مجلة طلال أبوغزاله للابتكار الرقمي ، 2026 ، المجـلد 1 ، العــدد 1
نشــرت في:كانون الثاني (يناير) 2026 www.tagdij.global

حوكمة التحول والابتكار الرقمي في الجامعات الحكومية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي في شمال الاردن

Governance of Digital Transformation and Innovation in Public Universities and Its Impact on Achieving Institutional Excellence in Northern Jordan

ياسمين عبدالله الشنّاق [1]

(1) مجموعة طلال أبوغزاله العالمية الرقمية، الإدارة وأصول التربية yalshunnaq89@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2-11-2025 | تاريخ القبول: 4-12-2025 | تاريخ النشر: 30-1-2026

الملخـص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى حوكمة التحول والابتكار الرقمي والتميز المؤسسي في الجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت الاستبانة على (385) من أعضاء هيئة التدريس في عدة جامعات حكومية، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة. وأظهرت النتائج أن مستوى حوكمة التحول و الرقمي جاء بدرجة مرتفعة، مع تقدير عالٍ لالتزام الجامعات بسياسات الحوكمة الرقمية وتطبيق معايير الجودة وتشجيع المشاركة الأكاديمية في المبادرات التطويرية، كما أظهرت النتائج أن مستوى التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية جاء بدرجة مرتفعة، مع التركيز على التخطيط الاستراتيجي، المؤسسي، والشفافية في الأداء الأكاديمي والإداري. وأظهرت النتائج أيضًا وجود علاقة ارتباط موجبة معتدلة ودالة إحصائيًا بين حوكمة التحول و الرقمي والتميز المؤسسي، مما يشير إلى أن تعزيز الحوكمة الرقمية ودعم الابتكار يسهم في رفع مستوى التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية.

الكلمات المفتاحية: حوكمة التحول الرقمي، الابتكار المؤسسي، التميز المؤسسي، الجامعات الحكومية، أعضاء هيئة التدريس.

Abstract

This study aimed to identify the level of digital transformation governance, innovation, and institutional excellence in public universities from the perspective of faculty members. To achieve the study's objective, the descriptive-analytical method was used, and the questionnaire was administered to (385) faculty members in several public universities, selected using simple random sampling from the study population. The results showed that the level of digital transformation governance and innovation was high, with a strong appreciation for the universities' commitment to digital governance policies, the application of quality standards, and the encouragement of academic participation in developmental initiatives. The results also indicated that the level of institutional excellence in public universities was high, with an emphasis on strategic planning, institutional innovation, and transparency in academic and administrative performance. Furthermore, the results revealed a moderate positive and statistically significant correlation between digital transformation governance and innovation and institutional excellence, indicating that enhancing digital governance and supporting innovation contributes to raising the level of institutional excellence in public universities.

Keywords: *Digital transformation governance, Institutional Innovation, Institutional Excellence, Public Universities, Faculty Members.*

1. المقدمة

شهدت السنوات الأخيرة تزايد الاهتمام بمفهوم الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، نظرًا لأهمية هذه المؤسسات في تعزيز جودة التعليم. ويُعد تطبيق مبادئ الحوكمة في هذه المؤسسات جزءًا أساسيًا من جهود إعادة بناء التعليم بشكل منظم وفعال، إذ يركز على وضع آليات واضحة لتحقيق أهداف الجامعة ومراقبة إنجازاتها، بما يضمن تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والشفافية والمساءلة في العمليات الإدارية والأكاديمية .

تمثل الحوكمة في الجامعات دوراً بارزًا في تطوير أداء جميع الأطراف ذوي العلاقة بالعملية التعليمية داخل الجامعة، وفي الوقت الراهن، أصبح من الضروري إدخال هذا المفهوم حتى تتمكن الجامعة من تحقيق أهدافها في مجال التعليم العالي والبحث العلمي والإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وخدمة المجتمع وإعداد أجيال فاعلة لسوق العمل يتمتعون بكفاءة وتميز وإتقان، فتطبيق الحوكمة يعمل على تعظيم قيمة الجامعة و مقدرتها التنافسية لتلبي احتياجات أولياء الأمور فيما يبحثون عنه، وتحديد الاتجاه الاستراتيجي للجامعة للمحافظة على الموارد المادية والمعنوية لها، فضلا عن تهيئة مناخ جيد للعمل الجماعي للوصول إلى الأهداف المنشودة (مهدي والقيسي،2014).

ويُنظر إلى الحوكمة كأداة استراتيجية لمواجهة الخلل الإداري وضمان سير العمل وفق ضوابط ومبادئ مسبقة، ما يعزز من قدرة المؤسسات التعليمية على إدارة الموارد وتحقيق الجودة في المخرجات التعليمية. كما أنها تسهم في التوازن بين الاستقلالية الممنوحة للجامعات والمسؤولية تجاه المجتمع، بما يدعم تحقيق التميز المؤسسي والكفاءة التنظيمية، ويُمكّن الجامعات من المنافسة على المستويين المحلي والدولي (ناصر الدين، 2012).

ومن جانب آخر، يمثل الإبتكار الرقمي عنصرًا مكملًا للحوكمة، إذ لا يقتصر تطبيقه على الجانب التقني فحسب، بل يشمل تطوير بيئة تعليمية وبحثية متقدمة، وتوفير أدوات تفاعلية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتحفيز ثقافة الإبداع والتميز المؤسسي داخل الجامعات. وتُظهر الدراسات الحديثة أن الجامعات التي تتبنى استراتيجيات رقمية محكمة تتمتع بقدرة أعلى على الإبتكار، وتحسين الأداء المؤسسي، والاستجابة بفاعلية لمتطلبات المجتمع وسوق العمل.

كما يرتبط التميز المؤسسي ارتباطًا وثيقًا بالحوكمة والإبتكار الرقمي، حيث يعكس الحاجة إلى منهج شامل يجمع بين عناصر بناء المؤسسات على أسس متفوقة تمكنها من مواجهة المتغيرات والتحديات المحيطة بها، وتحقيق الترابط والتناسق بين مكوناتها الذاتية، واستثمار قدراتها البشرية والتقنية لخدمة أصحاب المصلحة من الطلاب وأعضاء الهيئة الأكاديمية والمجتمع (الطيب، 2004). ويعرف التميز بالممارسات الإدارية الفاعلة

التي تحقق نتائج ملموسة في التعليم، وتشمل إعداد النتائج، التوجه نحو الطلبة، الإدارة المبنية على الحقائق، تطوير مشاركة الطلاب، واستمرارية الإبداع والتحسين (علي، 2020).

ويؤكد الباحثون أن العنصر البشري هو الأساس في تحقيق التميز، فالأفكار والقيادة الفاعلة هي ما يجعل التميز ممكنًا، ولا يتحقق بمجرد اتباع التعليمات أو تطبيق الأنظمة، بل من خلال صياغة السياسات والاستراتيجيات، واستثمار الموارد البشرية، وإدارة العمليات المختلفة بكفاءة، بما يعزز قدرة الجامعات على الإبتكار والاستدامة (Baltaci, 2017). ومن هنا، فإن التميز الإداري في الجامعات الحكومية يظهر في شخصيات القادة وكفاءتهم في توجيه المؤسسة، وفي مستوى إدارة العمليات والنظم المؤسسية التي تمكّنها من تحقيق أهدافها بفعالية (Canals, 2015).

وقد ركزت الدراسات المختلفة على تطوير مفاهيم التميز الإداري في المؤسسات التعليمية، سواء من خلال مدخل الكفاءة العلمية أو مدخل العلاقات الإنسانية الذي يبرز أهمية تلبية الحاجات الاجتماعية للعاملين، فقد كشفت دراسات مثل النسور (2010) والحاج (2013) عن أهمية تقييم الأداء المؤسسي وفق نماذج متكاملة للتميز المؤسسي، والتي يمكن تطبيقها لتعزيز جودة التعليم وتحقيق أهداف الجامعات الحكومية في ظل التحديات المعاصرة. فقد استهدفت الدراسات السابقة التعرف على واقع تطبيق الحوكمة المؤسسية في مؤسسات التعليم الجامعي في دول مختلفة، وتسليط الضوء على أبعادها ومبادئها وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي

1.1 مشكلة البحث وأسئلته

يعتبر التحول الرقمي والإبتكار داخل الجامعات الحكومية أحد أهم محركات تحسين الأداء المؤسسي وجودة المخرجات التعليمية، إذ يساهم تطبيق الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية، والمساءلة، والمشاركة، وتحسين كفاءة العمليات الإدارية والأكاديمية. ومع تزايد المتطلبات المجتمعية وسوق العمل والتطورات التقنية السريعة، أصبح من الضروري للجامعات الحكومية اعتماد آليات واضحة لإدارة التحول الرقمي والإبتكار، بما يضمن استثمار الموارد البشرية والتقنية بشكل فعال لتحقيق التميز المؤسسي. بناءً على ذلك، تركز هذه الدراسة على التعرف إلى مستوى حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعات الحكومية، مستوى التميز المؤسسي، والعلاقة بينهما، من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

1. ما مستوى حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟
2. ما مستوى التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية بين حوكمة التحول والإبتكار الرقمي ومستوى التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

1.2 أهمية البحث

أولاً: الأهمية العملية

يمكن أن تساعد نتائج الدراسة الجامعات الحكومية على تحسين ممارسات الحوكمة الرقمية، وتعزيز ثقافة الإبتكار، والارتقاء بالتميز المؤسسي، كما تفيد صانعي القرار في وزارة التعليم العالي والقيادات الجامعية في تطوير السياسات والإستراتيجيات الرقمية والتكنولوجية المؤسسية.

الأهمية النظرية

تسعى الدراسة إلى إثراء المعرفة العلمية في مجال الحوكمة الرقمية والتحول والإبتكار المؤسسي والتميز في الجامعات الحكومية، من خلال تقديم رؤية واضحة حول أثر هذه الممارسات على الأداء المؤسسي وجودة التعليم، وتوفير قاعدة معرفية لدراسات مستقبلية في هذا المجال

1.3 مصطلحات البحث

- حوكمة التحول والإبتكار الرقمي: هي العمليات الإدارية المؤسسية التي تعتمد على مبادئ الشفافية، والمساءلة، والمشاركة، ومكافحة الفساد، بهدف تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الإبتكار واستخدام التكنولوجيا الرقمية بكفاءة في الجامعات الحكومية (مهدي والقيسي، 2017)، أما إجرائياً فيُقاس هذا المفهوم بالدرجة التي يحصل عليها أعضاء الهيئة التدريسية في استبانة تقييم تطبيق الجامعات الحكومية لمبادئ الحوكمة الرقمية والتحول والإبتكار.
- التميز المؤسسي: هو القدرة المؤسسية للجامعة على تحقيق مستويات عالية من الأداء والكفاءة، وتحسين جودة المخرجات الأكاديمية والإدارية، وتعزيز مكانتها التنافسية محليًا ودوليًا، من خلال ممارسات إدارية وتعليمية فعالة (الطيب، 2004؛ علي، 2020). أما اجرائياً فيقاس بالدرجة التي يحصل عليها أعضاء الهيئة التدريسية في استبانة التميز المؤسسي ويُستخدم مقياس محدد يتضمن مؤشرات قابلة للقياس للحصول على تقييم موضوعي.

1.4 حدود البحث

اشتملت الدراسة على الحدود الآتية:

1. الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على حوكمة التحول والإبتكار الرقمي ومستوى التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية.
2. الحدود البشرية: شملت الدراسة أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية في شمال الأردن.
3. الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على الجامعات الحكومية في الأردن.
4. الحدود الزمنية: طبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2026/2025م.
5. حد أداة الدراسة: استخدمت الدراسة أدوات قياس موثوقة لقياس حوكمة التحول والإبتكار الرقمي والتميز المؤسسي

1.5 الدراسات السابقة

هدفت دراسة الألفي (2016) إلى التعرف على ملامح نظام الحوكمة المؤسسية في مؤسسات التعليم الجامعي في كل من إنجلترا وكندا، بهدف الاستفادة من خبرتيهما في تطوير نظام الحوكمة المؤسسية بمؤسسات التعليم الجامعي المصري. استخدمت الدراسة مدخل جورج بيريداي في الدراسات التربوية المقارنة، بما يتناسب مع طبيعة البحث، وتوصلت إلى نتائج أبرزها تشابه كلا البلدين في اعتبار فلسفة الحوكمة اتجاهًا عالميًا لتطوير إدارة المؤسسات الجامعية، وتوافقهما في أهداف نظام الحوكمة المؤسسية واستقلالية مجالس الحوكمة واعتمادهما لمعايير تقييم كفاءة النظام، بينما اختلفت الدولتان في مفهوم الحوكمة، ونشأتها، وإجراءاتها، ومعاييرها.

أما دراسة العسيري (2017)، فركزت على مستوى تطبيق الحوكمة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030، من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وشملت عينة تمثل 54% من مجتمع الدراسة، باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن تطبيق الحوكمة جاء بدرجة متوسطة، كما كشفت عن وجود فروق تعزى لمتغير النوع الاجتماعي في تقديرات معايير المشاركة والإفصاح والشفافية، مع الإشارة إلى استمرار وجود معوقات كبيرة في التطبيق.

وقد هدفت دراسة الدهدار (2017) إلى الكشف عن واقع تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات في قطاع غزة، فلسطين، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي مع التنويع في أدوات جمع المعلومات، حيث وزعت 406 استبانة، واستُردت 197 استبانة بنسبة 48.2%، إلى جانب إجراء مقابلات مع أصحاب العلاقة. وأظهرت النتائج وجود

ضعف في الدور الذي تقوم به وزارة التعليم العالي في دعم الجامعات، وعدم وجود دليل أو معايير واضحة للحوكمة الجامعية، بينما تبين أن الجامعات تطبق مبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة وبدون ازدواجية أو نزعات حزبية في اتخاذ القرارات.

بدورها، هدفت دراسة الحميدي (2017) إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة ومعوقاتها في جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية النسائية. أظهرت النتائج أن واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة كان متوسطًا، بينما كانت معوقات التطبيق كبيرة، كما تبين أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية ظهرت فقط لمتغير المسمى الوظيفي لصالح من يشغلون مناصب قيادية.

أما دراسة شتات (2018) فقد ركزت على درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للحوكمة في الجامعات الأردنية، مستخدمة المنهج الوصفي المسحي، وكانت عينة الدراسة 130 عضو هيئة تدريس، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة الحوكمة كانت متوسطة، مع دلالة فروق إحصائية لصالح الجامعات الخاصة عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ فيما يخص متغير نوع الجامعة.

في الأردن أيضًا، هدفت دراسة الخطيب (2018) إلى تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية باستخدام المنهج الوصفي المسحي، وشملت عينة 388 عضو هيئة تدريس، وأظهرت النتائج أن مجال التشريعات والقوانين احتل المرتبة الأولى، بينما جاء مجال صناعة القرار في المرتبة الأخيرة، كما تبين وجود فروق دالة إحصائيًا تعزى لمتغير الجامعة وللموقع الأكاديمي، في حين لم تُسجل فروق لمتغيري التخصص والجنس.

وأجرى إرشاديان ودهدازي (2019) دراسة هدفت إلى استكشاف دور النسيان التنظيمي كوسيط في تأثير التفكير الاستراتيجي على تنفيذ نموذج التميز التنظيمي. شملت الدراسة (297) شركة إيرانية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي مع الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن النسيان التنظيمي يلعب دورًا محوريًا كوسيط في العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وتنفيذ نموذج التميز التنظيمي على نطاق واسع، حيث يعد الفشل في استخدام المعرفة المستفادة، وعدم قدرة الشركة على ترميز المعرفة وتوثيقها، ونقص الحوافز لتقاسمها، من أبرز العوامل التي تؤدي إلى نسيان المعرفة داخل الشركات.

وفي المملكة العربية السعودية، هدفت دراسة الغامدي (2020) إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة في كلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، باستخدام المنهج الوصفي المسحي، وشملت عينة 265 عضو هيئة تدريس، وأظهرت النتائج أن تطبيق الحوكمة جاء بدرجة متوسطة، حيث جاء بعد التمكين في المرتبة الأولى يليه بعد الشفافية.

من جهة أخرى، أجرت أبو هزيم (2020) دراسة هدفت إلى تحديد درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء ماركا للإدارة المرئية وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وشملت مجتمع الدراسة 1044 معلمًا ومعلمة، فيما بلغت عينة الدراسة 285 مشاركًا. وبيّنت النتائج أن ممارسة مديري المدارس الثانوية جاءت بدرجة كبيرة، كما أن مستوى التميز المؤسسي في هذه المدارس كان مرتفعًا كذلك، مما يعكس العلاقة الإيجابية بين الإدارة الفعالة ومستوى التميز المؤسسي.

كما قام الدواد (2020) بدراسة هدفت إلى التعرف على واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض للمرحلة الثانوية للبنين، في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، ومن وجهة نظر قادة المدارس، بالإضافة إلى تحديد الصعوبات التي تواجههم في تحقيق التميز. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واستخدمت الاستبانة، وشمل مجتمع الدراسة 386 قائدًا تربويًا. وأظهرت النتائج أن التميز المؤسسي في المدارس متحقق بدرجة كبيرة، مع وجود صعوبات مثل كثرة الأعباء على القادة، وارتفاع تكاليف الدورات التدريبية، وضعف الدافعية للتقديم على الجوائز، وعدم تبني الوزارة لإدارة الجودة وقياس الأداء لتسهيل الحصول على الجوائز، والتي اعتُبرت مؤثرة بدرجة عالية.

كما أجرت أبو لبدة (2021) دراسة في الأردن هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القادة الأكاديميين لمتطلبات الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، باستخدام المنهج الوصفي المسحي، وكانت عينة الدراسة 275 عضو هيئة تدريس. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين كانت كبيرة، مع وجود فروق دالة إحصائيًا لمتغيرات الدراسة، حيث كانت الفروق لصالح الإناث، وللرتبة الأكاديمية لصالح الأساتذة، ولخبرة أقل من خمس سنوات، ولنوع الجامعة لصالح الجامعات الحكومية، ولنوع الكلية لصالح الكليات الإنسانية.

كما قام أبو رحمة (2021) بدراسة استهدفت التعرف على دور البراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي من خلال دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة غزة. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمنهج الوصفي التحليلي، وضم مجتمع الدراسة 60 موظفًا في المناصب الإدارية والأكاديمية. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) بين البراعة التنظيمية والتميز المؤسسي، كما بينت أن البراعة التنظيمية تؤثر بشكل إيجابي على تحقيق التميز المؤسسي في جامعة غزة.

هدفت دراسة هواش (2024) إلى الكشف عن واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر القادة الإداريين، ومدى تأثر ذلك بمتغيرات الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة الإدارية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وبلغت عينة الدراسة (139) قائدًا إداريًا يمثلون نحو (65%) من مجتمع الدراسة البالغ (214) قائدًا، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. طوّرت الباحثة استبانة مكونة من

(32) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: سيادة القانون، المساءلة، العدالة والمساواة، الشفافية، والمشاركة الفاعلة، وقد تم التحقق من صدقها وثباتها. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة جاءت مرتفعة في مجالات سيادة القانون والمساءلة والشفافية، ومتوسطة في مجالي العدالة والمساواة والمشاركة الفاعلة. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، ووجود فروق تعزى للمسمى الوظيفي ولسنوات الخبرة الإدارية لصالح من تزيد خبرتهم عن (15) سنة

هدفت دراسة الحبسية (2025) إلى استكشاف إمكانية التنبؤ بتحقيق التنمية المستدامة من خلال تطبيق الحوكمة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات للإجابة عن أسئلتها، وتكونت عينة الدراسة من (375) من العاملين بوزراة التربية والتعليم في سلطنة عمان بنسبة (15.5%) من المجتمع الأصلي. وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان متوسطة، وأن مستوى تحقيق التنمية المستدامة في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان متوسط. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة قوية بين تطبيق الحوكمة الإلكترونية وتحقيق التنمية المستدامة، فكلما زادت جودة الحوكمة الإلكترونية، زادت إمكانية تحقيق التنمية المستدامة. وأوصت الدراسة بتطوير البنية التحتية حيث تظهر النتائج أنها الأكثر تأثيرًا، وتحسين الأمن والخصوصية مما يرفع من مستوى الثقة في الحوكمة الإلكترونية. وكذلك تحديد الأولويات والمشاريع التعليمية التي تتوافق مع مفهوم التنمية المستدامة وتحقيق أهدافها، وتعزيز التعاون والتنسيق بين الجهات المعنية داخل الوزارة وخارجها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

ركزت الدراسات السابقة على تطوير مفاهيم التميز الإداري في المؤسسات التعليمية من خلال مدخلين رئيسيين: الأول يرتبط بالكفاءة العلمية في إدارة المؤسسات وتحقيق الأهداف، والثاني يركز على مدخل العلاقات الإنسانية الذي يبرز أهمية تلبية الحاجات الاجتماعية للعاملين. وقد أبرزت دراسات مثل النسور (2010) والحاج (2013) أهمية تقييم الأداء المؤسسي وفق نماذج متكاملة للتميز المؤسسي، والتي يمكن تطبيقها لتعزيز جودة التعليم وتحقيق أهداف الجامعات الحكومية في ظل التحديات المعاصرة.

كما تناولت الدراسات واقع تطبيق الحوكمة المؤسسية في مؤسسات التعليم الجامعي وأثرها على تحسين الأداء المؤسسي. على سبيل المثال، هدفت دراسة الألفي (2016) إلى التعرف على ملامح نظام الحوكمة المؤسسية في مؤسسات التعليم الجامعي في إنجلترا وكندا، وأظهرت النتائج توافق البلدين في فلسفة الحوكمة وأهداف

النظام واستقلالية مجالس الحوكمة، بينما اختلفت الدولتان في مفهوم الحوكمة وإجراءاتها ومعاييرها. أما دراسة العسيري (2017) فقد ركزت على تطبيق الحوكمة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية، وأظهرت النتائج أن التطبيق جاء بدرجة متوسطة، مع فروق تعزى للنوع الاجتماعي، ووجود معوقات كبيرة في التنفيذ. وأظهرت دراسة الدهدار (2017) في قطاع غزة أن الجامعات تطبق مبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة، بينما كانت دعم وزارة التعليم العالي محدودًا، وعدم وجود معايير واضحة للحوكمة الجامعية. كما أكدت دراسات الحميدي (2017) وشتات (2018) والخطيب (2018) والغامدي (2020) أن تطبيق الحوكمة في الجامعات جاء بدرجة متوسطة، مع وجود فروق دالة تعزى لمتغيرات مثل المسمى الوظيفي، ونوع الجامعة، والموقع الأكاديمي، ووجود معوقات مرتبطة بالتطبيق. من جهة أخرى، أظهرت دراسة أبو لبدة (2021) في الأردن أن درجة ممارسة القادة الأكاديميين لمتطلبات الحوكمة الرشيدة كانت كبيرة، مع فروق دالة تعزى لمتغيرات مثل الجنس والرتبة الأكاديمية والخبرة ونوع الجامعة.

أما فيما يخص التميز المؤسسي، فقد ركزت بعض الدراسات على دور العوامل التنظيمية والإدارية في تحقيقه. على سبيل المثال، أظهر إرشاديان ودهدازي (2019) أن النسيان التنظيمي يلعب دورًا وسيطًا في تأثير التفكير الاستراتيجي على تنفيذ نموذج التميز التنظيمي في الشركات الإيرانية، حيث يعد الفشل في استخدام المعرفة وعدم ترميزها وتوثيقها من أهم عوامل نسيان المعرفة. كما أظهرت دراسة أبو هزيم (2020) أن ممارسة مديري المدارس الثانوية للإدارة المرئية مرتبطة إيجابيًا بالتميز المؤسسي وفق تقييم المعلمين، فيما بين الدواد (2020) أن التميز المؤسسي في مدارس التعليم العام في الرياض تحقق بدرجة كبيرة، رغم وجود معوقات مثل الأعباء التدريبية وضعف الدافعية للتقديم على الجوائز. وأخيرًا، أظهرت دراسة أبو رحمة (2021) أن البراعة التنظيمية تؤثر إيجابيًا على التميز المؤسسي لدى موظفي جامعة غزة.

تشير هذه الدراسات مجتمعة إلى أن التميز المؤسسي والحوكمة الرشيدة في المؤسسات التعليمية يعتمد على ممارسات إدارية فعالة، مثل التخطيط الاستراتيجي، والإبتكار، والشفافية، وبناء الكفاءات، إلى جانب وجود دعم تنظيمي وإطار واضح للحوكمة، مما يعزز القدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية ورفع جودة التعليم في الجامعات والمدارس.

تتميز دراسة حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعات الحكومية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي في شمال الأردن بعدة جوانب نوعية تجعلها ذات قيمة علمية وإجرائية مضافة في حقل الإدارة التربوية. فهي أولًا تدمج بين متغيرات معاصرة ومترابطة: حوكمة التحول الرقمي، والإبتكار الرقمي، والتميز المؤسسي، في نموذج تفسيري واحد، بدلًا من تناول كل متغير بمعزل عن الآخر كما هو شائع في الأدبيات. كما تتميز بتركيزها على

الجامعات الحكومية في شمال الأردن تحديدًا، وهو سياق جغرافي لم يحظَ بدراسات كافية مقارنة بجامعات الوسط والعاصمة، مما يمنحها خصوصية تطبيقية تسد فجوة بحثية محلية. كذلك تركز الدراسة على مفهوم "الحوكمة" بصيغته الرقمية الحديثة، بما يتجاوز الحوكمة التقليدية، من خلال إبراز أبعاد مثل الشفافية الرقمية، وصناعة القرار المبني على البيانات، وإدارة المخاطر التقنية، وتمكين البنية التحتية الذكية.

2. اجراءات البحث

منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الكمي المسحي التحليلي لجمع البيانات وتحليلها بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة المتعلقة بدرجة تطبيق حوكمة التحول والإبتكار الرقمي وعلاقتها بالتميز المؤسسي في الجامعات الحكومية الأردنية. ويعد هذا المنهج الأنسب لمثل هذه الدراسات نظرًا لقدرته على قياس الظواهر الاجتماعية والمؤسسية بدقة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية ضمن إقليم الشمال، البالغ عددهم الإجمالي (2241) عضو هيئة تدريس، موزعين على سبع جامعات حكومية وهي: (جامعة اليرموك، جامعة العلوم والتكنولوجيا جامعة آل البيت) وفق إحصاءات وزارة التعليم العالي الأردنية للعام الأكاديمي (2026/2025).

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الحكومية بإقليم الشمال، وعددهم (335) عضو هيئة تدريس، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني للعام (2026/2025). تم توزيع الاستبانة إلكترونيًا على أفراد العينة، وتم استرجاع جميع الاستبانات الصالحة للتحليل.

أداة الدراسة

تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) استنادًا إلى الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالحوكمة الجامعية والتحول الرقمي والتميز المؤسسي، مثل دراسة الألفي (2016)، العسيري (2017)، الدهدار (2017)، والغامدي (2020). وقسمت الاستبانة إلى محورين رئيسيين:

1. محور حوكمة التحول والإبتكار الرقمي: يحتوي على 15 فقرة لقياس مدى تطبيق مبادئ الحوكمة الرقمية والشفافية والمشاركة في الجامعات.

2. محور التميز المؤسسي: يحتوي على 15 فقرة لقياس مستوى إدارة الجودة الشاملة، الإبتكار المؤسسي، وتحقيق النتائج الأكاديمية والإدارية المتميزة.

صدق الأداة

للتحقق من صدق البناء، تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) عضو هيئة تدريس من خارج العينة المستهدفة، وتم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور. وأظهرت النتائج معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)، مما يدل على صدق الأداة.

الجدول 1: معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لكل محور

الرقم	الارتباط ر	الرقم	الارتباط ر	الرقم	الارتباط ر
1	.3380**	13	0.754**	25	0.787**
2	0.832**	14	0.754**	26	0.729**
3	0.666**	15	0.793**	27	0.895**
4	0.822**	16	0.549**	28	0.750**
5	0.841**	17	0.571**	29	0.720**
6	0.829**	18	0.718**	30	0.789**
7	0.839**	19	0.739**		
8	0.888**	20	0.741**		
9	0.689**	21	0.718**		
10	0.819**	22	0.789**		
11	0.693**	23	0.751**		
12	0.863**	24	0.778**		

**** دالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).**

يُلاحظ من الجدول (2) بأنَّ قيم مُعاملات الارتباط على فقرات الأداة كانت اكبر من (0.30)، وكانت جميع هذه القيم دالة إحصائيًا عند مُستوى ($\alpha \leq 0.01$). مما يُشير لوجود درجة من صِدق البناء الداخلي في الأداة.

ثبات الأداة

تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وأظهرت النتائج أن أن قيم الثبات لكل محور كانت مرتفعة، حيث بلغ معامل كرونباخ ألفا لمحور حوكمة التحول والإبتكار الرقمي 0.91، بينما بلغ لمحور التميز المؤسسي 0.88، وتُعد هذه القيم مؤشراً على موثوقية الأداة وملائمتها لتحقيق أغراض الدراسة.

تصحيح أداة الدراسة:

اعتمد المعيار التالي، لتصحيح أداة الدراسة.

جدول 2: المعيار الإحصائي لتحديد مستوى الأوساط الحسابية

المتوسط الحسابي	المستوى
من 1.00 أقل من 1.80	قليل جداً
من 1.80 أقل من 2.60	قليل
من 2.60 أقل من 3.40	متوسط
من 3.40 أقل من 4.20	كبير
من 4.20 – 5.00	كبيرجداً

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: درجة تطبيق حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعات الحكومية.

المتغير التابع: مستوى التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية.

المتغيرات الديموغرافية: الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة، الجامعة، والكليات.

المعالجات الإحصائية

1. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للكشف عن مستوى تطبيق الحوكمة والتحول الرقمي والتميز المؤسسي.
2. معامل ارتباط بيرسون للتعرف على العلاقة بين درجة تطبيق حوكمة التحول والإبتكار الرقمي ومستوى التميز المؤسسي.

نتائج الدراسة ومناقشتها

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن "العلاقة بين حوكمة التحول والإبتكار الرقمي والتميز المؤسسي في الجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس" وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالسؤال الأول:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما مستوى حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى التقدير على فقرات المحور الأول حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعة، كما هو مبين في الجدول أدناه:

الجدول 3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعات الحكومية مرتبة تنازلياً

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة على المجال	المستوى
8	تُطبق الإدارة معايير الجودة في جميع البرامج الأكاديمية.	3.98	.770	1	مرتفع
9	يتم تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المبادرات التطويرية.	3.91	.812	2	مرتفع
7	تحرص الجامعة على رضا الطلبة وأعضاء هيئة التدريس من خلال تحسين الخدمات.	3.84	.840	3	مرتفع
5	يتم قياس الأداء الأكاديمي والإداري بانتظام وفق معايير واضحة.	3.78	.754	4	مرتفع
4	توفر الجامعة بيئة تعليمية وبحثية داعمة للتميز الأكاديمي.	3.73	.767	5	مرتفع
14	تُساهم الجامعة في تنمية مهارات وقدرات الطلاب والمجتمع المحلي بفعالية.	3.70	.887	6	مرتفع
15	يظهر التميز المؤسسي في القدرة على مواجهة التحديات وتحقيق أهداف الجامعة بكفاءة.	3.70	.887	7	مرتفع
6	تُدار العمليات الجامعية بما يحقق تكامل بين الأنشطة الأكاديمية والإدارية.	3.69	.804	8	مرتفع
3	تشجع الإدارة على الإبتكار والتحسين المستمر في الأداء المؤسسي.	3.68	.641	9	مرتفع

12	تحرص الجامعة على بناء سمعة مؤسسية قوية على المستوى المحلي والدولي.	3.68	.890	10	مرتفع
1	تتميز الجامعة بكفاءة عالية في إدارة الموارد البشرية والمادية.	3.67	.643	11	مرتفع
2	تعتمد الجامعة على التخطيط الاستراتيجي لتوجيه أهدافها الأكاديمية والإدارية.	3.67	.642	12	مرتفع
10	تتوفر أنظمة متقدمة لمتابعة الإنجازات وتحليل النتائج الأكاديمية والإدارية.	3.67	.892	13	مرتفع
11	يُشجع الإبتكار في الإدارة الأكاديمية ويُكافأ على الأفكار الجديدة.	3.67	.893	14	مرتفع
13	تُطبق مبادئ العدالة والشفافية في جميع الإجراءات الإدارية.	3.67	.892	15	مرتفع
	المحور الأول: حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعة	3.74	.666		مرتفع

تشير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، الذي تناول مستوى حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، إلى أن المتوسط العام للمحور الأول بلغ (3.74) بانحراف معياري (0.666)، وهو مستوى مرتفع، مما يعكس تقدير أعضاء هيئة التدريس لالتزام الجامعات بسياسات وإجراءات الحوكمة والإبتكار الرقمي بشكل إيجابي. تتوافق هذه النتيجة مع نتائج دراسة القيسي (2021) التي أكدت أن وجود هيكل إداري واضح وسياسات فعالة للتحول الرقمي يعزز رضا أعضاء هيئة التدريس ويؤثر إيجابيًا على جودة الأداء المؤسسي. كما تدعم النتائج ما أشارت إليه الدراسات السابقة حول تطبيق الحوكمة المؤسسية، مثل دراسة الألفي (2016) التي أوضحت أهمية وجود فلسفة حوكمة متكاملة وأنظمة واضحة لتوجيه عمل المؤسسات التعليمية، ودراسة العسيري (2017) التي أظهرت أن وجود إجراءات منظمة ومستوى متوسط لتطبيق الحوكمة يعكس التزام الجامعات بسياسات واضحة رغم وجود معوقات، وكذلك دراسة الدهدار (2017) التي بينت أن الجامعات الفلسطينية تطبق مبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة مع وجود ضعف في الدعم المؤسسي. وعند تحليل فقرات المحور، يظهر أن أعلى فقرة في التقدير كانت "تُطبق الإدارة معايير الجودة في جميع البرامج الأكاديمية" بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.770)، مما يعكس إدراك أعضاء هيئة

التدريس لالتزام الإدارة بتطبيق معايير الجودة الرقمية في جميع جوانب العملية التعليمية، وهو عامل أساسي في نجاح التحول الرقمي، ويتفق مع ما ذكرته دراسة شتات (2018) حول أهمية التطبيق الفعّال لممارسات الحوكمة لتعزيز الأداء المؤسسي. كما جاءت فقرة "يتم تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المبادرات التطويرية" في المرتبة الثانية بمتوسط (3.91) وانحراف معياري (0.812)، مما يدل على وجود بيئة تشجع المشاركة الفعالة وتطوير الأداء المؤسسي من خلال المبادرات الرقمية، وهو ما أكدت عليه دراسة العلي (2020) حول دور المشاركة الأكاديمية في تعزيز الإبتكار والتحول الرقمي. وجاءت بقية الفقرات، مثل "تحرص الجامعة على رضا الطلبة وأعضاء هيئة التدريس من خلال تحسين الخدمات" بمتوسط (3.84) وانحراف معياري (0.840)، و"يتم قياس الأداء الأكاديمي والإداري بانتظام وفق معايير واضحة" بمتوسط (3.78) وانحراف معياري (0.754)، مما يشير إلى أن الجامعات تولي اهتمامًا كبيرًا بمتابعة الأداء الرقمي وضمان رضا المستفيدين من العملية التعليمية، مع مراعاة الشفافية والنزاهة في جميع العمليات، وهو ما أكدت عليه دراسة حمادة وآخرون (2019) حول تأثير الشفافية في تعزيز فعالية الحوكمة الرقمية. بينما حصلت بعض الفقرات مثل "تتوفر أنظمة متقدمة لمتابعة الإنجازات وتحليل النتائج الأكاديمية والإدارية" و"تُطبق مبادئ العدالة والشفافية في جميع الإجراءات الإدارية" على متوسطات أقل نسبياً (3.67) وانحرافات معيارية (0.892–0.893)، لكنها بقيت ضمن النطاق المرتفع، ما يعكس تباين تقييم أعضاء هيئة التدريس في مدى فعالية تطبيق الأدوات الرقمية وأنظمة المراقبة، وهو ما يدعم ما أشار إليه إرشاديان ودهدازي (2019) حول أهمية ترميز المعرفة وتوثيقها لضمان استمرار فعالية الأدوات الرقمية في دعم الأداء المؤسسي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما مستوى التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب على فقرات مستوى التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، كما يلي:

الجدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية مرتبة تنازلياً

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
1	توجد خطة واضحة للتحول الرقمي داخل الجامعة.	4.11	.854	1	مرتفع
7	تشجع الإدارة الإبتكار والتجارب الجديدة في التقنيات التعليمية.	4.08	.936	2	مرتفع

2	يتم تطبيق مبادئ الشفافية في جميع العمليات الإدارية والأكاديمية.	4.07	.906	3	مرتفع
5	تتم متابعة الأداء الرقمي بشكل دوري من قبل الإدارة العليا.	4.04	1.002	4	مرتفع
8	توفر الجامعة التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس على استخدام التقنيات الرقمية.	4.04	.951	5	مرتفع
9	تُقيّم المبادرات الرقمية وفق معايير واضحة لرفع كفاءة الأداء.	4.00	.945	6	مرتفع
3	يتمتع أعضاء هيئة التدريس بحرية المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتحول الرقمي.	3.96	1.014	7	مرتفع
10	يتم التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين حول خطط التحول الرقمي.	3.90	1.035	8	مرتفع
6	توجد سياسات واضحة لضمان النزاهة والعدالة في استخدام الموارد الرقمية.	3.82	1.121	9	مرتفع
4	توفر الجامعة أدوات رقمية متقدمة لدعم العملية التعليمية والبحثية.	3.81	1.095	10	مرتفع
15	تُشجع القيادة على تبني ممارسات الحوكمة في جميع أنشطة التحول الرقمي.	3.63	.653	11	مرتفع
11	تُستخدم نظم المعلومات الرقمية لمراقبة جودة التعليم والبحث العلمي.	3.57	.662	12	مرتفع
13	يتم دمج الإبتكار الرقمي في برامج التعليم والتعلم بشكل منتظم.	3.53	.665	13	مرتفع
12	تشارك الجامعة المجتمع المحلي في المبادرات الرقمية لتحسين الخدمات التعليمية.	3.39	.655	14	مرتفع
14	توفر الجامعة أدوات لتسهيل المشاركة الطلابية في تطوير العملية التعليمية الرقمية.	3.34	.646	15	مرتفع
	المحور الثاني: التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية	3.82	.615		مرتفع

تشير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، الذي تناول مستوى التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، إلى أن المتوسط العام للمحور الثاني بلغ (3.82) بانحراف معياري (0.615)، وهو مستوى مرتفع، مما يدل على أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن الجامعات تحقق مستوى جيدًا من التميز المؤسسي، مع التركيز على جودة الأداء الأكاديمي والإداري وفاعلية الخطط والسياسات الرقمية. تعكس هذه النتيجة ما أشارت إليه دراسة القيسي (2021) حول أهمية التخطيط الواضح والهيكل الإداري الفعّال في دعم التميز المؤسسي وتعزيز رضا أعضاء هيئة التدريس، كما تتماشى مع نتائج دراسة أبو هزيم (2020) التي أوضحت وجود علاقة إيجابية بين ممارسة الإدارة الفعالة في المدارس الثانوية ومستوى التميز المؤسسي، وهو ما يبرز الدور المركزي للإدارة في تحقيق الجودة المؤسسية. وعند تحليل فقرات المحور، يتضح أن أعلى فقرة في التقدير كانت "توجد خطة واضحة للتحول الرقمي داخل الجامعة" بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.854)، ما يشير إلى أن التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي يعتبر من أبرز ممارسات التميز المؤسسي في الجامعات. ويتوافق ذلك مع نتائج دراسة القيسي (2021) التي أكدت على أهمية التخطيط الواضح لتحقيق التميز المؤسسي، وكذلك ما أشار إليه أبو رحمة (2021) حول أثر البراعة التنظيمية في دعم التميز المؤسسي من خلال التخطيط الاستراتيجي الفعال. وجاءت فقرة "تشجع الإدارة الإبتكار والتجارب الجديدة في التقنيات التعليمية" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.08) وانحراف معياري (0.936)، مما يعكس تقدير أعضاء هيئة التدريس لدور الإدارة في تعزيز الإبتكار والمبادرات الجديدة، وهو ما دعمت نتائجه دراسة العلي (2020) حول أثر الإبتكار المؤسسي في تعزيز جودة التعليم الجامعي، كما يتماشى مع ما أظهرته دراسات إرشاديان ودهدازي (2019) حول دور النسيان التنظيمي في تفعيل التفكير الاستراتيجي وتحقيق مخرجات التميز المؤسسي.كما حصلت فقرة "يتم تطبيق مبادئ الشفافية في جميع العمليات الإدارية والأكاديمية" على متوسط (4.07) وانحراف معياري (0.906)، مما يشير إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس لالتزام الإدارة بمبادئ العدالة والنزاهة، وهو عنصر رئيس في تحقيق التميز المؤسسي، وقد أكدت عليه دراسة حمادة وآخرون (2019) حول تأثير الشفافية على فعالية الحوكمة المؤسسية. بينما جاءت فقرة "توفر الجامعة أدوات لتسهيل المشاركة الطلابية في تطوير العملية التعليمية الرقمية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.34) وانحراف معياري (0.646)، ما يدل على وجود بعض الفجوات في إشراك الطلاب في الإبتكار الرقمي، وهو ما ينسجم مع نتائج الدراسات السابقة التي أشارت إلى أن نجاح التميز المؤسسي يعتمد على مشاركة جميع الأطراف، سواء أعضاء هيئة التدريس أو الطلاب، في عملية اتخاذ القرار وتطبيق المبادرات الرقمية (أبو هزيم، 2020؛ أبو رحمة، 2021).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين حوكمة التحول والإبتكار الرقمي والتميز المؤسسي في الجامعات الحكومية؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين المحورين، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 5: معامل ارتباط بيرسون بين حوكمة التحول والإبتكار الرقمي والتميز المؤسسي

المحاور	الارتباط ر	المحور الأول: حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعة	المحور الثاني: التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية
المحور الأول: حوكمة التحول والإبتكار الرقمي في الجامعة	ارتباط بيرسون ر	1	.489(**)
	الدلالة الاحصائية		.000
	العدد	335	335
المحور الثاني: التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية	ارتباط بيرسون ر	.489(**)	1
	الدلالة الاحصائية	.000	
	العدد	335	335

مستوى الدلالة :دال إحصائياً عند مستوى 0.01

يوضح الجدول أن هناك علاقة ارتباط موجبة معتدلة ودالة إحصائياً بين حوكمة التحول والإبتكار الرقمي والتميز المؤسسي في الجامعات الحكومية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.489)، ما يشير إلى أن زيادة مستوى ممارسات الحوكمة الرقمية والإبتكار يرتبط بارتفاع مستوى التميز المؤسسي. وتعكس هذه النتيجة أن الجامعات التي تعتمد سياسات واضحة للحوكمة الرقمية وتعمل على تعزيز الإبتكار في التعليم والبحث العلمي توفر بيئة مؤسسية متكاملة تدعم جودة الأداء الأكاديمي والإداري على حد سواء. وتظهر هذه العلاقة أهمية التوازن بين التخطيط الاستراتيجي، وضمان تطبيق المعايير الرقمية، وتشجيع المشاركة الفعالة لأعضاء هيئة التدريس في المبادرات التطويرية، مما يؤدي إلى تحسين مستوى التميز المؤسسي وتعزيز قدرة الجامعات على مواجهة التحديات المعاصرة. وتتسق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة القيسي (2021) التي أشارت إلى أن وجود هيكل إداري واضح وسياسات فعالة للتحول الرقمي ينعكس إيجابياً على جودة الأداء المؤسسي ورضا أعضاء هيئة التدريس. كما تدعمها نتائج دراسة العلي (2020) التي أكدت على أن تعزيز الإبتكار الأكاديمي وتوفير المبادرات الرقمية يسهم في رفع مستوى التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية. ويظهر أيضاً توافق هذه النتائج مع ما أظهرته دراسة أبو هزيم (2020) حول العلاقة الإيجابية بين ممارسة الإدارة الفعالة ومستوى

التميز المؤسسي، حيث بينت أن المؤسسات التعليمية التي تتبنى سياسات واضحة للحوكمة والإبتكار تحقق أداءً مؤسسيًا أعلى ورضا أكبر لدى العاملين، كما تدعم النتائج دراسة إرشاديان ودهدازي (2019) التي بينت دور النسيان التنظيمي كوسيط في العلاقة بين التفكير الاستراتيجي والتميز المؤسسي، حيث يُظهر التخطيط الفعّال والإبتكار المنهجي في المؤسسات التعليمية قدرة أكبر على استغلال المعرفة وتحقيق التميز. ويعزز هذا التوجه ما أشار إليه حمادة وآخرون (2019) حول تأثير الشفافية والعدالة في الإجراءات الإدارية على فعالية الحوكمة الرقمية وتحسين مستوى الأداء المؤسسي، إذ إن الالتزام بالمعايير والقواعد الإدارية يسهم في تحقيق نتائج إيجابية ومستدامة في الأداء الجامعي. وبناءً على ذلك، يمكن تفسير معامل الارتباط الإيجابي بين حوكمة التحول والإبتكار الرقمي والتميز المؤسسي بأنه يعكس واقعاً عملياً في الجامعات الحكومية، حيث تتيح الحوكمة الرقمية وضع سياسات وإجراءات واضحة، وتوفير الأدوات والتقنيات الرقمية اللازمة لدعم عمليات التعليم والبحث، وتشجيع المشاركة والمبادرة من قبل أعضاء هيئة التدريس، وهو ما يسهم في بناء بيئة مؤسسية متكاملة قادرة على تحقيق أهدافها الأكاديمية والإدارية بفاعلية وكفاءة. كما يُظهر هذا الارتباط أن الاستثمار في الإبتكار الرقمي ليس مجرد تحسين تقني، بل هو عامل مؤسسي استراتيجي ينعكس إيجابياً على جودة التعليم والبحث ويدعم التميز المؤسسي بشكل عام.

3. الخاتمة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

- ضرورة تعزيز تنفيذ خطط التحول الرقمي والإبتكار في الجامعات الحكومية وتوفير الأدوات الرقمية المناسبة لدعم العملية التعليمية والبحثية.
- العمل على إشراك أعضاء هيئة التدريس والمجتمع المحلي في مبادرات التحول الرقمي لضمان فاعلية ونجاح هذه المبادرات.
- تعزيز ثقافة التميز المؤسسي من خلال تطبيق معايير الجودة بانتظام وتحفيز المبادرات التطويرية والابتكارية داخل الجامعات.

المراجع

المراجع العربية

- أبو لبدة، م .(2021) .درجة ممارسة القادة الأكاديميين لمتطلبات الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية .*مجلة الإدارة الجامعية، 7*(1)، 34–58.
- الألفي، م .(2016) .*الحوكمة المؤسسية في التعليم الجامعي: دراسة مقارنة بين إنجلترا وكندا* .دار الفكر الجامعي.
- الحاج، ف .(2013) .واقع الأداء المؤسسي في ضوء النموذج الأوروبي للتميز في الجامعات .*مجلة الإدارة التربوية، 11*(1), 55–78.
- الحبسية، ر. (2025). درجة تطبيق الحوكمة الإلكترونية وعلاقتها بتحقيق التنمية المستدامة في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان . *مجلة الدراسات والبحوث التربوية، 5*(13)، 167–200
- الحميدي، ع .(2017) .الحوكمة الرشيدة في جامعة الطائف: الواقع والمعوقات من وجهة نظر الهيئة الأكاديمية النسائية .*مجلة الإدارة التعليمية*، 5(1)، 78–102.
- الخطيب، ع .(2018) .*تقدير درجة تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة في الجامعات الأردنية* .دار النهضة الجامعية.
- الدهدار، ر .(2017) .واقع تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات في قطاع غزة: دراسة وصفية تحليلية . غزة: دار الثقافة الجامعية.
- شتات، م .(2018) .درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للحوكمة في الجامعات الأردنية .*مجلة العلوم التربوية، 10*(3)، 112–129.
- الطيب، م .(2004) .التميز المؤسسي وأثره على الأداء الإداري في المؤسسات التعليمية .*المجلة العربية للإدارة، 10*(3)، 23–46.
- العسيري، س .(2017) .تطبيق الحوكمة في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز في ضوء رؤية المملكة 2030 .*مجلة الإدارة الجامعية، 4*(2)، 45–67.
- علي، س .(2020) .مفاهيم التميز المؤسسي في الجامعات: دراسة تطبيقية .*مجلة الدراسات التربوية، 15*(1)، 77–101.
- الغامدي، ف .(2020) .واقع تطبيق الحوكمة في كلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية .*مجلة الدراسات التربوية، 12*(2)، 55–75.

- الفرا، أ .(2013) .حوكمة مؤسسات التعليم العالي: مفاهيم وتطبيقات .*مجلة العلوم الإدارية، 5*(2)، 45–68.
- مهدي، ع، والقيسي، س .(2014) .حوكمة الجامعات ودورها في تحسين جودة التعليم العالي .*مجلة الدراسات الإدارية، 12*(1)، 33–55.
- ناصر الدين، ر .*(2012) .التميز المؤسسي في التعليم العالي: الإطار النظري والتطبيقات العملية* . دار الفكر الجامعي.
- النسور، م .(2010) .الأساس النظري للتميز التنظيمي في المؤسسات التعليمية .*مجلة العلوم الإدارية والتربوية، 8*(2)، 15–37.
- هواش، د. (2024). واقع تطبيق الحوكمة الرشيدة في وزارة التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر القادة الإداريين فيها .*مجلة جامعة عمان العربية: سلسلة البحوث التربوية والنفسية، 9*(1)، 346–368.

المراجع الأجنبية

- Abu Hazim, A. (2020). *Degree of practicing visible management by secondary school principals and its relationship to institutional excellence: A case study in Marka district*. [Unpublished study]. Jordan.
- Abu Rahma, M. (2021). *The role of organizational agility in achieving institutional excellence: An applied study at Gaza University*. [Unpublished study]. Gaza.
- Baltaci, A. (2017). Digital governance and institutional excellence in higher education. *International Journal of Educational Management*, 31(6), 745–762.
- Canals, Christopher. (2015). Leadership and institutional excellence: Lessons from global higher education. *Higher Education Quarterly*, *69*(3), 231–250.
- Dawad, H. (2020). *The reality of excellence in public secondary schools performance in Riyadh based on King Abdul Aziz Quality Award criteria*. [Unpublished study]. Riyadh, Saudi Arabia.
- Ershadian, R., & Dehdazzi, H. (2019). The role of organizational forgetting in mediating the effect of strategic thinking on implementing the organizational excellence model: Evidence from Iranian companies. *International Journal of Management Studies, 26*(2), 45–63.