دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية:
دراسة إستطلاعية لأراء عينة من التدريسيين في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة

ملـــه ت مـــــراد رشيـــــد

د. روش ابراهيم محمد

قسم العلوم الادارية، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة زاخو

ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES JOURNAL (EASJ)

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: http://doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية: دراسة إستطلاعية لأراء عينة من التدريسيين في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة

The Role of Digital Transformation in Enhancing Academic Service Quality: An Exploratory Study of Faculty Opinions in Higher Education Institutions within the Zakho Independent Administration

ملـه ت مـــراد رشيـــد*

د. روش ابراهيم محمد

قسم العلوم الادارية، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة زاخو

Milat Murad Rasheed *

Dr. Rosh Ibrahim Muhammad

Department of Administrative Sciences, College of Administration and Economics, University of Zakho

تاريخ الاستلام: 2025/07/28 تاريخ القبول: 2025/08/11 تاريخ النشر: 2026/09/01

Received: 28/07/2025 Accepted: 11/08/2025 Published: 01/09/2026

المستخلص:

يتمثل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في اختبار تأثير التحول الرقمي والتي تشمل أبعاد (الاستراتيجية الرقمية، البنية التحتية، الثقافة الرقمية، والقيادة الرقمية) في جودة الخدمة الأكاديمية، التي تتضمن أبعاد (جودة أعضاء هيئة التدريسية، جودة البحث العلمي، جودة الإدارة الأكاديمية، جودة المناهج والبرامج الأكاديمية، والتحسين المستمر). ويمكن الإشارة إلى إن من أهم مبررات اختيار قطاع التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة كميدان للدراسة هو عدم توفر أي دراسة في حدود إطلاع الباحثين ربطت بين التحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية في بيئة مدينتي زاخو ودهوك مما يبرر الحاجة الى هذه الدراسة لسد الفجوة المعرفية، ووقع الاختيار على التدريسيين في مؤسسات التعليم العالي كعينة للدراسة، وتم تطوير مخطط افتراضي يعكس العلاقة بين متغيري الدراسة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج، وكان حجم مجتمع الدراسة (571) تدريسي في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة، وتم جمع البيانات عن طريق استمارة الاستبانة التي تم توزيعها الكترونياً على مجتمع الدراسة، وتم استرجاع (268) استمارة وبلغت الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي (230) استبانة أي بنسبة (40 %) من حجم مجتمع الدراسة البالغ (571) خلال فترة توزيع الاستمارة. وتم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة المتاحة في برنامج (SPSS V 25). وأظهرت النتائج وجود مستويات مختلفة من ممارسة التحول الرقمي من قبل التدريسيين في مؤسسات التعليم العالي المدروسة، بالإضافة إلى مستويات مختلفة من شعور التدريسيين بجودة الخدمة الأكاديمية. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية، وكذلك وجود تأثير معنوي ايجابي للتحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد. وبناءاً على الإستنتاجات تم تقديم عدد من المقترحات، أهمها: زيادة الاهتمام باستخدام التكنولوجيا الذكية في تعزيز مهارات وقدرات أعضاء الهيئة التدريسية ، وتعميم استخدامها بكافة مؤسسات التعليمية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، جودة الخدمة الأكاديمية، التدريسيين في مؤسسات التعليم العالي، إدارة زاخو المستقلة.

Corresponding Author: Milat Murad Rasheed

ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES JOURNAL (EASJ)
EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

Abstract

The main objective of this study is to test the effect of digital transformation on academic service quality. Digital transformation is measured by four dimensions: digital strategy, infrastructure, digital culture, and digital leadership. Academic service quality is measured by five dimensions: faculty member quality, scientific research quality, academic administration quality, curriculum and program quality, and continuous improvement.

One of the key justifications for selecting the higher education sector in the Independent Administration of Zakho as the study's field is the lack of any prior research linking digital transformation and academic service quality in the cities of Zakho and Duhok. This study aims to fill that knowledge gap. The study's sample consisted of faculty members in higher education institutions, and a hypothetical model was developed to reflect the relationship between the study's variables.

The descriptive-analytical approach was used to collect and analyze data. The study's population included (571) faculty members in higher education institutions within the Independent Administration of Zakho. Data was collected through an electronic questionnaire distributed to the study population. A total of (268) responses were retrieved, with (230) valid for statistical analysis, representing 40% of the total population (571) during the survey period.

Data was analyzed and hypotheses were tested using appropriate statistical methods available in (SPSS V 25) The results showed varying levels of digital transformation practices among faculty members, as well as different levels of their perception of academic service quality. The findings also revealed a significant positive correlation between digital transformation and academic service quality. Furthermore, the study demonstrated a significant positive impact of digital transformation on enhancing academic service quality at both the overall and dimensional levels.

Based on these conclusions, several recommendations were proposed. The most important of these is to increase the focus on using smart technology to enhance the skills and capabilities of faculty members and to generalize its use across all educational institutions.

Keywords: Digital Transformation, Academic Service Quality, Higher Education Faculty Members, Independent Administration of Zakho.

المقدمة

أصبحت مؤسسات التعليم تواجه تحديات كبيرة في ظل البيئة الحالية، التي تمثل أحد أبرز التحديات الناتجة عن التحول الرقمي. فقد إتجهت معظم دول العالم نحو ضرورة تطبيق التحول الرقمي في الأنظمة التعليمية، بهدف تلبية الإحتياجات التعليمية والتدريبية ومعالجة العديد من المشكلات التي تعاني منها هذه المؤسسات. ففي عصر التحول الرقمي، تأثرت المؤسسات الاكاديمية بالتطورات التقنية والرقمية، خاصةً في ظل الظروف التي فرضتها جائحة كورونا منذ مارس 2020 وحتى الآن. فقد شهدت الخدمات الاكاديمية تحولات كبيرة، حيث ظهرت تكنولوجيا المعلومات التي تجمع بين التعليم عبر الإنترنت والفصول الدراسية التقليدية، وتقدم تكنولوجيا المعلومات نظاماً تعليمياً قوياً من خلال تطبيق الأساليب المناسبة واستغلال التكنولوجيا الرقمية لتوفير فرص جديدة ومتميزة للتعليم والتعلم والتطوير الأكاديمي.

كذلك وتعد الجودة عنصراً أساسياً في إستمرارية ونجاح لمؤسسة التعليمية، حيث تلعب دوراً محورياً في تبني ونشر المعرفة في مختلف المجالات. كما إن فهم تطبيق جودة الخدمة الأكاديمية وأثرها في تطوير العملية التعليمية يعد أمراً ضرورياً، نظراً لارتباطها بالنظام التعليمي وحماية مصالح المستفيدين من خلال تقديم

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

خدمات متميزة، بالإضافة إلى تعزيز الإبتكار والأداء الجيد. لذا فإن تطبيق معايير الجودة في برامج التعليم أصبح أمراً ضرورياً في الوقت الراهن، حيث يسهم في تحقيق نتائج إيجابية مثل تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى تحسين الموارد البشرية. وتساعد الجودة الإدارة في تحديد إحتياجات المستفيدين وتلبيتها، مما يسهم في إستقرار المؤسسة الاكاديمية ونموها وزيادة فعاليتها وكفاءتها. علاوة على ذلك، تعزز الجودة سمعة المؤسسة الاكاديمية وتساعد في مواجهة التحديات المستقبلية، مما يساهم في الإرتقاء المستمر بمستوى أداء الأفراد في المؤسسة.

المبحث الأول: منهجية البحث

يتناول هذا المحور المنهجية العلمية المتبعة في البحث، مع التركيز على توضيح مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها. كما يعرض النموذج الفرضي للبحث والفرضيات المرتبطة به، بالإضافة إلى حدود الدراسة والأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة :

أولاً: مشكلة البحث

تسعى مؤسسات التعليم العالي في اقليم كوردستان العراق بشكل عام، ومؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة بشكل خاص، إلى اعتماد وسائل وأساليب علمية متميزة تمكنها من مواجهة التغيرات السريعة والثورة التعليمية في مجال التحول الرقمي التي تشهدها المؤسسات الأكاديمية على الصعيدين العالمي والأقليمي. يأتي ذلك في ظل بيئة تنافسية بين مؤسسات التعليم العالي في كلا القطاعين العام والخاص. ومن الواضح أن هناك تفاوتاً في مستوى جودة الخدمة الأكاديمية المقدمة من قبل هذه المؤسسات، ويعود هذا التفاوت إلى عدة عوامل تتعلق بالإدارة، والمناهج، والتدريسيين، والطلاب. وتسعى مؤسسات التعليم العالي إلى معالجة هذه الفجوات والتحديات من أجل تعزيز جودة خدماتها الأكاديمية.

وتم تحديد مشكلة البحث من خلال المسح الاولي الذي قام به الباحثان، وبناءً على الجانب العملي الذي تم تنفيذه تم الكشف عن وجود تحديات اضافية تواجه المؤسسات الاكاديمية المبحوثة مثل نقص التمويل، وضعف البنية التحتية، والتحديات التقنية، بالإضافة إلى ضعف التواصل والتعاون بين الأطراف المعنية في المؤسسات الاكاديمية، إضافة عدم توافق مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل، ووجود نوع من مقاومة التغيير لدى بعض الأفراد، واحياناً قد يظهر ضعف في التوجيه القيادي والرؤية الاستراتيجية اللازمة لتطوير وتنفيذ التغيير. وعليه فان كل هذه العوامل مجتمعة او منفردة تؤدي إلى تراجع جودة الخدمة الأكاديمية. وعليه يمكننا تحديد مشكلة البحث الحالية من خلال طرح التساؤل الرئيسي الأتي: ماهو دور التحول الرقمي في تعـــزيز جودة الخدمة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخـــو المستقلة؟ . ولتوضيح المشكلة الرئيسة للبحث فإنه يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1- هل تمتلك المؤسسات الاكاديمية المبحوثة في إدارة زاخو المستقلة ادراك واضح حول مستوى جودة الخدمة الأكاديمية المقدمة؟

2- كيف يساهم التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية في المؤسسات الاكاديمية المبحوثة في إدارة زاخو المستقلة؟

3- ماهي طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين كل من التحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية في المؤسسات التعليمية المبحوثة في إدارة زاخو المستقلة؟

ثانياً: أهمية البحث

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها في كون متغيراتها ذات أهمية كبيرة في الوقت الراهن وكذلك أهمية العينة المختارة لإجراء الدراسة عليها، وذلك من خلال الجوانب التالية:

أ- الجانب الأكاديمي

تبرز أهمية التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي كقضية حاسمة في عالم اليوم سريع التغير والمترابط عالمياً. لم يعد هذا التحول اختيارياً؛ فقد أصبح من الضروري إعادة تقييم الاستراتيجيات، وتعزيز الاهتمام بالبنية التحتية الرقمية، وتطوير مهارات جديدة لتعزيز القدرة التنافسية في المشهد الحالي، والتطرق إلى أحدث المستجدات والتطورات والأفكار النظرية التي تناولت مواضيع الدراسة وتجميعها ضمن هذه الدراسة ومحاولة الكشف عن طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات الرئيسة والأبعاد الفرعية الخاصة بها في الدراسة.

ب- الجانب الميداني

تبرز أهمية البحث الميدانية من خلال تطرقها لموضوع مهم يساعد مؤسسات التعليم العالي في تحسين جودة الخدمة الأكاديمية وأنشطتها وفق مدخل التفكير القائم على التحول الرقمي وهو التوجه المعاصر في نظم إدارة الجودة الذي يهدف الى تطوير ممارسات إدارية للتحسين المستمر للجودة، ومن خلال نتائج هذا الدراسة يمكن الوقوف على نقاط الضعف والنقص داخل المؤسسات الاكاديمية المبحوثة.

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف هـذا البحث لتحقيق مجموعة من الأهـداف تتمثل في العناصر التالية:

1- تحديد مدى تأثير التحول الرقمي بأبعاده في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية من وجهة نظر التدريسيين في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.

2- التعرف على واقع التحول الرقمي وأبعاده، وبيان إمكانية وكيفية الاستفادة منها في مؤسسات التعليم العالي.

4- تحديد مدى جودة الخدمة الأكاديمية في (جامعة زاخو، الكلية التقنية في زاخو، والمعهد التقني في زاخو) وسبل الارتقاء بها.

5-اختبار علاقات الإرتباط والتأثير بين التحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية في المؤسسات الاكاديمية المبحوثة.

6-- العمل على تحديد مدى التزام الجامعات والكليات عينة البحث بتنفيذ وتبني التحول الرقمي وأبعادها الفرعية .

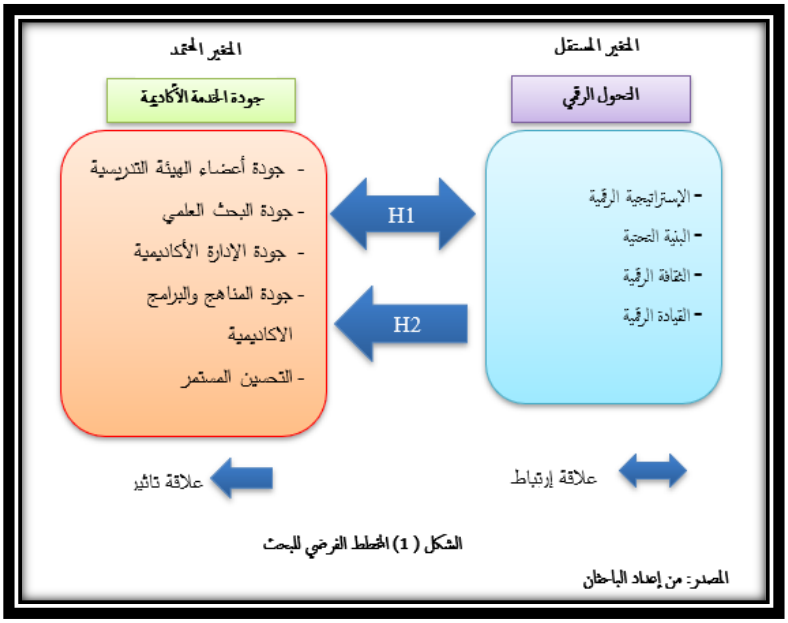
7- تحليل تأثير التحول الرقمي على الأداء التدريسيين وجـودة الخـدمة الأكاديمية.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء إطارها الأكاديمي تصميم مخطط فرضي يعبر عن العلاقة النظرية بين متغيري البحث إذ يتضمن المخطط في متغيرين رئيسين:

- المتغير المستقل: ويشمل التحول الرقمي ويضم بدوره أربعة أبعاد وهي: الإستراتيجية الرقمية، البنية التحتية، الثقافة الرقمية، القيادة الرقمية.

- المتغير التابع: يتضمن جودة الخدمة الأكاديمية ويقيم بدوره خمسة أبعاد وهي جودة أعضاء الهيئة التدريسية، جودة البحث العلمي، جودة الإدارة الأكاديمية، جودة المناهج والبرامج الأكاديمية، والتحسين المستمر.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من إعداد الباحثان

خامساً: فرضيات البحث

للوقوف على صحة العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات التي تضمنها مخطط البحث الفرضي، فقد تم صياغة الفرضيات التالية:

H- 1الفرضية الرئيسة الأولى (فرضية الارتباط): توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة ذو دلالة احصائية بين أبعاد التحول الرقمي و جودة الخدمة الأكاديمية بشكل عام وتتفرع منها الفرضيات الثانوية الآتية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة ذو دلالة احصائية بين الاستراتيجية الرقمية وجودة الخدمة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.

- توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة ذو دلالة احصائية بين البنية التحتية وجودة الخدمة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

- توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة ذو دلالة احصائية بين الثقافة الرقمية وجودة الخدمة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.
- توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة ذو دلالة احصائية بين القيادة الرقمية وجودة الخدمة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.

H- 2الفرضية الرئيسة الثانية (فرضية التأثير المباشر) : يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (التحول الرقمي) وأبعاده منفردة ومجتمعة في المتغير المعتمد (جودة الخدمة الأكاديمية) ، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للإستراتيجية الرقمية في جودة الخدمة االأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية في جودة الخدمة االأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للثقافة الرقمية في جودة الخدمة االأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية في جودة الخدمة االأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.

سادساً: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة الحالية كالتالي:

1- الحدود الموضوعية: وتشمل المتغيرين الخاصة بالدراسة والمتمثلة بالتحول الرقمية كمتغير المستقل وأبعاده المتمثلة بـ (الاستراتيجية الرقمية، البنية التحتية، الثقافة الرقمية، والقيادة الرقمية) والمتغير المعتمد جودة الخدمة الأكاديمية وأبعاده المتمثلة ب (جودة أعضاء هيئة التدريسية، جودة البحث العلمي، جودة الإدارة الأكاديمية جودة المناهج والبرامج الأكاديمية، والتحسين المستمر).

2- الحدود الزمانية: استغرقت هذه الدراسة وبجانبيها الأكاديمي والميداني فترة ما بين (1/10/2024) ولغاية (/20257/(1، ووزعت الإستمارة بشكلها الأولي على الخبراء بهدف التحكيم والتأكد من صدقها بتاريخ (3/2025 /27) ولغاية (1/5/2025)، في حين تم البدء بتوزيع الإستمارة على التدريسيين الكترونياً عينة الدراسة من (7/5/2025) ولغاية (6/2025 /3).

3- الحدود المكانية: أجريت الدراسة الحالية على عينة من التدريسيين في مؤسسات التعليم العالي التابعة لإدارة زاخو المستقلة.

4- الحدود البشرية: إقتصرت الدراسة الحالية لاراء عينة من التدريسيين (الملاك الدائم حصراً من الذين لديهم القاب العلمية) في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.

سابعاً: مبررات البحث

إن أهم مبررات اختيار قطاع التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة ما يلي :

1- ندرة الدراسات المحلية: عدم توفر أي دراسة في حدود إطلاع الباحثين ربطت بين التحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية في بيئة مدينتي زاخو ودهوك مما يبرر الحاجة إلى هذه الدراسة لسد الفجوة المعرفية.

2- الأهمية الاستراتيجية للقطاع: يُعد التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة من القطاعات الديناميكية التي تشهد تحولاً متسارعاً في ضوء التوجهات الرقمية الحديثة، مما يجعله بيئة مثالية لدراسة التأثيرات التحولية.

3- الواقع التطبيقي والتحديات: يواجه هذا القطاع تحديات حقيقية في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية، إلى جانب فرص واعدة يمكن توظيفها عبر التحول الرقمي، ما يوفّر سياقاً غنياً للتحليل والتقويم.

4- الاهتمام المؤسسي المتصاعد: قد تُبدي الجامعات والمعاهد في زاخو اهتمامًا متزايدًا بتبني البنية التحتية الرقمية وتطبيق نماذج تعليمية مبتكرة، وهو ما يعزز دوافع الدراسة.

ثامناً: أساليب جمع البيانات والمعلومات

تركزت أدوات جمع البيانات والمعلومات، وذلك من خلال الجوانب التالية:

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

1- الجانب الأكاديمي: اعتمد الجانب الأكاديمي على مجموعة من المصادر العربية والأجنبية من كتب ودوريات ورسائل وأطاريح جامعية وبحوث ذات علاقة بطبيعة الدراسة فضلاً عن الدراسات والبحوث والتقارير المتوافرة في الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت)، كذلك المصادر التي تم الحصول عليها من المكتبة الإفتراضية العراقية.

2 - الجانب الميداني: استند الجانب الميداني على استمارة الاستبانة والتي تعد الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وتم تصميمها لتتضمن أسئلة حول دور التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية. ووزعت الاستبانات إلكترونيًا على التدريسيين في المؤسسات التعليمية المبحوثة، والجدول (1) يتضمن الابعاد وعدد الفقرات ومصادر الحصول عليها.

الجدول (1) يمثل الخصائص والأبعاد التي تضمنتها استمارة الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسة	الفقرات الفرعية	عدد الفقرات	رقم الفقرات	ألمصادر
1	البيانات التعريفية	الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، اللقب العلمي، مدة الخدمة الجامعية	5	1 _ 5	من إعداد الباحث
2	أبعاد التحول الرقمي	الإستراتيجية الرقمية	5	X1 -X5	(السبهان والمولى، 2023:)،(عبدالرحمن وابراهيم،15:2024)
		البنية التحتية	5	X6 -X10	(Zang.et.al ،2022:5)
		الثقافة الرقمية	5	X11 -X15	(فريال،2025: 92) ،(عبدالرحمن وابراهيم،15:2024)
		القيادة الرقمية	5	X16 -X20	(الفهداوي،2022) ،(عبدالرحمن وابراهيم،15:2024)
3	جودة الخدمة الأكاديمية	جودة أعضاء الهيئة التدريسية	5	Y1 -Y5	(نجم،2024: 6) .(أحمد،2022: 52) .(Hazelkorn.et.al.2018:37)
		جودة البحث العلمي	5	Y6 -Y10	(Sullivan.et.al.2020:112) (نجم ،2024:7)
		جودة الإدارة الأكاديمية	5	Y11 -Y15	(ابراهيم،2023:601)،(أحمد،2022:52)(نجم،2024:8) (Sullivan.et.al.2020:112)
		جودة المناهج والبرامج الأكاديمية	5	Y16 -Y20	(Thinely.et.al.2021:10) .(الصايونجي،2022:54) (أحمد،0222:52) ، (نجم،2024:9)
		التحسين المستمر	5	Y21 -Y25	(الأثري،2021)، (خطاب،2025)

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان بالإعتماد على استمارة الإستبانة .

المبحث الثاني: الجانب النظري

يتناول هذا المحور الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية، بالإضافة إلى العلاقة النظرية بينهما، استناداً إلى ما تم تناوله في المصادر والمراجع المتعلقة بهذا الموضوع. وذلك من خلال النقاط التالية:

المطلب الأول: التحول الرقمي

الفرع الأول : مفهوم التحول الرقمي

يتطلب توضيح مفهوم التحول الرقمي البدء بمفهوم التحول ثم شرح مفهوم الرقمي، حيث يشكل كلاهما الأساس الذي يُبنى عليه مفهوم التحول الرقمي الذي يجمع بين المفهومين.

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

التحول (Transformation) يعني هي عملية تحويل شخصية أو مظهر شيء ما بشكل كامل بهدف تحسينه (Cambridge .2021:803) وتصف كلمة رقمي (Digital) أي نظام يعتمد على بيانات أو أحداث متقطعة. وتُعد أجهزة الحاسوب آلات رقمية إلا أنها في أبسط صورها تستطيع التمييز بين قيمتين فقط (0 و1) أو (تشغيل و إيقاف)، اي يجب أن تُشفَّر جميع البيانات التي يعالجها الحاسوب رقميًا كسلسلة من الأصفار والآحاد (Harpreet.2019:286).ويرى(2022:2. *Kraus. et. al*) إن التحول الرقمي عملية رقمية داخل المنظمة تهدف إلى تحسين خدمة الزبائن، وتميز بتغيير في الاستراتيجية والثقافة التنظيمية. ويذكر(2023:7. (Thiery & Alarni) تحول كبير في استراتيجية المنظمة، حيث يتعلق هذا التغيير بقواعد العمل والممارسات والخطط والمعتقدات الراسخة، من خلال اعتماد أساليب رقمية معروفة. ويشير(.Cometa 2023:4) عملية استراتيجية تنظيمية تم تطويرها وتنفيذها من خلال استغلال الموارد الرقمية ودمجها مع استراتيجية الأعمال، بهدف توليد قيمة مميزة للمنظمة تساهم في بناء مكانة تنافسية قوية. ويضيف (Krohne'll .2024:614) عملية تستجيب من خلالها المنظمة للتغيرات البيئية من خلال استخدام تقنيات رقمية مثل الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وإنترنيت الأشياء، و وسائل التواصل الاجتماعي، والبيانات الضخمة، لتغيير عمليات بناء القيمة. ويعرفه (خشافه،325:2025) عملية تحويل المعلومات والمعارف من شكلها المادي الورقي إلى شكل رقمي، وذلك من خلال استخدام التقنيات الحديثة. يهدف هذا التحول إلى الاستفادة من هذه التقنيات ومواكبة التطورات التكنولوجية السريعة.

وتأسيساً على ما سبق يرى الباحثان أن التحول الرقمي هو إستخدام تقنيات المعلومات الرقمية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، بالإضافة إلى البرامج الرقمية والإنترنت، من خلال الإنتقال من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي. إذا، التحول الرقمي يتجاوز كونه تكنولوجيا جديدة، فهو عملية متكاملة تُحدث تغييرات في الأساليب والممارسات داخل مؤسسات التعليم العالي بهدف تحقيق تعليم فعال ومرن ومتطور.

الفرع الأول : أهمية التحول الرقمي

تسعى المنظمات في مختلف المجالات والقطاعات إلى تحقيق الأرباح أو تقديم خدمات تلبي احتياجات ورغبات الأطراف المستفيدة بشكل مثالي. ومع المنافسة الشديدة التي تواجهها جميع القطاعات، وظهور عوامل متعددة مثل التطورات التكنولوجية، والعولمة، وتغير سلوك المستفيدين واحتياجاتهم، ويتفق كل من (Hai,2021:27) و(بلاني،2023:71-72) و(-Ziere72020:6.) و(القرەغولى،2023: 33) بأن أهمية التحول الرقمي تظهر من خلال النقاط التالية:

1- تقليص الوقت: يساهم في تقليص الوقت اللازم لإنجاز الأنشطة والمهام والعمليات، ويعتمد في تنفيذها على الوسائل والأدوات الرقمية.2. تخفيض الكلف: يساهم استخدام الأدوات والوسائل الرقمية في مساعدة المنظمات والحكومات على تقليل الكلف المرتبطة بالعمليات التقليدية، والتي تشمل أجور العمل، وكلف الأوراق والسجلات، وأماكن تخزينها، بالإضافة إلى الحاجة إلى مساحات واسعة للتخزين.3- تحقيق النزاهة: يمكن للإدارة العليا أو المشرفين متابعة ورصد الأعمال والوظائف التي تُنجز باستخدام الأدوات والوسائل والبرمجة الرقمية في أي وقت ومكان. لذا، تسعى المنظمة وأفرادها إلى تحقيق النزاهة وتجنب الفساد أو أي مشكلات قد تعيق إنجاز الأنشطة والمهام الموكلة إليهم.4- إمكانية التواصل في جميع الأوقات والأماكن: يساهم التحول الرقمي في تمكين المؤسسات التعليمية والحكومات من التواصل مع المستفيدين من خدماتها على مدار الساعة وفي أي مكان، من خلال استخدام الوسائل والأدوات الرقمية مثل الهواتف المحمولة.

بناءاً على ماسبق يرى الباحثان بان التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي يلعب دوراً محورياً في تعزيز فعالية الأداء الأكاديمي والإداري من خلال استبدال الأساليب التقليدية بالرقمية وتقديم خدمات مبتكرة و إبداعية و زيادة تنافسية المؤسسات التعليمية في بيئة رقمية تتسم بالسرعة والتعقيد المتزايدين.

الفرع الثالث : أبعاد التحول الرقمي

لا يوجد توافق تام بين الباحثين حول كيفية قياس التحول الرقمي، وذلك بسبب اختلاف آرائهم وأفكارهم، بالإضافة إلى اختلاف مجالات الدراسة أو الميادين التي يتم فيها قياس هذا المتغير. ومن خلال اطلاع الباحثان على الأدبيات ذات العلاقة بالتحول الرقمي التي تسنى له الوصول اليها، وإعتمد الباحث في قياس متغير التحول الرقمي على الابعاد التي تناولتها دراسة (عبدالرحمن وإبراهيم،15:2024) وهي)الإستراتيجية الرقمية، البنية التحتية، الثقافة الرقمية، والقيادة الرقمية(، وتم تبني هذه الأبعاد في الدراسة الحالية، وذلك لأنها تتوافق وتنسجم مع طبيعة المؤسسات المبحوثة والمتمثلة بمؤسسات التعليمية، وفيما يلي توضيح للأبعاد المعتمدة في هذه الدراسة:

1- الاستراتيجية الرقمية: Digital strategy

إن الاستراتيجية الرقمية هي تفاعل ودمج استراتيجيات جذب الزبائن مع الحلول الرقمية، مثل شهادات الزبائن وتجارب الاستخدام السلسة عبر الإنترنت من اجل بناء قاعدة زبائن متحمسين ومخلصين(Sebastian et.al. ,2020:198).ويرى(Christine2022 :234,.) بأن الاستراتيجية الرقمية هي خطة تعتمد

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

على توظيف التقنيات الرقمية بجميع أشكالها لتحقيق أهداف المنظمة وتعزيز أدائها، كما تسهم في تحقيق المعايير الدولية لمؤشرات الأداء(benchmarks) ، كما يساعد صانعي القرار في التعرف على جميع نقاط القوة والنجاحات وكذلك تحديد المخاطر والمشكلات التي تحتاج إلى معالجة.

2- البنية التحتية: Infrastructure

تشير البنية التحتية إلى جميع العناصر التي تحتاجها مؤسسة التعليمية لتطوير وتصميم التطبيقات البرمجية وتشغيلها، (Bruno,2024:341) بما في ذلك الأجهزة، مكونات الشبكات، أنظمة التشغيل، مستودعات البيانات، التطبيقات المتعددة، الحلول التقنية، التخزين السحابي، وأمن المعلومات (Dung,2024:223:). يؤكد(Salehi,& Sharifi ad ,2023:252) بان البنية التحتية هي مجموعة من أدوات تكنولوجيا المعلومات، والتي تشمل الأجهزة والبرامج. تشير البنية التحتية إلى جميع العناصر التي تحتاجها المؤسسة التعليمية لتطوير وتصميم التطبيقات البرمجية وتشغيلها، (Bruno ,2024:341).

3- الثقافة الرقمية Digital Culture :

إن الثقافة الرقمية هي مفهوم شامل يعبر عن فكرة أن التكنولوجيا والإنترنت تؤثر بشكل كبير على كيفية تفاعل الأفراد وتصرفهم وتفكيرهم وتواصلهم في المجتمع وببساطة إنه يصف العلاقة بين الأفراد والتكنولوجيا(Rashied 2022:24,). ويرى (2022:158,Uysal) بأنه نظام متقدم للقيم وسلسلة من التوقعات التي يحددها مستخدمو الإنترنت ومنتجو المعلومات ووسائل الإعلام الإخبارية. ويؤكد (2022:162، Serpa.et.al.) بأن الثقافة الرقمية هي مجموعة من القيم التي تتكون في بيئة العمل الرقمية، حيث تؤثر على سلوك الأفراد وتوجههم نحو تحقيق أهداف المؤسسة. ويضيف (Shin, et. al.,2023 :161) بأن الثقافة الرقمية هي مجموعة من الافتراضات المشتركة والفهم المتبادل للممارسات الإدارية في البيئة الرقمية.

4- القيادة الرقمية Digital Leadership :

إن القيادة الرقمية بأنها القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة التي تؤدي إلى النجاح الاستراتيجي من خلال رقمنة النظام البيئي للأعمال، وبالتالي تعكس القيادة الرقمية العمليات الضرورية للتحول الرقمي التي تساهم في تنفيذ وتحقيق الاستراتيجيات (.Topcolor et al 2022:963). ويعرفها (Wang, ,2022:3 Sheng) بأنها عملية إنشاء روابط بين الوضع الراهن للمعرفة أو القدرات الرقمية أو التكنولوجية أو أداء الأعمال، وبين الحالة المرغوبة أو المستقبلية لهذه العناصر. تواجه المؤسسات التعليمية تحديات في مجال الرقمنة نتيجة للتغيرات السريعة في البيئة الرقمية العالمية، بالإضافة إلى الظروف المتقلبة وغير المؤكدة التي تجعل البيئة معقدة وغامضة.

المطلب الثاني: جودة الخدمة الأكاديمية

الفرع الأول : مفهوم جودة الخدمة الأكاديمية

في باديء الأمر وقبل التطرق للمفاهيم النظرية للموضوع فانه من المهم الإشارة إلى أنه في سياق مؤسسات التعليم العالي فإن البعض يطلق على جودة الخدمة فيها بجودة الخدمة التعليمية، إلا إن المصطلح الأفضل والأكثر دقة ضمن سياق الدراسة هو جودة الخدمة الاكاديمية وذلك لأن جودة الخدمة الاكاديمية تشمل جميع الجوانب التي تؤثر في البيئة الاكاديمية من جودة المناهج والبرامج والخدمات البحثية والمكتبية والتفاعل بين التدريسيين والطلاب والتطوير المهني لأعضاء الهيئة التدريسية أي إن الجودة الاكاديمية مرتبطة بالبحث والتدريس والتطوير العلمي للتدريسي، في حين إن جودة الخدمة التعليمية غالبا ما يتم استخدامها لتشير إلى جودة العملية التعليمية من وجهة نظر الطلاب لذلك فهو يميل الى الجانب الإداري والخدمي وتقديم المعرفة للطلاب بشكل عام وليس المرتبط بالجوانب الاكاديمية الدقيقة.ويرى (Williams &de Brasenose. 2020:2411) قدرة نظام التعليم الجامعي على تلبية الاحتياجات الشخصية والوطنية بكفاءة وفاعلية. ويشير (Yilmaz& Temika 2022:3.) تسعى المؤسسات التعليمية إلى تقديم خبرات تعليمية متميزة لطلابها، مما يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة .ويعرف (القرەغولى،2023:92) مدى قدرة الجامعات على تقديم خدمة تعليمية مميزة بهدف تنمية قدرات وامكانية الطلبة، والمحافظة على بقائهم في الجامعة لحين التخرج وعدم مغادرتها إلى جامعات منافسة اخرى. ويذكر(ليب،2025:883) مدى الالتزام بالمعايير العلمية المعتمدة، من حيث مستوى المهارات المهنية لأعضاء هيئة التدريسية والأفراد في الكلية، بالإضافة إلى توافر المعدات والوسائل الحديثة الضرورية لضمان حصول الطلاب والدارسين على خدمة تعليمية فعالة، كما تشمل الأمانة العلمية للمناهج والمراجع، ودقة وحداثة المحتوى العلمي، مما يسهم في تعزيز المهارات والقدرات الفكرية والإبداعية للطلاب والدارسين.

بناءاً على ما سبق يعرف الباحثان جودة الخدمة الأكاديمية إجرائياً: بأنها قدرة مؤسسات التعليم العالي على تقديم خدمات تعليمية وبحثية متكاملة، وتعتمد هذه الجودة على الكفاءة والابتكار، بالإضافة إلى التفاعل الفعّال مع احتياجات الطلبة وأصحاب المصلحة. ويتم ذلك من خلال توفير بيئة تعليمية محفزة، وموارد بشرية متميزة، ونظم إدارية مرنة تهدف إلى التحسين المستمر والتميز الأكاديمي.

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

الفرع الثاني : أهمية جودة الخدمة الأكاديمية

تلعب جودة الخدمة الأكاديمية دوراً أساسياً في ما يُعرف اليوم بسوق التعليم العالي. وتُعد مؤسسات التعليمية، مثل الجامعات التي حققت مراتب متقدمة في التصنيفات العالمية، نموذجاً يحتذى به في هذا المجال. لذا أدركت معظم هذه مؤسسات أهمية تقديم خدمة أكاديمية عالية الجودة، تتمثل في معاملة الطلاب كزبائن محتملين ودائمين، مما يتيح تلبية توقعاتهم بشكل فعّال (Raza et al.,2020:94) . ويجب على المؤسسات التعليمية أن تعتمد أساليب الجودة وأدواتها في تعزيز قدراتها وإمكاناتها المادية والمعرفية، حيث تُعد هذه الأساليب مصدراً أساسياً لجذب الطلبة (محمد،2024:48-49). ويرى كل من (الجبوري،2021:63) و(الصابونجي،2022:43)،(Haddadi ,et.al، 2022:363) ان أهمية جودة الخدمة الاكاديمية تكمن في النقاط الأتية:

1- تساهم في بناء سمعة قوية للمؤسسة التعليمية وعلامة تجارية متميزة في سوق المنافسة العالمية.

2 - تؤثر إيجابياً على الفرد مؤسسات التعليمية من خلال تعزيز روح الإبداع، مما ينعكس على مردودهم المالي والمعنوي.3- تعزيز الكفاءة التعليمية وتحسين أداء الإداريين وأعضاء هيئة التدريسيين، بالإضافة إلى رفع مستوى الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب بما يعكس شخصياتهم.

4- توفير بيئة عمل ملائمة تتميز بالتعاون والتفاهم، وتعزيز العلاقات الإنسانية الإيجابية بين الأفراد.

إستناداً إلى ما سبق يمكن القول بأن تحسين جودة الخدمة في المؤسسات التعليمية يمكن أن يسهم في زيادة مبيعات الخدمات التعليمية، من خلال زيادة إقبال الطلاب على هذه المؤسسات وتقليل التكاليف، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق زيادة في الأرباح.

الفرع الثالث : أبعاد جودة الخدمة الأكاديمية

بالرغم من تنوع ابعاد جودة الخدمة الاكاديمية، إلا أنه يمكن تحديد الأبعاد الأكثر أهمية التي ركزت عليها العديد من الدراسات والأبحاث المهتمة بالجودة الاكاديمية. وقد تناولت هذه الدراسة عدة أبعاد كمؤشرات لقياس جودة الخدمة الاكاديمية، وهناك عدة أبعاد كمؤشرات لقياس جودة الخدمة الاكاديمية، وهي تتوافق إلى حد كبير مع طبيعة الميدان والمجتمع المبحوث، والابعاد التي تناولتها الدراسة الحالية هي نفس أبعاد دراسة (الصابونجي،2022: 49) حيث يُعد هذا المقياس الأقرب لمفاهيم وأفكار الدراسة الحالية، وفيما يلي توضيح للأبعاد المعتمدة في هذه الدراسة:

1- جودة أعضاء الهيئة التدريسية : The quality of faculty members

تُعد من العناصر الأساسية التي تؤثر في العملية التعليمية، إذ يلعب التدريسيون المؤهلون والمتمرسون دوراً حيوياً في نقل المعرفة وتنمية مهارات الطلاب. يجب أن يمتلك أعضاء هيئة التدريسيين معرفة عميقة في تخصصاتهم، بالإضافة إلى مهارات تدريسية فعالة تتماشى مع التطورات الحديثة في مجال التعليم. كما تساهم قدرتهم على التحفيز والإلهام في تحسين الأداء الأكاديمي للطلاب (Zhou & Lee,2021:135). ويرى (Paudel. Paudel2021:100) بأن الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس يتصل بالتدريس والتعلم، بالإضافة إلى البحث والنشر، وإنتاج المعرفة الجديدة، فضلاً عن القدرة على حل المشكلات في البيئة الأكاديمية.

2- جودة البحث العلمي: The quality of scientific research

ويشير (Lindgreenl.et.al2021: 496) بأن البحث العلمي يعتبر عنصراً أساسياً في تعزيز جودة التعليم العالي، كما ان له دوراً اساسياً في توسيع المعرفة، وتحسين مستوى التعليم، وتطوير المهارات، بالإضافة إلى المساهمة في التنمية وحل المشكلات المجتمعية. لذا يُعد البحث العلمي ركيزة أساسية في تحقيق الأهداف الأكاديمية وتعزيز دور مؤسسات التعليم. ويرى (Lau & Chan, 2022:248) يُعد البحث العلمي جزءاً لا يتجزأ من العملية الأكاديمية، حيث لا يساهم فقط في تقدم المعرفة، بل يعزز أيضاً سمعة مؤسسة الاكاديمية على المستوى العالمي. تشجع الجامعات ومؤسسات الاكاديمية على إجراء الأبحاث العلمية التي تسهم في حل المشكلات المجتمعية وتطوير مختلف المجالات. بالإضافة إلى ذلك، يعكس مستوى البحث العلمي قدرة المؤسسة على الابتكار والتقدم. ويعرف جودة البحث العلمي بأنه عملية منظمة تهدف إلى معالجة مجموعة متنوعة من المشكلات من خلال اتباع منهجية علمية تساعد الباحث في تحقيق نتائج دقيقة وموثوقة (منير وسهام ،2024: 109).

3- جودة الإدارة الأكاديمية : Quality of Academic Administration

إن جودة الإدارة الاكاديمية تعكس قدرة المؤسسات الاكاديمية على تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف التعليم بكفاءة عالية. ويتوجب على الإدارة الأكاديمية إتخاذ قرارات استراتيجية تهدف إلى تحسين بيئة التعلم وضمان تقديم خدمات تعليمية متميزة. وتُعد الشفافية والعدالة في اتخاذ القرارات من العناصر

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

الأساسية التي تعزز ثقة الطلاب وأعضاء هيئة التدريسيين في الإدارة Sullivan et al.,2020:112). ويشير (الجديبي،115:2023) إلى أن الإدارة الأكاديمية تمثل رموز السلطة في مجال التعليم العالي، حيث يسعون بشكل مباشر أو غير مباشر لتعزيز تحصيل الطلاب ونجاحهم الأكاديمي.

4- جودة المناهج والبرامج الأكاديمية : Quality of curricula and Academic Programs

تُعد المناهج والبرامج الأكاديمية من الأبعاد الأساسية لنجاح المؤسسة الاكاديمية في إعداد رأس المال البشري المبدع والخلاق. ويجب أن تربط هذه المناهج والبرامج بين الجوانب النظرية والتطبيقية، وتزويد التدريسين بالمعلومات اللازمة، مع مراعاة الخصوصيات الفكرية والتركيبية لأفراد المجتمع (الصابونجي،54:2022). ويشير (Singh & Mohan,74:2023) بأن المناهج والبرامج الأكاديمية تلعب دوراً حيوياً في تحديد مستوى التعليم وجودته. فالمناهج والبرامج المصممة بعناية والتي تتناسب مع احتياجات الطلاب وسوق العمل تسهم في تحسين الأداء الأكاديمي. وينبغي أن تتمتع المناهج والبرامج بالمرونة اللازمة لتلبية التغيرات والمتطلبات المختلفة، قابلة للتطوير تتماشى مع التغيرات السريعة في مجالات المعرفة والتكنولوجيا. وتهدف المناهج والبرامج الأكاديمية الفعالة إلى تحفيز التفكير النقدي وتعزيز مهارات الطلاب في التحليل وحل المشكلات.

5- التحسين المستمر: Continuous Improvement

هو أسلوب إداري يعتمد على مفهوم التغيير التدريجي المنظم والبسيط نحو الأفضل في جميع جوانب وقطاعات المنظمة بغض النظر عن نوعها، وعلى جميع المستويات الإدارية، مع مشاركة الجميع. يتضمن ذلك إزالة النفايات وكل ما لا يضيف قيمة، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين باستخدام أساليب علمية، ثم العمل على تصحيحها بهدف تحقيق صفر هدر في المنتجات أو الخدمات، مما يضمن رضا الزبائن التام بأعلى مستويات الإنتاجية وأفضل جودة في الأسواق، وبالتالي تعزيز قيمة المنشآت ومكانتها التنافسية (جاد واخرون،592:2024). ويضيف (النعيم و الشعيبي،431:2025) بأن التحسين المستمر هو نظام يهدف إلى تطوير جميع العمليات الإنتاجية والخدمية داخل المنظمة بشكل شامل، ويسعى هذا النظام دائماً إلى استكشاف الأساليب والوسائل التي تساهم في تقليل التكاليف، تحسين الجودة، تلبية احتياجات ورغبات الزبائن، وتعزيز مستوى أداء المؤسسات الاكاديمية.

المطلب الثالث : العلاقة النظرية بين التحول الرقمي و جودة الخدمة الأكاديمية

في عصرنا الحالي أصبحت العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية محوراً أساسياً في تطوير مؤسسات التعليم العالي، فالتحول الرقمي يقتصر على استخدام التقنيات الحديثة فحسب، بل يمثل عملية شاملة تشمل جميع جوانب التعليم من خلال تكنولوجيا المعلومات، مما يسهم في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية المقدمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس. وتعتمد هذه العلاقة الفلسفية بين التحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية على مفهوم التكامل بين الابتكار التكنولوجي والتميز الأكاديمي. وازداد اهتمام الباحثين في مجال التحول الرقمي ودوره البارز في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية التي تقدمها المؤسسات التعليمية، حيث أصبح التطور مرتبطاً بشكل وثيق بجودة هذه الخدمات. تتسم علاقة التحول الرقمي بجودة الخدمة الأكاديمية بالتداخل والتأثير المتبادل، حيث يسهم التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي بطرق متعددة. يمكن تلخيص هذه العلاقة في النقاط الآتية: (Forid& Khan.2022:134)،(Sharma & Kohli.2023:15)، (Aisyah, et.al .2023:44)،(Antoniuk.2021:131)،(العبيدي،2024: 128)،(علي،44:2024). (*Kovacs et.al.*,2022:297-298).

1- تحسين الوصول إلى المعلومات: يتيح التحول الرقمي الوصول السريع والسهل إلى المعلومات والموارد التعليمية عبر الإنترنت، مما يمكن الطلاب والتدريسيين من الاستفادة من مصادر متنوعة لتعزيز عملية التعلم(Forid& Khan.2022:134).

2- تعزيز الابتكار: يسهم التحول الرقمي في تعزيز الابتكار في طرق التدريس والتعلم، مما يمكن الجامعات من تطوير مناهج وبرامج وأساليب تدريس جديدة ترفع من مستوى جودة التعليم.

3- تحسين كفاءة القيادة الأكاديمية: تساهم الحلول الرقمية في تحسين إدارة مؤسسات التعليمية من خلال تسهيل التواصل، إدارة البيانات، وتبسيط العمليات الإدارية، مما يسهم في رفع وتعزيز جودة الخدمة الأكاديمية بشكل عام.

4- تخصيص التعليم: يلعب التحول الرقمي دوراً مهماً في تخصيص تجربة التعلم. التدريسيين الذين تم تدريبهم على استخدام التكنولوجيا قادرون على تصميم مناهج وبرامج تعليمية تلبي احتياجات الطلاب الفردية، مما يسهم في تحسين جودة التعليم.(Sharma & Kohli.2023:15)

5- تطوير المهارات الرقمية: يتضمن التحول الرقمي تعزيز المهارات الرقمية لدى الطلاب والتدريسيين، مما يهيئهم بشكل أفضل لمواجهة تحديات سوق العمل المعاصر مثل التفكير النقدي، التعاون، والابتكار ويزيد من جودة التعليم المقدم.

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

6- تقييم الأداء: تسهم الأدوات الرقمية في تحسين أساليب تقييم الأداء، حيث يمكن للتدريسيين استخدام البيانات لتحليل تقدم الطلاب تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين بشكل فعال(*Aisyah, et.al* .2023:44).

7- تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية من خلال التكنولوجيا: يسهم التحول الرقمي في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية من خلال توفير أدوات وموارد تعليمية مبتكرة. عندما يمتلك التدريسيين مهارات رقمية قوية، يصبح بإمكانهم استخدام هذه الأدوات بشكل فعال لتعزيز تجربة التعلم.

8- القيادة والابتكار: يتطلب التحول الرقمي وجود قادة أكاديميين يتمتعون برؤية استراتيجية وقدرة على توجيه الفرق. إن وجود رأس المال البشري المتميز في القيادة يمكن أن يسهم بشكل كبير في دفع عملية التحول الرقمي نحو تحقيق أهداف الجودة الخدمة الأكاديمية(Antoniuk.2021:131).

9- تسهيل التكيف مع التغيرات: يتطلب التحول الرقمي من مؤسسات التعليم العالي التأقلم السريع مع التطورات التكنولوجية. ويلعب رأس المال البشري دوراً أساسياً في تسهيل هذا التأقلم من خلال تعزيز مرونة الأفراد وقدرتهم على التعليم المستمر(*Kovacs et.al.*,2022:297-298).

10- أن التحول الرقمي يمثل عاملاً أساسياً في تعزيز جودة الخدمة الأكاديمية، حيث يساهم في توسيع نطاق التعليم، وتحسين التجارب التعليمية، وتعزيز الكفاءة والابتكار في مؤسسات التعليمية, وكذلك تعزيز بيئة تعليمية إيجابية للتدريسيين الذين يمتلكون مهارات القيادة والعلاقات الإنسانية الجيدة قادرون على توليد بيئة تعليمية تشجع على التعلم والتفاعل، مما يعزز جودة الخدمة التعليمية(العبيدي،2024: 128).

11- تمكين مؤسسات التعليم العالي من تحقيق نتائج أفضل من خلال ربط التدريسيين والأفراد ا بالمواقع والأشياء داخل وخارج مؤسسة (علي،44:2024).

المبحث الثالث : الجانب الميداني

أولاً : وصف مجتمع الدراسة وعينتها

إن تحديد مجتمع الدراسة وعينته من الامور المهمة التي تنعكس بشكل مباشر على اجابات الأفراد المبحوثين على الاسئلة البحثية، وقد اختار الباحث (الملاكات التدريسية حصراً من الذين لديهم ألقاب علمية) في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة والتي تشمل جامعة زاخو، المعهد التقني في زاخو، والكلية التقنية في زاخو كمجتمع للدراسة الحالية. وعند الحصر الشامل لمجتمع الدراسة تبين أن حجم المجتمع المستهدف بلغ (571) تدريسي في مؤسسات التعليم العالي الثلاثة في إدارة زاخو المستقلة، وتم جمع البيانات عن طريق استمارة الاستبانة التي تم توزيعها الكترونياً على مجتمع الدراسة عبر تطبيق (Google form) خلال شهري نيسان وأيار(2025) ، وتم تحديد عدد الاستمارات الموزعة في كل مؤسسة تعليمية بالاستناد على عدد التدريسيين فيها، اذ تم استرجاع (268) استمارة من الافراد المبحوثين، في حين بلغت الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي (230) استبانة أي بنسبة (40 %) من حجم مجتمع الدراسة البالغ (571) خلال فترة توزيع الاستمارة. والجدول (2) يبين توزيع عدد التدريسيين في كل مؤسسة مبحوثة وعدد الاستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل فيها.

جدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة والأستمارات الصالحة للتحليل الأحصائي

المؤسسة التعليمية	عدد التدريسيين الذين لديهم ألقاب علمية	عدد الأستمارات المسترجعة	عدد الأستمارات الصالحة للتحليل	نسبة الأستجابة
جامعة زاخو	521	240	209	% 77
المعهد التقني في زاخو	37	20	14	% 70
الكلية التقنية في زاخو	13	8	7	% 70
المجموع الكلي	571	268	230	% **72**

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS) .

ثانياً : وصف السمات الشخصية لأفراد العينة

ويمكن وصف السمات الشخصية للأفراد المستجيبين من خلال تحليل بيانات استمارة الاستبانة كما في الجدول (3)، ووفقاً للفقرات الآتية:

1- الجنس: حيث يتضح من معطيات الجدول أن أكبر تكرار في العينة ضمن الذكور البالغ نسبتهم (65.2%) أما الإناث فكان نسبتهن (34.8%).

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

2- الفئة العمرية: إنَّ النسبة الكبرى كانت للأفراد ضمن الفئة العمرية (31-40سنة) التي بلغت (62.2%)، وتليها الفئة (41-50سنة) وبنسبة بلغت (29.6%)، أمَّا الفئة (51 سنة فأكثر) فكانت نسبتها قليلة بلغت (7.8%)، ويستنتج من ذلك أن غالبية أفراد العينة المتمثلة بالهيئة التعليمية هم في المرحلة العمرية والتي تتسم بالنضوج.

3- لمؤهل العلمي: يتبين من الجدول إنَّ غالبية الأفراد هم من فئة حملة شهادة الماجستير، إذ بلغت نسبتها (69.6%) ويليها فئة حملة شهادة الدكتوراه إذ بلغت نسبتها (30.4%) من مجموع أفراد العينة، وهذا منطقي لقلة عدد حاملي شهادة الدكتوراه مقارنة بشهادة الماجستير في المجتمع قيد الدراسة.

4- اللقب العلمي: يلاحظ أن غالبية أفراد العينة هم من الذين يحملون لقب مدرس مساعد وبنسبة بلغت (45.2%) ، وهي نسبة متوقعة إذا ما اخذ بنظر الاعتبار نسبة حاملي شهادة الماجستير في هذا البحث، وكانت نسبة المبحوثين من لقب مدرس (33.9%) والذي يعني بأن ثلث العينة تقريبا استطاعوا تطوير مستواهم العلمي من خلال اعداد البحوث ودراسة الدكتوراه للترقية في القابهم العلمية، في حين كانت نسبة المبحوثين بلقب استاذ مساعد (17%) ، واخيراً بلغت نسبة المبحوثين بلقب استاذ (3.9%) وهي نسبة قليلة جدا وخاصة أن الجامعات بحاجة الى هؤلاء كمرشدين للاجيال والالقاب الأخرى ،وقد يعزى الى وجود شروط علمية وتعليمات صارمة تحول دون الحصول على هذا اللقب بسهولة.

5- مدة الخدمة الجامعية: إنَّ الأفراد الذين فئتهم و خدمتهم في مجال التعليم العالي والتدريس (11 – 15 سنة) جاؤوا بالمرتبة الأولى وبنسبة (65.7%)، ثم جاء الأفراد الذين كانت خدمتهم ضمن الفئة (16 سنة فأكثر) بالمرتبة الثانية وبنسبة (27%)، وأخيراً جاءت الفئة التي بلغت خدمتهم (6 – 10 سنوات) بأقل نسبة والبالغة (7.4%)، مما يعني أن غالبية أفراد العينة لديهم خدمة كافية في مجال التدريس ممَّا يجعلهم قادرين على ممارسة المهنة بشكل جيد.

الجدول (3) وصف الأفراد المبحوثين حسب سماتهم الشخصية

ت	الخصائص	الفئة	العدد	النسبة %
1	الجنس	ذكر	150	65.2
		أنثى	80	34.8
		المجموع	230	100
2	الفئة العمرية	31-40سنة	143	62.2
		41-50سنة	68	29.6
		51 سنة فأكثر	18	7.8
		المجموع	230	100
3	المؤهل العلمي (الشهادة)	ماجستير	160	69.6
		دكتوراة	70	30.4
		المجموع	230	100
4	اللقب العلمي	مدرس مساعد	104	45.2
		مدرس	78	33.9
		أستاذ مساعد	39	17
		أستاذ	9	3.9
		المجموع	230	100
5	مدة الخدمة الجامعية	6 - 10 سنوات	17	7.4
		11-15 سنة	151	65.7
		16 سنة فأكثر	62	27
		المجموع	230	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS)

ثالثاً: اختبار الدراسة

- اختبار كولموجوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) من أهم المعايير الإحصائية لفحص التوزيع الطبيعي، خاصة مع العينات الكبيرة. وقد أظهرت نتائج الاختبار الواردة في الجدول (4) أن جميع القيم الاحتمالية (P-value) لأبعاد متغيري الدراسة تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

الدلالة 0.05، مما يؤكد أن متغيري الدراسة مع أبعادهما لا تتبع التوزيع الاحتمالي الطبيعي ، في حين أن القيم الإحتمالية لمتغيري الدراسة ككل كانت تساوي (0.05) فأكثر أي أنها تتبع التوزيع الطبيعي.

يجدر الإشارة إلى أن الباحث (Norman , 2010) توصل إلى أنه يمكن استخدام الإختبارات المعلمية مع بيانات مقياس ليكرت الخماسي بغض النظر عن حجم المجتمع كبيرا أو صغيراً، و بغض النظر عن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا. من جانب آخر و بالإستناد الى نظرية الحد المركزي أو نظرية الغاية المركزية (Central Limit Theory) التي تنص على أن " توزيع متوسطات العينات يقترب من التوزيع الطبيعي مع زيادة حجم العينة (أكبر من 30)، بغض النظر عن شكل توزيع المجتمع الأصلي" (رزق ، 2015). وفي هذه الدراسة سيتم استخدام الاختبارات المعلمية وفقاً للأسباب السابق ذكرها دون اللجوء للتحقق من شرط التوزيع الطبيعي للبيانات.

الجدول (4) التوزيع الطبيعي بطريقة (Kolmogorov-Smirnov)

المتغيرات	أبعادها	Statistics	N	P-Value
التحول الرقمي	الأستراتيجية الرقمية	0.146	230	0.000
	البنية التحتية	0.067	230	0.014
	الثقافة الرقمية	0.101	230	0.000
	القيادة الرقمية	0.076	230	0.003
	التحول الرقمي	0.042	230	0.200
جودة الخدمة الأكاديمية	جودة أعضاء الهيئة التدريسية	0.090	230	0.000
	جودة البحث العلمي	0.094	230	0.000
	جودة الإدارة الأكاديمية	0.093	230	0.000
	جودة المناهج والبرامج الأكاديمية	0.116	230	0.000
	التحسين المستمر	0.117	230	0.000
	جودة الخدمة الأكاديمية	0.060	230	0.050

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على نتائج البرنامج الأحصائي (SPSS).

رابعاً: نتائج الاحصاء الوصفي لمتغير التحول الرقمي وابعاده

يتضح من بيانات الجدول (5) إن إجمالي المتوسط العام لاجابات الافراد المبحوثين لمتغير التحول الرقمي (المؤشر الكلي) بلغ (3.32) بإنحراف معياري (1.08) ، وهذا يشير إلى وجود توافق مفردات عينة الدراسة حول تبني التدريسيين في مؤسسات التعليم العالي المبحوثة في إدارة زاخو المستقلة للخط التحول الرقمي. اما على مستوى الابعاد فحل بعد الاستراتيجية الرقمية أولاً بنسبة استجابة (70) بدرجة مرتفعة في ترتيب الأهمية وسط حسابي بلغ (3.48) وانحراف معياري (1) ، بينما جاء بعد الثقافة الرقمية ثانياً بنسبة استجابة (67) بدرجة متوسطة في ترتيب الأهمية وسط حسابي بلغ (3.33) وانحراف معياري (1.08) ، بينما جاء بعد القيادة الرقمية ثالثاً بنسبة استجابة (65) بدرجة متوسطة في ترتيب الأهمية وسط حسابي بلغ (3.25) وانحراف معياري (1.09) ، في حين حل أخيراً بعد البنية التحتية بنسبة استجابة (64) بدرجة متوسطة في ترتيب الأهمية وسط حسابي بلغ (3.20) وانحراف معياري (1.16) .

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

الجدول (5) نتائج الاحصاء الوصفي لمتغير التحول الرقمي وابعاده

متغير التحول الرقمي وأبعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة	الأهمية الترتيبية
الاستراتيجية الرقمية	3.48	1	70	1
البنية التحتية	3.20	1.16	64	4
الثقافة الرقمية	3.33	1.08	67	2
القيادة الرقمية	3.25	1.09	65	3
التحول الرقمي	3.32	1.08	66.5	----

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الأحصائي (SPSS).

خامساً: نتائج الاحصاء الوصفي لمتغير جودة الخدمة الأكاديمية وابعادها

يتبين من بيانات الجدول (6) إن اتجاهات مفردات عينة الدراسة تميل للاتفاق على توفر درجة مرتفعة من جودة الخدمة الأكاديمية (المؤشر الكلي) لدى التدريسيين في مؤسسات التعليم العالي المبحوثة في إدارة واخو المستقلة ، إذ بلغ المتوسط العام لاجابات الافراد المبحوثين (3.31) بإنحراف معياري (1.10) جودة الخدمة الأكاديمية. اما على مستوى الابعاد فحل بعد جودة أعضاء الهيئة التدريسية أولاً بنسبة استجابة (68) بدرجة متوسطة في ترتيب الأهمية وسط حسابي بلغ (3.41) وانحراف معياري (1.12) ، بينما جاء بعد جودة الإدارة الأكاديمية ثانياً بنسبة استجابة (67) بدرجة متوسطة في ترتيب الأهمية وسط حسابي بلغ (3.34) وانحراف معياري (1.06) ، وجاء بعد التحسين المستمر ثالثاً بنسبة استجابة (67) بدرجة متوسطة في ترتيب الأهمية وسط حسابي بلغ (3.33) وانحراف معياري (1.08) ، في حين جاء بعد جودة المناهج والبرامج الأكاديمية رابعاً بنسبة استجابة (65) بدرجة متوسطة في ترتيب الأهمية وسط حسابي بلغ (3.27) وانحراف معياري (1.10) ، وحل أخيراً بعد جودة البحث العلمي بنسبة استجابة (64) بدرجة متوسطة وسط حسابي بلغ (3.21) وانحراف معياري (1.14) .

الجدول (6) نتائج الاحصاء الوصفي لمتغير جودة الخدمة الأكاديمية وابعادها

متغير جودة الخدمة الأكاديمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاستجابة	الأهمية الترتيبية
جودة أعضاء الهيئة التدريسية	3.41	1.12	68	1
جودة البحث العلمي	3.21	1.14	64	5
جودة الإدارة الأكاديمية	3.34	1.06	67	2
جودة المناهج والبرامج الأكاديمية	3.27	1.10	65	4
التحسين المستمر	3.33	1.08	67	3
جودة الخدمة الأكاديمية	3.31	1.10	66.2	----

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الأحصائي (SPSS).

سادساً: تحليل الارتباط

يهدف هذا المحور إلى التعرف على درجة التماسك أو الترابط بين متغيري الدراسة وأبعادها بغية اختبار الفرضية الرئيسة الأولى وفرضياتها الفرعية المنبثقة عنها، للتأكد من وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية على المستوى الكلي والجزئي باستعمال معامل الارتباط "Pearson" وعند مستوى معنوية (0.05)، وعلى النحو الآتي:

الارتباط على المستوى الكلي: توضح النتائج في الجدول (7) تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة وعلى مستوى المؤشر الكلي لها، إذ تبين وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وبمستويات عالية بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير المعتمد (جودة الخدمة الأكاديمية)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.79**) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01).

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

الارتباط على المستوى الجزئي: تم اللجوء إلى التحليل على المستوى الجزئي وذلك للتعمق في فهم الارتباط على مستوى أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية وبيان مستويات الارتباط فيما بينها، وذلك لفهم أعمق وأكثر شمولية للأبعاد التي تقوي أو تضعف من مستويات الارتباط بين المتغيرات الرئيسة للبحث، إذ يوضح الجدول (7) وجود الارتباط كما يأتي:

وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الأبعاد الأربعة لمتغير التحول الرقمي منفردة (الأستراتيجية الرقمية، البنية التحتية، الثقافة الرقمية، القيادة الرقمية) وجودة الخدمة الأكاديمية (المؤشر الكلي) وبمعاملات ارتباط (0.57)، (0.63)، (0.69) ، (0.67) على التوالي وعند مستوى معنوي (0.01)، مما يعني أنه كلما ازدادت مستويات اعتماد التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي المبحوثة، كلما انعكس ذلك على زيادة جودة الخدمة الأكاديمية لدى الكادر التدريسي.

وجود علاقة معنوية موجبة بين متغير التحول الرقمي (المؤشر الكلي) وأبعاد متغير جودة الخدمة الأكاديمية منفردة (جودة أعضاء الهيئة التدريسية، جودة البحث العلمي، جودة الإدارة الأكاديمية، جودة المناهج والبرامج الأكاديمية، التحسين المستمر)، وبمعاملات ارتباط (0.69)، (0.62)، (0.65) (0.60)، (0.68) على التوالي وعند مستوى معنوي (0.01)، مما يعكس إقتران المستويات المرتفعة من وجود جودة الخدمة الأكاديمية لدى مؤسسات التعليم في العينة المبحوثة مع المستويات المرتفعة من أبعاد التحول الرقمي، والعكس صحيح أيضاً.

وبلغت أعلى قيمة معامل ارتباط على مستوى أبعاد متغيري البحث، بين بُعدي الثقافة الرقمية وجودة أعضاء الهيئة التدريسية وبلغت (0.63) وبمستوى معنوية (0.01)، بينما كانت أقل قيمة معامل ارتباط بين بُعدي الأستراتيجية الرقمية وجودة البحث العلمي وبلغت (0.41) وبمستوى معنوية (0.01).

الجدول (7) علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية

المتغير المعتمد \ المتغير المستقل		التحول الرقمي				
		الأستراتيجية الرقمية	البنية التحتية	الثقافة الرقمية	القيادة الرقمية	المؤشر الكلي
جودة الخدمة الأكاديمية	جودة أعضاء الهيئة التدريسية	0.54**	0.54**	0.63**	0.55**	0.69**
	جودة البحث العلمي	0.41**	0.53**	0.55**	0.53**	0.62**
	جودة الإدارة الأكاديمية	0.44 **	0.51**	0.55**	0.62**	0.65**
	جودة المناهج والبرامج الأكاديمية	0.50**	0.47**	0.50**	0.50**	0.60**
	التحسين المستمر	0.52**	0.55**	0.61**	0.56**	0.68**
	المؤشر الكلي	0.59**	0.63**	0.69**	0.67**	0.79**

** معنوي عند مستوى $(0.01) \geq \alpha$

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الأحصائي (SPSS).

وبالاستناد إلى نتائج الارتباط الكلية والجزئية السابقة، فإنه يمكن الاستنتاج بصحة الفرضية الرئيسة الأولى (فرضية الارتباط) والتي تنص على أنه (يوجد علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة الأكاديمية منفرداً ومجتمعاً في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة).

سابعاً: تحليل التأثير

يعرض هذا المحور نتائج تحليل الانحدار بين متغيري الدراسة وأبعادها، بهدف الكشف عن مدى تحقق فرضية التأثير بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد، وتم تطبيق الإنحدار البسيط بطريقة الادخال "Enter" بهدف إختبار التأثير على المستوى الكلي، والإنحدار المتعدد بالطريقة التدريجية "Stepwise" بهدف إختبار التاثير على المستوى الجزئي، وكانت النتائج على النحو الآتي:

التأثير على المستوى الجزئي: تم تطبيق تحليل الانحدار المتعدد وبطريقة التدريجية (Stepwise) للتعرف على المستويات التأثيرية لأبعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي) في المتغير المعتمد (جودة الخدمة الأكاديمية)، وكانت نتائج التحليل قد أفرزت أربعة نماذج للإنحدار في كل نموذج تم أدخال متغير جديد وبيان تأثيره على

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

النموذج بشكل عام لغاية إدخال الأبعاد الأربعة بشكل تدريجي. تبين من خلال معطيات التحليل أن كل أبعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي) كانت معنوية ومهمة. جدول (8) يبين النموذج النهائي لتحليل الانحدار التدريجي وكما يأتي:

النموذج النهائي: تضمن هذا النموذج الأبعاد الأربعة للمتغير المستقل "التحول الرقمي"، حيث أشارت نتائج التحليل إلى أن تأثير بعد "الثقافة الرقمية" في جودة الخدمة الأكاديمية جاء في المرتبة الأولى وذلك بحسب ما أشارت إليه قيمة (t) المحسوبة والتي بلغت (5.10)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.97) وبدرجة حرية (229). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (Sig.) المحسوبة والتي بلغت (0.000) وهي قيمة أقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة والبالغ (0.05). من جانب آخر أظهرت نتائج التحليل أن تأثير بعد "القيادة الرقمية" في جودة الخدمة الأكاديمية كان في المرتبة الثانية وذلك بحسب ما أشارت إليه قيمة (t) المحسوبة والتي بلغت (4.69)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.97) وبدرجة حرية (229). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (Sig.) المحسوبة والتي بلغت (0.000) وهي قيمة أقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة والبالغ (0.05). في حين جاء تأثير بعد "الاستراتيجية الرقمية" في جودة الخدمة الأكاديمية في المرتبة الثالثة وذلك بحسب ما أشارت إليه قيمة (t) المحسوبة والتي بلغت (3.76)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.97) وبدرجة حرية (229). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (Sig.) المحسوبة والتي بلغت (0.000) وهي قيمة أقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة والبالغ (0.05). وأخيرا، جاء ترتيب تأثير بعد "البنية التحتية" في المرتبة الرابعة وذلك بحسب ما أشارت إليه قيمة (t) المحسوبة والتي بلغت (3.20)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.97) وبدرجة حرية (229). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (Sig.) المحسوبة والتي بلغت (0.002) وهي قيمة أقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة والبالغ (0.05). و بما أن الأبعاد الأربعة للمتغير المستقل "التحول الرقمي" كانت كلها معنوية فإن قيمة معامل التحديد بقيت كما هي ، أي ($2R = 0.62$) ، أي أن (62%) من التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة الأكاديمية يرجع مصدره إلى التحول الرقمي وأبعاده، وأن النسبة المتبقية الغير المفسرة (38%) تعود إلى متغيرات أو عوامل أخرى غير مدروسة. وبناءاً على هذه النتائج فإنه من الممكن الاستنتاج بأن مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة إذا أرادت زيادة وتحسين جودة الخدمة الأكاديمية، فإن عليها التركيز أكثر على دور التحول الرقمي وأبعاده، كونه أكثر تأثيراً في ذلك. كما ان نتائج التحليل جاءت داعمة لصحة الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (التحول الرقمي) وأبعاده منفردة ومجتمعة في المتغير المعتمد (جودة الخدمة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي في إدارة زاخو المستقلة.

الجدول (8) تأثير التحول الرقمي في جودة الخدمة الاكاديمية

الأنموذج	قيمة B0	قيمة B1	قيمة R2	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	قيمة P-Value المحسوبة
التحول الرقمي	2.98	0.82	0.62	365.965	3.84	0.000

قيمة F الجدولية بدرجات الحرية (1، 228) = 3.84، N = 230 ، ($P \leq 0.05$)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الأحصائي (SPSS).

المبحث الرابع : الإستنتاجات والمقترحات

الإستنتاجات والمقترحات

يتضمن هذا المحور عرض أهم ما خلص اليه البحث من إستنتاجات، وتقديم مقترحات للتدريسيين في مؤسسات التعليم العالي المبحوثة في إدارة زاخو المستقلة والتي يرى الباحث بأنها مناسبة.

أولاً: الإستنتاجات

بناءاً على نتائج الدراسة يمكن إستنتاج التالي :

1- يشير التحول الرقمي في المؤسسات الاكاديمية إلى الانتقال من الأنظمة التقليدية إلى أنظمة رقمية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل داخل تلك المؤسسة.

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

2- يتطلب التحول الرقمي وضع استراتيجية فعالة، وتجهيز المؤسسات الاكاديمية بكافة الموارد والمتطلبات التقنية اللازمة، كما يجب تطوير البنية التحتية لتعزيز جودة الخدمة الأكاديمية، وتوفير قاعات مجهزة بالكامل بالتقنيات والوسائل التكنولوجية الضرورية. بالإضافة إلى ذلك، من المهم تدريب أعضاء الهيئة التدريسية على كيفية التعامل مع آليات التحول الرقمي.

3- يواجه التحول الرقمي مجموعة من التحديات والتهديدات، والتي تشمل: الفجوات بين النظرية والتطبيق في مجالي التعليم الإلكتروني والتعليم الرقمي، نقص المهارات الرقمية والمعلوماتية، عدم القدرة على مواكبة التغييرات النموذجية، وتعدد الانقسامات الرقمية.

4- كما أظهرت نتائج الوصف المتعلقة بمستوى "التحول الرقمي"، وفقاً لأبعاده الأربعة (الاستراتيجية الرقمية، البنية التحتية، الثقافة الرقمية، والقيادة الرقمية)، وجود ميل واضح لدى المستجيبين نحو الاتفاق على توفر هذه الظاهرة الإيجابية. حيث أشارت نتائج تحليل آراء المستجيبين إلى وجود مستويات مرتفعة نسبياً من الدعم لهذا التحول الرقمي بأبعادها في مؤسسات التعليم العالي المبحوثة في إدارة زاخو المستقلة.

5- أظهرت النتائج توافقاً واضحاً بين أفراد العينة في مؤسسات التعليم العالي المبحوثة في إدارة زاخو المستقلة حول أهمية أبعاد جودة الخدمة الأكاديمية كعوامل أساسية للتحول الرقمي. حيث جاءت جودة أعضاء هيئة التدريس في مقدمة مستويات الموافقة، بينما كانت جودة البحث العلمي في أدنى مستوى. وهذا يعكس وعي الافراد المبحوثين بأهمية العنصر البشري في عملية التحول، مع وجود فجوة في الجانب البحثي.

6- كشفت نتائج اختبار فرضية الارتباط عن وجود علاقة معنوية إيجابية ذو دلالة احصائية بين "التحول الرقمي" و"جودة الخدمة الأكاديمية" في مؤسسات التعليم العالي. في إدارة زاخو المستقلة على الصعيدين العام والخاص، يُستنتج من ذلك أنه كلما كانت ارتفع مستوى "التحول الرقمي" في مؤسسات التعليم العالي المبحوثة كلما ارتفعت "جودة الخدمة الأكاديمية" في تلك المؤسسات، والعكس صحيح.

7- بينت نتائج التحليل الاحصائي الى وجود تأثير للتحول الرقمي في جودة الخدمة الأكاديمية، نستنتج من ذلك ان التحول الرقمي يسهم بفاعلية في رفع جودة الخدمة الاكاديمية في المؤسسات الاكاديمية المبحوثة في إدارة زاخو المستقلة.

8- أشارت نتائج التحليل إلى أن بعد "الثقافة الرقمية" جاء في المرتبة الأولى من حيث تأثيره في جودة الخدمة الأكاديمية، بينما جاء أخيرا ترتيب بعد "البنية التحتية" في المرتبة الرابعة من حيث تأثيره في جودة الخدمة الأكاديمية، نستنتج من ذلك الى ان الثقافة الرقمية تمثل المحرك الأول في تعزيز الجودة الاكاديمية، وذلك لان امتلاك أعضاء الهيئة التدريسية لمهارات رقمية عالية يسهم في تبني أساليب تدريس حديثة وتحسين التفاعل الأكاديمي مما ينعكس ايجابياً في جودة الخدمة الاكاديمية. في حين ان البنية التحتية رغم أهميتها الا انها جاءت أخيرا وذلك قد يكون بسبب ان البنية التحتية الحالية في المؤسسات الاكاديمية المبحوثة وصلت الى مستوى يفي بالحد الأدنى من المتطلبات.

ثانياً: المقترحات

بناءاً على استنتاجات الدراسة يمكن إستنباط المقترحات الأتية :

1- إجراء دورات وتدريبات للأفراد من أعضاء الهيئة التدريسية من أجل إعلامهم بهذا التحول، وأهمية ذلك التحول التكنولوجي في تحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة، بالاضافة إلى عمل الإدارة الإلكترونية التي تسهل تحقيق الرقمنة.

2- توسيع نطاق توظيف التكنولوجيا الذكية في تطوير المهارات الأكاديمية والبيداغوجية لأعضاء الهيئة التدريسية، مع العمل على إدماجها بشكل شامل ومستدام في جميع مؤسسات التعليم العالي.

3- زيادة الاهتمام باستخدام التكنولوجيا الذكية في تعزيز مهارات وقدرات أعضاء الهيئة التدريسية، وتعميم استخدامها بكافة مؤسسات التعليمية.

4- الاستعانة بالخبرات الفنية في اختيار الوسائل التكنولوجية الخاصة بالخدمات التعليمية.

5- لابد من وجود قيادات ناضجة بقطاع الرقمنة تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات لضبط مستوى أداء جودة الخدمة الأكاديمية.

6- الاهتمام بتطوير السياسات والخطط التعليمية الإلزامية لتهيئة عناصر البنية التحتية، وتأهيل القدرات البشرية للتعامل مع جودة الخدمة الأكاديمية.

7- الاستفادة من تقنيات التحول الرقمي كالحوسبة السحابية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي وغيرها في تقديم الخدمات المختلفة.

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

Funding

None

Acknowledgement

None

Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

Arabic References:

إبراهيم زيد خليل،)2023 (، دور ثقافة الجودة في تحسين جودة الخدمة التعليمية: دراسة استطلاعية لعينة من تدريسيي كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المؤتمر العلمي الدولي الثالث كلية الامام الكاظم (ع) اقسام ديالى، العراق.

أحمد، أژين عارف، (2022)، دور المقدرات الريادية في تحقيق ابعاد جودة التعليم العالي من خلال الدور الوسيط والعدل للتعاون الاستراتيجي، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق.

الاثري، احمد صالح احمد،(2021)، استراتيجية التحسين المستمر ودورها في بناء ثقافة الجودة الشاملة في المنظمات الكويتية، المجلد الثاني عشر، العدد الثاني،2021.

بلاني، زيد حسين علي ،(2023). الدور الوسيط للتحول الرقمي على العلاقة التأثيرية لإدارة الموارد البشرية الرقمية في أتمتة العمليات التنظيمية: دراسة ميدانية لآراء عينة من القيادات في دواوين عدد من الوزارات والهيئات في حكومة إقليم كردستان العراق (أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق.

جاد وآخرون ، مصطفى محمد محمد محمود، (2024). فاعلية التحسين المستمر لتدعيم المزايا التنافسية الإستراتيجية المستدامة بالتطبيق على القطاع الصناعي.

الجديبي، رأفت محمد علي، (2023). متطلبات تطوير أداء القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز في ضوء القيادة الخادمة وفق رؤية (2030). المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية(JETS) ،.(74)

خشافه، ندى منصور احمد، (2025). تحديات وشواغل الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي .جامعة البيضاء، المجلد (7)، العدد (1)، عدد خاص بأبحاث المؤتمر العلمي الخامس، الجامعة البيضاء.

خطاب، مروه محمد عز،(2025)، تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطالب: دراسة ميدانية على المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية، مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد (4) - العدد (13) - أبريل 2025.

رزق، محمد عبد العزيز،. (2015). الإحصاء الرياضي. دار الجامعة الجديدة.

السمان والمولى ، ثائر أحمد سعدون ، شعيب أحمد عزيز،(2023)، تأثير الاستراتيجية الرقمية في الأداء التنظيمي: دراسة لأراء عينة من العاملين في شركة أسيا للاتصالات بمحافظة نينوى، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والمالية.

الصابونجي، مؤمن محمد وجيه،(. (2024) .الفراسة الاستراتيجية مدخلًا لتعزيز جودة الخدمة التعليمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل (رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

عبدالرحمن وابراهيم ،ابن الصغير ومرارس، ،(2024). استراتيجية التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المنظمة: دراسة حالة بجامعة غرداية. جامعة غرداية.الجزائر.

العبيدي، فرأس فيصل سلو داود ،(2024). الدور الوسيط لرأس المال البشري في العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية :دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل (أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

علي، علي جاسم محمد، (2024). التحول الرقمي ودوره في تعزيز حوكمة الموارد البشرية :دراسة تحليلية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مديرية مرور محافظة نينوى (رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

فريال،خلفاوي،(2025)،القيادة الرقمية كمدخل لتحقيق التألق التنظيمي في المؤسسة الإقتصادية: دراسة ميدانية في شركة القفازات عين تموشنت، ،كلية علوم التسيير، قسم التسيير، جامعة عين تموشنت بلحاج بو شعيب، الجزائر.

الفهداوي، محمد عادل محمد، (2022)، دور القيادة الرقمية في تحقيق التألق التنظيمي :دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركات الاتصالات المتنقلة العراقية، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 10 العدد 2.

القرەغولي، شهد رائد جميل،(2023). دور التحول الرقمي في تعزيز أبعاد السلوك الاستباقي :دراسة مسحية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الموصل (رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

لبيب، حسن عيد، (2025). الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في تفعيل العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية: دراسة تطبيقية على جامعة الفيوم. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط،6 (1، ج3)، يناير 2025.

محمد، علياءعلي، (2024). تطبيق منهجية الحيود السداسي Six Sigma وعمليات DMAIC لتحسين جودة الخدمة التعليمية: دراسة تطبيقية في الكلية التقنية الإدارية – بغداد (رسالة ماجستير، الكلية التقنية الإدارية – بغداد، الجامعة التقنية الوسطى، العراق.

منير، وسهام، سهام، (2024). استخدام الذكاء الاصطناعي في البحث العلمي ومساهمته في تحقيق التنمية المستدامة .حوليات جامعة الجزائر،(3)38 ،-105 117.

نجم،حسين عبد الجبار،(2024)، قياس مستوى تطبيق ابعاد جودة الخدمة التعليمية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل: دراسة حالة، وقائع المؤتمر العلمي الثاني للمديرية العام لإعداد المعلمين والتدريب والتطوير التربوي، مجلة كلية تربية الأساس،كانون الأول (2024).

22- النعيم، الشعيبي. (2025). أثر أسلوب التحسين المستمر على الربحية في المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة. مجلة المحاسبة والمراجعة لاتحاد الجامعات العربية،14 (1)، أبريل 2025.

English References:

Aisyah, I., et al. (2023). The influence of digital transformation on service quality in the education sector. Government Sciences, Universitas Terbuka, Indonesia, inference's, 44, 04009.

Antonyuk, L., & Pleiku's, N. L. (2021). Human capital quality assurance under the conditions of digital business transformation and COVID-19 impact. Health Economics and Management Review.

Bruno, S., et al. (2024). Digital transformation, skills and education: A systematic literature review. Industry and Higher Education, 38(4), 336–349.

Cambridge University Press. (2021). Cambridge Advanced Learner's Dictionary. https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/transformation

Cao, Y., et al. (2023). Digital transformation strategies of project-based firms: Case study of a large-scale construction company in China. Emerald Insight. https://www.emerald.com.

Dewi, R. K., & Sabathia, B. (2021). Digital leadership as a resource to enhance managers' psychological well-being in COVID digital economy: Drivers, barriers and factors affecting digital transformation of accounting professionals. International Journal of Advanced Research in Economics and Finance, 3(3), 71–125.

Dung, M. (2024). Awareness of digital transformation, satisfaction, and intention to learn online through the e-learning system among Vietnamese students: A case study at Tra Vinh University. Journal of Information Systems Education, 35(2), 218–231.

Forid, M., & Khan, M. W. (2022). Student satisfaction and retention: Impact of service quality and digital transformation. Marketing and Management, ISSN 2215-4511(pre), 151–161.

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

Hai, T., Van, Q., & Tuyet, M. (2021). Digital transformation: Opportunities and challenges for leaders in the emerging countries in response to COVID-19 pandemic. Emerging Science Journal, 5(Special Issue), COVID-19: Emerging Research.

Harpreet, K. (2019). Digitalization of education: Advantages and disadvantages. International Journal of Applied Research, 4, 286–288.

Hazel Korn E. Coates H. & McCormick A. C. (Eds.). (2018). Research Handbook On Quality Performance And Accountability In Higher Education. Edward Elgar Publishing

Kovács, G., et al. (2022). Digital transformation of human capital in the EU according to the DESI index. [Journal Name Missing], 23(4), 293–311.

Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. J. S. O. (2022). Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. SAGE Open, 11(3), 1–15. https://doi.org/10.1177/21582440211047576.

Kroh, J., Globocnik, D., Schultz, C., Holdorf, F., & Salomo, S. (2024). Micro foundations of digital innovation capability – A mixed method approach to develop and validate a multi-dimensional measurement instrument. Technological Forecasting and Social Change, 198, 122942. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122942

Lau, K., & Chan, S. (2022). Advances in research quality: A new framework for academic excellence. Educational Research Review, 14(2), 245–260.

Li, F. (2023). What is digital strategy and does it really matter?

Lindgreen, A., Di Benedetto, C. A., & Brodie, R. J. (2021). Research quality: What it is and how to achieve it. Industrial Marketing Management, 99, A13–A19.

Paudel, P. (2021). Online education: Benefits, challenges and strategies during and after COVID-19 in higher education. International Journal on Studies in Education (Jones), 3(2).

Rashied, S. H. (2022). Digital culture. https://www.researchgate.net/publication/363329216_Digital_Culture

Raza, M. M., Sarwar, M., & Shah, A. A. (2020). Analysis of education service quality in universities of Pakistan: Postgraduate students' perspective. Journal of Research & Reflections in Education (JRRE), 14(1), 93–112.

Reyes, C. (2022). Digital strategy in the context of digital transformation. Digital Strategy Journal, 54(56), 234.

Salehi, A., Karimian, H., & Sharif Irad, G. (2023). The model of knowledge management components relationships using structural equation modeling. Iranian Evolutionary and Educational Psychology Journal, 5(1), 250–258.

Schallmo, D., & Williams, C. (2018). Digital transformation now! Guiding the successful digitalization of your business model. Springer Nature.

Sebastian, I. M., Ross, J. W., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K. G., & Finstad, N. O. (2020). How big old companies navigate digital transformation. In Strategic information management (pp. 133–150). Routledge.

Serpa, S., Sá, M. J., & Ferreira, C. M. (2022). Digital organizational culture: Contributions to a definition and future challenges. Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 11(4), 22–33.

Sharma, R. D., & Kohli, R. (2023). Embracing digital transformation for sustainability.

EISSN: 3005-3625, PISSN: 2790-2560, DOI: doi.org/10.58564/EASJ/5.3.2026.11

Shin, J., Mollah, M. A., & Choi, J. (2023). Sustainability and organizational performance in South Korea: The effect of digital leadership on digital culture and employees' digital capabilities. Sustainability, 15(3), 2027. https://doi.org/10.3390/su15032027

Singh, A., & Mohan, R. (2023). The evolution of curriculum design in modern education. International Journal of Education and Curriculum Studies, 21(1), 70–80.

Sullivan, M., Peterson, J., & Young, R. (2020). Leadership and Educational Administration in the 21st Century. Journal of Educational Leadership, 8(1), 100-115.

Sullivan, M., Peterson, J., & Young, R. (2020). Leadership and educational administration in the 21st century. Journal of Educational Leadership, 8(1), 100–115.

Thiery, S., & Alarni, B. (2023). Perception of the digital transformation as a strategic advantage through the COVID-19 crisis? Case of Tunisian banks. Journal of Sustainable Finance & Investment, 13(1), 477–498. https://doi.org/10.1080/20430795.2022.2049055

Topcolor, E., Kutanoglu, M. S., Kagin, E., Erdogan, S. U., Torun, B. T., & Oktay soy, O. (2023). The improving role of digital leadership in the impact of social loafing on job performance. International Journal of Organizational Leadership, 12(1), 22–40.

Thiery. Pema,(2021), elements of quality education, conference: english for academic presentation, une.

elopement. (2023). Development: The synergy between learning organizations, human resource management, and service quality. Journal of Chinese Human Resources Management, 14(1), 3–17.

Wang, T., Lin, X., & Sheng, F. (2022). Digital leadership and exploratory innovation: From the dual perspectives of strategic orientation and organizational culture. Frontiers in Psychology, 13, 902693. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.902693

Williams, R., & de Racemose, G. (2020). Quality of higher education systems. In P. N. Teixeira & J. C. Shin (Eds.), The international encyclopedia of higher education systems and institutions. Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-94-017-9553-1_130-1

Zhang, X., Xu, Y. & Ma, L.J.S. (2022). Research on successful factors and influencing mechanism of the digital transformation in SMEs, sustainability, 14(5), 2549.

Zhou, Y., & Lee, M. (2021). The role of faculty in enhancing educational quality in higher education. Journal of Higher Education Quality, 15(3), 130–140.

Ziere, T. (2020). Shift happens: Towards an actionable assessment framework for digital transformation in the humanitarian sector (Master's thesis). Faculty of Technology, Policy and Management, Delft University of Technology, Delft, Netherlands.