات التي تواجه أساتذة الجامعة، في توظيفهم الأمثل للتطبيقات الرقمية في عملهم الأكاديمي بالجامعة.

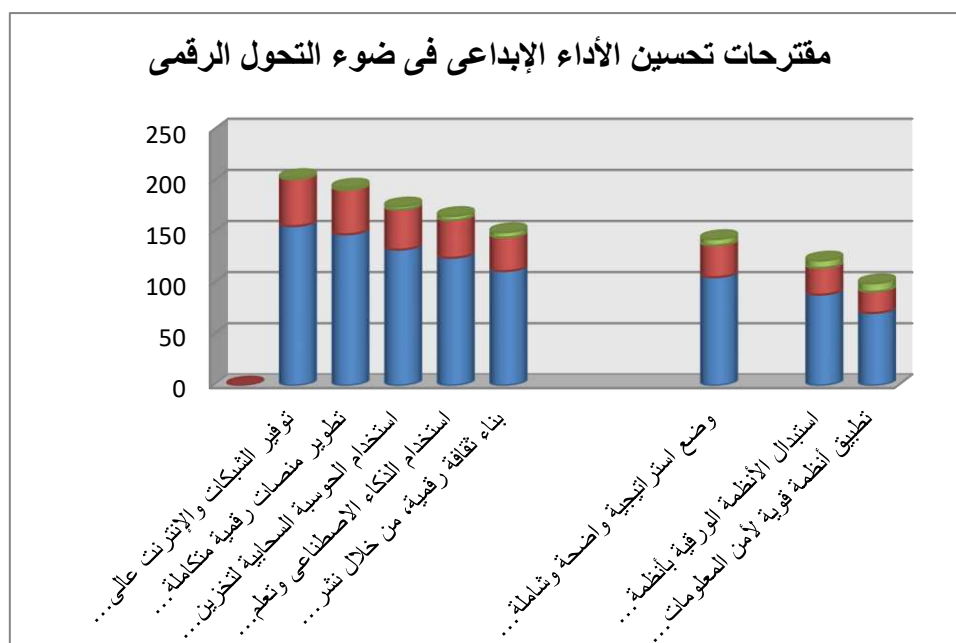
■ مقترحات تحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالجامعة:

جدول رقم (16): مقترحات تحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	مقترحات التحسين
1	45.9	156	توفير الشبكات والإنترنت على السرعة
2	43.5	148	تطوير منصات رقمية متكاملة لتوفير المحتوى التعليمي، وتوفير أدوات للتفاعل والتقييم
3	39.1	133	استخدام الحوسبة السحابية لتخزين البيانات والبرامج
4	36.8	125	استخدام الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة في تحليل البيانات، وتحسين تجربة المستخدم، وتبسيط العمليات
5	32.9	112	بناء ثقافة رقمية، من خلال نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي ومزايا تطبيقه داخل الجامعات
6	31.2	106	وضع استراتيجية واضحة وشاملة وقابلة للتنفيذ لعملية التحول الرقمي، مع ربطها بالاعتماد الأكاديمي المؤسسي
7	26.2	89	استبدال الأنظمة الورقية بأنظمة رقمية لتبسيط الإجراءات مثل التسجيل، ومعالجة الطلبات، وإصدار الشهادات
8	20.9	71	تطبيق أنظمة قوية لأمن المعلومات وحماية خصوصية البيانات لمواجهة التحديات الرقمية

(ن = 340)

(سُمح للمبحوثين باختيار أكثر من بديل للإجابة)



شكل رقم (11) : مقترحات تحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالجامعة

تشير بيانات الجدول والشكل البياني السابق إلى مقترحات تحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالجامعة ، وقد احتلّ (توفير الشبكات والإنترنت على السرعة) المرتبة الأولى بين مقومات تحسين الأداء الإبداعي بنسبة 45.9%، يليه (تطوير منصات رقمية متكاملة لتوفير المحتوى التعليمي، وتوفير أدوات للتفاعل والتقييم) بنسبة 43.5%، يليه (استخدام الحوسبة السحابية لتخزين البيانات والبرامج) بنسبة 39.1%، يليه (استخدام الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة في تحليل البيانات، وتحسين تجربة المستخدم، وتبسيط العمليات) بنسبة 36.8%، يليه (بناء ثقافة رقمية، من خلال نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي ومزايا تطبيقه داخل الجامعات) بنسبة 32.9%، يليه (وضع استراتيجية واضحة وشاملة وقابلة للتنفيذ لعملية التحول الرقمي، مع ربطها بالاعتماد الأكاديمي المؤسسي) بنسبة 31.2%، يليه (استبدال الأنظمة الورقية بأنظمة رقمية لتبسيط الإجراءات مثل التسجيل، ومعالجة الطلبات، وإصدار الشهادات) بنسبة 26.2%، وأخيراً (تطبيق أنظمة قوية لأمن المعلومات وحماية خصوصية البيانات لمواجهة التحديات الرقمية) بنسبة 20.9% من إجمالي العينة.

وفي ضوء ما تقدّم، تقتضى الحاجة إلى دعم البنية التحتية الرقمية لضمان نجاح الجامعة في تفعيل منظومة التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، ويتحقق ذلك من خلال تطوير شبكات الاتصالات وخدمات الانترنت بالسعة والكفاءة المطلوبة، وتوفير قاعات دراسية للمحاضرات قادرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها في التعليم الجامعي، فضلاً

عن ضرورة توافر الخدمات الرقمية بالجامعة كتسهيل تسجيل الطلاب أو التحاقهم بالجامعة، واستخدام تقنيات التعليم الإلكتروني متعددة الاستخدامات والوظائف، وتوظيف المنصات الرقمية في نشر الفيديوهات التعليمية، وشرحها بأسلوب واضح ومبسط للطلاب، مما يزيد من جودة المخرجات التعليمية ويحسن من أداء الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

ثانياً : نتائج اختبار الفروض

■ الفرض الأول: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى

تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس

جدول رقم (17)

العلاقة بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس

درجة الحرية	2كا	الإجمالي	قليل		محدود		كبير		مستوى التأثير مدى الاهتمام
			%	ك	%	ك	%	ك	
4	9.64 (دالة)								عالي
		186	47.5	28	61.5	64	53.1	94	متوسط
		85	32.2	19	14.4	15	28.8	51	منخفض
		69	20.3	12	24.1	25	18.1	32	المجموع
		340	100	59	100	104	100	177	

درجة الحرية = 4

مستوى المعنوية = 0.05

2كا = 9.64

تشير بيانات الجدول السابق إلى العلاقة بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، ويتضح من بيانات الجدول أن 53.1% من المبحوثين ممن يرون اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي بدرجة عالية، قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيقه بدرجة كبيرة، مقابل 28.8% لمن يرون اهتمام الجامعة بتطبيقه بدرجة متوسطة، ونسبة 18.1% لمن يرون اهتمام الجامعة بتطبيقه بدرجة منخفضة، كما جاءت نسبة 61.5% من المبحوثين ممن يرون اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي بدرجة عالية، قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيقه بدرجة محدودة، مقابل 14.4% لمن يرون اهتمام الجامعة بتطبيقه بدرجة متوسطة، ونسبة 24.1% لمن يرون اهتمام الجامعة بتطبيقه بدرجة منخفضة، ثم جاءت نسبة 47.5% من المبحوثين ممن يرون اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي بدرجة

عالية، قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيقه بدرجة قليلة، مقابل 32.2% لمن يرون اهتمام الجامعة بتطبيقه بدرجة متوسطة، ونسبة 20.3% لمن يرون اهتمام الجامعة بتطبيقه بدرجة منخفضة.

وبحساب قيمة كا2 من الجدول السابق وُجد أنها = (9.64)، وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية (9.49) عند درجة حرية (4) ومستوى معنوية (0.05)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس.

وبالتالي : نقبل الفرض البديل، ونرفض فرضية العدم، حيث ثبتت صحة الفرض القائل بأنه: " توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس".

جدول رقم (18)

معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة وشدة العلاقة بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس

مستوى التأثير على الأداء الإبداعي		معامل ارتباط بيرسون
الدلالة	معامل الارتباط	
0.05	0.284	مدى الاهتمام بتطبيق التحول الرقمي

تشير بيانات الجدول السابق إلى قوة وشدة العلاقة بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس ، وقد بلغ معامل ارتباط بيرسون قيمة (0.284)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)، مما يعكس قوة وشدة العلاقة بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس، فزيادة اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، يزداد مستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس بصورة كبيرة.

■ الفرض الثاني: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول

الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة

جدول رقم (19)

العلاقة بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي

درجة الحرية	2كا	الإجمالي	قليل		محدود		كبير		مستوى التأثير
			%	ك	%	ك	%	ك	
4	16.63 (دالة)	183	45.8	27	43.3	45	62.7	111	عالي
		92	40.7	24	29.8	31	20.9	37	متوسط
		65	13.5	8	26.9	28	16.4	29	منخفض
		340	100	59	100	104	100	177	المجموع

درجة الحرية

مستوى المعنوية = 0.05

كا = 16.63

=4

تشير بيانات الجدول السابق إلى العلاقة بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة ، ويتضح من بيانات الجدول أن 62.7% من المبحوثين ممن يستخدمون تطبيقات التحول الرقمي بدرجة عالية، قد تأثر أدائهم الإبداعي باستخدامها بدرجة كبيرة، مقابل 20.9% لمن يستخدمون تطبيقات التحول الرقمي بدرجة متوسطة، ونسبة 16.4% لمن يستخدمون التطبيقات بدرجة منخفضة ، كما جاءت نسبة 43.3% من المبحوثين ممن يستخدمون تطبيقات التحول الرقمي بدرجة عالية، قد تأثر أدائهم الإبداعي باستخدامها بدرجة محدودة، مقابل 29.8% لمن يستخدمون تطبيقات التحول الرقمي بدرجة متوسطة، ونسبة 26.9% لمن يستخدمون التطبيقات بدرجة منخفضة، ثم جاءت نسبة 45.8% من المبحوثين ممن يستخدمون تطبيقات التحول الرقمي بدرجة عالية، قد تأثر أدائهم الإبداعي باستخدامها بدرجة قليلة، مقابل 40.7% لمن يستخدمون تطبيقات التحول الرقمي بدرجة متوسطة، ونسبة 13.5% لمن يستخدمون التطبيقات بدرجة منخفضة.

وبحساب قيمة كا2 من الجدول السابق وُجد أنها = (16.63)، وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية (9.49) عند درجة حرية (4) ومستوى معنوية (0.05)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة.

وبالتالي : نقبل الفرض البديل، ونرفض فرضية العدم، حيث ثبتت صحة الفرض القائل بأنه: " توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (حدادو، 2025) ، والتي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين معدل استخدام أساتذة الجامعات لتقنيات التحول الرقمي ومستوى أدائهم الأكاديمي بالجامعة.

جدول رقم (20)

معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة وشدة العلاقة بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول

الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة

مستوى التأثير على الأداء الإبداعي		معامل ارتباط بيرسون
الدالة	معامل الارتباط	
0.05	0.289	معدل استخدام التطبيقات الرقمية

تشير بيانات الجدول السابق إلى قوة وشدة العلاقة بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة، وقد بلغ معامل ارتباط بيرسون قيمة (0.289)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)، وهو ما يعكس قوة وشدة العلاقة بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة، فزيادة معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات

التحول الرقمي في العمل الأكاديمي بالجامعة، تزداد معها فرص ومستويات التأثير على أدائهم الإبداعي في بيئة العمل الأكاديمي.

■ الفرض الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على مهارات الأداء

الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لاختلاف متطلبات التحول الرقمي بالجامعة

أولاً: رقمنة الخدمات التعليمية

جدول رقم (21)

الفروق في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى رقمنة الخدمات التعليمية بالجامعة

مواضع		معارض		محايد		موافق		الاستجابات نحو رقمنة الخدمات التعليمية		مهارات الأداء الإبداعي
معاملا الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	%	ك	%	ك	%	ك		
933974.	141.03	1.51	229.	78	345.	117	426.	145	1- ساعدتني الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة على تبني استراتيجيات تدريس جديدة ومبتكرة	الابتكار
683507.	144.22	2.11	462.	157	185.	63	353.	120	2- ساهمت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في خلق بيئة محفزة للإبداع والابتكار في تدريسي للمناهج	
670539.	136.79	2.04	338.	115	365.	124	297.	101	3- ساعدتني الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة على تغيير أسلوب تفكيري وتعامل مع الطلاب أثناء عملية التدريس	
927853.	151.24	1.63	177.	60	279.	95	544.	185	4- انعكست الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة على اهتمامي بتقديم مناهج عصرية تتلاءم مع متغيرات العصر الحديث	

7771 98.	141. 45	1.8 2	20 9.	71	40 6.	13 8	38 5.	13 1	1- ساعدتني الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة على معرفتي الكاملة بالمشكلات التعليمية وأسبابها المختلفة	القدرة على التفكير الناقد وحل المشكلات
9043 03.	149. 21	1.6 5	16 4.	56	32 1.	10 9	51 5.	17 5	2- ساهمت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في زيادة قدرتي على تقييم أداء الطلاب وقياس فعالية استراتيجيات التدريس	
7102 54.	139. 92	1.9 7	26 8.	91	43 8.	14 9	29 4.	10 0	3- أتاحت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة أدلة موضوعية للحكم على جودة المناهج التي أقوم بتدريسها	
7491 24.	145. 33	1.9 4	22 1.	75	50	17 0	27 9.	95	4- ساعدتني الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة على ابتكار حلول وبدائل جديدة لحل المشكلات التعليمية	
7569 95.	153. 67	2.0 3	22 9.	78	57 4.	19 5	19 7.	67	1- ساهمت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في تعزيز علاقاتي الطيبة مع زملائي والموظفين بالجامعة	التعاون
6648 08.	138. 28	2.0 8	40 6.	13 8	26 8.	91	32 6.	11 1	2- نجحت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في دعم التعاون العلمي والبحثي مع مؤسسات تعليمية رائدة في قطاع التعليم العالي	
6678 54.	136. 91	2.0 5	34 4.	11 7	36 5.	12 4	29 1.	99	3- زادت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة من حجم التنسيق مع زملائي والإدارة العليا للجامعة لتحقيق الأهداف التعليمية	

9031 93.	149. 93	1.6 6	19 7.	67	26 5.	90	53 8.	18 3	4- ساعدتني الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة على تقسيم الطلاب إلى فرق عمل أثناء تنفيذهم للتكليفات المرتبطة بالمنهج	
7454 19.	151. 32	2.0 3	23 5.	80	55 6.	18 9	20 9.	71	1- نجحت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في زيادة تفاعلي مع الطلاب والرد على استفساراتهم	الاتصال والتواصل
7572 49.	143. 12	1.8 9	34 1.	11 6	20 3.	69	45 6.	15 5	2- أتاحت الخدمات الرقمية بالجامعة توافر البيانات الكافية لدى حول أداء الطلاب ونتائج الاختبارات	
6670 33.	139. 41	2.0 9	33 8.	11 5	41 8.	14 2	24 4.	83	3- زادت الخدمات الرقمية بالجامعة من تواصلى الدائم مع أولياء الأمور لمتابعة أداء الطالب	
8640 35.	147. 75	1.7 1	23 2.	79	24 4.	83	52 4.	17 8	4- أوجدت الخدمات الرقمية بالجامعة آليات فعالة لتواصل مع الطلاب أثناء الأزمات والأحداث الطارئة التي قد تشهدها المملكة	
9545 96.	153. 69	1.6 1	17 1.	58	26 4.	90	56 5.	19 2	1- ساهمت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في زيادة قدرتي على اتخاذ القرارات التعليمية الصحيحة	
										الكفاءات والمهارات

6373 42.	141. 49	2.2 2	43 2.	14 7	35 9.	12 2	20 9.	71	2- أكسبتنى الخدمات الرقمية بالجامعة مزيداً من الثقة بالنفس والالتزام بالنزاهة والأمانة العلمية في التدريس
7929 13.	157. 78	1.9 9	19 4.	66	60 6.	20 6	20	68	3- زادت الخدمات الرقمية بالجامعة من احساسى بالشغف والحماس والرغبة في التدريس
8460 47.	145. 52	1.7 2	22 4.	76	27 6.	94	50	17 0	4- ساعدتني الخدمات الرقمية بالجامعة على التطوير المستمر وامتلاك المعرفة العميقة والشاملة بالمقرر الذى أقوم بتدريسه
6614 49.	136. 92	2.0 7	35 9.	12 2	35 3.	12 0	28 8.	98	1- ساهمت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في تطوير مهاراتي التكنولوجية في عملية التدريس
8016 29.	142. 69	1.7 8	19 4.	66	39 1.	13 3	41 5.	14 1	2- اقتضت الخدمات الرقمية بالجامعة ضرورة تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا الحديثة في شرح المناهج
6442 67.	149. 47	2.3 2	54 4.	18 5	23 2.	79	22 4.	76	3- ساهمت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في زيادة المرونة والتفاعل أثناء إلقاءي للمحاضرات
6491 52.	145. 41	2.2 4	50 6.	17 2	22 6.	77	26 8.	91	4- تتطلب الخدمات الرقمية الاستماع جيداً إلى نصائح خبراء تكنولوجيا المعلومات لتحسين أدائي الأكاديمي من خلالها

القدرة على استخدام الحاسب والتقنية الرقمية

تشير بيانات الجدول السابق إلى الفروق في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى رقمنة الخدمات التعليمية بالجامعة، وقد حظيت عبارة (زادت الخدمات الرقمية بالجامعة من إحساسى بالشغف والحماس والرغبة في التدريس) بأعلى قيمة للانحراف المعياري عن مركز القيم (المتوسط الحسابي)، حيث بلغت نحو (157.78)، بمعامل اختلاف (7929.13)، تليها عبارة (ساهمت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في زيادة قدرتي على اتخاذ القرارات التعليمية الصحيحة) بانحراف معياري بلغ نحو (153.69) بمعامل اختلاف (9545.96)، تليها عبارة (ساهمت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في تعزيز علاقتي الطيبة مع زملائي والموظفين بالجامعة) بانحراف معياري بلغ نحو (153.67) بمعامل اختلاف (7569.95).

أما عبارة (ساعدتني الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة على تغيير أسلوب تفكيري وتعاملى مع الطلاب أثناء عملية التدريس) فقد حظيت بأقل قيمة للانحراف المعياري عن مركز القيم (المتوسط الحسابي)، حيث بلغت نحو (136.79)، بمعامل اختلاف (6705.39)، تليها عبارة (زادت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة من حجم التنسيق مع زملائي والإدارة العليا للجامعة لتحقيق الأهداف التعليمية) بانحراف معياري بلغ نحو (163.91) بمعامل اختلاف (6678.54)، تليها عبارة (ساهمت الخدمات الرقمية التي توفرها الجامعة في تطوير مهاراتي التكنولوجية في عملية التدريس) بانحراف معياري بلغ نحو (136.92) بمعامل اختلاف (6614.49).

ووفقاً لما سبق، يستنتج الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى رقمنة الخدمات التعليمية بالجامعة، لصالح مهارة (الابتكار)، ثم مهارة (التعاون)، ثم مهارة (القدرة على استخدام الحاسب والتقنية الرقمية)، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الجميل، عبد الشكور، 2024)، والتي أشارت إلى تصدر مهارة (الابتكار) للمهارات الإبداعية التي توافرت لدى أعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالجامعة، وتجسد ذلك في زيادة قدرتهم على تقديم الأفكار والمعلومات الجديدة، وتكوين فرق العمل من الطلاب بمجادة، وحسن توجيههم نحو الطرق الأمثل لاستخدام التكنولوجيا الرقمية.

ثانياً: تطوير البنية التحتية الرقمية

جدول رقم (22)

الفروق في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى تطوير البنية التحتية الرقمية بالجامعة

مهارات الأداء الإبداعي		موافق		محايد		معارض		المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاستجابات نحو تطوير البنية التحتية الرقمية
ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	سأبي	ف	ف	
11	32	10	30	12	36	2.0	136.05	2.0	136.62	6730	الابتكار
2	9.	5	9.	3	2.	3		3		05.	
12	37	92	27	12	35	1.9	137.54	1.9	137.68	6953	
8	6.		1.	0	3.	8		8		54.	
10	31	11	32	12	36	2.0	136.39	2.0	136.62	6664	القدرة على التفكير الناقد وحل المشكلات
6	2.	0	3.	4	5.	5		5		39.	
90	26	92	27	15	46	2.2	141.26	2.2	141.49	6402	
	5.		1.	8	4.	1		1		26.	
61	17	15	45	12	36	2.1	144.23	2.1	144.43	6625	القدرة على التفكير الناقد وحل المشكلات
	9.	6	9.	3	2.	8		8		23.	
18	53	69	20	89	26	1.7	149.26	1.7	149.39	8635	
2	5.		3.		2.	3		3		26.	

6634 47.	136. 67	2.0 6	35 8.	12 2	34 2.	11 6	30	10 2	3- أُنشأت البنية التحتية الرقمية بالجامعة أدلة موضوعية للحكم على جودة المناهج التي أقوم بتدريسها	
7384 08.	148. 42	2.0 1	24 1.	82	53 3.	18 1	22 6.	77	4- ساعدتني البنية التحتية الرقمية بالجامعة على ابتكار حلول وبدائل جديدة لحل المشكلات التعليمية	
9813 21.	156. 02	1.5 9	17 7.	60	23 8.	81	58 5.	19 9	1- ساهمت البنية التحتية الرقمية بالجامعة في تعزيز علاقاتي الطيبة مع زملائي والموظفين بالجامعة	التعاون
9242 68.	151. 58	1.6 4	19 7.	67	25	85	55 3.	18 8	2- نجحت البنية التحتية الرقمية بالجامعة في دعم التعاون العلمي والبحثي مع مؤسسات تعليمية رائدة في قطاع التعليم العالي	
7465 55.	156. 03	2.0 9	33 2.	11 3	42 3.	14 4	24 4.	83	3- زادت البنية التحتية الرقمية بالجامعة من حجم التنسيق مع زملائي والإدارة العليا للجامعة لتحقيق الأهداف التعليمية	
8768 64.	148. 19	1.6 9	22 1.	75	25 3.	86	52 6.	17 9	4- ساعدتني البنية التحتية الرقمية بالجامعة على تقسيم الطلاب إلى فرق عمل أثناء تنفيذهم للتكليفات المرتبطة بالمناهج	

8153 98.	143. 51	1.7 6	23 5.	80	28 6.	97	47 9.	16 3	1- نجحت البنية التحتية الرقمية بالجامعة في زيادة تفاعلي مع الطلاب والرد على استفساراتهم	الاتصال والتواصل
7198 99.	143. 26	1.9 9	25 6.	87	48 2.	16 4	26 2.	89	2- أتاححت البنية التحتية الرقمية بالجامعة توافر البيانات الكافية لدى حول أداء الطلاب ونتائج الاختبارات	
7004 08.	137. 28	1.9 6	28 8.	98	37 9.	12 9	33 3.	11 3	3- زادت البنية التحتية الرقمية بالجامعة من تواصلى الدائم مع أولياء الأمور لمتابعة أداء الطالب	
7572 49.	143. 12	1.8 9	34 1.	11 6	20 3.	69	45 6.	15 5	4- أوجدت البنية التحتية الرقمية بالجامعة آليات فعالة لتواصل مع الطلاب أثناء الأزمات والأحداث الطارئة التي قد تشهدها المملكة	
6395 09.	143. 25	2.2 4	48 5.	16 5	26 5.	90	25	85	1- ساهمت البنية التحتية الرقمية بالجامعة في زيادة قدرتي على اتخاذ القرارات التعليمية الصحيحة	الكفاءات والسمات الشخصية
7218 32.	137. 87	1.9 1	30 3.	10 3	29 7.	10 1	40	13 6	2- أكسبني توافر البنية التحتية الرقمية بالجامعة مزيدا من الثقة بالنفس والالتزام بالنزاهة والأمانة العلمية في التدريس	

6614 49.	136. 92	2.0 7	35 9.	12 2	35 3.	12 0	28 8.	98	3- زادت البنية التحتية الرقمية بالجامعة من احساسى بالشغف والحماس والرغبة في التدريس
8106 63.	146. 73	1.8 1	30 6.	10 4	19 1.	65	50 3.	17 1	4- ساعدتني البنية التحتية الرقمية بالجامعة على التطوير المستمر وامتلاك المعرفة العميقة والشاملة بالمقرر الذى أقوم بتدريسه
7293 12.	137. 84	1.8 9	28 2.	96	32 4.	11 0	39 4.	13 4	1- ساهمت البنية التحتية الرقمية بالجامعة في تطوير مهاراتي التكنولوجية في عملية التدريس
7525 13.	140. 72	1.8 7	22 3.	76	42 1.	14 3	35 6.	12 1	2- اقتضى توافر البنية التحتية الرقمية بالجامعة ضرورة تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا الحديثة في شرح المناهج
6664 98.	144. 63	2.1 7	48 5.	16 5	20	68	31 5.	10 7	3- ساهمت البنية التحتية الرقمية بالجامعة في زيادة المرونة والتفاعل أثناء إلقاءي للمحاضرات
6832 37.	141. 43	2.0 7	30 6.	10 4	45 6.	15 5	23 8.	81	4- يتطلب توافر البنية التحتية الرقمية الاستماع جيداً إلى نصائح خبراء تكنولوجيا المعلومات لتحسين أدائي الأكاديمي من خلالها

القدرة على استخدام الحاسب والتقنية الرقمية

تشير بيانات الجدول السابق إلى الفروق في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى تطوير البنية

التي تحتية الرقمية بالجامعة، وقد حظيت عبارة (زادت البنية التحتية الرقمية بالجامعة من حجم التنسيق مع زملائي والإدارة

العليا للجامعة لتحقيق الأهداف التعليمية) بأعلى قيمة للانحراف المعياري عن مركز القيم (المتوسط الحسابي)، حيث بلغت

نحو (156.03)، بمعامل اختلاف (7465.55)، تليها عبارة (ساهمت البنية التحتية الرقمية بالجامعة في تعزيز علاقتي

الطبية مع زملائي والموظفين بالجامعة)، بانحراف معياري بلغ نحو (156.02) بمعامل اختلاف (9813.21)، تليها

عبارة (نمحت البنية التحتية الرقمية بالجامعة في دعم التعاون العلمى والبحثى مع مؤسسات تعليمية رائدة في قطاع التعليم العالى) بانحراف معيارى بلغ نحو (151.58) بمعامل اختلاف (9242.68).

أما عبارتا (ساعدنى توافر البنية التحتية الرقمية بالجامعة على تبني استراتيجيات تدريس جديدة ومبتكرة، شجعتى توافر البنية التحتية الرقمية بالجامعة على تغيير أسلوب تفكيرى وتعاملى مع الطلاب أثناء عملية التدريس) فقد حظيتا بأقل قيمة للانحراف المعيارى عن مركز القيم (المتوسط الحسابى)، حيث بلغتا قيمتهما نحو (136.62)، بمعامل اختلاف (6664.39، 6730.05) على التوالى، تليهما عبارة (أتاحت البنية التحتية الرقمية بالجامعة أدلة موضوعية للحكم على جودة المناهج التى أقوم بتدريسها) بانحراف معيارى بلغ نحو (163.67) بمعامل اختلاف (6634.47).

وبناءً على ما سبق، يستنتج الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات الأداء الإبداعى لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى توافر البنية التحتية الرقمية بالجامعة، لصالح مهارة (الابتكار).

ثالثاً: توافر أدوات التعليم الذكى (الموارد التكنولوجية)

جدول رقم (23)

الفروق في مهارات الأداء الإبداعى لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى توافر

أدوات التعليم الذكى (الموارد التكنولوجية)

موافق		محايد		معارض		المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	معامل الاختلاف	ملاحظات نحو توافر أدوات التعليم الذكى
ك	%	ك	%	ك	%				مداعى
150	44.1	119	35	71	20.9	1.77	142.32	8040.68	مدتني أدوات التعليم الذكى على تبني ت تدريس جديدة ومبتكرة
155	45.6	67	19.7	118	34.7	1.89	143.46	7590.48	ت أدوات التعليم الذكى في خلق بيئة محفزة لابتكار في تدريس للمناهج
98	28.8	112	32.9	130	38.3	2.09	137.19	6564.11	عنتني أدوات التعليم الذكى على تغيير تفكيرى وتعاملى مع الطلاب أثناء عملية
169	49.7	103	30.3	68	20	1.71	138.89	8122.22	كس توافر أدوات التعليم الذكى على بتقديم مناهج عصرية تتلاءم مع متغيرات

7525.13	140.72	1.87	22.3	76	42.1	143	35.6	121	تدني توافر أدوات التعليم الذكي بالجامعة فى الكاملة بالمشكلات التعليمية وأسبابها المختلفة
9293.87	151.49	1.63	17.1	58	28.5	97	54.4	185	تدني أدوات التعليم الذكي فى زيادة قدرتى م أداء الطلاب وقياس فعالية استراتيجيات التدريس
7273.58	140.38	1.93	24.7	84	43.8	149	31.5	107	تدني أدوات التعليم الذكي أدلة موضوعية على جودة المناهج التى أقوم بها
7432.65	145.68	1.96	22.9	78	50.6	172	26.5	90	تدني أدوات التعليم الذكي على ابتكار وبدائل جديدة لحل المشكلات التعليمية
7741.24	150.18	1.94	20	68	54.4	185	25.6	87	تدني أدوات التعليم الذكي فى تعزيز علاقائى الطبية مع زملائى والموظفين بالجامعة
6648.08	138.28	2.08	40.6	138	26.8	91	32.6	111	تدني أدوات التعليم الذكي فى دعم التعاون البحثى مع مؤسسات تعليمية رائدة فى قطاع التعليم العالى
6787.81	139.15	2.05	31.4	107	42.4	144	26.2	89	تدني أدوات التعليم الذكي من حجم التنسيق والإدارة العليا للجامعة لتحقيق الأهداف التعليمية
8573.68	146.61	1.71	21.2	72	27.9	95	50.9	173	تدني أدوات التعليم الذكي على تقسيم العمل إلى فرق عمل أثناء تنفيذهم للتكليفات المرتبطة بالمنهج
7657.22	148.55	1.94	20.3	69	52.9	180	26.8	91	توافر أدوات التعليم الذكي إلى زيادة المشاركة مع الطلاب والرد على استفساراتهم
6305.58	146.92	2.33	48.8	166	35	119	16.2	55	تدني أدوات التعليم الذكي توافر البيانات التي حول أداء الطلاب ونتائج الاختبارات
6638.86	140.08	2.11	34.4	117	42.4	144	23.2	79	تدني أدوات التعليم الذكي من معدلات الدائم مع أولياء الأمور لمتابعة أداء الطلاب

9242.68	151.58	1.64	19.7	67	25	85	55.3	188	تتأثر أدوات التعليم الذكي آليات فعالة مع الطلاب أثناء الأزمات والأحداث التي قد تشهدها المملكة
9091.52	150.01	1.65	18.6	63	27.9	95	53.5	182	تتأثر أدوات التعليم الذكي في زيادة قدرتي على اتخاذ القرارات التعليمية الصحيحة
6363.81	140.64	2.21	42.6	145	35.3	120	22.1	75	تتوافر أدوات التعليم الذكي بالجامعة إلى مدى الثقة بالنفس والالتزام بالنزاهة والأمانة العلمية في التدريس
7929.15	157.79	1.99	19.4	66	60.3	205	20.3	69	تتأثر أدوات التعليم الذكي من احساسى بالحماس والرغبة في التدريس
9242.68	151.58	1.64	19.7	67	25	85	55.3	188	تتأثر أدوات التعليم الذكي على التطوير وامتلاك المعرفة العميقة والشاملة بالمقرر الذى أقوم بتدريسه
6564.11	137.19	2.09	38.3	130	32.9	112	28.8	98	تتأثر أدوات التعليم الذكي في تطوير مهاراتي التكنولوجية في عملية التدريس
8552.05	146.24	1.71	20	68	30	102	50	170	تتوافر أدوات التعليم الذكي بالجامعة لريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا الحديثة في شرح
6415.88	149.49	2.33	54.4	185	23.8	81	21.8	74	تتأثر أدوات التعليم الذكي في زيادة المرونة والتفاعل أثناء إلقاء المحاضرات
7360.31	146.47	1.99	23.5	80	51.5	175	25	85	تتأثر تعزيز أدوات التعليم الذكي الاستماع نصائح خبراء تكنولوجيا المعلومات لتحسين أدائى الاكاديمى من خلالها

تشير بيانات الجدول السابق إلى الفروق في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقا لمدى توافر أدوات التعليم الذكي (الموارد التكنولوجية)، وقد حظيت عبارة (زادت أدوات التعليم الذكي من احساسى بالشغف والحماس والرغبة في التدريس) بأعلى قيمة للانحراف المعياري عن مركز القيم (المتوسط الحسابي)، حيث بلغت نحو (157.79)، بمعامل اختلاف (7929.15)، تليها عبارتا (أوجدت أدوات التعليم الذكي آليات فعالة لتواصل مع الطلاب أثناء الأزمات والأحداث الطارئة التي قد تشهدها المملكة، ساعدتني أدوات التعليم الذكي على التطوير المستمر وامتلاك المعرفة

العميقة والشاملة بالمقرر الذى أقوم بتدريسه) بانحراف معيارى بلغ نحو (151.58) بمعامل اختلاف (9242.68)،
تليهما عبارة (ساهمت أدوات التعليم الذكى فى زيادة قدرتى على تقييم أداء الطلاب وقياس فعالية استراتيجيات التدريس)
بانحراف معيارى بلغ نحو (151.49) بمعامل اختلاف (9293.87).

أما عبارتا (شجعتنى أدوات التعليم الذكى على تغيير أسلوب تفكيرى وتعاملى مع الطلاب أثناء عملية التدريس، ساهمت
أدوات التعليم الذكى فى تطوير مهارتى التكنولوجية فى عملية التدريس) فقد حظيتا بأقل قيمة للانحراف المعيارى عن مركز
القيم (المتوسط الحسابى)، حيث بلغتا قيمتهما نحو (137.19)، بمعامل اختلاف (6564.11)، تليهما عبارة (نجحت
أدوات التعليم الذكى فى دعم التعاون العلمى والبحثى مع مؤسسات تعليمية رائدة فى قطاع التعليم العالى) بانحراف معيارى
بلغ نحو (138.28) بمعامل اختلاف (6648.08).

وفى ضوء ما سبق، يستنتج الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى مهارات الأداء الإبداعى لدى أعضاء هيئة
التدريس وفقاً لمدى توافر أدوات التعليم الذكى (الموارد التكنولوجية) بالجامعة، لصالح مهارة (الابتكار)، ثم مهارة (القدرة
على استخدام الحاسب والتقنية الرقمية)، ثم مهارة (التعاون).

وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (شاكى، 2023) والتي أشارت إلى تصدر (كفاية استخدام الحواسيب والانترنت)
للكفايات المتوافرة لدى أعضاء هيئة التدريس فى ضوء التحول الرقمى بالجامعة.

■ الفرض الرابع: توجد فروق ذات دلالة إحصائية فى مستويات تأثير تطبيقات التحول الرقمى على الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية

جدول رقم (24)

الفروق فى مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمى على الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الجنس

درجة الحرية	2كا	الإجمالى	قليل		محدود		كبير		مستوى التأثير الجنس
			%	ك	%	ك	%	ك	
2	1.78 (غيردالة)	173	55.9	33	53.8	56	47.5	84	ذكور
		167	44.1	26	46.2	48	52.5	93	إناث
		340	100	59	100	104	100	177	المجموع

2 = درجة الحرية

0.05 = مستوى المعنوية

1.78 = 2كا

تشير بيانات الجدول السابق إلى الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الجنس، ويتضح من بيانات الجدول أن 47.5% من الذكور قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة كبيرة، مقابل 52.5% للإناث، بينما جاءت نسبة 53.8% من الذكور قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة محدودة، مقابل 46.2% للإناث، ثم جاءت نسبة 55.9% من الذكور قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة قليلة، مقابل 44.1% للإناث.

وبحساب قيمة كا² من الجدول السابق وُجد أنها = 1.78 ، وهي قيمة أقل من قيمتها الجدولية (5.99) عند درجة حرية (2) ومستوى معنوية (0.05)، وهو ما يؤكد عدم وجود تأثير لمتغير (الجنس) كمتغير وسيط في العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي ومستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

وبالتالى : نرفض الفرض البديل، ونقبل فرضية العدم، حيث لم يثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير (الجنس).

جدول رقم (25)

الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير العمر

درجة الحرية	كا ²	الإجمالى	قليل		محدود		كبير		مستوى التأثير
			ك	%	ك	%	ك	%	
6	5.21 (غير دالة)	115	18	30.5	31	29.8	66	37.3	25 سنة
		126	21	35.6	39	37.5	66	37.3	أقل من (35) سنة
		35	7	11.8	9	8.6	19	10.7	أقل من (45) سنة
		64	13	22.1	25	24.1	26	14.7	فأكثر
		340	59	100	104	100	177	100	

درجة الحرية =

مستوى المعنوية = 0.05

كا² = 5.21

6

تشير بيانات الجدول السابق إلى الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير العمر، ويتضح من بيانات الجدول أن 37.3% من الباحثين، ممن تبلغ أعمارهم أقل من 25 سنة،

أو من (25 إلى أقل من 35) سنة قد تأثر أداؤهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة كبيرة، مقابل 10.7% للمبحوثين ممن تتراوح أعمارهم من (35 إلى أقل من 45) سنة، ونسبة 14.7% للمبحوثين ممن تبلغ أعمارهم 45 سنة فأكثر، كما جاءت نسبة 29.8% من المبحوثين، ممن تبلغ أعمارهم أقل من 25 سنة قد تأثر أداؤهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة محدودة، مقابل 37.5% للمبحوثين ممن تتراوح من (25 إلى أقل من 35) سنة، ونسبة 8.6% للمبحوثين ممن تتراوح أعمارهم من (35 إلى أقل من 45) سنة، ونسبة 24.1% للمبحوثين ممن تبلغ أعمارهم 45 سنة فأكثر، ثم جاءت نسبة 30.5% من المبحوثين، ممن تبلغ أعمارهم أقل من 25 سنة قد تأثر أداؤهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة قليلة، مقابل 35.6% للمبحوثين ممن تتراوح من (25 إلى أقل من 35) سنة، ونسبة 11.8% للمبحوثين ممن تتراوح أعمارهم من (35 إلى أقل من 45) سنة، ونسبة 22.1% للمبحوثين ممن تبلغ أعمارهم 45 سنة فأكثر.

وبحساب قيمة كا2 من الجدول السابق وُجد أنها = 5.21، وهي قيمة أقل من قيمتها الجدولية (12.59) عند درجة حرية (6) ومستوى معنوية (0.05)، وهو ما يؤكد عدم وجود تأثير لمتغير (العمر)، كمتغير وسيط في العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي ومستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

وبالتالي : نرفض الفرض البديل، ونقبل فرضية العدم، حيث لم يثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير (العمر).

جدول رقم (26)

الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير الدرجة أو

الرتبة العلمية

الدرجة أو الرتبة العلمية	مستوى التأثير		كبير		محدود		قليل		الإجمالي		كا2		درجة الحرية	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%						
مُحاضر أو معيد	96	54.2	47	45.2	20	33.9	163							
أستاذ مساعد	35	19.8	25	24.1	18	30.5	78							
أستاذ مشارك	27	15.3	18	17.3	12	20.3	57							
أستاذ	19	10.7	14	13.4	9	15.3	42							

مجموع	177	100	104	100	59	100	340		
كا2 = 8.02	مستوى المعنوية = 0.05							درجة الحرية =	

6

تشير بيانات الجدول السابق إلى الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير (الدرجة أو الرتبة العلمية)، ويتضح من بيانات الجدول أن 54.2% من المحاضرين أو المعيدين قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة كبيرة، مقابل 19.8% للأساتذة المساعدين ، ونسبة 15.3% للأساتذة المشاركين، ونسبة 10.7% لأساتذة بالجامعة، كما جاءت نسبة 45.2% من المعيدين قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة محدودة، مقابل 24.1% للأساتذة المساعدين ، ونسبة 17.3% للأساتذة المشاركين، ونسبة 13.4% لأساتذة بالجامعة. ثم جاءت نسبة 33.9% من المعيدين قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة قليلة، مقابل 30.5% للأساتذة المساعدين ، ونسبة 20.3% للأساتذة المشاركين، ونسبة 15.3% لأساتذة بالجامعة. وبحساب قيمة كا2 من الجدول السابق وُجد أنها = 8.02 ، وهي قيمة أقل من قيمتها الجدولية (12.59) عند درجة حرية (6) ومستوى معنوية (0.05)، وهو ما يؤكد عدم وجود تأثير لمتغير (الدرجة أو الرتبة العلمية)، كمتغير وسيط في العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي ومستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس.

وبالتالى : نرفض الفرض البديل، ونقبل فرضية العدم، حيث لم يثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير (الدرجة أو الرتبة العلمية). وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الشريف، 2018)، والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو فعالية تقنيات التحول الرقمي وفقاً لمتغير الدرجة العلمية.

جدول رقم (27)

الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير سنوات الخبرة الأكاديمية

درجة الحرية	كا2	الإجمالى	قليل		محدود		كبير		مستوى التأثير
			ك	%	ك	%	ك	%	
		103	18	30.5	28	26.9	57	32.2	سنوات
		118	22	37.3	41	39.5	55	31.1	أقل من 10 سنوات

6	3.27	73	20.3	12	22.1	23	21.5	38	أقل من 15 سنة
	(غير دالة)	46	11.9	7	11.5	12	15.2	27	أكثر
		340	100	59	100	104	100	177	

درجة الحرية =

مستوى المعنوية = 0.05

كا2 = 3.27

6

تشير بيانات الجدول السابق إلى الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير (سنوات الخبرة الأكاديمية)، ويتضح من بيانات الجدول أن 32.2% من الباحثين من ذوي الخبرة الأكاديمية الأقل من 5 سنوات، قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة كبيرة، مقابل 31.1% لذوي الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، ونسبة 21.5% لذوي الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة، ونسبة 15.2% لأساتذة الجامعة. كما جاءت نسبة 26.9% من الباحثين من ذوي الخبرة الأكاديمية الأقل من 5 سنوات، قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة محدودة، مقابل 39.5% لذوي الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، ونسبة 22.1% لذوي الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة، ونسبة 11.5% لأساتذة الجامعة. ثم جاءت نسبة 30.5% من الباحثين من ذوي الخبرة الأكاديمية الأقل من 5 سنوات، قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة قليلة، مقابل 37.3% لذوي الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، ونسبة 20.3% لذوي الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة، ونسبة 11.9% لأساتذة الجامعة.

وبحساب قيمة كا2 من الجدول السابق وُجد أنها = 3.27، وهي قيمة أقل من قيمتها الجدولية (12.59) وغير دالة إحصائياً عند درجة حرية (6) ومستوى معنوية (0.05)، وهو ما يؤكد عدم وجود تأثير لمتغير (سنوات الخبرة الأكاديمية)

كمتغير وسيط في العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي ومستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس.

وبالتالي : نرفض الفرض البديل، ونقبل فرضية العدم، حيث لم يثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير (سنوات الخبرة الأكاديمية).

جدول رقم (28)

الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير طبيعة الدراسة بالكلية

درجة الحرية	كا2	الإجمالي	قليل	محدود	كبير	مستوى التأثير
-------------	-----	----------	------	-------	------	---------------

2	2.06 (غيردالة)		%	ك	%	ك	%	ك	طبيعة لدراسة بالكلية
		85	32.2	19	24.1	25	23.2	41	نظرية
		255	67.8	40	75.9	79	76.8	136	عملية
		340	100	59	100	104	100	177	المجموع

درجة الحرية =

مستوى المعنوية = 0.05

كا = 2.06

2

تشير بيانات الجدول السابق إلى الفروق في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير طبيعة الدراسة بالكلية، ويتضح من بيانات الجدول أن 23.2% من أعضاء هيئة التدريس بالكلية النظرية قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة كبيرة، مقابل 76.8% لمن يُدرسون في كليات عملية، بينما جاءت نسبة 24.1% من أعضاء هيئة التدريس بالكلية النظرية قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة محدودة، مقابل 75.9% لمن يُدرسون في كليات عملية، ثم جاءت نسبة 32.2% من أعضاء هيئة التدريس بالكلية النظرية قد تأثر أدائهم الإبداعي بتطبيق التحول الرقمي بدرجة قليلة، مقابل 67.8% لمن يُدرسون في كليات عملية.

وبحساب قيمة كا2 من الجدول السابق وُجد أنها = 2.06 ، وهي قيمة أقل من قيمتها الجدولية (5.99) عند درجة حرية (2) ومستوى معنوية (0.05)، وهو ما يؤكد عدم وجود تأثير لمتغير (طبيعة الدراسة بالكلية) كمتغير وسيط في العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي ومستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

وبالتالى : نرفض الفرض البديل، ونقبل فرضية العدم، حيث لم يثبت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير (طبيعة الدراسة بالكلية).

وقد اتفقت نتائج اختبار هذا الفرض مع دراسة (خويلدى، حقيقة، 2023)، ودراسة (الجمعة، 2024)، واللذان أشارتا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تأثير التطبيقات الرقمية على أدائهم الأكاديمي وفقاً للمتغيرات الديموجرافية.

خلاصة الفصل:

قدم هذا الفصل وصفا تحليلياً لأثر تطبيق التحول الرقوى على مستوى الأداء الإبداعى لأعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة فى المدينة المنورة، والذى أبرز الاهتمام الجامعى الكبير بتطبيق التحول الرقوى فى بيئة العمل الأكاديمى، بهدف تحسين جودة المخرجات التعليمية، والتشجيع على طلب العلم، وتعزيز فرص الحصول على التعليم، حيث قامت جامعة طيبة بالعديد من مبادرات التحول الرقوى لنشر المحاضرات والمؤتمرات إلكترونياً، ونجحت فى استيفاء متطلبات التحول الرقوى، سواء على مستوى رقمنة الخدمات التعليمية، أو تطوير البنية التحتية الرقمية، أو توافر أدوات التعليم الذكى (الموارد التكنولوجية)، مع ارتفاع معدلات استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقوى لتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم التكنولوجية، مما انعكس إيجاباً على مستويات ومهارات الأداء الإبداعى لديهم، خاصة مع تعدد المنصات والتطبيقات الرقمية المستخدمة، وعلى رأسها تطبيق (زووم أو الفيديو كون فرانس)، وتطبيقات وسائل التواصل الاجتماعى كالفيس بوك، والواتس آب، وإكس، واليوتيوب، مما ساهم فى تحسين جودة المناهج الدراسية، وتعزيز التواصل الفعال وتبادل المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وتحديث استراتيجيات التدريس لتتواءم مع تطورات العصر الحديث، وذلك فى وجود بعض التحديات التى تواجه التوظيف الأمثل لتطبيقات التحول الرقوى فى بيئة العمل الأكاديمى بالجامعة، وعلى رأسها التكلفة العالية التى يتطلبها توفير تلك التطبيقات الرقمية، ومقاومة التغيير نتيجة لخوف أعضاء هيئة التدريس والطلاب من التقنيات الجديدة وتفضيلهم للطرق التقليدية، مما يستوجب زيادة الوعى وتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس والطلاب، حول كيفية إدارة واستخدام تلك التطبيقات الرقمية بشكل فعال.

خاتمة الدراسة

- أولاً: النتائج العامة للدراسة
- ثانياً: التوصيات
- ثالثاً: مقترحات الدراسة

أولاً: النتائج العامة للدراسة

قام الباحث بعمل دراسة ميدانية على عينة متاحة قوامها 340 مفردة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة طيبة بالمدينة المنورة، في العام الدراسي 2023 / 2024م، مع مراعاة التنوع في اختيار العينة لتشمل مختلف الخصائص الديموجرافية والرتب والتخصصات العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وبعد الانتهاء من تطبيق الدراسة توصلت النتائج إلى:

أ- نتائج تساؤلات الدراسة:

- 1- زيادة اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي، وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، بهدف تحسين جودة المخرجات التعليمية، والتشجيع على طلب العلم، وتعزيز فرص الحصول على التعليم.
- 2- جاءت مبادرة (طيبة تك) كأبرز مبادرات التحول الرقمي بالجامعة، تليها مبادرة (قناة جامعة طيبة الشبكية) لنشر المحاضرات والمؤتمرات إلكترونياً.
- 3- احتلّ متطلب (رقمنة الخدمات التعليمية) المرتبة الأولى بين متطلبات التحول الرقمي التي تحرص على استيفائها جامعة طيبة، يليه متطلب (تطوير البنية التحتية الرقمية)، ثم متطلب (توافر أدوات التعليم الذكي أو الموارد التكنولوجية).
- 4- ارتفاع معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في العمل الأكاديمي بالجامعة، وزيادة تأثيرها على مستويات ومهارات الأداء الإبداعي لديهم.
- 5- احتلّ تطبيق (زووم أو الفيديو كون فرانس) المرتبة الأولى بين التطبيقات الرقمية المستخدمة في العمل الأكاديمي بالجامعة، تليه تطبيقات (وسائل التواصل الاجتماعي كالفيس بوك، والواتس آب، وإكس واليوتيوب).
- 6- احتلّت منصة (جوجل كلاس روم) المرتبة الأولى بين المنصات الرقمية المستخدمة في العمل الأكاديمي، تليها منصة (بلاك بورد)، ثم منصة (مودل)

- 7- احتلّ (تحسين جودة المناهج الدراسية) المرتبة الأولى بين الفرص التي تتيحها التطبيقات الرقمية، يليه (التواصل الفعال وتبادل المعلومات مع الطلاب)، ثم (تحديث استراتيجيات التدريس لمواكبة تطورات العصر الحديث)
- 8- احتلّت (التكلفة العالية التي يتطلبها توفير التطبيقات الرقمية داخل الجامعة) المرتبة الأولى بين تحديات التحول الرقمي، تليها (مقاومة التغيير، نتيجة لخوف الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من التقنيات الجديدة وتفضيلهم للطرق التقليدية)، يليها (عدم وجود استراتيجية واضحة لإدارة عملية التحول الرقمي داخل الجامعة).
- 9- احتلّ (توفير الشبكات والإنترنت على السرعة) المرتبة الأولى بين مقومات تحسين الأداء الإبداعي، يليه (تطوير منصات رقمية متكاملة لتوفير المحتوى التعليمي، وتوفير أدوات للتفاعل والتقييم)، ثم (استخدام الحوسبة السحابية لتخزين البيانات والبرامج في بيئة العمل الأكاديمي).

ب- نتائج اختبار الفروض:

- 1- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي ومستوى تأثيره على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس
- 2- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين معدل استخدام أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي ومستوى تأثيرها على أدائهم الإبداعي بالجامعة
- 3- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى رقمنة الخدمات التعليمية بالجامعة، لصالح مهارة (الابتكار)، ثم مهارة (التعاون)، ثم مهارة (القدرة على استخدام الحاسب والتقنية الرقمية).
- 4- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى تطوير البنية التحتية الرقمية بالجامعة، لصالح مهارة (الابتكار)، ثم مهارة (القدرة على التفكير الناقد وحل المشكلات).
- 5- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمدى توافر أدوات التعليم الذكي (الموارد التكنولوجية) بالجامعة، لصالح مهارة (الابتكار)، ثم مهارة (القدرة على استخدام الحاسب والتقنية الرقمية)، ثم مهارة (التعاون).
- 6- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات تأثير تطبيقات التحول الرقمي على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية

ثانياً: التوصيات

بعد الإنتهاء من إجراء الدراسة، يقدم الباحث عدة توصيات هي:

- 1- ضرورة توفير بنية تحتية رقمية قوية، وموارد تكنولوجية ملائمة لتحسين جودة العملية التعليمية بالجامعة.
- 2- تحديث المناهج لتواكب التطورات الحديثة، ودمج التكنولوجيا بشكل فعال في عملية التدريس من خلال محتوى متنوع وحصص تفاعلية.
- 3- ضرورة تنمية المهارات التكنولوجية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب، وعمل دورات تدريبية مكثفة لتطوير مهاراتهم في استخدام التكنولوجيا.
- 4- زيادة التفاعل والتواصل مع الطلاب والتوظيف الجيد للتطبيقات والمنصات الرقمية في نشر المحتوى الدراسي.
- 5- تحسين جودة التعليم في الجامعة باستخدام التحليلات الرقمية لتخصيص التجربة التعليمية، وتوفير حلول تعليمية أكثر فعالية تلبي احتياجات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- 6- تطوير المحتوى التعليمي الإلكتروني، وجعله متاح للطلاب في أى وقت وفي أى مكان.
- 7- ضرورة توفير الدعم المالى والتكنولوجى والنفسى للارتقاء بمنظومة التعليم العالى فى المملكة.
- 8- تقييم فعالية التعليم عن بعد، ومراقبة أداء الطالب ومدى قيامه بالتحسينات اللازمة.
- 9- الاستعانة بخبراء تكنولوجيا المعلومات والعمل بنصائحهم لضمان التوظيف الأمثل للتطبيقات الرقمية فى خدمة العمل الأكاديمى بالجامعة
- 10- توظيف الأدوات الرقمية فى مختلف المقررات الدراسية، وإعداد المواقع الإلكترونية وتجهيزها لنشر الفيديوهات التعليمية.

ثالثاً: مقترحات الدراسة

فى نهاية الدراسة الحالية، يقترح الباحث عدداً من الدراسات والبحوث المستقبلية التى يمكن إجراؤها وهى:

- 1- أثر استخدام تطبيقات التعليم الإلكتروني فى تحسين جودة التعليم العام بالمملكة
- 2- دور الذكاء الاصطناعى فى إدارة الخدمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالى - دراسة مقارنة بين مصر والسعودية
- 3- معايير حوكمة المؤسسات التعليمية فى المملكة فى ضوء التحول الرقمى - دراسة حالة جامعة الملك سعود

المراجع العلمية

- أولاً: المراجع العربية
- ثانياً: المراجع الأجنبية

أولاً: المراجع العربية

- 1- القحطاني، عبير، (2021)، واقع الإبداع الريادي في الجامعات السعودية، دراسة ميدانية على جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، العدد 22، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بيروت، لبنان
- 2- الفهد ، حامد ، بغدادى، آلاء، (2024)، التحول الرقمي وأثره على إدارة مشاريع التخرج في إطار رؤية المملكة 2030، *المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي*، العدد 67، السالمية، الكويت
- 3- البلقاسى، منال، (2025)، *تقييم الفوائد الاقتصادية والمالية للذكاء الاصطناعي*، دمشق: دار عقل للنشر، ص75
- 4- البارودى، منال، (2015)، *الطرق الإبداعية في حل المشكلات و اتخاذ القرارات*، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، ص98
- 5- الجبالى، حمزة، (2016)، *ابقظ قدراتك واصنع المستقبل*، عمان: دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، ص50
- 6- النجار، راضى، (2025)، *المدارات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء متطلبات العصر*، *مجلة كلية التربية*، المجلد 44، العدد 207، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر
- 7- الجمعة، نوره، (2024)، *الكفايات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وفق منظور التحول الرقوى*، *مجلة العلوم التربوية*، المجلد 2، العدد 39، جامعة الملك سعود، كلية التربية، الرياض، السعودية
- 8- الجمل، نهاد، عبد الشكور، هانى، (2024)، *العلاقة بين محددات الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم بالمعاهد العليا الخاصة وأدائهم الإبداعي*، الدور الوسيط لقدرات إبداع العمليات والمعدل للقيادة الرقمية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، المجلد 5، العدد 1، جامعة دمياط، كلية التجارة، مصر
- 9- العنزى، تمانى، (2024)، *العلاقة بين التحول الرقوى والأداء الأكاديمى لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات السعودية*، دراسة حالة لجامعة الحدود الشمالية، *مجلة كلية التربية*، المجلد 21، العدد 123، جامعة بنى سويف، مصر

- 10- العنزى،ريما،(2024)، **رؤية المملكة 2030 في التعليم، الرياض: مجموعة دراسة الأفكار للبحث والتطوير، المملكة العربية السعودية، ص3**
- 11- العنزى،عيد، (2025)، **أسرار القيادة، تحديات القيادة وتطبيقاتها العملية، القاهرة: دار مراس للنشر والتوزيع، ص243**
- 12- السنوسى، محمد، (2023)، **واقع استخدام التحول الرقمى لتطبيقات الوسائط المتعددة فى تنمية مهارات إعداد المحتوى التعليمى لأعضاء هيئة التدريس فى جامعة فزان، المؤتمر الدولى الثانى للتحول الرقمى ودوره فى تطوير مؤسسات التعليم العالى -الواقع والتحديات، جامعة فزان، ليبيا**
- 13- السواط،الحربى، (2022)، **أثر التحول الرقمى على كفاءة الأداء الأكاديمى، حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، المجلة العربية للنشر العلمى، العدد43، عمان، الأردن**
- 14- الشريف، باسم، (2018)، **مدى الوعى بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكىة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية واتجاهاتهم نحوها، مجلة كلية التربية، المجلد37، العدد179، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر**
- 15- الفيلكاوى،أحمد، دخيل، عبدالعزيز، (2017)، **فاعلية استخدام أعضاء هيئة التدريس للوسائط المتعددة فى التعليم الجامعى من وجهة نظر الطلبة فى كلية التربية الأساسية بدولة الكويت،المجلة التربوية،المجلد31،العدد123، مجلس النشر العلمى، جامعة الكويت**
- 16- البلقاسى،منال،(2025)، **تقييم الفوائد الاقتصادية والمالية للذكاء الاصطناعى، دمشق: دار عقل للنشر، ص75**
- 17- السلحوت، عبدالله، (2025)، **التحول الرقمى بين إمكانيات الذكاء الاصطناعى وتحديات الأمن، عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، ص73**
- 18- المركز الوطنى للتحول الرقمى وريادة الأعمال، (2024)، **مفهوم التحول الرقمى، القاهرة، مصر، ص3**
- 19- المنظمة العالمية للملكية الفكرية، التقرير السنوى لمراكز دعم التكنولوجيا والابتكار، (2020)، **برامج وأدوات التحول الرقمى، جنيف، سويسرا، ص4**

- 20- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، (2010)، دراسات في إصلاح الجامعات العربية، المملكة العربية السعودية نموذجاً، القاهرة، مصر، ص326
- 21- القواسمي، معاوية، (2025)، التحول الرقمي في المصارف الإسلامية، عمان: دار الجنان للنشر والتوزيع، ص49
- 22- إسماعيل، عبدالرؤوف، (2018)، المدينة الذكية ، استراتيجية دعم التحول الرقمي، القاهرة: دار روابط للنشر وتقنية المعلومات، ص36
- 23- الدليل الشامل لاتصال الألياف بمركز البيانات، (2025)، ال بنية التحتية الرقمية، تطبيقات الألياف الضوئية لمراكز البيانات، التقرير السنوي، الولايات المتحدة الأمريكية، ص2
- 24- أوغلو، حسين، (2025)، دور البنية التحتية الرقمية في تحقيق التمكين الاقتصادي، مجلة اتجاهات الأثر الاجتماعي، العدد22، مبادرة الابتكار الاجتماعي، تركيا، ص2
- 25- البنك الدولي، (2020)، بناء مستقبل أفضل في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، الاستثمارات في البنية التحتية تخلق فرص عمل، التقرير السنوي للتنمية، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، ص3
- 26- الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا - الاسكوا، (2015)، الأمان في الفضاء السيبراني ومكافحة الجرائم السيبرانية في المنطقة العربية، التقرير السنوي، بيروت، ص3
- 27- المشعل، مريم، (2023)، التعليم الرقمي، تحديات وآفاق المستقبل، المؤتمر الثامن لتطوير التعليم العرب، القاهرة: مجموعة شركات البورد العالمية للتدريب والاستشارات، ص4
- 28- الهوش، أبو بكر، (2023)، المكتبات الرقمية، القاهرة: دار حيثرا للنشر ، ص38
- 29- الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، (2025)، دليل التخطيط الاستراتيجي، الرياض، السعودية، ص2
- 30- السويقي، علاء الدين، (2024)، ثورة الذكاء الاصطناعي: هل يمكن استبدال البشر بالروبوتات؟، القاهرة: دار أكتب للنشر والتوزيع، ص ص 55- 56
- 31- الأنودي، رمضان، (2023)، تطبيقات إنترنت الأشياء، القاهرة: دار الكتب ، ص8
- 32- المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج، (2025)، تحويل التعليم، رؤية للمستقبل، الإصدار (المجلد) السابع، الكويت، ص39

- 33- إبراهيم، السعيد، (2018)، استراتيجيات التعليم في العصر الرقمي التعلم المقلوب والتعلم التشاركي نموذجاً، القاهرة: مؤسسة الباحث للاستشارات البحثية والنشر الدولي، ص2
- 34- الياي، هادية، (2018)، رؤية مستقبلية لتطوير التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد2، العدد26، المؤسسة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، غزة، فلسطين، ص32
- 35- الزبيدي، نوره، الخالدي، رضوى، (2023)، أثر التحول الرقمي على جودة التعليم في المملكة العربية السعودية، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد94، دبي، الإمارات العربية المتحدة
- 36- الحميميد، ناصر، (2024)، أثر الاقتصاد الرقمي في تطوير نظم التعليم العالي، دراسة مقارنة بين المملكة العربية السعودية وسنغافورة، مجلة التقدم في البحوث الزراعية، المجلد29، العدد4، مركز البحوث الزراعية، القاهرة، مصر، ص710
- 37- أشرف، عبدالرحمن، (2025)، التحول الرقمي في الجامعات السعودية، تعليم جامعي ذكي 2030، منصة كوركت لإدارة الاختبارات والتقييم المدعومة بالذكاء الاصطناعي، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، ص1
- 38- العميري، سارة، محضر، وفاء، (2025)، آليات التحول الرقمي لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية، دراسة تحليلية، مجلة بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، المجلد38، العدد1، رابطة التربويين العرب، القاهرة، مصر، ص301
- 39- المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، (2025)، أهم المنصات المعتمدة للتعليم عن بعد في المملكة العربية السعودية، الرياض، السعودية، ص2
- 40- العراقي، رانيا، (2021)، المنصات التعليمية الإلكترونية في الجامعات السعودية ودورها في مواجهة جائحة كورونا بين الواقع والمأمول (رؤية مستقبلية)، المجلة التربوية، العدد86، جامعة سوهاج، كلية التربية، مصر، ص1013
- 41- الجيزاوي، محمد، (2024)، صناعة رواد الأعمال، دروس في المعرفة والمهارات، إنجلترا، دار إي كتب للنشر، ص209
- 42- الخوري، علي، (2021)، الحكومة الرقمية، مفاهيم وممارسات، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص85

- 43- الكيلاني، حسين، (2009)، *الموهبة والتفكير الإبداعي في التعليم*، عمان: دار دجلة للنشر والتوزيع، الأردن، ص102
- 44- الجهني، صالح، (2019)، *تطوير مهارات التفكير الإبداعي، برامج وتطبيقات عملية*، الرياض: مكتبة المكلّك فهد الوطنية، ص17
- 45- الفاخرى، سالم، (2018)، *سيكولوجية الابداع*، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، ص20
- 46- المغازي، إبراهيم، (2015)، *في سيكولوجية الإبداع، إبداع العبقرية، وعبقرية الإبداع*، القاهرة: عالم الكتب، مصر، ص31
- 47- المحمدى، سعد، (2023)، *الريادة والابداع*، عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص164
- 48- الكويتي، عبدالله، (2010)، *المشروع، الكويت*: دار سعاد الصباح للنشر والتوزيع، ص119
- 49- الحبسى، عزيزة، (2020)، *التمكين الاقتصادي والاجتماعي في عمان*، الأردن: دار ناشرون وموزعون، ص66
- 50- العجين، على، (2015)، *الإبداع، رؤية إسلامية*، عمان: مركز ديونو لتعليم التفكير، الأردن، ص115
- 51- السامرائي، مهدي، (2024)، *المدخل الشامل لنظريات القيادة والادارية، نظرية القيادة*، عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص25
- 52- الهيلات، مصطفى، (2025)، *تنمية الابداع، مواقف حياتية وتطبيقات صفية وبرامج عالمية*، عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص87
- 53- الشمري، ذهب، (2022)، *متطلبات تحقيق التحول الرقمي بالجامعات السعودية، جامعة حائل دراسة حالة*، المجلة التربوية، العدد95، جامعة سوهاج، كلية التربية، مصر، ص1670
- 54- الفارس، عبدالرحيم، الرفاعي، فراس، (2013)، *مدخل إلى الأعمال الدولية*، عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص209
- 55- الرابعي، خالد، (2013)، *التفكير الإبداعي و المتغيرات النفسية و الإجتماعية لدى الطلبة*، عمان: مركز ديونو لتعليم التفكير، الأردن، ص71
- 56- أكاديمية آى بى إس للتدريب، (2024)، *التحول الرقمي في السعودية*، القاهرة، مصر، ص2

- 57- المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج، (2021)، **التعليم المُدمج**، الإصدار (المجلد) الثالث، الكويت، ص 47
- 58- بيوض، رمضان، (2025)، تأثير تطبيق التحول الرقمي على تحسين الأداء الأكاديمي للأستاذ الجامعي، دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بكلية المحاسبة - جامعة غريان، **مجلة العلوم الشاملة**، المجلد 9، العدد 36، المعهد العالي للعلوم والتقنية، ليبيا
- 59- بكرى، أحمد، (2016)، **سياسة الشركة المتعلقة بالموارد البشرية**، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي، ص 124
- 60- جمال، محمد، (2021)، **آفاق الدراسات المستقبلية في التعليم**، ملامح مدرسة المستقبل، الجيزة: وكالة الصحافة العربية، مصر ص 130، 131.
- 61- حدادو، فطيمة، (2025)، التحول الرقمي وأثره على أداء الأساتذة الجامعيين، دراسة ميدانية على أساتذة قسم علم الاجتماع بجامعة الجلفة، **مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية**، المجلد 10، العدد 1، الجزائر
- 62- حلیم، منى، رزق، ولاء، (2021)، التحول الرقمي والتعلم عن بعد بالمملكة العربية السعودية خلال جائحة كورونا بالإشارة إلى تجربة جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، **مجلة العلوم الإدارية**، المجلد 58، العدد 3، جامعة الإسكندرية، كلية التجارة، ص 166
- 63- حويشة، منى، (2025)، **نحو نقلة نوعية لأنماط القيادة التربوية في البلاد العربية**، عمان: دار اليازوري العلمية، ص 37
- 64- حرب، محمد، (2015)، تمكين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بين إدراك القيادات ودرجة الممارسة، **مجلة العلوم التربوية**، العدد 2، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، ص 289
- 65- حمزة، محمد، (2023)، **الحوكمة الرشيدة، الأهداف، المعايير، المتطلبات، العناصر، الفوائد، المرتكزات**، انجلترا: دار إي كتب للنشر، ص 197
- 66- خويلدى، شيماء، حقيقة، عائشة، (2023)، دور الرقمنة في تحسين الأداء التدريسي الجامعي من وجهة نظر الأساتذة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة قاصدى مرباح ورقلة: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر
- 67- رسلان، علاء الدين، (2022)، **التخطيط الاستراتيجي**، دمشق: دار رسلان للطباعة والنشر، ص 68

- 68- ريفيد، جى، (2020)، إدارة مخاطر الأعمال، ترجمة على أحمد، القاهرة: مجموعة النيل العربية، ص38
- 69- سلام، أسامة، (2025)، عصر الخيال، ما بعد عصر العلم، إنجلترا: مؤسسة إى كتب، ص301
- 70- سبرينة، مانع، هدى، بوزيدى، (2018)، تطبيقات إدارة المعرفة فى مؤسسات التعليم العالى، التجربة السعودية، مجلة الباحث الاقتصادى، المجلد6، العدد10، الجزائر، ص264
- 71- سالم، محمود، (2008)، الموارد البشرية، المعنى والتطبيق، القاهرة: مكتبة مدبولى، ص45
- 72- شاكى، عبدالمملك، (2023)، درجة توفر الكفايات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس فى كليات التربية بالجامعات اليمنية فى ضوء التحول الرقوى، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد10، العدد72، جامعة الأندلس للعلوم التقنية، صنعاء، اليمن
- 73- شحاتة، سحر، (2021)، التحول الرقوى ودوره فى تطوير المؤسسات التعليمية، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، المجلد5، العدد1، منار الشرق للدراسات و النشر، الأردن
- 74- عبدالحق، خالد، عبدالعال، دعاء، (2025)، العلاقات العامة الرقمية، عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، ص36
- 75- عبوى، زيد، (2017)، الإستراتيجية الحديثة فى إدارة التخطيط والتطوير، عمان: دار المعتر للنشر والتوزيع، ص44
- 76- عبود، نجم، (2019)، الإدارة والمعرفة الالكترونية، الاستراتيجية- الوظائف- المجالات، عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، ص49
- 77- عبدالصادق، عادل، (2020)، الاقتصاد الرقوى وتحديات السيادة السيبرانية، القاهرة: المركز العربى لأبحاث الفضاء الالكترونى، ص60
- 78- عبدالنعم، رضوان، (2016)، آفاق الدراسات المستقبلية فى التعليم، ملامح مدرسة المستقبل، القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع، ص39
- 79- عبدالحى، رمزى، (2010)، التعليم عن بعد فى الوطن العربى وتحديات القرن الحادى و العشرين، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ص156

- 80- عبدالرازق، ماجدة، (2023)، دور البحث العلمى فى تحقيق التنمية المستدامة فى ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، *المجلة العربية للنشر العلمى*، المجلد5، العدد51، عمان، الأردن، ص146
- 81- عشرين، إيناس، (2018)، دور الإدارة الإلكترونية فى تحقيق جودة الخدمة التعليمية بجامعة طيبة بالمدينة المنورة من وجهة نظر العميل الخارجى، *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، المجلد32، العدد4، جامعة حلوان، كلية التجارة وإدارة الأعمال، مصر، ص160
- 82- قاموس اللغة العربية المعاصر، (2021)، *مفهوم الأداء الإبداعى*، الجزء الأول، القاهرة: دار الكتب، مصر، ص67
- 83- حبيب، بلية، (2019)، *إدارة الجودة الشاملة: المفهوم - الأساسيات - شروط التطبيق*، القاهرة: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعى، ص144
- 84- مجلس شؤون الجامعات السعودى، (2025)، *برامج التحول الرقمى فى جامعة طيبة*، الرياض، ص3
- 85- مظهر، عهود، (2024)، *إدارة التحول الرقمى فى المنظمات منظور استراتيجى*، عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، ص21
- 86- منظمة العمل الدولية، (2016)، *نظام إدارة الموارد البشرية، الدليل التدريبى والتطبيقات للشركات*، مكتب المنظمة بالقاهرة، ص9
- 87- مجموعة ريناد المجد لتقنية المعلومات RMG ، (2022)، *متطلبات التحول الرقمى بمؤسسات التعليم العالى*، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص3
- 88- مدحت، محمد، (2016)، *الحكومة الإلكترونية*، القاهرة: المجموعة العربية للتوزيع، ص45
- 89- معهد جنيف لإدارة الأعمال، (2025)، *دورة القيادة الاستباقية، كيف تتولى زمام المبادرة بثقة وفعالية*، جنيف، سويسرا، ص2
- 90- مخرجى، أميت، (2023)، *الريادة فى العالم الرقمى، كيف تعزز الإبداع والتعاون والشمولية*، الرياض: دار رف للنشر والتوزيع، السعودية، ص35

91- نصار، سامي، (2015)، تطوير سياسة القبول بالتعليم العالي في ضوء معايير الجودة، عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع، ص5

92- نيكولاس كولانجيلو، غازي ديفيز، (2012)، إصدارات موهبة، المرجع في تربية الموهوبين، ترجمة صالح أبو جادو، الرياض: دار العبيكان للنشر، ص198

93- هيئة الحكومة الرقمية، (2024)، استراتيجيات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، قطاع التعليم العالي، الرياض، ص2

94- هيئة الحكومة الرقمية، (2022)، مفهوم التحول الرقمي، الرياض، السعودية ص2

95- وزارة التعليم السعودية، (2025)، وزير التعليم يطرح رؤيته لتحول التعليم في رؤية 2030، التحول الرقمي في الجامعات السعودية، الرياض، ص2

96- وزارة التعليم السعودية، (2023)، ملامح تطوير المناهج الدراسية في المملكة العربية السعودية، رؤية المملكة 2030، الرياض، ص6

97- وكالة الأنباء السعودية - واس، (2025)، تدشين البوابة الرقمية الجديدة لجامعة طيبة، الرياض، ص2

98- وكالة الأنباء السعودية - واس، (2025)، جامعة طيبة تدشن البوابة الرقمية وتفتح باب القبول للتعلم عن بعد، الرياض، السعودية، ص1

99- يوسف، طه، (2023)، حوسبة الحافة والتوائم الرقمية في ظل شبكات الجيل الخامس، القاهرة: دار حميثرا للنشر، ص29

ثانياً: المراجع الأجنبية

1- Akberdina Victoria, (2024), **Sustainability of Digital Transformation for the Environment**, Switzerland: Frontiers Media SA,P192

- 2- Aznar, Guy, (2011), **the Sensitive Stance in the Production of Creative Ideas**, USA: Lulu Publishing, P76
- 3- Bandoi, Anca, (2025), **Competitiveness and Sustainability in the Digitization Era**, Switzerland: Springer Nature Publishing, P247
- 4- Clement, Evelyne, (2022), **Cognitive Flexibility, the Cornerstone of Learning**, USA: Wiley Library, P134
- 5- Chandler, David & Fuchs, Christian, (2019), **Digital Objects, Digital Subjects**, England: University of Westminster Press, P4
- 6- Disastra, Ganjar & Moko Wahdiyat, (2024), Digital competence and Lecturer Performance, A proposed Conceptual Framework to Support Digital Transformation in Universities, **AIP Conference Proceedings 3239**, AIP Publishing, USA
- 7- Far, Syed, (2024), **Utilizing AI and Smart Technology to Improve Sustainability in Entrepreneurship**, USA: IGI Global Scientific Publishing, P98
- 8- Gamez, Francisco, (2024), Digital competences in research, creativity and entrepreneurship as essential predictors for Higher Education teachers training, **Journal of Computers in Education** , V11, N4, Springer Nature Publishing, Switzerland
- 9- Gorrell, Amanda, (2023), the Impact of Digital Transformation on Academic Work, **Journal of Studies in Technology Enhanced Learning**, V3, N2, Lancaster University, England

- 10- Hardy, Jonathan, (2025), **Intelligent Automation in Digital Transformation Strategy, USA:** Apress Publishing, P192
- 11- Herget, Josef, (2025), **Digitalization and Cultural Change,** Switzerland: Springer Nature Publishing, P19
- 12- Isaeva, Tatiana, (2021), University Professor's Assessment in the conditions of Digital Transformation, **XIV International Scientific and Practical Conference “State and Prospects for the Development of Agribusiness – Interagromash,** Environmental Education and Training of Ecologists, Rostov- on- Don, Russia
- 13- Kohli , Chetan, (2025),**Strategies for Digital Business,** India: Educohack Press, P42
- 14- Keller, Christina & Dahlin, Peter,(2022), **Management and Information Technology after Digital Transformation,** England: Taylor and Francis, P15
- 15- Kulachinskaya, Anastasia, (2023), **Digital Transformation, What is the Company of Today?,** Switzerland: Springer Nature Publishing, P2
- 16- Lazzeretti, Luciana, (2013), **Creative Industries and Innovation in Europe,** USA: Rout ledge Publishing, P262
- 17- Maringe, Felix, (2023), **Colonization and Epistemic Injustice in Higher Education,** England: Taylor and Francis, P24

- 18- Moreira, Jose, (2023), Digital Competence of Higher Education Teachers at a Distance Learning University in Portugal, **Journal of Computers**, V12, N9, MDPI Publishing, Basel, Switzerland
- 19- Melih, Gunes, (2024), **Transforming School Systems through Assessment, Technology and Non Traditional Learning Methods**, USA: IGI Global Scientific Publishing, P29
- 20- Mcivor, Ronan, (2025), **Digital Transformation, Strategies for Management Success**, England: Palgrave Macmillan, P201
- 21- Plucker, Jonathan, (2021), **Creativity and Innovation, Theory, Research, and Practice**, England: Taylor and Francis, P3
- 22- Rivero, Carlos, (2023), Digital Competence among University Professors, Analysis of the Impact of the COVID Crisis, **Journal of Studies in Technology Enhanced Learning**, V36, N3, Rout ledge Publishing, USA
- 23- Rogozin, Ipatova, (2021), How University Teachers View the Digital Transformation of Higher Education? , **Journal of Voprosy Obrazovaniya – Educational Studies Moscow**, V2, N1, Russia
- 24- Rodrigo, Ladeira, (2025), **Impact of Digital Transformation on Business Growth and Performance**, USA: IGI Global Scientific Publishing, P225

- 25- Rodriguez, Eduardo, (2024), Strategic **Risk, Intelligence And Digital Transformation**, USA: World Scientific Publishing, P151
- 26- Raut, Sandeep, (2025), **Digital Transformation Best Practices**, Germany: Walter and Gruyter Gmbh Publishing, P63
- 27- Stare, Janez, (2023), a Case Study on the Development of Digital Competences of Teachers at the University of Ljubljana, **NISPAcee Journal of Public Administration and Policy**, V16, N1, Bratislava, Slovakia
- 28- Smaje, Kate & Lamarre, Eric, (2023), **Rewired, The McKinsey Guide to Outcompeting in the Age of Digital and AI**, USA: Wiley Library, P15
- 29- Samuel, Sujith, (2025), **Accelerating Digital Transformation with the Cloud and the Internet of Things (IOT)**, England: Academic Press, P45
- 30- Singh, Jai, (2025), **Cyber security and Data Science Innovations for Sustainable Development of HEICC**, USA: CRC Press, P260
- 31- Tathavadekar, Viraj, (2025), **Future-Ready Digital Supply Chains**, India: Research Beacon Publication, P51
- 32- Virga, Delia, (2025), **Innovative and Creative Behaviors in the Modern Workplace**, Switzerland: Frontiers Media SA, P46

ملاحق الدراسة

(أداة الاستبيان المطبقة على أعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة)

■ السيدات والسادة الكرام:

أعضاء هيئة التدريس بجامعة طيبة

تحية طيبة وبعد.....

في إطار إعداد الباحث لدراسة حول تقييم أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي، بالتطبيق على جامعة طيبة بالمدينة المنورة، يُسعدني اشتراككم في الإجابة عن هذه الأسئلة، للمساهمة في الوصول إلى نتائج سليمة تثرى بدورها موضوع الدراسة. لذا أرجو التكرم بالإجابة عن أسئلة هذه الإستمارة بدقة للحصول على البيانات اللازمة.

وتفضلوا سيادتكم بقبول فائق الاحترام.....

■ المحور الأول: أنماط اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي

س1: ما مدى اهتمام جامعة طيبة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي؟

- 1- تهتم بتطبيقه دائماً ()
- 2- تهتم بتطبيقه أحياناً ()
- 3- نادراً ما تهتم بتطبيقه ()

س2: ما أسباب اهتمام الجامعة بتطبيق التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي؟

(يُمكن اختيار أكثر من بديل للإجابة)

- 1- تحسين جودة العملية التعليمية ()
- 2- التشجيع على طلب العلم وتعزيز فرص الحصول على التعليم ()
- 3- تحسين أداء الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ()
- 4- تعزيز القدرة التنافسية للجامعة في قطاع التعليم العال ()
- 5- تأهيل الخريجين لمواكبة سوق العمل ومتطلباته الرقمية ()
- 6- تطوير خدمات البحث العلمي والابتكار ()
- 7- التخطيط الجيد للأهداف والسياسات التعليمية ()
- 8- خدمة المجتمع وتحقيق التنمية الاجتماعية في المملكة ()
- 9- تسهيل عملية تقييم ومتابعة الطلاب إلكترونياً ()
- 10- أخرى تذكر.....

س3: ما أهم المبادرات التي قامت بها جامعة طيبة لمواكبة التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي؟

- 1- (ريادة طيبة) لتحسين ترتيب الجامعة بالتصنيفات الدولية ()
- 2- (طيبة تك) لتطوير منظومة التحول الرقمي بالجامعة ()

- 3- (درع طيبة) لتفعيل منظومة المخاطر واستمرارية الأعمال ()
- 4- (مؤسسى) لتطوير التنظيم والحوكمة المؤسسية ()
- 5- (كوادر طيبة) لتنمية منظومة الموارد البشرية ()
- 6- (مكتبة البرامج التعليمية) للبحث عن البرامج التعليمية بأدوات الفلتر الذكية ()
- 7- (الهاتف الذكى) للخدمات الجامعية الإلكترونية ()
- 8- (الشبكة اللاسلكية) لربط مباني الجامعة وتطوير خدمات الانترنت ()
- 9- (إدارة التعلم جسور) لشرح إدارة المحتوى الإلكتروني للطلاب ()
- 10- (قناة جامعة طيبة الشبكية) لنشر المحاضرات والمؤتمرات إلكترونياً ()
- 11- أخرى تذكر.....

س4: أمامك مجموعة من العبارات المرتبطة بمعايير استيفاء الجامعة لمتطلبات التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى، من فضلك حدد رأيك أمام كل عبارة:

معارض	محايد	موافق	الاستجابات	العبارات
			1- تقوم الجامعة بتحويل الخدمات التقليدية والإجراءات المادية فى الجامعات إلى شكل رقمى، مما يسهل الوصول للمعلومات والموارد التعليمية والبحثية	
			2- تحرص الجامعة على تطوير منصات إلكترونية لزيادة مرونة وتفاعلية التعلم	
			3- تقوم الجامعة بتوفير أدوات لتحليل البيانات، وتحسين بيئات العمل الأكاديمية، وذلك لتمكين عمليات التعلم الذاتى	
			4- تسعى الجامعة إلى تقديم خدمات متميزة تلبي توقعات واحتياجات أعضاء هيئة التدريس فى العصر الرقمى	
			1- تراعى الجامعة توفير معامل وقاعات دراسية ملائمة لاستيعاب وتطبيق التكنولوجيا الرقمية بداخلها	
			2- تحرص الجامعة على تعزيز أمن المعلومات لمنع الهجمات السيبرانية وتأمين البيانات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس	

3-	تقوم الجامعة باستخدام الحوسبة السحابية لتخزين البيانات وتعزيز فرص الوصول السريع والأمن لها من أى مكان		
4-	تحرص الجامعة على ربط المباني وتوفير خدمات الإنترنت بسرعة عالية		
1-	تقوم الجامعة بدمج التقنيات الحديثة لتعزيز تجربة وقدرة أعضاء هيئة التدريس على استخدامها مثل: تقنيات الواقع المعزز والافتراضي وأدوات التعلم عن بُعد		
2-	تحرص الجامعة على عقد دورات تدريبية لتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس على التعامل مع الأدوات الرقمية، لتحسين طرق التعلم والتفاعل مع الطلاب		
3-	تتعمد الجامعة بتوفير قواعد بيانات رقمية ضخمة للتبادل المعرفي وسهولة الوصول إلى المعلومات		
4-	تهدف الجامعة إلى أن تصبح مركزاً للابتكار المعرفي من خلال توظيف التحول الرقمي في دعم البحوث العلمية		

■ المحور الثاني: آليات توظيف أعضاء هيئة التدريس لتطبيقات التحول الرقمي في بيئة العمل الأكاديمي بالجامعة

س5: ما معدل استخدامك لتطبيقات التحول الرقمي في عملك الأكاديمي بالجامعة؟

1- دائماً ()

2- أحياناً ()

3- نادراً ()

س6: ما أهم التطبيقات الرقمية التي تحرص على استخدامها في عملك الأكاديمي بالجامعة؟

(يُمكن اختيار أكثر من بديل للإجابة)

1- تطبيقات (وسائل التواصل الاجتماعي) كالفايس بوك، والواتس آب، وإكس واليوتيوب ()

2- تطبيق (مايكروسوفت تيمز) عبر الحاسب الآلي أو الهاتف الذكي ()

3- تطبيق (زووم أو الفيديو كون فرانس) ()

4- تطبيق (سكايب عبر ميكروسوفت) ()

5- تطبيق (نير بود) مشاركة الشاشة عبر الهواتف الذكية ()

6- أخرى تذكر.....

س7: ما أهم المنصات الرقمية التي تحرص على استخدامها في عملك الأكاديمي بالجامعة؟

(يُمكن اختيار أكثر من بديل للإجابة)

1- (Moodle) لشرح المناهج الدراسية ()

2- (Google Classroom) للتواصل مع الطلاب وتقييم أعمالهم ()

3- (Edmodo) لتبادل المحتوى التعليمي والتواصل مع الطلاب ()

4- (Schoology) لنشر المحاضرات وتعيين التكاليفات ()

5- (Black Board) للتعلم الإلكتروني في البيئة الافتراضية ()

6- أخرى تذكر.....

س8: ما المزايا أو الفرص التي تتيحها تطبيقات التحول الرقمي في عملك الأكاديمي بالجامعة؟

(يمكن اختيار أكثر من بديل للإجابة)

1- تحسين جودة المناهج الدراسية ()

2- التواصل الفعال وتبادل المعلومات مع الطلاب ()

3- استخدام أدوات تفاعلية ومرنة ومبتكرة في التدريس ()

4- استخدام الوسائط المتعددة لجذب انتباه الطلاب كالصور والفيديوهات والرسوم والنصوص الفائقة ()

5- تحديث استراتيجيات التدريس لمواكبة تطورات العصر الحديث ()

6- توفير بيانات رقمية لتقييم فعالية استراتيجيات التدريس وأداء الطلاب عبر التصحيح الإلكتروني وتقارير الأداء

()

7- تعزيز فرص التعاون البحثي والعلمي مع مؤسسات جامعية أخرى ()

8- زيادة قدرتي على اتخاذ القرارات الرشيدة بما يخدم الأهداف والسياسات التعليمية للجامع ()

9- أخرى تذكر.....

■ المحور الثالث: التحول الرقمي والأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة

س9: إلى أي مدى أثرت تطبيقات التحول الرقمي على مستوى إبداعك في العمل الأكاديمي؟

1- أثرت إلى حد كبير ()

2- أثرت إلى حد ما ()

3- لم تؤثر كثيراً ()

س10: أمامك مجموعة من العبارات المرتبطة بتأثير أبعاد (متطلبات) التحول الرقمي على مهارات الأداء الإبداعي

لأعضاء هيئة التدريس، من فضلك حدد رأيك فيما يتعلق بتأثير كل بُعد من الأبعاد الثلاثة :

أبعاد (متطلبات التحول الرقمي)	رقمنة الخدمات التعليمية	تطوير البنية التحتية الرقمية	توافر أدوات التعليم الذكي (الموارد التكنولوجية)

المهارات الإبداعية									
موا	مح	معار	موا	مح	معار	موا	مح	معار	
فقد	ايد	ض	فقد	ايد	ض	فقد	ايد	ض	
									الابتكار
									القدرة على التفكير الناقد وحل المشكلات
									التعاون

								2- أبرز الجهود المبذولة في دعم التعاون العلمي والبحثي مع مؤسسات تعليمية رائدة في قطاع التعليم العالي	
								3- دفعني إلى التنسيق مع زملائي والإدارة العليا للجامعة لتحقيق الأهداف التعليمية	
								4- ساعدني على تقسيم الطلاب إلى فرق عمل أثناء تنفيذهم للتكليفات المرتبطة بالمنهج	
								1- أدى إلى زيادة تفاعلي مع الطلاب والرد على استفساراتهم	الاتصال والتواصل
								2- أتاح التحول الرقمي بالجامعة توافر البيانات الكافية لدى حول أداء الطلاب ونتائج الاختبارات	
								3- زاد من حجم تواصلتي الدائم مع أولياء الأمور لمتابعة أداء الطالب	
								4- أوجد آليات فعالة لتواصلتي مع الطلاب أثناء الأزمات والأحداث الطارئة التي قد تشهدها المملكة	
								1- ساهم في زيادة قدرتي على اتخاذ القرارات التعليمية الصحيحة	الكفاءات والمهارات الشخصية
								2- أكسبني مزيداً من الثقة بالنفس والالتزام بالنزاهة والأمانة العلمية في التدريس	

									3- زاد من احساسى بالشغف والحماس والرغبة فى التدريس	
									4- ساعدنى على التطوير المستمر وامتلاك المعرفة العميقة والشاملة بالمقرر الذى أقوم بتدريسه	
									1- ساهم فى تطوير مهاراتي التكنولوجية فى عملية التدريس	القدرة على استخدام الحاسب والتقنية الرقمية
									2- اقتضى ضرورة تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا الحديثة فى شرح المناهج	
									3- ساهم فى زيادة المرونة والتفاعل أثناء إلقاء المحاضرات	
									4- يتطلب الاستماع جيداً إلى نصائح خبراء تكنولوجيا المعلومات لتحسين أدائى الإبداعى فى العصر الرقمى	

س11: فى رأيك، ما التحديات التى تواجه تطبيق التحول الرقمى فى بيئة العمل الأكاديمى بالجامعة؟

(يمكن اختيار أكثر من بديل للإجابة)

- 1- التكلفة العالية التى يتطلبها توفير التطبيقات الرقمية داخل الجامعة ()
- 2- تطوير منصات رقمية متكاملة لتوفير المحتوى التعليمى، وتوفير أدوات للتفاعل والتقييم ()
- 3- مقاومة التغيير، نتيجة لخوف الطلاب وأعضاء هيئة التدريس من التقنيات الجديدة وتفضيلهم للطرق التقليدية ()
- 4- عدم وجود استراتيجية واضحة لإدارة عملية التحول الرقمى داخل الجامعة ()
- 5- عدم ملائمة بعض القاعات الدراسية لاستخدام التقنيات الحديثة فى التعليم ()
- 6- نقص المهارات أو الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس والطلاب ()
- 7- عدم وجود خبراء متخصصين فى مجال تكنولوجيا التعليم لتقديم الدعم والإرشاد المستمر ()
- 8- قلة الدعم المادى والتكنولوجى من القيادات العليا للجامعة ()

9- احتمالية انتهاك خصوصية وبيانات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، نتيجة لانتشار الهجمات الالكترونية
()

10- أخرى تذكر.....

س12: ما مقترحاتك لتحسين الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء التحول الرقمي بالجامعة؟

(يمكن اختيار أكثر من بديل للإجابة)

- 1- توفير الشبكات والإنترنت على السرعة ()
- 2- تطوير منصات رقمية متكاملة لتوفير المحتوى التعليمي، وتوفير أدوات للتفاعل والتقييم ()
- 3- استخدام الحوسبة السحابية لتخزين البيانات والبرامج ()
- 4- بناء ثقافة رقمية، من خلال نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي ومزايا تطبيقه داخل الجامعات ()
- 5- استخدام الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة في تحليل البيانات، وتحسين تجربة المستخدم، وتبسيط العمليات ()
- 6- وضع استراتيجية واضحة وشاملة وقابلة للتنفيذ لعملية التحول الرقمي، مع ربطها بالاعتماد الأكاديمي المؤسسي ()
- 7- استبدال الأنظمة الورقية بأنظمة رقمية لتبسيط الإجراءات مثل التسجيل، ومعالجة الطلبات، وإصدار الشهادات ()
- 8- تطبيق أنظمة قوية لأمن المعلومات وحماية خصوصية البيانات لمواجهة التحديات الرقمية ()
- 9- أخرى تذكر.....

■ البيانات الشخصية:

■ الإسم (اختياري) :

■ الجنس :

1- ذكر ()

2- أنثى ()

■ العمر:

1- أقل من 25 سنة ()

2- من (25 إلى أقل من 35) سنة ()

3- من (35 إلى أقل من 45) سنة ()

4- (45 سنة فأكثر) ()

■ الدرجة أو الرتبة العلمية:

1- محاضر أو معيد ()

2- أستاذ مساعد ()

3- أستاذ مشارك ()

4- أستاذ ()

■ سنوات الخبرة الأكاديمية:

1- أقل من 5 سنوات ()

2- من 5 إلى أقل من 10 سنوات ()

3- من 10 إلى أقل من 15 سنة ()

4- 15 سنة فأكثر ()

■ طبيعة الدراسة بالكلية :

1- نظرية ()

2- عملية ()

■ التخصص العلمي:

1- الآداب والعلوم الإنسانية ()

2- التربية ()

3- الحقوق ()

4- الهندسة ()

5- الطب ()

6- الصيدلة ()

7- العلوم الطبية التطبيقية ()

8- علوم التأهيل الطبي ()

9- علوم وهندسة الحاسبات ()

10- طب الأسنان ()

11- العلوم ()

12- التمريض ()

13- التصميم والفنون ()

انتهت الأسئلة

(شاكراً لكم حسن تعاونكم)