



## أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لموظفي إدارة الدراسات العليا بجامعة الزاوية

نادية مسعود أبوالقاسم المفطوم

أستاذ مساعد كلية الاقتصاد جامعة الزاوية

n.almaftoum@zu.edu.ly

The Impact of Digital Transformation on Job Performance of Employees in the  
Graduate Studies Department at Zawiya University.

Assistant Professor, Faculty of Economics, University of Zawiya

تاريخ الاستلام: 15/01/2026 - تاريخ المراجعة: 11/02/2026 - تاريخ القبول: 23/02/2026 - تاريخ النشر: 24/03/2026

### ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لموظفي إدارة الدراسات العليا بجامعة الزاوية، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي مع استبيان مقياس ليكرت الخماسي، شمل كافة موظفي الإدارة (n=53) جرى تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 26، أظهر اختبار ألفا كرونباخ ثباتاً جيداً للأداة بتراوح المعامل بين 0.665 و 0.870، تجاوزت المتوسطات الحسابية لجميع المحاور القيمة الافتراضية (3) وحققت دلالة إحصائية ( $p < 0.05$ )، أشارت النتائج إلى تحسن الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء الإدارية وارتفاع مستوى رضا الموظفين، برزت تحديات رئيسية تتمثل في نقص الموارد التقنية ومقاومة التغيير التنظيمي، توصي الدراسة بتعزيز البنية التحتية الرقمية وتنفيذ برامج تدريبية مستمرة للموظفين، كما تقترح اعتماد استراتيجية شاملة لإدارة التغيير لضمان استدامة فوائد التحول الرقمي.

### الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي، الأداء الوظيفي، البنية التحتية التقنية، الكفاءة التشغيلية، التدريب والتأهيل.

### Abstract of the Study

The study aimed to explore the impact of digital transformation on the job performance of employees in the Graduate Studies Administration at the University of Zawiya. A descriptive-analytical approach was used, employing a five-point Likert scale questionnaire administered to all administration staff (N = 53). Data were analyzed using SPSS version 26. Cronbach's alpha indicated good reliability ( $\alpha = 0.665-0.870$ ). All dimension means exceeded the neutral value of 3 and were statistically significant ( $p < 0.05$ ). Results showed enhanced operational efficiency, reduced administrative errors, and higher employee satisfaction. Major challenges included insufficient technical resources and resistance to organizational change. The study recommends strengthening digital infrastructure, providing ongoing training programs, and adopting a comprehensive change-management strategy to sustain the benefits of digital transformation.

**Keywords:** Digital Transformation, Job Performance, Technical Infrastructure, Operational Efficiency, Training and Development.

## المقدمة

يشهد العالم اليوم تحولاً رقمياً متسارعاً يؤثر بشكل جذري على مختلف القطاعات، بما في ذلك قطاع التعليم العالي. يُعرف التحول الرقمي بأنه عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب العمل المؤسسي، مما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في كيفية التشغيل وتقديم القيمة للمستفيدين. في هذا السياق، تتبنى الجامعات والمؤسسات التعليمية هذه التحولات بهدف تحسين الكفاءة وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.

تُعد إدارة الدراسات العليا في جامعة الزاوية جزءاً من هذا المشهد المتغير، حيث تسعى إلى تطبيق التقنيات الرقمية لتحسين الأداء الوظيفي وتسهيل العمليات الأكاديمية والإدارية. يشمل ذلك استخدام أنظمة إدارة التعلم، والمنصات الإلكترونية لتسجيل الطلاب، وأدوات التواصل الافتراضي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

تشير بعض الدراسات إلى أن التحول الرقمي يمكن أن يؤثر إيجاباً على الأداء الوظيفي من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز التواصل، وتسهيل الوصول إلى المعلومات. على سبيل المثال، أظهرت دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية في جدة أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة على الأداء الوظيفي للموظفين مع ذلك، يتطلب تحقيق هذه الفوائد توافر بنية تحتية تكنولوجية قوية، وتطوير مهارات الموظفين، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير. بدون هذه العناصر، قد يواجه التحول الرقمي تحديات تعيق تحقيق أهدافه.

في هذا البحث، سنستكشف تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لموظفي إدارة الدراسات العليا بجامعة الزاوية، مع التركيز على كيفية تطبيق التقنيات الرقمية، والتحديات التي تواجهها الإدارة، والفرص المتاحة لتحسين الأداء. سيساهم هذا البحث في تقديم رؤى قيمة حول كيفية تعزيز الكفاءة والفعالية في بيئة تعليمية متغيرة باستمرار.

## الدراسات السابقة

- دراسة (فرط ولعشب، 2023) بعنوان: "التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر والتعرف على واقع التحول الرقمي وربطه مع مستوى أداء الموارد البشرية لدى هذه المؤسسة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تصميم استبيان لغرض جمع البيانات اللازمة، وتم توزيعه على عينة عشوائية تتكون من 54 عاملاً بمؤسسة اتصالات الجزائر، ولمعالجة البيانات استخدمت عدة أساليب إحصائية تضمنت: مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري) وتحليل تباين الانحدار البسيط، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى التحول الرقمي السائد في مؤسسة اتصالات الجزائر مرتفع وكذلك بالنسبة لمستوى الأداء لدى مواردها البشرية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على أداء الموارد البشرية، حيث فسر التحول الرقمي بنسبة (61%) في زيادة أداء الموارد البشرية.

- دراسة (دبنون والجدي، 2023) بعنوان: "أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت الليبية، ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد استبانة وزعت على عينة مكونة من (110) إدارياً من مديري هذه المصارف، وقد تم استرجاع (101) استبانة، أي بنسبة استرداد تساوي (92%)، وبعد إجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للفرضيات توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي (بعد الموارد البشرية، وبعد الهيكل التنظيمي، وبعد التكنولوجيا) على الأداء الوظيفي في المصارف التجارية التابعة لمدينة سرت في ليبيا.

- دراسة (بوهزاوي والجهمي، 2024) بعنوان: "دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين-دراسة ميدانية على شركة المدار الجديد بمدينة بنغازي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركة المدار الجديد بمدينة بنغازي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استمارة الاستبانة، وزعت على عينة الدراسة البالغة (80) مفردة من العاملين بالشركة محل الدراسة، وقد تم استرجاع (65) استبانة، بنسبة (81%)، تم تحليل البيانات بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS)، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحول الرقمي (الرؤية والتخطيط الاستراتيجي، الموارد البشرية، البنية التحتية، أمن المعلومات) وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بشركة المدار الجديد.

### مشكلة الدراسة

شهد العالم اليوم تحولاً جذرياً في جميع جوانب الحياة بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي أحدثتها الثورة الرقمية. وقد بات التحول الرقمي عنصراً أساسياً في تطوير المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية، خاصة في قطاع التعليم العالي، الذي يعتمد بشكل كبير على إدارة المعرفة وتنظيم العمليات الأكاديمية والإدارية. في هذا السياق، ظهرت الحاجة إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على مختلف الوظائف الإدارية، ومنها إدارة الدراسات العليا في الجامعات، حيث تُعتبر هذه الإدارة محوراً حيوياً يدير عمليات القبول، التسجيل، الإشراف الأكاديمي، وتطوير البحث العلمي.

تُعد جامعة الزاوية إحدى المؤسسات التعليمية الرائدة التي تسعى لمواكبة هذا التحول الرقمي من خلال تبني أنظمة حديثة تهدف إلى تحسين جودة الأداء الإداري والأكاديمي. ومع ذلك، يواجه موظفو إدارة الدراسات العليا تحديات متعددة تتعلق بمدى التكيف مع هذه التغييرات الرقمية، مما يؤثر على أدائهم الوظيفي. فبينما يمكن أن تسهم التكنولوجيا في تسريع العمليات الإدارية وتحسين الكفاءة، قد تنشأ معوقات مثل نقص المهارات الرقمية، مقاومة التغيير، وضعف البنية التحتية التكنولوجية، مما ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي.

من هنا، تأتي أهمية هذا البحث لاستكشاف أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لموظفي إدارة الدراسات العليا بجامعة الزاوية. يهدف البحث إلى تقديم فهم عميق للعلاقة بين استخدام التقنيات الحديثة ومدى كفاءة وفعالية الموظفين في أداء مهامهم، مع تسليط الضوء على التحديات التي تواجههم والفرص التي يمكن أن يوفرها التحول الرقمي. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية تساعد في تحسين عملية التحول الرقمي بما يضمن رفع كفاءة الأداء الوظيفي في هذه الإدارة الحيوية، مما سبق انبثقت إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لموظفي إدارة الدراسات العليا بجامعة الزاوية؟

- هل يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين الكفاءة الوظيفية؟
- هل يساهم في تقليل الأخطاء وتحسين تجربة الموظفين؟
- ما التحديات التي تواجه إدارة الدراسات العليا أثناء تبني التحول الرقمي؟

### فرضيات الدراسة

- حتى يتم الإجابة على تساؤلات المشكلة تم صياغة فرضيات الدراسة كالتالي:
- التحول الرقمي له تأثير إيجابي على الكفاءة الوظيفية لموظفي إدارة الدراسات العليا في جامعة الزاوية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي بشكل عام.
  - يساهم التحول الرقمي في تقليل الأخطاء الإدارية والعملياتية، وبالتالي تحسين تجربة العمل لدى موظفي إدارة الدراسات العليا في جامعة الزاوية.

- تواجه إدارة الدراسات العليا في جامعة الزاوية تحديات عدة خلال عملية تبني التحول الرقمي، مثل مقاومة التغيير، نقص التدريب المناسب، والقيود التقنية، والتي قد تؤثر على مدى استعادة الموظفين من التحول الرقمي.

### أهداف الدراسة

1. التعرف على مفهوم التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي.
2. تقييم أثر التحول الرقمي على أداء موظفي إدارة الدراسات العليا بجامعة الزاوية.
3. تحديد التحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي.
4. تقديم توصيات لتحسين أداء الموظفين من خلال تبني التكنولوجيا الرقمية.

### أهمية الدراسة

- أهمية علمية: المساهمة في الأدبيات الأكاديمية حول التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية.
- أهمية عملية: تقديم حلول واقعية لإدارة الدراسات العليا لتطوير الأداء الوظيفي.

### متغيرات الدراسة

- المتغير المستقل: التحول الرقمي (مدى تبنيه وتطبيقه في إدارة الدراسات العليا).
- المتغير التابع: الأداء الوظيفي لموظفي إدارة الدراسات العليا (مقاساً من خلال الكفاءة، تقليل الأخطاء، وتحسين تجربة الموظفين).

### منهجية الدراسة

- المنهج المستخدم: المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي.
- أداة البحث: استبيانات، مقابلات مع الموظفين، وتحليل الوثائق المتاحة.
- مجتمع البحث: موظفو إدارة الدراسات العليا بجامعة الزاوية.
- عينة البحث: تم استخدام أسلوب المسح الشامل.

### الإطار النظري

#### 1. مفهوم التحول الرقمي:

التحول الرقمي (غزال ومرغني، 2023) هو عملية دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب الأعمال والمؤسسات، مما يؤدي إلى تغيير جذري في كيفية العمل وتقديم القيمة للعملاء. يتجاوز هذا المفهوم مجرد اعتماد تقنيات جديدة؛ فهو يتطلب إعادة تفكير شاملة في العمليات، والثقافة التنظيمية، وتجارب العملاء.

#### • تعريف التحول الرقمي.

التحول الرقمي (عدي، 2022) هو عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات الأعمال، مما يؤدي إلى تغيير جذري في كيفية عمل المؤسسات وتقديم القيمة للعملاء. يتجاوز هذا التحول مجرد اعتماد التكنولوجيا؛ فهو يتطلب أيضاً تغييرات ثقافية وتشغيلية داخل المؤسسة.

وعرفه (صدوقي وآخرون، 2021) بأنه نموذج عمل جديد قائم على استعمال التقنيات الرقمية في ابتكار منتجات وخدمات جديدة وطريقة توزيعها والتوجه والتركيز نحو العميل أو المستخدم.

من وجهة نظر الباحثة، يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية استراتيجية شاملة تتضمن دمج وتوظيف التقنيات الرقمية في مختلف جوانب عمل المؤسسة بهدف تحسين الأداء وتطوير الخدمات وتسهيل العمليات الإدارية.

## • **مراحل وأهميته في المؤسسات التعليمية.**

التحول الرقمي في يُعدُّ عملية استراتيجية تهدف إلى دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب العمل الأكاديمي والإداري، مما يسهم في تحسين الكفاءة وجودة الخدمات المقدمة للطلاب والهيئة التدريسية (ثامري، 2024):

### **مراحل التحول الرقمي:**

يجب اتباع الخطوات الصحيحة للتحول الرقمي لكي يكون ناجحاً، وفيما يأتي توضيح لخطوات التحول الرقمي (خروبي وعطافي، 2022):

#### **1. التخطيط والتقييم:**

- تحديد احتياجات الإدارة وتقييم الوضع الحالي للبنية التحتية الرقمية.
- وضع استراتيجية شاملة للتحول الرقمي تتضمن أهدافاً واضحة ومؤشرات أداء.

#### **2. تطوير البنية التحتية الرقمية:**

- تحديث وتطوير الأنظمة الإلكترونية المستخدمة في إدارة البرامج الأكاديمية، مثل أنظمة إدارة التعلم (LMS) وأنظمة المعلومات الطلابية.
- توفير أدوات تواصل رقمية فعّالة بين الطلاب والهيئة التدريسية.

#### **3. تدريب وتطوير الكوادر البشرية:**

- تنظيم دورات تدريبية للموظفين على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة.
- تشجيع الموظفين على المشاركة الفعّالة في عمليات التحول الرقمي وتقديم أفكارهم ومقترحاتهم لتحسين العمليات الرقمية .

#### **4. تنفيذ ومتابعة:**

- تطبيق الحلول الرقمية في العمليات اليومية، مثل التقديم الإلكتروني للبرامج، متابعة تقدم الطلاب، وإجراء الامتحانات عبر الإنترنت.
- مراقبة الأداء وتقييم فعالية التحول الرقمي، مع إجراء التعديلات اللازمة.

### **أهمية التحول الرقمي:**

يُعد التحول الرقمي من العوامل الحيوية التي تساهم في دفع عجلة التطور والتقدم في المؤسسات والقطاعات المختلفة، ومن أهميته ما يلي (عبدالغني، 2023):

#### **1. تحسين الكفاءة الإدارية:**

- أتمتة العمليات الروتينية مثل التسجيل، متابعة الحضور، وإعداد الجداول الدراسية، مما يوفر الوقت والجهد.

#### **2. تعزيز التواصل والتعاون:**

- توفير منصات تواصل رقمية تسهل التفاعل بين الموظفين، الطلاب، والهيئة التدريسية، مما يعزز التعاون ويسهم في حل المشكلات بسرعة.

#### **3. تسهيل الوصول إلى المعلومات:**

- تمكين الموظفين من الوصول إلى البيانات والمعلومات الأكاديمية والإدارية بسهولة، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة.

#### 4. تطوير المهارات الرقمية:

- تعزيز مهارات الموظفين في استخدام التقنيات الحديثة، مما يساهم في تطوير أدائهم المهني.

#### 5. تحسين تجربة الطلاب:

- توفير خدمات إلكترونية تسهل على الطلاب التقديم للبرامج، متابعة تقدمهم الأكاديمي، والتواصل مع المشرفين، مما يعزز رضاهم عن الخدمات المقدمة.
- من وجهة نظر الباحث ومن خلال تبني التحول الرقمي، يمكن لإدارة الدراسات العليا تحقيق بيئة تعليمية وإدارية أكثر كفاءة وفعالية، مما يساهم في تحسين جودة التعليم العالي وتلبية احتياجات الطلاب والهيئة التدريسية بشكل أفضل.

#### 2. الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي (بن عريمة و بوخلوة، 2024) هو مفهوم محوري في إدارة الموارد البشرية ويُشير إلى مدى كفاءة وفعالية الموظف في إنجاز المهام الوظيفية الموكلة إليه وتحقيق أهداف المنظمة. يتم تقييم الأداء الوظيفي من أجل تحسين الكفاءة العامة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

#### • تعريف الأداء الوظيفي.

الأداء الوظيفي (بن قارة وزيعم، 2023) هو المخرجات أو النتائج التي يحققها الفرد خلال فترة زمنية محددة، ويُقاس عادة بناءً على المعايير الموضوعية مسبقاً من قبل الإدارة أو الجهة المشرفة. يتضمن الأداء الوظيفي جميع الأنشطة المتعلقة بوظيفة معينة، مثل جودة الإنجاز، الالتزام بالمواعيد، الإنتاجية، والقدرة على التعاون مع الفريق. ومن وجهة نظر الباحث، يُعرّف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة من النتائج والسلوكيات التي يُظهرها الموظف في سياق عمله، والتي تعكس مدى تحقيقه للأهداف والمهام الموكلة إليه بكفاءة وفعالية.

#### • عوامل تحسين الأداء الوظيفي.

توجد عدة عوامل تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين، ويمكن تلخيصها فيما يلي (مرعي، 2023):  
أ. **وضع أهداف واضحة:** تحديد أهداف ذكية (SMART) تكون: محددة وقابلة للقياس، قابلة للتحقيق، وذات صلة، محددة بالوقت.

#### ب. تقديم الدعم والتدريب:

- تصميم برامج تدريبية لتعزيز المهارات.
- توفير الموارد اللازمة لتسهيل المهام.

#### ج. التحفيز:

- تقديم مكافآت وحوافز للموظفين المتميزين.
- الاهتمام بالجوانب النفسية والمعنوية.

#### د. التقييم المستمر:

- مراجعة الأداء بشكل دوري لمعالجة أي نقاط ضعف.
- تقديم ملاحظات بناءة لتطوير الأداء.

بالإضافة إلى العوامل السابقة من وجهة نظر الباحث يمكن تحسين الأداء الوظيفي من خلال:

- تنفيذ برامج تطوير شخصي: توفير فرص تعليمية وشهادات مهنية.
- تقديم ملاحظات مباشرة: عقد اجتماعات دورية لمناقشة الأداء.

- التركيز على نقاط القوة: استثمار المهارات الفريدة لكل موظف.

### 3. التحول الرقمي والأداء الوظيفي:

التحول الرقمي في إدارة الدراسات العليا بالجامعات هو عملية تبني التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات الأكاديمية والإدارية، بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين، وتعزيز تجربة الطلاب، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية. لنستعرض هذا الموضوع بعمق:

#### • تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في إدارة الدراسات العليا

التحول الرقمي في إدارة الدراسات العليا ليس مجرد تحسين للتكنولوجيا، بل هو عملية تحول شاملة تطال الطريقة التي يعمل بها الموظفون ويقدمون الخدمات. من خلال أتمتة العمليات، تحسين تجربة الطلاب، وتطوير مهارات الموظفين، يمكن للجامعات تحقيق أداء وظيفي أعلى، وزيادة الكفاءة، وتحقيق رؤيتها المستقبلية. ومع استمرار تطور التكنولوجيا، سيصبح التحول الرقمي ضرورة وليس اختياراً لتعزيز جودة التعليم العالي وخدمة طلاب الدراسات العليا. حيث يُظهر التحول الرقمي تأثيراً ملحوظاً على الأداء الوظيفي في إدارة الدراسات العليا من خلال عدة جوانب رئيسية، منها (مخرمش وسالمي، 2023):

#### أ. تحسين الكفاءة التشغيلية:

##### 1. أتمتة العمليات الإدارية:

- استخدام أنظمة رقمية لإدارة طلبات الالتحاق، الجدولة، وتسجيل الطلاب.
- تقليل الوقت اللازم لمعالجة البيانات وتقليل الأخطاء البشرية.

##### 2. سهولة الوصول إلى المعلومات:

- استخدام أنظمة إدارة قواعد البيانات لتوفير معلومات دقيقة ومحدثة للموظفين.
- تسهيل مشاركة البيانات بين الإدارات المختلفة.

#### ب. تعزيز تجربة الطلاب والباحثين:

- تقديم خدمات إلكترونية، مثل بوابات طلاب الدراسات العليا التي تسهل التقديم، اختيار المشرفين، ومتابعة التقدم البحثي.
- تمكين الطلاب من الوصول إلى مكتبات رقمية وقواعد بيانات بحثية بسهولة.

#### ج. دعم اتخاذ القرارات:

- أدوات تحليل البيانات تمكن الموظفين من استخراج تقارير دقيقة لدعم قرارات القبول، إدارة البرامج، وتقييم الأداء الأكاديمي للطلاب.
- تقديم رؤى استباقية لتحسين البرامج وتطويرها.

#### د. تعزيز التعاون والتواصل:

- استخدام منصات رقمية مثل Microsoft Teams أو Zoom لعقد اجتماعات افتراضية بين الطلاب، المشرفين، والإدارة.
- منصات إدارة المشاريع مثل Monday أو Trello لتنظيم المهام المشتركة.

#### 4. تحديات التحول الرقمي:

التحول الرقمي هو عملية معقدة تتطلب تغييرات جوهرية في الهياكل التنظيمية، العمليات، الثقافة، والتكنولوجيا داخل المؤسسات. على الرغم من الفوائد الهائلة التي يقدمها، إلا أنه يواجه العديد من التحديات التي قد تعيق نجاحه أهم هذه التحديات (زمورة، 2024):

##### 1. المقاومة الثقافية والتغيير التنظيمي

- يعد التغيير التنظيمي أحد أكبر العقبات، حيث يواجه العديد من الموظفين والمديرين صعوبة في التكيف مع التقنيات الجديدة.
- الخوف من فقدان الوظائف أو تغيير طبيعة العمل يؤدي إلى مقاومة التغيير.
- عدم وجود ثقافة رقمية داخل المؤسسة يعوق سرعة تبني التحول الرقمي.

##### 2. نقص المهارات الرقمية والمعرفة التقنية

- تتطلب الرقمنة مهارات جديدة في التحليلات، الذكاء الاصطناعي، الأمن السيبراني، والحوسبة السحابية، والتي قد تفتقر إليها القوى العاملة الحالية.
- الحاجة إلى إعادة تدريب الموظفين أو توظيف خبراء جدد قد يمثل تحديًا ماليًا وتنظيميًا.

##### 3. التكلفة العالية للاستثمار في التكنولوجيا

- تتطلب مشاريع التحول الرقمي استثمارات كبيرة في البنية التحتية، البرمجيات، والخدمات السحابية.
- قد تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من صعوبات في تأمين التمويل اللازم للتحول الرقمي.

##### 4. التعقيد التكنولوجي والتكامل مع الأنظمة القديمة

- العديد من المؤسسات تعمل بأنظمة قديمة (Legacy Systems) لا تتوافق مع التقنيات الحديثة، مما يجعل عملية الدمج صعبة ومكلفة.
- يحتاج التكامل بين الأنظمة إلى حلول تقنية متطورة، مما قد يؤدي إلى تعقيدات غير متوقعة.

##### 5. الأمان السيبراني والخصوصية

- مع تزايد الاعتماد على البيانات الرقمية، يصبح الأمن السيبراني تهديدًا رئيسيًا، حيث يمكن أن تؤدي الهجمات السيبرانية إلى خسائر مالية وسمعة سيئة.
- الامتثال للوائح الخصوصية مثل GDPR أو CCPA يشكل تحديًا إضافيًا.

##### 6. عدم وضوح الرؤية الاستراتيجية

- قد تفتقر بعض المؤسسات إلى رؤية واضحة حول كيفية تحقيق التحول الرقمي وأهدافه.
- بدون استراتيجية محكمة، قد تتحول مشاريع التحول الرقمي إلى مبادرات غير مترابطة تؤدي إلى هدر الموارد.

##### 7. إدارة التغيير والتكيف مع السوق

- تحتاج المؤسسات إلى المرونة الكافية للتكيف مع الابتكارات الرقمية المتسارعة.
- تغير سلوك العملاء وتوقعاتهم يتطلب استجابة سريعة واستراتيجيات مخصصة.

##### 8. ضعف البنية التحتية الرقمية

- في بعض المناطق، قد يكون هناك نقص في البنية التحتية التكنولوجية مثل الإنترنت عالي السرعة أو خدمات الحوسبة السحابية، مما يعيق تنفيذ التحول الرقمي.

## 9. قياس العائد على الاستثمار (ROI)

- يصعب أحيانًا قياس الفوائد المباشرة للتحويل الرقمي، مما يجعل بعض الإدارات تتردد في تبني المبادرات الرقمية.

## 10. التوافق مع التشريعات والقوانين

- تختلف القوانين من دولة لأخرى فيما يتعلق بحماية البيانات، والذكاء الاصطناعي، والتجارة الإلكترونية، مما قد يسبب تعقيدات قانونية للشركات العاملة في بيئات دولية.

من وجهة نظر الباحث ورغم هذه التحديات، فإن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات مرنة، وتستثمر في التدريب، وتعزز ثقافة الابتكار قادرة على التغلب على العقبات وتحقيق نجاح في رحلتها الرقمية. المفتاح هو التخطيط السليم، الاستثمار الذكي، والتكيف السريع مع التغيرات.

## الجانب التطبيقي

تولي جامعة الزاوية اهتمامًا متزايدًا بالتحويل الرقمي في إدارة الدراسات العليا. من بين المبادرات البارزة، نظمت الجامعة المؤتمر الافتراضي الأول بعنوان "التحول الرقمي في عصر المعرفة"، حيث تم تقديم توصيات لتعزيز التحول الرقمي في مجالات متعددة، بما في ذلك الدراسات العليا والتدريب .

بالإضافة إلى ذلك، توفر الجامعة بوابة إلكترونية تُمكن الطلاب من الوصول إلى بياناتهم الأكاديمية، مثل النتائج وعدد الوحدات والمواد المنجزة. كما يتوفر مستودع رقمي يجمع الإنتاج العلمي للجامعة، بما في ذلك الرسائل والأبحاث العلمية . تسعى جامعة الزاوية إلى دمج التقنيات الحديثة في إدارة الدراسات العليا لتعزيز جودة التعليم والبحث العلمي. فيما يلي أبرز الجهود المبذولة في هذا السياق:

1. **مركز التعليم الإلكتروني:** أنشأت الجامعة مركزًا للتعليم الإلكتروني يهدف إلى تحويل المقررات الدراسية إلى صيغة إلكترونية، ونشر ثقافة استخدام التكنولوجيا في التعليم. يشمل ذلك تطوير منصات تعليمية رقمية وتوفير الموارد التعليمية عبر الإنترنت .

2. **ورش العمل والتدريب:** نظمت الجامعة ورش عمل تهدف إلى دعم الباحثين وأعضاء هيئة التدريس بالمهارات اللازمة لتطوير أبحاثهم العلمية باستخدام التقنيات الحديثة، وتعزيز التكامل بين التخصصات المختلفة .

3. **التعاون مع مؤسسات تعليمية أخرى:** في إطار التعاون مع مؤسسات تعليمية أخرى، شارك رئيس الأكاديمية الليبية للدراسات العليا في اختتام دورة تدريبية بعنوان "تكنولوجيا الطاقات المتجددة" لطلبة الدراسات العليا بجامعة الزاوية، مما يعكس التزام الجامعة بتعزيز المهارات الرقمية لطلابها .

4. **دعم مشاريع التخرج:** تدعم إدارة الدراسات العليا مشاريع التخرج التي تتبنى استخدامات متطورة وحديثة تخدم المجتمع، مما يشير إلى تشجيع الابتكار واستخدام التقنيات الحديثة في الأبحاث .

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت دراسة بعنوان "استخدام التعليم الإلكتروني لمواجهة مشكلات التعليم بجامعة الزاوية في ظل جائحة كورونا" الحاجة إلى توفير المخصصات المالية اللازمة لتوفير التقنيات الحديثة، والعمل على نشر ثقافة التعليم الإلكتروني بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب .

بصفة عامة، تُظهر هذه المبادرات التزام جامعة الزاوية بتعزيز استخدام التقنيات الحديثة في إدارة الدراسات العليا، مع التركيز على تطوير البنية التحتية الرقمية وتوفير التدريب والدعم اللازمين لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.

## الدراسة الميدانية

## إختبار ثبات أداة الدراسة

استخدم الباحث معادلة (ألفا كرونباخ)، وطريقة التجزئة النصفية على محاور الدراسة، وظهرت النتائج في الجدول التالي رقم (01).

## جدول رقم (01) نتائج اختبار ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لمحاور الدراسة

المحاور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	معامل الارتباط بيرسون	معامل الثبات سبيرمان براون
التحول الرقمي والبنية التحتية التقنية	5	0.867	0.709	0.830
التدريب والتأهيل	5	0.870	0.779	0.876
تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي	5	0.815	0.711	0.831
رضا الموظفين عن التحول الرقمي	5	0.840	0.746	0.855
التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي	5	0.665	0.601	0.751

يتضح من الجدول السابق رقم (01) أن معامل ثبات محاور الدراسة (معامل ألفا كرونباخ) قد تراوح بين (0.665، 0.870) لمختلف محاور الدراسة، ويتبين وجود علاقة ارتباط بين أجزاء محاور الدراسة، حيث تراوح معامل ارتباط بيرسون بين (0.601، 0.779)، كما إن معامل ثبات سبيرمان براون بين النصف الفردي والزوجي تراوح بين (0.751، 0.876)، وتعد هذه القيم عالية ومناسبة للتحقق من ثبات المقياس.

## ترميز بيانات الدراسة

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات، وبما أنه يقابل كل عبارة من عبارات محاور المتغيرات الأساسية للإستبيان قائمة تحمل الإختيارات التالية وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي : (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، وقد تم إعطاء كل من الإختيارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائياً على النحو التالي : موافق بشدة (5) خمس درجات، موافق (4) أربع درجات، محايد (3) ثلاث درجات، غير موافق (2) درجتان، غير موافق بشدة (1) درجة واحدة.

واعتبر الوسط الحسابي مساوياً للرقم (3) باعتبار أن  $(3) = 5 / (5+4+3+2+1)$ ، وبالتالي فإن المتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (2) تعبر عن درجة موافقة متدنية، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل من (3) تعبر عن درجة موافقة دون المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أقل أو تساوي (4) وأكبر من (3) تعبر عن درجة موافقة فوق المتوسط، والمتوسطات الحسابية التي قيمتها أكبر من (4) وأقل أو تساوي (5) تعبر عن درجة موافقة مرتفعة.

## الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم جمعها من مفردات المجتمع، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة بالاعتماد على استخدام برمجية الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية Statistical Package for Social Sciences" والتي يرمز لها إختصاراً بالرمز (SPSS) الإصدار 26، وفي ما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها:

- معامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، معامل ارتباط سبيرمان براون.
- التوزيع النسبي، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري.

- إختبار t لعينة واحدة كأحد أساليب الإحصاء الاستدلالي، لإمكانية تعميم النتائج من العينة إلى المجتمع.  
خصائص عينة الدراسة

جدول رقم (02) خصائص عينة الدراسة

الخصائص	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	31	58.5%
	انثى	22	41.5%
	المجموع	53	100.0%
العمر	اقل من 30 سنة	4	7.5
	من 30-40 سنة	15	28.3
	من 41-50 سنة	20	37.7
	اكثر من 50 سنة	14	26.4
	المجموع	53	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم عالي	6	11.3
	بكالوريوس	20	37.7
	ماجستير	11	20.8
	دكتوراه	16	30.2
	المجموع	53	100.0
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	2	3.8
	5-10 سنوات	19	35.8
	اكثر من 10 سنوات	32	60.4
	المجموع	53	100.0

يتضح من الجدول رقم (20) الذي يوضح خصائص عينة الدراسة أنها تتميز بالآتي:

- أن نسبة 58.5% ذكور، ونسبة 41.5% إناث.
- أن نسبة 7.5% أعمارهم تتراوح (اقل من 30 سنة)، ونسبة 28.3% أعمارهم تتراوح (من 30-40 سنة)، اما نسبة 37.7% أعمارهم تتراوح (41-50 سنة)، ونسبة 26.4% أعمارهم تتراوح (اكثر من 50 سنة).
- أن نسبة 11.3% مؤهلهم (دبلوم عالي)، ونسبة 37.7% مؤهلهم (بكالوريوس)، اما نسبة 20.8% مؤهلهم (ماجستير)، ونسبة 30.2% مؤهلهم (دكتوراه).
- أن نسبة 3.8% سنوات خبرتهم (اقل من 5 سنوات)، ونسبة 35.8% سنوات خبرتهم (5-10 سنوات)، ونسبة 60.4% سنوات خبرتهم (اكثر من 10 سنوات).

تحليل متغيرات البحث

المحور الأول : التحول الرقمي والبنية التحتية التقنية

جدول رقم (03) نتائج تحليل محور التحول الرقمي والبنية التحتية التقنية

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي $\bar{x}$	درجة الموافقة					محتوى الفقرة	ت	
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	0.000	24.458	1.112	3.736	02	06	11	19	15	ت	توفر الجامعة بنية تحتية تقنية تدعم التحول الرقمي	1
					3.8	11.3	20.8	35.8	28.3	%		
4	0.000	21.514	1.149	3.396	04	07	15	18	09	ت	تتوفر أنظمة رقمية مطورة تسهل انجاز العمل	2
					7.5	13.2	28.3	34	17	%		
5	0.000	22.535	1.067	3.302	04	07	16	21	05	ت	هناك استثمارات واضحة من الجامعة في تقنيات التحول الرقمي	3
					7.5	13.0	30.2	39.6	9.4	%		
2	0.000	23.897	1.098	3.604	03	03	19	15	13	ت	الأنظمة الرقمية المستخدمة في الإدارة سهلة الاستخدام	4
					5.7	5.7	35.8	28.3	24.5	%		
3	0.000	21.710	1.171	3.491	03	07	17	13	13	ت	تتوفر وسائل اتصال رقمية فعالة بين الموظفين	5
					5.7	13.2	32.1	24.5	24.5	%		
	0.000	28.194	0.905	3.505	الدرجة الكلية حول محور التحول الرقمي والبنية التحتية التقنية							

من الجدول رقم (03) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (التحول الرقمي والبنية التحتية التقنية) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسط العام للمحور أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة يؤكدون على وجود للتحول الرقمي والبنية التحتية التقنية في جامعة الزاوية، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

المحور الثاني : التدريب والتأهيل

جدول رقم (04) نتائج تحليل محور التدريب والتأهيل

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسبي $\bar{x}$	درجة الموافقة					ت	محتوى الفقرة
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
1	0.000	28.096	1.061	4.094	02	03	06	19	23	ت	تور الجامعة دورات تدريبية تساعد الموظفين على استخدام الانظمة الرقمية
					3.8	5.7	11.3	35.8	43.4	%	
5	0.000	24.097	1.049	3.472	03	05	17	20	08	ت	يتم تدريب الموظفين بشكل دوري على التكنولوجيا الحديثة
					5.7	9.4	32.1	37.7	15.1	%	
2	0.000	24.725	1.133	3.849	03	01	17	12	20	ت	التدريب المقدم يعزز قدرة الموظفين على التكيف مع التحول الرقمي
					5.7	1.9	32.1	22.6	37.7	%	
4	0.000	25.080	1.030	3.547	02	07	12	24	08	ت	يتم دعم الموظفين في حال واجهوا صعوبات تقنية
					3.8	13.2	22.6	45.3	15.1	%	
3	0.000	21.775	1.186	3.547	02	09	15	12	15	ت	هناك استجابة فعالة من فريق الدعم الفني في الجامعة
					3.8	17	28.3	22.6	28.3	%	
	0.000	30.377	0.887	3.701	الدرجة الكلية حول محور						

من الجدول رقم (04) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (التدريب والتأهيل) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسط العام للمحور أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة يؤكدون على وجود للتدريب والتأهيل نحو التحول الرقمي في جامعة الزاوية، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

المحور الثالث : تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي  
جدول رقم (05) نتائج تحليل محور تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي $\bar{x}$	درجة الموافقة					القيمة	محتوى الفقرة	ت
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	0.000	25.388	1.093	3.811	02	02	19	11	19	ت	ساعد التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمل	1
					3.8	3.8	35.8	20.8	35.8			
3	0.000	26.644	1.031	3.774	03	02	11	25	12	ت	أدى التحول الرقمي الى تقليل الأخطاء في العمل الإداري	2
					5.7	3.8	20.8	47.2	22.6			
2	0.000	28.264	0.982	3.811	02	01	16	20	14	ت	تسهم الأنظمة الرقمية في توفير الوقت اللازم لانجاز المهام	3
					3.8	1.9	30.2	37.7	26.4			
4	0.000	27.653	0.984	3.736	02	02	16	21	12	ت	التحول الرقمي ساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة للطلاب	4
					3.8	3.8	30.2	39.6	22.6			
5	0.000	26.371	1.026	3.717	02	03	16	19	13	ت	أدى التحول الرقمي الى تقليل الجهد البدني والإداري المبذول	5
					3.8	5.7	30.2	35.8	24.5			
	0.000	35.368	0.775	3.769	الدرجة الكلية حول محور تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي							

من الجدول رقم (05) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسط العام للمحور أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة يؤكدون على وجود تأثير للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي في جامعة الزاوية، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

المحور الرابع : رضا الموظفين عن التحول الرقمي

جدول رقم (06) نتائج تحليل محور رضا الموظفين عن التحول الرقمي

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي $\bar{x}$	درجة الموافقة					القيمة	محتوى الفقرة	ت
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	0.000	23.777	1.225	4.000	03	04	09	11	26	ت	اشعر بالرضا عن الأنظمة الرقمية المستخدمة في العمل	1
					5.7	7.5	17	20.8	49.1			
3	0.000	26.871	1.017	3.755	02	04	11	24	12	ت	التحول الرقمي ساهم في تعزيز شعوري بالانجاز الوظيفي	2
					3.8	7.5	20.8	45.3	22.6			
2	0.000	30.462	0.906	3.792	02	01	13	27	10	ت	أرى ان التحول الرقمي له تأثير إيجابي على بيئة العمل	3
					3.8	1.9	24.5	50.9	18.9			
4	0.000	24.065	1.096	3.623	03	02	21	13	14	ت	التغيير الرقمي جعل العمل اكثر تنظيماً وفعالية	4
					5.7	3.8	39.6	24.5	26.4			
5	0.000	23.542	1.085	3.509	03	05	17	18	10	ت	أدت التقنيات الحديثة الى تحسين تواصلتي مع زملائي في العمل	5
					5.7	9.4	32.1	34.0	18.9			
	0.000	32.515	0.836	3.735	الدرجة الكلية حول محور رضا الموظفين عن التحول الرقمي							

من الجدول رقم (06) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (رضا الموظفين عن التحول الرقمي) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسط العام للمحور أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة يؤكدون على انهم راضون عن التحول الرقمي في جامعة الزاوية، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

المحور الخامس : التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي

جدول رقم (07) نتائج تحليل محور التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي

الترتيب	مستوى المعنوية p-value	قيمة إختبار t	الانحراف المعياري S.D	المتوسط الحسابي $\bar{x}$	درجة الموافقة					محتوى الفقرة	ت	
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	0.000	28.986	1.009	4.019	02	01	11	19	20	ت	واجه صعوبة في استخدام بعض الأنظمة الرقمية	1
					3.8	1.9	20.8	35.8	37.7	%		
4	0.000	29.184	0.955	3.830	03	00	11	28	11	ت	هناك نقص في الموارد التقنية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي بشكل كامل	2
					5.7	0.00	20.8	52.8	20.8	%		
3	0.000	28.928	0.969	3.849	02	01	14	22	14	ت	اشعر بان هناك مقاومة من بعض الموظفين للتغيير الرقمي	3
					3.8	1.9	26.4	41.5	26.4	%		
2	0.000	29.037	0.989	3.943	01	02	15	16	19	ت	هناك حاجة الى تحسين البنية التحتية التقنية في الجامعة	4
					1.9	3.8	28.3	30.2	35.8	%		
5	0.000	20.546	1.264	3.566	05	04	16	12	16	ت	التحول الرقمي يزيد من الضغوط الوظيفية	5
					9.4	7.5	30.2	22.6	30.2	%		
	0.000	41.005	0.682	3.841	الدرجة الكلية حول محور التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي							

من الجدول رقم (07) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول (التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، وإن المتوسط العام للمحور أكبر من (3) مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة يؤكدون على وجود تحديات مرتبطة بالتحول الرقمي في جامعة الزاوية، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة. نتائج محاور الدراسة

1. التحول الرقمي والبنية التحتية التقنية (الجدول رقم 03)

- جميع المتوسطات الحسابية كانت أعلى من 3، مما يعكس وجود اتفاق بين أفراد العينة.
- المتوسط العام للمحور أعلى من 3، مما يدل على وجود بنية تحتية رقمية جيدة.
- مستوى الدلالة (Sig.) أقل من 0.05، مما يسمح بتعميم النتائج على المجتمع.

2. التدريب والتأهيل نحو التحول الرقمي (الجدول رقم 04)

- جاءت جميع المتوسطات أعلى من 3، مما يعبر عن وجود برامج تدريب وتأهيل ملحوظة.

- يشير ذلك إلى وعي بأهمية رفع الكفاءة البشرية في سياق التحول الرقمي.
- الدلالة الإحصائية أقل من 0.05، ما يسمح بالتعميم.
- 3. تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي (الجدول رقم 05)
- جميع النتائج تؤكد وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي على أداء الموظفين.
- المتوسطات تفوق 3، مما يعكس رضا العاملين عن التأثير الوظيفي.
- النتائج ذات دلالة إحصائية (Sig. < 0.05) ، ما يعزز موثوقيتها.
- 4. رضا الموظفين عن التحول الرقمي (الجدول رقم 06)
- نتائج المحور تؤكد وجود درجة عالية من الرضا بين الموظفين.
- المتوسط العام يشير إلى رضا ملحوظ.
- قيمة (t) تدل على إمكانية تعميم النتائج.
- 5. التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي (الجدول رقم 07)
- تؤكد النتائج إدراك العينة لوجود تحديات رقمية تواجه الجامعة.
- المتوسطات فوق 3 توضح الوعي بالتحديات التقنية والتنظيمية.
- نتائج الاختبار الإحصائي تدعم التعميم العلمي.

#### التوصيات:

1. استمرار الاستثمار في التحول الرقمي: بما أن نتائج الدراسة أظهرت توافقاً بين أعضاء هيئة التدريس حول أهمية التحول الرقمي، من الضروري أن تستمر جامعة الزاوية في تطوير وتعزيز البنية التحتية الرقمية لتلبية احتياجات التعليم الحديث.
2. دعم التدريب والتطوير المهني: يوصى بتقديم برامج تدريبية مكثفة لأعضاء هيئة التدريس على استخدام الأدوات الرقمية، خاصة تلك المتعلقة بتقنيات التعليم عن بُعد وأدوات التعلم الإلكتروني، لتعزيز فعالية التدريس.
3. مراجعة وتطوير البنية التحتية التقنية: ينبغي أن تواصل الجامعة تحديث وصيانة بنيتها التحتية التقنية لضمان استدامتها وقدرتها على دعم التطورات المستقبلية في مجال التعليم الرقمي.
4. تشجيع البحث والتطوير في مجال التحول الرقمي: من المفيد تشجيع الأبحاث والدراسات المتعلقة بتطبيقات التحول الرقمي في التعليم العالي، مما يساهم في تبادل المعرفة وتعزيز تجربة التعلم الرقمي في جامعة الزاوية.
5. مواكبة المعايير العالمية في التحول الرقمي: يُنصح بمواصلة مواكبة التطورات العالمية في مجال التحول الرقمي، خاصةً من خلال استكشاف الأدوات والتقنيات الحديثة التي يمكن أن تساهم في تحسين جودة التعليم.

#### المراجع

1. بوهزوي، حليلة سعد، نسرین فرج الجهمي، 2024، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين دراسة ميدانية على شركة المدار الجديد بمدينة بنغازي، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، المجلد السابع، العدد الثاني.
2. دبنون، محمد سالم، زمزم الجدي، 2023، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت، مجلة البيان العلمية المحكمة، العدد السادس عشر.
3. فرقط، ناصر، لعشب سهام، 2023، التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 06، العدد 01.

4. غزال، ابتسام، مرغني أميرة، 2023، التحول الرقمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية المديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية-ورقلة-، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر.
5. عدي، محمد همام، 2022، أثر استخدام التحول الرقمي في تحسين مستوى جودة الخدمة دراسة حالة في شركة MTN سورية، رسالة ماجستير منشورة، المعهد العالي لإدارة الأعمال، سوريا.
6. ثامري، صلاح الدين، 2024، أثر التحول الرقمي على أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة جامعة المسيلة، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجبلاني بونعامة-خميس مليانة، الجزائر.
7. خروبي، أمينة، عطايفي مروة، 2022، دور التحول الرقمي في تطوير التجارة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة 2016-2021، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
8. زمورة، جمال، 2024، دور التحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات العمومية-دراسة حالة قطاع الصحة بولاية باتنة، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة-الجزائر.
9. صدوقي، غريسي، سي الطيب الهشمي رضا، علي العبسي، 2021، واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمتة، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المركز الجامعي أفلو، الجزائر، المجلد 03، العدد 02.
10. عبدالغني، محمد أحمد، 2023، تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي دراسة ميدانية، رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، جامعة السويس، مصر.
11. بن عريمة، نوال، باديس بوخلوة، 2024، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس بورقلة، مجلة الباحث، المجلد 24، العدد 01.
12. بن قارة سيرين، زيغم ابتهال، 2023، التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945-قالمة-كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية-دراسة حالة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
13. مرعي، هبة إبراهيم بيومي علي، 2023، متطلبات تفعيل التحول الرقمي في العملية التعليمية بأقسام الوثائق والمكتبات والمعلومات بالجامعات الحكومية المصرية: دراسة مسحية، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، مجلد 05، عدد 13.
14. مخرمش، محمد الصافي، مراد سالم، 2023، التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي دراسة ميدانية في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز-سونلغاز-بورقلة، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة-الجزائر.