



مجلة كلية التربية . جامعة طنطا
ISSN (Print):- 1110-1237
ISSN (Online):- 2735-3761
<https://mkmgjournals.ekb.eg>
المجلد (٨٤) أكتوبر ٢٠٢١م



تصور مقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم
في الجامعات السعودية

إعداد

أ/ غنام هزاع المريخي

المجلد (٨٤) العدد الرابع أكتوبر ٢٠٢١م

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، وتحديد أبرز الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتقديم تصور مقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، ولتحقيق تلك الأهداف تم اختيار عينة عشوائية من القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية بلغ عددهم (٣٢٨) عضو هيئة تدريس. واستخدام الاستبانة لجمع البيانات، واعتمد على المنهج الوصفي في هذه الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً، وأنه يوجد صعوبات بدرجة عالية تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وقدمت الدراسة تصور مقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

الكلمات المفتاحية: تصور مقترح، التحول الرقمي للتعليم ، القيادات الأكاديمية، الجامعات السعودية.



A proposal to enhance the role of academic leaders in the digital transformation of education in Saudi universities

Abstract

The study aimed to identify the role of academic leaders in the digital transformation of education in Saudi universities, to identify the most prominent difficulties that limit the role of academic leaders in the digital transformation of education in Saudi universities from the point of view of faculty members, and to present a proposal to enhance the role of academic leaders in the digital transformation of education in Saudi universities. To achieve these goals, a random sample of academic leaders in Saudi universities was selected, who were (328) faculty members. A questionnaire was used to collect data, and the descriptive approach was used in this study. The results of the study concluded that the role of academic leaders in the digital transformation of education in Saudi universities from the point of view of faculty members was (medium), and that the difficulties that limit the role of academic leaders in the digital transformation of education in Saudi universities from the point of view of faculty members was (high). The study presented a proposal to enhance the role of academic leaders in the digital transformation of education in Saudi universities.

Keywords: *proposal, digital transformation of education, academic leaders, Saudi universities.*

المقدمة:

لقد أصبحت التقنية الحديثة، وتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي أمراً لا غنى عنه في تطوير مجالات الحياة المختلفة، إذ تلعب دوراً رئيسياً في جودة حياة الأفراد، وتحسين جودة أداء المؤسسات التعليمية من خلال قدرتها على المساعدة في تسهيل إجراءات العمل، وسرعة تقديم المعلومات المطلوبة، وتمكين المسؤولين من اتخاذ القرارات السليمة. ويعد التعليم العالي في الجامعات أحد المجالات الهامة لتقدم الأمم ورفيها، فهو المجال الذي يؤسس أبناء المجتمع لتحمل مسؤولية مستقبل أوطانهم، لذلك فمن الضروري أن تواكب النظم التعليمية التطورات الجارية، وأن تتعامل مع التغيرات والتطورات التقنية الحديثة حتى تتمكن من السير في ركب النظم التعليمية المتقدمة وخاصة أن التعليم الجامعي يهتم بإعداد الكوادر المؤهلة لسوق العمل، بالإضافة إلى دوره في تقديم أبحاث علمية تفيد في حل المشكلات التي تواجه المجتمع وتخدمه (Pham, & Nguyen, 2021: 305)

ونتيجة لما يشهده هذا العصر من تطورات متسارعة في جميع مجالات الحياة، أصبح تكامل واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وتوظيف تقنيات التعلم الحديثة في التعليم العالي أحد أكثر المتطلبات إلحاحاً بالنسبة للقيادات التي تعمل فيها، حيث تتعرض الجامعات في الوقت الحاضر خاصة في ظل وجود عدد من التحديات، والتي كان آخرها جائحة كورونا؛ لضغوط كبيرة جعل من التحول الرقمي للتعليم في الجامعات أولوية استراتيجية، والاهتمام باغتنام الفرص، والإيجابيات التي توفرها (Emilio, Mariana, Juan, and Germán, 2020: 4).

وتكمن أهمية التوجه نحو التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية الباحثة عن التميز؛ باعتباره أداة هامة لتطوير العملية التعليمية، وتغيير منظومة التعليم الجامعي، وأنماطه، ووسائله، وموارده وفلسفته، وسياساته، وأدواره، ومناهجه، بحيث تصبح الجامعات بلا أسوار، وتوافر المكتبات الرقمية، وغيرها من المفاهيم التي انبثقت عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالتكنولوجيا الرقمية بجميع أشكالها وصورها تعتبر جسر نحو المعرفة الجديدة، وإثراء العملية التعليمية في الجامعات (Miller, 2019: 6).

ويضيف منصور (٢٠٢١، ١٦٢) أن التحول الرقمي للتعليم في الجامعات يساعد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية، واستبدال العناصر والعمليات المادية بأخرى افتراضية، وتقديم التعلم بصورة إلكترونية، وهذا يتطلب وجود قيادة واعية بأهمية التحول الرقمي للتعليم، واستخدام الفكر، والتخطيط الاستراتيجي، ووضع رؤية رقمية لما ينبغي أن تكون عليه العملية التعليمية في الجامعة، إضافة إلى تنمية مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس والطلبة لمساعدتهم على تطبيق عمليات التحول الرقمي للتعليم.

ولأهمية دراسة التحول الرقمي للتعليم في الجامعات وتحديد متطلبات تطبيقه بنجاح، جاءت هذه الدراسة لكي تقدم تصور مقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

مشكلة البحث

يواجه التحول الرقمي للتعليم الجامعي بعض الصعوبات المتعلقة بكيفية استخدام التقنيات الحديثة من قبل أعضاء هيئة التدريس والطلبة في العملية التعليمية، لأن التحول الرقمي للتعليم يتطلب تغيير المحتوى التعليمي الذي يتعلمه الطلبة، والكيفية التي يتعلمون بها لكي يحدث توافق بين المعارف والمهارات التي ينبغي على المتعلمين معرفتها، وبين أساليب التعلم التي تحقق ذلك، من خلال قدرة الجامعات على التكيف مع التحول الرقمي للتعليم (يخلف، ٢٠١٩، ٧٧).

وعلى الرغم من أهمية التحول الرقمي للتعليم في الجامعات في تطوير أداء الجامعات، وتحسين مخرجات التعليم، والمواءمة بين الخريجين من الطلبة واحتياجات سوق العمل، إلا أن بعض الدراسات السابقة توصلت إلى وجود قصور في التحول الرقمي للتعليم، وأن هناك بعض الصعوبات والتحديات التي تحد من تطبيق التحول الرقمي للتعليم، وفي تحقيق الأهداف المنشودة، والتي من بينها دراسة المطرفي (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن واقع التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات في الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة بالمملكة العربية السعودية متوسطاً. كما توصلت دراسة منصور (٢٠٢١) إلى أن مستوى التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس ما زال دون المأمول حيث جاء بدرجة متوسطة. كما توصلت نتائج دراسة الحاسي (٢٠٢١) إلى أن مستوى المعوقات التي تحد من التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي جاءت بدرجة عالية.

مما سبق يتضح أن هناك عدد من الصعوبات التي تواجه عملية التحول الرقمي للتعليم الجامعي، والتي يجب الحد منها لتحقيق الأهداف المنشودة من التحول الرقمي للتعليم، وتطوير العملية التعليمية في الجامعات، لذا تأتي هذه الدراسة والتي يمكن صياغة مشكلتها بالسؤال الرئيس التالي: ما التصور المقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية؟

أسئلة البحث

يجيب البحث عن الأسئلة التالية:

ما دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

ما الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

ما التصور المقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية؟

أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

التعرف على دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

تحديد أبرز الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

تقديم تصور مقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

أهمية البحث

يمكن تناول أهمية هذا البحث من خلال محورين رئيسيين، هما:
أولاً - الجانب العلمي:

يؤمل أن يسهم البحث في إثراء الأدب النظري في موضوع التحول الرقمي للتعليم الجامعي، من خلال ما سيقدمه من معلومات، ومفاهيم حديثة في هذا المجال. يستمد هذا البحث أهميته من الموضوع الذي يتناوله، وهو موضوع التحول الرقمي للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية. سيقوم البحث بتحديد بعض الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية في المملكة العربية السعودية. تأتي أهمية هذا البحث كونه يتفق مع أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تسعى جاهدة لأن تكون الجامعات السعودية منافسه محلياً وعالمياً، ومتقدمة في المؤشرات العالمية من خلال تطوير أساليب التعلم فيها، ومواكبة التطورات العلمية في هذا المجال وبأن تصبح خمس جامعات من أفضل (٢٠٠) جامعة في العالم حتى عام ٢٠٣٠.

ثانياً - الجانب العملي:

يؤمل أن يسهم هذا البحث في تحسين منظومة العملية التعليمية في الجامعات، بحيث تواكب التطورات التقنية الحديثة، وتسهم في إعداد خريجين من الطلبة يمتلكون المهارات والقدرات التي تمكنهم من الالتحاق بسوق العمل وتلبية مهام العمل الحالية والمستقبلية، تحقيقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

يؤمل أن يزود هذا البحث القيادات الجامعية بأهم الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية في المملكة العربية السعودية، مما يسهم في إيجاد حلول لها.

يقدم هذا البحث تصور مقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، يمكن أن يسهم في تحقيق أهداف التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

حدود البحث:

تم تحديد البحث الحالي بالحدود التالية:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، وتحديد أبرز الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتقديم تصور مقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

الحدود المكانية: اقتصر البحث على الجامعات السعودية التالية: (جامعة الجوف، جامعة المجمعة، جامعة الحدود الشمالية، جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل).

الحدود البشرية: اقتصر على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في الدراسي الثاني من العام الدراسي الجامعي ١٤٤٢هـ / ٢٠٢١م.

مصطلحات البحث:

التحول الرقمي للتعليم:

أولاً: التحول الرقمي: يعرف التحول الرقمي بأنه عملية سعي المنظمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتكنولوجيا شبكة الانترنت العالمية لتحسين أداء مهامها وعملياتها المختلف ، ونقلها لمن يحتاج إليها في داخلها أو خارجها ، وذلك بالاعتماد على موارد ثلاث هي : المعلومات المتدفقة والمتوافرة بها ، وتكنولوجيا ونظم المعلومات المستخدم ، والموارد البشرية المناط بها القيام بالمهام المختلفة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة في ظل استراتيجيتها المعتمدة (توفيق، ٢٠٢١، ١).

ثانياً: التحول الرقمي للتعليم: يعرف بأنه "عملية انتقال التعليم التقليدي إلى التعلم الرقمي الذي يعتمد على التقنيات التعليمية الحديثة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي بحيث يتم تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة بكفاءة عالية (الشريف، ٢٠١٨، ٦١١).

ويعرف التحول الرقمي للتعليم إجرائياً في هذا البحث؛ بأنه جميع الإجراءات التي تقوم بها القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية لتعزيز التحول من التعليم التقليدي إلى التعليم الرقمي الذي يعتمد على استخدام التقنيات التعليمية الرقمية، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحقيق الأهداف المنشودة للعملية التعليمية.

الإطار النظري:

مفهوم التحول الرقمي في التعليم

يشير مفهوم التحول الرقمي بأنه عملية إعادة تصميم الأعمال والمهام في نماذج عصرية توظف البيانات والتطبيقات والقدرات الرقمية بالشكل الأمثل، وتستخدم التقنية الحديثة لتحويل العمليات التشغيلية في المنظمة من تقليدية إلى رقمية (خوثره، ٢٠٢١، ١٠٦).
بينما يعرف التحول الرقمي في التعليم بأنه "الانتقال من الاتجاهات التعليمية التقليدية إلى الاتجاهات التعليمية التقنية، التي تعتمد على استخدام وتوظيف الرقمنة في العملية التعليمية، وتوجيه التعليم نحو التعلم الذاتي والمستمر، والتركيز على زيادة واستثمار المعرفة بالممارسة والاستخدام ونشرها بسرعة من خلال الشبكات الإلكترونية (الشريف، ٢٠٢١، ٣٥٦٨).

كما يعرف بأنه: العملية التي يتم من خلالها تقديم المحتوى التعليمي للطلاب باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل يتيح له إمكانية التفاعل النشط مع هذا المحتوى، ومع المعلم ومع أقرانه سواء كان ذلك بصورة متزامنة أو غير متزامنة، مع إمكانية إتمام هذا التعليم في الوقت والمكان وبالسعة التي تناسب ظروفه وقدراته (العتيبي والمفز، ٢٠٢١، ١٩٧).

يمكن القول أن التحول الرقمي للتعليم يشير إلى العملية التي يتم من خلالها تحويل التعليم التقليدي إلى التعلم الرقمي الذي يعتمد على التقنيات التعليمية الحديثة، وتطبيقات الذكاء الاصطناعي واستخدام التفاعل الذكي بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وتوجيه التعليم نحو التعلم الذاتي والمستمر بأي زمن ومكان لتحقيق الأهداف المنشودة من العملية التعليمية.

أهداف وأهمية التحول الرقمي في التعليم الجامعي
يسعى التحول الرقمي للتعليم الجامعي إلى تحقيق العديد من الأهداف، والتي من بينها
التالي (Chang, Chiu & Huang, 2018: 4) .
تعزيز اتخاذ القرارات السليمة: إن عملية التحول الرقمي في التعليم تحسن من اتخاذ
القرارات السليمة المتعلقة بتطوير التعليم في الجامعة وفي تنشيط شبكات الدعم عندما
يرغب الطلاب في الانقطاع عن التعليم؛ وهو ما يعزز عملية اتخاذ القرارات عالية الجودة
بناءً على التحليلات الرقمية.
زيادة التعاون بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب: حيث تسهل عملية التحول الرقمي في
التعليم التحاق الطلبة في البرامج الدراسية، وتساعد أعضاء هيئة التدريس على تكيف مع
خطط المناهج الدراسية والمساقات التعليمية للطلاب، وتساعد في تقييم المحتويات مباشرة
على المنصة وتقديم الملاحظات بشكل أكثر فعالية. كما يجعل الطلاب يتلقون
المعلومات بشكل إيجابي، فتصبح مشاركتهم أكثر فاعلية.
تحسين التواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس: حيث يصبح التواصل بين أعضاء
هيئة التدريس والطلاب أكثر تفاعلاً، وهذا يساهم في إيجاد استراتيجيات وأساليب تعلم
أفضل، وفي الوقت نفسه، يمكن أن تؤدي زيادة أجهزة الكمبيوتر في الجامعات، إلى إدارة
البيانات بشكل أفضل، وتحسين نتائج التحصيل الدراسي للطلاب، وتعزيز تجربة التعلم
عن بعد.
ويضيف المطرفي (٢٠٢١، ١٦٥) مجموعة من الأهداف التي يمكن تحقيقها من تطبيق
التحول الرقمي للتعليم الجامعي، التي من بينها التالي:
تعزيز تجارب الطلاب : حيث يتم التركيز على تحسين مقاييس الطلاب مثل معدلات
الاحتفاظ والتخرج.
ومعدلات نجاح الدورات التدريبية، وغيرها من المؤشرات التي تثبت النجاح بشكل عام.
تحسين التنافسية :يركز التحول الرقمي للتعليم على تمييز الجامعة عن الجامعات الأخرى
من خلال استخدامها الطرق الرقمية.

اعتماد اتخاذ القرارات على البيانات الرقمية : حيث يساعد التحول الرقمي للتعليم على تبني الثقافة الرقمية في جميع مهام العمل وفي اتخاذ القرارات المتعلقة بالطلاب وأعضاء هيئة التدريس والقيادات الإدارية والموظفين في الجامعة.

تحسين الموارد: يساعد التحول الرقمي للتعليم في تطوير عمليات الاتصال، والتي تؤدي إلى سرعة الإنجاز، وخفض التكاليف.

وتضح أهمية التحول الرقمي للتعليم من خلال قدرته على تحسين قدرة الجامعة على استخدام التكنولوجيا الرقمية، والتقنيات التعليمية الحديثة، واستبدال العناصر والعمليات المادية بأخرى افتراضية، وتقديم التعلم بصورة إلكترونية مما يزيد من دافعية الطلبة نحو التعلم، ويزيد من تفاعلهم مع المحتوى الدراسي الرقمي، وإمكانية مراجعته بأي وقت وزمن (كليمان، ٢٠١٧، ٤٣).

كما يساعد التحول الرقمي في تحسين الميزة التنافسية للجامعة عالمياً، وتحسين تجربة الطالب وأدائه وجعل التعلم متمركزاً حوله، وتحسين جودة وأساليب التدريس التي يستخدمها المدرس، وخفض معدلات التسرب بين الطلاب، وتحسين مهارات البحث العلمي لدى الطلاب، وهذا يرتبط بتحسين سمعة الجامعة، وتمكينها من المنافسة مع الجامعات الأخرى (الزين، ٢٠١٦، ٤).

ويتطلب التحول الرقمي للتعليم تحديث محتوى المساقات الدراسية، وإعداد الطلاب للتعلم طوال حياتهم وبشكل مستمر، ومساعدتهم على التعلم في أي مكان وزمان بعيداً عن القاعة الدراسية، لذلك لا بد من تطوير المحتوى التعليمي الذي يتعلمه الطلبة، واستخدام أساليب تعليمية تتوافق مع تقنيات الذكاء الاصطناعي في التعليم لجعله ذو معنى، ويزيد من دافعتهم نحو التعلم، ويحسن من تكيفهم مع الواقع الرقمي الجديد وتعزيز الثقافة الرقمية لدى الطلبة (يخلف، ٢٠١٩، ٧٦٠).

مما سبق يتضح أن التحول الرقمي للتعليم الجامعي يساهم في تحقيق أهداف الجامعات الباحثة عن التميز، لأن التحول الرقمي يساهم في تمكين الجامعة من مواكبة التطورات العلمية في مجال استخدام تقنيات التعلم الحديثة، ونشر الثقافة الرقمية وتعزيزها لدى الطلبة، وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، إضافة إلى تحسين مخرجات التعليم، مما

يزيد من موازنة مخرجات الجامعة لمتطلبات سوق العمل، كون التحول الرقمي للتعليم ينمي مهارات المستقبل لديهم والتي تعد من المتطلبات الهامة للأعمال الحالية والمستقبلية. نماذج التحول الرقمي في التعليم الجامعي هناك عدد من النماذج التي يمكن استخدامها للتحول الرقمي للتعليم، والتي من بينها النماذج التالية:

أولاً: النموذج الفني Technical Model : ويعتمد هذا النموذج على تحويل الجامعات التقليدية إلى جامعات رقمية من خلال استخدام بحوث العمليات، وعلوم الحاسب الآلي، وتوظيفها في التعليم، وفي هذا النموذج يتم التركيز على استخدام التقنيات الرقمية في التعليم دون التركيز على الجوانب السلوكية والاجتماعية في العملية التعليمية (Brooks & McCormack, 2020) .

ثانياً: النموذج السلوكي Behavioral Model : في هذا النموذج للتحول الرقمي للتعليم يتم التركيز بدرجة كبيرة في العملية التعليمية على الممارسات السلوكية للطلاب، ودورهم النشط في العملية التعليمية مع التركيز بدرجة أقل على التقنيات التكنولوجية المستخدمة في التحول الرقمي للتعليم الجامعي (Limani, Hajrizi, Stapleton and Retkoceri, 2019) .

ثالثاً: نموذج التحول التدريجي Multistage Transformation Model : في هذا النموذج يتم التركيز على التحول الرقمي للتعليم الجامعي وفق مراحل وخطوات متتالية في ضوء الإمكانيات المادية، والقدرات البشرية المتوفرة في الجامعة القادرة على تحقيق متطلبات التحول الرقمي للتعليم الجامعي، ويستخدم هذا النموذج للحد من المشكلات والصعوبات المتعلقة بتوفير البنية التحتية التكنولوجية لبعض الجامعات؛ كالبرمجيات والتقنيات الحديثة التي تستخدم للتحول الرقمي في التعليم الجامعي (Sebaaly, 2019) . رابعاً: النموذج الفني الاجتماعي Socio-Technical Model يهتم هذا النموذج بالتفاعل والتكامل بين استخدام التقنية الرقمية الحديثة في التعليم والممارسات السلوكية للطلبة، أي أنه يجمع بين مزايا النموذج الفني، والنموذج السلوكي، في حين أنه يعاب

عليه أنه لا يحقق النتائج المنشودة من التحول الرقمي للتعليم، ولا يهتم بالأطر التنظيمية لعملية التحول (Limani, Hajrizi, Stapleton and Retkoceri, 2019) .
خامساً: نموذج تحليل القوى التنافسية Competitive Force Model : يعتمد هذا النموذج على بناء نظم معلومات لدعم التحليل البيئي الرباعي SWOT Analysis لعملية التحول الرقمي للتعليم الجامعي، حيث يركز على تعظيم نقاط القوة التنظيمية في عملية التحول الرقمي للتعليم، ويقلل من نقاط الضعف؛ وذلك للسيطرة على الفرص المتاحة ومواجهة التحديات الخارجية والمحلية التي قد تؤثر على الجامعة، كما أنه يركز على التكنولوجيا الرقمية لتطوير عملية التحول الرقمي للتعليم لجعلها ميزة تنافسية مع الجامعات الأخرى التي تطبق التحول الرقمي للتعليم (Emilio, Mariana, Juan, and Germán, 2020) .

من خلال العرض السابق لأهم النماذج المستخدمة في التحول الرقمي في التعليم الجامعي، يلاحظ أن هناك نقاط قوة وضعف في كل نموذج من النماذج السابقة، إلا أنه من المهم تبني نموذج يتوافق مع الإمكانيات المادية، والقدرات البشرية التي تتوفر في الجامعة، لتعزيز عملية التحول الرقمي للتعليم الجامعي، وبما يساعد على التحول المتكامل والمنظم لعملية التعليم في الجامعة من الشكل التقليدي إلى التعلم الرقمي الحديث، مع الأخذ بعين الاعتبار معالجة نقاط الضعف في النموذج الذي تعتمده الجامعة، وتعظيم نقاط القوة فيه، وهذا البحث يتبنى نموذج تحليل القوى التنافسية Competitive Force Model لقدرته على تحقيق أهداف التحول الرقمي للتعليم، ويعزز من نقاط القوة، ويعالج نقاط الضعف التي تواجه عملية التحول الرقمي فيه.

الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي للتعليم الجامعي، تم التوصل إلى عدد من الدراسات التي تناولت الموضوع ، وقد تم عرضها من الأقدم إلى الأحدث حسب سنة نشرها كما يلي:

هدفت دراسة الشريف (٢٠١٨) إلى التعرف على مدى الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية واتجاهاتهم نحوها. وقد اعتمد على

المنهج الوصفي، واستخدم أداتين للبحث وهما: استبانة مدى وعي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية، ومقياس الاتجاهات نحو استخدام التقنيات التعليمية الرقمية والذكية في التعليم، وقد بلغ عدد أفراد عينة عدد (١٥) من أعضاء هيئة التدريس في ثلاثة من الجامعات السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة وعي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية؛ تعود إلى متغيري الدرجة العلمية، والجنس، كما توصلت النتائج أيضاً إلى وجود فروق دالة إحصائية في اتجاهات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية ترجع إلى متغير الدرجة العلمية، بينما لم توجد فروق دالة إحصائية في الاتجاهات أيضاً لمتغير الجنس.

كما هدفت دراسة كشادة وكشادة (Kashada & Koshadah, 2018) إلى تحديد فاعلية استخدام التقنيات التعليمية الرقمية عبر الإنترنت وأثرها على أداء المعلمين في الدول النامية في مجال التعلم نحو التحول الرقمية، وقد تمثلت عينة الدراسة في عدد (٢١٠) طالباً وطالبة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مستويات دراسية مختلفة في جامعة الزاوية في ليبيا واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واعتمد على المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها العمل على توعية المستخدمين بأهمية التحول الرقمية، وتيسير حصول الإدارة العليا في الجامعات على المعلومات المرتبطة بالعملية التعليمية؛ وأن استخدام التقنيات التعليمية الرقمية عبر الإنترنت لها تأثير كبير على أداء المعلمين في الدول النامية، وأنها تدعم الثقافة الرقمية لدى طلاب الجامعة.

وهدف دراسة تشانغ وتشيو وهوانغ (Chang, Chiu & Huang, 2018) إلى تحديد أثر فاعلية توظيف تقنيات التعلم الرقمي عبر الهواتف النقالة من خلال تصميم المعلومات باستخدام مداخل الخرائط الذهنية في الأرشيفات الرقمية على تطوير قدراتهم المعرفية وأدائهم التعليمي وتعزيز ثقافة التحول الرقمي للتعليم. ولتحقيق ذلك تم اختيار عينة تكونت من (٦١) طالباً وطالبة من طلبة الجامعات الصينية، وتم تقسيم العينة إلى مجموعتين تجريبية تكونت من (٣١) طالب وطالبة، ومجموعة ضابطة وتكونت من (٣٠) طالب

وطالبة، وتم استخدام المنهج التجريبي، واستخدم برنامج مبني على تقنيات التعلم الرقمي، واستبانة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطوير قدراتهم المعرفية وأدائهم التعليمي وفي تعزيز الثقافة الرقمية لصالح طلاب المجموعة التجريبية التي تعلمت باستخدام التقنيات الرقمية الذكية والخرائط الذهنية من خلال الهاتف النقال الذكي، عند مقارنتهم مع طلبة المجموعة الضابطة التي تعلمت بالطريقة المعتادة.

هدفت دراسة إميليو وماريانا وجوان وجيرمان (Emilio, Mariana, Juan, and Germán, 2020) إلى دراسة اتجاهات البحث العلمي حول دور إدارة الجامعة في تطبيق التحول الرقمي للتعليم، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج المكتبي الذي يعتمد على تحليل الدراسات والأبحاث المتعلقة بموضوع التحول الرقمي للتعليم العالي خلال الفترة من عام ١٩٨٦-٢٠١٩م، وقد تم تحليل (١٥٩٠) دراسة ومقالة علمية من قاعدة بيانات Scopus وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود اهتمام كبير بين الباحثين في تناول موضوع التحول الرقمي للتعليم، وخاصة في السنوات الخمس الأخيرة، وأن أكثر الجامعات التي أجري فيها أبحاث حول الموضوع كانت جامعة لاهاي للعلوم التطبيقية في هولندا. وأن الولايات المتحدة الأمريكية هي أكثر الدول التي نشرت أبحاث فيها حول موضوع التحول الرقمي للتعليم.

وأجرى عبد الله (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى تحديد رؤية مستقبلية لتطوير أدوار أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية في ضوء متطلبات التحول الرقمي. ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة تكونت من (٧٢) عضو هيئة تدريس من العاملين في كلية الاقتصاد بجامعة المنوفية المصرية، وتوصلت النتائج إلى أن أدوار أعضاء هيئة التدريس حول التحول الرقمي تتوافق مع متطلبات التحول الرقمي في الجامعة، وقد تم وضع رؤية مستقبلية لتطوير أدوار أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية في ضوء متطلبات التحول الرقمي.

وأما دراسة العتيبي والمفرز (٢٠٢١) فقد هدفت إلى التعرف على دور حوكمة التحول الرقمي في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الممارسات العالمية،

واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على مراجعة المصادر والمراجع، ومواقع الانترنت ذات العلاقة بموضوع التحول الرقمي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن عملية حوكمة التحول الرقمي في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية عملية شاملة تهدف إلى تغيير ممارسات إدارات التعليم واتباع استراتيجيات تسهم في تطوير ممارستها وضبط جودة مخرجاتها والحصول على رضا جميع الأطراف ذات العلاقة بالعملية التعليمية من خلال استخدام التقنيات الرقمية، وتحديد نظم المساءلة، واستخدام التكنولوجيا من قبل العاملين لضمان دعم الاستثمارات في التحول الرقمي لتحقيق أهداف الإدارات التعليمية والعاملين فيها من خلال توظيف بعض الممارسات العالمية في مجال حوكمة التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية.

بينما حاولت دراسة منصور (٢٠٢١) تحديد دور التحول الرقمي كألية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتحديد الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي، واعتمدت الدراسة على المنهج العلمي باستخدام منهج المسح الاجتماعي لأعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان وعددهم (١١٤) فرداً، واستخدم استبيان إلكتروني لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي متوسط، كما أن مستوى تأهيل رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي على تطبيق التحول الرقمي جاء متوسطاً، ووجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي.

كما هدفت دراسة المطرفي (٢٠٢١) إلى تحديد واقع التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة تكونت من (٢٠٠) عضو هيئة تدريس من العاملين في الجامعات الخاصة والحكومية بالسعودية، وتم اعتماد المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات في الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة بالمملكة العربية السعودية متوسطاً، ووجود فروق بين الجامعات الخاصة

والحكومية في توافر متطلبات التحول الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، وإلى وجود فروق بين الجامعات الخاصة والحكومية في توافر العناصر المادية للتحول الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، وإلى وجود فروق بين الجامعات الخاصة والحكومية في توافر الكفاءات الرقمية بين أعضاء هيئة التدريس للتحول الرقمي لصالح الجامعات الخاصة. في حين هدفت دراسة الشريف (٢٠٢١) إلى تقديم تصور مقترح لتأسيس بيئة التمكين لإنجاح التحول الرقمي في التعليم واستدامته في ضوء رؤية مصر الرقمية. وتم استخدام عينة تكونت من (٢١٠) عضو هيئة تدريس من كليات التربية في الجامعات المصرية، والاستبانة في جمع البيانات، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أهمية نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي في التعليم، وتوضيح مزايا التحول الرقمي في التعليم لجميع أطراف العملية التعليمية في الجامعات، والأسس الخاصة بالتمكين لإنجاح التحول الرقمي في التعليم، وتم تحديد متطلبات التحول الرقمي في التعليم، كما تم تقديم تصور مقترح لتأسيس بيئة التمكين لإنجاح التحول الرقمي في التعليم واستدامته في ضوء رؤية مصر الرقمية.

كما هدفت دراسة الحاسي (٢٠٢١) إلى تحديد ومعوقات التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تطبيق الدراسة على عينة تكونت من (٢٥٠) عضو هيئة تدريس في جامعة بنغازي الليبية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى المعوقات التي تحد من التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي عالية، وأن أهمها جاء كالتالي: عدم توافر المعلومات الكافية لما تقدمه الجامعة من مشاريع للتحول الرقمي، محدودية التوظيف لنظم التعلم الإلكتروني داخل الجامعة، عجز الجامعات الليبية عن التخلي عن نظم التعلم التقليدية وجمود قوالبها في مواجهة هذه المطالب، وعدم قدرتها على تلبية الحاجات التعليمية الالكترونية الكمية والنوعية.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال العرض السابق يتضح أهمية التحول الرقمي للتعليم في تطوير العملية التعليمية، وفي مواكبة التطورات العلمية، واستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، وهذا ما توصلت إليه دراسة الشريف (٢٠٢١).

وعلى الرغم من أهمية التحول الرقمي للتعليم في الجامعات إلا أن بعض الدراسات توصلت إلى وجود قصور في التحول الرقمي للتعليم، والتي من بينها دراسة منصور (٢٠٢١)، ودراسة المطرفي (٢٠٢١) حيث توصلتا إلى أن واقع التحول الرقمي للتعليم الجامعي في الجامعات بالمملكة العربية السعودية متوسطاً. بينما توصلت نتائج دراسة الحاسي (٢٠٢١) إلى أن مستوى المعوقات التي تحد من التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي جاءت بدرجة عالية.

وقد اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في اختيار المنهج الوصفي والاستبانة في جمع البيانات والتي من بينها دراسة الشريف (٢٠٢١)، دراسة المطرفي (٢٠٢١)، دراسة منصور (٢٠٢١)، دراسة الحاسي (٢٠٢١).

وقد اختلفت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في اختيار المنهج الوصفي والتي من بينها دراسة إميليو وماريانا وجوان وجيرمان (Emilio, Mariana, Juan, and Germán, 2020) التي استخدمت المنهج المكتبي.

وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في شمولية أهدافها، وبتقديمها تصور مقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في المملكة العربية السعودية.

إجراءات البحث ونتائجه:

منهج البحث: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وهو المنهج الذي عرفه عبيدات وعدس وعبدالحق (٢٠١١، ٧٨) بأنه: "أسلوب في البحث يتم من خلاله جمع معلومات وبيانات عن ظاهرة أو موضوع محدد، خلال فترة زمنية معلومة. بقصد التعرف على الظاهرة التي يتم دراستها، والتعرف على جوانب القوة والضعف فيها؛ من أجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات فيه".

مجتمع البحث: تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات التالية: (جامعة الجوف، جامعة المجمعة، جامعة الحدود الشمالية، جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل) وبلغ عددهم (٦٢٣٧) عضو هيئة تدريس؛ للعام الدراسي ١٤٤٢هـ. والجدول رقم (١) يوضح توزيع مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية:

جدول (١): توزيع مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية

الرقم	الجامعة	العدد	النسبة
١	جامعة الجوف	١٢٢٤	%١٩.٧
٢	جامعة المجمعة	١٥٣٤	%٢٤.٥
٣	جامعة الحدود الشمالية	١٢٣١	%١٩.٨
٤	دجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل	٢٢٤٨	%٣٦.٠
	المجموع الكلي لمجتمع الدراسة	٦٢٣٧	%١٠٠

تظهر النتائج الواردة في الجدول (١) أن مجموع أفراد مجتمع الدراسة بلغ (٦٢٣٧) عضو هيئة تدريس، وكانت أعلى نسبة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل، حيث بلغت (%٣٦.٠)، بينما جاءت أقل نسبة لأعضاء هيئة التدريس في جامعة جامعة الجوف، حيث بلغت (%١٩.٧).

عينة البحث: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس من العاملين في جامعة الجوف، وجامعة المجمعة، وجامعة الحدود الشمالية، وجامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل، وقد بلغ عددهم (٣٢٨) عضو هيئة تدريس، وذلك حسب جدول كرجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970). والجدول رقم (٢) يوضح توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية:

جدول (٢): توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية

الرقم	الجامعة	العدد	النسبة
١	جامعة الجوف	٨٧	%٢٦.٥
٢	جامعة المجمعة	٧٩	%٢٤.١
٣	جامعة الحدود الشمالية	٨٥	%٢٥.٩
٤	جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل	٧٧	%٢٣.٥
	المجموع الكلي لمجتمع الدراسة	٣٢٨	%١٠٠

تظهر النتائج الواردة في الجدول (٢) أن مجموع أفراد عينة الدراسة بلغ (٣٢٨) عضو هيئة تدريس، وكانت أعلى نسبة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الجوف، حيث بلغت (٢٦.٥%)، بينما جاءت أقل نسبة لأعضاء هيئة التدريس في جامعة جامعة الإمام عبد الرحمن الفيصل، حيث بلغت (٢٣.٥%).

أداة الدراسة:

تم بناء استبانة موجهة لأعضاء هيئة التدريس من العاملين في الجامعات السعودية، بهدف التعرف على دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، وتحديد الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وقد تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول: البيانات والمعلومات الأولية: وقد تكون من الاسم، والجامعة.

الجزء الثاني: وتكون من فقرات الاستبانة البالغ عددها (٢٧) عبارة، موزعة على محورين هما:

المحور الأول: دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتكون من (١٥) عبارة.

المحور الثاني: الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تكون من (١٢) عبارة.

صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال القيام بالإجراءات الآتية:

أولاً: صدق المحكمين (الظاهري) للاستبانة:

بعد تصميم الاستبانة بصورتها الأولية تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وقد بلغ عددهم (١٥) محكماً، للتأكد من سلامة اللغة ووضوح معانيها، ومدى انتماء الفقرة للمحور الذي وضعت فيه، مع وضع التعديلات والاقتراحات المناسبة التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة.

ثانياً: الاتساق الداخلي للاستبانة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة، تم تطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة بلغ عددها (٣٠) عضو هيئة التدريس، وبعد جمع البيانات تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة. والجدول (٣) يوضح صدق الاتساق الداخلي على محور دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. جدول (٣) معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية على محور دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
١	*.٥١٤	٦	**٠.٧٣٤	١١	**٠.٦٧٩
٢	**٠.٨١٣	٧	**٠.٨١٠	١٢	**٠.٦٤٨
٣	*.٥٤٩	٨	**٠.٧٦٥	١٣	**٠.٧٣٩
٤	*.٥٣٢	٩	**٠.٨٧٥	١٤	**٠.٨٥٧
٥	**٠.٦٥٨	١٠	**٠.٦٥٩	١٥	**٠.٧٤٥

* دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ** دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١

يتضح من الجدول (٣) أن معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية على محور دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، معاملات جيدة ومقبولة لأغراض البحث العلمي، حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة أقل من (٠.٠٥). والجدول رقم (٤) يوضح معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية على محور الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

جدول (٤) معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية على محور الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
١	**٠.٦٢٨	٥	**٠.٧٨٢	٩	*٠.٤٠٢
٢	**٠.٨٣٠	٦	*٠.٥١٨	١٠	**٠.٧٥٣
٣	**٠.٨٦٨	٧	**٠.٧٤٦	١١	**٠.٧٠٨
٤	**٠.٧١٩	٨	**٠.٧٠٨		

* دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ** دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١

يتضح من الجدول (٤) أن معاملات الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية على محور الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، معاملات جيدة ومقبولة لأغراض البحث العلمي.

ثبات الاستبانة:

وتم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، لكل بعد من أبعاد الاستبانة على حدة ومجموع العبارات، وذلك بعد تطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة بلغ عددها (٣٩) فرداً، والجدول (٥) يوضح قيم معاملات ثبات الاستبانة.

جدول (٥) قيم معاملات الثبات حسب معادلة ألفا كرونباخ لمختلف أبعاد الاستبانة

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ ن (٣٠)
دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية	١٥	٠,٨٧
الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية	١١	٠,٨٦
الثبات الكلي للاستبانة	٢٦	٠,٨٨

تشير نتائج الجدول (٥) إلى أن معاملات ألفا كرونباخ كانت مناسبة، حيث جاءت أعلى معاملات الثبات على محور دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، وبلغت (٠,٨٧)، في حين بلغت أقل معاملات الثبات على محور

الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية ، وبلغت (٠,٨٦)، بينما بلغت معاملات ألفا كرونباخ على الدرجة الكلية للاستبانة (٠,٨٨).

درجات قياس الاستبانة:

لكل فقرة أربع مستويات بحيث تعطى الدرجة (١) لـ "منخفضة جداً"، والدرجة (٢) لـ "منخفضة"، والدرجة (٣) لـ "متوسطة"، والدرجة (٤) لـ "عالية"، والدرجة (٥) لـ "عالية جداً"، وقد تم رصد الإجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة الموافقة على فقرات الاستبانة، كما هو موضح في الجدول (٦):

جدول (٦) تصنيف درجة الموافقة على فقرات أبعاد الاستبانة

الرقم	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي
١	منخفضة جداً	من ١ إلى ١,٨٠
٢	منخفضة	من ١,٨١ إلى ٢,٦٠
٣	متوسطة	من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠
٤	عالية	من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠
٥	عالية جداً	من ٤,٢١ إلى ٥,٠٠

نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
لتحديد دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تم حساب التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والترتيب لعبارات هذا البعد كما هو موضح في الجدول رقم (٧).

جدول (٧) التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات محور
دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من
وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا	
١	٠.٧٧	٤.١٩	١٠	٦	٧٠	٦٦	١٧٦	تعزز القيادات الأكاديمية مشاركة أعضاء هيئة التدريس في برامج التطوير المهني التي تنمي مهارات التعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة
٢	٠.٨٢	٣.٧٨	٢٠	٣٠	٨٤	٦٢	١٣٢	توفر القيادات الأكاديمية بيئة تحفيزية للتحول الرقمي للتعليم
٣	٠.٧٣	٣.٧٠	٠	١٧	٧٣	٩٤	١٤٤	توفر القيادات الأكاديمية شبكات انترنت في الجامعة مناسبة للتحول الرقمي للتعليم
٤	٠.٨٨	٣.٦٨	١٦	٤٠	٩٢	٦٢	١١٨	تشجع القيادات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس على إدارة المعرفة المتعلقة بالتحول الرقمي للتعليم
٥	٠.٨٥	٣.٥٧	١٤	٢٠	١٣٤	٨٤	٧٦	توفر القيادات الأكاديمية بنية تحتية في الجامعة مناسبة للتحول الرقمي للتعليم
٦	٠.٨٢	٣.٣٩	٥٠	٤٥	٥٦	٨٠	٩٧	تساعد القيادات الأكاديمية الطلاب على توفير فرصة التدريب على مهارات التعامل مع التقنيات الرقمية المستخدمة في التحول الرقمي للتعليم
٧	٠.٦٨	٣.٣٨	٥٠	٤٦	٥٦	٨٠	٩٦	تراعي القيادات الأكاديمية تنمية قدرات ومواهب الطلبة في التحول الرقمي للتعليم
٨	٠.٧١	٣.٢٧	٣٤	٦٢	٩٣	٦١	٧٨	تعمل القيادات الأكاديمية مع أعضاء هيئة التدريس على تحديث المساقات الدراسية لتناسب مع متطلبات التحول الرقمي للتعليم
٩	٠.٧٧	٣.٢٦	٢٧	٧٠	٩٠	٦٩	٧٢	تعمل القيادات الأكاديمية على توفير برامج التعلم الرقمي في الجامعة التي تتوافق مع المساقات الدراسية
١٠	٠.٦٩	٣.١١	٨٠	٤٢	٨٠	٢٨	٩٨	توفر القيادات الأكاديمية فرص تدريب أعضاء هيئة التدريس على إدارة الفصول الافتراضية للتحول الرقمي للتعليم
١١	٠.٧٨	٣.٠٧	٨٣	٣٩	٨٤	٢٤	٩٩	توفر القيادات الأكاديمية برامج لتدريب أعضاء هيئة التدريس متخصصة في مجال أساليب مناسبة لتقويم أداء الطلاب في التحول الرقمي للتعليم

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارة
			منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا	
١٢	٠.٧٩	٣.٠٥	٨٣	٣٨	٨٨	٢٠	٩٩	تساعد القيادات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس على إدارة أنظمة التعلم الرقمي وأساليبه
١٣	٠.٧٩	٣.٠٣	٨٤	٣٨	٨٨	٢٠	٩٨	تعمل القيادات الأكاديمية على نشر الوعي بين الطلاب على أهمية الاستخدام الآمن للتقنيات الرقمية
١٤	٠.٨٣	٦٤.٢	٥٤	٨٤	١٢٨	٥٠	١٢	تشجع القيادات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس على استخدام برامج المحادثة المتعددة المتعلقة بالتحول الرقمي للتعليم
١٥	٠.٨٦	٦٢.٢	٥٤	٨٤	١٢٨	٥١	١١	تعمل القيادات الأكاديمية على التحول الرقمي لجميع عمليات وإجراءات العمل في الجامعة
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
٠.٨٨			متوسطة					٣.٣١

من خلال النتائج الواردة في الجدول (٧) يتضح أن المتوسط الحسابي العام لعبارات محور دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، بلغ (٣,٣١)، من أصل (٥,٠٠)، وانحراف معياري (٠,٨٨)، أي أن عينة الدراسة موافقون بدرجة (متوسطة) على محور دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتبين من الجدول السابق وجود (٥) عبارات حصلت على درجة موافقة "عالية"، بينما حصلت (١٠) عبارات على درجة موافقة "متوسطة" ويعزى سبب ذلك إلى أن التحول الرقمي للتعليم ظهرت أهميته بشكل جلي في ضوء جائحة كورونا وما صاحبها من صعوبات في العملية التعليمية التقليدية، كما أن التحول الرقمي للتعليم يعد من المواضيع الحديثة التي اهتمت بها الجامعات السعودية، لذا يحتاج لمزيد من الوقت، وتأهيل وتدريب أعضاء هيئة التدريس والطلاب على مهاراته وتقنياته، وتحديث محتويات المساقات الدراسية، وتوفير عدد من المتطلبات حتى يتم تحقيق أهدافه المنشودة، لذلك جاءت درجة دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس متوسطة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المطرفي (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن واقع التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات في الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة بالمملكة العربية السعودية متوسطاً، ومع دراسة منصور (٢٠٢١) التي توصلت إلى أن مستوى التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة متوسطة.

وجاءت في المرتبة الأولى على محور دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، العبارة " تعزز القيادات الأكاديمية مشاركة أعضاء هيئة التدريس في برامج التطوير المهني التي تنمي مهارات التعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (٤.١٩)، من أصل (٥.٠). ويعزى سبب ذلك إلى أن التحول الرقمي للتعليم يتطلب وجود أعضاء هيئة تدريس يمتلكون مهارات عالية في مجال التقنيات التعليمية والرقمية الحديثة، وهذا يحتاج إلى تطوير مهاراتهم وقدراتهم في هذا المجال لذا تحرص القيادات الأكاديمية على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في برامج التطوير المهني التي تنمي مهارات التعامل مع التقنيات الرقمية الحديثة لذا جاءت هذه العبارة بالترتيب الأول على هذا المحور.

وقد جاءت في المرتبة الثانية على محور دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، العبارة " توفر القيادات الأكاديمية بيئة تحفيزية للتحول الرقمي للتعليم"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (٣.٧٨)، من أصل (٥.٠). وربما يكون سبب ذلك أن الجامعات السعودية تتوافر فيها الإمكانيات المادية التي تمكنها من توفير متطلبات التحول الرقمي من أجهزة وحواسيب، وشبكات انترنت مناسبة، والتي تؤدي إلى إيجاد بيئة محفزة ومناسبة للتحول الرقمي للتعليم في الجامعة.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على محور دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، العبارة " تعمل القيادات الأكاديمية على التحول الرقمي لجميع عمليات وإجراءات العمل في الجامعة"، بمتوسط حسابي (٢.٦٢)، من أصل (٥.٠)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب

هذه النتيجة إلى وجود صعوبات تواجه القيادات الأكاديمية على التحول الرقمي لجميع عمليات وإجراءات العمل في الجامعة، لأن التحول يجب أن يتم بدعم الإدارة العليا في الجامعة، وتكون ضمن استراتيجية شاملة لتحويل العمليات الداخلية والخارجية وإجراءات العمل بالجامعة وفق التحول الرقمي الشامل، لذا جاءت هذه العبارة بأقل درجة موافقة، وبدرجة متوسطة على هذا المحور.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ لتحديد الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لكل عبارة من عبارات هذا المحور، كما هي موضحة في الجدول رقم (٨):

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارة محور الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبرة
			منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	
١	٠.٨٤	٤.٢٢	٥	٦	٧٠	٧١	١٧٦	ضعف امتلاك أعضاء هيئة التدريس مهارة إدارة أنظمة التعلم الرقمي وأساليبه
٢	٠.٦٤	٤.١٨	٦	٩	٥٢	١٢٠	١٤١	صعوبة استخدام أعضاء هيئة التدريس برامج المحادثة المتعددة المتعلقة بالتحول الرقمي للتعليم
٣	٠.٨٣	٤.١٥	٨	٧	٥٢	١٢١	١٤٠	صعوبة تحويل محتوى المساقات الدراسية لتتوافق مع متطلبات التحول الرقمي للتعليم
٤	٠.٨٩	٣.٨٨	٢٤	٩	٧١	١٠٠	١٢٤	ندرة برامج التطوير المهني التي تنمي مهارات أعضاء هيئة التدريس على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة
٥	٠.٨٥	٣.٨٣	٢٠	٣٠	٨٠	٦٦	١٣٢	ضعف تفاعل أعضاء هيئة التدريس مع الطلبة في التحول الرقمي للتعليم
٦	٠.٨٨	٣.٧٠	١٦	٤٠	٩٠	٦٤	١١٨	صعوبة متابعة أعضاء هيئة التدريس تقدم الطلاب الأكاديمي في التحول الرقمي للتعليم
٧	٠.٨٦	٣.٣٥	٣٨	٥٤	٨٠	٧٠	٨٦	ضعف برامج التحول الرقمي للتعليم التي تراعي قدرات ومواهب الطلاب
٨	٠.٨٧	٣.٣١	٧٠	٥٢	٤٨	٢٠	١٣٨	صعوبة تقييم أداء الطلاب في التحول الرقمي للتعليم
٩	٠.٨٨	٣.٢٥	٣٤	٦٢	٩٤	٦٢	٧٦	حاجة بعض الطلاب للتدريب على التعامل مع التقنيات الحديثة المستخدمة في التحول الرقمي للتعليم
١٠	٠.٨٩	٣.٢٤	٢٧	٧٠	٩٥	٦٩	٦٧	مقاومة التغيير لدى بعض أعضاء هيئة التدريس اتجاه التحول الرقمي للتعليم في الجامعة
١١	٠.٩٠	٣.٠٧	٨١	٣٩	٨٨	٢٠	٩٩	قلة وعي بعض أعضاء هيئة التدريس بأهمية التحول الرقمي للتعليم في الجامعة
الانحراف المعياري العام			درجة الموافقة					المتوسط الحسابي العام
٠.٨٩			عالية					٣.٦٣

تشير نتائج الجدول (٨) إلى أن المتوسط الحسابي العام لعبارات محور الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وعددها (١٢) عبارة بلغ (٣,٦٣)، وبانحراف معياري (٠,٨٩)، أي أن عينة الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتبين من الجدول السابق حصول صعوبة واحدة على درجة موافقة (عالية جداً)، كما حصلت (٥) صعوبات على درجة موافقة "عالية"، بينما حصلت (٥) صعوبات على درجة موافقة "متوسطة" ويعزى ذلك إلى أن التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية يعد من العمليات الجديدة والتي تسير بشكل متدرج، وهذا يحتاج إلى الخبرة وإلى توفير متطلبات التحول الرقمي للتعليم حتى يتم الحد من الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي وخاصة تلك الصعوبات التي جاءت بدرجة موافقة عالية في هذا المحور. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحاسي (٢٠٢١) التي توصلت إلى وجود معوقات بدرجة عالية تواجه التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي.

وجاءت في المرتبة الأولى على محور الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، الصعوبة: "ضعف امتلاك أعضاء هيئة التدريس مهارة إدارة أنظمة التعلم الرقمي وأساليبه"، بدرجة موافقة "عالية جداً"، وبمتوسط حسابي (٤.٢٢)، من أصل (٥.٠). ويعزى سبب ذلك إلى أن من متطلبات التحول الرقمي للتعليم امتلاك أعضاء هيئة التدريس مهارة إدارة أنظمة التعلم الرقمي وأساليبه، وهذا يحتاج إلى توفير برامج في التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس متخصصة في المهارات والقدرات التي تمكنهم من إدارة أنظمة التعلم الرقمي وأساليبه، ولقلة توافر مثل هذه البرامج فإن ذلك يشكل صعوبة كبيرة أمام أعضاء هيئة التدريس لتمكينهم من إدارة أنظمة التعلم الرقمي واكتساب أهم أساليبه حتى يتم تحقيق الأهداف المنشودة لعملية التحول الرقمي للتعليم.

وقد جاءت في المرتبة الثانية على محور الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، الصعوبة: "صعوبة استخدام أعضاء هيئة التدريس برامج المحادثة المتعددة المتعلقة بالتحول الرقمي للتعليم"، بدرجة موافقة "عالية"، وبمتوسط حسابي (٤.١٨)، من أصل (٥.٠). وربما يكون سبب ذلك أن هناك حاجة لدى أعضاء هيئة التدريس للتدريب وتنمية مهاراتهم على استخدام برامج المحادثة المتعددة المتعلقة بالتحول الرقمي للتعليم حتى يتمكنوا من تحقيق أهدافه، وهذه الصعوبة تتسجم مع الصعوبة الأولى التي تركز على ضرورة التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس ليمكنوا من تحقيق متطلبات التحول الرقمي للتعليم وتحقيق أهدافه.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة على محور الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، الصعوبة: "قلة وعي أعضاء هيئة التدريس بأهمية التحول الرقمي للتعليم في الجامعة"، بمتوسط حسابي (٣.٠٧)، من أصل (٥.٠)، بدرجة موافقة (متوسطة)، وقد يعود سبب هذه النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية لديهم المعرفة والوعي بأهمية التحول الرقمي للتعليم، وبقدرته على مواكبة التطورات العلمية في مجال التعليم العالي، لذا جاءت هذه الصعوبة بأقل درجة موافقة على هذا المحور.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما التصور المقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل نتائج الدراسة الحالية، والاستفادة من الإطار النظري للدراسة، والدراسات السابقة، والتجارب الناجحة في مجال التحول الرقمي للتعليم العالي؛ للتوصل إلى التصور المقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية. ويتكون التصور المقترح من المحاور التالية:

أولاً: مقدمة

شهد العصر الحالي العديد من التحديات، والتطورات الهائلة في تكنولوجيا وتقنيات التعلم، والتي شكلت ضغوطاً مختلفة على أصحاب القرار لمواجهتها، ولما كان التعليم العالي من أكثر المجالات حيوية في التأثير على المجتمع، لذا كان لا بد من تطويره لمواجهة تلك التحديات، ومواكبة تلك التطورات المتسارعة، مما أسهم في التحول الرقمي للتعليم العالي. إن تأثر الجامعات بالتطورات الرقمية والتكنولوجية الهائلة، أسهم بشكل كبير في تغيير أساليب التعليم التقليدية التي كانت متبعة في تدريس الطلاب بأساليب حديثة تعتمد على تقنيات التعليم الحديثة، واستخدام الحاسب الآلي وشبكات الانترنت، لذلك أصبح من أهداف الجامعات الرئيسة التحول الرقمي سواء كان في عملياتها الداخلية والخارجية أو التحول الرقمي للتعليم، حتى تتمكن من التميز ومواكبة التطورات العلمية والتقنيات الرقمية الحديثة، والارتقاء بمستوى تعلم الطلاب، وإعدادهم لسوق العمل.

ثانياً: منطلقات التصور المقترح

يعتمد التصور المقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، على المنطلقات التالية:

تمثل القيم والمبادئ الإسلامية التي تركز عليها سياسة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وضرورة التفاعل الواعي مع التطورات الحضارية العالمية في ميادين العلوم بتبناها، والمشاركة فيها، وتوجيهها بما يعود على المجتمع بالخير والتقدم.

التوافق مع متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تسعى جاهدة لأن تكون الجامعات السعودية منافسه محلياً وعالمياً، ومتقدمة في المؤشرات العالمية من خلال تطوير أساليب التعلم فيها، ومواكبة التطورات العلمية في مجال استخدام التقنيات التعليمية الحديثة والتحول الرقمي للتعليم.

استجابة لتوصيات بعض المؤتمرات، والتي من بينها مؤتمر "التمية الذكية والتحول الرقمي في الجمهورية الجديدة"، الذي أقيم في جمهورية مصر العربية عام (٢٠٢١م) والذي أوصى بضرورة الاهتمام بإعداد هيئات التدريس والطلبة ووضع برامج مميزة

للجامعات تساعدها على مواكبة التحول الرقمي، وتتناسب مع سوق العمل الحالية والمستقبلية.

ثالثاً: مبررات التصور المقترح

تظهر الحاجة إلى التصور المقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، من خلال المبررات التالية:
الاستفادة من التجارب العالمية في مجال التحول الرقمي للتعليم الجامعي، والتي يمكن الاستفادة منها لتعزيز التحول الرقمي للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية.
الحاجة إلى التخطيط السليم لتطوير العملية التعليمية في الجامعات السعودية لكي تلبى احتياجات سوق العمل، من خلال توفير متطلبات التحول الرقمي للتعليم.
استجابة لنتائج بعض الدراسات السابقة التي توصلت إلى أهمية التحول الرقمي للتعليم الجامعي، والحاجة إليه في هذا العصر.

استناداً على النتائج الميدانية للدراسة الحالية، والتي تم التوصل إليها من خلال نتائج تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة، والتي توصلت إلى أن دور القيادات الأكاديمية في تعزيز التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، جاء بدرجة (متوسطة)، وأن هناك صعوبات بدرجة عالية تواجه دور القيادات الأكاديمية في تعزيز التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

رابعاً: أهداف التصور المقترح

يسعى التصور المقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، إلى تحقيق الأهداف التالية:
توظيف التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي لتطوير العملية التعليمية بالجامعات السعودية.

تعزيز نشر الثقافة الرقمية لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.
تلبية الاحتياجات الحقيقية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب من المهارات المتعلقة بالتقنيات الحديثة التي تستخدم في عملية التحول الرقمي للتعليم.

وضع حلول للصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

تحسين التعاون والتنسيق بين الجامعات السعودية والجامعات الرائدة في مجال التحول الرقمي للتعليم، للاستفادة من خبراتها في تطبيق التحول الرقمي للتعليم.

خامساً: مراحل تطبيق التصور المقترح

يمر تطبيق التصور المقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، بعدة مراحل، هي:

المرحلة الأولى: التشخيص والتهيئة للتحول الرقمي للتعليم: يتم في هذه المرحلة القيام بما يلي.

تشكيل فريق العمل: يتم في هذه الخطوة تشكيل فريق العمل المعني بتشخيص واقع التحول الرقمي للتعليم، وحاجات أعضاء هيئة التدريس لتمكينهم من تعزيز التحول الرقمي للتعليم، وتحدد مهام الفريق بالتالي:

إعداد اللائحة المالية والإدارية التي يعمل فريق العمل وفقاً لها.

تشخيص واقع التحول الرقمي للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية؛ لتحديد مواطن القوة والضعف.

إعداد الأدوات اللازمة لجمع البيانات مثل المقابلات الشخصية والاستبانة وورش العمل لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.

بناء أدوات وأساليب قياس موضوعية في تقييم قواعد العمل.

تحديد معايير جودة أداء العمل لتعزيز التحول الرقمي للتعليم الجامعي.

تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس: في هذه الخطوة يتم تحديد الاحتياجات التدريبية الحقيقية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بمهارات التحول الرقمي للتعليم؛ وذلك من خلال تحديد الفجوة المطلوب سدها للوصول إلى الأهداف المنشودة.

المرحلة الثانية: التخطيط لتعزيز التحول الرقمي للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية:

يتم في هذه المرحلة وضع خطط استراتيجية شاملة يتم من خلالها تحديد الغايات والأهداف والأنشطة والعمليات والموارد المادية والتكنولوجية ومصادر التمويل اللازمة للتحويل الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، وفي هذه المرحلة يتم القيام بما يلي:

- تحليل البيانات التي يتم الحصول عليها خلال المرحلة الأولى (التشخيص وتحديد الاحتياجات التدريبية)، وذلك من أجل تصميم الخطة الاستراتيجية لتعزيز التحويل الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.
- تحديد الأهداف المنشودة بدقة بعد تحليل بيانات الاحتياجات التدريبية الحقيقية لأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بمهارات التحويل الرقمي للتعليم، بحيث تشمل الأهداف على جميع المستويات: المعرفية، والنفس حركية (المهارية)، والوجدانية.
- الرجوع إلى أهم تجارب الجامعات المميزة في مجال التحويل الرقمي للتعليم، والاستفادة من أهم الأساليب المستخدمة لتحقيق أهداف التحويل الرقمي للتعليم.
- بناء مؤشرات الأداء المتوقع تحقيقها بعد اشتراك أعضاء هيئة التدريس في برامج التطوير المهني المتخصصة بتنمية مهارات التحويل الرقمي للتعليم.
- استخدام أدوات التقييم القادرة على تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بعد إشراكهم في برامج التطوير المهني المتخصصة بتنمية مهارات التحويل الرقمي للتعليم.
- بناء قاعدة بيانات للمدرسين والقادرين على تنفيذ برامج التطوير المهني المتخصصة بتنمية مهارات التحويل الرقمي للتعليم.
- تحديد العمليات الإدارية لنجاح برامج التطوير المهني المتخصصة بتنمية مهارات التحويل الرقمي للتعليم.

المرحلة الثالثة: تنفيذ خطة تعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحويل الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية:

في هذه المرحلة يدخل التصور المقترح حيز التنفيذ، حيث تشمل هذه المرحلة تحديد أبرز البرامج وآليات التنفيذ لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحويل الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف العامة للتصور المقترح، وفق الإجراءات التالية:

تقسيم أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية إلى مجموعات (حسب حاجتهم من مهارات التحول الرقمي) بحيث يتم إشراك كل مجموعة حسب احتياجاتها الحقيقية. اعتماد تنفيذ برامج التطوير المهني المستمر لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية والمتخصصة في مجال التحول الرقمي للتعليم، والتي تشمل على حضور الدورات التدريبية، وورش العمل، والمؤتمرات والفعاليات التربوية، والندوات العلمية، التي تستهدف تنمية مهارات وإدارة التحول الرقمي للتعليم. تنفيذ برامج التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية والمتخصصة في مجال التحول الرقمي للتعليم، بالتعاون مع الجامعات المتميزة في هذا المجال، وبيوت الخبرة المتميزة في مجال التحول الرقمي للتعليم. اعتماد المهارات والقدرات المتخصصة في مجال التحول الرقمي للتعليم كأساس لاعتماد برامج التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، بهدف إعدادهم لتطوير العملية التعليمية في الجامعة، وتمكينهم من التحول الرقمي في التعليم. تعميم المهارات والخبرات التي تم اكتسابها من قبل أعضاء هيئة التدريس الذين تم تأهيلهم، من خلال نقلها لزملائهم في الجامعة. معالجة الصعوبات والمشكلات التي تواجه عملية تنفيذ برنامج التطوير المهني المتخصصة في مجال التحول الرقمي للتعليم، والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها بالسرعة الممكنة.

المرحلة الرابعة: تقييم مراحل التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية: وفي هذه المرحلة يتم وضع آليات ومعايير لمتابعة الخطة التنفيذية وتقييمها، من خلال آليات ومعايير ومؤشرات دقيقة، وتشكيل فرق متابعة وتقييم من الخبراء والمتخصصين في الجامعة، والقيام بالتغذية الراجعة الدورية والمستمرة حتى نجاح عملية التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية. وفي هذه المرحلة يتم استخدام الأدوات التالية:

الملاحظة المباشرة لعمليات ومراحل تعزيز التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية. استخدام الاستبانة لتحديد وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس في تطبيق مراحل تعزيز التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

تحليل الإنجازات والأنشطة التي تم تنفيذها حسب الخطة الاستراتيجية التي تم وضعها لتعزيز التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

استخدام أداة رصد للصعوبات التي تحد من تعزيز التحول الرقمي للتعليم، وتحديد نقاط القوة والضعف في الممارسات للعمل على معالجة نقاط الضعف وتعظيم نقاط القوة.

سادساً: متطلبات نجاح تطبيق التصور المقترح:

يمكن وضع المتطلبات التالية لنجاح التصور المقترح في تعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية:

دعم الإدارة العليا في الجامعات السعودية لعملية التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

الاستفادة من التجارب العالمية في مجال التحول الرقمي للتعليم في الجامعات.

توفير بيئة تحتية وأجهزة متطورة، وشبكات انترنت فائقة السرعة، وبيئة جاذبة ومحفزة وتفاعلية تسهم في تعزيز التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

اعتماد التفكير الاستراتيجي في إدارة منظومة التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية.

الاستفادة من نتائج عملية التقييم لمعالجة الصعوبات ونقاط الضعف التي تظهر أثناء تطبيق التصور المقترح، وتعظيم نقاط القوة للوصول إلى الجودة العالية في الأداء.

تشجيع مشاركة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في البرامج التأهيلية والتطويرية المتخصصة في مجال التحول الرقمي للتعليم.

سابعاً: الصعوبات التي قد تواجه تطبيق التصور المقترح:

توصلت نتائج الدراسة الحالية إلى وجود عدد من الصعوبات التي تحد من دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وبدرجة موافقة عالية، والتي قد تؤثر على تطبيق التصور المقترح، وهي:

ضعف امتلاك أعضاء هيئة التدريس مهارة إدارة أنظمة التعلم الرقمي وأساليبه.

صعوبة استخدام أعضاء هيئة التدريس برامج المحادثة المتعددة المتعلقة بالتحول الرقمي للتعليم.

صعوبة تحويل محتوى المساقات الدراسية لتتوافق مع متطلبات التحول الرقمي للتعليم. ندرة برامج التطوير المهني التي تنمي مهارات أعضاء هيئة التدريس على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة.

ضعف تفاعل أعضاء هيئة التدريس مع الطلبة في التحول الرقمي للتعليم. صعوبة متابعة أعضاء هيئة التدريس تقدم الطلاب الأكاديمي في التحول الرقمي للتعليم. ثامناً: المقترحات التي تحد من الصعوبات التي قد تواجه تطبيق التصور المقترح يمكن وضع المقترحات التالية التي تحد من الصعوبات التي قد تواجه تطبيق التصور المقترح تعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في جامعات السعودية والتي من بينها التالي:

إشراك أعضاء هيئة التدريس في برامج تدريبية متخصصة في تنمية مهارة إدارة أنظمة التعلم الرقمي وأساليبه.

تمكين أعضاء هيئة التدريس من استخدام برامج المحادثة المتعددة المتعلقة بالتحول الرقمي للتعليم من خلال عقد برامج التطوير المهني المتخصصة في هذا المجال. مساعدة أعضاء هيئة التدريس على تحويل محتوى المساقات الدراسية لتتوافق مع متطلبات التحول الرقمي للتعليم من خلال عقد ورش العمل المتخصصة بهذا المجال. عقد برامج التطوير المهني التي تنمي مهارات أعضاء هيئة التدريس على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في مجال التعليم.

إيجاد منصة إلكترونية تفاعلية تساهم في زيادة التفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة في مجال التحول الرقمي للتعليم.

تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال تقويم ومتابعة تقدم الطلاب الأكاديمي في التحول الرقمي للتعليم.

توصيات البحث

في ضوء ما توصل إليه البحث الحالي من نتائج، يمكن وضع التوصيات على النحو الآتي:

عقد برامج للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس متخصصة في مجال التحول الرقمي للتعليم.

تطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال تقويم ومتابعة تقدم الطلاب الأكاديمي في التحول الرقمي للتعليم من خلال اشراكهم في ورش العمل والندوات المتخصصة بهذا المجال.

بناء منصة إلكترونية تفاعلية تساهم في زيادة التواصل والتفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة لتعزيز التحول الرقمي للتعليم.

تطبيق التصور المقترح لتعزيز دور القيادات الأكاديمية في التحول الرقمي للتعليم في الجامعات السعودية، للاستفادة منه في تطوير عملية التعلم والتعليم في الجامعات السعودية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- توفيق، أحمد. (٢٠٢١). آليات صناعة استثمار رأس المال البشري كمدخل لوجستي في خطط وبرامج التحول الرقمي رؤية استشرافية. مؤتمر التحول الرقمي وأثره على التنمية المستدامة، المقام بجامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا من ٢٤-٢٥ مارس ٢٠٢١م.
- الحاسي، أريج. (٢٠٢١). التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة الواقع والمعوقات. المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد ونظم المعلومات بعنوان: التحول الرقمي وأثره على التنمية المستدامة. المنعقد من ٢٤- ٢٦ مارس، جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا.
- خواثره، سامية. (٢٠٢١). التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها. المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، (٥٨) ٢، ١٠٣-١٢٢.
- الزين، أميمة سميح. (٢٠١٦). التحول لعصر التعلم الرقمي تقدم معرفي أم تقهقر منهجي، المؤتمر الدولي الحادي عشر: التعلم في عصر التكنولوجيا الرقمية - مركز جيل البحث العلمي - وجامعة تيبازة، طرابلس، من ٢٢ - ٢٤ ابريل.
- الشريف، باسم. (٢٠١٨). مدى الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية واتجاهاتهم نحوها، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، (١٧٩) ١، ٦٠١-٦٤٥.
- الشريف، دعاء. (٢٠٢١). تصور مقترح لتأسيس بيئة التمكين لإنجاح التحول الرقمي في التعليم واستدامته في ضوء رؤية مصر الرقمية. مجلة كلية التربية لجامعة سوهاج، (٩١) ٨، ٣٥٦٢-٣٦٠٤.
- عبد الله، شريهان. (٢٠٢١). رؤية مستقبلية لتطوير أدوار أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية في ضوء متطلبات التحول الرقمي. المجلة التربوية، جامعة سوهاج، (٩١) ٨، ١٨٧-٢١٧.
- العنبي، سامية والمفز، خولة. (٢٠٢١). حوكمة التحول الرقمي في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الممارسات العالمية، مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٦٦) ١، ١٩٢-٢١٦.
- كليمان، سارة. (٢٠١٧). التعليم الرقمي "التربية والمهارات في العصر الرقمي". معهد كورشام: كامبريدج، المملكة المتحدة.
- المطرفي، عبد الرحمن. (٢٠٢١). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة العلمية بجامعة أسيوط، (٧) ٣٦، ١٥٨-١٨٤.



- منصور، محمود. (٢٠٢١). التحول الرقمي كآلية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، (٥٤)، ١٦١-١٨٣.
- يخلف، رفيقة. (٢٠١٩). جودة التعليم الرقمي. مجلة الإناسة وعلوم المجتمع بجامعة بني سويف، (٥)، ٧٦-٨١.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Brooks, C, & McCormack, M. (2020). Driving Digital Transformation in Higher Education. EDUCAUSE, ECAR research report, Louisville, CO: ECAR, June 2020.
- Chang, J, Chiu, P. & Huang, Y. (2018). A Sharing Mind Map-oriented Approach to Enhance Collaborative Mobile Learning With Digital Archiving Systems. The International Review of Research in Open and Distributed Learning, 19 (1), 1-24.
- Emilio. A, Mariana. D, Juan. C, and Germán R. (2020). Sustainable Management of Digital Transformation in Higher Education: Global Research Trends. Sustainability 2020, 12, doi:10.3390/su12052107. www.mdpi.com/journal/sustainability.
- Kashada, A, Li, H. & Koshadah, O. (2018). Analysis Approach to Identify Factors Influencing Digital Learning Technology Adoption and Utilization in Developing Countries. International Journal of Emerging Technologies in Learning (IJET), 13(2), 48-59.
- Krejcie, R & Morgan, D. (1970): Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement ,30 , 607-610.
- Limani, Y, Hajrizi, E, Stapleton, L, and Retkoceri, M. (2019). Digital Transformation Readiness Higher Education Institutions (HEI): The Case of Kosovo. IFAC (International Federation of Automatic Control), IFAC Papers On Line 52-25 (2019), Hosting by Elsevier Ltd. 52–57.
- 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.
- Pham, D. & Nguyen, T. (2021). The Key Factors For Employment Opportunities Of University Graduates In Vietnam. IN Proceedings of 1st Hanoi forum on Pedagogical and Educational Sciences, 2021, pp. 305-314.
- 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.