

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

أثر استدامة السياسات العامة التربوية على التحول الرقمي
(دراسة حالة الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية)

عبد الله عمر عبد الله شلح

رسالة ماجستير

القدس – فلسطين

1443هـ/2021م

أثر استدامة السياسات العامة التربوية على التحول الرقمي
(دراسة حالة الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية)

إعداد

عبد الله عمر عبد الله شلح

بكالوريوس صحافة وإعلام، الجامعة الإسلامية/غزة - فلسطين

المشرف: الدكتور محمود عبد الرحمن الشنطي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من معهد التنمية المستدامة
كلية الدراسات العليا - جامعة القدس

القدس - فلسطين

1443هـ/2021م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

أثر استدامة السياسات العلمية التربوية على التحول الرقمي
(دراسة حالة الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية)

اسم الطالب: عبد الله عمر عبد الله شلح
الرقم الجامعي: 21912529

إشراف: الدكتور محمود عبد الرحمن الشنطي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2021 / 11 / 17م من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:

رئيس لجنة المناقشة: الدكتور محمود عبد الرحمن الشنطي

ممتحناً داخلياً: الدكتور محسن عدس

ممتحناً خارجياً: الدكتور محمد سلمان

القدس – فلسطين
2021/هـ1443م

الإهداء

إلى معلّمي الأول، والسند الذي لا يميل، أبي الغالي، أطل الله في عمرك وأمّك بالصحة والعافية..
إلى أمي الغالية، مُهجة القلب، وباب الرحمة المفتوح، والتي أنارت أيامي بدعائها، وحملت على عاتقها
مهمّة نشأتي في غياب أبي داخل السجون.. أدامك الله لي ولأبي ولإخوتي، وأسأل الله أن يديم عليك
نعمة بالصحة والعافية..

إلى إخوتي الأحباب.. عبد الكريم، عبد الرحمن، طاهر ومحمد، وأختي العزيزة الغالية.. سما..
إلى العائلة الكريمة، والأصدقاء الأعزاء.. كلُّ بصفته ومكانته..
إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع، إليهم جميعًا أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع..

الباحث

عبد الله عمر عبد الله شلح

الإقرار

أقر أنا مُعد هذه الرسالة أنها قُدمت لجامعة القدس - معهد التنمية المستدامة، استكمالاً لنيل درجة الماجستير في تخصص بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، وأنها نتيجة بحثي الخاص، باستثناء ما تمّ الإشارة له حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة أو أيّ جزء منها لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

الاسم: عبد الله عمر عبد الله شلح

التاريخ:

شكر وتقدير

قال تعالى: "وَلَقَدْ مَنَّا عَلَيْكَ مَرَّةً أُخْرَىٰ" (طه: 37)

بدايةً أشكر الله على أن وفقني في إنجاز هذا البحث لنيل درجة الماجستير في مجال التنمية المستدامة وبناء المؤسسات من جامعة القدس - أبو ديس.

كما ويشرفني أن أقدم بجزيل الشكر إلى أستاذي، المشرف على رسالتي الدكتور/ محمود الشنطي، الذي تكرم وتفضل عليّ بقبول الإشراف على بحثي، فكان خير المرشِد وخير العون في العلم والمعرفة، فأسأل الله أن يبارك له في علمه وعمله، وأن يجعله ذخراً وسنداً للوطن ولكل طالب علم..

وأقدم بالشكر والتقدير للأساتذة الفاضلين الذين تفضلوا في مناقشة هذا البحث الدكتور/ مُحسن عدس (مناقشاً داخلياً)، والدكتور/ محمد سلمان (مناقشاً خارجياً)، فجزاهم الله عني وعن طلبة العلم خير الجزاء.

وأقدم بالشكر الجزيل لرئيس جامعة القدس وأعضاء هيئة التدريس، وإلى زملائي الذين كانوا خير عونٍ لي في مشواري..

وأخيراً، أقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساهم وساعد في إنجاز وإتمام هذه الدراسة.

الباحث

عبد الله عمر عبد الله شلح

مصطلحات الدراسة

- **السياسات العامة التربوية:** هي تفكير منظم، يوجّه الأنشطة والمشروعات في ميدان التربية والتعليم التي يراها واضعوا السياسات التربوية كفيلة بتحقيق الطموحات التي يتطلع المجتمع والأفراد إلى تحقيقها في ضوء الظروف والإمكانيات المتاحة (عبيدات، 2007).

- **ويعرفها الباحث إجرائيا على أنها:** هي عملية مستمرة موجهة لتحديد الاستراتيجيات العامة والأسس والمبادئ والمعايير الحاكمة التي تهدف لتحقيق الغايات والتي تشمل على تجويد العملية التربوية والتعليمية بكافة جوانبها وتعزز اكتساب المهارات البحثية وتوظيفها في حل المشكلات وتعزيز الابتكارات وبما يساهم في بناء أجيال قادرة على المساهمة الفاعلة في تحقيق التنمية المجتمعية. ويُعبّر عنها بالدرجة التي يحصل عليها المبحوث على الاستبانة الخاصة بالسياسات العامة التربوية من الفقرة (1-24).

- **التحوّل الرقمي:** العملية التي تلي من خلالها المؤسسات العديد من الابتكارات الرقمية الجديدة، والتي تمت ترقيتها باستخدام شبكة عالمية، من خلال تغيير إجراءات ومعايير العمل المُكلفة، بما في ذلك نموذج الأعمال، والتعامل مع العميل والمهام المنجزة في المنظمة. (Ziyadin et al.,2020: 410).

- **ويعرفه الباحث إجرائيا على أنه:** عملية منظّمة تقوم على إدخال عناصر التكنولوجيا الرقمية وكافة الحلول الرقمية والتقنية الجديدة التي تساعد في إنجاز مهام وإجراءات العمل الأكاديمي والإداري في الجامعات الفلسطينية الخاصة، بما يقلل الأخطاء ويزيد من تحسين جودة الخدمات المقدمة وبما يتفق مع المعايير العالمية، ويُعبّر عنها بالدرجة التي يحصل عليها المبحوث على الاستبانة من الفقرة (25-44).

المُلخَص

هدفت الدراسة التعرف على واقع السياسات العامة التربوية وأثرها في التحوّل الرقمي في الجامعات الخاصة بالمحافظات الجنوبية، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالوظائف الأكاديمية بالجامعات الثلاثة (فلسطين، الإسراء، غزة) وعددهم (509) موظف، وتمّ توزيع الاستبانة على (235) موظف تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وتم استرداد (220) استبانة بنسبة استرداد (93.6%)، وقد تمّ استخدام برنامج (SPSS) لإدخال البيانات ومعالجتها واختبار الفرضيات. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- واقع السياسات العامة التربوية ومستوى التحوّل الرقمي كان بدرجة موافقة كبيرة حيث بلغ الوزن النسبي (76.59%)، (76.90%) على الترتيب.
- توجد علاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين السياسات العامة التربوية والتحوّل الرقمي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد السياسات العامة التربوية المتعلقة ب (العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع) في التحوّل الرقمي، وقد فسّرت ما نسبته (68.5%) من التباين في المتغير التابع، ولا يوجد فروق جوهرية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول السياسات العامة التربوية تُعزى إلى (النوع الاجتماعي)، بينما وجدت فروق بسبب المؤهل العلمي ولصالح حملة شهادة الدكتوراه، وكذلك وجود فروق تبعاً للرتبة العلمية ولصالح أستاذ مساعد، ووجود فروق طبقاً للجامعة ولصالح جامعة الإسراء بغزة.
- أظهرت النتائج بأنه لا يوجد فروق معنوية حول التحوّل الرقمي تُعزى إلى (النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية)، بينما تبين وجود فروق تبعاً للمؤهل العلمي ولصالح (حملة الدكتوراه)، ووجود فروق حسب الجامعة ولصالح جامعة الإسراء بغزة. ومن أهم توصيات الدراسة:
- العمل على رفع مستوى الجهوزية للتحوّل الرقمي الشامل باعتباره رافعة ومتطلب أساسي لمسايرة عصر المعرفة والتكنولوجيا والعولمة من خلال الاهتمام بتطبيق السياسات التربوية بكافة مجالاتها، حيث أنها عامل جوهري ومؤثر في تحسين مستوى التحوّل الرقمي.
- تطوير مهارات العاملين وتحديد الاحتياجات المستقبلية والحالية لهم والفجوة المعرفية حول استخدام نظم المعلومات والتعامل مع تكنولوجيا الاتصالات وتطوير أساليب الشرح واستراتيجيات التدريس لتناسب بيئة التحوّل الرقمي.

Abstract

The Impact of the Sustainability of Educational Public Policies on Digital Transformation

(A case study of the Private Palestinian Universities in the Southern Governorates)

Student name: Abdullah Omar Abdullah Shallah

Supervised by: Dr. Mahmoud A. Al-Shanti

The study aimed to identify the reality of educational public policies and their impact on digital transformation in private universities in the southern governorates and to achieve the study objectives the Descriptive Analytical Method was adopted. The study population consisted of all academic staff in the three universities (Palestine, Al-Isra, and Gaza). The questionnaire was distributed to (235) employees who were selected by the stratified random sampling method, and (220) questionnaires were retrieved with a recovery rate of (93.6%), and the (SPSS) program was used to enter and process data and test hypotheses. **Among the most important findings of the study:**

– The reality of educational public policies and the level of digital transformation was in agreement with a large degree, with the relative weight reaching (76.59%) and (76.90%), respectively. There is a strong positive and statistically significant relationship between educational public policies and digital transformation, and there is a statistically significant impact of the dimensions of educational public policies related to (educational process, scientific research, community service) on digital transformation, and it has explained (68.5%) of the variance in the variable Subsequent, there were no significant differences between the averages of respondents' responses about educational public policies attributed to (gender), while there were differences due to academic qualifications and for Ph.D. holders, as well as differences according to scientific rank and for an assistant professor, and differences according to the university and for Al-ISRAA University in Gaza.

– The findings showed that there were no significant differences about digital transformation due to (gender and scientific rank), while it was found that there were differences according to the educational qualification and for (Ph.D. holders), and there were differences by the university and for Al-ISRAA University in Gaza.

Among the most important recommendations of the study:

- working to raise the level of readiness for comprehensive digital transformation as it is a lever and a basic requirement to keep pace with the era of knowledge, technology, and globalization by paying attention to the application of educational policies in all its fields, as it is an essential and influential factor in improving the level of digital transformation.
- Develop employees' skills, identify future and current needs for them, and the knowledge gap about the use of information systems, dealing with communication technology, and developing methods of explanation and teaching strategies to suit the digital transformation environment.

الفصل الأول:

خلفية الدراسة

مقدمة الدراسة

لقد شهد العالم على مر التاريخ ثلاث ثورات في مجال الصناعة والاكتشاف، تمثلت في الثورة الصناعية الأولى عام 1784م، وكان ظهورها يتمثل في اختراع النسيج وآلات الفحم والبُخار، ثم شهد العالم الثورة الصناعية الثانية عام 1870م، وتم فيها اكتشاف الكهرباء والهواتف والسيارات، ثم بعد ذلك الثورة الصناعية الثالثة عام 1915م، وتم فيها اكتشاف الكمبيوتر وما تبعه من ظهور الإنترنت. ولكن اليوم نحن على أبواب ثورة صناعية رابعة، متمثلة في الذكاء الاصطناعي والتكنولوجي، سيشهدها العالم في الأجيال القادمة وستغير من شكل الحياة تغييرًا جذريًا (حنفي، 2010).

تعتبر السياسات العامة بمثابة الأسس الفكرية التي تبني عليها الحكومات قراراتها، ثم وصفها وتحليلها، والتنبؤ بنتائجها؛ فالأسس الفكرية هي ما تستير بها الحكومات وما يُحفّزها لفعل شيء أو الامتناع عن عمل شيء ما عندما تقرر تبني سياسات عامة معينة. فالسياسات العامة ترسم ملامح عمل الحكومات، كما أنها تحدد نشاطات مؤسسات الدولة، فالسياسات العامة تقوم بأربعة أدوار رئيسية هي: تقنين سلوك الإنسان (المواطنين)، وتنظيم المؤسسات، وتوزيع المنافع، وإعادة توزيع موارد الدولة (ياغي، 2009).

وتعتبر الجامعات الفلسطينية حديثة في نشأتها نسبيًا، حيث أنشئت جميعها بعد عام 1972، وصنفت في ثلاث مجموعات، المجموعة الأولى صنفت ضمن الجامعات العامة، حيث أنشئت قبل قدوم

السلطة الوطنية الفلسطينية واستلامها إدارة التعليم في فلسطين، ومنها جامعات بير زيت، وبيت لحم، والنجاح الوطنية، والقدس، والخليل، والإسلامية، والأزهر، وبوليتكنك فلسطين، أما المجموعة الثانية فصنّفت ضمن الجامعات الحكومية التي تشرف الحكومة الفلسطينية عليها بشكل مباشر مثل جامعة فلسطين التقنية (خضوري)، وجامعة الأقصى، أما المجموعة الثالثة فصنّفت ضمن الجامعات الخاصة مثل الجامعة العربية الأمريكية في جنين، وجامعة فلسطين، وجامعة غزة، وجامعة الاسراء في المحافظات الجنوبية .

هذا و تقع على عاتق الجامعات الفلسطينية مسؤولية نشر ثقافة المجتمع، وتحقيق آماله وتطلعاته المستقبلية نحو التقدم والنجاح، وكذلك فهي تنتج الموارد البشرية المؤهلة في التخصصات كافة، وتحتل في مجتمعنا الفلسطيني مكانة اجتماعية وتربوية مرموقة من شرائح أفراد المجتمع، وغدت الجامعات الفلسطينية منارات للعلم والمعرفة، ووسائل مهمة لتطوير المجتمع في جميع مناحي الحياة، وأسهمت الجامعات الفلسطينية في بناء مفاهيم الجودة والنوعية كمنهج عمل سعياً للوصول إلى التميز في الأداء وفي النتائج وذلك من خلال تبني استدامة السياسات العامة التي تسعى لتطوير تقنيات الابتكار الرقمي (عساف والحلو، 2009).

ويعتبر الدور التقني دوراً مهماً جداً في هذا العصر، والمرحلة القادمة أيضاً، لما يشهده العالم من تحولات جذرية في مجال التعليم الإلكتروني، باستخدام أدوات تقنية وبرامج متقدمة، تقدم الحلول التقنية في استدامة العملية التعليمية وإعطاء امتيازات وكفاءة أكثر في جودة الخدمات المقدمة في هذا القطاع (الخالدي، 2019).

لذا؛ إن الدور المستدام لعملية التطوير التقني لتقنيات التعليم يقع مسؤوليته على أصحاب القرار أولاً، وذوي الكفاءة والاختصاص في المجال التقني ثانياً، وذلك بوضع سياسات وخطط استراتيجية وبرامج متقدمة تُساهم في استمرارية هذه العملية وتطوير جودتها وأدائها، لإيصال أفضل تجربة للمستخدم، وتوفير كافة سبل الرعاية التعليمية للأفراد، من خلال تطوير الجامعات الخاصة لأنظمتها وبرامجها الداعمة لتقنيات الابتكار الرقمي، فبالنظر للأثر الإيجابي لهذا الدور على المستوى الاستراتيجي، نجد أن شكل العالم الجديد يصبح رقمياً بامتياز، وهو ما يوفر الوقت والجهد والتكلفة في أي عملية أو سلسلة من العمليات التي تتعلق بالمجال التعليمي أو المجالات الأخرى.

1.1 مشكلة الدراسة:

لقد أصبح التوجه والاحتياج اليوم للتطور الرقمي ضرورة أساسية من ضرورات الحياة، -إن لم يكن الأكثر ضرورة- في ظل العولمة وما يشهده العالم من تطورات رقمية وتقنية في مجال الذكاء الاصطناعي، الذي أصبح يفوق قدرة الإنسان من حيث انعدام نسبة الخطأ، وزيادة الكفاءة والإنتاجية المستمرة.

فالأمر أصبح يشكّل ميزة من حيث تسهيل وتسريع العمليات الإنتاجية بكفاءة عالية ونسبة أخطاء تكاد لا تُذكر، وخلق وظائف جديدة تتمثل في مجال التطوير التقني والعلوم التكنولوجية والبرمجية والتصميم، حيث أصبح يُشار إلى نطف المستقبل بـ "البيانات"، وهذا بالتحديد ما سيكون عليه شكل العالم في المستقبل القريب. ويرى الباحث أن الأثر المترتب من السياسات المستدامة على تطوير تقنيات الابتكار الرقمي في مجال التعليم الإلكتروني، هو أثر إيجابي من حيث المعرفة بالثقافة التقنية الجديدة ومواكبة التقدم والتطور التكنولوجي، وما يترتب على هذه المعرفة من أفكار وأساليب وأدوات تساهم في تعزيز العملية التنموية والتطويرية لخدمة الإنسان.

وبحسب الإحصائيات أن التكنولوجيا في المستقبل ستستبدل 75 مليون وظيفة بشرية، ولكن في المقابل ستخلق 130 مليون وظيفة جديدة بسبب التكنولوجيا المتقدمة وتقنيات الذكاء الاصطناعي وعلوم الحاسوب، حيث أن 60% من الجيل القادم سيعمل في وظائف لم تستحدث بعد بسبب التكنولوجيا (ويست، 2015).

وعلى الرغم من الجهد الذي تبذله الجامعات الفلسطينية الخاصة في بناء الكوادر البشرية، ودمجها في المجتمع من خلال العلوم والمعرفة، إلا أنها ما زالت تعاني من الضعف في إيجاد وتدريب تقنيات التحوّل الرقمي لإنتاج كوادر بشرية مؤهلة، تُمكنها من التعاطي مع متغيرات المرحلة الحالية والقادمة التي يشهدها العالم من ثورة صناعية رابعة متمثلة بالتحوّل الرقمي.

واستناداً لنتائج الدراسات السابقة حيث أكدت دراسة أبو أمونه (2009) وجود عجز مالي لدى كافة الجامعات الفلسطينية النظامية للتحوّل للإدارة الإلكترونية، وأوضحت دراسة تنيره (2017) نقص المهارات الرقمية المستخدمة في العملية التعليمية وضعف المهارات الرقمية لدى أعضاء الهيئات التدريسية بالجامعات ووجود فجوة رقمية حيث أظهرت أن توجه الجامعات نحو مجتمع المعرفة متوسط بوزن نسبي (57.8%).

وفي نفس السياق توصلت دراسة ماضي وأبو حجير (2020) أن مستوى جهوزية الجامعات الخاصة الفلسطينية كانت تقارب (72%). وللتأكد من وجود مشكلة الدراسة في الجامعات الخاصة موضع التطبيق فقد تم إجراء مقابلات مع مجموعة من العاملين عدد (5) يعملون بهذه الجامعات، وقد خلص الباحث إلى مجموعة من الظواهر أهمها على النحو التالي:

- ضعف الموازنات والقدرات لشراء التقنيات الالكترونية لتطبيق التحول الرقمي.
- قصور في مجال تدريب العاملين لزيادة قدراتهم في مجال التحول الرقمي وتقديم الخدمات الالكترونية بجودة عالية.
- الحاجة لمزيد من استخدام التطبيقات الحاسوبية المختلفة ووسائل التواصل في العمليات الأكاديمية والإدارية.
- ضعف البنية التحتية الداعمة والثقافة التنظيمية المساندة لتطبيق التحول الرقمي.

وبناءً على ما سبق، فإن هناك مساحة وقدر من الجهد يمكن أن تبذله الجامعات الخاصة لتحسين التحول الرقمي بداخلها، وحيث أن الأدب الإداري يؤكد على أن السياسات التربوية أحد أهم العوامل التي تؤثر في تعزيز ممارسة التحول الرقمي، فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر استدامة السياسات العامة التربوية للجامعات الفلسطينية الخاصة في التحول الرقمي؟

2.1 مبررات الدراسة:

- الضرورة الملحة التي خلفتها جائحة كوفيد-19 بضرورة الانتقال من العوالم الواقعية (التعليم الوجاهي)، إلى تقنيات العوالم والصفوف الافتراضية (التعليم الإلكتروني).
- غياب البنية التحتية للتعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، وحالة الارتباك وغياب المعايير التقنية التي استخدمتها الجامعات الفلسطينية للتغلب على قضية التعليم عن بعد.
- غياب الثقافة الالكترونية لدى جمهور الطلبة الجامعيين، والأكاديميين العاملين في الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية للتعامل مع تقنيات وأدوات الابتكار الرقمي.
- الحاجة الملحة للجامعات الفلسطينية الخاصة في مواكبة الثورة الصناعية الرابعة لمجال التكنولوجيا والتطوير التقني كطريق لمواكبة هذا التسارع الجديد الذي سيحدد معالم وشكل العالم الجديد بصورة كاملة وشاملة تضمن استمرارية وجود الإنسان في تقديم الخدمات التقنية وصناعة وتطوير الخدمات لخدمة الإنسان، وعلى رأسها خدمة التعليم الإلكتروني.
- الإدراك الحقيقي من قبل الجامعات الفلسطينية بأن حجم البيانات والمعلومات في العالم الرقمي الجديد هو الذي سيحدد نقاط القوة والضعف، بحيث يمكن أن تستخدم لأغراض تطويرية في مجالات متعددة على رأسها التعليم الإلكتروني، وتعود بالنفع العام لمالكي هذه البيانات وحجم الاستفادة النابعة عن ذلك النفع، ويمكن استخدامها في حماية أمن المنظومات والمؤسسات من الاختراق.
- إيمان المؤسسات التعليمية بأن التطور التقني القادم سينعكس كاملاً على سلوك وجودة ونوعية الحياة الإنسانية.

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تبحث في عملية تحديد أثر استدامة السياسات العامة التربوية للجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية على التحول الرقمي، إذ يمكن إبراز هذه الأهمية حسب علم الباحث في المستويات التالية:

أولاً: الأهمية العلمية:

يمكن إبراز الأهمية العلمية لهذه الدراسة في الجوانب التالية:

1. على حد علم الباحث؛ تعتبر من الدراسات القليلة في البيئة العربية والفلسطينية، والتي تتناول أثر السياسات العامة التربوية في تعزيز التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
2. تستمد الدراسة أهميتها من أهمية متغيري الدراسة وهما من الموضوعات الحيوية والهامة في إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات، والتي من المتوقع أن ترفد المكتبة الفلسطينية على وجه الخصوص بإطار فلسفي ونظري وعملي، يربط بين هذه المفاهيم، خاصة في ظل افتقار تلك المكتبات لمثل هذا النوع من الدراسات.
3. تعد هذه الدراسة مدخلاً واسعاً أمام الباحثين والمهنيين، لتسليط الضوء على هذه المتغيرات الهامة، ومناقشة العلاقة بينها وتفسيرها لرسم رؤية واضحة ومعتمدة حولها.
4. تتبع كذلك أهمية الدراسة في كونها سوف تكشف مستويات تطبيق الجامعات الفلسطينية تقنيات التحول الرقمي والوقوف على ماهية استدامة السياسات العامة المعمول بها.

ثانياً: الأهمية العملية:

1. يتوقع لهذه الدراسة أن تقدم نصائح وإرشادات لصنّاع القرار والمسؤولين في الجامعات الفلسطينية الخاصة، في إيجاد حلول مناسبة لوضع السياسات العامة التربوية التي تعزز وتمكين تبني التحول الرقمي، وترسيخ هذا المفهوم ليصبح واقعاً ملموساً يساعد الجامعات على النهوض وامتلاك الميزة التنافسية التي تؤدي إلى استدامة وجودها.
2. تكتسب الدراسة أهميتها أيضاً من مجال تطبيقها، حيث إنها ستطبق على الجامعات الفلسطينية والمنوط بها نشر المعرفة والوعي وتعزيز مدخل البحث العلمي في حل المشكلات والتي تؤدي إلى توفير الرفاهية للمواطن الفلسطيني.

4.1 أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استدامة السياسات العامة التربوية للجامعات الفلسطينية الخاصة في التحوّل الرقمي. ويندرج تحت هذا الهدف الرئيس، مجموعة من الأهداف الفرعية للدراسة الحالية في مجموعة من النقاط التي يمكن إبرازها في الجوانب التالية:
- التعرف على واقع تطبيق السياسات العامة التربوية في الجامعات الفلسطينية الخاصة كما يتصورها المبحوثين.
 - التعرف على درجة تبني التحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة من وجهة نظر أفراد العينة.
 - تحديد طبيعة العلاقة واتجاهها بين السياسات العامة التربوية والتحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
 - معرفة مدى مساهمة السياسات العامة التربوية في تعزيز التحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية.
 - الكشف عن الفروق الإحصائية إن وجدت بين استجابات المبحوثين حول متغير الدراسة (السياسات العامة التربوية) تُعزى إلى مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة).
 - معرفة الفروق الإحصائية إن وجدت بين استجابات المبحوثين حول متغير الدراسة (التحوّل الرقمي) طبقاً للمتغيرات الديمغرافية التالية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة).
 - تقديم مجموعة من التوصيات لأصحاب القرار بالجامعات المبحوثة لتعزيز التحوّل الرقمي بها من خلال الاهتمام بتطبيق السياسات العامة التربوية في كل منها.

5.1 أسئلة الدراسة:

- يتمثل السؤال الرئيس للدراسة حول "ما أثر استدامة السياسات العامة التربوية للجامعات الفلسطينية الخاصة في التحوّل الرقمي؟ وينبثق عن هذا السؤال مجموعة التساؤلات الفرعية التالية:
- ما واقع تطبيق السياسات العامة التربوية في الجامعات الفلسطينية الخاصة من وجهة العاملون بها؟
 - ما مستوى تبني التحوّل الرقمي بالجامعات الفلسطينية الخاصة كما يتصوره أفراد العينة المبحوثة؟
 - هل توجد علاقة جوهريّة بين السياسات التربوية والتحوّل الرقمي بالجامعات الفلسطينية؟

- هل يوجد أثر للسياسات العامة التربوية بأبعادها (العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع) في تعزيز التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة؟
- هل توجد فروق جوهرية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول السياسات العامة التربوية تُعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحول الرقمي تُعزى للمتغيرات التالية الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة).

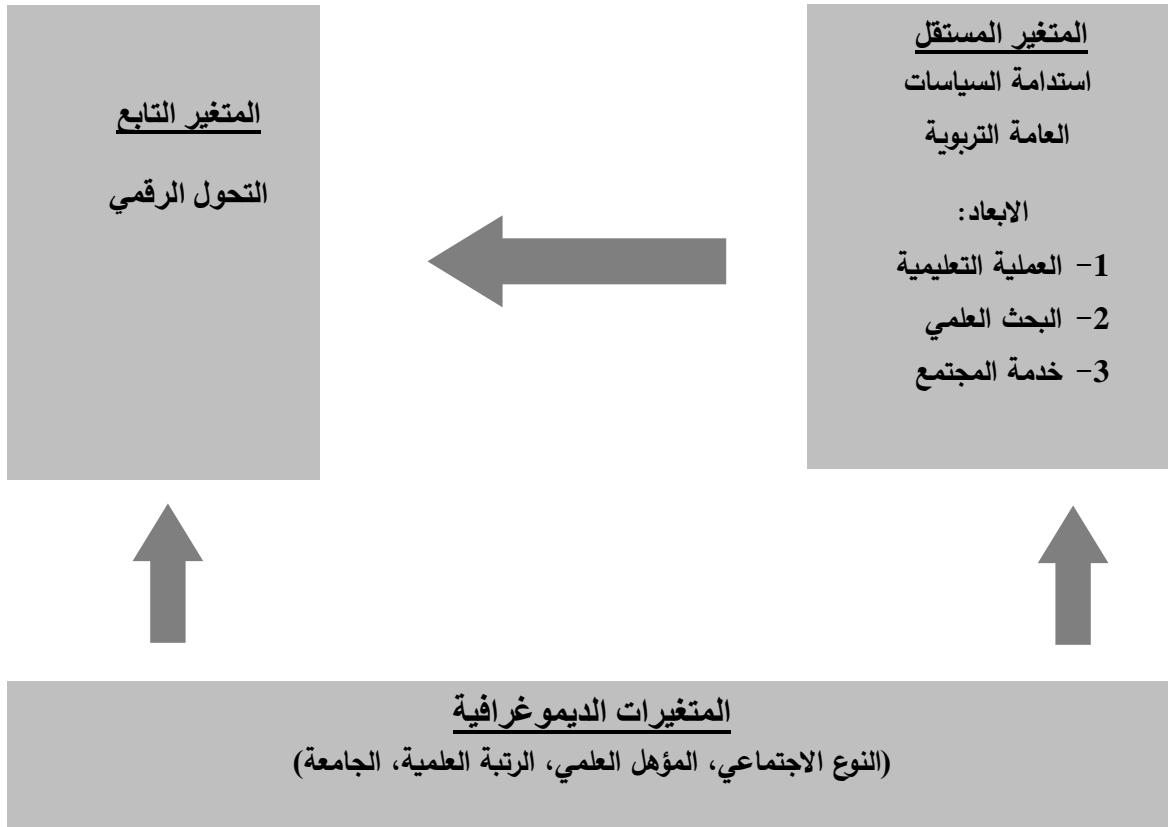
6.1 فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تعزيز السياسات العامة التربوية وأبعادها (العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع) والتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات العامة التربوية وأبعادها (العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع) في التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
3. الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابة المبحوثين حول (السياسات العامة التربوية) تُعزى للمتغيرات الديموغرافية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة).
4. الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابة المبحوثين حول (التحول الرقمي) تُعزى للمتغيرات الديموغرافية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة).

7.1 أنموذج ومتغيرات الدراسة:

تشمل متغيرات الدراسة كل من المتغير المستقل بأبعاده الرئيسية والمتغير التابع بأبعاده الرئيسية، بالإضافة لـ (المتغيرات الديمغرافية).

1. المتغير المستقل: السياسات التربوية (العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع).
2. المتغير التابع: التحول الرقمي
3. المتغيرات الديمغرافية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة).



شكل (1): أنموذج الدراسة والعلاقة بين متغيرات الدراسة

تم بناء هذا النموذج من قبل الباحث فيما يتعلق بالسياسات العامة التربوية، بالاستناد إلى (أهداف الخطة الخمسية الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم العالي للعام 2014-2019)، ودراسة (السلهي، 2019). أما فيما يخص التحول الرقمي، فتم الاعتماد على دراسة (ماضي، وأبو حجير 2020).

8.1 حدود الدراسة:

1. **حد الموضوع:** ستقتصر الدراسة على تحديد واقع تطبيق السياسات العامة التربوية المتمثلة في السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع وأثرها في تعزيز التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة، دون دراسة متغيرات مستقلة أخرى، قد تؤثر في المتغير التابع، كما أنها ركزت على العلاقة المباشرة للسياسات العامة التربوية والتحول الرقمي دون إدخال متغيرات وسيطة أو معدلة في هذه العلاقة.
2. **الحد البشري:** ستشمل الدراسة جميع العاملين في الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية من العاملين في المجال الأكاديمي، دون أن تشمل العاملين في المجال الإداري، نظراً لمعرفتهم ودرابنتهم بموضوع الدراسة.

3. **الحد المكاني:** سيتم تطبيق هذه الدراسة على العاملين بالجامعات الفلسطينية الخاصة، دون العاملين في الجامعات الخاصة في المحافظات الشمالية بسبب عوامل الحصار والوقت والجهد والتكلفة، بالإضافة إلى جائحة فايروس كورونا التي زادت من عرقله الحركة والتنقل بين المحافظات، إلى جانب قيود الاحتلال الإسرائيلي على الحركة.
4. **الحد الزمني:** سيتم تطبيق هذه الدراسة من بداية فبراير 2021 حتى يوليو 2021م.

9.1 محددات الدراسة ومعيقاتها:

- يكن إبراز أهم الصعوبات والمحددات التي قد تواجه الباحث أثناء قيامه بتنفيذ الجانب التطبيقي لهذه الدراسة في مجموعة من الجوانب المتوقعة التي يمكن إبرازها في الجوانب التالية:
- قد يخفي بعض من الأكاديميين حقيقة قصورهم وتمكنهم من المعرفة بالتقنيات الرقمية.
 - تحفظ الأكاديميين عن الإفصاح لواقع تطبيق استدامة السياسات العامة في تطوير تقنيات الابتكار الرقمي بها تلك المنظمات.
 - شح المراجع المحلية والعربية التي تناولت هذا الموضوع نظراً لحدثة موضوع التقنيات الرقمية.
 - استمرار تفشي وباء كورونا والذي بدوره سيعيق عملية التوزيع التقليدي لاستبانة البحث بسبب الاغلاقات المستمرة.

الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المبحث الأول: السياسات العامة التربوية

مقدمة:

تحظى السياسات العامة باهتمام العديد من الباحثين وصانعي السياسات، لأهمية ارتباطها بعملية التخطيط ورسم البرامج وسنّ الإجراءات العامّة للدُّول بشكلٍ عام، وللمؤسسات والدوائر الخاصة بشكلٍ خاص، لما تقوم به من دورٍ هام في تشكيل وتوجيه حركة النظام الإداري بكافة عناصره وأدواته في الحاضر، والقدرة على التنبؤ واستشراف المستقبل، بوصف النظام عامل مُهم يؤثر في أداء العملية السياسية، والثقافية، والاجتماعية، والاقتصادية، والتنموية، وبالتالي يتشكّل سلوك الفرد في المجتمع ويُضبط بما يتلاءم مع منظومة القيم الأخلاقية والسلوكية الخاصة بكل مجتمع.

وتتعامل السياسات العامة مع العديد من المجالات مثل الدفاع، والطاقة، والبيئة، والشؤون الخارجية، والتعليم، والرفاه الاجتماعي، والشرطة، والطرق الخارجية، والضرائب، والإسكان، والضمان الاجتماعي، والصحة، والتطوير الحضري، والكساد والتضخم. ويعتبر التوصل إلى سياسة عامة في موضوع معيّن نجاحًا لنظام صنع السياسات في الدولة، وتُصبح بذلك هذه السياسة المرشِد والدليل المُلزم عند اتخاذ القرارات في شتى مجالات السياسات العامة المعنيّة في مُختلف مستويات النظام السياسي والإداري (الحسين، 2002).

وبصورة عامة فإن علماء السياسة اليوم قد حوّلوا اهتماماتهم إلى دراسة قضايا السياسة العامة من خلال القيام بدراسات عدة في مجالات المجتمع القطاعي؛ وتولي اهتمامًا بالمؤسسات السياسية والاقتصادية والاجتماعية فضلاً عن الاهتمام ببنية المؤسسات الحكومية وممارساتها، وبدور المؤسسات الحكومية والمؤسسات الأهلية في صنع السياسة العامة إلى جانب معالجة قضايا السياسة العامة المقارنة، حيث أصبحت هناك موضوعات خاصة في الجامعات الغربية تدرس بوصفها محاور مستقلة تُعنى بها العلوم السياسية مثل: سياسة الرفاه، وسياسة التمّذّن، وسياسة مكافحة الجريمة، وسياسة حماية البيئة، وسياسة الحريات العامة.

إن مرحلة التسعينيات وما بعدها، وفي ظل متطلبات العصر الحالي من تغيرات في دور الدولة، وارتفاع مستويات التفاعل بين القطاعين الخاص والعام، وتزايد أدوار الشركات المتعددة الجنسيات والمنظمات الحكومية وغير الحكومية، كل ذلك أسهم في بلورة الاتجاهات الحديثة التي ترى أن السياسات العامة ما هي إلا مُحصّلة متجمّعة للتفاعلات الرسمية وغير الرسمية، بين عدد من المؤثرين والفاعلين على المستويين المحلي والمركزي، والذين هم عادةً ما يكونون أعضاء في شبكة منتظمة أصبحت تُعرف اليوم بشبكة السياسة (Policy Network) في السياسات العامة (الفهداوي، 2007).

ومع دخول القرن الحادي والعشرين وما يحمله من انفتاح إعلامي، وثقافي، وتقني، برزت الحاجة إلى تطوير السياسات التربوية للدول التي تتطلّع للنهوض، ومواكبة ذلك الانفتاح، مع المحافظة على الهوية الثقافية والدينية للمجتمع، بإعداد المواطن بمهارات القرن اللازمة، وهذا يتطلب من السياسات التربوية إعادة النظر في خططها وتوجهاتها المتنوعة في ضوء قدرة أهدافها العامة على الاستجابة لمعطيات العولمة، والتسارع العلمي والتقني، مما يتطلب إيجاد لون من التكامل والتنسيق مع السياسات الأخرى في النظم الاجتماعية والسياسة والاقتصادية، لوضع الآليات والإجراءات التي تكفل لتلك المواكبة فرص النجاح والفاعلية (السهي، 2019).

وبذلك تكون السياسات التربوية بمثابة الإطار العام للعمل في جميع ميادين التربية، والذي يستمد فلسفته من الفلسفة العامة للمجتمع وما يتطلع إلى تحقيقه في المستقبل. وأن السياسات التربوية تقع في منطقة وسط، حيث تسبقها الفلسفة الاجتماعية العامة، وفلسفة التربية، والأهداف العامة المشتقة منها، ويليهما الاستراتيجيات التربوية، والخطط التربوية، والمناهج، والبرامج وغيرها، وأنها عملية تحديد الاتجاهات والاستراتيجيات والخط الفعالة للأداء التربوي، بما يكفل استخدام الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف التربوية العامة الصادرة عن الفلسفة التربوية الاجتماعية، وأنها هي التي تجسّد الأهداف العامة للتربية، وتوضح مواقف الجهات الرسمية والمسؤولة عن القضايا المتعلقة بنظام التربية والتعليم (مذكور، 2000).

إذن؛ إن مواكبة تطوّر عملية صنّع السياسات العامة، وخاصة التربوية بما يتوافق مع متطلبات المرحلة، يُنتج موارد بشرية تتمتع بمهارات وقيم مجتمعية تساهم في عملية البناء الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، فكلما تناولت السياسات العامة التربوية الأفعال والتصرفات والدوافع، كلما انعكس ذلك على جودة المخرجات في تحقيق الأهداف التي تسعى لتحقيقها المؤسسة التعليمية أو الدولة في مجالاتها المختلفة.

1.1.2 مفهوم السياسة (Politics):

مصطلح السياسة هو مصطلح شأنه شأن أي مصطلح لغوي في العلوم الإنسانية المتعددة، إذ نجد من الصعوبة الاتفاق على تعريف ومفهوم واحد يُستند إليه، نظرًا لتعدد التعاريف والمفاهيم التي تتناول المصطلح وفق آراء كل باحث، وتعدد مجالات البحوث والدراسات فيه.

أولاً: السياسة لغويًا:

ورد مصطلح السياسة في معجم المعاني في اللغة مصدرًا لـ سَاسَ يَسُوسُ سياسة. فنقول: سياسة البلاد: أي تَوَلَّى أمرها، وَتَسَيَّرُ أَعْمَالَهَا الدَّاخِلِيَّةَ وَالخَارِجِيَّةَ وَتَدْبِيرُ شُؤْنَهَا. وَسِيَّاسَةُ الأَمْرِ الواقع: أي التَّسْلِيمُ بِمَا هُوَ واقِعٌ.

وجاء معنى سياسة في قاموس المعجم الوسيط، والرائد، ولسان العرب، والقاموس المحيط، مصدرًا صريحًا للفعل (سَاسَ، يَسُوسُ)، ومعناها تَوَلَّى الرياسة والقيادة، فَسَاسَ النَّاسَ سِيَّاسَةً، أي تَوَلَّى رِياسَتَهُمْ وقيادتهم. والجمع منها سَاسَةٌ وَسُؤَسٌ (مجمع اللغة العربية، 1983، 462).

وفي الحديث عن فُرات القَرَاز قال: سمعت أبا حازمٍ قال: قاعدت أبا هريرة خمس سنين فسمعتُه يُحدِّث عن النبي -صلى الله عليه وسلم- فيقول: "كانت بنو إسرائيل تسوسهم الأنبياء" أي تتولى أمورهم كما يفعل الأمراء والولاة بالرعية (البخاري، 1985، 271).

وعند الصاحب بن عباد في المحيط في اللغة، أن السياسة فعل السائس، والوالي يسوس رعيته، وَسُوسَ فلانٌ أمر بني فلان؛ أي: كُفِّفَ سياستهم (بن عباد، 1994، 8/416). وفي الأصل اللاتيني يعني لفظ السياسة: تدبير شؤون الدولة، أو المدينة، وأصبحت الآن تعني كل ما يتعلّق بشؤون الدولة، والعلاقات بين الدول، وخطط الأفراد والجماعات الهادفة إلى تحقيق أهداف معينة (عيسى، 1987م).

أما المعاجم الغربية، فيعود مصطلح السياسة فيها إلى مصطلح "بوليتيك - Politic" المشتقة من الكلمات اليونانية التالية:

بوليس / Polis: بمعنى البلدة، المدينة، المقاطعة، أو تجمّع السكان الذين يؤلّفون المدينة.

بوليتايا / Politeia: بمعنى الدولة، الدستور، النظام السياسي، الجمهورية، المواطنة.

بوليتيكا / Politica: بمعنى الأمور السياسية، الأمور الدينية، كل ما يتعلق بالدولة والدستور والنظام السياسي وبالسيادة.

بوليتيكية / Politike: العلم السياسي.

ثانيًا: السياسة في الاصطلاح:

ورد مصطلح السياسة عند ابن سينا (980-1037م)، بمعنى حُسن التدبير الذاتي والجماعي، وإصلاح الفساد الذي هو طريق السعادة.

ويُعرّفها المعجم الفلسفي بأنها: فرع من العلم المدني يبحث في أصول الحُكم وتنظيم شؤون الدولة.

السياسة (Politics): من أصول يونانية وتعني دولة المدينة، ولا يُقصد بها الجانب المادي من الحياة العامة في المدينة أو الدولة، وإنما يُقصد بها الأصول التنظيمية التي تهدف إلى إقامة حياة صالحة في المجتمع، والقواعد التي تكفل لها صفات الاستقرار والنظام والتقدم. والسياسة بهذا المعنى تقتصر على السلطة ونظام الحكم التي تضع الدستور، وتسن القوانين التي تنظم العمل بمختلف المناصب الموجودة بالدولة، ومن ثم فهي علم إدارة الدولة للحياة المجتمعية.

واستنادًا لما سبق فإن مفهوم السياسة (**Politics**) يدور حول عدة نقاط أهمها (عيد، 2013): أنها مرتبطة بالسلطة، فهي لا تُمارس إلا من خلال الدولة، فهناك حاكمون ومحكومون، أي أن هناك مجتمع سياسي. وأنها علم إدارة الدولة للحياة المجتمعية، لذا فهي يجب أن تتعلق بالصالح العام، وليس بصالح الفرد أو الجماعة.

وأنها تهتم بإنتاج الموارد الموجودة في المجتمع، وكذلك توزيعها واستخدامها، من ثم قد تمارس القوة المخولة للدولة لتحقيق غاية معينة. وترتبط السياسة الداخلية والخارجية بثوابت ثقافية ومجتمعية وعالمية (الألمعي، 2008).

السياسة (Policy): مصطلح تم اشتقاقه من علم السياسة، تعني إصدار قرار أو مجموعة من القرارات، تُعطي عددًا من التوجهات العامة التي يُسترشد بها في اتخاذ القرارات العلمية ووضعها موضع التنفيذ. فهي مجموعة من المبادئ التي توجه سلوك الحكومات، أو المؤسسات، أو الأفراد، تعمل للتغلب على ردم الفجوة الناشئة ما بين الرؤية الخاصة بما يأمل الأفراد تحقيقه، وبين الخطط التي تمكننا من تحقيق تلك الرؤى، وبالنسبة للحكومات المختلفة فالسياسة ما هي إلا أداة لتعزيز الرؤية الوطنية.

واستنادًا لما سبق فإن مفهوم السياسة (**Policy**) يدور حول عدة نقاط أهمها (عيد، 2013): أنها ترتبط بمجال من المجالات، تكون ذات صلة وثيقة به، وتحدد الإطار العام له، وتستهدف تحقيقه في هذا المجال على مدى زمني طويل نسبيًا.

أنها قاعدة للعمل أكثر من كونها وصفاً له، حيث تمثل الخطوط الإرشادية التي تشكل القرارات والأفعال والإجراءات.

أنها تقترب من علم مخطط له، يشتمل على أهداف، ويستند إلى مبادئ تعلم كمحددات لتوجيه الفعل، فضلاً عن احتوائها على بعض معايير الحكم.

أنها توضع في إطار السياسة العامة للدولة، وتمثل أحد أهم نواتج النظام السياسي.

والجدول التالي يوضح الفرق بين السياسة (Politics) والسياسة (Policy) (القحطاني وإبراهيم، 2012).

جدول (1.1): الفرق بين السياسة (Politics) والسياسة (Policy)

السياسة (Policy)	السياسة (Politics)	
مشروع كبير يُخطط له.	فن الحكم أو علم السياسة، ومن الممكن أن تكون مفهوماً مفرداً أو صفة لشيء مثل الاقتصاد السياسي.	المعنى الاصطلاحي
تشمل أهدافاً طويلة، ومتوسطة المدى، ومبادئ تستند إليها كمحددات، وموجهات الفعل، فضلاً عن احتوائها بعض معايير الحكم.	تعمل على تحقيق أهداف معينة بعيدة المدى، إما لصالح الأمة بأسرها أو لصالح جماعة أو فرد.	الأهداف
متضمنة في موثيق رسمية متاحة للجميع حتى يمكن تحديد التوجيهات العامة والمبادئ الرئيسية بما يسهم في تحديد الأدوار والمسؤوليات والمهام وطرق التقويم وأساليبه.	يمكن أن تكون ملامح السياسة متضمنة في موثيق رسمية ويمكن أن يكون متعارفاً عليها ضمناً لارتباطها بالثقافة والتراث، والوجدان، أي يمكن أن تكون معلنة أو غير معلنة.	التوثيق
السياسيون Politicians، القيادات الإدارية العليا في الدواوين والإدارات الحكومية، الشخصيات القيادية في الاتحادات القومية، الخبراء وغالباً ما يكونوا أكاديميين في مجالس أو لجان متخصصة.	السياسيون Politicians، هم الحكام، وقادة العمل السياسي، والنواب المنتخبون، الذين لهم حق تغيير الدستور وسلطته، وأعضاء مجلس الشورى، والبرلمانيون، والوزراء، وممارسو العمل السياسي.	صانعو السياسة

ومما سبق يمكن القول إن السياسة (Policy) تنتج عن السياسة (Politics)، وتمثل أحد أهم عناصرها الرئيسية، باعتبار أن عملية السياسة تسير دائماً في اتجاه واحد من المركز إلى المحيط الذي يضم مجموعة من السياسات، كما يمكن القول بأن السياسة (Politics) تشير إلى السياسة القومية للدولة بينما السياسة (Policy) تشير إلى السياسة الخاصة بنظام ما من نظم المجتمع.

2.1.2 مفهوم السياسة العامة (Public Policy):

إن مصطلح السياسة العامة يستخدم للإشارة إلى سلوك الفاعل، سواء كان مسؤولاً حكومياً أو مؤسسة رسمية في نطاق معيّن، وهو معنى له أثر في الأوساط العامة. وهذا المصطلح يعني كذلك المجال الخاص بالمصالح العامة الميسّرة من طرف السلطة الشرعية.

وتعددت التعريفات لمفهوم السياسة العامة، ويعود ذلك التعدد إلى كثرة أدبيات العلوم السياسية في المجالات المختلفة، فعلى سبيل المثال عرّفها "إيف ميني" و "جون كلود تونين" بأنها عبارة عن: "برنامج عمل حكومي في قطاع من قطاعات المجتمع أو في فضاء جغرافي". فبحسب هذا التعريف، فإن الحكومة هي الجهاز الذي يحقق التواصل بين الأفراد وأصحاب القرار وبالتالي تشير إلى عملية الحكم من خلال ممارسة وظائف معينة تظهر فيها السياسة العامة للدولة ككل في كل القطاعات وكل الفضاءات الجغرافية. فالحكومة هي الجهاز الذي تعتمد عليه الدولة في صيانة السياسات العامة القطاعية (بوريش، 2013).

وهناك تعريف واسع للسياسة العامة يقول بأنها: "العلاقة بين الوحدة الحكومية وبيئتها"، وهذه السعة والشمولية تجعل أغلب الدارسين غير متأكدين من حقيقة المعنى وربما لا يسعفهم بأي تصوّر. ولكن تعريف آخر يقول: "هي تقرير أو اختبار حكومي للفعل أو عدم الفعل"، وهو تعريف فيه بعض الصحة ولكنه لا يتناول الاختلاف بين ما تقرره الحكومة وما تفعله فعلاً، بل إنه قد ينصرف إلى أعمال لا تدخل ضمن السياسة العامة، كتعيين شخص أو منح شهادة (اندرسون، 1999).

وعرّفها (Fischer & Miller, 2017) بأنها: "مجموعة من النشاطات والتوجهات، الناجمة عن العمليات الحكومية، استجابة للمطالب الموجهة من النظام الاجتماعي إلى النظام السياسي".

وقد عرّف "شارلز كوشران" و "الويس مالون" السياسة العامة بأنها: "تشتمل على قرارات سياسية لتنفيذ برامج عامة بغرض تحقيق أهداف اجتماعية؛ فهي النشاطات التي تقوم بها الحكومة وتشمل تقديم الخدمات العامة كالتعليم، والرعاية الصحية، والطرق، والإسكان، كما تشمل نشاطات النظام العام، وتنظيم النشاطات الفردية والجماعية؛ وهذا يبيّن أن السياسة التربوية جزء من السياسات العامة لأي دولة، وتتطلب من أهداف محددة. وقد قسّم "كوشران" السياسات العامة إلى ثلاثة أقسام وهي: السياسات التحفيزية، والسياسات التنظيمية، وسياسات إعادة التوزيع (الحسين، 2002). وقد عرفت

بأنها: تلك العمليات والإجراءات السياسية وغير السياسية التي تتخذها الحكومة، بقصد الوصول إلى اتفاق على تعريف المشكلة، والتعرف على بدائل حلّها، وأسس المفاضلة بينها، تمهيداً لاختيار البديل، الذي يقترح إقراره في شكل سياسة عامة ملزمة تتطوي على حل مرضٍ للمشكلة (الخرجي، 2004).

وبناءً على ما سبق، فإن الباحث يرى بأن السياسات العامة هي مخرجات لعملية معقّدة، تتم في إطار ونظام محدد، بمشاركة عدد من العناصر الرسمية وغير الرسمية الفاعلة في هذا الإطار والنظام، سواء كان حكومي، أو مؤسسي، أو قطاع خاص، أو حزبي. وينتج عنهم مجموعة من الأفكار والرؤى التي تتداخل وتتفاعل مع بعضها البعض، بتفاعل المصلحة العامة والمشاركة، بناءً على ردود الأفعال التي تتم في كل جانب من جوانب النظام، لخلق حالة من الاستقرار في النظام.

3.1.2 مفهوم السياسات التربوية (Educational Policy):

يجب الإشارة إلى أن العلاقات العضوية بين التربية والسياسة، في المجتمعات المعاصرة، تبدو أكثر وضوحاً، لسبب رئيسي يتمثل في الرقابة التي تمارسها الدولة وبعض المجموعات الاجتماعية على الموارد البشرية والمالية. فقد ثبت أنه كلما امتلكت الدولة نظاماً سياسياً مستقرّاً يقوم على قواعد دستورية صلبة، كلما كانت التوجهات الأساسية للنظام التربوي مستقلة عن التقلبات المتتالية التي تعرفها الحياة السياسية (السوالي، 2012).

فحظيت السياسات التربوية باهتمام عالمي متزايد، حيث تولي الأنظمة السياسية عنايةً خاصةً بها، كونها تجسد الأهداف التربوية، وتوضّح مواقف الجهات المسؤولة من القضايا المتعلقة بها، ولأن عدم وضوحها يُعد من أبرز المشكلات التي يعاني منها النظام التربوي، وأن عملية صنعها تشكّل تحدياً للأفراد والجماعات (عبيدات، 2007)، فقد بدأ الاهتمام بالسياسة التربوية في الوطن العربي في أواخر عقد السبعينات، بعد صدور تقرير استراتيجية تطوير التربية العربية؛ حيث قامت عدة دول عربية بالاهتمام بالسياسة التربوية (أبو ناصر والجغيمان، 2012).

وتعتبر السياسات التربوية جزءاً لا يتجزأ من السياسة العامة للدولة، ولا بد أن تتماشى معها في كل مناحيها وعلاقاتها. وتعتبر السياسة التربوية أولى مراحل العملية التعليمية، فمن خلالها يتم تحديد الاستراتيجيات الرئيسية، بحيث تُصاغ من الجهة المسؤولة عن التربية، وتُسَمَد من تقاليد البلد، وقيمه، وتصوراته المستقبلية، وتتبنى السياسة التربوية عن الفلسفة التربوية التي تفرزها الفلسفة الاجتماعية العامة للمجتمع (قسايمية، 1995).

فالسياسات التربوية هي تفكير منظم، يوجّه الأنشطة والمشروعات في ميدان التربية والتعليم، التي يراها واضعوا السياسة التربوية بأنها كفيلة بتحقيق الطموحات التي يتطلع المجتمع والأفراد إلى تحقيقها في

ضوء الظروف والإمكانات المتاحة. وهي أيضًا مجموعة من المبادئ والقواعد والمعايير التي تحدد مسيرة التربية، والاتجاهات الرئيسية التي تحدد وجهة حركتها في المجتمع، نحو الأهداف الكبرى، والنماذج المثالية التي يراها المجتمع صالحةً لأبنائه خلال حقبة زمنية معينة، وهي تمثل رؤية المجتمع (عياصرة، 2011).

وقد عرّفها اللجنة العليا لسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية: بأنها الخطوط العامة التي تقوم عليها عملية التربية والتعليم، أداءً للواجب في تعريف الفرد بربه ودينه وإقامة سلوكه على شرعه، وتلبيةً لحاجات المجتمع وتحقيقًا لأهداف الأمة (وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، 1994م).

وعرّفها الألمعي بأنها مجموعة من الأسس والأهداف والمبادئ والمعايير التي تحدد الإطار العام للتعليم في بلدٍ ما، وفق عقيدته، ومبادئه، وتوجه حركته، لبناء الأجيال التي تساهم في صنع وتحقيق التنمية للمجتمع (الألمعي، 2008).

وهي عملية إجرائية توضح ما يجب فعله من أجل تحقيق الأهداف التربوية، وتحدد اتجاهات العمل، وتوجه عملية اتخاذ القرار التربوي، واختيار البدائل المناسبة، من أجل حل المشكلات التربوية وتطوير التعليم بما يحقق احتياجات الحاضر وآمال المستقبل (مذكور، 2000).

وبناءً على ما سبق من تعريفات لمفهوم السياسات العامة التربوية، وتعدد تعريفاتها نجد أنها ركّزت على مجموعة من النقاط (السهلي، 2019):

- القواعد والقوانين والنظم والمبادئ والأسس العامة التي تحكم العملية التربوية.
- الأهداف العامة للتربية والتي تخدم الأهداف العامة للمجتمع بشكل عام.
- أن السياسات التربوية تتضمن مراحل التعليم المختلفة والمستويات العلمية والخبرات والاتجاهات والمهارات التي يكسبها المتعلم وما تحتاجه العملية التربوية من إمكانات مادية وبشرية.
- أن السياسات التربوية جزء من السياسة العامة للدولة، شأنها شأن النظم المختلفة في المجتمع تؤثر وتتأثر بتلك السياسات العامة للدولة.
- أن السياسات التربوية تعكس أهداف واتجاهات المجتمع وبالتالي فلسفة المجتمع بشكل عام.

وقد أوضحت الأبحاث والمناقشات التي أجريت في ندوة بعنوان: "دور التعليم في الوحدة العربية" التي عقدت في بغداد في الفترة (28-29 نيسان/أبريل 1979)، جملة من الاتجاهات منها (وظفة، 1997):

- إن التربية والتعليم عوامل مهمة في تنمية الشعور والوعي القومي العربي.

- إن النظم التعليمية في الوطن العربي فلسفةً وأهدافاً ومحتوىً تُمثّل صورة لواقع التجزئة وأن أياً استراتيجية تربوية عربية تسهم في تعبئة الجماهير نفسياً وعقلياً من أجل الوحدة ينبغي أن تكون مبنية على فهم هذا الواقع.

- لا يمكن للتربية أن تسهم في خلق الإيمان الوحدوي إلا إذا تبلورت لها نظرية عربية جديدة تتسم بخصائص الأصالة العربية والشمولية العلمية في النظر إلى الإنسان والواقع وتكون منطلقاً لبناء نظام تربوي جديد تتحقق فيه ذات الأمة العربية وشخصيتها.

إذن؛ يمكن القول بأن السياسات التربوية تنشأ لتلبية احتياجات ومتطلبات وتحقيق أهداف تربوية اجتماعية وثقافية، على أن تكون السياسات الجديدة متواصلة مع سابقتها، كونها تُمثّل حلقة من الإجراءات لرتب متعددة، مُرتبة وفق تسلسل منطقي، بدءاً من فلسفة وثقافة المجتمع التي هي جزء لا يتجزأ من محددات صياغة الأهداف التربوية، التي يطمح لتحقيقها المجتمع والمنظومة التربوية والتعليمية، وانتهاءً بتجسيد السياسات التربوية التي تتحدد في ضوءها استراتيجيات معينة، تُترجم لخطط وبرامج ومشاريع تربوية وتعليمية.

4.1.2 صناعة السياسات التربوية:

تمثل مرحلة صنع السياسة أولى مراحل السياسة التربوية، وهي مرحلة نظرية تركز على البحث والدراسة، وجمع البيانات، والمعلومات، والمناقشات، التي من خلالها تُوضَع الأطر والتوجيهات للنظام التعليمي، وتُترجم في صورة نواتج وقرارات أو تشريعات، ويمكن تسميتها مرحلة تخطيط السياسة، ويتحدد بعد ذلك ما يجب أن تتبناه السياسة لتوضع في إطار التنفيذ، ثم تقييم نتائجها (القحطاني وإبراهيم، 2012).

وتؤكد الإمام (2016) على أن بناء السياسات التربوية يجب أن تتربط فيه وتتكامل جميع الاختصاصات، والاهتمامات، والتطلّعات للمجتمع، ما يعني أن وضع السياسة التربوية ليس محصوراً بالتربويين فقط، وإنما مرتبط بجميع قطاعات، وأجهزة، ومؤسسات الدولة المختلفة، مما يستلزم من الجهات المسؤولة تشكيل لجان، أو تفويض مجموعة من الخبراء المختصين بوضع وبناء وثيقة السياسة التعليمية والتربوية، وصياغة أهدافها وبنودها، ويمكن القول بصفة عامة بوجود نوعين من المؤثرات في تشكيل السياسة التعليمية والتربوية وهما:

المجموعات الرسمية: ويمثلها أفراد أو منظمات لهم حق شرعي (نظامي) بحكم مواقفهم في التنظيم الرسمي للمجتمع (الوزير، والقيادات التعليمية على اختلاف مستوياتهم).

المجموعات غير الرسمية: ويمثلها جماعات المصالح المختلفة، والقوى السياسية والفكرية والرأي العام.

5.1.2 مراحل صنع السياسات التربوية:

تتضمن دورة صناعة السياسات التربوية الحركة من الظروف غير المرضية إلى الظروف التي تتسم برضاً أكثر، وهذه العملية لا تتم بشكل عشوائي، بل تخضع لتسلسل منطقي، يبدأ بنقطة انطلاق أولى وهي الفكرة، وينتهي في آخر المطاف بنتاج هو قرار معتمد من الجهات العليا (السهلي، 2019).

وتمر عملية صنع السياسات التربوية بمراحل متعددة يمكن إيجازها فيما يلي (عياصرة، 2011):

- **فترة عدم الرضا:** كعدم رضا بعض الفئات في المجتمع نتيجة الكبح والتقييد على نشاطاتهم بسبب وجود سياسة محبطة أو عدم وجودها.

- **إعادة صياغة وجهات النظر:** عندما تكون حالة عدم الرضا ملحوظة بشكل كبير يتم تنقية وجهات النظر وشرح وتفسير الشكاوى.

- **صياغة الأفكار:** من خلال ترجمة المآخذ السلبية للمجموعة صاحبة الشكاوى إلى بدائل.

- **الحوار:** حيث يتم توسيع مدى المشاركة لتعزيز إمكانية نجاح البدائل المقنعة، وهنا يتم حماية المشاركين من الانتقاد بمنحهم الفرصة لتعديل البدائل قبل وصولها إلى المشروع.

- **التشريع:** وهنا يتم التوصل إلى الآليات الحكومية لتحويل البدائل إلى قانون.

- **التنفيذ:** بحيث يتم وضع القانون موضع التنفيذ

وتُحدد (عيد، 2013) (رفاعي، 2015) عملية بناء السياسات التربوية في ثلاثة مراحل متكاملة ومتميزة وهي كالتالي:

1. **المرحلة الأولى:** صياغة السياسة التربوية: وتختص هذه المرحلة بصياغة الأهداف وتحديد

الأغراض التعليمية، أي ترجمة الأهداف المجتمعية العامة للسياسة التعليمية القومية إلى مبادئ واتجاهات رئيسية ترسم الإطار العام لها، كما تقدم بدائل مقترحة لاستراتيجيات عمل هذه السياسة. وتتصاغ السياسات التربوية في صورة نص سياسي، أو وثيقة سياسية، أو خطاب سياسي، يتضمن في متنه مجموعة من المبادئ والقرارات التي تُستمد من نظام محدد للقيم، ومن استشراف للنتائج والأدوار المحتملة للسياسة، كما يتضح فيه انتظام المبادئ والقرارات وقواعد العمل، في رباط تحكمه الأولويات التعليمية والاجتماعية، ويبين كذلك المعالم العامة للاستراتيجيات والخطط المعنية بالتنفيذ.

2. **المرحلة الثانية:** إعلان وتبني السياسة التربوية: تختص هذه المرحلة بتقرير أو قبول الأهداف

العامة للسياسة التربوية، وعلى أساس ترجيح أو تدعيم اتجاهات معينة، وتحويلها إلى استراتيجيات عمل، وخطط، وبرامج محددة، تستهدف تحقيق الأهداف العامة للسياسة التربوية، ويتم ترجمة هذه الأهداف إلى مجموعة قرارات خاصة ببعض البرامج والميزانيات. ولذلك تُعد هذه المرحلة مرحلة الانتقال من المبادئ السياسية والأهداف والتوجيهات العامة إلى الجوانب العملية

والتفصيلية الواضحة والمحددة، فضلاً عن العمليات والممارسات الأخرى التي تستهدف كيفية تحقيق الأهداف وتقييمها.

3. المرحلة الثالثة: التنفيذ والمتابعة: تختص هذه المرحلة بالعمل الفني والإجرائي المرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمؤسسة التعليمية ومتابعتها، وذلك عن طريق تحويل الخطط والبرامج إلى نشاط فعلي يتم تنفيذه وتطبيقه في الواقع. ومعنى ذلك أن السياسة التربوية لا بد وأن تنتهي بوضع خطة للتنفيذ، والتي تعني مجموعة الإجراءات المتتابعة المحددة بزمان ومكان معينين، والتي تتخذ لتحقيق هدف معين ومحدد مسبقاً، مع تحديد الكلفة، ومصادر التمويل، ذلك لأنه مهما كانت السياسات أو البرامج جذابة ومفيدة فإنه لا طائل من ورائها إذا لم تكن من الناحية الإدارية قابلة للتطبيق ومرغوب في تحقيقها إدارياً.

6.1.2 خصائص السياسات التربوية:

تتسم السياسات التربوية بالعديد من الصفات والخصائص التي تمكنها من تحقيق الوظائف التي تؤديها بفاعلية (عياصرة، 2011)، (لهلوب، 2012):

- أنها ذات طبيعة توجيهية، وليست تفصيلية، فالسياسات التربوية في حد ذاتها لا تشمل على تفصيلات لحل كل المشكلات الموجودة في الواقع، ولكنها تُحدد الإطار الفكري الذي يستطيع من خلاله العاملون في ميدان التربية اتخاذ القرارات المختلفة التي تتناسب مع الموقف والمشكلات التربوية وبما يتفق مع الأهداف العامة المستمدة من الفلسفة التربوية الموجودة في المجتمع.
- أنها ذات طبيعة مستمرة ومتطورة، أي أنها ذات صفات مؤسسة لا تتأثر ولا تتغير بتغير القائمين عليها أو المسؤولين التربويين.
- أنها موضوعية، أي أنها لا تتأثر بالرغبات الشخصية للعاملين أو المسؤولين التربويين، إلا أنها بالضرورة تكون منبثقة من مبادئ، وأسس، وأهداف عامة، للمجتمع بشكل عام، وهذا لا يعني جمودها وثباتها، إنما يعني تطويرها وتحديثها حسب المواقف والمستجدات.
- أنها ذات طبيعة قابلة للتغير والمرونة، فهي ليست قوالب فكرية جامدة وإنما قابلة للتعديل والتغيير لتواكب التطور والتغيرات التي تطرأ وتواجه المجتمع.
- أنها انعكاس للواقع الاجتماعي الذي توجد فيه، إذ تُستمد من معطيات المجتمع الذي وجدت من أجله، وتترجم أهدافه إلى واقع، وتتقيد بالمعايير الاجتماعية التي يفرضها، وتحقق أهداف ذلك المجتمع.
- أنها ذات طبيعة مغايرة لفلسفة التربية، فالفلسفة التربوية أوسع وأشمل من حيث الرؤية الفكرية من السياسات التربوية، والتي تقتصر رؤيتها الفكرية على البنية الاجتماعية والأهداف المجتمعية للمجتمع الذي توجد فيه، والفلسفة التربوية مستقرة وثابتة لأن أغراضها ليست مرحلية كالسياسات

التربوية، ولها وظائفها المحددة، فالسياسات التربوية تُعنى بمشكلات التربية في الواقع، وتوفر الأسس لتقييم الخطط التربوية الموجودة والمقترحة.

وتُضيف عزاري (2012) بعضاً من الخصائص التالية:

- أنها قابلة للتسجيل، لا يكفي إعلان السياسة وإداعتها لكي تكون واضحة ومفهومة من قبل جميع العاملين، بل لابد أن تكون مسجلة في صورة مكتوبة، وذلك لضمان الالتزام بها ومراجعتها والإضافة إليها.
- أنها قابلة للتطبيق، اختيار السياسات التربوية يُبنى على واقع المجتمع واحتياجاته، وإمكاناته المتاحة بشرية ومادية، ولذا فهي تنطلق من أهداف قابلة للتحقيق، وقد سبق الاتفاق عليها من قبل أطراف العمل التربوي، وبالتالي فهي لن تتعرض للجدل والنقاش مما ييسر تطبيقها.
- أنها متكاملة، للسياسات التربوية تكامل داخلي وخارجي، فهي تتكامل مع السياسات الأخرى داخل الدولة، كما أنها متكاملة فيما بينها من خلال التكامل القائم بين أهداف مراحل التعليم المتعددة والمتنوعة، سعياً لتحقيق غاية التعليم وأهدافه العامة.
- أنها علمية، وتتبع علميتها من كونها اختيرت من بين عدة بدائل، وذلك الاختيار يعتمد على التفكير العلمي الذي يُراعي ملاءمتها لظروف المجتمع، ومن ستطبق عليهم من متعلمين ومعلمين لهم خصائصهم الفردية والاجتماعية، بمعنى أنها ليست ارتجالية عفوية، أو اجتهادات شخصية، بل هي نتاج أبحاث ودراسات علمية متخصصة.
- الاعتمادية، فالسياسات التربوية تعتمد على كافة المجالات الأخرى، وتتكامل معها سواءً الاقتصادية، والمالية، أو الصحية، أو الاجتماعية (القحطاني والسيد، 2012).

7.1.2 أهداف السياسات التربوية:

- تختلف أهداف السياسات التربوية من دولة لأخرى، سواءً في ذلك الأهداف العامة والخاصة، وذلك للاختلاف بين المجتمعات من حيث المعتقدات، والقيم، والعادات، والنظرة للطبيعة البشرية، والثروات الطبيعية والبشرية وغيرها؛ كما وتُعد عملية تحديد أهداف السياسات التربوية من الخطوات الهامة لتنفيذ السياسة التربوية بطريقة فعالة، لذلك يجب أن تكون أهداف السياسة التربوية محددة وعملية لتوضيح مسار السياسة التربوية (السهلي، 2019)، ومن هذه الأهداف ما يلي (لهلوب، 2012):
- التأكد من أن الأهداف التربوية المحددة تتماشى مع الأهداف الأخرى العامة للدولة.
 - استخلاص الأهداف التربوية من الاتجاهات العامة لسياسة البلاد.
 - تحقيق الانسجام بين الأهداف التربوية والأهداف الأخرى المحددة في القطاعات الأخرى في المجتمع.

كما ذكرت (أبو كليلة، 2001)، أن السياسات التربوية كغيرها من السياسات الأخرى، تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

- أهداف عامة ذات طبيعة فلسفية، وثقافية، وروحية، تعكس أفكارًا معينة عن مطالب الوطن والعالم في مرحلة معينة.
- أهداف سياسية تُعبّر عن الاتجاهات القومية.
- أهداف اقتصادية يمكن تحقيقها في مرحلة ما من مراحل التنمية.
- أهداف تربوية واسعة تحدد الموجهات الرئيسية التي يحتاجها النظام التعليمي لتحقيق أهدافه.
- أهداف تربوية بحثية تقوم بها مراحل التعليم المختلفة.

ويضيف (أبو ناصر والجغيمان، 2012)، بعض الأهداف التي تسعى السياسات التربوية إلى تحقيقها ومنها:

- تحقيق تكافؤ الفرص في التعليم بين أفراد المجتمع.
- تنمية جوانب الشخصية بطريقة متوازنة وشاملة ومتكاملة.
- تنمية مهارات وكفايات البحث عند الأفراد والتي تؤهلهم للعلم والإنتاج.
- تنمية روح البحث والتفكير العلمي.
- تعزيز احترام حقوق الإنسان والحريات وأن تقوي روح التفاهم والتسامح والصدقة بين الأمم.
- تلبية احتياجات الوطن من الكوادر البشرية (القحطاني والسيد، 2012).
- المساهمة في تحقيق الولاء والانتماء للوطن وعقيدته، وثوراته، وفكره، ومثله.
- تحقيق الاستقرار للنظام التعليمي.

8.1.2 خصائص صانعي السياسات التربوية:

يُعد صانعي السياسة من أهم دعائم صنع السياسة التعليمية، ويقع على عاتقهم وضع الخطوط الإرشادية للتعليم، والعمل الدائم على تطوير التعليم وتحسينه، ويؤثر اختيار صانعي السياسة في صحة السياسة التعليمية وجودتها، ومن ثم ينبغي توافر الأمانة والكفاءة في اختيارهم، ومن ثم فلا بد من التدقيق في عملية اختيار صانعي السياسة التعليمية، وتحديد المقومات التي يجب توافرها فيهم، وطرق أساليب اختيارهم، فضلاً عن تحديد معايير عملية الاختيار، والأسس التي ينبغي مراعاتها، والعوامل المؤثرة فيها، كما يحدث في عدد من الدول المتقدمة (حسنين، 2019).

ويُركّز صنع السياسة التعليمية على بعدين هما:

الأول يتمثل فيمن يفعل ذلك (الممثلين)، أما الثاني يتعلق بالكيفية العملية How (Haddad, 1995) the process. وتتعدد طرق اختيار صانعي السياسة لعل من أبرزها الانتخاب Voting أو استخدام القوة، وتختلف هذه الطرق في الدول الديمقراطية عن الدول الأوتوقراطية، فالدول الأوتوقراطية تميل إلى أن يكون الاختيار في ضوء الانتماء السياسي وغالبًا من يكون لديه انتماء وولاء لمؤسسات الدول القوية، بينما الدول الديمقراطية تعتمد على الانتخاب في الاختيار (Besley, 2005).

وتتأثر عملية الاختيار بمجموعة من العوامل منها ما يتعلق بصانعي السياسات التعليمية أنفسهم، ومنها ما يتعلق بعوامل خارجية، لعل من أبرزها العوامل السياسية، فضلًا عن العوامل الاقتصادية والاجتماعية وغيرها. فنجد أن نقطة الانطلاق الأساسية في عملية صنع السياسة التعليمية هي معرفة الجهات المشاركة المتضمنة في هذه العملية، بحيث يكون هناك نوعًا من الاتفاق على هذه الجهات، وذلك لأن التحديد الدقيق سيوجه عملية الاختيار بطريقة صحيحة (حسنين، 2019).

ويرى الباحث أن صناعة السياسات التربوية تعتمد على الدراسة وتحليل المعلومات المتوفرة ذات العلاقة، والتي تُترجم لقوانين وقرارات تختص بالنظام التعليمي توضع موضع التنفيذ، ويشارك فيها جميع القطاعات وأجهزة الدولة والخبراء في المجال. وتتم عملية بناء السياسات بعدة مراحل، تبدأ بتحديد الأهداف المجتمعية، والسياسات التعليمية مع ضرورة تحويلها إلى استراتيجيات عمل وخطط واضحة وبرامج لتحقيقها، بالاعتماد على خطة محكمة التنفيذ مرتبطة بإطار زمني محدد وفق ميزانيات معينة.

وتتميز السياسات التربوية بعدة خصائص، أنها عملية متسمة لها طبيعة توجيهية تُحدد فيها الأطر الفكرية للتربويين لاتخاذ القرارات المناسبة والتي تتصف بالموضوعية ولا تتأثر بالرغبات الشخصية، وتمتلك أيضًا قدرًا كافيًا من المرونة بحيث تتلاءم مع التطورات والتغيرات في البيئة الخارجية، وأنها تمثل المجتمع وتسعى لتحقيق أهدافه، كما أن السياسات التربوية تهدف لتحقيق مجموعة من الغايات المختلفة منها السياسية والاقتصادية والتربوية وغيرها، وتعزز فرص التعلم المستمر لأفراد المجتمع وتدعم اتباع التفكير العلمي في حل المشكلات وتحقق الاستقرار لنظام التعليمي في البلاد. وتتأثر السياسات التعليمية بالمسؤولين عن صياغتها وأهليتهم لذلك.

9.1.2 المحاور الفكرية لاختيار صانعي السياسات التعليمية:

يتوقف نجاح السياسة التعليمية على جهات صنع السياسة، وعليه لا بد أن تكون هذه الجهات واضحة، ومحددة، وبالرجوع إلى الكتابات التربوية، فهناك عددًا من النظريات التي توضّح مَنْ الذي يقوم بصنع السياسة عامة، والذي ينعكس بدوره على السياسة التعليمية، والتي يمكن توضيحها على النحو التالي:

- النظرية التعددية: Pluralism

تؤكد هذه النظرية على أن صنع السياسة هو صراع بين عدد من المجموعات في المجتمع (الاقتصاديين، ورجال الدين، والسياسيين، والاجتماعيين، وغيرهم)، حيث أنهم يضغطون على الحكومة؛ لتقديم ووضع سياسات مناسبة لهم، ويؤيد هذه النظرية علماء السياسة (Edmondson, 2005).

- نظرية الصفوة أو النخبة: Elite Theory

تصنع السياسات في هذه النظرية؛ من خلال مجموعات صغيرة مترابطة لقيادات ذات تأثير، ولديهم معتقدات، وأفكار مشتركة، ومن ثم فالسياسة تُحدد بواسطة تفضيلات النخبة الحاكمة. وتُعرّف النخبة بأنها: "مجموعة من الأفراد القادرون بحكم موقعهم في المنظمات الرسمية؛ للتأثير في النتائج السياسية بانتظام، فهم يتسمون بنوع من الإجماع المتبادل الضمني إلى حد كبير حول قواعد السلوك السياسي، فضلاً عن تدعيم المشاركة؛ من خلال التفاعل الذي يتيح لهم الاتصال الفعال مع بعضهم البعض، ومع صانعي القرار على المستوى المركزي (Higley and Burton, 1988). ومن ثم تنتج النخبة أنظمة تتأرجح بين أشكال السلطوية، أو الديمقراطية وهذا يتوقف على توجهاتها الفكرية، والممارسات التي تؤديها تلك النخبة.

- نظرية مشاركة الجماعات المهتمة: Corporatism

توضّح هذه النظرية أن صنع السياسات يتأثر بالجماعات المهتمة، والمسيطرين على صنع السياسة بدعم من السياسيين، والذين يصبحون جزءاً من صنع القرارات، وعملية التنفيذ، وبهذه الطريقة تساعد هذه المجموعات على إدارة المجتمع من أجل الدولة (Edmondson, 2005).

- نظرية الحكومات المحلية: Sub governments

تؤيد هذه النظرية وجهة نظر صنع السياسة التي تعمل بموجبها قطاعات الحكومة مع جماعات المصالح، والنتيجة هي تكوين ائتلافات من أعضاء المجالس البرلمانية، والمحلية، والبيروقراطية، وجماعات المصالح، وتطوير سياسات حول المجالات، والقضايا التي تحظى بأهمية (Edmondson, 2005).

ومما سبق يتضح تعدد وجهات النظر حول الفئات المشاركة في صنع السياسة عامة، والسياسة التعليمية خاصة، فهناك من يرى أن السياسيين الأقدر على صنع السياسات التعليمية خاصة إذا كانت

ذات طابع حزبي، أو فئوي، إلا أن مشكلة هذه الفئات تكمن في عدم الدراية الكافية، والمتعمقة للأمر التربوية، وأن كل ما يعنيه هو تيرير ما يتم اتخاذه من قرارات، أو استخدام أساليب مختلفة من الاقتاع، والتفاوض؛ لتبنى سياسة معينة. وهناك من يرى أن الجماعات المهمة هي التي تصنع السياسة بشكل، أو بآخر؛ بوصفها تهدف إلى الصالح العام. وهناك من يرى أنه ينبغي على من يتولى وضع السياسات التعليمية أن يكون من المتخصصين الذين لديهم الدراية الكافية بشئون التعليم ومشكلاته، فهم الأقدر على وضع الحلول البناءة لتلك المشكلات، ووضع الرؤى المستقبلية للتعليم. وهناك من يرى الأفضلية أن تصنع السياسة من قبل المجموعات المختلفة في المجتمع، وتعدد وجهات النظر إلا أنه من الأفضل أن تصنع السياسة على اختلاف القطاعات المجتمعية بطريقة جمعية، ومن ثم فوجود فئات متعددة متضمنة في عملية الصنع، يفرض أن صنع السياسة التعليمية ليست حكراً على التربويين، أو على السياسيين فحسب، فهناك جهات لا بد أن تُمثل كمنظمات المجتمع المدني، والباحثين، وجماعات الصالح العام، وغيرهم. مما يتطلب الاختيار الدقيق لجهات صنع السياسات التعليمية (حسنيين، 2019).

10.1.2 عملية اختيار صانعي السياسة التعليمية:

يُعد الاختيار هو العملية التي يتم من خلالها انتقاء أفضل العناصر البشرية وفقاً لمجموعة من الأسس الموضوعية، أو أنه عملية البحث عن أفراد تتوفر لديهم مجموعة من المقومات تتناسب مع متطلبات عمل أو وظيفة أو الاشتراك في لجنة ما، أو عملية التأكد من كفاءة الأفراد المتقدمين لشغل الوظائف واحتمال نجاحهم (عدوان، 2011).

وغني عن البيان بأن عملية الاختيار من أعقد العمليات التي تتأثر بمجموعة من العوامل التي قد تؤدي أو توجه عملية الاختيار لطريق إيجابي أو سلبي، فضلاً عن أن من يقوم بعملية الاختيار هو الذي تقع عليه مسؤولية هذا الاختيار، ومن هنا تبرز أهمية عملية الاختيار.

مبادئ عملية اختيار صانعي السياسة التعليمية (حسنيين، 2019):

- مبدأ تكافؤ الفرص: تحقق عملية الاختيار الموضوعية مبدأ تكافؤ الفرص من حيث إعطاء جميع الأفراد ذوي الكفاءات والمعنيين، الفرص المتساوية للاختيار، وهذا يعني أن الفيصل في اختيار فرد ما يرجع إلى مدى مناسبة هذا الفرد، ولا يرجع إلى أي محسوبية أو تحيز.
- مبدأ الاستقرار: تحقق عملية الاختيار السليم الاستقرار النسبي للعمل التعليمي، لأنها تضمن اختيارات الكفاءات التي تؤدي أدورها، ومهامها بما يساعد على تسيير العمل بكفاءة، والعمل على إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التعليمية.

- **مبدأ الترشيد:** والذي يعنى أن اختيار الفرد المناسب يترتب عليه قيام هذا الفرد بحسن استغلال الموارد، ومن ثم القيام بالعمل، وتحقيق أهدافه دون هدر مادي أو مالي، فضلاً عن أن تكلفة حُسن الاختيار أقل من تكلفة سوء الاختيار.

- **مبدأ الرضا:** تحقق عملية الاختيار الصحيحة رضا الفرد عن ذاته، والرضا عن المنظور المجتمعي والقيمي الذي يؤكد على اختيار الكفاءات بغض النظر عن أي عوامل أخرى سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية، فضلاً عن تحقيق الرضا الوظيفي وشعور الفرد بالانتماء والولاء إلى العمل التعليمي.

- **مبدأ التنوع:** بمعنى أن عملية الاختيار لكي تكون موضوعية، على الجهات المسؤولة عن الاختيار استخدام أساليب متعددة ومتنوعة للقيام بتلك العملية.

- **مبدأ المصلحة العامة:** ينبغي أن يكون الهدف من عملية الاختيار هو تحقيق المصلحة العامة، باختيار الفرد المناسب دون الوضع في الاعتبار مثلاً مدى القبول السياسي لهذا الفرد، فالمصلحة العامة هي الأساس.

- **مبدأ المسؤولية:** فقرار اختيار فرد ما، يؤكد على مدى المسؤولية التي تقع على عاتق الجهات القائمة بعملية الاختيار، حيث يُحدد قرار الاختيار الوضع المستقبلي لمسار العمل ومدى تحقيق الأهداف ومدى القدرة على مواجهة المشكلات المختلفة والتعامل معها.

ويرى الباحث أن عملية اختيار صانعي السياسات التعليمية هي عملية محورية يتم من خلالها انتقاء أفضل العناصر البشرية وفقاً لمجموعة من المعايير الموضوعية، وذلك لضمان كفاءة شاغلي تلك الوظائف في تحقيق النجاحات والأداء المتميز. وتستند معايير الاختيار على إتاحة الفرص المتساوية والعدالة أمام جميع المرشحين دون تحيز أو محاباة، بحيث تحقق الاستقرار في العمل وترشيد استخدام الموارد دون هدر، كما أنها تزود المرشحين بالرضى عن عدالة الاختيار، وتولد لديهم الشعور بالانتماء للعمل.

إذ أن عملية اختيار صانعي السياسات التعليمية تُغلب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة وتتجاوز عن النظر للمصالح الشخصية الضيقة، وتُبرهن تحلياً جهة الاختيار أو (المسؤولين عن الاختيار) كونها تحدد المسار المستقبلي للمنظمة التعليمية من خلال توظيف العاملين من ذوي المعرفة والخبرة والذين لديهم القدرة على مواجهة التحديات ومشكلات العمل وحسن التعامل معها وإدارتها.

11.1.2 العوامل المؤثرة في صانعي السياسة التعليمية:

العوامل التي تؤثر في اختيار صانعي السياسة التعليمية (حسنين، 2019):
هناك العديد من العوامل التي تؤثر في عملية الاختيار بشكل عام، وفي اختيار صانعي السياسة التعليمية خاصة، ويمكن توضيحه هذه العوامل كالتالي:

1. **العامل السياسي:** يتضمن العامل السياسي ما يتعلق بالنظام السياسي للدولة، ومدى الاتصال مع كبار السياسيين، فضلاً عن تأثير الأحزاب السياسية على عملية اختيار صانعي السياسة وسيتم تناول كل محور فيما يلي:

أ. **النظام السياسي للدولة:** ويتمثل تأثير النظام السياسي من حيث نظام الحكم السائد في الدولة ومدى استقراره، ومدى توافق أو عدم توافق صانعي السياسة مع النظام السياسي القائم، ومن ثم قد تظهر ثلاث أشكال من العلاقات بين النظام السياسي وصانعي السياسة التعليمية، يمكن توضيحها على النحو التالي:

- علاقة خضوع تامة للنظام السياسي، وهو ما ينطبق على الأنظمة الديكتاتورية.
- علاقة استقلال أي تمتع صانعي السياسة التعليمية بمدى كبير من الصلاحيات مصدرها النظام السياسي.
- علاقة تفاعل وتعاون بين النظام السياسي وصانعي السياسة التعليمية وهو ما يوجد عادةً في الأنظمة الديمقراطية.

ب. **الاتصال مع كبار السياسيين:** يؤثر العامل السياسي في اختيار صانعي السياسة التعليمية من حيث الاتصال مع كبار السياسيين، لأن الاتصال من شأنه العمل على تدعيم الولاء، والانتماء من قبل الساسة (Jia et al., 2015). ومن ثم فتدعيم وتأييد الدولة للسياسيين من العناصر المهمة التي على أساسها يتم قياس الاتصال مع كبار السياسيين، والتي قد يكون لها تأثير كبير في اختيار صانعي السياسة التعليمية في الدولة.

ت. **الأحزاب السياسية:** تقوم الأحزاب السياسية بالتأثير على عملية اختيار صانعي السياسة عامة والسياسات التعليمية خاصة من حيث مدى تأثيرها على الرأي العام، حيث تستطيع توجيه الرأي العام باستخدام أساليب متعددة إلى تأييد أو معارضة اختيار معين، فضلاً عن مدى هيمنة أو سيطرة حزب معين على الحياة السياسية، وقد يكون للأحزاب تأثير إيجابي أو سلبي، ويظهر التأثير الإيجابي إذا كانت تهدف إلى الصالح العام، وليس إلى تحقيق أهداف خاصة، والعكس حيث يظهر التأثير السلبي في حالة سيطرتها على الحياة السياسية وتوجيه السياسة إلى ما تراه مناسباً، وبناءً عليه يتم اختيار من يشغل المنصب السياسي والذي قد لا يمتلك الكفاءات أو المهارات المطلوبة لشغل هذا المنصب.

وانطلاقاً من أهمية الدور الذي يقوم به صانعي السياسة يتضح أهمية تحقيق الاستقلال واعطائهم نوعاً من الحرية في تناول القضايا التعليمية والعمل على تسخير كافة الامكانيات لتحقيق الأهداف التي يرغبون في تحقيقها، وعلى الجانب الآخر لابد من تحقيق التعاون والمشاركة وأن تكون العلاقة القائمة بين صانعي السياسات التعليمية والنظام السياسي قائمة على الوضوح وتحقيق المصلحة العامة.

2. العامل الشخصي: هو ما يتعلق بمقومات صانعي السياسة التعليمية، فهناك صفتان متلازمتان

ومتفاعلتان لابد من توافرها في صانعي السياسة وهي:

الأولى صفة القدرة على أداء الأعمال، والثانية صفة الرغبة في أداء الأعمال (السلمي، 1997). وينبغي الإشارة إلى أنه قد يرتبط العامل السياسي بالعامل الذاتي، فالسمات أو المقومات الفردية أو الشخصية للسياسيين الذين لديهم اتصالات مع كبار الساسة تختلف عن الآخرين الذين ليس لديهم اتصالات مع الساسة، وهذا الاختلاف قد يؤثر على اختيارهم وغيرها أو ترفيتهم، فضلاً عن المتغيرات الديموغرافية الأساسية (كالعمر، والتعليم، والخصائص الفردية الأخرى كمؤشرات تخرجه من الكلية، والثقافة والخلفية الاجتماعية، فضلاً عن بعد التنشئة (Jia et al., 2015).

3. العامل القيمي: ويتحدد العامل القيمي في التفضيل بين أهل الثقة والخبرة، بناءً على

التوجهات الفكرية، والثقافة التي تحكم المجتمع وبخاصة النخبة الحاكمة، والتي توجه الاختيار بناءً على الكفاءة أو القبول السياسي، ومن ثم فالمنظور القيمي له بعدين، يتمثل الأول في المنظور القيمي للجهات التي ستتولى اختيار صانعي السياسات التعليمية، أما الثاني: يتمثل في القيم المراد توافرها فيمن يشغل المنصب، وهذا يتطلب التحليل القيمي لمن سيتم اختيارهم، ومن ثم تحتل تفضيلات الاختيار جانباً مهماً في عملية اختيار صانعي السياسة التعليمية. فالاختيار غالباً ما ينطوي بين الكفاءة والولاء (Jia et al., 2015).

4. العامل الاجتماعي: ويتضمن هذا العامل ما يتعلق بالمجتمع من حيث زيادة الطموحات

والتطلعات الاجتماعية والتي قد تفرض في بعض الأحيان ضغوطاً على اختيار من يصنع السياسات من حيث اتجاهات الأفراد نحو المعايير الموضوعية للاختيار، فضلاً عن آرائهم عن قدراته وكفاءته، ومدى قبولهم لمن يشغل هذا المنصب. فهناك دور كبير يؤديه الرأي العام في صنع السياسات، خاصة أن صانعي السياسات لا يستطيعون أن يتخذوا قراراً بمعزل عن أفراد المجتمع حتى يكون القرار مقبولاً وناجحاً. وتعد وسائل الإعلام من العوامل

الاجتماعية المؤثرة في اختيار صانعي السياسة التعليمية، حيث تخدم وسائل الإعلام ثلاث وظائف هامة في التأثير على السياسة عامة، والسياسة التعليمية خاصة فيما يأتي:
أولاً، صانعي السياسات تحت المراقبة المستمرة من قبل الإعلام، حيث يدرك صانعي السياسة أن أي شيء يفعلونه أو يقولونه يظهر في وسائل الإعلام، ولذلك يترددون في اتخاذ قرارات أو القيام بأعمال لا يريدون نشرها.

ثانياً، تقدم وسائل الإعلام تقارير عن وقائع، وتجري تحليلات مستقلة بشأن قضايا السياسة، وبالتالي تثقيف الجمهور، وأخيراً، تقدم وسائل الإعلام منتديات لتقديم آراء قد تؤثر على الآخرين، على سبيل المثال، تأييد مرشحين معينين أو نشر مقالات لصالح سياسة معينة على أخرى، ومن ثم بإمكان وسائل الإعلام التأثير على السياسة وصانعيها بشكل مباشر أو من خلال تشكيل الرأي العام بشكل غير مباشر (Bureau of International Information Programs, 2004).

5. العامل الإداري: من ضمن العوامل الإدارية التي تؤثر في اختيار صانعي السياسة التعليمية

ما يتعلق بوجود تشريعات تحدد بوضوح معايير الاختيار ووجود سياسة واضحة تحكم عملية اختيار صانعي السياسة التعليمية، بحيث تتضمن سياسات واستراتيجيات الاختيار عدد من المحاول، لعل أبرزها هو (السلمي، 1997):

- ما هي معايير الاختيار؟ (التأهيل العلمي، الخبرة، التميز الإداري، النقوق المهني).
 - ما هي الأساليب المستخدمة في الاختيار؟ (المقابلات الشخصية، مراكز التقييم، فحص خلفيات الفرد).
 - ما هي المستويات التي لا يجوز التنازل عنها عند الاختيار؟
 - ما هي معايير تقييم سلامة ودقة الاختيار؟
- من يشارك في عملية الاختيار، وهل تتم مركزياً أم لا مركزياً؟

يتضح مما سبق العديد من العوامل المؤثرة على السياسة التعليمية وصانعيها، والتي قد يختلف تأثيرها من دولة لأخرى وفقاً لتوجهاتها وثقافتها، لذلك فعملية الاختيار لا تتم بمعزل عن كافة الجوانب المجتمعية، بل بالاطلاع الكامل على كافة المحددات، ولتحديد هذه العوامل لا بد من التطرق إلى معرفة واقع اختيار صانعي السياسة التعليمية في فلسطين.

ويمكن القول بوجود مجموعة من العوامل المؤثرة في اختيار صانعي السياسات التعليمية، أبرزها العوامل السياسية ومدى اتصال أحد المرشحين مع كبار المسؤولين، أو تأثير الأحزاب السياسية على عمليات الاختيار وتوجيه الرأي العام باستخدام أساليب متعددة من شأنها الهيمنة أو السيطرة على عملية الاختيار، بما يجعلها تتحرف عن الوجهة الصحيحة، ومن هنا تبرز أهمية منح مساحة من

الاستقلالية والحرية دون تدخل من النظم السياسية في هذه العملية الهامة، والعمل على تقديم الدعم الكافي لصانعي السياسات التعليمية وتسخير الإمكانيات من أجل مساعدتهم على تحقيق الأهداف المرغوبة والمخطط لها.

إضافة إلى العوامل السياسية، فإن العوامل الشخصية أحد أهم العوامل التي تسهم في صانعي السياسات التعليمية، حيث أن صانعي السياسات يجب أن يتعزز فيهم القدرة على أداء مهام العمل بكفاءة إلى جانب الرغبة في ذلك.

ويمثل العامل المجتمعي أداة ضغط في بعض الأحيان في صنع السياسات واختيار واضعيها، ويتجلى هذا التأثير باستخدام وسائل الاعلام التي تجعل صانعي السياسات تحت المراقبة الدائمة مما يصيبهم بقدر من الإحباط أو الخوف أو التردد لاتخاذ القرارات، كما أن وسائل الاعلام تعمل على تثقيف الجمهور، وتدعم سياسات محددة دون أخرى، وبذلك تؤثر على عملية اختيار صانعي السياسات. وأخيراً فإن التشريعات واللوائح الإدارية تؤثر في تحديد معايير اختيار صانعي السياسات التعليمية وتحدد معايير الاختيار والأوزان النسبية لكل منها وطرق التقييم المستخدمة في الاختيار.

2.2 المبحث الثاني: التحوّل الرقمي

مقدمة:

تشهد الفترة الزمنية المعاصرة تحولات جذرية في جميع المجالات، منها الإنسانية والاجتماعية والتقنية والسياسية والثقافية والصناعية والاقتصادية أيضاً، خصوصاً بعد الأزمة العالمية في انتشار وباء فيروس كورونا (كوفيد 19)، وغني عن البيان أهمية هذا التحوّل في الحياة العملية والعلمية، لما له من دور يساهم في تسهيل الحياة، وتلبية متطلبات الأفراد ورغباتهم للاستدامة. ولعل من أهم التحوّلات الحقيقية في الوقت الحالي، التحوّل الرقمي، الذي أصبح جزءاً من حياتنا اليومية -إن لم يكن بأكملها-، فلا نلبث أن نواكب إصداراً رقمياً جديداً إلا ويصدر آخر، وذلك إن دل فإنما يدل على سرعة العولمة والتقدم في التطور التكنولوجي والتقني.

وشهدت منظمات الأعمال في العصر الحالي تحولات كبيرة جداً في كافة مجالات العمل، ومع الانطلاق نحو الاقتصاد القائم على المعرفة، وظهور المؤسسات المبنية على المعرفة والمعلومات، والتي تستند في المقام الأول على التحوّل نحو الاستخدام المتسارع والأمثل للتكنولوجيا وبدرجة عالية من الكفاءة والتطوير، مما دفع تلك المنظمات لبذل جهود كبيرة واستثنائية؛ سعياً منها للحاق بركب التطور والمنافسة في سوق العمل لتحقيق التميز وتقديم أفضل خدمات ممكنة للجمهور، وإشباع رغباتهم وتحقيق أهدافها وأهداف عامليها والمتعاملين معها (ماضي وأبو حجر، 2020).

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

فقد شهد العالم تطوراً ملحوظاً في مجال تكنولوجيا المعلومات ومن أبرز هذه التطورات ما يعرف بمجال الاتصالات وثورة المعلومات، ولعل التطورات التي شهدتها العالم اليوم في مجال التعلم الإلكتروني فرضت واقعاً جديداً على غالبية المؤسسات التعليمية، وأصبحت هذه المؤسسات مسؤولة أمام الجميع عن تأهيل الأفراد ورفع كفاءتهم وتخريج أفراد قادرين على تحمّل المسؤولية والتعامل مع مستجدات التكنولوجيا والمساهمة في تقدّم المجتمع ونموّه (الجمل، 2020).

إن التوجه نحو التحوّل الرقمي أصبح واضحاً في منظومة التعليم الغربية المتطورة (الولايات المتحدة الأمريكية، وكندا، وبريطانيا، وفنلندا)، وهو اليوم يمثل توجّه استراتيجي في المنظومات الأكاديمية

الناشئة (الهند، ماليزيا، سنغافورة)، والتي تعتقد أن هذا النموذج هو فرصتها التاريخية كي تحقق القفزات التي تجعلها تصل إلى منافسة الدول المتقدمة (عجمي، 2019).

فالتحوّل الرقمي للتعليم العالي ينطوي على جهد استراتيجي على مستوى الحرم الجامعي ككل لتخطيط وتنفيذ وتبني نظام تكنولوجي متكامل للتقنيات لتقديم المشورة مدعوماً بتحليلات البيانات لتحسين استمرارية الطلاب ومعدلات التخرج، والتحوّل الرقمي ليس مشروعاً أو مبادرة واحدة، بل يجب أن يتكرر بشكل تلقائي ليصبح الثقافة والنهج الرقمي الذي تستخدمه الجامعة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية (Miller, 2020).

وبناءً على ما سبق فيمكن القول بأن ضرورة التحوّل الرقمي أصبحت ضرورة ملحة ومتطلب أساسي في استدامة المؤسسات بشكل عام، والمؤسسات التعليمية بشكل خاص، والذي بدوره سينعكس على جودة مخرجات التعليم في دمج المخرجات من الكوادر البشرية لمواكبة التطور التكنولوجي، ومعايشة الواقع الرقمي الجديد، مما يعمل على خلق أرضية تكنولوجية قابلة للتطوير والابتكار في ظل وجود أدوات وإمكانات تساعد في إنتاج تقنيات وبرامج تساعد في تحسين سير العمليات الإدارية والأكاديمية. فلا غنى عن التحوّل الرقمي داخل المؤسسات بكافة أنواعها، لما له من دور مهم لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة، واللاحق بركب العولمة في العالم التكنولوجي والافتراضي والرقمي الجديد، وتجدر الإشارة إلى الاهتمام بأدوات وتقنيات التحوّل الرقمي التي ستقوم عليها 70% من الوظائف البشرية مستقبلاً، وأنه أصبح يُشار إلى نطف المستقبل بـ "البيانات"، بحسب ما أورده وزارة الذكاء الاصطناعي الإماراتية.

1.2.2: مفهوم التحوّل الرقمي:

أولاً: التحوّل في اللغة:

التحوّل في اللغة هو اسم مصدر تَحَوَّلَ، تَحَوَّلَ إلى/ تَحَوَّلَ عن يَتَحَوَّلَ، تَحَوَّلًا، تَغَيَّرَ من حال إلى حال، حدث تَحَوَّلَ في حياته: تَغَيَّرَ من وضع إلى آخر، وهو رحلة مهمة في الهيئة والشكل، ونقطة تَحَوَّلَ: عامل مهم يطرأ على دولة أو مؤسسة أو فرد يقتضي تغييراً محسوساً في مجرى الأمور، حَوَّلْتُ، أُحَوِّلُ، حَوَّلَ، مصدر تحويل غير اتجاهه (قاموس المعاني الجامع، 2020).

ثانياً: التحوّل في الاصطلاح:

هو تبدل صورة نوعية وانتقال الماهية إلى صورة أخرى واكتساب اسم مباين للأول، وقيل: إن التحوّل هو تَحَوَّلَ الشيء من حالة إلى أخرى على النحو الذي يجعله شيئاً آخر (الشيرازي، 2001).

ثالثاً: التحوّل الرقمي Digital Transformation:

مصطلح التحوّل الرقمي شأنه شأن كافة المصطلحات، تعددت له التعريفات باختلاف وجهات النظر والمدارس والأهداف والمحددات التي يمكن استخدام التحوّل الرقمي فيها، ويمكن تعريفه بأنه: عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي من أجل معالجتها إلكترونياً بواسطة الحاسب الآلي، أو عملية تحويل المعلومات من صيغة مادية "مثل الورق" إلى صيغة رقمية (Reitz, 2002). والفرق بين التحويل والتحوّل، أن التحويل عملية مقصودة مخطط لها، بينما التحوّل قد يكون مقصوداً أو غير مقصود وعشوائي وفجائي.

ويُعرّفه (Ulukan, 2005)، بأنه: إحداث تغييرات في كيفية إدراك وتفكير وتصرفات الأفراد في العمل، والسعي إلى تحسين بيئة العمل الجماعي من خلال التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى تغيير الافتراضات التنظيمية حول الوظائف الجامعية؛ بحيث تتضمن فلسفة الجامعة والقيم الجامعية، والهياكل التنظيمية، والقواعد التنظيمية التي تُشكّل سلوك الأفراد؛ بما يتفق مع طبيعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ويرى (أمين، 2018)، أن التحوّل الرقمي للجامعات يعني الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل الجامعي، من تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب والمستفيدين، وتنظيم جميع المعاملات والخدمات المختلفة، وإعادة هيكلتها إلكترونياً من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة. كما ويرى (الهادي، 2002) بأنه عملية تسعى من خلالها المنظمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشبكة الانترنت العالمية؛ لتحسين أداء مهامها وعملياته المختلفة، وذلك بالاعتماد على موارد ثلاثة وهي: المعلومات المتدفقة والمتوفرة، تكنولوجيا ونظم المعلومات المستخدمة، والموارد البشرية المسؤولة عن القيام بالمهام المختلفة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة في ظل استراتيجياتها.

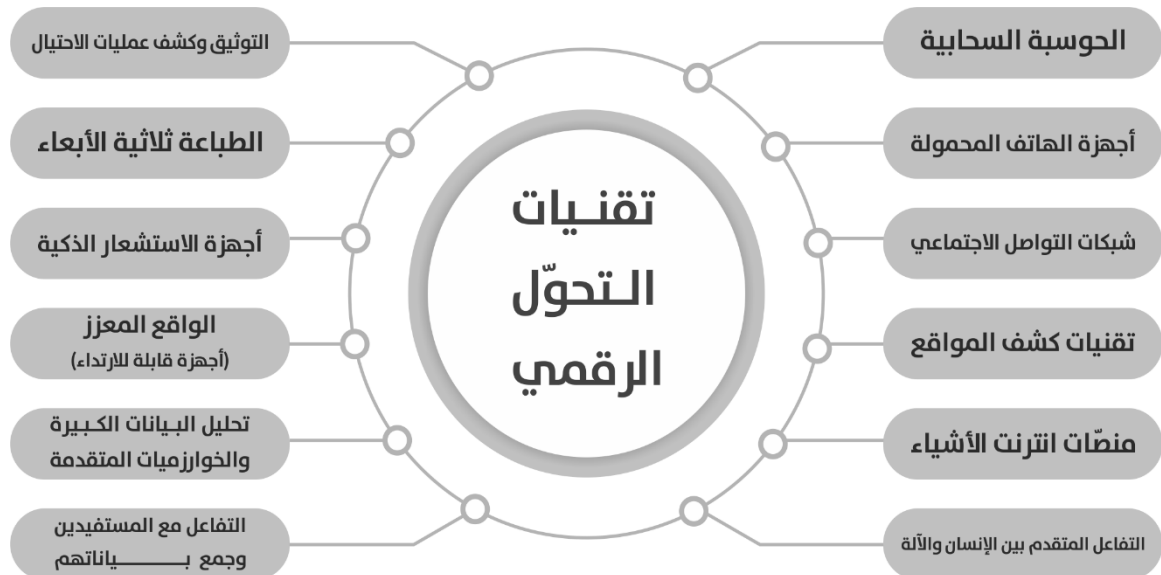
فالرقمنة تُعد عاملاً أساسياً لتغيير منظومة العمل بالجامعة، ليس فقط لما هو قائم، ولكن بإتاحة مجالات عمل مليئة بكل جديد في الأداء والإمكانات، فالتحوّل الرقمي للجامعة لا يعني فقط الاقتصار على أدوات تكنولوجية؛ ولكن الالتزام بالتفكير حول كيفية التحكم في الآليات والعمليات الإدارية، ومهارات الفرد وكيفية تطبيقها (عبد الرزاق، 2010).

أمّا التحوّل الرقمي للجامعات فيعرّفه (Sebaaly, 2019)، بأنه استخدام التطورات التكنولوجية الجديدة كتطبيقات الحوسبة السحابية الجديدة، ووسائل التواصل الاجتماعي عبر الأجهزة المحمولة، والوسائط المتعددة والواقع الافتراضي في عمليات التعليم والتعلم، والبحث والتطوير، والتميز في تقديم الخدمات الإدارية، وتحسين الميزة التنافسية للجامعة. فمفهوم التحوّل الرقمي أو (الرقمنة) ينطوي على

التحوّل التقني والثقافي، وينعكس على جميع المجالات بالمؤسسة الجامعية، ويعزز الطرائق والأساليب والفرص الجديدة لتشكيل الجامعات، وأن تغادي ذلك يبدو مستحيلاً (Licka & Gautschi, 2017). ويرى الباحث أنه لا يوجد اتفاق عام بين الباحثين حول مفهوم التحوّل الرقمي للجامعات وذلك لاختلاف الخلفيات والمدارس الفكرية التي ينتمون إليها، إلا أنهم يتفقون أنها عملية مُخططة وهادفة تقوم على الاستخدام المكثف للتقنيات التكنولوجية المتطورة، وتعتمد على المعلومات والموارد البشرية، وتهدف إلى الانتقال من النظم التقليدية إلى الرقمية وتشمل جميع مجالات العمل في الجامعة لتحسين أداء العمليات فيها، وتحقيق أهدافها ورؤيتها المستقبلية.

2.2.2: أهمية التحوّل الرقمي:

تكمن أهمية التحوّل الرقمي في قدرته على الإسهام في حل مشكلات الإنسان من ناحية وفي تفعيل التنمية وتعزيز استدامتها من ناحية ثانية ويشمل ذلك جوانب اقتصادية واجتماعية وبيئية، بل وثقافية أيضًا. وتأتي التقنية لتكون عاملاً مساعداً ومحفزاً في كل هذه الجوانب (المطرف، 2020). ومن الناحية العملية، يُعد تحسين تجربة العميل والمرونة والابتكار من البداية إلى النهاية، عوامل رئيسية للتحوّل الرقمي، إلى جانب تطوير مصادر جديدة للإيرادات والنظم البيئية التي تدعمها المعلومات (إبراهيم، 2019).



شكل (2) تقنيات التحوّل الرقمي

المصدر: جرد بواسطة الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

كما يؤدي التحول الرقمي للجامعات إلى تطوير الأنماط القيادية للإدارة الجامعية، وظهور معالم فلسفة إدارية جديدة هي الإدارة الرقمية المعلوماتية؛ التي تتيح إعمال مبادئ التمكين والمساءلة والنزاهة والشفافية، ويساعد على إتاحة أنشطة وخدمات جديدة قابلة للتسويق، الأمر الذي يوفر قيمة مضافة ويحقق إيرادات مهمة للجامعة، ويدعم انخفاض تكلفة الخدمات الجامعية، ويوفر المعلومات اللازمة لتطوير السياسات التعليمية، وتحديد الأولويات والتوجهات الاستراتيجية للجامعة (محبوب، 2006). فالتحول الرقمي للجامعات لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل الجامعة، بل برنامج شمولي كامل، يمس المؤسسة الجامعية، ويمس طريقة وأسلوب عملها داخلياً، وكيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف؛ لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع (أمين، 2018).

فتحدّي التطورات التقنية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ جعل تحول الجامعات نحو النموذج الرقمي الذكي ضرورة حتمية؛ ومن ثم أصبحت قضية التحول الرقمي للجامعات من الأولويات والقضايا والتوجهات الحديثة في مجال التعليم العالي والجامعي (علي، 2011). فالتحول الرقمي للجامعات يعني إعادة النظر في مجمل عناصر النظام التعليمي بالجامعة، وإحلال التكنولوجيا الرقمية المتقدمة في كافة مجالاتها الإدارية والتعليمية والبحثية، وتطويع التكنولوجيا واستخدامها في جميع المستويات التنظيمية بالجامعات وأنشطتها وخدماتها المتنوعة (علي، 2013). ويرى الباحث أن التحول الرقمي يستمد أهميته من خلال زيادة قدرات العاملين على مواجهة المشكلات وحلها وإحداث التطوير وتعزيز استدامة عمل المنظمات والجامعات على وجه التحديد، وكذلك يعمل التحول الرقمي على تغيير الأنماط السلوكية وتعزيز الثقافة التنظيمية ومبادئ الحوكمة ومنها المساءلة والشفافية والمحاسبة، والتركيز على كفاءة استخدام الموارد وخفض التكاليف، بما يساعد على تقديم خدمات في متناول المستفيدين، وتنظيم المعلومات وتوفيرها، وسهولة الوصول إليها عند الحاجة، لتقديم خدمات تتصف بالجودة والتميز.

3.2.2: خصائص عملية التحول الرقمي:

- يساعد التحول الرقمي المؤسسات التعليمية على تحقيق العديد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المؤسسات التقليدية ومن أهم تلك الخصائص (علي، 2013):
- قدرة المؤسسات الجامعية على التكيف مع بيئة الأعمال التي تتم بسرعة التغير والتنوع.
 - التميز: حيث تمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية.
 - التقنية العالية: حيث تتزود بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف.
 - عابرة للحدود: حيث تطرح خدماتها بشكل تكاملي يمكن أن تستفيد منه جميع الجامعات والأفراد على مستوى العالم.

- وجود بناء تنظيمي شبكي بسبب الطبيعة الخاصة لعملها وارتباطها بالعديد من الجامعات والأفراد داخل الجامعة وخارجها، محلياً وعالمياً.
- تحقق المؤسسات المتحوّلة رقمياً مبدأ الشفافية والنزاهة نتيجة لوضوح الأدوار والمسؤوليات والأهداف، واتخاذ العديد من القرارات يومياً دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي.
- هنا يجدر الإشارة إلى أنه من خلال التحوّل الرقمي فإنه يصبح بمقدور الجامعة امتلاك بنية أساسية معلوماتية متطورة تمكّنها من مباشرة نشاطاتها عبر الانترنت، وتتيح لها الاستفادة من التقنيات الجديدة للمعلومات والاتصالات، بما يساعدها على تحقيق متطلبات التميز.

4.2.2: أهداف عملية التحوّل الرقمي:

- قبل أن تتمكن أي مؤسسة تعليمية من تنفيذ استراتيجية تحول رقمي ناجحة، فإنها تحتاج إلى أهداف ملموسة للعمل عليها، وتشمل الأهداف الأساسية للتحوّل الرقمي في التعليم العالي ما يلي (Spear, 2020):
- تعزيز تجارب الطلاب: يركّز على تحسين مقاييس الطلاب مثل معدلات الاحتفاظ والتخرّج، معدلات نجاح الدورات، وغيرها من المؤشرات التي تثبت النجاح بشكل عام.
- تحسين التنافسية: يركّز هذا الهدف على تمييز جامعة عن جامعة منافسة باستخدام الطرق الرقمية.
- خلق ثقافة اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات: وهذا يشمل تبني العقلية الرقمية في جميع مناطق الحرم الجامعي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والقيادة والموظفين الآخرين.
- تحسين الموارد: يُغطّي هذا الهدف كل شيء بدءاً من تحسين الاتصال بين المسؤولين إلى خفض التكاليف المتعلقة باستخدام الكهرباء.

ويرى (زاهر، 2007) أن أهداف التعليم الجامعي الرقمي هي كالتالي:

- يتيح خدمات جديدة للأطراف المتعاملة مع الجامعة وخاصة للطلاب.
- يساعد أعضاء هيئة التدريس في مواجهة الأعداد المتزايدة من الطلاب.
- يمكّن الطلاب من البحث والابتكار.
- يوفر آلاف المواقع التعليمية مع إمكانية تبادل الحوار والنقاش.
- يُحسّن عمليات الاحتفاظ بالمعرفة المكتسبة والوصول إليها في الوقت المناسب.
- يقدّم خيارات فردية هائلة في تطبيقاته، مما يمكن أعضاء هيئة التدريس من مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب.
- يلبي توقعات الطلاب ويزيد من درجة رضاهم عن الخدمات المقدمة.

- يخفف قيود الوقت في الأنشطة الجامعية، كما يبقى على حالة التواصل بين عضو هيئة التدريس والطلاب.
 - يعزز التعاون الرقمي تبادل قواعد البيانات بين مختلف الجامعات والمراكز البحثية، وإقامة صلات التعاون بين الباحثين.
 - يوفر متطلبات الشفافية والمساءلة في العمل الجامعي.
 - يعمل على تطوير برمجيات مكافحة السرقات العلمية.
 - يسهل تحديث المعلومات والموضوعات على المواقع الالكترونية.
 - يقدم التقويم الفوري والتعرف على النتائج وتصحيح الأخطاء مع الأخذ بنظر الاعتبار مشاركة أهل الطالب.
- يتضح مما سبق، أهمية التعليم الجامعي الرقمي، وأنه يحقق العديد من الأهداف لكافة أعضاء المؤسسات التعليمية بدءاً بالطلاب ومروراً بأعضاء هيئة التدريس، وختاماً بأعضاء التدريس ذوي المناصب الإدارية، إذ أن الهدف الأمثل هو إكساب هيئة التدريس والطلاب المهارات اللازمة للتعامل مع التكنولوجيا الرقمية الحديثة، والعمل على تنمية الفكر لدى الطلاب بطريقة ذاتية، في إتاحة الفرصة لهم بالانتقاء والتفاعل والابتكار، مما يؤدي لفعالية العملية التعليمية.

5.2.2: أهمية التحول الرقمي للجامعات ودواعيه:

تكمن أهمية التحول الرقمي للجامعات في امتلاك إمكانات التكنولوجيا الرقمية القادرة على تغيير منظومة التعليم الجامعي، وأنماطه، ووسائله، وموارده وفلسفته، وسياساته، وأدواره، ومناهجه حتى تكاد تختفي حجرة الدراسة المغلقة، كما تختفي المكتبة القائمة على الكتب وحدها، فتكون هناك الجامعات بلا أسوار، والمكتبات الرقمية وغيرها من المفاهيم التي انبعثت عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالتكنولوجيا الرقمية بجميع أشكالها وصورها، هي جسر نحو المعرفة الجديدة، وإثراء العملية التربوية، وتجديد النظم التعليمية (زاهر، 2007).

وقد فرض التحول الرقمي على المؤسسات ضرورة الاستفادة من التقنيات الحديثة لتكون أكثر مرونة في العمل، والقدرة على التجديد والابتكار، وبهذه السمات تتمكن من مواكبة العصر ومواءمة الاحتياجات المتجددة بشكل أسرع لتحقيق النتائج المرجوة من أعمالها بنجاح (شعلان، 2016).

فالتحول الرقمي سمة أساسية من سمات الحياة الجامعية، ويُمكن الجامعات من الإسهام في حل أزمة التكلفة التي تواجهها، والعمل على زيادة التعاون والمشاركة بين الطلاب وزيادة الإبداع (John, 2013).

كما ويساعد في تحسين الميزة التنافسية للجامعة دولياً، وتحسين تجربة الطالب وأدائه، وجعل التعلم متمركزاً حوله، وتحسين جودة الخدمة والتدريس، وخفض معدلات التسرب، وتوظيف الطلاب

والاحتفاظ بهم بشكل أكثر كفاءة، وتحسين القيد والتسجيل والعمليات الإدارية والتعليمية مع خفض التكاليف، وزيادة الابتكار في القاعات الدراسية، والبحث العلمي، وهذا يرتبط بتحسين سمعة المؤسسة، والتنافس مع النظراء المؤسسيين، وتحسين السلامة المالية للجامعة (Brooks & McCormack, 2020).

وحتى يصبح التحول الرقمي للجامعة أكثر فاعلية ويحقق أهدافه، فإن هناك عدة أمور ينبغي مراعاتها واتخاذ القرارات بشأنها داخل الجامعة، ومن أهمها (محمد، 2015؛ والزين، 2016؛ وأمين، 2018؛ وSebaaly, 2019):

- العمل على دعم تكافؤ الفرص التعليمية والعمل على تحقيق مبدأ ديمقراطية التعليم، بإتاحة الفرص للتعليم أمام جميع أعضاء المجتمع الجامعي.
 - الاستفادة من التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق جودة التعليم وتحسين كفاءته وفاعلية المتعلم.
 - توفّر الموارد لكل من الطلاب والهيئة التدريسية وكافة العاملين بالجامعة مثل (أجهزة الحاسوب الشخصية، والانترنت، والمقررات الإلكترونية، وقواعد البيانات الإلكترونية).
 - تسهيل إمكانية الوصول إلى الموارد الرقمية والدخول إليها في أي وقت ومن أي مكان.
 - تحديد مهام الأفراد المرتبطة باستخدام التكنولوجيا في كافة المجالات التدريسية والبحثية والإدارية والخدمية.
 - توجيه المتعلمين للمعلومات والخبرات المتنوعة في عالم ديمقراطي من خلال طرائق تعلم إلكترونية متنوعة، تتيح لهم العديد من البدائل والخيارات التعليمية المختلفة.
 - معرفة مدى انعكاس التكنولوجيا على أدوار أعضاء هيئة التدريس وتحقيق رضاهم الوظيفي.
 - توفير الدعم للطلاب من خلال التنوع في طرائق التدريس، بحيث تعتمد بصورة أساسية على التطبيقات التكنولوجية، وتنظيم البرامج الدراسية والمقررات وتطويرها في ضوء التركيز على مفهوم التعلم الذاتي للطلاب، وإدارة الذات.
 - تضمين مهارات التفكير العليا مثل: التفكير النقدي الإبداعي وحل المشكلات المعقدة في البرامج والمناهج التعليمية؛ للحصول على خريج قادر على التعامل مع التكنولوجيا المتطورة في سوق العمل.
 - تطوير طرق الامتحانات والتقييم في ضوء الاعتماد على مفاهيم دمج التكنولوجيا والاختبارات الإلكترونية.
- إذن؛ أهمية التكنولوجيا والتحول الرقمي للجامعات، من شأنه أن يعمل على إثراء بيئة التعلم الافتراضية، والعمل على زيادة فرص التعلم داخل الجامعات، ويوفّر قدرات جديدة قد لا يوفرها النظام التقليدي، مثل: مهارات التعلم الذاتي، والتعامل مع وسائل تكنولوجيا المعلومات، والعمل في فرق

افتراضية، ومحو الأمية الرقمية بالممارسة على أدوات وتقنيات التكنولوجيا، والتعلم المستمر عن بعد مدى الحياة.

لذا فقد أصبح على المؤسسات التعليمية والتربوية ومنها الجامعات، أن تبحث عن التوظيف والاستخدام الأمثل للروافد والتقنيات الرقمية الحديثة؛ من أجل توطئتها ودمجها في المناهج والعمليات الإدارية والتعليمية والبحثية، لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، والارتقاء بجودة التعليم ومخرجاته المختلفة، نظرًا للتأثير الإيجابي لتلك التقنيات على عناصر منظومة التعليم الجامعي ووظائفه وعملياته كافة (الشريف، 2018).

فيقتضي التحول الرقمي للجامعات إعادة التفكير في مخرجات التعليم المستهدفة، وعمليات التدريس والتعلم والتقييم، وتعزيز أدوار الذكاء الاصطناعي، وتنمية المهارات الناعمة والرقمية والكفاءات التكنولوجية التي ستكتسب أهمية كبيرة، وتنمية القدرة على حل المشكلات، والقدرة على العمل في فرق افتراضية مختلطة تتكون من الإنسان والآلات معًا؛ لإعداد الطلاب، والقوى العاملة للتعامل مع اختراقات التكنولوجيا (أبو لبهان، 2019).

وتكمن أهمية التحول الرقمي للجامعات أنها تكسر القوالب الجامدة نحو تغيير منظومة التعليم وأنماطه ومنهجه بحيث يتاح للعاملين اكتساب المعارف الجديدة والاحتفاظ بها وتنميتها، وتوفير بيئة عمل جامعية أكثر مرونة واستجابة للتغيرات لمواكبة مستجدات العصر وتقلباته السريعة وخلق مناخ يشجع على الابتكار والابداع والتميز، وتزويد الجامعة بالمزايا والقدرات التنافسية التي تكسبها التفوق على المنافسين.

ويرى الباحث أن الجامعات وقبل البدء بعملية التحول الرقمي يجب أن تحدد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ومنها، تحسين المزايا التنافسية باستخدام هذه التقنية الرقمية وتحسين استخدام الموارد وضمان كفاءة الاستخدام الأمثل لها وجلب المعارف المتنوعة وتطويرها والتخفيف من قيود الوقت وإتاحة التواصل بين جميع أطراف العملية التعليمية داخل الجامعة وفت قنوات فاعلة للحوار والمناقشة وتبادل الآراء والمقترحات، وتمكين أعضاء هيئة التدريس والطلبة من الابتكار وتبني المنهج العلمي في حل المشكلات واتخاذ القرارات.

كما وتتطلب عملية التحول الرقمي توفير تكافؤ الفرص اما الجميع وتعزيز جودة التعليم بكل عناصرها من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتنمية مهارات الخريجين وتأهيلهم لسوق العمل عبر تعزيز الإبداع والقدرة على مواجهة الأزمات وتطوير طرق للقياس والتقييم تتلاءم مع طبيعة التحول الرقمي وفلسفته، وتوفير الإمكانيات الداعمة بمختلف أشكالها وأنواعها وتسهيل عمليات الوصول والبحث عن المعلومات على أن يتم قياس جودة المخرجات التعليمية ومستوى الخدمات الجامعية المقدمة ورضا المستفيدين باستمرار.

6.2.2: مراحل التحول الرقمي للجامعات:

تمر عملية التحول الرقمي للجامعة من صيغتها التقليدية إلى الصيغة الرقمية الذكية بعدة مراحل، تتضمن الاعتماد على المعرفة ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة مجالات عملها الإدارية، وأنشطتها ووظائفها التعليمية والبحثية والخدمية، ويمكن استعراض مراحل وخطوات التحول الرقمي للجامعات في الآتي (النجار، 2004؛ محجوب، 2006؛ علي، 2013):

1. المرحلة الأولى: تهيئة الجامعات ومعرفة مدى استعدادها للتحول الرقمي من خلال:

- **توافر بنية تحتية تكنولوجية:** من خلال معرفة درجة توافر وإتاحة الشبكات، والحواسيب، ونظم المعلومات، والبرمجيات، وتأكيد إمكانية الوصول إليها، واستخدامها بسهولة، وزيادة قدرتها على تبادل المعلومات، وتوافر عدد مناسب من أجهزة الحاسب الآلي، ووصلات الانترنت، وقدرة الجامعة على توفير قنوات اتصال قوية وفعالة.
- **توافر الكوادر البشرية المؤهلة:** من خلال التدريب على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ لتعمل هذه الكوادر المدربة على مساعدة المنظمة الرقمية في أداء وظائفها ومهامها وتقديم خدماتها، مستخدمة تكنولوجيا المعلومات الحديثة وتطبيقاتها الرقمية.
- **الإدارة الرقمية:** وتعني التحول الرقمي في جميع مظاهر ومجالات ومكونات الجامعة، من حيث التحول في طبيعة الهياكل التنظيمية، والعلاقات بين الوحدات الإدارية، ونظم المعلومات الإدارية، والأدوات والآليات المختلفة في العمل الإداري الجامعي.
- **الثقافة الرقمية:** وتتمثل في مدى إيمان ووعي القيادات الإدارية الجامعية بأهمية التكنولوجيا وأدواتها، وتوفير الدعم المستمر والتطوير لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث تُعد القيادة والإدارة الإلكترونية مُطالبه بضرورة استيعاب التكنولوجيا الجديدة وتوظيفها لتحسين الأداء الجامعي، وتوجيه موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتاحة للجامعة في مواجهة التحديات، وتبني هياكل تنظيمية قائمة على التكنولوجيا الحديثة، وتركيز الخطط الاستراتيجية والتنافسية للجامعة على تلك الهياكل التنظيمية التكنولوجية.
- **ضمان أمن وسريّة وخصوصية البيانات والمعلومات:** وذلك عن طريق تقوية الحماية القانونية لحقوق الملكية الفكرية وإبداعات الأفراد، وسنّ تشريعات وقوانين تحمي الخصوصية وتدعم سريّة المعلومات، واستخدام وسائل تأمين متطورة توّفر الطمأنينة وتجعل استخدام التكنولوجيا والانترنت مساوياً في درجة الأمان مع الحفظ الورقي؛ مما يحفز المستخدمين والمستفيدين للتعامل الإلكتروني عبر الشبكة.
- **توفير بيئة عمل إلكترونية وإفتراضية مناسبة:** مما يسمح لجميع أعضاء المجتمع الجامعي بالمناقشة والتفاعل والانفتاح على جميع المؤسسات ذات الصلة، ويمكن أن يتحقق هذا المناخ والبيئة

الجديدة من خلال: نشر الثقافة الرقمية، وتمكين استخدام التكنولوجيا والانترنت، وتقليل نسبة الأمية الرقمية، والاستغناء تدريجياً عن التعاملات الورقية التقليدية.

ويمكن قياس مستوى الاستعداد للتحوّل الرقمي في الجامعات من خلال:

- تحليل الفجوة الرقمية بين ما تملكه الجامعة من معرفة وأدوات تكنولوجية يمكن استثمارها.
- تحليل مستوى استخدام التكنولوجيا في أداء العمل الجامعي، من خلال معرفة مستوى الاستفادة من التكنولوجيا المتاحة، والمقارنة بين التكلفة والعائد، وهذا يتطلب حصر التكنولوجيا المتاحة وما توفره للمستفيدين من خدمات، وتقييم درجة استيعاب الافراد لاستخدام التكنولوجيا المتاحة.
- تحديد كفاءة نظم المعلومات الإدارية التي تعتبر جوهر المنظمة الرقمية الذكية، ووفرة المعلومات الصحيحة والمناسبة في التوقيت السليم من المقومات الأساسية للتحوّل الرقمي للجامعات، ويمكن تحديد كفاءة نظام المعلومات بالجامعة من خلال: إنتاج المعلومات والطرق والمصادر المشتقة منها ودقتها وتوقيتها ومناسبتها، وكفايتها للاحتياجات، والوقت المستغرق في الحصول عليها، وأسلوب تصنيفها وتبويبها، وأسلوب عرض وتداول المعلومات وكيفية توزيعها، وتوقيت وصولها للمستخدم، ومناسبتها لمتخذي القرارات، إضافة لسرعة انتظامها وتدفعها، وأساليب ونظم حفظها وتخزينها واسترجاعها.

يتضح مما سبق؛ أن تحليل الوضع الرقمي الراهن للجامعات يمكنها من معرفة قدراتها على التحوّل الرقمي، وهذا بالتالي يساعد في تحديد ووضع استراتيجيات ورؤية واضحة لعملية التحوّل الرقمي في الجامعات، وهذا ما تستعرضه المراحل التالية.

2. المرحلة الثانية: تحليل البيئة الرقمية الجامعية، وبناء رؤية رقمية لاستراتيجية التحوّل:

تهتم هذه المرحلة بتكوين صورة كاملة، ورؤية واضحة عن وضع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرقمية بالجامعة، مما يساعد في رسم صورتها المستقبلية؛ وعليه ينبغي أن تهتم هذه المرحلة بالآتي:

- التقييم الدقيق والشامل للواقع الفعلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والبنية التحتية التكنولوجية للجامعة. وذلك من خلال اعتماد نتائج تحليل الفجوة الرقمية، ومستوى استخدام التكنولوجيا وتوظيفها، ومدى كفاءة نظام المعلومات المستخدم، ونتائج مؤشرات قياس مدى الاستعداد للتحوّل الرقمي المشار إليها في المرحلة السابقة.

- اختيار وتأهيل الموارد البشرية القادرة على التعامل مع معطيات التكنولوجيا ونظم المعلومات والاتصالات.

- تحليل علاقة الجامعة ببيئتها المحيطة، وعناصرها على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.
- تتضمن الرؤية اعتماد الجامعة على استراتيجية وخطة تنفيذية واضحة للتغلب على المعوقات التي قد تعترض التطوير والتحوّل الرقمي للجامعة.

3. المرحلة الثالثة: اختيار نقطة البداية للتحوّل الرقمي:

تتطلب هذه المرحلة قدرًا واسعًا من الإلمام بآليات العمل المنظم وفقًا للأسلوب العلمي والمنهجي، وذلك لتحقيق انتقالات متزنة ومحسوبة وفقًا لمعايير ضابطة لعملية التحوّل الرقمي مضمونها دراسة الجدوى لكل قرار نحو الرقمية، ويؤخذ في الاعتبار تكلفة التنفيذ ووقته ومدى توافر متطلباته، إلى جانب تحديد الحاجة إلى نتائجه كعناصر أولية معتبرة عند المقارنة مع خيارات رقمية أخرى، وهذا يحتاج إلى وضع خطة للتحوّل الرقمي، وتحديد نقطة البدء، ومتطلبات التنفيذ وأنشطته وتكلفته.

4. المرحلة الرابعة: توفير الدعم المناسب والرقابة والمتابعة:

لكي تُترجم الرؤية الرقمية إلى واقع، فإنه يجب على الجامعة العمل على توفير الدعم والتمويل اللازمين للتنفيذ؛ بما يساعد على اقتناء تسهيلات التحوّل الرقمي، وتأهيل النظم العاملة والعاملين للتعامل الإلكتروني، وبذل الجهود لتهيئة ظروف مناسبة للمشاركة الفعالة مع جميع مؤسسات المجتمع، وخاصة ذات العلاقة بالتقنيات والاتصالات والحوسيب وشركات الإنترنت. وتتضمن هذه المرحلة الآتي:

- **تأهيل وتدريب الكوادر البشرية:** من خلال تزويدهم بالمهارات والخبرات والمعارف حتى يستطيعوا أداء أعمالهم بدرجة عالية من الدقة والإبداع، وأيضًا الحرفية المقننة للتعامل مع التكنولوجيا؛ من أجل الوصول إلى الأداء الرقمي المتميز.
- **توفير الإطار التشريعي والدعم المالي والإداري:** وذلك من خلال توفير الميزانيات المناسبة، ووضع الإجراءات التشريعية والقانونية اللازمة لتأمين التعاملات الرقمية، وحماية البيانات المتصلة بالجامعة والمستفيدين، وحماية الأفراد المتعاملين مع الجامعة كمنظمة رقمية.
- **توفير الرقابة الداخلية والخارجية:** حيث الرقابة على العمليات الداخلية على شبكة الجامعة وبرمجياتها الخاصة، وكذلك توفير أدوات الرقابة الخارجية؛ لحماية عمليات وبيانات الجامعة من الأطراف الخارجية، وذلك من خلال التشفير لتحويل البيانات إلى شكل غير مقروء إلا للمستفيدين منها والمرخص لهم، واستخدام الجدار الناري (Firewall) كأجهزة وبرمجيات تُوضع بين الشبكة الداخلية والخارجية لحماية المستفيدين من انتهاكات الأطراف الخارجية لشبكاتهم.

7.2.2: متطلبات التحوّل الرقمي للمنظمات (الجامعات):

حدد (النجار، 2004) العديد من متطلبات التحوّل الرقمي التي تحتاجها المنظمات، وتتمثل هذه المتطلبات في الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما هي استراتيجية المنظمة؟
- ما الرسالة والرؤية للمنظمة خلال السنوات القادمة؟
- ما درجة التغيير في النشاط الذي تنتمي إليه المنظمة؟

- ما حجم ونوع تكنولوجيا المعلومات في المنظمة؟
 - ما الخطة الاستراتيجية المقترحة لتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية؟
 - ما الميزانية التقديرية المخصصة لتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية؟
 - ما المكاسب المتوقعة لتحويل المنظمة إلى منظمة رقمية؟
- ويرى (Lahtinen and Weaver, 2015) أن متطلبات التحوّل الرقمي تتمثل في:**
- وجود قاعات مجهزة تجهيزاً كاملاً، ونظام حماية الطلاب من تحدي التحوّل الرقمي.
 - تطوير الشبكة الداخلية والخارجية من أجل جودة الاتصالات، والقدرة على البقاء في المنافسة في ثورة التحوّل الرقمي.
 - إعداد الكليات إعداداً جيداً للتحوّل الرقمي.
 - تدريب أعضاء هيئة التدريس على آليات التعامل مع التحوّل الرقمي.
 - استعراض قصص نجاح الطلبة في القسم أو الكلية أو الجامعة كجزء من الجودة المرتفعة.

8.2.2: تأثير التحوّل الرقمي على الجامعات:

من المؤكد إن لم يتم وضع الخطط للتحوّل الرقمي للحد من الفجوة الرقمية (Digital gap) أو الجهل الرقمي (Digital ignorance)، ستُصاب جامعاتنا بالعمى الرقمي (Digital blindness) بدلاً من التحوّل الرقمي المفيد، وفيما يلي تأثير التحوّل الرقمي على الجامعات:

أولاً: تأثير التحوّل الرقمي على الإدارة في الجامعات:

حدد (محبوب، 2006) تأثير التحوّل الرقمي على الإدارة في الجامعات في ظل مجتمع المعرفة على النحو التالي:

- إحداث تحولات جذرية في الإجراءات الخاصة بالنظم الجامعية، ومنها: (نظم القبول والتسجيل، ونظم الامتحانات).
- توفير الخدمات الجامعية للمستخدمين منها بطريقة سريعة وبتكلفة أقل.
- إعداد مسارات الإدارة الجامعية: (جامعية، كليات، أقسام).
- دمج وتكامل قواعد المعلومات في الجامعة الواحدة أو المجموعة من الجامعات على المستوى الوطني، وربما الإقليمي.
- إتاحة خدمات جديدة للأطراف المتعاملة مع الجامعة، وفي مقدمتهم الطلبة.
- انخفاض تكلفة الخدمات الجامعية، وربما تكلفة التعليم الجامعي ذاته، كالحصول على المحاضرات، ونقل الدروس عبر شبكة الاتصال بين قطاع التدريس والطلاب.
- تحقيق النزاهة والشفافية في النظم الجامعية، إلى جانب إتاحة أسس مهام المساءلة.

- توفير المعلومات اللازمة لتطوير السياسات التعليمية، وتحديد الأولويات والتوجهات الاستراتيجية للجامعة.

ثانياً: تأثير التحول الرقمي على عملية التعليم:

يمكن توضيح النتائج التي يمكن أن تعود من التحول الرقمي للتعليم الجامعي على النحو التالي (لموشي، 2016):

- تحسين جودة البرامج والمقررات والمصادر، وتصميم البرامج والمقررات على أساس معايير عالمية مقبولة وبتفاصيل دقيقة توضح كيفية أداء المهام التعليمية.
- تحسين جودة التعليم ونواتج التعلم؛ لأنه يقوم على مبادئ النظريات المعرفية البنائية والاجتماعية، ويطبق مبادئ التعلم النشط؛ مما يساعد في تحسين جودة التعليم وزيادته بنسبة 60% عن التعليم التقليدي.
- تحقيق المساواة وتكافؤ الفرص التعليمية للجميع، فهو تعليم عادل لا يتحيز لفئة من الناس حسب جنسهم أو لونهم أو ديانتهم، ويساوي بين الجميع، ويوفر نفس الفرص لجميع المتعلمين للمشاركة في عملية التعليم بالمناقشات وإبداء الرأي دون مشكلات.
- تحرير المتعلمين من القيود التي يفرضها نظام التعليم التقليدي، إذ يتيح للمتعلم المرونة أن يعمل في أي وقت وفي أي مكان والمشاركة في تنفيذ المشروعات دون الحضور الفعلي والالتقاء وجهًا لوجه مع الأستاذ والطلاب.
- تحقيق متعة التعلم؛ فيجلس المتعلمون أمام شاشات الكمبيوتر دون أن يشعروا بالوقت، لأنه يتضمن عروضاً متعددة ومثيرة، تشمل: (النصوص، والصوت، والصور، والرسوم، والفيديو)، كما أن المتعلم فاعل ونشط طول الوقت، فتزداد دافعيته للتعلم، ويزداد رضاء وسروراً.
- تطوير الأداء الأكاديمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس، فلا يستفيد من التعليم الرقمي الطالب فقط؛ بل أعضاء هيئة التدريس أيضاً، فهم يدخلون فيه بمعارف ومهارات واتجاهات، ويخرجون منه بمعارف ومهارات واتجاهات جديدة؛ لأنه تعليم يتميز بثراء المعلومات، وتوفير المصادر المتعددة.
- تقليل الأعباء على أعضاء هيئة التدريس وحجم العمل بالجامعة، إذ يمكن إرسال المقررات التعليمية والرسائل والإعلانات للطلاب عن طريق الانترنت في أقل من ربع ساعة، وتصحيح الاختبارات، وإرسال النتائج آلياً.
- توفير الوقت وتسريع التعليم؛ لأنه غير محدد بمكان أو زمان، لذلك يمكن للمتعلمين الوصول إلى المواد التعليمية والرسائل والإعلانات، وقراءتها عبر الشبكة في أي وقت وأي مكان بسهولة وسرعة.

- خفض التكاليف وتقليل النفقات على المدى الطويل، على الرغم من أن التعليم الرقمي يحتاج إلى تكاليف مرتفعة بالنسبة لتكاليف التأسيس الأولى على المدى القصير؛ فإنه يعمل على خفض النفقات على المدى البعيد بنسبة تتراوح بين 50% إلى 70%.

ويرى الباحث أن عملية التحول الرقمي يجب أن تكون عملية ممنهجة ومدروسة حتى تحقق الجامعات أقصى استفادة منها، بحيث تعمل على إحداث تغييرات جوهرية وجذرية في أنظمة الجامعة، وتتيح الخدمات للأطراف ذوي العلاقة بالجامعة، وتحقيق كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية والمالية وخفض التكاليف بشكل ملحوظ وتعزيز مبادئ النزاهة والشفافية والحكم الرشيد. ومن جهة أخرى، يعمل التحول الرقمي على تحسين البرامج الدراسية والمقررات الجامعية، وتحسين نواتج التعليم، وتحقيق المساواة، وإتاحة فرص التعلم للجميع، وتهيئة بيئة جامعية خالية من القيود والبيروقراطية بما يسمح للدارسين وأعضاء الهيئة التدريسية من المشاركة الفاعلة في الأوقات المناسبة باستخدام الصفوف الافتراضية، وتنمية المهارات وتقليل الأعباء الدراسية على أعضاء الهيئات التدريسية وإدارة الوقت بفاعلية كبيرة.

3.2 المبحث الثالث: الجامعات الفلسطينية الخاصة

مقدمة:

لقد فرضت المتغيرات العالمية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتنموية والتوجهات التربوية المتسارعة في عصر العولمة وثورة المعرفة، تحديات كثيرة على مختلف الأنظمة التعليمية، الأمر الذي أدى إلى أن الكثير من الأنظمة التعليمية قامت بجهود متعددة لإصلاح مؤسساتها لتناسب مع هذه التطورات والمتغيرات. ومع التطورات التي طرأت على بنية التعليم في الوطن العربي في العقدين الأخيرين، تأثراً بالتحوّلات العالمية الجارفة، لم يعد يجدي الاكتفاء بأرقام المنتسبين إلى المدارس والجامعات ومؤسسات التعليم العالي، لرسم صورة دقيقة عن أحوال التعليم في الوطن العربي، بل أصبحنا بحاجة إلى التعمق في دراسة التغيير الذي فرضته التحوّلات في أنماط التنمية وثقافة السوق على أعماق البنية التعليمية في بلادنا، خاصة على مستوى التعليم الجامعي، لتحديد بوصلة دقيقة نقيس بها بدقة نسبة الإيجابيات والسلبيات في هذا التغيير، قبل أن يستقل أمر السلبيات إلى درجة غير قابلة للإصلاح.

فدائماً ما تُلقى المتغيرات المجتمعية على التعليم عامة والجامعي خاصة، بتبعيات تحتم ضرورة مواكبتها والتكيف مع متطلباتها من قبل أفراد ومؤسسات ونظم المجتمع، وهو أمر أصبح من صميم أي نظام تعليمي ناجح، ومن ثمّ فإن قوى السوق التي تعتمد على التغيير السريع في أشكالها ونظمها لا تتيح للتعليم الذي يعتمد في عمله على مبدأ التكوين والتراكم المعرفي والمعلوماتي قيادة عمليات التغيير بكافة صورها، بل تعمل هذه النظم التعليمية أيضاً على إضعاف الثقة في قدراتها على توفير السبل الضرورية لخريجها للتكيف الإيجابي مع عمليات التحديث (محمد، 2011).

والخبط بين معاهد التعليم العالي والجامعات، يزيد من تدني المستوى الأكاديمي للتعليم العالي الخاص المتكاثر في جميع أرجاء الوطن العربي، حيث لا نجد رقابة صارمة على السهولة التي يتم بها تحويل عدد من المعاهد ذات المواصفات غير الجامعية بالمعايير الأكاديمية، إلى جامعات، من غير أي استحقاق مبرر يرفع المستوى الأكاديمي لتلك المعاهد. وبما أن هذه المعاهد تُغري الطلاب بأقساط منخفضة، مقارنة بأقساط الجامعات، وتتساهل كثيراً في معدل درجات الشهادة الثانوية التي تتيح للطلاب دخول الجامعة أو المعهد، فإن أعداداً وفيرة من الطلبة أصبحت تتحول إلى هذه المعاهد، مع اتجاه واضح لمزيد من التدهور في المستوى الأكاديمي لآلاف الطلاب المتخرجين فيها.

بل إن الظاهرة السائدة في هذا المجال، أن كثيراً من الجامعات الخاصة تبدأ عملها من دون ترخيص رسمي، وكذلك تفعل بعض معاهد التعليم العالي، التي يقرر بعضها التحوّل إلى جامعة بلا ترخيص

أيضاً. لكن عدداً وافراً من جامعات الأمر الواقع هذه، ما تلبث أن تمنح الترخيص، بحكم الاستمرار، أو بفعل الأمر الواقع، أو بأساليب أخرى (زيتون، 2006).

ف نجد أن المبرر الأساس المعلن للتوجه نحو إنشاء الجامعات الخاصة، هو أنها قادرة على تجاوز بيروقراطية التعليم الجامعي الحكومي، والتطور باتجاه تخصصات جديدة، غير موجودة في مناهج الجامعات الحكومية. ولكن الذي يتم عملياً هو أن الجامعات الخاصة تختار تخصصات فروعها، وفقاً لمعايير الربح والخسارة، فلا تُنشئ كليات لدراسة التخصصات الناقصة في الجامعات الحكومية، بل تلك الأقل كلفة استثمارية، والأعلى ربحية.

1.3.2: واقع الجامعات الفلسطينية:

تُعد الجامعات الفلسطينية أهم مؤسسات التعليم العالي الفلسطيني، سواء من حيث توفر البنى التحتية، والموازنات السنوية، والكفاءات العلمية، والتخصصات العلمية المتوفرة فيها. وقد وصل عدد الجامعات الفلسطينية في العام 2005 (11) جامعة، منها (8) جامعات في الضفة الغربية وهي: (الخليل، بيرزيت، بيت لحم، النجاح الوطنية، بوليتكنيك فلسطين، القدس، القدس المفتوحة، العربية الأمريكية)، و(3) جامعات في قطاع غزة، وهي: (الجامعة الإسلامية، الأقصى، والأزهر). وقد وصل عدد الجامعات في فلسطين للعام 2021 بحسب إحصائية وزارة التربية والتعليم (19) جامعة، منها (11) في الضفة الغربية وهي: (جامعة الخليل، وبوليتكنك فلسطين، وبيت لحم، والقدس، والجامعة العربية المفتوحة - فلسطين، وبيرزيت، والنجاح الوطنية، وفلسطين التقنية - خضوري، والعربية الأمريكية، والاستقلال، والزيتونة للعلوم والتكنولوجيا)، ومنها (8) في قطاع غزة وهي: (جامعة الأزهر، والإسلامية، والأقصى، وغزة، وفلسطين، والقدس المفتوحة، والإسراء، والأمة).

ويتوفر في هذه الجامعات أكثر من (18) تخصصاً علمياً رئيسياً وهي: الآداب، التربية، الشريعة، أصول الدين، تجارة واقتصاد، الزراعة، المهن الطبية، الطب، العلوم والتكنولوجيا، الهندسة، الصيدلة، الحقوق، إدارة الفنادق، دراسات عليا، دبلوم تأهيل تربوي، التنمية الاجتماعية والأسرية، تعليم مستمر وأخرى، ودراسات خاصة.

وبحسب إحصاءات الجهاز المركزي الإحصائي لوزارة التربية والتعليم للمؤسسات التعليمية في محافظات غزة، فقد بلغ عدد مؤسسات التعليم العالي المعتمدة والمرخصة (26) مؤسسة مصنفة على النحو التالي:

(6) جامعات تقليدية (واحدة حكومية، ثلاث خاصة، اثنتان عامة).

(2) جامعات تعليم مفتوح (واحدة عامة وأخرى خاصة).

(10) كليات جامعية (خمس حكومية، ست خاصة، واحدة عامة).

(8) كليات متوسطة (واحدة حكومية، واحدة عامة، أربعة خاصة، اثنتان بإشراف وكالة الغوث).
فقد بلغ عدد الطلاب المسجلون في الجامعات الخاصة الفلسطينية بقطاع غزة لإحصائية 2020/2019 (17268) طالب وطالبة مقسمين على النحو التالي: (5939) إناث، وبلغ عدد الذكور (11329) مصنفين في الجدول الآتي:

جدول (1.2): إحصائية عدد الطلبة المسجلون في الجامعات الفلسطينية الخاصة للعام 2020/2019

إجمالي	ذكور	إناث	الجامعة
10376	7011	3365	جامعة فلسطين
2635	1758	877	جامعة غزة
4257	2560	1697	جامعة الإسرائ
17268	11329	5939	المجموع

المصدر: بيانات غير منشورة من وزارة التربية والتعليم 2020/2019

ويُذكر في التقرير أن عدد الطلبة المسجلين في جميع الجامعات الفلسطينية قد بلغ (63587) طالب وطالبة، ويشكّل عدد الطلبة في الكليات الجامعية (11743)، وعدد الطلبة في الكليات المتوسطة (6140). وعليه يمكن القول بأن الجامعات الفلسطينية قد بدأت في السنوات الأخيرة بتوفير كل التخصصات العلمية والأدبية التي يحتاجها المجتمع الفلسطيني في هذه المرحلة من حياته.

2.3.2: نبذة عن الجامعات الفلسطينية الخاصة:

1.2.3.2: جامعة فلسطين:

جامعة فلسطين مؤسسة أكاديمية من مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية تأسست من أجل خدمة أبناء الشعب الفلسطيني في الداخل والخارج بشكل خاص والطلبة العرب والأجانب بشكل عام. تحمل جامعة فلسطين على عاتقها رسالة جلية وهي توفير مستوى رفيع وعصري من التعليم الجامعي عن طريق تهيئة بيئة تعليمية تساندها تقنيات حديثة وإلكترونية متكاملة ومناهج وضوابط وأنظمة أكاديمية ذات مواصفات عالمية، كما تؤمّن الدعم والمساعدة للطلاب لضمان مستوى عالٍ من الإبداع والتميز، وتهتم بالبحث العلمي والمعرفي والتواصل مع حضارات وعلوم العالم، لترسيخ قيم المواطنة الصالحة والتعاون واحترام الغير بما يحقق رفاهية وسعادة الإنسانية.

أسست جامعة فلسطين بمباركة من فخامة الرئيس الراحل ياسر عرفات - أبو عمار عام 2003، وبدأت ممارسة دورها في المجتمع الفلسطيني جنباً إلى جنب مع نظيراتها من الجامعات المحلية في أوائل شهر مارس من عام 2005 في مدينة غزة، وذلك بتجهيز ملفات اعتماد الكليات والبرامج. وقد بلغ عدد الطلبة المسجلين في الجامعة للعام 2020/2019، (10376) طالب وطالبة، مقسمين على النحو التالي: (3365) إناث، (7011) ذكور.

أهم الكليات التي تقدمها الجامعة:

1. كلية طب وجراحة الفم والأسنان.
 2. كلية تكنولوجيا المعلومات.
 3. كلية إدارة المال والأعمال.
 4. كلية الهندسة التطبيقية والتخطيط المعماري.
 5. كلية القانون والممارسة القضائية.
 6. كلية الإعلام والاتصال.
 7. كلية التربية.
 8. كلية الدراسات الإسلامية.
 9. كلية الدراسات المتوسطة.
- عنوان الجامعة: قطاع غزة - مدينة الزهراء.

الموقع الإلكتروني: <http://up.edu.ps>

2.2.3.2: جامعة غزة:

جامعة غزة هي جامعة فلسطينية نظامية أسست في مدينة غزة لتكون منارة علمية أكاديمية تقدم خدماتها الجامعية للشباب الفلسطيني للمساهمة في تطوير المجتمع الفلسطيني علمياً ومهنياً، وتختص بالتعليم العالي والبحث العلمي، بداية من علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات، والعلوم الإدارية والمالية، وعلوم الاتصال واللغات والترجمة، وتباعاً بعد ذلك في مجالات وعلوم أخرى بإذن الله. بدأت فكرة إنشاء جامعة في قطاع غزة لدى مجموعة من الشخصيات الفلسطينية الفاعلة في العام 2005، ثم تُرجمت الفكرة إلى حقيقة وبوشر بإنشاء مباني ومرافق الجامعة على الأرض التابعة لها في منطقة تل الهوى بمدينة غزة، وفي نفس الوقت بوشر في إجراءات ترخيص الجامعة واعتمادها من وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية.

وفي 2007 حصلت جامعة غزة على الترخيص المبدئي لتصبح مؤسسة تعليم عالٍ جديدة معتمدة لدى وزارة التربية والتعليم العالي. وفي 2008 حصلت الجامعة من الوزارة على الاعتماد العام لتصبح مؤسسة تعليم عالٍ جديدة بدءاً من العام الدراسي 2009/2008، ثم توالى بعد ذلك حصولها على الاعتماد الخاص لكلياتها وبرامجها المعلنة.

تعتمد فلسفة الجامعة على فلسفة التعليم العالي في دولة فلسطين والتماشية مع الأنظمة الحديثة في الجامعات العالمية المتميزة، لتساهم في تعزيز المصالح التعليمية، والثقافية، والاجتماعية، والاقتصادية للشعب الفلسطيني، من خلال تعليم الشباب الفلسطيني وتطوير قدراته. وتعتمد جامعة غزة أفضل النماذج الأكاديمية العالمية والعربية للتعليم الجامعي، حيث يكون العلم والبحث التطبيقي فيها موضع تقدير، ويكون التعلم الفاعل للطلاب موضع تشجيع، ويكون القبول مفتوحاً لجميع الطلبة المؤهلين على أساس قدراتهم الأكاديمية واهتمامهم بالتعلم في سياق فلسفة هذه المؤسسة ورؤيتها وقيمتها الأساسية ومهمتها وأهدافها الاستراتيجية.

إن جامعة غزة تقدر دور اللغات الأجنبية ومنها اللغة الإنجليزية والفرنسية وتجدها في اقتصاد العالم الحديث، لذلك تقرر استخدامه اللغة الانجليزية بصورة مكثفة في برامجها الأكاديمية. وتقدر وتدعم التعليم الذي يتميز بالجانب العملي والموجه نحو الجانب المهني لتأهيل كل الطلبة للإقبال على التعلم طوال الحياة ويكون لديهم القدرة للحصول على المهارات الضرورية للتفوق والتقدم في مهنتهم. وتعمل الجامعة في تطبيق برامجها الدراسية والبحثية نظام الساعة المعتمدة. كذلك فإن التعلم الذاتي لطلبة الجامعة هو هدف ومهارة تسعى الجامعة لتحقيقها من خلال الوصول إلى مصادر المعلومات المختلفة كالمكتبة التقليدية والالكترونية، وشبكة المعلومات، حيث يستخدم الطلبة شبكة معلومات الجامعة للتواصل مع أساتذتهم والاطلاع على ما يحتاجونه من معلومات.

جامعة غزة في المقام الأول هي مؤسسة يكون التعليم والتعلم فيها أمراً على درجة كبيرة من الأهمية، يتم اختيار الأكاديميون فيها على أساس قدرتهم على تعزيز التعلم الفاعل للطلبة. ويبدل الموظفون فيها جهودهم واهتمامهم لمساعدة الطلبة ليتمكنوا من تحقيق أهدافهم الأكاديمية. البحث العلمي موضع تقدير لما له من قيمة تطبيقية للجامعة وبرامجها الدراسية وتفاعل مع قضايا المجتمع.

ويحتل التدريب وفق الأساليب الحديثة جانباً مهماً من برامج الجامعة الدراسية، والجامعة تقدم برامج تدريبية للمجتمع في المجالات التي تتناسب مع احتياجات سوق العمل ومتطلبات التنمية، كما أنها تقيم علاقة تعاون أكاديمية مع عدد من أهم الجامعات المحلية والعربية والدولية وذلك لتبادل الخبرات والمعلومات والأبحاث.

وقد بلغ عدد الطلبة المسجلين في الجامعة للعام 2020/2019، (2635) طالب وطالبة، مقسمين على النحو التالي: (877) إناث، (1758) ذكور.

أهم الكليات المعتمدة في الجامعة:

1. كلية علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات.
2. كلية العلوم الإدارية والمالية.
3. كلية علوم الاتصال واللغات.
4. كلية التربية.
5. كلية الحقوق.

عنوان الجامعة: قطاع غزة - تل الهوى - شارع عون الشوا بالقرب من مسجد علي بن أبي طالب

الموقع الإلكتروني: <http://www.gu.edu.ps>

3.2.3.2: جامعة الإسراء:

هي جامعة فلسطينية تأسست عام 2014، وتهدف الجامعة إلى تعزيز منظومة القيم الأخلاقية والوطنية وتنمية المجتمع، وإعداد خريجين قادرين على تلبية احتياجات سوق العمل، بالإضافة إلى تنمية البحث العلمي وتدعيم الشراكة الأكاديمية مع الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية. فالجامعة عضو في اتحاد الجامعات العربية، وفي منظمة العالم الإسلامي للتربية والعلوم والثقافة، وفي اتحاد جامعات العالم الإسلامي، والاتحاد العالمي للمؤسسات العلمية، وفي الاتحاد الدولي للجامعات. وتقدم الجامعة برنامجي إدارة الأعمال، وبرنامج القانون في الدراسات العليا، و13 برنامجًا للبكالوريوس، و9 برامج للدبلوم المتوسط، وقد بلغ عدد الطلبة المسجلين في الجامعة للعام 2020/2019، (4257) طالب وطالبة، مقسمين على النحو التالي: (1697) إناث، (2560) ذكور.

حصلت الجامعة على شهادة الجودة العالمية (ISO9001_2015) في يونيو 2020، وتطمح الجامعة أن تكون رائدة و متميزة في العلم والمعرفة والبحث العلمي على المستوى الوطني والعربي والدولي لتساهم في التنمية والتقدم.

الأهداف التي تسعى الجامعة لتحقيقها:

- 1- تعزيز منظومة القيم الأخلاقية والوطنية في المجتمع الفلسطيني.
- 2- تطوير البرامج الأكاديمية بشكلٍ مستمرٍ بما يُراعي معايير الجودة العالمية.
- 3- تنمية البحث العلمي عالي الجودة؛ للمساهمة في تحقيق أهداف المجتمع.
- 4- تدعيم الشراكة الأكاديمية مع الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية، من خلال الانضمام لاتحادات الجامعات العربية والعالمية.

- 5- تعزيز الشراكة بين الجامعة والمؤسسات المختلفة؛ لتنمية المجتمع.
6- إعداد خريجين متميزين قادرين على تلبية احتياجات سوق العمل.

أهم الكليات المعتمدة في الجامعة:

1. كلية الدراسات العليا.
 2. كلية الهندسة وتكنولوجيا المعلومات.
 3. كلية العلوم الطبية.
 4. كلية العلوم الإدارية والمالية.
 5. كلية القانون.
 6. كلية العلوم الإنسانية.
 7. كلية الدراسات المتوسطة
- عنوان الجامعة: الرئيسي: غزة - مدينة الزهرة، الفرعي: غزة - حي التفاح.
الموقع الإلكتروني: <https://ar.israa.edu.ps>

4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة

مقدمة:

يهدف هذا المبحث إلى استعراض الدراسات المتعلقة بمتغيري الدراسة وهي السياسات العامة التربوية، والتحوّل الرقمي، أدواتها والأساليب والإجراءات المتبعة فيها، واستعراض أهم النتائج التي توصلت إليها. وبالرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع هذه الدراسات، في البيئات العربية والأجنبية، إلا أنّ هناك قلة في عدد الدراسات التي جمعت المتغيرين، ومن ثم خصص محور للتعقيب على الدراسات السابقة وبيان أوجه الاستفادة والاختلاف وما تميزت به هذه الدراسة عن غيرها، وتبيان الفجوة البحثية وتم عرض الدراسات السابقة من الأحدث حتى الأقدم.

1.4.2 الدراسات السابقة التي تتعلق باستدامة السياسات العامة:

1. دراسة (السهلي، 2019) بعنوان: "تطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية في

ضوء متطلبات القدرة التنافسية "استراتيجية مقترحة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع السياسات التربوية للعملية التعليمية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع في الجامعات السعودية، والكشف عن التحديات التي تواجه تطوير السياسات التربوية للعملية التعليمية، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع في الجامعات السعودية، والوقوف على متطلبات تحقيق القدرة التنافسية في الجامعات السعودية، ومن ثم تقديم استراتيجية مقترحة لتطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية في ضوء متطلبات القدرة التنافسية.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وبلغ مجتمع الدراسة (302) عضواً، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من المجتمع المتمثل في أعضاء هيئة التدريس ممن يحملون مؤهل الدكتوراة بدرجاتها العلمية المختلفة في كلّ من جامعتي الملك سعود، والملك عبد العزيز، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- أن واقع السياسات التربوية كان بدرجة موافقة مرتفعة بوزن نسبي بلغ (68.4%) في الجامعات السعودية، حيث جاء مجال خدمة المجتمع بدرجة موافقة مرتفعة بوزن نسبي (71%)، يليه مجال البحث العلمي بوزن نسبي (68.2%) بدرجة موافقة مرتفعة، ثم مجال العملية التعليمية كأقل السياسات التربوية في الجامعات السعودية بوزن نسبي (66%) بدرجة موافقة متوسطة.
- أشارت النتائج إلى موافقة أفراد عينة الدراسة على التحديات التي تواجه تطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية كانت بدرجة كبيرة بوزن نسبي (76.6%)، حيث جاء مجال العملية

التعليمية بالمرتبة الأولى، يليه مجال البحث العلمي، ثم مجال خدمة المجتمع كأقل التحديات التي تواجه تطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية.

- وأخيراً أظهرت النتائج وجود موافقة من أفراد عينة الدراسة على متطلبات تحقيق القدرة التنافسية في الجامعات السعودية، حيث جاء مجال العملية التعليمية بالمرتبة الأولى، يليه مجال خدمة المجتمع، ثم مجال البحث العلمي كأقل متطلبات تحقيق القدرة التنافسية في الجامعات السعودية.

2. دراسة (الموسى، 2019) بعنوان: "تصوّر مقترح في تفعيل البحث الكيفي في تخصص

أصول التربية بالجامعات السعودية في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة".

هدفت الدراسة إلى تقديم تصوّر مقترح في تفعيل البحث الكيفي في تخصص أصول التربية بالجامعات السعودية في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة، بناءً على نتائج تشخيص واقع البحث الكيفي في تخصص أصول التربية بالجامعات السعودية، والكشف عن المعوقات التي تحول دون تفعيل البحث الكيفي في تخصص أصول التربية بالجامعات السعودية، بالإضافة إلى تحليل أبرز الخبرات العالمية في مجال البحوث الكيفية. واستخدمت الدراسة منهج التصميم المختلط، من خلال استخدامها المنهج الوصفي الوثائقي لتحليل الرسائل العلمية ماجستير ودكتوراه، وتحليل الخبرات العالمية المعاصرة للاستفادة منها في بناء التصور المقترح، كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي للكشف عن أبرز المعوقات التي تحول دون تفعيل البحث الكيفي في تخصص أصول التربية بالجامعات السعودية. وقد طُبقت الدراسة على عينة مكوّنة من (108) فرداً من أعضاء هيئة التدريس في تخصص أصول التربية بالجامعات السعودية، و (12) فرداً برتبة أستاذ من أعضاء هيئة التدريس في تخصص أصول التربية بالجامعات السعودية لإجراء المقابلة. وقد استخدمت الدراسة الاستبانة أداة لجمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة، وبطاقة المقابلة مع أساتذة تخصص أصول التربية في الجامعات السعودية. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- سيادة المناهج الكمية على الرسائل العلمية (ماجستير ودكتوراه)، وقلة المناهج الكيفية، في تخصص أصول التربية بالجامعات السعودية بنسبة 95% من الرسائل العلمية.
- ضعف توجّه الجامعات السعودية إلى البحوث التربوية الكيفية.
- محدودية الحرية الأكاديمية لدى المشرف والطالب.
- صعوبة حصول الأستاذ الجامعي على دعم مادي للبحث العلمي الكيفي.
- قلة دعم الكراسي البحثية في الجامعة لإجراء البحوث الكيفية.
- إهمال تنمية الجانب التطبيقي في البحث الكيفي لدى طلاب الدراسات العليا.

3. دراسة (الخرزاعلة، 2017) بعنوان: "واقع السياسات التربوية المرتبطة بتجويد البحث التربوي

في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع السياسات التربوية المرتبطة بتجويد البحث التربوي في الجامعة الهاشمية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها والأسئلة التي تحاول الإجابة عليها. وطُبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكوّنة من (40) عضو هيئة تدريسية ذكوراً وإناثاً من كلية التربية الهاشمية. وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من أفراد العينة، وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- تعمل الجامعة على إقامة مسابقة سنوية مفتوحة للبحث التربوي يشارك فيه كل قطاعات المجتمع.
- تعمل الجامعة على حصر نتائج البحوث التربوية التي أجريت على المشكلات الواقعية وتحديد توصياتها الإجرائية وإمكانية الاستفادة منها.
- تقوم الجامعة بتطوير قاعدة بيانات تضمن البحوث التربوية المنشورة في المجالات التربوية المختلفة.
- تعمل الجامعة على إنشاء صندوق لدعم البحث التربوي يشارك فيه أعضاء من المؤسسات الاجتماعية ورجال الأعمال.
- تعمل الجامعة على تسويق واستثمار البحوث التربوية بما يحقق العائد المادي والعلمي للباحثين.

4. دراسة (Gunn & Mintrom, 2016) بعنوان:

"Higher Education Policy Change in Europe: Academic Research Funding and the Impact Agenda".

"التغيير في سياسة التعليم في أوروبا: تمويل البحوث الأكاديمية وأجندة التأثير".

هدفت الدراسة لمعرفة واقع الجامعات داخل الاتحاد الأوروبي، ودورها في تقييم البحوث، لقياس أثرها على النمو في المجتمع، كما هدفت لتوضيح الإجراءات السياسية التي تنشأ من مبررات تحقيق اقتصاد المعرفة، بصفتها المحرك الأساسي الذي يجب أن تسعى من خلاله الجامعات لتقييم تأثير البحوث على المجتمع، من خلال الانطلاق من مساعي الاتحاد الأوروبي وحكومات الدول الأعضاء لتحقيق تحولات اقتصادية لضمان الازدهار المستمر في مواجهة المنافسة الاقتصادية العالمية، وتحقيقاً لرؤية 2020 التي نصّت على مسؤولية الوزارات والوكالات الحكومية عن العلم والابتكار في جميع أنحاء أوروبا. وقد استخدمت الدراسة المنهج التحليلي لمؤشرات النمو الاقتصادي في دول

الاتحاد الأوروبي، ومدى تأثيرها على البحوث التي تجريها الجامعات هناك. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- ضرورة تقييم أثر البحوث العلمية في السنوات المقبلة، نتيجةً لسيطرة مفهوم الاقتصاد المعرفي.
- تخصيص ميزانيات خاصة للبحث العلمي في الجامعات والوكالات الحكومية.
- الأثر السلبي لعدم تطوّر الإدارات الجامعية لسياساتها على مستقبل إنتاج البحوث وتوليد المعرفة في أوروبا.
- وضع السياسات الفعّالة القائمة على الأدلة الصريحة لعملية تقييم البحوث الجامعية.
- أن تُضمّن الجامعات في رؤيتها الإسهام الفعّال في تحقيق مستقبل الوطن الاقتصادي والرفاه الاجتماعي.

5. دراسة (Shukarov & Maric, 2016) بعنوان:

"Institutions, Education and Innovation and their Impact on Economic Growth".

"تطوير مؤسسة التعليم والابتكار وأثرها على النمو الاقتصادي".

هدفت الدراسة إلى إلقاء نظرة فاحصة لمؤسسات التعليم العالي، وتطوير التعليم والابتكار فيها، وأثره على النمو الاقتصادي في البلاد. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لقياس درجة التطور في مؤسسات التعليم العالي لخلق نمو اقتصادي، حيث قارنت هذه الدراسة بين أربع بلدان مختلفة هي: مقدونيا، وصربيا، وبلغاريا، وسلوفينيا، وتمّ جمع بيانات هذه الدراسة عن طريق البنك الدولي، وتمّ تحليل عدة مؤشرات لإيجاد النسبة المئوية للنمو، من خلال مقارنة البيانات الإحصائية لتطور التعليم العالي لتلك الدول. وخلصت الدراسة لمجموعة من النتائج: بمقارنة مؤشرات التنمية البشرية في البلدان الأربعة. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- كلما كان هناك تطوير مؤسسي في التعلم العالي، كلما كان هناك نموًا اقتصاديًا وزيادة في الاستثمارات في مجال البحث والتطوير، وحدّ ذلك من معدلات البطالة.
- المجتمع المؤسسي الذي يهتم بإحداث التطوير هو أكثر قدرة على تحقيق النمو الاقتصادي.
- تحقيق النمو الاقتصادي من خلال الاهتمام بالعنصر البشري، وتطوير التعليم الجامعي، واستحداث تخصصات تتفق مع احتياجات سوق العمل.

6. دراسة (مصلح، وصيري 2016) بعنوان: "مدى إسهام المؤتمرات العلمية التي تنظمها

الجامعات الفلسطينية في صنع السياسات العامة للوزارات الفلسطينية".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إسهام المؤتمرات العلمية التي تنظمها الجامعات الفلسطينية في صنع السياسات العامة للوزارات الفلسطينية، وكذلك معرفة المعوقات التي تحد من تبني تلك التوصيات في السياسة العامة للوزارات. واستخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع الدراسة من موظفي بعض الوزارات الفلسطينية في مدينة رام الله ممن هم في المستويات الإدارية العليا، وكان مجموع المبحوثين (47) موظفاً. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- أن استجابات العينة المبحوثة كانت بدرجة متوسطة على الأبعاد الثلاثة وهي: مشاركة الوزارة في المؤتمرات، ودور الجامعات في صنع السياسات العامة، وأخيراً دور المؤتمرات العلمية في صنع تلك السياسات.
- أما النتائج المتعلقة بالمعوقات التي تحد من تطبيق توصيات المؤتمرات العلمية فقد كانت بدرجة متوسطة، وكانت مرتفعة على المعوقات الخاصة بتلك التوصيات.

7. دراسة (خضير، 2006) بعنوان: "سياسات وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية - آثارها

ودورها في حل مشكلة البطالة".

تقوم هذه الدراسة على أساس إبراز مدى تأثير سياسات وزارة التربية والتعليم العالي على البطالة، كما وتهدف إلى إبراز حلول ممكنة، تقدمها الوزارة للحد من ظاهرة البطالة بين خريجي المؤسسات التعليمية؛ ومن أجل تحقيق هذا الهدف أعد الباحث استبانتين، إحداهما وجّهت إلى خريجي المعاهد والجامعات غير العاملين، حيث تم توزيع (597) استبانة كعينة عشوائية، وتم استرداد ما نسبته (88.1%) أي ما مجموعه (526) استبانة.

كما وتم توزيع الاستبانة الأخرى على (60) فرد كعينة للمجتمع الثاني وهم أساتذة في كلية التجارة بالجامعة الإسلامية، الأزهر، والقدس المفتوحة، وكانت نسبة الاسترداد من هذه العينة (73.3%) حيث تم استرداد ما مجموعه (44) استبانة. ولتحليل البيانات تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- أن مستوى تقييم الخريجين من المبحوثين لسياسات وزارة التربية والتعليم نحو النظام الجديد كانت مرتفعة بوزن نسبي (71.9%)، بينما كان مستوى تقييم المدرسين في الجامعات الفلسطينية لدور سياسات الوزارة في حل مشكلة البطالة كانت بوزن نسبي (56.4%) بمستوى موافقة متوسطة.
- تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (تفريع التعليم، وتخطيط حاجة المجتمع للموارد البشرية، ونظرة المجتمع للتعليم المهني، وإرشاد وتوجيه الطلاب) وخفض حجم البطالة في قطاع غزة من وجهة نظر الخريجين.

- كما تبين وجود علاقة موجبة بين (تنسيق وزارة التربية والتعليم مع المؤسسات المستقطبة للعمالة، وحاجة المجتمع للموارد البشرية، وتفريع التعليم) وبين خفض حجم البطالة من وجهة نظر المدرسين.

2.4.2 الدراسات السابقة التي تتعلق بالتحوّل الرقمي:

1. دراسة (ماضي وأبو حجير، 2020) بعنوان: "مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحوّل الرقمي".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحوّل الرقمي، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية (جامعة فلسطين، جامعة غزة، جامعة الإسرائ). وقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب الجامعة، حيث تم توزيع (170) استبانة على مجتمع الدراسة، وتم الحصول على (110) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد (65%) تقريباً. وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- أن هناك موافقة كبيرة بنسبة (81.52%) لدعم الإدارة العليا للتحوّل الرقمي، وبنسبة أقل لمجال التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحوّل الرقمي بنسبة (78.82%).
- جاء مجال توفر البنية التحتية الفنية اللازمة للتحوّل الرقمي بنسبة (77.88%).
- جاء مجال البيئة الإدارية والمالية المناسبة للتحوّل الرقمي بنسبة (76.20%) وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحوّل الرقمي بنسبة (74.97%).
- تبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى (العمر، الوظيفة)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة).

2. دراسة (الجمل، 2020) بعنوان: "التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية وتأثيره على

مخرجات التعليم في ظل جائحة كورونا"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية وتأثيره على مخرجات التعليم في ظل جائحة كورونا، وبيان أثر كل من: الجنس، السنة الدراسية، الجامعة، ومكان السكن، على واقع التعليم الإلكتروني وتأثيره على مخرجات التعليم الإلكتروني. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات والخروج بالنتائج، وبلغ حجم عينة الدراسة (90) طالب وطالبة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدمت الاستبانة الإلكترونية كأداة لجمع البيانات. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- أن إيجابيات التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية متوسطة، بوزن نسبي (55.8%)، في حين كانت سلبيات التعليم الإلكتروني مرتفعة بوزن نسبي (75.8%)، وتبين أن مخرجات التعليم الإلكتروني جاءت متوسطة أيضاً بوزن نسبي (60.8%).
- أشارت النتائج إلى أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية في واقع التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية وتأثيره على مخرجات التعليم في ظل جائحة كورونا تبعاً لمتغيرات الجنس، والسنة الدراسية، ومكان السكن. في حين تبين وجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير الجامعة، ولصالح طلبة جامعة القدس المفتوحة.
- تبين أن مخرجات التعليم الإلكتروني تتغير تبعاً لإيجابيات التعليم الإلكتروني وسلبياته، حيث كلما زادت إيجابيات التعليم الإلكتروني بمقدار درجة واحدة زادت مخرجات التعليم الإلكتروني بمقدار (0.913) درجة، وكلما زادت سلبيات التعليم الإلكتروني بمقدار درجة واحدة نقصت مخرجات التعليم الإلكتروني بمقدار (0.563) درجة.
- أوضحت النتائج أن هناك علاقة جهورية في إيجابيات التعليم الإلكتروني ومخرجات التعليم، كما تبين وجود أثر إيجابي لإيجابيات التعليم الإلكتروني في مخرجات التعليم ويفسر ما نسبته (82.8%)، كما تبين وجود أثر سلبي لسلبيات التعليم الإلكتروني في مخرجات التعلم ويفسر ما نسبته (22.1%) في المتغير التابع.

3. دراسة (البلوشية وآخرون، 2020): بعنوان: "واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية".

هدفت الدراسة إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في سلطنة عمان، عن طريق التعرف على الأدوار التي تقوم بها المؤسسات المختلفة بالسلطنة في مجال التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية، وتقييم مستوياتها في التحول، بالإضافة إلى التعرف على أبرز المشاريع المنفذة بها في هذا الجانب، تماشياً مع التوجهات العالمية في المجال. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي النوعي، والمقابلة شبه المقننة كأداة رئيسية لجمع البيانات، بمساعدة تحليل المحتوى للوثائق في هذا الجانب التي تم الحصول عليها من المؤسسات عينة الدراسة، لدعم النتائج التي تم الحصول عليها عن طريق المقابلة. وطُبِّقت الدراسة على أربع مؤسسات حكومية وهي: وزارة التقنية والاتصالات، ووزارة التربية والتعليم، ووزارة الصحة، وشرطة عمان السلطانية، ومؤسسة واحدة من القطاع الخاص وهي بنك مسقط.

وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- قيام المؤسسات بجهود وأدوار واضحة للتحول رقمياً، من توعية وتنشيط وتدريب وتكامل وجاهزية وغيرها، كما تفاوت مستوى التحول بالمؤسسات عينة الدراسة إلى أن جميعها بذلت جهوداً ساعدت في تقدم السلطنة على مستوى التحول الرقمي حسب آخر تقرير للأمم المتحدة لعام 2018، فقد أصبحت بالمرتبة (43) بدلاً من (76) من أصل (193) دولة، وعلى مؤشرات التحول الرقمي

والحكومة الإلكترونية أصبحت في المرتبة (63) بدلاً من (66)، وأصبحت في المرتبة الثانية عربياً في مؤشر الخدمات الإلكترونية.

- تمثّلت أبرز مشاريع التحوّل بالسلطنة في مشاريع البنية التحتية الأساسية كنظام التصديق الإلكتروني ومشروع منصّة التكامل الحكومية، ومشاريع أخرى كالمركز الوطني للسلامة المعلوماتية، ومراكز ساس المختلفة بوزارة التقنية والاتصالات، بالإضافة إلى المشاريع بالمؤسسات عينة الدراسة كالبوابة التعليمية، وبوابة الصحّة الإلكترونية، وتطبيقات الخدمات المختلفة المتاحة على الهواتف الذكية.

4. دراسة (المطرف، 2020) بعنوان: "التحوّل الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين

الجامعات الحكومية والخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".

هدفت الدراسة إلى استقصاء مدى إمكانية التحوّل الرقمي في الجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، بالإضافة لرصد واقع التحوّل الرقمي بينهما في ظل الأزمات العالمية والكوارث. وقد استخدمت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات تكوّنت من (100) عضو هيئة تدريس في الجامعات الحكومية، و(100) عضو هيئة تدريس في الجامعات الخاصة. وتصميم مقياس لمدى جاهزية الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة للتحوّل الرقمي. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توفر العناصر المادية اللازمة للتحوّل الرقمي لصالح الجامعات الخاصة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توافر الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس لصالح العاملين في الجامعات الخاصة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في إمكانية التحوّل الرقمي في ظل الأزمات لصالح الجامعات الخاصة.
- يوجد تأثير معنوي لاختلاف قطاع التعليم الجامعية على مدى إمكانية التحوّل الرقمي للتعليم في ظل الأزمات الحالية.

5. دراسة (السعودي، 2019) بعنوان: "دراسة مقارنة لبعض الجامعات الرقمية الأجنبية

والعربية وإمكانية الإفادة منها في جمهورية مصر العربية".

هدفت الدراسة إلى وضع تصوّر مقترح لجامعة رقمية بمصر في ضوء ممارسات بعض الجامعات الرقمية الأجنبية والعربية من خلال:

التعرف على الأسس النظرية للتعليم الجامعي الرقمي في العالم المعاصر، والوقوف على واقع الجامعة الرقمية لولاية المكسيك والجامعات الرقمية في فرنسا وجامعة تونس الافتراضية، وتحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الدول الأجنبية والعربية وتفسيرها في ضوء بعض مفاهيم العلوم الاجتماعية المختلفة، والوقوف على الواقع الراهن لجهود الجامعات المصرية في مجال التحول الرقمي، والتوصل إلى تصوّر مقترح لجامعة رقمية بمصر في ضوء ممارسات بعض الجامعات الرقمية والأجنبية والعربية وبما يتفق مع ظروف المجتمع المصري. وقد استخدمت الدراسة المنهج المقارن - باعتباره أنسب المناهج المستخدمة لدراسة التربية بطريقة مقارنة وأكثرها شمولاً للمناهج الفرعية- وذلك من أجل دراسة الجامعة الرقمية في كل من المكسيك وفرنسا وتونس، بحيث يمكن الاستفادة منها في وضع التصوّر المقترح. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- قلة توافر التقنيات الحديثة في الجامعات المصرية.
- ضعف شبكة الانترنت في كثير من الجامعات المصرية.
- تدني مدى استعادة أعضاء هيئة التدريس من التطورات التكنولوجية والمعلوماتية، مما أدى إلى انخفاض مستوى التحول الرقمي في الجامعات المصرية.

6. دراسة (Balyer & Öz، 2018) بعنوان:

"Academics' views on digital transformation in education".

"وجهات نظر الأكاديميين حول التحول الرقمي في التعليم".

هدفت الدراسة إلى تحديد وجهات نظر الأكاديميين حول التحول الرقمي في التعليم من حيث عمليات البرنامج والإدارة. وتكوّنت عينة الدراسة من (20) عضو هيئة تدريس يعملون في (9) جامعات مختلفة في قسم العلوم التربوية. وتم جمع البيانات من خلال مقابلة شبه منظمة.

وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- يجب على المديرين أولاً إنشاء رؤية لتوليد عملية التحول الرقمي.
- يعتبر المعلم نقطة مهمة في عملية التحول الرقمي في إنتاج المحتوى المناسب للطالب ومن الضروري أن يتم دعمه في هذا الاتجاه.
- يمكن تحقيق التحول الرقمي من خلال البرامج التعليمية ومساقات التدريس من خلال تطبيق التعليم المخصص على الطالب.
- يجب أن يكون التعليم المتمركز حول الطالب أكثر انتشاراً، ويجب التعرف على الطلاب في كل اتجاه، ويجب أن يكون الطالب قادراً على التحسين في هذا السياق.
- إذا تم إجراء التغييرات في المناهج الدراسية وفقاً للتحول الرقمي، فيجب تطوير المكاسب في هذا الاتجاه. وسيكون من الصحيح التخطيط للسلوك المتوقع من الأفراد مسبقاً. علاوة على ذلك، تعد

طرق التقييم والتقييم المعاصرة، مثل نموذج التقييم، والحافظة، وتقييم المنتجات، وتقييم الأقران، أكثر ملاءمة لتقييم الإنجازات في التحول الرقمي.

- ينبغي على المعلمين إكمال التدريب على التحول الرقمي أثناء الخدمة، حيث أن تزويد المعلمين بالتدريب اللازم لاستخدام التكنولوجيا لا يقل أهمية عن توفير تكنولوجيا الفصل الدراسي، وهو ليس تدريباً لمرة واحدة فقط للمعلمين ولكنه أيضاً مزيج من مهارات الكمبيوتر ومهاراتهم في التعامل الرقمي مع بيئة الفصل الدراسي، ويجب أن يتم إعطاؤهم تدريباً مستمراً على كيفية استخدامها.

7. دراسة (مفرح، 2018) بعنوان: "واقع توظيف التعليم الرقمي لدى معلمي مدارس الرقمنة في محافظة بيت لحم وعلاقته باتجاهاتهم نحوه".

هدفت الدراسة للتعرف على واقع توظيف التعليم الرقمي لدى معلمي مدارس الرقمنة في محافظة بيت لحم وعلاقته باتجاهاتهم نحوه، وبيان أثر متغيرات الدراسة على ذلك (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية في مجال التعليم الرقمي)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، حيث بلغ مجتمع الدراسة (59) معلماً ومعلمة في العام 2018/2017 وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة ورُعت على كافة المبحوثين وتم تحليل البيانات.

وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- واقع توظيف التعليم الرقمي لدى معلمي مدارس الرقمنة في محافظة بيت لحم، كان متوسطاً إذ بلغ الوزن النسبي لهذا المستوى (65.6%). وبينت النتائج وجود فروق بين متوسطات واقع توظيف التعليم الرقمي لدى معلمي مدارس الرقمنة في محافظة بيت لحم تُعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وفروق في المؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس، وفروق تبعاً سنوات الخبرة لصالح من هم أكثر من 10 سنوات.

- اتجاهات معلمي مدارس الرقمنة نحو التعليم الرقمي في محافظة بيت لحم كانت بدرجة مرتفعة بوزن نسبي (74.8%).

- وجود فروق بين متوسطات اتجاهات معلمي مدارس الرقمنة نحو التعليم الرقمي في محافظة بيت لحم تُعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وفروق تُعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الدبلوم، ووجود فروق لمتغير سنوات الخبرة لصالح من هم أقل من 5 سنوات.

- وجود علاقة طردية إيجابية وبدرجة متوسطة بين واقع التعليم الرقمي في مدارس الرقمنة واتجاهات المعلمين نحوه في محافظة بيت لحم.

8.دراسة (تنيره، 2017) بعنوان: "واقع توجه الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة نحو

مجتمع المعرفة وعلاقته بالحد من اتساع الفجوة الرقمية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع توجه الجامعات نحو مجتمع المعرفة، وإلى درجة تقديرهم لجهود الجامعات في الحد من اتساع الفجوة الرقمية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد شملت عينة الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس من حملة شهادة الدكتوراة والمتفرغين في الجامعات الفلسطينية (الأزهر - الأقصى - فلسطين)، والبالغ عددهم (465) عضوًا وعضوة، وقام بإعداد استبانتين لجميع بيانات الدراسة، تكونت الاستبانة الأولى من ثلاث مجالات (إنتاج وتوليد المعرفة، نشر المعرفة، توظيف المعرفة)، والاستبانة الثانية تكونت من ثلاث مجالات (امتلاك التقنيات الرقمية ، امتلاك المعرفة الرقمية ، النفاذ إلى مصادر المعلومات)، ووزعت أداة الدراسة على جميع أفراد المجتمع الأصلي، وتم تفرغ وتحليل بيانات الاستبانة بالأساليب الإحصائية المناسبة. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- جاءت درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع التوجه نحو مجتمع المعرفة بمستوى متوسط بوزن نسبي (57.85%).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لتوجه الجامعات الفلسطينية نحو مجتمع المعرفة تُعزى لمتغير (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) وبين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لتوجه الجامعات الفلسطينية نحو مجتمع المعرفة تُعزى لمتغير الجامعة، وجاءت النتائج لصالح جامعة فلسطين.
- جاءت درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لجهود الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة في الحد من اتساع الفجوة الرقمية بدرجة متوسطة إذ بلغ الوزن النسبي لها (55.67%)، وفي مجال النفاذ إلى مصادر المعلومات بوزن نسبي (57.12%)، ومجال امتلاك المعرفة الرقمية بوزن نسبي (55.42%)، ومجال امتلاك التقنيات الرقمية والتكنولوجيا بوزن نسبي (54.48%).
- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة تقدير أفراد عينة الدراسة بالجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة، لتوجهاتهم نحو مجتمع المعرفة ودرجة تقديرهم لجهود الجامعات في الحد من اتساع الفجوة الرقمية.

9. دراسة (Tiffany, Marianne and Mary, 2016) بعنوان:

"Digital Transformation in Higher Education".

"التحوّل الرقمي في التعليم العالي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة التحوّل الرقمي في التعليم الجامعي، وكيف تتطور تقنيات وممارسة إدارة المحتوى الرقمي في عصر إدارة الخبرة، وتحديد آليات استفادة الجامعات من المحتوى الرقمي والتقنيات، وكيفية مشاركة المستفيدين من الطلاب وأسرهم. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتم إجراء مقابلات متعمقة بعدد (31) مقابلة لمجموعة من أصحاب المصالح في مؤسسات التعليم العالي، والتسويق، والإدارة، وتكنولوجيا المعلومات، بإجمالي (8) مقابلات لمزودي تكنولوجيا المعلومات، و(7) مقابلات لمزودي الخدمات، و(16) مقابلة من مؤسسات التعليم (6) منهم في الولايات المتحدة و (10) منهم في المملكة المتحدة. وخلصت الدراسة للنتائج التالية:

- أن رؤساء الجامعات سيكون لديهم القدرة على اتخاذ القرارات بشأن الاستثمار في الموارد البشرية والتكنولوجيا لتعزيز القدرة التنافسية الرقمية.
- بناء الكفاءات من شأنها تحسين العمليات والوظائف، وبناء القدرات وإدارة الكفاءات والخبرات الرقمية لخدمة المستفيدين من مخرجات التعليم الجامعي.

3.4.2: التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الباحث للعديد من أدبيات الدراسة السابقة والمرتبطة بموضوع الدراسة والمتمثل في دراسة: "أثر استدامة السياسات العامة التربوية على التحوّل الرقمي - دراسة حالة الجامعات الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية" تبين بوجود مجموعة من الدراسات السابقة تشابهت مع الدراسة الحالية في عدد من الجوانب واختلفت معها في عدد آخر من النقاط والتي يمكن استعراضها في النقاط التالية:

1.3.4.2: من حيث فترة التطبيق

أجريت أدبيات الدراسات السابقة في الفترة ما بين العام (2016) حتى العام (2020) مما يدل على الاهتمام الكبير بمتغيرات الدراسة المتمثلة في (السياسات العامة التربوية، التحوّل الرقمي) باستثناء دراسة وحيدة (2006).

2.3.4.2: من حيث مكان التطبيق

تنوعت الأماكن التي طبقت فيها أدبيات الدراسة السابقة، فمنها التي طبقت في فلسطين، ومنها الدراسات العربية التي طبقت في الجزائر، عُمان، الأردن، الكويت، السعودية. ومنها ما أجريت في دول أجنبية مثل الاتحاد الأوروبي، الولايات المتحدة، صربيا، سلوفانيا، بلغاريا، مقدونيا.

3.3.4.2: من حيث أداة الدراسة:

تنوعت الأدوات المستخدمة في جمع البيانات لكن غالبيتها استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، في حين أن بعضها جمع ما بين الاستبانة والمقابلة مثل (الموسى، 2019)، بينما استخدمت بعض الدراسات المقابلة فقط مثل (البلوشية وآخرون، 2020)، (Balyer & Öz، 2018)، (Tiffany, Marianne and Mary، 2016)، ومنها ما استخدم البيانات الواردة في التقارير الرسمية مثل (Gunn & Mintrom، 2016)، (Shukarov & Maric، 2016)، ونتائج الدراسات السابقة كمصادر لجمع البيانات مثل (السعودي، 2019).

4.3.4.2: من حيث منهجية الدراسة

استخدمت غالبية الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي والوصفي الارتباطي مثل (مفرح، 2018)، (نتيره، 2017)، بينما استخدمت بعضها المنهج الوصفي المسحي مثل (السهلي، 2019)، (الخرزاعلة، 2017)، وبعضها المنهج المقارن مثل (السعودي، 2019)، وبعضها المنهج التحليلي مثل (Gunn & Mintrom، 2016)، وبعضها المنهج الوصفي والوثائقي مثل (الموسى، 2019)، (البلوشية وآخرون، 2020).

4.4.2: الفجوة البحثية

جدول رقم (2.2): الفجوة البحثية للدراسة

نوع الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	بيان الفجوة البحثية	ما تتميز به الدراسة الحالية
أولاً/ الفجوة المعرفية	<ul style="list-style-type: none"> عملت معظم الدراسات السابقة على دراسة واقع السياسات العامة التربوية، وواقع أحد أبعادها مثل واقع البحث العلمي، أو تفعيل البحث الكيفي. في حين قليل من هذه الدراسات ركز على دراسة العلاقة أو أثر للسياسات العامة التربوية في متغيرات مختلفة منها (القدرات التنافسية، الابتكار، النمو في المجتمع، المؤتمرات العلمية حل مشكلة البطالة). قامت أغلبية الدراسات السابقة بدراسة واقع المتغير التابع مثل واقع أو جهوزية التحول الرقمي، ومنها ما عمد لدراسة التعليم الإلكتروني، ومنها ما عمد لإجراء دراسة مقارنة بين الجامعات الرقمية، وقليل من هذه الدراسات تناول علاقة أو أثر بين التحول الرقمي ومتغيرات مثل (مخرجات التعليم في ظل جائحة كورونا، إدارة الأزمات، مجتمع المعرفة) في إدارة الأزمات) 	<ul style="list-style-type: none"> لم تقم أي من الدراسات السابقة بتناول متغيري الدراسة مجتمعة مع بعضهما البعض. 	<ul style="list-style-type: none"> قامت الدراسة الحالية بدراسة أثر ممارسة السياسات العامة التربوية في تعزيز التحول الرقمي.
ثانياً/ الفجوة المكانية	<ul style="list-style-type: none"> طبقت غالبية الدراسات السابقة على مؤسسات مدنية (محلية، عربية، أجنبية)، فمنها ما أجري على الجامعات النظامية، وزارة التربية والتعليم، المجلس البرلماني، الوزارات الفلسطينية، مدارس. 	<ul style="list-style-type: none"> لم تطبق أي من الدراسات السابقة تحمل نفس العنوان للدراسة الحالية على الجامعات الفلسطينية الخاصة وهي (فلسطين، الإسرائ، غزة). 	<ul style="list-style-type: none"> طبقت الدراسة الحالية على الجامعات الفلسطينية الخاصة وهي (فلسطين، الإسرائ، غزة).

نوع الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	بيان الفجوة البحثية	ما تتميز به الدراسة الحالية
		(فلسطين، الإسرائ، غزة) باستثناء دراسة ماضي وأبو حجير ولكنها تناولت مدي جهوزية الجامعات للتحويل الرقمي دون ربطه بمتغيرات تابعة أخرى.	
ثالثاً/ الفجوة المنهجية مجتمع الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ركزت غالبية الدراسات السابقة على استخدام العينات العشوائية البسيطة، والكرة الثلجية، واستخدم بعض منها أسلوب الحصر الشامل بدراسة كافة أفراد المجتمع. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ لم تقم أي من الدراسات السابقة وتحمل نفس عنوان الدراسة باستخدام العينة العشوائية الطبقيّة باستثناء دراسة ماضي وأبو حجير (2020). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تم جمع البيانات بطريقة العينة العشوائية الطبقيّة حسب حجم كل جامعة.

المصدر: جرد بواسطة الباحث بناء على الدراسات السابقة

الفصل الثالث:

منهجية الدراسة وإجراءاتها

مقدمة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورًا رئيسًا يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

وبناءً على ذلك تناول هذا الفصل وصفًا للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

1.3 منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداني (2006:100) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون جميع العاملين بالوظائف الأكاديمية في الجامعات الخاصة الاتية (فلسطين، غزة، الإسرائ) والبالغ عددهم (509) موظف. وقام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب الجامعة، حيث تبين من خلال معادلة تامبسون أن الحد الأدنى من العينة (220) مفردة.

جدول (1.3): يبين توزيع مجتمع الدراسة والعينة

المسترد	ما تم توزيعه	العينة	النسبة	المجموع	غير متفرغ	متفرغ	الجامعة
120	125	121	%54.8	279	105	174	جامعة فلسطين
46	50	46	%21.0	107	75	32	جامعة غزة
54	60	53	%24.2	123	59	34	جامعة الإسرائ
220	235	220	%100	509	239	240	المجموع

المصدر: جُرد بواسطة الباحث من دوائر الشؤون الإدارية بالجامعات الخاصة وتقرير وزارة التربية والتعليم للعام 2020/2019

وقد تم حساب حجم العينة من المعادلة التالية (Moore et al., 2003):

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2 \quad (1)$$

حيث:

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً: Z=1.96 لمستوى دلالة $\alpha = 0.05$).
m: الخطأ الهامشي: ويُعبّر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً: ± 0.05)
يتم تصحيح حجم العينة في حالة المجتمعات النهائية من المعادلة:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{nN}{N + n - 1} \quad (2)$$

حيث N تمثل حجم المجتمع

باستخدام المعادلة (1) نجد أن حجم العينة يساوي:

$$n = \left(\frac{1.96}{2 \times 0.05} \right)^2 \cong 384$$

حيث أن مجتمع الدراسة N= 509، فإن حجم العينة المُعَدَّل باستخدام المعادلة (2) يساوي:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{384 * 509}{509 + 384 - 1} \cong 219.6$$

وبذلك فإن حجم العينة المناسب في هذه الحالة يساوي 220 على الأقل.

وتم توزيع (235) استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد (220) استبانة بنسبة (93.6%)

العينة الاستطلاعية:

تكوّنت عينة الدراسة الاستطلاعية من 40 موظف، بغرض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الفعلية، وقد تم ادخالهم في التحليل النهائي للدراسة.

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

جدول (2.3): توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

المتغير	التصنيف	العدد	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	نكر	172	78.2
	أنثى	48	21.8
المؤهل العلمي	دكتوراه	87	39.5

32.7	72	ماجستير	
27.7	61	بكالوريوس	
10.9	24	أستاذ	
15.9	35	أستاذ مشارك	الرتبة العلمية
31.8	70	أستاذ مساعد	
41.3	91	محاضر	
49.1	108	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة
27.7	61	من 5 - أقل من 10 سنوات	
18.2	40	من 10 - أقل من 15 سنة	
5.0	11	15 سنة فأكثر	
54.5	120	جامعة فلسطين	الجامعة
24.5	54	جامعة الإسرائ	
20.9	46	جامعة غزة	

يتضح من جدول (2.3) أن ما نسبته (78.2%) من عينة الدراسة ذكور، بينما (21.8%) إناث. ويعزو الباحث أن معظم العاملين بالوظائف الأكاديمية يتطلب حصولهم على شهادات الدراسات العليا والتي تتطلب أحياناً السفر خارج البلاد لإنجازها وهذا يعتبر معيق أمام الإناث لوجود متطلبات تتطلب المكوث في بلد الدراسة، إلا أن الجامعات الفلسطينية بدأت بفتح برامج للدراسات العليا وإن كانت محدودة وهي ما يفسر النسبة التي ظهرت عليها الإناث، وتنسجم النتيجة مع تقرير الجهاز المركزي للإحصاء والذي يبين أن العاملين من الذكور (81%) مقارنة (19%) للإناث، كما وستلاءم مع خصائص المجتمع والذي يبين أن عدد الإناث في الجامعات الثلاثة موضع الدراسة (107) بنسبة (21.2%) من مجتمع الدراسة البالغ (509).

ويتضح من الجدول (2.3) أن ما نسبته (72.3%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه وماجستير، بينما (27.7%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس. ويعزو البحث النتيجة إلى أن طبيعة العمل الأكاديمي بالجامعات تتطلب حملة شهادات الدكتوراه لشغل وظيفة استاذ مساعد فأعلى، وكذلك الماجستير لشغل وظيفة محاضر لتأدية مهام وجوهر العملية التعليمية، بالإضافة للحاجة لعدد أقل من المعيد من حملة شهادة البكالوريوس للتدريس في المعامل والمختبرات ومساعدة الأساتذة وحلول التمارين مع الطلاب.

ويظهر الجدول (2.3) أن ما نسبته (49.7%) من عينة الدراسة رتبته العلمية أستاذ مساعد فأعلى، بينما (41.3%) رتبته العلمية محاضر. ويرى الباحث أن هذه النسبة طبيعية حيث يسعى الأكاديميون من حملة شهادة الدكتوراه تلبية شروط الترقية والمتضمنة بعدد من سنوات الخدمة لا تقل عن خمس سنوات بين كل درجة ورتبة علمية، إلى جانب الإنتاج العلمي والنشر، والذي يستغرق وقت وإجراءات للتحكيم والمتابعة، وبالتالي تزداد المتطلبات للترقية لأستاذ مشارك ورتبة أستاذ.

كما أن الترقية تحتاج لجهود وهمة وتفريغ وهذا أحياناً لا يتوفر للكثير من العاملين. كما أن نسبة (31.8%) من العاملين بوظيفة أستاذ مساعد حيث بداية تعيين من يحمل درجة الدكتوراه تتم بهذه الرتبة، ويرى الباحث أن نسبة (41.3%) من الهيئة الأكاديمية تعمل بوظيفة محاضر حيث هي من حملة شهادة الماجستير والباكالوريوس وهي نسبة تؤكد ما ورد من النتائج في جدول رقم (2.3) والذي يوضح ان حملة درجة الدكتوراه بنسبة تقارب (40%) بينما الماجستير فأقل بنسبة (60%).

واتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته (49.1%) من عينة الدراسة سنوات خدمتهم أقل من (5) سنوات، ويفسر الباحث ذلك بأن الجامعات تعمل على توظيف محاضرين من أعضاء الهيئة التدريسية بنظام الدوام الجزئي (العقود ونظام الساعات) وفق احتياجاتها الفصلية من العاملين وبالتالي تكون مدة خدمتهم غير طويلة، كما أن بعض الجامعات تشترط عدم دوام العمل بنظام الساعات فصلين متتاليين. ويرجع الباحث النسبة (45.9%) التي تبين أن مدة خدمتهم من (5-15) سنة لأن هناك فئة من المثبتين التي تم تعيينها منذ الأيام الأولى لتأسيس الجامعات وخاصة جامعة فلسطين وجامعة غزة، بينما أظهرت النتائج وجود (5%) من العاملين تزيد مدد خدمتهم عن (15) وذلك لأن بعض منهم عمل بالجامعات الفلسطينية الأخرى أو الجامعات العربية فاكثبوا سنوات خدمة كبيرة.

يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته (54.5%) من عينة الدراسة يعملون في جامعة فلسطين، (24.5%) يعملون في جامعة الإسراء، بينما (20.9%) يعملون في جامعة غزة.

ويعزو الباحث ذلك لأن جامعة فلسطين هي الأقدم بين الجامعات الثلاثة حيث تأسست سنة (2005) وتُشكّل العدد الأكبر من الكليات والتخصصات والبرامج وبرامج التعليم المستمر وبالتالي عدد الطلاب المنتسبين لها كبير مما يعني حاجتها لعدد أكبر من الأكاديميين للقيام بالأدوار التدريسية مقارنة بجامعة غزة والإسراء التي أسست عام 2009، 2014 على التوالي، وعدد كلياتها أقل.

وينسجم ذلك مع خصائص المجتمع الذي يبين أن (54.8%) من العاملين بجامعة فلسطين، بينما (24.2%) بجامعة الإسراء، و(21%) بجامعة غزة.

المحك المعتمد في الدراسة (مركز الاحصاء - أبو ظبي، 2017: 27):

تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (4=1/0.80)

وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (3.3): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافقة
من 1 - 1.80	من 20% - 36%	لا أوافق بشدة (قليلة جداً)
أكثر من 1.80 - 2.60	أكثر من 36% - 52%	لا أوافق (قليلة)
أكثر من 2.60 - 3.40	أكثر من 52% - 68%	محايد (متوسطة)
أكثر من 3.40 - 4.20	أكثر من 68% - 84%	أوافق (كبيرة)
أكثر من 4.20 - 5	أكثر من 84% - 100%	أوافق بشدة (كبيرة جداً)

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

3.3 أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة للتعرف على "أثر استدامة السياسات العامة التربوية على التحول الرقمي - دراسة حالة: الجامعات الفلسطينية الخاصة" حيث تتكون من ثلاث أقسام رئيسة هي:

1. القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية للمستجيبين (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، التخصص الأكاديمي، الرتبة العلمية، سنوات الخدمة، الجامعة).
2. القسم الثاني: وهو عبارة عن السياسات العامة التربوية، ويتكون من 24 فقرة، موزع على ثلاث مجالات وهي:
 - المجال الأول: السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية، ويتكون من (8) فقرات.
 - المجال الثاني: السياسات المتعلقة بالبحث العلمي، ويتكون من (8) فقرات.
 - المجال الثالث: السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع، ويتكون من (8) فقرات.
3. القسم الثالث: وهو عبارة عن التحول الرقمي، ويتكون من (20) فقرة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (4.3):

جدول (4.3): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

4.3 خطوات بناء الاستبانة:

- 1- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
- 2- استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات والمشرفين في تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها.
- 3- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.
- 4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 5- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية.
- 6- تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل المشرف.
- 7- تم عرض الاستبانة على (13) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية المختلفة، ملحق رقم (1).
- 8- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية، ملحق رقم (2).

5.3 صدق الاستبانة:

يعني صدق الاستبانة تمثيلها للمجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة (البحر والتجوي، 2014: 14)، ويوجد العديد من الاختبار التي تقيس صدق الاستبانة أهمها:

1- صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بصدق المحكمين "هو أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010: 107). حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (13) مُحكِّم، متخصصين في مجال الإدارة والتكنولوجيا، وأسماء المحكمين

بالملاحق رقم (1)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (2).
2- صدق المقياس:

أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

- الاتساق الداخلي لـ " السياسات العامة التربوية "

جدول (5.3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية"

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة
1.	0.000	.867*	تتبنى الجامعة خطة استراتيجية داعمة لبيئة التعليم والتعلم.
2.	0.000	.805*	تعمل الجامعة على اختيار أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير الكفاءة والخبرة.
3.	0.000	.872*	تحت الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام طرق جديدة مبتكرة في استراتيجيات التعليم.
4.	0.000	.847*	ترتبط الجامعة أهدافها التعليمية بخطط التنمية الشاملة بوزارة التربية والتعليم العالي.
5.	0.000	.763*	توازن الجامعة في خططها وبرامجها التعليمية بين الخطط التطبيقية والنظرية.
6.	0.000	.833*	تطور الجامعة المقررات الدراسية والبرامج الأكاديمية لتناسب مع متطلبات العصر.
7.	0.000	.808*	تزوّد الجامعة الطلاب لديها بالمهارات والقدرات اللازمة التي تؤهلهم بكفاءة لسوق العمل.
8.	0.000	.797*	توفر الجامعة البيئة الصفية والأكاديمية الداعمة لجودة العملية التعليمية.

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

يوضح جدول (5.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (6.3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "السياسات المتعلقة بالبحث العلمي"

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تتبنى الجامعة سياسات واضحة لتفعيل مجالات البحث العلمي.	.714*	0.000
2.	تُخصّص الجامعة ميزانية كافية لدعم أنشطة البحث العلمي.	.852*	0.000
3.	تُلزم الجامعة الباحثين بأخلاقيات البحث العلمي.	.669*	0.000
4.	تُوجّه سياسات الجامعة الباحثين لديها للنشر في منافذ النشر العالمية الرصينة.	.820*	0.000
5.	تمتلك الجامعة نظام ترقيات مرتبطة بإنتاجية المعرفة لأعضاء هيئة التدريس.	.831*	0.000
6.	تمتلك الجامعة مجلات لنشر البحوث العلمية ذات معامل تأثير قوي.	.814*	0.000
7.	تُوفّر الجامعة مراكز بحثية مناسبة لأعضاء الهيئة التدريسية.	.834*	0.000
8.	تسعى الجامعة لبناء شراكات استراتيجية فعلية مع مراكز الأبحاث المصنفة عالمياً.	.723*	0.000

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

يوضح جدول (6.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "السياسات المتعلقة بالبحث العلمي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (7.3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع"

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تتضمن رؤية ورسالة الجامعة التزامًا واضحًا بخدمة المجتمع.	.763*	0.000
2.	تُنقذ الجامعة سياسات وبرامج لتطوير مهارات أفراد المجتمع من خلال التعليم المستمر.	.777*	0.000
3.	تعتمد الجامعة برامج توعية وتثقيفية للمجتمع المحلي في المجالات المختلفة.	.729*	0.000
4.	تحرص الجامعة على التشبيك مع مؤسسات المجتمع المدني لاتخاذ المبادرات الفاعلة حول القضايا المجتمعية.	.856*	0.000
5.	تُقَدِّم الجامعة استشارات إدارية وفنية لمؤسسات المجتمع المحلي.	.904*	0.000
6.	تُشْرِك الجامعة مؤسسات المجتمع المدني في وضع خططها وسياساتها التعليمية.	.817*	0.000
7.	تسمح الجامعة لأفراد ومؤسسات المجتمع باستخدام مرافقها لتنفيذ برامج خدمية.	.828*	0.000
8.	تُقَدِّم الجامعة مشاريع متنوعة تُسهم في تنمية المجتمع.	.810*	0.000

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

يوضح جدول (7.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

- الاتساق الداخلي لـ " التحول الرقمي "

جدول (8.3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "التحول الرقمي"

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تتضمن التوجهات الاستراتيجية للجامعة أهدافاً واضحة نحو التحول الرقمي.	.644*	0.000
2.	تُخصّص الجامعة موازنة كافية لتغطية تكاليف تطبيق التحول الرقمي.	.602*	0.000
3.	تعمل الجامعة على نشر ثقافة التحول الرقمي في كل مستوياتها الأكاديمية والإدارية.	.771*	0.000
4.	توفّر الجامعة خدمات الصيانة والدعم الفني بخصوص الأجهزة والبرامج والخدمات الإلكترونية.	.770*	0.000
5.	تُخصّص الجامعة نظام حوافز فعّال لدعم مبادرات العاملين لتطبيق التحول الرقمي.	.744*	0.000
6.	تعمل الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي كمتطلب لتطبيق التحول الرقمي.	.725*	0.000
7.	تُحوّل الجامعة البرامج التعليمية والمقررات التقليدية إلى مقررات وبرامج رقمية.	.765*	0.000
8.	تُوفّر الجامعة منظومة للاختبارات التفاعلية الرقمية وللتغذية الراجعة الإلكترونية.	.699*	0.000
9.	تُوفّر الجامعة نظم لإدارة القاعات الدراسية إلكترونياً.	.783*	0.000
10	يُمكن الطلاب وأولياء الأمور من الحصول على الخدمات باستخدام موقع الجامعة.	.754*	0.000
11	تعمل الجامعة للتحول في عمليات الإدارة والإشراف من الشكل التقليدي إلى منظومة الإدارة الإلكترونية التي تعمل من خلال الشبكات.	.793*	0.000
12	تُوفّر الجامعة شبكة للربط بينها وبين الجامعات والكليات الأخرى.	.542*	0.000
13	تُوفّر الجامعة فرص التفاعل عبر مؤتمرات الفيديو التفاعلي بين عضو	.771*	0.000

		هيئة التدريس والمتعلمين (الطلاب).	
0.000	.685*	تُوفّر الجامعة بريد إلكتروني جامعي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب للاستخدامات المختلفة.	14
0.000	.774*	تُدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية إعداد بنوك أسئلة في المقررات الإلكترونية.	15
0.000	.696*	تشارك الجامعة بقواعد البيانات العالمية والتي تتيح الاتصال بمصادر المعرفة الرصينة.	16
0.000	.641*	تعتمد الجامعة أسلوب حوسبة المكتبات لمواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات ومصادرهم المختلفة.	17
0.000	.662*	تمتلك الجامعة نظام للتحويل الإلكتروني لمصرفات وخدمات الطلاب والباحثين.	18
0.000	.739*	تمتلك الجامعة مستودع لقواعد بيانات للأبحاث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس في الأقسام والكليات المختلفة.	19
0.000	.534*	تتم أتمتة إجراءات القبول والتسجيل داخل الجامعة.	20

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

يوضح جدول (8.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التحوّل الرقمي " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول (9.3): نتائج الصدق البنائي للاستبانة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	المجال
0.000	.881*	السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية.
0.000	.911*	السياسات المتعلقة بالبحث العلمي.
0.000	.886*	السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع.
0.000	.976*	السياسات العامة التربوية.

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

يبين جدول (7.3) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة Reliability:

يعني الثبات استقرار الاستبيان وعدم تناقضه مع نفسه، أي يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة (Sekaran,2003)، حيث تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (10.3).

جدول (10.3): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.931	8	السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية.
0.908	8	السياسات المتعلقة بالبحث العلمي.
0.924	8	السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع.
0.959	24	السياسات العامة التربوية.
0.945	20	التحول الرقمي.

واضح من النتائج الموضحة في جدول (10.3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.908،0.959)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.974)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (2) قابلة للتوزيع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (11.3).

جدول (11.3): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المجال
0.505	0.825	السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية.

0.853	0.608	السياسات المتعلقة بالبحث العلمي.
0.794	0.649	السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع.
0.649	0.737	السياسات العامة التربوية.
0.196	1.078	التحوّل الرقمي.

واضح من النتائج الموضحة في جدول (11.3) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), حيث تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. اختبار كولموجوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد استخدمه الباحث لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
6. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة " الحياد " وهي 3 أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد استخدمه الباحث للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
7. نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression- Model).
8. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
9. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات المستقلة.
10. اختبار شيفيه للمقارنات البعدية المتعددة (Scheffe Post Hoc Test For Multiple Comparisons) وذلك لمعرفة اتجاه الفروق.

7.3 خلاصة الفصل

استعرض هذا الفصل من الدراسة المنهجية العلمية والإجراءات المتخذة حيث تم تحديد المنهج الملائم وهو المنهج الوصفي التحليلي كونه الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية وتبيان مصادر البيانات الأولية والثانوية، وقد تم تحديد مجتمع الدراسة والذي يبلغ (509) موظف وقد تم توزيع الاستبانة على (235) موظف تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وتم استرداد (220) بنسبة استجابة (93.6%) وهي مقبولة في البحوث الاجتماعية.

وتم التأكد من توافر الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (الاستبيان) عبر فحص الصدق بطرق مختلفة ومنها صدق آراء المحكمين، والاتساق الداخلي والبنائي والذي أظهرت مستوى معنوية أقل من (0.05)، وتم استخدام معامل الفا كرونباخ لمعرفة الثبات لمحاوَر الاستبانة حيث كانت تفوق (0.70) وهو المستوى المتعارف عليه. وتم تحديد طبيعة توزيع البيانات باستخدام اختبار كولمنجروف سمرنوف والذي أوضح أنها تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي تم تحديد الاختبارات المعلمية لتحليل النتائج واختبار الفرضيات المختلفة.

الفصل الرابع:

نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

1.4 تحليل فقرات الاستبانة:

أولاً: تحليل فقرات "السياسات العامة التربوية" وإجابة السؤال الأول ونصّه: (ما واقع تطبيق السياسات العامة التربوية في الجامعات الفلسطينية الخاصة من وجهة العاملون بها؟)

- تحليل فقرات مجال "السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (1.4).

جدول (1.4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار لكل فقرة من فقرات مجال " السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تتبنى الجامعة خطة استراتيجية داعمة لبيئة التعليم والتعلم.	3.91	0.96	78.27	2	كبيرة	14.13	0.000
2.	تعمل الجامعة على اختيار أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير الكفاءة والخبرة.	3.80	1.04	76.00	8	كبيرة	11.45	0.000
3.	تحت الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام طرق جديدة مبتكرة في استراتيجيات التعليم.	3.87	1.05	77.45	5	كبيرة	12.30	0.000
4.	ترتبط الجامعة أهدافها التعليمية بخطط التنمية الشاملة بوزارة التربية والتعليم العالي.	3.88	0.98	77.55	4	كبيرة	13.30	0.000
5.	توازن الجامعة في خططها وبرامجها التعليمية بين الخطط التطبيقية والنظرية.	3.84	1.04	76.82	7	كبيرة	11.98	0.000
6.	تطور الجامعة المقررات الدراسية والبرامج الأكاديمية لتناسب مع متطلبات العصر.	3.87	1.09	77.36	6	كبيرة	11.84	0.000
7.	تُرَوِّد الجامعة الطلاب لديها بالمهارات والقدرات	3.90	1.01	78.00	3	كبيرة	13.26	0.000

							اللازمة التي تؤهلهم بكفاءة لسوق العمل.
0.000	14.97	كبيرة	1	80.09	1.00	4.00	تُوفّر الجامعة البيئة الصفية والأكاديمية الداعمة لجودة العملية التعليمية.
0.000	15.86	كبيرة		77.69	0.83	3.88	جميع فقرات المجال معاً

من جدول (1.4) وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية " يساوي (3.88) أي أن الوزن النسبي (77.69%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وجاءت الفقرة الثامنة "تُوفّر الجامعة البيئة الصفية والأكاديمية الداعمة لجودة العملية التعليمية" حيث المتوسط الحسابي يساوي 4.00 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي (80.09%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث النتيجة إلى أن إدراك الجامعات الخاصة لأهمية توفير بيئة صفية وأكاديمية مميزة تقوم على تعزيز العوامل المادية من أثاث ومقاعد وأدراج وسبورة وإضاءة وتهوية وغير ذلك، إلى جانب العوامل النفسية والجو العام في قاعة الدراسة أثناء حدوث الموقف التعليمي وإيجاد التفاعل الإيجابي بين الأكاديميين من المدرسين والطلاب وبين الدارسين أنفسهم ومع المواد التعليمية حيث تؤثر هذه العوامل سلباً أو إيجاباً في تعلم الطلاب ومستوى تحصيلهم للمعارف والخبرات والمهارات. وتعمل الجامعات بتحقيق مستوى عالٍ من الرضا لدى المتعلمين وخلق حالة من الاستمتاع بدراساتهم وحبهم للمادة التي يدرسونها والعلوم التي يتلقونها فيها، وتقليل مشاعر العداوة والامتعاض بينهم واستبدالها بالتجانس، وإيجاد مناخ يشجع على التنافس والرغبة في التفوق، ومعالجة الصعوبات التي يواجهونها أثناء أدائهم لأعمالهم وواجباتهم.

- بينما جاءت الفقرة الثانية "تعمل الجامعة على اختيار أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير الكفاءة والخبرة" بالمرتبة الأخيرة، حيث المتوسط الحسابي يساوي (3.80) أي أن الوزن النسبي (76.00%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويرى الباحث كتفسير للنتيجة أن الجامعات عموماً والخاصة تحديداً تضع معايير جادة لاختيار أعضاء هيئة التدريس تقوم على عدة معايير منها المعايير الشخصية مثل امتلاك القدرة على التعبير والطلاقة، وسرعة التفكير وحسن التصرف في المواقف الصعبة، والرغبة في مهنة التدريس واحترام أنظمة هذه

المهنة، وإفادة المجتمع وتقديم الخدمات الاجتماعية، والتحلي بالثقة بالنفس، ومواكبة التجديد والتطوير والاستقامة والأمانة وغيرها من الصفات. إضافة للمعايير العلمية كالتمكن في التخصص والقدرة البحثية واستخدام الأساليب التدريسية الفاعلة حسب ما يتطلبه كل مساق تعليمي، والعمل ضمن رؤية الكلية والجامعة وتحقيق الاهداف والمخرجات المحددة، والمعايير الاجتماعية التي تهدف إلى تحقيق الرحمة والعدل في تعاملات اعضاء هيئة التدريس مع الطلبة، والحكمة التي يتحلى بها في التوجيه والإرشاد للطلاب، وغرس القيم والاخلاق الحميدة ودعوة الطلاب للالتزام بها، وحث ومساعدة الطلبة على العلم والتعلم، وبناء قواعد للاحترام المتبادل.

إن التزام الجامعات بما سبق يأتي من حرصها في تحقيق ميزة تنافسية مقارنة بالجامعات الخاصة حيث يعتبر الكادر التدريسي هو المعول الأساسي في تحقيق التمييز المستدام. وبما جاءت الفقرة بالترتيب الأخير كون بعض عمليات التعيين للكادر التدريسي وخاصة من العاملين بالدوام الجزئي أو نظام الساعات يتخللها بعض المحسوبة وعدم الموضوعية في التعيين.

تحليل فقرات مجال "السياسات المتعلقة بالبحث العلمي"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (2.4).

جدول (2.4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال "السياسات المتعلقة بالبحث العلمي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تتبنى الجامعة سياسات واضحة لتفعيل مجالات البحث العلمي.	3.80	1.05	75.91	4	كبيرة	11.28	0.000
2.	تُخصّص الجامعة ميزانية كافية لدعم أنشطة البحث العلمي.	3.57	1.11	71.36	8	كبيرة	7.56	0.000
3.	تُلزم الجامعة الباحثين بأخلاقيات البحث العلمي.	3.90	0.96	78.09	2	كبيرة	13.94	0.000
4.	تُوجّه سياسات الجامعة الباحثين لديها للنشر في	3.85	0.99	77.09	3	كبيرة	12.84	0.000

							منافذ النشر العالمية الرصينة.
0.000	14.82	كبيرة	1	79.27	0.96	3.96	5. تمتلك الجامعة نظام ترقيات مرتبطة بإنتاجية المعرفة لأعضاء هيئة التدريس.
0.000	10.34	كبيرة	5	74.64	1.05	3.73	6. تمتلك الجامعة مجلات لنشر البحوث العلمية ذات معامل تأثير قوي.
0.000	9.01	كبيرة	7	72.69	1.04	3.63	7. تُوفّر الجامعة مراكز بحثية مناسبة لأعضاء الهيئة التدريسية.
0.000	9.13	كبيرة	6	73.24	1.07	3.66	8. تسعى الجامعة لبناء شراكات استراتيجية فعلية مع مراكز الأبحاث المصنفة عالمياً.
0.000	13.89	كبيرة		75.28	0.82	3.76	جميع فقرات المجال معاً

بشكل عام يبين الجدول (2.4) أن المتوسط الحسابي لمجال " السياسات المتعلقة بالبحث العلمي " يساوي (3.76) أي أن الوزن النسبي (75.28%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- جاءت الفقرة الخامسة "تمتلك الجامعة نظام ترقيات مرتبطة بإنتاجية المعرفة لأعضاء هيئة التدريس" بالمرتبة الأولى حيث المتوسط الحسابي يساوي (3.96) (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي (79.27%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث النتيجة إلى أن كل جامعة وعبر أنظمتها تعمل على وضع نظام خاص بالترقيات العلمية والتي يشترط به الدقة والموضوعية ويتضمن تحقيق الشروط لترقي أعضاء هيئة التدريس من رتبة علمية لأخرى أعلى منها مدة الخدمة وسنوات الخبرة، والإنتاجية العلمية المميزة، والنشر في مجالات ذات تأثير مرتفع، ومدى اسهاماته في خدمة المجتمع، وقيامه بأعمال مميزة تخدم الجامعة،

وخلوه سجله الوظيفي من التأديب والإنذارات وغيرها من العوامل حسب قوانين كل جامعة ولوائحها الداخلية بهذا الشأن.

إن امتلاك الجامعات لهذه الأنظمة الخاصة بالترقي والإنتاج العلمي بمثابة ضمان لتشجيع الأكاديميين على زيادة النشر العلمي الرصين، مما يؤدي لزيادة معارفهم في التخصص ويحقق للجامعة مركز متقدم حسب تصنيف الجامعات بما يضمن سمعة طيبة للجامعة وامتلاك كادر بكفاءة عالية وجلب أكبر عدد من الطلاب والباحثين للجامعة.

- بينما جاءت الفقرة الثانية "تخصص الجامعة ميزانية كافية لدعم أنشطة البحث العلمي" بالمرتبة الأخيرة حيث المتوسط الحسابي يساوي (3.57) أي أن الوزن النسبي (71.36%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحث إلى أن الجامعات باتت تُدرك أهمية الصرف والاستثمار في مجال البحث العلمي وما يعود عليها من منافع وحلول للمشكلات وتطوير للبحوث الأساسية التي تصب في المعرفة وتطوير النظريات العلمية من خلال جمع الأدلة الكافية واختبارها علمياً للتحقق من صحتها أو تعديلها مما يكسب الجامعات ميزة تنافسية ويضعها في مدارج الجامعات الدولية والعالمية المصنفة. ولعل جاءت الفقرة في المرتبة الأخيرة من بين الفقرات لنقص الدعم المالي وعوامل الحصار التي خفضت مدخولات الجامعات، وضعف المخصصات المالية المرصودة في ميزانيات الدولة بشكل عام ووزارة التربية والتعليم بشكل خاص للبحث والتطوير العلمي، وغياب القدرة لدى الجامعات على تحديد وصياغة استراتيجيات واضحة في البحث عن مصادر التمويل من الجهات غير الأكاديمية أو الوزارة. إن البحث العلمي يحتاج لمجهودات ووصول للمعلومات يستلزم معه مجموعة من النفقات المالية والتي بعدم توفرها فإنها تؤدي إلى ضعف جودة البحث العلمي وعدم مصداقيته.

- تحليل فقرات مجال " السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (3.4).

جدول (3.4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من

فقرات مجال " السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تتضمن رؤية ورسالة الجامعة التزاماً واضحاً بخدمة المجتمع.	3.88	0.95	77.64	3	كبيرة	13.72	0.000

0.000	13.15	كبيرة	7	76.64	0.94	3.83	تُنَفَّذ الجامعة سياسات وبرامج لتطوير مهارات أفراد المجتمع من خلال التعليم المستمر.	.2
0.000	12.46	كبيرة	5	76.82	1.00	3.84	تعتمد الجامعة برامج توعية وتثقيفية للمجتمع المحلي في المجالات المختلفة.	.3
0.000	13.00	كبيرة	4	77.00	0.97	3.85	تحرص الجامعة على التشبيك مع مؤسسات المجتمع المدني لاتخاذ المبادرات الفاعلة حول القضايا المجتمعية.	.4
0.000	13.34	كبيرة	5	76.82	0.93	3.84	تُقَدِّم الجامعة استشارات إدارية وفنية لمؤسسات المجتمع المحلي.	.5
0.000	9.59	كبيرة	8	73.55	1.05	3.68	تُشْرِك الجامعة مؤسسات المجتمع المدني في وضع خططها وسياساتها التعليمية.	.6
0.000	13.54	كبيرة	1	78.09	0.99	3.90	تسمح الجامعة لأفراد ومؤسسات المجتمع باستخدام مرافقها لتنفيذ برامج خدمية.	.7
0.000	13.01	كبيرة	2	77.80	1.01	3.89	تُقَدِّم الجامعة مشاريع متنوعة تُسهم في تنمية المجتمع.	.8
0.000	15.91	كبيرة		76.80	0.78	3.84	جميع فقرات المجال معاً	

من جدول (3.4) يمكن استخلاص أن المتوسط الحسابي لمجال "السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع" يساوي (3.84) أي أن الوزن النسبي (76.80%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

- جاءت الفقرة السابعة "تسمح الجامعة لأفراد ومؤسسات المجتمع باستخدام مرافقها لتنفيذ برامج خدمية" في المرتبة الأولى، حيث المتوسط الحسابي يساوي (3.90) (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي (78.09%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويرجع السبب في ذلك لوعي الجامعات وأدوارها في دعم المجتمع في جميع النواحي الاقتصادية والثقافية والاجتماعية وتقديم التسهيلات المختلفة للاستفادة من امكاناتها ومرافقها من مختبرات وقاعات وملاعب ومكتبات الجامعة وغيرها في تقديم الخدمات للمجتمع التي تعمل به ولخدمة أفراد ومؤسساته وذلك لمساعدته والعمل كرافعة لتحقيق الرقي الاجتماعي وتحسين أوضاع الطبقات الفقيرة من السكان وتيسر فرص العمل للأفراد ورفع مستوى معيشتهم. فالجامعة تؤدي كل الوظائف التي يحتاجها المجتمع حيث أصبح التعليم بهذه الجامعات موجهاً لسد حاجات المجتمع.

- بينما جاءت الفقرة السادسة "تُشرك الجامعة مؤسسات المجتمع المدني في وضع خططها وسياساتها التعليمية" بالمرتبة الأولى، حيث المتوسط الحسابي يساوي (3.68) أي أن الوزن النسبي (73.55%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويفسر الباحث ذلك بأن الجامعات الخاصة موضع البحث تدرك أهمية حول من تحقيق أهدافها الكبرى وهي المساهمة في بناء المجتمع الفلسطيني انطلاقاً من تحديد الفرص التعويضية لأفراد المجتمع نتيجة ما فاتهم بسبب العوامل الصحية والاقتصادية وعوائق السفر من خلال برامج التعليم المستمر، والعمل على تعزيز وظيفتها البنائية باتجاه تزويد أفراد المجتمع بالعلم والمهارات والخبرات والمعارف المكتسبة في مجال أعمالهم حيث أن المهن في تطور دائم وتحتاج لتعلم أساليب جديدة في تقديمها، بالتزامن مع القيام بوظائف تطويرية بإعداد الكوادر القيادية المؤهلة لنقل المجتمع من مرحلة لأخرى عن طريق الخطط التنموية والبرامج التعليمية التي تهتم بطرح أفكار ومفاهيم لتطوير المجتمع والذي يتصف بانه في حالة تغير مستمر تستلزم فهمه والإعداد له والتي لا بد من مشاركة المجتمع مع الجامعة في إعداد هذه الخطط المواكبة للعصر والتي تتجاوز الخطط التقليدية كونهم أصحاب المصلحة ومن ذوي العلاقة. إن مشاركة المجتمع تعمل على ربط التعليم الجامعي بقضايا المجتمع وواقعه وتضمن تنويع البرامج الجامعية وتوظيف التعليم لتلبية حاجاته الحالية والمستقبلية.

- تحليل جميع فقرات السياسات العامة التربوية

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (4.4).

جدول (4.4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لجميع فقرات "السياسات العامة التربوية"

القيمة الاحتمالية	قيمة الاختبار	درجة الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
0.000	15.86	كبيرة	1	77.69	0.83	3.88	السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية.
0.000	13.89	كبيرة	3	75.28	0.82	3.76	السياسات المتعلقة بالبحث العلمي.
0.000	15.91	كبيرة	2	76.80	0.78	3.84	السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع.
0.000	16.55	كبيرة		76.59	0.74	3.83	جميع فقرات "السياسات العامة التربوية"

- من جدول (4.4) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات السياسات العامة التربوية يساوي (3.83) (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي (76.59%)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات السياسات العامة التربوية بشكل عام. وقد جاء المجال المتعلق بالعملية التعليمية في الترتيب الأول مقارنة بباقي المجالات الثلاثة وبوزن نسبي (77.69%)، بدرجة موافقة كبيرة.

ويعزو الباحث النتيجة إلى حرص الجامعات الخاصة على تهيئة بيئة صفية وأكاديمية تحقق جودة العملية التعليمية لزيادة مستوى اكتساب المعلومات والمعارف والمهارات للدارسين.

كما أن هذه الجامعات محل التطبيق تعمل على دراسة دقيقة للبيئة الخارجية، وتحدد أهدافها الاستراتيجية واستراتيجياتها بحيث تكون داعمة لبيئة التعليم والتعلم، وبما يفي بتزويد الطلبة المهارات اللازمة والأسس والخبرات العلمية لتزود الطلاب لديها بالقدرات التي تؤهلهم للدخول لسوق العمل واثبات الكفاءة وخاصة وأن بعض الجامعات مثل جامعة الإسراء اتخذت التغيير نحو الاحتراف شعاراً لها، وكذلك جامعة فلسطين والتي تمتلك أفضل المعامل العلمية لصقل مهارات الطلبة والخريجين بمتطلبات الالتحاق بالعمل في ظل مستويات البطالة المرتفعة.

ويرى الباحث أن أحد الأسباب في توفر هذه النسبة من الموافقة الكبيرة إلى التزام الجامعات الخاصة بخطط التنمية الشاملة لوزارة التربية والتعليم وخططها وربط أهدافها التعليمية بها حيث تتحقق الثقة بين الوزارة والجامعات ويمكن للجامعات المضي قدماً في فتح البرامج الأكاديمية المختلفة وفق متطلبات الوزارة وتعليماتها دون اخلال باللوائح والقوانين، وهذا ينسجم مع ما تبذله الجامعات من خلق حالة من التوازن بين الخطط التطبيقية والنظرية.

وربما هذه النسبة للسياسات التعليمية تحتاج إلى مزيداً من الجهود للوصول بها إلى مستويات أفضل عبر الاهتمام بتطوير المقررات الدراسية وتدشين البرامج الأكاديمية الجديدة التي تتلاءم مع متطلبات العصر وثورة المعرفة، والعمل على تبني الطرق الجديدة والمبتكرة والاستراتيجيات التعليمية الحديثة في عملية التدريس.

والتركيز على المسابقة والإعلان في اختيار جميع أعضاء الكادر التدريسي في الجامعة سواء بنظام الدوام الكلي (التثبيت)، أو الجزئي استناداً إلى مجموعة من المعايير المحددة وبما يضمن تحقيق العدالة في الاختيار وجلب أصحاب الموهبة والكفاءة منهم.

- بينما جاء مجال "السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع" بالمرتبة الثانية في الترتيب بوزن نسبي (76.80%)، مما يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث تلك النتيجة إلى أنه وبمراجعة الخطط الاستراتيجية للجامعات الخاصة بالمحافظات الجنوبية فإنها تنطلق من رؤية واضحة ورسالة واقعية تعلن التزامها وتمسكها بخدمة المجتمع كركيزة أساسية في جوهر عملها، وتضع الأهداف والاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق هذه الرؤى ومنها تقديم كل الإمكانيات والتسهيلات وخدماتها لخدمة مؤسسات المجتمع المتنوعة ولمساعدتها هذه المؤسسات لتنفيذ برامجها ومشاريعها التنموية والتطويرية التي تسهم في رفد المجتمع ورفع شأنه، وبالالتساق مع ذلك، فهذه الجامعات لديها الحرص على التشبيك مع مؤسسات المجتمع المدني من أجل ضمان مشاركتها في خطط الجامعة وفهم متطلبات التغيير في المجتمع واتخاذ التدابير الفاعلة حول خدمة القضايا المجتمعية بالاشتراك مع أصحاب المصلحة والمستفيدين من الأفراد والشخصيات الوازنة ومؤسسات المجتمع المدني في المشاركة وضع خططها وسياساتها التعليمية وبرامجها.

وتُقدّم الجامعات الخدمات البحثية عبر مراكزها ومختبراتها وأقسامها، والاستشارات الإدارية والفنية لمؤسسات المجتمع المحلي، كما وتنفذ الجامعة سياسات وبرامج لتطوير مهارات أفراد المجتمع ومؤسساته من خلال برامج التعليم المستمر في المجالات التوعوية والتثقيفية.

- وقد جاء مجال مجال "السياسات المتعلقة بالبحث العلمي" في الترتيب الأخير بوزن نسبي (75.28%)، بدرجة موافقة كبيرة.

ويمكن تفسير النتيجة بأن الجامعات الخاصة المدروسة تمتلك نظم للترقيات مرتبطة بعدة معايير وبشكل أساسي بإنتاجية المعرفة وجودتها من جانب أعضاء هيئة التدريس، وحرص الجامعة على بث أخلاقيات البحث العلمي بين الأكاديميين وضرورة الالتزام به في كل مراحل العملية البحثية واعتبار جزء من عمليات التقييم للأداء مع تحفيزهم وتوجيههم للنشر في منافذ النشر والمجلات العالمية الرصينة المشهود لها في المجتمعات البحثية والأكاديمية وتوعيتهم بالمجلات التي يمكنهم النشر فيها، وبدء الجامعات في رسم سياسات واضحة لتفعيل مجالات البحث العلمي وربطها بمشكلات المجتمع التي تعمل فيه.

إلا أن الباحث يرى أن هذه النسبة بحاجة لمزيد من العمل إذا ما أرادت الجامعات تحقيق التميز حيث يوجد ضعف واضح وعدم قدرة للجامعات المبحوثة نحو توفير مراكز بحثية مناسبة لأعضاء الهيئة التدريسية لديها وتوفير قواعد البيانات للباحثين، وضعف المخصصات المالية الداعمة لأنشطة البحث العلمي وعدم كفايتها.

وعدم بناء شراكات استراتيجية مع مراكز الأبحاث العربية والعالمية بالشكل المطلوب وإن كانت هناك بعض المحاولات فهي ليس بالقدر الكافي. كما أن مجلات الجامعات ومنصات البحوث بالجامعة لا تحظى بمعاملات التأثير ذات التأثير الهام والقوي مقارنة بالجامعات الدولية والعربية. وتتفق النتائج الحالية مع نتائج (السهلي، 2019) والتي بينت أن واقع السياسات التربوية بالجامعات السعودية كانت بدرجة موافقة كبيرة (86.2%)، ودراسة (خضير، 2006) التي بينت أن تقييم الخريجين لسياسات وزارة التربية والتعليم مرتفعة (71.9%).

ثانياً: تحليل فقرات مجال "التحوّل الرقمي" وإجابة السؤال الثاني ونصّه " ما مستوى تبني التحوّل الرقمي بالجامعات الفلسطينية الخاصة كما يتصوره أفراد العينة المبحوثة؟".

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.4).

جدول (5.4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال "التحوّل الرقمي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تتضمن التوجهات الاستراتيجية للجامعة	3.88	0.96	77.64	7	كبيرة	13.59	0.000

							أهدافًا واضحة نحو التحول الرقمي.
0.000	9.44	كبيرة	20	73.09	1.03	3.65	2. تُخصص الجامعة موازنة كافية لتغطية تكاليف تطبيق التحول الرقمي.
0.000	14.18	كبيرة	9	77.45	0.91	3.87	3. تعمل الجامعة على نشر ثقافة التحول الرقمي في كل مستوياتها الأكاديمية والإدارية.
0.000	17.69	كبيرة	2	80.00	0.84	4.00	4. تُوفّر الجامعة خدمات الصيانة والدعم الفني بخصوص الأجهزة والبرامج والخدمات الإلكترونية.
0.000	9.77	كبيرة	17	73.45	1.02	3.67	5. تُخصص الجامعة نظام حوافز فعال لدعم مبادرات العاملين لتطبيق التحول الرقمي.
0.000	10.52	كبيرة	16	74.64	1.03	3.73	6. تعمل الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي كمتطلب لتطبيق التحول الرقمي.
0.000	13.30	كبيرة	10	77.36	0.97	3.87	7. تُحوّل الجامعة البرامج التعليمية والمقررات التقليدية إلى مقررات وبرامج رقمية.
0.000	13.63	كبيرة	6	78.18	0.99	3.91	8. تُوفّر الجامعة منظومة

							للاختبارات التفاعلية الرقمية وللتغذية الراجعة الالكترونية.
0.000	14.47	كبيرة	4	79.09	0.98	3.95	تُوفّر الجامعة نظم لإدارة القاعات الدراسية إلكترونياً.
0.000	16.33	كبيرة	3	79.91	0.90	4.00	يُمكن الطلاب وأولياء الأمور من الحصول على الخدمات باستخدام موقع الجامعة.
0.000	12.90	كبيرة	14	76.00	0.92	3.80	تعمل الجامعة للتحوّل في عمليات الإدارة والإشراف من الشكل التقليدي إلى منظومة الإدارة الالكترونية التي تعمل من خلال الشبكات.
0.000	9.05	كبيرة	18	73.27	1.09	3.66	تُوفّر الجامعة شبكة للربط بينها وبين الجامعات والكليات الأخرى.
0.000	12.55	كبيرة	13	76.16	0.95	3.81	تُوفّر الجامعة فرص التفاعل عبر مؤتمرات الفيديو التفاعلي بين عضو هيئة التدريس والمتعلمين (الطلاب).
0.000	13.54	كبيرة	5	78.81	1.03	3.94	تُوفّر الجامعة بريد إلكتروني جامعي

							لأعضاء هيئة التدريس والطلاب للاستخدامات المختلفة.	
0.000	12.56	كبيرة	11	77.27	1.02	3.86	تُدرَّب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية إعداد بنوك أسئلة في المقررات الإلكترونية.	.15
0.000	8.91	كبيرة	18	73.27	1.10	3.66	تشارك الجامعة بقواعد البيانات العالمية والتي تتيح الاتصال بمصادر المعرفة الرصينة.	.16
0.000	11.42	كبيرة	15	74.98	0.97	3.75	تعتمد الجامعة أسلوب حوسبة المكتبات لمواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات ومصادرها المختلفة.	.17
0.000	13.36	كبيرة	8	77.53	0.97	3.88	تمتلك الجامعة نظام للحصول الإلكتروني لمصروفات وخدمات الطلاب والباحثين.	.18
0.000	12.99	كبيرة	12	77.17	0.98	3.86	تمتلك الجامعة مستودع لقواعد بيانات للأبحاث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس في الأقسام والكليات المختلفة.	.19
0.000	16.02	كبيرة	1	82.37	1.03	4.12	تتم أتمتة إجراءات القبول والتسجيل داخل	.20

							الجامعة.
0.000	17.74	كبيرة		76.90	0.71	3.84	جميع فقرات المجال معاً

من جدول (5.4) يمكن استخلاص ما يلي:

- جاءت الفقرة العشرين "تتم أتمته إجراءات القبول والتسجيل داخل الجامعة" في المرتبة الأولى بين فقرات مجال التحول الرقمي حيث المتوسط الحسابي يساوي (4.12) (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي (82.37%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويمكن تفسير النتيجة بأن أتمته دوائر القبول والتسجيل في الجامعات تقدم وسائل لتطوير الوسائل المناسبة لاستقطاب الطلبة والدارسين واستكمال إجراءات القبول بسهولة وتقليل نسبة الأخطاء في تطبيق سياسات الجامعة في القبول للكليات والنقل بين التخصصات ومتابعة شؤون الطلاب العلمية، وتوفير عمليات الأتمته مجموعة من الوسائل التقنية والتكنولوجية سواء كانت أجهزة حاسوب أو أنظمة واستخدام شبكة الانترنت لإتمام عملية التسجيل الالكتروني والتي تعالج مشاكل تسجيل الطلاب أوقات الذروة في بداية الفصول الدراسية وتقلل الجهد المبذول، وتسهل عمليات الاستفسار عن السجل الأكاديمي والجامعي للطلاب بما يضمن جودة الخدمات وسرعتها ودقة الإجراءات في قبول وتسجيل الطلبة بما يحقق رضا الطلاب والعاملين بدوائر القبول والتسجيل وزيادة إنتاجيتهم.

- حيث جاءت الفقرة الثانية "تُخصّص الجامعة موازنة كافية لتغطية تكاليف تطبيق التحول الرقمي" في المرتبة الأخيرة حيث المتوسط الحسابي يساوي (3.65) أي أن الوزن النسبي (73.09%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعود ذلك لإدراك الجامعات الخاصة بأهمية تطبيق التحول الرقمي وانسجاماً وتماشياً مع توجهات وزارة التربية والتعليم العالي بهذا الصدد وبالتالي ترصد الجامعات جزءاً من موازنتها لتغطية عملية التحول الرقمي والذي يضمن أن تتحول الجامعة إلى بيئة حاضنة للتكنولوجيا المتطورة الإيجابية مما يستلزم الكثير من المتطلبات التي تحتاج موازنات كبيرة والبحث عن مصادر للإنفاق منها: التعامل مع الأجهزة الذكية، وتهيئة البيئة الجامعية والمجتمعية لتدريب الطلاب، والعاملين على اكتساب المهارات التكنولوجية والمعلوماتية، إضافة للقيام بسن قوانين وتشريعات تضبط قواعد الاستخدام للتكنولوجيا، وتوفير الحماية للشبكات، وأتمته الإجراءات والحوسبة الرقمية للبرامج والمقررات، والتخطيط الاستراتيجي لهذه العملية وغيرها من المتطلبات.

ويرى الباحث أن الضعف المالي للجامعات خاصة الفترة الحالية التي يعيشها قطاع غزة والتي تتصف بالحصار وقلة الدعم المادي للجامعات تمثل عائق في سبيل توفير موازنات كافية لتغطية هذا وتحقيق الرقمنة بالشكل المطلوب.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال "التحول الرقمي" يساوي (3.84) أي أن الوزن النسبي (76.90%)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث النتيجة إلى أن الجامعات لديها توجهاً صريحاً نحو البدء بالتحول الرقمي في المستقبل والتي بدأت بتحقيقه بطريقة تدريجية حسب امكاناتها وشرعت بنشر ثقافته ومبادئه وأهميته بين أفرادها والمتعاملين معها، كما أن الجامعات الخاصة قامت بعملية أتمته كاملة لجميع الإجراءات في دوائر القبول والتسجيل بها للاستفادة من توفير المساحات والتكاليف وتحقيق السرعة والدقة في خدماتها، كما وتقدم أعمال الصيانة والدعم الفني بخصوص الأجهزة والبرامج لكل دوائر ووحدات الجامعة وبشكل فوري لضمان انسيابية الخدمات وعدم تعطلها، إن توفر التكنولوجيا والسجلات الالكترونية وقواعد البيانات يساعد في تمكين أولياء الأمور للاطلاع على الخدمات التي تتعلق بأبنائهم باستخدام موقع الجامعة ومتابعة مستوى تحصيلهم ومدى تقدمهم في الجامعة، وبعض الجامعات استطاعت توفير القاعات الدراسية التي تلائم التعليم الإلكتروني والسبورة التفاعلية والذكية وغيرها من الوسائل، وتوفر الجامعة إلى جانب ما سبق بريد إلكتروني جامعي لأعضاء هيئة التدريس وأحياناً للطلاب للاستخدامات العلمية المختلفة وقد أتاحت وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل معهم.

ولعلّ أحد التفسيرات أن الجامعات الخاصة أثبتت تحديداً أنها قادرة على عقد منظومة للاختبارات التفاعلية الرقمية وللتغذية الراجعة الالكترونية حول نتائج الاختبارات وخاصة في ظل جائحة كوفيد-19 بالتزامن مع تدريب أعضاء هيئة التدريس على إعداد بنوك الأسئلة للمقررات إلكترونياً والتي حققت فيها نجاحات متفاوتة فيما بينها. ومن بين الأسباب لظهور هذا المستوى المرتفع للتحول الرقمي أن الجامعة حرصت على الاستخدام المكثف للتكنولوجيا ومنها نظام للتحصيل الإلكتروني لمصروفات وخدمات الطلاب والباحثين بالتعاون مع البنوك والتي جعلت الطلاب يسجلون للمسابقات من بيوتهم وسهلت طرق التحصيل للرسوم، وتحوّل البرامج التعليمية والمقررات التقليدية إلى مقررات وبرامج رقمية، وتخزين الأبحاث المتعلقة بطلبة الدراسات العليا وأبحاث الهيئة التدريسية في قواعد بيانات، ومنها حوسبة المكتبات.

وبالرغم من هذه النتيجة إلا أن الجامعات تعاني من بعض الجمود في تطوير الهيكل التنظيمي ليتناغم مع تطبيق التحول الرقمي، وضعف نظام الحوافز لدعم مبادرات العاملين لتطبيق التحول

الرقمي، وعدم اشتراك بعض هذه الجامعات بقواعد البيانات العالمية وربط كل جامعة مع الجامعات والكليات الأخرى سواء المحلية أو العربية والعالمية. واتفقت النتائج الحالية مع نتيجة (ماضي وأبو حجير، 2020) والتي بيّنت أنّ جُهوزية الجامعات الفلسطينية الخاصة للتحوّل الرقمي كانت مرتفعة بوزن نسبي (72.2%)، وانسجمت مع دراسة مفرح (2018) والتي أظهرت أنّ واقع التعليم الرقمي في مدارس بيت لحم كانت متوسطة بوزن نسبي (65.5%).

2.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين السياسات العامة التربوية وأبعادها (العملية التعليمية، البحث الأكاديمي، خدمة المجتمع) والتحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

لاختبار هذه الفرضية (الأولى) والاجابة على السؤال الثالث ونصّه " هل توجد علاقة جوهرية بين السياسات التربوية والتحوّل الرقمي بالجامعات الفلسطينية؟"، تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (6.4): معامل الارتباط بين تعزيز السياسات العامة التربوية والتحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	.743*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية والتحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
0.000	.754*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين السياسات المتعلقة بالبحث العلمي والتحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
0.000	.784*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع والتحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
0.000	.826*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تعزيز السياسات العامة التربوية والتحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

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

يبين جدول (6.4) أن معامل الارتباط يساوي (0.826)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين

تعزيز السياسات العامة التربوية والتحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة. ويفسر الباحث النتيجة التي تؤكد وجود علاقة موجبة وقوية بين السياسات التربوية وأبعادها الثلاثة والتحوّل الرقمي بأن السياسات التعليمية التي تتبع المنهج العلمي وتتكون من خطوات مترابطة لتشكل مجموعة من العناصر الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وتعمل على التكيف مع البيئة والظروف المحيطة والتغييرات المستمرة والتي منها العولمة والتخصصات المهنية التي تؤهل لسوق العمل للحد من معدلات البطالة فهي بذلك تعمل على تطوير برامجها وهيكلها وأتمته إجراءاتها وأنشطتها واستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وأساليب التدريس الحديثة لتستوعب التطورات العلمية والتقنية وهي خطوات اساسية لإحداث التحوّل الرقمي.

كما أن وضع السياسات التربوية يعني الانتقال من العشوائية والانتقائية إلى مرحلة التخطيط بشتى أبعاده والتي في جوهره تكثيف استخدام التكنولوجيا والرقمنة بحيث تتضمن خطط فاعلة لاعتبار الجامعة منظومة متكاملة بمدخلات وعمليات ومخرجات بما يضمن التوازن بين الأصالة والمعاصرة ومتابعة الدخول في المنافسة.

وتعمل السياسات البحثية على إمعان الفكر العلمي الذي استند على جهود من سبق ويضيف إليه وتحديد المشكلات بدقة وجمع البيانات حولها وتفسيرها وتحليلها للاستنباط منها والتوصل لمجموعة من الحلول السليمة للمشكلات وتطوير الجامعة تعزز الاستفادة من التحوّل الرقمي بالاستفادة من البيانات الكبيرة وعلوم الشبكات والسحابة الالكترونية وغيرها من المفاهيم، وتعمل على تأهيل أعضاء هيئة التدريس واطلاعهم بشكل كاف على أحدث العلوم كل في مجال تخصصه مما يعني جهوزيتهم واملاكهم القدرات العملية للانتقال نحو التجول الرقمي.

كما أن سياسات الجامعة نحو المجتمع والتي تراعي مشكلات المجتمع وحاجاتهم وتسعي لحلها ترتبط بالتحوّل الرقمي والذي يسهل الخدمات ويعمل على سرعة الأداء ويقلل الاخطاء ويمكن الاطراف سواء أفراد ومؤسسات من التواصل الفعال مع الجامعة وتبادل الخبرات حيث إن خدمة المجتمع تتعلق بدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع الأنشطة الحياة والتي تمكن أفرادها للوصول للخدمات بسهولة. إن التحوّل الرقمي يستلزم تغيير في السياسات التربوية بحيث يمكن تفعيل تقنيات الفيديو كونفرس، والمحاضرات التفاعلية الإلكترونية والتعلم عن بعد، وحوسبة المكتبات وزيادة مخرجات البحث العلمي وضمان جودته الأمر الذي يتطلب تأهيل الموارد البشرية لهذا التحوّل.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسياسات العامة التربوية وأبعادها (العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع) في التحول الرقمي بالجامعات الفلسطينية الخاصة.

لاختبار هذه الفرضية والاجابة على السؤال الرابع ونصّه " هل يوجد أثر للسياسات العامة التربوية بأبعادها (العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع) في تعزيز التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة؟"، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (7.4): تحليل الانحدار المتعدد

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	0.812	5.744	0.000
السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية.	0.203	3.604	0.000
السياسات المتعلقة بالبحث العلمي.	0.212	3.567	0.000
السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع.	0.376	6.545	0.000
معامل الارتباط = 0.830	معامل التحديد المُعدّل = 0.685		
قيمة الاختبار F = 159.493	القيمة الاحتمالية = 0.000		

من النتائج الموضحة في جدول (7.4) يمكن استنتاج ما يلي:

- معامل الارتباط = 0.830، ومعامل التحديد المُعدّل = 0.685 وهذا يعني أن (68.5%) من التغير في التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
- قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت (159.493) كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السياسات العامة التربوية بأبعادها (العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع) والتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
- تبين أن كافة المتغيرات المستقلة " السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية، السياسات المتعلقة بالبحث العلمي، السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع" تؤثر في التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

ويمكن كتابة معادلة الانحدار على النحو التالي:

$$\text{التحوّل الرقمي} = 0.812 + 0.203 (\text{العملية التعليمية}) + 0.212 (\text{البحث العلمي}) + 0.376 (\text{خدمة المجتمع})$$

ويعزو الباحث نتيجة التأثير إلى أن السياسات التعليمية التي تمتلك خطة استراتيجية تستند إلى أحداث تحولات جذرية لتفعيل الثقافة التنظيمية الجامعية بما يمكن الأفراد فيها من أن يصبحوا مستخدمين جيدين لتكنولوجيا المعلومات باعتبارها الأكثر فعالية في تيسير العمل وتوفير في الوقت والجهد والمال، وإحداث تحول في القوى البشرية من مجرد حفظة للمعارف وأدوات لتنفيذ اللوائح إلى عقليات مبدعة في إطار التكنولوجيا المعلوماتية والاتصالات المفتوحة، ومطورين.

وتعمل السياسات التربوية التعليمية في الجامعات المبحوثة على مراعاة الظروف والتغيرات يؤدي لاحتمية التغيير في برامج الجامعات وأساليب التدريس فيها والمناهج المستخدمة وفي مجمل عناصر النظام التعليمي وخاصة في ظل التحديات ومنها الأزمات التي تمر بها المؤسسات التعليمية الفلسطينية من الحروب المتكررة وجائحة كورونا مما يستلزم ودفع هذه الجامعات الي التحوّل الرقمي وتعزيز استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بشكل مكثف واحلالها في كل مجالات عملها وفي جميع المستويات التنظيمية وخدماتها المتنوعة لبناء مجتمع المعرفة والتحوّل للجامعة الذكية وتلبية متطلباتها المادية والتقنية والبشرية.

إن سياسات البحث العلمي تسعى لإيجاد آليات مناسبة للنشر وحماية حقوق الملكية الفكرية، إضافة لاستخدامها في التدريس وترتكز على تطوير الكوادر البشرية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المبحوثة وتنمية مهاراتهم وتزيد من قدراتها العلمية والبحثية، إضافة إلى التكيف مع كافة التحديات والتغيرات التي تواجههم بتناول الموضوعات بتعمق وبأسلوب علمي منهجي ينمي الابداع والابتكار والتفكير الخلاق ويؤدي للاستفادة من البيانات الكبيرة وتحليل البيانات عبر تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتي ترتبط بمبادئ التفاعل والتفكير الإنساني، وإنشاء حالة من الحوار واندماج بين أعضاء الجامعة والأجهزة والتقنيات الرقمية داخل بيئة العمل وهذا يقع في جوهر عملية التحوّل الرقمي التي تعني في جزء منها بتوظيف البيانات والتطبيقات والقدرات الرقمية بالشكل الأمثل وتحويل العمليات التشغيلية من تقليدية إلى رقمية.

أن السياسات التي تتبناها الجامعات نحو المجتمع التي تعمل فيه يجبرها على تفهم حاجاته والعمل على اشباعها وإنشاء المشروعات التي تؤدي إلى تطويره في شتى المجالات ومنها التحوّل الرقمي لارتباطه بجودة المنتجات والخدمات التي يستفيد منها، واستغلال الموارد، وسرعة الإنجاز ويتيح امكانيات للتواصل وتناقل الخبرات، ويتفهم التخصصات التي يحتاجها سوق العمل والمجتمع ويعمل

على ايجادها. كما ان الجامعات وعبر سياساتها المجتمعية تساعد المؤسسات المجتمعية الخاصة والحكومية في تطويرها باعتبارها مخزون معرفي.

الفرضية الرئيسة الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول السياسات العامة التربوية تُعزى للبيانات الشخصية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة).

وإجابة السؤال الخامس ونصّه "هل توجد فروق جوهرية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول السياسات العامة التربوية تُعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة)؟"

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول السياسات العامة التربوية تعزى إلى النوع الاجتماعي. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T - لعينتين مستقلتين ", والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (8.4): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - النوع الاجتماعي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة (T)	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.986	0.017	3.88	3.89	السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية.
0.312	-1.014	3.87	3.73	السياسات المتعلقة بالبحث العلمي.
0.434	-0.783	3.92	3.82	السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع.
0.525	-0.637	3.89	3.81	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (8.4) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى النوع الاجتماعي.

ويعزو الباحث النتيجة إلى أن السياسات التربوية تترجم إلى تعليمات تطبق على جميع العاملين دون اعتبارات تتعلق بالجنس، وتتاح الفرص أمام كل من الجنسين لفهمها أولاً وربما المشاركة في إعدادها ومن ثم الانخراط في العمل الدؤوب لتحقيقها.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول السياسات العامة التربوية تعزى إلى المؤهل العلمي.
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (9.4): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة (F)	المتوسطات			المجال
		بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه	
0.007	5.018*	3.69	3.80	4.09	السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية.
0.006	5.295*	3.57	3.67	3.98	السياسات المتعلقة بالبحث العلمي.
0.010	4.661*	3.65	3.77	4.03	السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع.
0.003	5.953*	3.64	3.75	4.03	جميع المجالات معا

* قيمة (F) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (9.4) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي.

نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات المؤهل العلمي للسياسات العامة التربوية

جدول (10.4): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات المؤهل العلمي للسياسات العامة التربوية

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس
دكتوراه	4.03			
ماجستير	3.75	0.282		
بكالوريوس	3.64	*0.396	0.114	

*الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (10.4) تبين أن هناك فروق بين كل من الذين مؤهلهم العلمي دكتوراه والذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وذلك لصالح الذين مؤهلهم العلمي دكتوراه، بينما تبين عدم وجود فروق بين باقي الفئات الأخرى.

ويرى الباحث أن الأكاديميين من حملة الدكتوراه بحكم الدرجة العلمية الحاصلين عليها اكتسبوا مهارات ومعارف كبيرة تمكن من زيادة القدرة على فهم السياسات التربوية من تطوير للمناهج واعداد اختبارات للتقويم واستخدام أساليب تدريسية تتلاءم مع متطلبات العصر، وكذلك السياسات المتعلقة بالبحث العلمي والمشاركة في صياغتها وزيادة الحصيلة المعرفية مقارنة بحملة درجة البكالوريوس الذين تعتبر خبراتهم محدودة في هذه المجالات.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول السياسات العامة التربوية تعزى إلى الرتبة العلمية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي" والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (11.4): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - الرتبة العلمية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة (F)	المتوسطات				المجال
		محاضر	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ	
0.041	2.790*	3.78	4.14	3.74	3.83	السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية.
0.019	3.372*	3.65	4.02	3.54	3.80	السياسات المتعلقة بالبحث العلمي.
0.116	1.990	3.72	4.01	3.94	3.88	السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع.
0.035	2.917*	3.72	4.06	3.74	3.84	جميع المجالات معا

* قيمة (F) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (11.4) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لمجال "السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع" وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى الرتبة العلمية. أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى الرتبة العلمية.

نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات الرتبة العلمية للسياسات العامة التربوية

جدول (12.4): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات الرتبة العلمية للسياسات العامة التربوية

الرتبة العلمية	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	محاضر
أستاذ	3.84				
أستاذ مشارك	3.74	0.099			
أستاذ مساعد	4.06	-0.219	-0.318		
محاضر	3.72	0.117	0.018	*0.336	

*الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (12.4) تبين أن هناك فروق بين كل من الذين رتبهم العلمية أستاذ مساعد والذين رتبهم العلمية محاضر، وذلك لصالح الذين رتبهم العلمية أستاذ مساعد، بينما تبين عدم وجود فروق بين باقي الفئات الأخرى.

ويعزو الباحث النتيجة إلى أن هذه الفئة لديهم الدافعية والحماسة الأكبر لإثبات الذات وتطويرها حيث أنهم يسعون للحصول على الرتب والدرجات العلمية من خلال بذل الجهود وإثبات كفاءة وجودة مخرجات التعليم، وزيادة إنتاجيتهم البحثية والعلمية ومساهماتهم الفاعلة في خدمة المجتمع وهي من شروط الترقية المهمة إلى جانب شروط أخرى، مقارنة بوظيفة محاضر والتي تتطلب الحصول على درجة الدكتوراه أولاً كشرط أساسي للمطالبة بالترقيات العلمية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول السياسات العامة التربوية تعزى إلى الجامعة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (13.4): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الجامعة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة (F)	المتوسطات			المجال
		جامعة غزة	جامعة الإسرائ	جامعة فلسطين	

0.000	32.733*	3.33	4.50	3.82	السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية.
0.000	39.317*	3.28	4.46	3.63	السياسات المتعلقة بالبحث العلمي.
0.000	34.720*	3.31	4.44	3.77	السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع.
0.000	44.223*	3.31	4.46	3.74	جميع المجالات معا

* قيمة (F) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (13.4) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى الجامعة.

نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات الجامعة للسياسات العامة التربوية

جدول (14.4): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات الجامعة للسياسات العامة التربوية

الجامعة	المتوسط الحسابي	جامعة فلسطين	جامعة الإسرء	جامعة غزة
جامعة فلسطين	3.74			
جامعة الإسرء	4.46	*-0.722		
جامعة غزة	3.31	*0.432	*1.154	

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (14.4) تبين أن هناك فروق بين كل من الذين يعملون في جامعة الإسرء والذين يعملون في جامعة فلسطين وجامعة غزة، وذلك لصالح الذين يعملون في جامعة الإسرء، وقد تبين أيضاً وجود فروق بين كل من الذين يعملون في جامعة فلسطين والذين يعملون في جامعة غزة، وذلك لصالح الذين يعملون في جامعة فلسطين. ويرى الباحث أن جامعة الإسرء وكذلك جامعة فلسطين تتضمن وبشكل مكثف على خطة استراتيجية من ضمن رؤيتها وأهدافها تعزيز البحث العلمي، وجودة مخرجات العملية التعليمية، وخدمة المجتمع وقد اتخذت الإجراءات والتدابير في سبيل تحقيق هذه الغايات والأهداف وانتهجت مسار يركز على تجهيز الخريجين لسوق العمل وتأهيله نظرياً وعملياً لزيادة قدراتهم التنافسية بين خريجي الجامعات الأخرى، ومواصلة متابعتهم خارج الجامعة وتقديم النصح لهم وخاصة في المجالات العلمية. إضافة إلى أنهما الأكبر من حيث عدد البرامج المدشنة في مستوى البكالوريوس والماجستير وكذلك عدد المنتسبين من الطلاب والطالبات مقارنة بجامعة غزة.

الفرضية الرئيسية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول التحوّل الرقمي تُعزى للبيانات الشخصية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة). وإجابة السؤال السادس "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التحوّل الرقمي تُعزى للمتغيرات التالية الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة)". ويشق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول التحوّل الرقمي تعزى إلى النوع الاجتماعي.
- لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T - لعينتين مستقلتين " والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (15.4): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - النوع الاجتماعي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة (T)	المتوسطات		
		أنثى	ذكر	
0.768	0.295	3.82	3.85	التحوّل الرقمي.

من النتائج الموضحة في جدول (15.4) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى النوع الاجتماعي. ويعزو الباحث النتيجة إلى أن التحوّل الرقمي بمبادئه وفلسفته متاح لجميع العاملين من الإناث والذكور ويعتمد على المهارات التي يمتلكها الأفراد من العاملين ومعرفتهم بالتقنيات وتكنولوجيا المعلومات ولا يتعلق بالنوع الاجتماعي. وتعمل الجامعة على سد الفجوة بعقد البرامج التدريبية التي تسهل من استخدام الرقمنة بوسائلها المختلفة وتسخيرها في خدمة العملية التربوية مثل (توفير المناهج الإلكترونية، عقد المحاضرات عبر تقنيات الزوم والفيديو كونفرس، التدريب على اعداد بنوك الأسئلة وعقد الامتحانات الإلكترونية، أرشفة الأعمال اليدوية، أرشفة المكتبة والمجلات العلمية، حوسبة أنظمة القبول والتسجيل وغيرها لكلا الجنسين).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول التحوّل الرقمي تعزى إلى المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (16.4): نتائج اختبار " التباين الأحادي " – المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة (F)	المتوسطات			التحوّل الرقمي.
		بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه	
0.013	4.411*	3.67	3.80	4.00	

* قيمة (F) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (16.4) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي.

نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات المؤهل العلمي للتحوّل الرقمي

جدول (17.4): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات المؤهل العلمي للتحوّل الرقمي

المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس
دكتوراه	4.00			
ماجستير	3.80	0.202		
بكالوريوس	3.67	*0.337	0.135	

*الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (17.4) تبين أن هناك فروق بين كل من الذين مؤهلهم العلمي دكتوراه والذين مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وذلك لصالح الذين مؤهلهم العلمي دكتوراه، بينما تبين أنه لا يوجد فروق بين باقي الفئات الأخرى. وتفسر النتيجة بأن حملة شهادة الدكتوراه وهي الأعلى بين شهادات الدراسات العليا والتي بدورها تكسب من يحملها مهارات عالية وفهم أوسع بأهمية التحوّل الرقمي في تقدم الجامعات باعتبارها رافعة تفتح طاقة مهمة للابتكار والإبداع والنمو الشامل، كما أنها تزودهم بمساقات دراسية تدعم توظيف التكنولوجيا والاتصالات في العملية التعليمية والبحثية بما يسهل الاستعداد للتحوّل الرقمي بصورة كبيرة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول التحوّل الرقمي تعزى إلى الرتبة العلمية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي" والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (18.4): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - الرتبة العلمية

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة (F)	المتوسطات				التحوّل الرقمي.
		محاضر	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ	
0.160	1.738	3.75	4.00	3.88	3.86	

* قيمة (F) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (18.4) تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى الرتبة العلمية. ويعزو الباحث النتيجة لأن العاملين بالجامعات من الأكاديميين بالرتب العلمية المختلفة يسعون لتطبيق توجهات الجامعة في مجالات الرقمنة لقناعاتهم بأهميته لعناصر العملية التعليمية بما يشمل الجامعة والطلاب والعاملين أنفسهم لقدرته على تسهيل مهام عملهم وتحسينه بالجودة والدقة العالية والسرعة الفائقة وتقليل نسبة الأخطاء واكتشافها قبل تفاقمها.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول التحوّل الرقمي تعزى إلى الجامعة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي", والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (19.4): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - الجامعة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة (F)	المتوسطات			التحوّل الرقمي.
		جامعة غزة	جامعة الإسرء	جامعة فلسطين	
0.000	39.305*	3.38	4.43	3.76	

* قيمة (F) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (19.4) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى الجامعة.

نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات الجامعة للتحوّل الرقمي

جدول (20.4): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات الجامعة للتحوّل الرقمي

الجامعة	المتوسط الحسابي	جامعة فلسطين	جامعة الإسرء	جامعة غزة
جامعة فلسطين	3.76			
جامعة الإسرء	4.43	*-0.670		
جامعة غزة	3.38	*0.374	*1.043	

*الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (20.4) تبين أن هناك فروق بين كل من الذين يعملون في جامعة الإسرء والذين يعملون في جامعة فلسطين وجامعة غزة، وذلك لصالح الذين يعملون في جامعة الإسرء، وقد تبين أيضاً وجود فروق بين كل من الذين يعملون في جامعة فلسطين والذين يعملون في جامعة غزة، وذلك لصالح الذين يعملون في جامعة فلسطين. ويرى الباحث أن جامعة الإسرء وفلسطين اتخذتا إجراءات فاعلة في انجاز التحوّل الرقمي وقد حققت عبر تنفيذ خططها المتعلقة بهذا الشأن وتعاونها مع المؤسسات المختلفة نجاحات بارزة وتقدماً ملموساً، بالإضافة إلى توفير مصادر تمويل تدعم تحقيق هذه الأهداف تبعاً لقدراتها المالية الجيدة مقارنة بغيرها من الجامعات محل الدراسة.

خلاصة الفصل

استعرض الباحث نتائج التحليل الإحصائي بعد إدخال البيانات على برنامج (Spss) ومراجعة الاستبانة وتحديد الصالح منها، وقد استعرض خصائص عينة الدراسة من حيث النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والرتبة العلمية، وسنوات الخدمة، والجامعة.

وتمت الإجابة على السؤال الأول والثاني من خلال استعراض محاور الاستبانة للمتغير المستقل (السياسات التربوية) والأبعاد الثلاثة المتعلقة به وكذلك المتغير التابع (التحوّل الرقمي) والتي ظهرت بمستوى موافقة متوسطة من قبل أفراد المجتمع. إضافة إلى تحليل العلاقات بين المتغيرين باستخدام معامل بيرسون والذي أظهر علاقة طردية قوية بين السياسات التربوية والتحوّل الرقمي، كما تم استخدام

تحليل الانحدار التدريجي لتبيان أثر أبعاد السياسات التربوية في التحول الرقمي وقد بينت النتائج وجود تأثير معنوي موجب لأبعاد السياسات التربوية الثلاثة في المتغير التابع وقد فسرت ما نسبته (68.5%) من التباين والاختلاف في التحول الرقمي كمتغير تابع. واستعرض الباحث الفروق الاحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول المتغيرين (السياسات التربوية، التحول الرقمي).

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

مقدمة:

تناول الباحث في هذه الدراسة مستوى تطبيق الأساليب التربوية ودورها في تعزيز التحول الرقمي ومدى جاهزيته من وجهة نظر العاملين بالوظائف الأكاديمية بالجامعات الخاصة، وتم جمع البيانات الأولية عن طريق الاستبانة وبعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات واختبار الفرضيات، ومناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة ما أمكن، خلص الباحث لمجموعة النتائج التي تمّ التطرق إليها خلال هذا الفصل، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات اعتماداً على النتائج الفعلية التي توصلت إليها الدراسة حسب كل متغير، وكذلك مجموعة من الدراسات المستقبلية.

1.5 نتائج الدراسة

خُصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج مصنفة كالآتي: النتائج المتعلقة بمستوى تطبيق السياسات التربوية كمتغير المستقل وأبعادها السياسات المتعلقة ب (العملية التعليمية، البحث العلمي، خدمة المجتمع)، في الجامعات الخاصة موضع التطبيق بالمحافظات الجنوبية موضع التطبيق والدراسة، والنتائج المتعلقة بالمتغير التابع (التحول الرقمي)، والنتائج المتعلقة باختبار فرضية العلاقة بين المتغيرين والأثر للمتغير المستقل في المتغير التابع، وفرضيات الفروق، والنتائج المتعلقة بتحقيق أهداف الدراسة.

1.1.5 النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (السياسات التربوية):

- وجود موافقة بدرجة كبيرة حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى تطبيق السياسات التربوية في الجامعات الخاصة بالمحافظات الجنوبية حيث الوزن النسبي (76.90%).
- مستوى توافر بُعد السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية كان بدرجة موافقة كبيرة ووزن نسبي (77.69%)، وقد حصل على المرتبة الأولى.
- مستوى تطبيق بُعد السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع كان بدرجة كبيرة بوزن نسبي (76.80%) بالمرتبة الثانية.
- مستوى تطبيق بُعد السياسات المتعلقة بالبحث العلمي كان بدرجة كبيرة بوزن نسبي (75.28%) بالمرتبة الثالثة.

2.1.5 النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (التحوّل الرقمي):

أوضحت النتائج أن مستوى التحوّل الرقمي بالجامعات الخاصة الثلاثة (فلسطين، الإسرائ، غزة) بالمحافظات الجنوبية ظهرت بدرجة بموافقة كبيرة حيث الوزن النسبي (76.90%)، وجاءت الفقرة رقم عشرين ونصها "تم أتمتة إجراءات القبول والتسجيل داخل الجامعة" بمتوسط حسابي (4.12)، ووزن نسبي 82.37%، بدرجة موافقة كبيرة، في حين كانت الفقرة الثانية تُخصّص الجامعة موازنة كافية لتغطية تكاليف تطبيق التحوّل الرقمي"، بمتوسط حسابي يساوي (3.65) بوزن النسبي (73.09%)، وبدرجة موافقة كبيرة أيضاً.

3.1.5 النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

1.3.1.5: النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات المتفرعة عنها:

- توجد علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إجمالي تطبيق السياسات التربوية والتحوّل الرقمي، حيث بلغ معامل الارتباط بينها (0.826).
- توجد علاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد السياسات التربوية المتعلقة بالعملية التعليمية والتحوّل الرقمي، حيث بلغ معامل الارتباط بينها (0.743).
- توجد علاقة موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد السياسات المتعلقة بالبحث العلمي والتحوّل الرقمي، حيث بلغ معامل الارتباط بينها (0.754).
- توجد علاقة موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بُعد السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع والتحوّل الرقمي، حيث بلغ معامل الارتباط بينها (0.784).

2.3.1.5: النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسية الثانية اختبار الأثر بين المتغيرات:

- يوجد أثر ذي دلالة إحصائية إيجابية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد السياسات التربوية في تعزيز التحول الرقمي، وقد بلغ معامل الارتباط (0.830)، وفسرت مجتمعة ما نسبته (68.5%) من الاختلاف والتباين في المتغير التابع (التحول الرقمي).

3.3.1.5: النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين من العاملين بالوظائف الأكاديمية حول إجمالي متغير السياسات التربوية تُعزى إلى (النوع الاجتماعي)، بينما وجدت فروق بسبب المؤهل العلمي ولصالح حملة شهادة الدكتوراه، وكذلك وجود فروق تبعاً للرتبة العلمية ولصالح من يشغل وظيفة أستاذ مساعد، وتبين وجود فروق طبقاً للجامعة ولصالح جامعة الإسراء بغزة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط إجابات عينة الدراسة حول إجمالي التحول الرقمي تُعزى إلى (النوع الاجتماعي، والرتبة العلمية)، بينما تبين وجود فروق تبعاً للمؤهل العلمي ولصالح (حملة الدكتوراه)، ووجود فروق أيضاً حسب الجامعة ولصالح جامعة الإسراء بغزة.

4.3.1.5: النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة:

أظهرت خصائص المجتمع أنَّ نسبة الذكور (78.2%) مقارنة (21.8%) للإناث. وأظهرت النتائج أن إجمالي عدد الحاصلين على درجة الدكتوراه (39.5%)، والماجستير (32.7%)، والبيالوريوس (27.7%)، وتظهر خصائص عينة الدراسة أن ما نسبته (10.9%) يعملون برتبة أستاذ، و(15.9%) برتبة أستاذ مشارك، وما نسبته (31.8%) من أفراد العينة برتبة أستاذ مساعد، و(41.3%) برتبة محاضر.

ومن جهة أخرى، فإنَّ غالبية الباحثين من هم بسنوات خدمة أقل من خمس سنوات وبنسبة (49.1%)، تلاهم من لديهم سنوات خدمة (من 5- أقل من 15 سنوات) وبنسبة (45.9%)، وأخيراً من هم بمدة سنوات خدمة أكثر من 15 سنة بنسبة (5%). وبينت الخصائص أن العاملين غالبية العينة كانوا من العاملين بجامعة فلسطين بنسبة (54.5%)، بينما جامعة الإسراء وغزة بنسبة (24.5%)، و(20.9%) على الترتيب.

4.1.5 النتائج المتعلقة بتحقيق الأهداف:

الجدول الآتي يوضح النتائج المتعلقة بالأهداف؛ فكل هدف يوضح مدى تحققه ومجاله في الدراسة.

معرفة عن الفروق الإحصائية إن وجدت بين استجابات المبحوثين حول متغيري الدراسة (التحوّل الرقمي) تعزي إلى مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة).

جدول (1.5): نتائج تحقيق أهداف الدراسة

#	الهدف	مدى تحققه	مجال تحققه
1	التعرف على واقع تطبيق السياسات العامة التربوية في الجامعات الفلسطينية الخاصة كما يتصورها المبحوثين.	تحقق	من خلال تحليل مجالات الدراسة (فقرات الاستبانة المتعلقة بالسياسات العامة التربوية وأبعادها). كما هو موضح في جدول رقم (1.4)، (2.4)، (3.4)، (4.4).
2	التعرف على مستوى ممارسة التحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة من وجهة نظر أفراد العينة	تحقق	من خلال تحليل مجال التحوّل الرقمي (فقرات الاستبانة). كما هو موضح في جدول رقم (5.4)
3	تحديد طبيعة العلاقة واتجاهها بين السياسات العامة التربوية والتحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة.	تحقق	نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى. كما هو موضح في جدول رقم (6.4)
4	معرفة مدى مساهمة السياسات العامة التربوية في تعزيز التحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية.	تحقق	نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية. كما هو موضح في جدول رقم (7.4).
5	الكشف عن الفروق الإحصائية إن وجدت بين استجابات المبحوثين حول متغيري الدراسة (السياسات العامة التربوية) تعزي إلى مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة).	تحقق	نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة. كما هو موضح في جدول رقم (8.4) إلى جدول (14.4).
6	معرفة عن الفروق الإحصائية إن وجدت بين استجابات المبحوثين حول متغيري الدراسة (التحوّل الرقمي) طبقاً للمتغيرات الديمغرافية التالية: (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي،	تحقق	نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة. كما هو موضح في جدول رقم (15.4) إلى جدول (20.4).

#	الهدف	مدى تحققه	مجال تحققه
	الرتبة العلمية، الجامعة).		
7	تقديم مجموعة من التوصيات لأصحاب القرار بالجامعات المبحوثة لتعزيز التحوّل الرقمي بها من خلال الاهتمام بتطبيق السياسات العامة التربوية في كل منها.	تحقق	التوصيات من الصفحة (126) إلى الصفحة (127).

المصدر: جُرد بواسطة الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الحالية

2.5 توصيات الدراسة:

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإن الباحث قدم عدداً من التوصيات التي تتعلق بتعزيز تطبيق السياسات العامة التربوية، وتوصيات أخرى لرفع جهوزية التحوّل الرقمي وممارسته في الجامعات الخاصة الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية:

1.2.5: توصيات متعلقة بالمتغير المستقل (السياسات التربوية):

1. العمل على رفع مستوى الجهوزية للتحوّل الرقمي الشامل باعتباره رافعة ومتطلب أساسي لمسايرة عصر المعرفة والتكنولوجيا والعولمة من خلال الاهتمام بتطبيق السياسات التربوية بكافة مجالاتها التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع المحلي حيث أنها عامل جوهري ومؤثر في تحسين مستوى التحوّل الرقمي.
2. ضرورة أن تعمل الجامعات على استقطاب واختيار أعضاء الهيئة التدريسية طبقاً لمعايير الكفاءة والخبرة الموضوعية بحيث تتناسب قدراتهم مع متطلبات البرامج التعليمية والبحثية وبما يمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها.
3. تطوير الخطط الاستراتيجية الخاصة بالجامعات باستمرار وإشراك كافة أصحاب المصلحة من ذوي العلاقة في رسمها وتنفيذها خاصةً في مجال الخطط والمقررات الدراسية بحيث تجمع بين التعليم النظري والمهني والمهارات والتجريب وفقاً لمتطلبات الجودة والتميز العالمية لتفي بالاحتياجات المتغيرة لسوق العمل المحلي والإقليمي والدولي.
4. توفير مصادر الدعم المالي وتنويعه وإعداد الميزانيات وزيادة نسبة المخصصات فيها لدعم أنشطة البحث العلمي ومشروعاته لزيادة دور الجامعات في الإنتاج البحثي ومنح التسهيلات لتحقيق هذا الهدف بما يشمل دعم الأكاديميين والمشرفين والطلاب.

5. تعزيز التعاون المشترك بين الجامعات والقطاعات والمؤسسات الأخرى وبناء شراكات استراتيجية فاعلة لإنشاء مراكز و وحدات البحوث المتخصصة وإقامة الحاضنات لربط الجامعة بالمجتمع ولتبادل الفائدة وتناقل الخبرات والمعارف وحل المشكلات.
6. انشاء صندوق لدعم البحث العلمي على مستوى الجامعات الثلاثة وتخصيص نسبة من أرباح الشركات والقطاع الخاص لدعمه، والعمل على ربط منظومة البحث العلمي للجامعات بخطط التنمية الشاملة للدولة الفلسطينية.
7. فتح قنوات الاتصال والتواصل مع المجتمع المحلي وجذبه للبرامج التدريبية حسب حاجاته من خلال التعليم المستمر، وتعزيز دور الجامعات في تقديم الاستشارات الفنية العامة والمتخصصة في المجالات المتنوعة وإنشاء علاقات مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية وغيرها للمساهمة في تنمية المجتمع بشكل متكامل.

2.2.5: توصيات متعلقة بالمتغير التابع (التحول الرقمي):

- 1- توفير المخصصات المالية والبحث عن مصادر تمويل بديلة إضافية حكومية وغير حكومية للإنفاق الملائم على تطوير الجامعات المبحوثة وتوزيع الميزانيات بناء على استجابة الكليات للتحول الرقمي لضمان الاستمرارية والنجاح لبلوغ الهدف المنشود المتمثل بالرقمنة.
- 2- تطوير مهارات العاملين وتحديد الاحتياجات المستقبلية والحالية لهم والفجوة المعرفية حول استخدام نظم المعلومات والبرمجيات والتعامل مع تكنولوجيا الاتصالات وتطوير أساليب الشرح واستراتيجيات التدريس لتناسب بيئة التحول الرقمي..
- 3- التحول من النظم التقليدية للإشراف والإدارة باتجاه الإدارة الالكترونية بالعمل على أتمتة جميع الإجراءات داخل الجامعات بما فيها البرامج والمساقات ومنظومة الاختبارات وبيئة البحث الالكترونية، إضافة إلى تصميم نظام معلومات وقواعد بيانات ذكية لكل خدماتها وحوسبة المكتبات لتسهيل تقديم الخدمات والإرشادات لمتلقيها بدقة وجودة وسرعة.
- 4- توظيف التكنولوجيا والشبكات لتسهيل الوصول للمعلومات والمصادر الضرورية، والاشتراك بقواعد البيانات العالمية التي تتيح مصادر المعرفة الرصينة، وتوفير شبكات الاتصال بين الجامعة ووحداتها وأقسامها الداخلية من جهة، وبينها وبين الجامعات والقطاعات الأخرى ذات الصلة.
- 5- إعادة النظر بالنظم واللوائح الخاصة بالمكافآت لتشجيعهم على نشر المعرفة التكنولوجية وتعزيز الاتجاهات والممارسات الإيجابية لاستخدام التكنولوجيا الرقمية وتطبيقاتها في العملية الإدارية والتعليمية والبحثية.

6- تطوير الهيكل التنظيمي للجامعات بحيث يتصف بالمرونة ويتجنب البيروقراطية والمركزية المفرطة ويتبنى التشريعات واللوائح ويدعم تنفيذ الاستراتيجيات التي تساعد في إحداث التحول الرقمي وتعزيزه.

3.5 الدراسات المستقبلية المقترحة

بناءً على محددات الدراسة فإن الباحث يوصي ببعض الدراسات المستقبلية المقترحة الآتية:

1. دراسة أثر متغيرات مستقلة أخرى بخلاف السياسات العامة التربوية مثل (القيادة الاستراتيجية، إدارة المواهب البشرية، التخطيط الاستراتيجي) وأثرها في زيادة مستوى التحول الرقمي في الجامعات الخاصة لعلها تقدم نسبة من التباين أفضل مما توصلت له الدراسة الحالية (68.2%).
2. إعادة الدراسة بإدخال متغيرات وسيطة مثل (الثقافة التنظيمية، الأداء الوظيفي) بين المتغير المستقل وهو السياسات العامة التربوية والمتغير التابع التحول الرقمي ليعطي توضيح وتفسير أفضل للعلاقات السببية بين المتغيرات.
3. عمل دراسة بنفس الموضوع البحثي لتشمل بعض من الجامعات الخاصة بالضفة الغربية والتي لم يتم تضمينها بسبب الإغلاقات وعوامل الحصار والتكلفة وجائحة كورونا، أو عمل دراسة مقارنة بين الجامعات الخاصة وبعض الجامعات الأهلية أو الحكومية.
4. جمع البيانات عند أكثر من نقطة زمنية (Longitudinal) على خلاف ما تم في الدراسة الحالية لتوفر فهم أعمق للظاهرة المدروسة وتعزيز المنهج التجريبي، واستخدام أساليب مختلفة لجمع البيانات الضرورية مثل المقابلة أو مجموعات.

خلاصة الفصل:

استعرض الفصل في الفصل الأخير أهم النتائج التي توصل إليها الباحث حيث شمل نسبة التوافر ودرجات الأهمية طبقاً لآراء العينة المبحوثة حول واقع السياسات العامة التربوية والتحول الرقمي، وبيان النتائج الخاصة بالعلاقة بين المتغيرين والتي أثبتت الدراسة وجود علاقة موجبة بين القيادة الإبداعية وكل بُعد من أبعادها مع التميز المؤسسي، وكذلك نتائج فرضية الأثر والتي تم قياسه من خلال أسلوب الانحدار التدريجي، ثم نتائج الفروق حول المتغيرين بسبب المتغيرات الديمغرافية وتوضيح مدى تحقيق الدراسة لأهدافها وإجابة الأسئلة التي طرحتها. واستناداً إلى هذه النتائج تم صياغة مجموعة من التوصيات لكل متغير، واقتراح مجموعة من الدراسات المستقبلية أمام الباحثين.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر:

- القرآن الكريم.
- الحديث الشريف

ثانياً: المراجع بالعربية:

1. إبراهيم، أحمد (2019). التحوّل الرقمي (1): نقلة نوعية للتحرر من البيروقراطية والفساد الإداري، الاقتصاد والمحاسبة، نادي التجارة، (676)، 8-11.
2. الإمام، سالمة (2016). السياسة العامة التعليمية والعلاقة بين الجامعة الجزائرية والسلطة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (27)، 529-541.
3. أبو أمونه، يوسف (2009). واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً (E-HRM) في الجامعات النظامية بقطاع غزة. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
4. أبو كليلة، هادية (2001). البحث التربوي ووضع السياسة التعليمية، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
5. أبو لبهان، منة الله (2019). تصوّر مقترح للانتقال بالجامعات المصرية إلى جامعات الجيل الرابع في ضوء الثورة الصناعية الرابعة، مجلة كلية التربية. 38 (181 ج3)، 365-417.
6. أبو ناصر، فتحي؛ والجغيمان، عبد الله (2012). الإدارة والسياسات التربوية في مجال الموهوبين والمبدعين، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
7. الألمعي، علي (2008). تفعيل سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية لمواكبة الاتجاهات العالمية المعاصرة، أطروحة دكتوراه، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
8. أمين، مصطفى (2018). التحوّل الرقمي في الجامعات المصرية كمطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مجلة الإدارة التربوية، 5 (19)، 11-116.
9. اندرسون، جيمس (1999). صنع السياسات العامة. (ترجمة: عامر الكبيسي)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
10. البحر، غيث؛ والتتجي، معن (2014). التحليل الإحصائي للاستبيانات باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics، ط1، تركيا: مركز سبر للدراسات الإحصائية والسياسات.

11. بسمان، فيصل (2006). استراتيجية التحوّل إلى جامعة رقمية، ندوة استراتيجيات التطوير في المؤسسات العربية - مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بجامعة الدول العربي.
12. بوريش، رياض (2013). السياسات العامة من منظور حكومي، الحوار المتوسطي، 4(1)، 130-142.
13. تنيره، محمد (2017). واقع توجه الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة نحو مجتمع المعرفة وعلاقته بالحد من اتساع الفجوة الرقمية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
14. البلوشية، نوال؛ الحراسي، نبهان؛ والعوفي، علي (2020). واقع التحوّل الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، 1(2)، 1-15.
15. الجرجاوي، زياد (2010). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، ط2، غزة: مطبعة أبناء الجراح.
16. الجمل، سمير (2020). التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية وتأثيره على مخرجات التعليم في ظل جائحة كورونا، المجلة الدولية للبحوث والدراسات، 6 (10)، 133-161.
17. حسنين، منال (2019). اجراءات مقترحة لتطوير عملية اختيار صانعي السياسة التعليمية، مصر، مجلة الإدارة التربوية، 22(22)، 359-447.
18. الحسين، أحمد (2002): مدخل إلى تحليل السياسة العامة، الأردن: المركز العالمي للدراسات السياسية. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-734577>
19. الحمداني، موفق (2006). مناهج البحث العلمي، ط1، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
20. حنفي، مروة (2010). إدارة الإنتاج من تاريخ الثورة الصناعية وحتى التاريخ المعاصر، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، مصر.
21. الخالدي، رجا (2019). الابتكار والاقتصاد الرقمي في فلسطين - التحديات والفرص، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس).
22. الخزاعلة، محمد (2017). واقع السياسات التربوية المرتبطة بتجويد البحث التربوي في الجامعة الهاشمية، من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بكلية التربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 37 (2)، 141-152.
23. الخزرجي، كامل (2004). النظم السياسية الحديثة والسياسة العامة، ط1، عمان: دار المجدلوي للنشر والتوزيع.

24. خضير، تيسير (2006). سياسات وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية - آثارها ودورها في حل مشكلة البطالة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
25. رفاعي، عقيل (2015). السياسات التعليمية والتحوّل إلى اللامركزية في مصر وفنلندا - دراسة مقارنة، المؤتمر القومي السنوي التاسع عشر لمركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس بعنوان: "التعليم الجامعي العربي وأزمة القيم في عالم بلا حدود" بتاريخ 16-17/09/2015م، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس.
26. زاهر، ضياء الدين (2007). التكنولوجيا الرقمية وتأثيرها في تجديد النظم التعليمية، مستقبل التربية العربية-المركز العربي للتعليم والتنمية، 13(46)، 9-38.
27. زيتون، محيا (2006): التعليم في الوطن العربي في ظل العولمة وثقافة السوق، ط1، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
28. الزين، أميمة (2016). التحوّل لعصر التعليم الرقمي تقدم معرفي أم تقهقر منهجي، المؤتمر الدولي الحادي عشر بعنوان: "التعليم في عصر التكنولوجيا الرقمية" بتاريخ 22-23-2016/04/24م، طرابلس، مركز جيل البحث العلمي ببلبنان وجامعة تيبازة.
29. السعودي، رمضان (2019). دراسة مقارنة لبعض الجامعات الرقمية الأجنبية والعربية وإمكانية الإفادة منها في جمهورية مصر العربية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 43(4)، 447-612.
30. السلمي، على (1997) إدارة الموارد البشرية، ط2، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
31. السهلي، محمد (2019). تطوير السياسات التربوية في الجامعات السعودية في ضوء متطلبات القدرة التنافسية "استراتيجية مقترحة، أطروحة دكتوراه، جامعة الملك سعود، السعودية.
32. السوالي، محمد (2012). السياسات التربوية الأسس والتدابير، ط1، الرباط: الدار العربية للعلوم ناشرون، دار الأمان للنشر والتوزيع.
33. الشريف، باسم (2018). مدى الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية واتجاهاتهم نحوها، مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، 37 (179) الجزء الأول)، 601-650.
34. شعلان، محمد (2016). حوكمة التحوّل الرقمي في الرؤية السعودية 2030، مجلة المهندس، الهيئة السعودية للمهندسين.

35. الشيرازي احمد (2001). **البلغ في المعاني والبيان والبديع**، ط1، مطبعة مؤسسة النشر الإسلامي.
36. صاحب بن عباد، المحيط في اللغة، تحقيق محمد حسين آل ياسين، بيروت عالم الكتب، (1994)، ص 8/416.
37. عبد الرزاق، عزة (2010). إدارة المعرفة المؤسسة الجامعية، المؤتمر العلمي الثاني عشر بعنوان: "حال المعرفة التربوية المعاصرة - مصر أنموذجًا" بتاريخ 2-2010/11/3، كلية التربية، جامعة طنطا بالتعاون مع مركز الدراسات المعرفية بالقاهرة، المجلد الأول.
38. محمد، عبد اللطيف (2011). **الإصلاح التربوي "مداخله وبرامجه وكلفته المالية"**، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
39. عبيدات، سهيل (2007): **السياسات التربوية في الوطن العربي**، الأردن: جدارا للكتاب العالمي، عالم الكتب الحديث للنشر.
40. عجمي، خليل (2019). **التحوّل الرقمي وأثره على التعليم والبحث العلمي**، دمشق، ورشة عمل **حول التعليم العالي**، الجامعة السورية الافتراضية.
41. عدوان، منير (2011). **واقع سياسة الاختيار والتعيين وأثرها على المسار الوظيفي للعاملين في المصارف العاملة في قطاع غزة**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
42. عزازي، فاتن (2012). **الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها التربوية**، الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
43. عساف، عبد؛ والحلو، غسان (2009). **واقع جودة التعليم في برامج الدراسات العليا في التربية في جامعة النجاح الوطنية من وجهة نظر الطلبة**، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، (3)، 23، 712-744.
44. عفانة، عزو؛ ونشوان، تيسير (2018): **مناهج البحث التربوي أسس وتطبيقات**، غزة: مكتبة الطالب الجامعة الإسلامية.
45. علي، أسامة (2011). **التحول الرقمي بالجامعات المصرية: المتطلبات والآليات**، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة، 14(33)، 267-302.
46. علي، أسامة (2013). **التحوّل الرقمي بالجامعات المصرية**، دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية بجامعة عين شمس، 37 (الجزء الثاني)، 523-573.

47. عياصرة، معن (2011). *نظم وسياسات التعليم نماذج عربية وأجنبية*، ط1، عمان: دار وائل للنشر.
48. عيد، سعاد (2013): *تخطيط السياسة التعليمية والتحديات الحضارية المعاصرة*، ط1، القاهرة: الأنجلو المصرية.
49. عيسى، أحمد (1987). *سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية*، ط1، الرياض: دار اللواء للنشر والتوزيع.
50. الفهداوي، فهمي (2007)، *السياسة العامة منظور كلي في البنية والتحليل*، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
51. قاموس المعاني الجامع، (2020)، www.almaany.com.
52. القحطاني، عبد المحسن؛ وإبراهيم، السيد (2012). *السياسات العامة والسياسات التعليمية مدخل تكاملي*، الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.
53. قسايمة، محمد (1995). *ارتباط السياسة التربوية بعملية التخطيط التربوي كما يدركها الإداريون التربويون في الأردن، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، الأردن.*
54. لموشي، زهية (2016). *تفعيل نظام التعلم الإلكتروني كآلية لرفع مستوى الأداء في الجامعات في ظل تكنولوجيا المعلومات، المؤتمر الدولي الحادي عشر بعنوان " التعليم في عصر التكنولوجيا الرقمية 2016/ 4 / 22*، لبنان: طرابلس.
55. لهلوب، ناريمان (2012). *السياسات التربوية العربية*، ط1، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
56. ماضي، خليل؛ وأبو حجر، طارق، (2020). *مدى جاهزية الجامعات الفلسطينية الخاصة نحو التحول الرقمي، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال بتاريخ 2020/7/14*، غزة: فلسطين.
57. مجمع اللغة العربية (1983). *المعجم الفلسفي*، القاهرة: الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية بالقاهرة.
58. مصلح، عطية؛ وصبري، صلاح (2016). *مدى إسهام المؤتمرات العلمية التي تنظمها الجامعات الفلسطينية في صنع السياسات العامة للوزارات الفلسطينية، مجلة رماح للبحوث والدراسات*، (19)، 239-221.

59. محجوب، بسمان (2006). استراتيجية التحوّل إلى جامعة رقمية، ندوة استراتيجيات التطوير في المؤسسات العربية بتاريخ 5-8/12/2020، شرم الشيخ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
60. محمد، فتحي (2015). اتجاهات حديثة في التعليم الجامعي، القاهرة: دار جونا للنشر والتوزيع.
61. مذكور، علي (2000). التعليم العالي في الوطن العربي الطريق إلى المستقبل، القاهرة: دار الفكر العربي.
62. مركز الاحصاء - أبو ظبي، (2017). دليل تنفيذ استطلاعات الرأي، أدلة المنهجية والجودة - دليل رقم (11)، ط1، أبو ظبي، الامارات العربية المتحدة.
63. المطرف، عبد الرحمن (2020). التحوّل الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة العلمية بكلية التربية - جامعة أسيوط، 36(7)، 157-184.
64. مفرح، ديماء (2018). واقع توظيف التعليم الرقمي لدى معلمي مدارس الرقمنة في محافظة بيت لحم. رسالة ماجستير، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
65. منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم - اليونسكو (2013). التفكير من أجل التنمية المستدامة.
66. المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2011). دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة، بحوث وأوراق عمل، القاهرة.
67. موسى، أسماء (2019). تصوّر مقترح لتفعيل البحث الكيفي في تخصص أصول التربية بالجامعات السعودية في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة، أطروحة دكتوراه، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية.
68. النجار، فريد (2004). دور تكنولوجيا المعلومات في التحوّل نحو المنظمات الرقمية، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة بعنوان: "الإبداع والتجديد.. دور المدير العربي في الإبداع والتميز"، في الفترة من 27-29/11-2004، شرم الشيخ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية بجامعة الدول العربية.

69. الهادي، محمد (2002). المنظمة الرقمية في عالم متغير، المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة بعنوان "تحو منظمة رقمية بتاريخ 1-10/4-2002، شرم الشيخ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
70. هاشم، زاهر (2019). التحوّل الرقمي ودوره في الابتكار والتطوير. مجلة لغة العصر، مؤسسة الأهرام، (225).
71. وطفة، على (1997). السياسات التربوية في الوطن العربي: مقارنات قومية وممارسات نظرية، مجلة الفكر العربي-مجلة الإنماء العربي للعلوم الإنسانية، (90)، 40-59.
72. ويست، دارلي (2015). تأثير التكنولوجيا على العمالة والسياسة العامة، مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة، الامارات العربية المتحدة.
73. ياغي، عبد الفتاح (2009). السياسات العامة النظرية والتطبيق، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

1. Balyer, A., & Öz, Ö. (2018). Academicians' views on digital transformation in education. **International Online Journal of Education and Teaching (IOJET)**, 5(4), 809-830.
2. Besley, T. (2005). Political Selection, **Journal of Economic Perspectives**, 19(3), 43-60.
3. Brooks, C., & McCormack, M. (2020). Driving Digital Transformation in Higher Education. **EDUCAUSE Research, ECAR research report**, Louisville, CO: ECAR.
4. Bureau of International Information Programs (2004). About America How the United States Is Governed, US. Department of State, Braddock Communications, Inc, Virginia. USA.
5. Edmondson, J (2005). Policymaking in Education Understanding Influences on the Reading Excellence Act, **Education Policy Analysis Archives**, 13(11), 1-20.
6. Fischer, F., & miller, G. J. (2017). **Handbook of public policy analysis: theory, politics, and methods**. Boca Raton, FL: CRC Press.

7. Gunn, A. Mintrom, M. (2016). Higher Education Policy Change in Europe: Academic Research Funding and the Impact Agenda, **European Education**,48 (4),241-257.
8. Haddad, W. and Demsky, T. (1995). **Education Policy-Planning Process: An Applied Framework**. Paris: UNESCO: International Institute for Educational Planning
9. Higley, J., and M. Burton (1988) . Democratic Transitions and Democratic Breakdowns: The Elite Variable. Texas Papers on Latin America, No. 88-03, **Institute of Latin American Studies**, University of Texas at Austin
- 10.John, M. (2013). Universities Challenged. The Impact of Digital Technology on Teaching and Learning. **A position paper commissioned and published by Universities 21, the leading global network of research universities for the 21st century**, September.
- 11.John, H. and Michael G. Burton (1988). The Elite Variable in Democratic Transitions and Breakdowns, **American Sociological Review**, 54 (1),17-32.
- 12.Jia, R., Kudamatsu, M., Seim, D. (2015). Political selection in China: Complementary roles of connections and performance. **Journal of the European Economic Association**, (13), 631-668.
- 13.Lahtinen, M. and Weaver, B. (2015): Educating for a digital future – Walking three roads simultaneously: one analog and two digital, **LU:s femte högskolepedagogiska utvecklingskonferens, 26 November**. <https://www.lth.se/fileadmin/lth/genombrottet/LUkonf2015/33>.
- 14.Licka, P & Gautschi, P (2017). **Survey The digital future of higher education – What does it look like and how can it be shaped?**. berinfor, Germany.
- 15.Miller, C. (2019). Leading Digital Transformation in Higher Education: A Toolkit for Technology Leaders. **In: Qian, Y.& Huang, G, Technology Leadership for Innovation in Higher Education**, IGI Global, 2019, Chapter 1, 1- 25.
- 16.Moore, D., McCabe, G., Duckworth, W, Sclove, S. (2003). **The Practice of Business Statistics**, New York.
- 17.–Reitz, J. (2002). ODLIS: **Online dictionary for library and information science**, from <http://vlado.fmf.unilj.si/pub/networks/data/dic/odlis/odlis.pdf>. (Accessed: 14-8- 2020)

18. Sebaaly, M. (2019). Digital Transformation and Quality, Efficiency, and Flexibility in Arab Universities, **In: Badran, A. (Chief Editor). et al, Major Challenges Facing Higher Education in the Arab World: Quality Assurance and Relevance.**, Springer Nature Switzerland AG 2019, 167- 177.
19. Sekaran, U. (2003). **Research Methods for Business: A Skill Building Approach**, Fourth Edition, New York: John Wiley & Sons, Inc.
20. Shukarov, M & Marić, K. (2016). Institutions, Education and Innovation and their Impact on Economic Growth. **Interdisciplinary Description of Complex Systems**, 14 (2), 157-164.
21. Spear, E. (2020). Digital Transformation in Higher Education: Trends, Tips, Examples & More. <https://precisioncampus.com/blog/digital-transformation-higher-education>.
22. Tiffany, E., Marianne, K., and Mary, L. (2016). Digital Transformation in Higher Education. How Content Management Technologies and Practices Are Evolving in the Era of Experience Management. **Digital Clarity Group**, 1- 35.
23. Ulukan, C. (2005). Transformation of University Organizations: Leadership and Managerial Implications. **Turkish Online Journal of Distance Education**, 6(4), 75-94.
24. Ziyadin, S., Suieubayeva, S., Utegenova, A. (2020) “Digital Transformation in Business”. In: International Scientific Conference “**Digital Transformation of the Economy: Challenges, Trends, New Opportunities (ISCDTE – April, 2019)**”, Lecture Notes in Networks and Systems, Volume 84, pp. 408-415. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-27015-5_49.

الملاحق

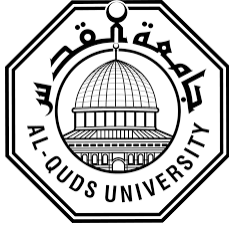
الملحق رقم (1): قائمة بأسماء المحكمين.

الملحق رقم (2): الاستبانة في صورتها النهائية.

ملحق رقم (1): قائمة بأسماء المحكمين

م	الاسم	التخصص	مكان العمل
1	أ.د سامي أبو ناصر	تكنولوجيا المعلومات	جامعة الأزهر
2	د. وائل ثابت	إدارة الأعمال	جامعة الأزهر
3	د. وفيق الأغا	إدارة الأعمال	جامعة الأزهر
4	د. اسماعيل قاسم	إدارة الأعمال	الجامعة الإسلامية
5	د. محمد الزعنون	إدارة الأعمال	جامعة غزة
	د. طارق أبو حجير	إدارة الأعمال	جامعة غزة
6	د. عامر أبو شريعة	إدارة موارد بشرية	جامعة الإسراء
7	د. أحمد فرج الله	إدارة الأعمال	جامعة الأقصى
8	د. خليل ماضي	إدارة الأعمال	جامعة الأقصى
9	د. تهاني جفال	تنمية موارد بشرية	جامعة القدس أبو ديس
11	د. حسن السعدوني	علاقات دولية	جامعة القدس أبو ديس
12	د. نبيل اللوح	إدارة الأعمال	ديوان الموظفين العام
13	د. منصور الأيوبي	إدارة الأعمال	كلية فلسطين التقنية

ملحق رقم (2): الاستبانة بصورتها النهائية



جامعة القدس
كلية الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة
بناء المؤسسات والتنمية البشرية

الموضوع: تعبئة استبانة

الأخ/ ت الموظف/ ة المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

الموضوع/تعبئة استبانة لدراسة ماجستير

يقوم الباحث بدراسة حول "أثر السياسات العامة التربوية في التحول الرقمي"

(دراسة حالة: الجامعات الفلسطينية الخاصة)

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية جامعة القدس-أبو ديس، فكلّي أمل من سيادتكم منحي جزءاً من وقتكم الثمين بتعبئة الاستبانة المرفقة، وإعطائها اهتمامكم؛ لِمَا لذلك من تأثير ومردود إيجابي في إنجاح هذه الدراسة.
لذا أرجو من سيادتكم التكرم بإبداء آرائكم أمام كل فقرة من فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية. علماً أنّ إجاباتكم ستُعامل بسريّة تامّة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا خالص التقدير والاحترام

الباحث

الباحث/ عبد الله عمر شلح
جوال: 0592209678

أولاً: البيانات الشخصية

1. النوع الاجتماعي: ذكر أنثى
2. المؤهل العلمي: دكتوراه ماجستير بكالوريوس
3. التخصص الأكاديمي: علوم انسانية علوم طبيعية علوم طبية
4. الرتبة العلمية: أستاذ أستاذ مشارك أستاذ مساعد مُحاضر
5. سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات 5-10 سنوات أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر
6. الجامعة: جامعة فلسطين جامعة الإسراء جامعة غزة

ثانيًا: السياسات العامة التربوية:

وهي: مجموعة المبادئ والمعايير والتوجهات التي تقوم عليها الجامعات الفلسطينية الخاصة لتحقيق الأهداف التربوية وتحديد إطارها وفلسفتها وأنظمتها من خلال جودة العملية التعليمية، وترسيخ منهج التفكير المنظم البحث العلمي، وتلبية احتياجات المجتمع بما يحقق متطلبات الحاضر وآمال المستقبل في ضوء الظروف والإمكانات المتاحة لها.

فيما يلي قائمة تضم مجموعة من العبارات تختص بالسياسات العامة التربوية للجامعة التي تعمل بها، وأمام كل منها مقياس رقمي متدرج حسب درجة الحدوث والتوافر من (1) لا كبيرة بشدة، والذي يعني عدم الحدوث أو الانطباق إلى رقم (5) موافق بشدة، والذي يعني أنّ المفهوم مؤكد الحدوث، يرجى وضع علامة صح أمام كل عبارة بما يعكس تقديركم ووافق رأيكم.

م	الفقرة	(1) لا أو افق بشدة	(2) لا أو افق	(3) محايد	(4) أو افق	(5) أو افق بشدة
البُعد الأول: السياسات المتعلقة بـ(العملية التعليمية)						
1.	تتبني الجامعة خطة استراتيجية داعمة لبيئة التعليم والتعلم.					
2.	تعمل الجامعة على اختيار أعضاء هيئة التدريس وفقًا لمعايير الكفاءة والخبرة.					
3.	تبحث الجامعة أعضاء هيئة التدريس على استخدام طرق جديدة مبتكرة في استراتيجيات التعليم.					
4.	تربط الجامعة أهدافها التعليمية بخطط التنمية الشاملة بوزارة التربية والتعليم العالي.					
5.	توازن الجامعة في خططها وبرامجها التعليمية بين الخطط التطبيقية والنظرية.					
6.	تطور الجامعة المقررات الدراسية والبرامج الأكاديمية لتناسب مع متطلبات العصر.					

م	الفقرة	(1) لا أو أفق بشدة	(2) لا أو أفق	(3) محايد	(4) أو أفق	(5) أو أفق بشدة
7.	تُزوّد الجامعة الطلاب لديها بالمهارات والقدرات اللازمة التي تؤهلهم بكفاءة لسوق العمل.					
8.	تُوقّر الجامعة البيئة الصفية والأكاديمية الداعمة لجودة العملية التعليمية.					
البُعد الثاني: السياسات المتعلقة بـ (البحث العلمي)						
1.	تتبني الجامعة سياسات واضحة لتفعيل مجالات البحث العلمي.					
2.	تُخصّص الجامعة ميزانية كافية لدعم أنشطة البحث العلمي.					
3.	تُلزم الجامعة الباحثين بأخلاقيات البحث العلمي.					
4.	تُوجّه سياسات الجامعة الباحثين لديها للنشر في منافذ النشر العالمية الرصينة.					
5.	تمتلك الجامعة نظام ترقيات مرتبطة بإنتاجية المعرفة لأعضاء هيئة التدريس.					
6.	تمتلك الجامعة مجلات لنشر البحوث العلمية ذات معامل تأثير قوي.					
7.	تُوقّر الجامعة مراكز بحثية مناسبة لأعضاء الهيئة التدريسية.					
8.	تسعى الجامعة لبناء شراكات استراتيجية فعّلية مع مراكز الأبحاث المصنفة عالميًا.					
البُعد الثالث: السياسات المتعلقة بـ (خدمة المجتمع)						
1.	تتضمن رؤية ورسالة الجامعة التزامًا واضحًا بخدمة المجتمع.					
2.	تُنقّذ الجامعة سياسات وبرامج لتطوير مهارات أفراد المجتمع من خلال التعليم المستمر.					
3.	تعتمد الجامعة برامج توعية وتثقيفية للمجتمع المحلي في المجالات المختلفة.					

م	الفقرة	(1) لا أو اقل بشدة	(2) لا أو اقل	(3) محايد	(4) أو اقل	(5) أو اقل بشدة
4.	تحرص الجامعة على التشبيك مع مؤسسات المجتمع المدني لاتخاذ المبادرات الفاعلة حول القضايا المجتمعية.					
5.	تُقدّم الجامعة استشارات إدارية وفتية لمؤسسات المجتمع المحلي.					
6.	تُشرك الجامعة مؤسسات المجتمع المدني في وضع خططها وسياساتها التعليمية.					
7.	تسمح الجامعة لأفراد ومؤسسات المجتمع باستخدام مرافقها لتنفيذ برامج خدمية.					
8.	تُقدّم الجامعة مشاريع متنوعة تُسهم في تنمية المجتمع.					

ثالثاً: التحوّل الرقمي:

وهو: عملية مستمرة ومنظمة للانتقال التدريجي من النظام التقليدي إلى الرقمي القائم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الجديدة والوسائل الإلكترونية المتنوعة في كافة جوانب العمل الجامعي الأكاديمي والإداري بالجامعات الفلسطينية الخاصة بما يمكنها من تقديم خدماتها بجودة عالية وفقاً للمعايير العالمية في المجال وفي ضوء مجموعة من المتطلبات.

م	الفقرة	(1) لا أو اقل بشدة	(2) لا أو اقل	(3) محايد	(4) أو اقل	(5) أو اقل بشدة
1.	تتضمن التوجهات الاستراتيجية للجامعة أهدافاً واضحة نحو التحوّل الرقمي.					
2.	تُخصّص الجامعة موازنة كافية لتغطية تكاليف تطبيق التحوّل الرقمي.					

م	الفقرة	(1) لا أو افق بشدة	(2) لا أو افق	(3) محايد	(4) أو افق	(5) أو افق بشدة
.3	تعمل الجامعة على نشر ثقافة التحوّل الرقمي في كل مستوياتها الأكاديمية والإدارية.					
.4	توفّر الجامعة خدمات الصيانة والدعم الفني بخصوص الأجهزة والبرامج والخدمات الإلكترونية.					
.5	تُخصّص الجامعة نظام حوافز فعال لدعم مبادرات العاملين لتطبيق التحوّل الرقمي.					
.6	تعمل الجامعة على تطوير الهيكل التنظيمي كمتطلب لتطبيق التحوّل الرقمي.					
.7	تُحوّل الجامعة البرامج التعليمية والمقررات التقليدية إلى مقررات وبرامج رقمية.					
.8	تُوفّر الجامعة منظومة للاختبارات التفاعلية الرقمية وللتغذية الراجعة الإلكترونية.					
.9	تُوفّر الجامعة نظم لإدارة القاعات الدراسية إلكترونياً.					
.10	يُمكن الطلاب وأولياء الأمور من الحصول على الخدمات باستخدام موقع الجامعة.					
.11	تعمل الجامعة للتحوّل في عمليات الإدارة والإشراف من الشكل التقليدي إلى منظومة الإدارة الإلكترونية التي تعمل من خلال الشبكات.					
.12	تُوفّر الجامعة شبكة للربط بينها وبين الجامعات والكليات الأخرى.					
.13	تُوفّر الجامعة فُرص التفاعل عبر مؤتمرات الفيديو التفاعلي بين عضو هيئة التدريس والمتعلمين (الطلاب).					
.14	تُوفّر الجامعة بريد إلكتروني جامعي لأعضاء هيئة التدريس والطلاب للاستخدامات المختلفة.					
.15	تُدرب الجامعة عضو هيئة التدريس على كيفية إعداد بنوك أسئلة في المقررات الإلكترونية.					
.16	تشارك الجامعة بقواعد البيانات العالمية والتي تتيح الاتصال بمصادر المعرفة الرصينة.					

م	الفقرة	(1) لا أو افق بشدة	(2) لا أو افق	(3) محايد	(4) أو افق	(5) أو افق بشدة
.17	تعتمد الجامعة أسلوب حوسبة المكتبات لمواجهة الزيادة الهائلة في المعلومات ومصادرها المختلفة.					
.18	تمتلك الجامعة نظام للتحصیل الإلكتروني لمصروفات وخدمات الطلاب والباحثين.					
.19	تمتلك الجامعة مستودع لقواعد بيانات للأبحاث التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس في الأقسام والكليات المختلفة.					
.20	تتم أتمتة إجراءات القبول والتسجيل داخل الجامعة.					

شكرًا لحسن تعاونكم

الباحث/ عبد الله عمر تليح
جوال: 0592209678

فهرس الجداول

- جدول (1.1): الفرق بين السياسة (POLITICS) والسياسة (POLICY) 24
- جدول (1.2): إحصائية عدد الطلبة المسجلون في الجامعات الفلسطينية الخاصة للعام 2020/2019 58
- جدول (2.2): الفجوة البحثية للدراسة 76
- جدول (1.3): يبين توزيع مجتمع الدراسة والعينة 78
- جدول (2.3): توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي 79
- جدول (3.3): يوضح المحك المعتمد في الدراسة 82
- جدول (4.3): درجات مقياس ليكرت الخماسي 83
- جدول (5.3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية" 84
- جدول (6.3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "السياسات المتعلقة بالبحث العلمي" 85
- جدول (7.3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع" 86
- جدول (8.3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال "التحوّل الرقمي" 87
- جدول (9.3): نتائج الصدق البنائي للاستبانة 88
- جدول (10.3): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة 89
- جدول (11.3): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي 89
- جدول (1.4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال "السياسات المتعلقة بالعملية التعليمية" 93
- جدول (2.4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال "السياسات المتعلقة بالبحث العلمي" 95
- جدول (3.4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال "السياسات المتعلقة بخدمة المجتمع" 97
- جدول (4.4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T لجميع فقرات "السياسات العامة التربوية" 100
- جدول (5.4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار T لكل فقرة من فقرات مجال "التحوّل الرقمي" 102
- جدول (6.4): معامل الارتباط بين تعزيز السياسات العامة التربوية والتحوّل الرقمي في الجامعات الفلسطينية الخاصة 108
- جدول (7.4): تحليل الانحدار المتعدد 110
- جدول (8.4): نتائج اختبار "T - لعينتين مستقلتين" - النوع الاجتماعي 112
- جدول (9.4): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المؤهل العلمي 113
- جدول (10.4): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات المؤهل العلمي للسياسات العامة التربوية 113
- جدول (11.4): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - الرتبة العلمية 114
- جدول (12.4): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات الرتبة العلمية للسياسات العامة التربوية 115
- جدول (13.4): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - الجامعة 115
- جدول (14.4): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات الجامعة للسياسات العامة التربوية 116

117	جدول (15.4): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - النوع الاجتماعي
118	جدول (16.4): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي
118	جدول (17.4): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات المؤهل العلمي للتحويل الرقمي
119	جدول (18.4): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الرتبة العلمية
119	جدول (19.4): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الجامعة
120	جدول (20.4): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات الجامعة للتحويل الرقمي
125	جدول (1.5): نتائج تحقيق أهداف الدراسة

فهرس الاشكال

18	شكل (1): أنموذج الدراسة والعلاقة بين متغيرات الدراسة
44	شكل (2) تقنيات التحوّل الرقمي

فهرس الملاحق

139	ملحق رقم (1): قائمة بأسماء المحكّمين
140	ملحق رقم (2): الاستبانة بصورتها النهائية

فهرس المحتويات

الإهداء.....	د
الإقرار.....	هـ
شُكر وتقدير.....	و
مصطلحات الدراسة.....	ز
الملخص.....	ح
ABSTRACT.....	ط
الفصل الأول:.....	11
خلفية الدراسة.....	11
مقدمة الدراسة.....	11
1.1 مشكلة الدراسة:.....	13
2.1 مبررات الدراسة:.....	14
3.1 أهمية الدراسة:.....	15
4.1 أهداف الدراسة:.....	16
5.1 أسئلة الدراسة:.....	16
6.1 فرضيات الدراسة:.....	17
7.1 أنموذج ومتغيرات الدراسة:.....	17
8.1 حدود الدراسة:.....	18
9.1 محددات الدراسة ومعيقاتها:.....	19
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....	20
1.2 المبحث الأول: السياسات العامة التربوية.....	20
1.1.2 مفهوم السياسة (POLITICS):.....	22
2.1.2 مفهوم السياسة العامة (PUBLIC POLICY):.....	25
3.1.2 مفهوم السياسات التربوية (EDUCATIONAL POLICY):.....	26
4.1.2 صناعة السياسات التربوية:.....	28
5.1.2 مراحل صنع السياسات التربوية:.....	29
6.1.2 خصائص السياسات التربوية:.....	30
7.1.2 أهداف السياسات التربوية:.....	31
8.1.2 خصائص صانعي السياسات التربوية:.....	32
9.1.2 المحاور الفكرية لاختيار صانعي السياسات التعليمية:.....	34
10.1.2 عملية اختيار صانعي السياسة التعليمية:.....	35
11.1.2 العوامل المؤثرة في صانعي السياسة التعليمية:.....	37
2.2 المبحث الثاني: التحوّل الرقمي.....	41
1.2.2 مفهوم التحوّل الرقمي:.....	42
2.2.2 أهمية التحوّل الرقمي:.....	44
3.2.2 خصائص عملية التحوّل الرقمي:.....	45
4.2.2 أهداف عملية التحوّل الرقمي:.....	46
5.2.2 أهمية التحوّل الرقمي للجامعات ودواعيه:.....	47
6.2.2 مراحل التحوّل الرقمي للجامعات:.....	50
7.2.2 متطلبات التحوّل الرقمي للمنظمات (الجامعات):.....	52
8.2.2 تأثير التحوّل الرقمي على الجامعات:.....	53

56	3.2 المبحث الثالث: الجامعات الفلسطينية الخاصة
57	1.3.2: واقع الجامعات الفلسطينية:
58	2.3.2: نبذة عن الجامعات الفلسطينية الخاصة:
58	1.2.3.2: جامعة فلسطين:
59	2.2.3.2: جامعة غزة:
61	3.2.3.2: جامعة الإسرائ:
63	4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة.....
63	1.4.2 الدراسات السابقة التي تتعلق باستدامة السياسات العامة:
68	2.4.2 الدراسات السابقة التي تتعلق بالتحول الرقمي:
74	3.4.2: التعقيب على الدراسات السابقة:
76	4.4.2: الفجوة البحثية
77	الفصل الثالث:
77	منهجية الدراسة وإجراءاتها.....
77	1.3 منهج الدراسة:
78	2.3 مجتمع وعينة الدراسة:
82	3.3 أداة الدراسة:
83	4.3 خطوات بناء الاستبانة:
83	5.3 صدق الاستبانة:
90	6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
91	7.3 خلاصة الفصل.....
92	الفصل الرابع:
92	نتائج الدراسة ومناقشتها
92	1.4 تحليل فقرات الاستبانة:
92	أولاً: تحليل فقرات "السياسات العامة التربوية"
102	ثانياً: تحليل فقرات مجال "التحول الرقمي"
108	2.4 اختبار فرضيات الدراسة
120	خلاصة الفصل
122	الفصل الخامس
122	النتائج والتوصيات
122	1.5 نتائج الدراسة
123	1.1.5 النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (السياسات التربوية):
123	2.1.5 النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (التحول الرقمي):
123	3.1.5 النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات
123	1.3.1.5: النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات المتفرعة عنها:
124	2.3.1.5: النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسة الثانية اختبار الأثر بين المتغيرات:
124	3.3.1.5: النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسة الثالثة:
124	4.3.1.5: النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة:
125	4.1.5 النتائج المتعلقة بتحقيق الأهداف:
126	2.5 توصيات الدراسة:
126	1.2.5 توصيات متعلقة بالمتغير المستقل (السياسات التربوية):
127	2.2.5 توصيات متعلقة بالمتغير التابع (التحول الرقمي):
128	3.5 الدراسات المستقبلية المقترحة

128.....	خلاصة الفصل:
129	المصادر والمراجع
129.....	أولاً: المصادر:
129.....	ثانياً: المراجع بالعربية:
135.....	ثالثاً: المراجع الأجنبية:
138	الملاحق
147	فهرس الجداول
148	فهرس الاشكال
148	فهرس الملاحق