



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
بالتعاون مع مخبر أبحاث البنية الرقمية والذكاء الاصطناعي
وتطبيقاتهما في التحول الرقمي للقطاعات الاقتصادية.
وبالإشتراك مع فرقة بحث متطلبات تطبيق حوكمة الشركات
والتدقيق المحاسبي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بمخبر
الدراسات التطبيقية في العلوم المالية.
وبالإشتراك مع النقابة الوطنية المستقلة لمستخدمي التعليم
العالي - فرع غرداية، ينظمون:

الملتقى الوطني الأول (حضورى وعن بعد) حول: حوكمة مؤسسات التعليم العالي في ظل التحول الرقمي والتشريعات الحديثة.

مداخلة بعنوان:

التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية : نحو
تحسين الأداء وتعزيز جودة التعليم العالي

من إعداد الباحث :

من خلال المحور رقم: 02

الملخص: قاسمي محمد منير، أستاذ

بشهادة قطاع التعليم العالي تحولات عميقة نتيجة التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما فرض على الجامعات تبني استراتيجيات حديثة لمواجهة هذه التغيرات. وبإتي

التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية كأحد أهم المداخل الإصلاحية التي تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز جودة التعليم العالي. يهدف هذا المقال إلى تحليل دور التحول الرقمي في تطوير الإدارة الجامعية، وبيان العلاقة التكاملية بينه وبين إعادة هندسة العمليات الإدارية، مع إبراز أثرهما على جودة الخدمات التعليمية. كما يتطرق إلى أبرز التحديات التي تواجه تطبيق هذه التحولات، ويقترح مجموعة من التوصيات العملية لدعم نجاحها.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، إعادة الهندسة، الإدارة الجامعية، جودة التعليم العالي،

Abstract:

The higher education sector is witnessing profound transformations due to the rapid development of information and communication technologies, which has compelled universities to adopt modern strategies to keep pace with these changes. Digital transformation and the reengineering of university administration emerge as key reform approaches aimed at improving institutional performance and enhancing the quality of higher education. This article aims to analyze the role of digital transformation in developing university administration and to examine the integrative relationship between it and the reengineering of administrative processes, highlighting their impact on the quality of educational services. It also addresses the main challenges faced in implementing these transformations and proposes a set of practical recommendations to support their successful adoption.

Keywords: Digital transformation, Reengineering, University administration, Higher education quality, Institutional performance.

مقدمة

أدى التقدم التكنولوجي إلى إحداث تغييرات جذرية في مختلف القطاعات، وأصبح التعليم العالي من أكثر المجالات تأثرًا بهذه التحولات. فلم تعد الجامعات تعتمد على النماذج التقليدية في الإدارة والتدريس، بل أصبحت مطالبة بتبني أنماط حديثة تركز على الرقمنة والابتكار. وفي هذا السياق، يبرز التحول الرقمي كخيار استراتيجي يهدف إلى تحسين الكفاءة والفعالية، في حين تمثل إعادة هندسة الإدارة الجامعية مدخلًا تنظيميًا يعيد تصميم العمليات بما يتوافق مع متطلبات العصر الرقمي.

أولاً : الإشكالية

على الرغم من الأهمية المتزايدة للتحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية، تواجه العديد من الجامعات صعوبات في تطبيقهما بفعالية نتيجة التحديات التقنية، والبشرية، والتنظيمية، والمالية. ومن هنا تبرز إشكالية البحث: **كيف يمكن للجامعات توظيف التحول الرقمي بالتكامل مع إعادة هندسة الإدارة الجامعية لتعزيز الأداء المؤسسي وتحسين جودة التعليم العالي بما يتوافق مع متطلبات العصر الرقمي؟**

ثانياً : أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى:

1. **تحليل دور التحول الرقمي في تطوير الإدارة الجامعية، من خلال دراسة كيفية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الكفاءة الإدارية وجودة الخدمات.**
2. **بيان أثر إعادة هندسة الإدارة الجامعية على الأداء المؤسسي، مع التركيز على تبسيط العمليات، وتحسين توزيع الموارد، وتعزيز المرونة التنظيمية.**
3. **استكشاف العلاقة التكاملية بين التحول الرقمي وإعادة الهندسة، وكيفية تعزيز الأداء المؤسسي وجودة التعليم العالي عند تطبيقهما معًا.**

4. **تحديد التحديات والعقبات التي تواجه تطبيق هذه التحولات، سواء كانت تقنية، بشرية، تنظيمية، مالية أو ثقافية.**
5. **تقديم توصيات عملية لدعم نجاح التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية بما يحقق تحسين الجودة والاستدامة المؤسسية.**

ثالثا : أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في عدة محاور:

1. **أكاديميًا:** يساهم البحث في إثراء الدراسات العلمية حول التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية، ويقدم إطارًا مفاهيميًا يربط بين هذه المفاهيم وجودة التعليم العالي.
2. **تطبيقيًا:** يقدم توصيات عملية تساعد الجامعات على تنفيذ استراتيجيات رقمية وإدارية فعّالة لتحسين الأداء المؤسسي والخدمات التعليمية.
3. **استراتيجيًا:** يسلط البحث الضوء على دور التكامل بين التكنولوجيا والإدارة الحديثة في تعزيز القدرة التنافسية للجامعات محليًا ودوليًا.
4. **مجتمعيًا:** يساهم في تحسين تجربة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، وتعزيز جودة المخرجات التعليمية بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل.

الإطار النظري

1. التحول الرقمي في التعليم العالي

يُقصد بالتحول الرقمي إدماج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات العمل الجامعي، بما يشمل الإدارة، والتدريس، والبحث العلمي، والخدمات الطلابية. ويهدف هذا التحول إلى رفع كفاءة الأداء، وتسريع الإجراءات، وتحسين تجربة المستفيدين من طلبة وأساتذة. ومن أبرز مظاهر التحول الرقمي في الجامعات اعتماد أنظمة التعلم الإلكتروني، والمنصات الرقمية، والإدارة الإلكترونية للملفات والخدمات، مما يساهم في تقليل الاعتماد على الأساليب التقليدية.¹

2. إعادة هندسة الإدارة الجامعية

تمثل إعادة هندسة الإدارة الجامعية عملية إعادة تصميم شاملة للعمليات الإدارية بهدف تحقيق تحسينات جذرية في الأداء من حيث الجودة، والسرعة، والتكلفة. وهي لا

تقتصر على إدخال التكنولوجيا فحسب، بل تشمل أيضًا تغيير الثقافة التنظيمية، وتبسيط الإجراءات، وإلغاء التعقيدات البيروقراطية التي تعيق الأداء الفعال. ومن هنا تتجلى العلاقة التكاملية بين التحول الرقمي وإعادة الهندسة، حيث لا يمكن تحقيق تحول رقمي ناجح دون إعادة النظر في البنى التنظيمية والإدارية القائمة.²

3. التكامل بين التحول الرقمي و إعادة هندسة الادارة الجامعية

يسهم التكامل بين التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية في تحسين الأداء المؤسسي بشكل ملحوظ، إذ يؤدي إلى تسريع إنجاز المعاملات، وتعزيز الشفافية، وتحسين اتخاذ القرار المبني على البيانات. كما ينعكس ذلك إيجابًا على جودة التعليم العالي من خلال توفير بيئة تعليمية مرنة، تدعم التعلم الذاتي، وتتيح الوصول إلى مصادر المعرفة بشكل أوسع.³

ورغم هذه المزايا، تواجه الجامعات عدة تحديات في تطبيق هذه التحولات، من بينها ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ومقاومة التغيير من قبل بعض العاملين، ونقص الكفاءات الرقمية، إضافة إلى محدودية الموارد المالية. كما أن غياب رؤية استراتيجية واضحة قد يعرقل تحقيق الأهداف المرجوة من التحول الرقمي.

4. دور التحول الرقمي في تطوير الإدارة الجامعية

يُعَدُّ التحول الرقمي من أبرز الاتجاهات الحديثة التي أسهمت في إحداث نقلة نوعية في مختلف القطاعات، وعلى رأسها قطاع التعليم العالي. فقد أدى توظيف التقنيات الرقمية في الإدارة الجامعية إلى تحسين كفاءة الأداء، وتطوير جودة الخدمات، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة. ولم يعد التحول الرقمي مجرد خيار، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية المؤسسات الجامعية ونجاحها.

أولاً، يسهم التحول الرقمي في **تحسين الكفاءة والفعالية الإدارية** من خلال أتمتة العمليات التقليدية، مثل التسجيل، والقبول، وإدارة الامتحانات، والموارد البشرية. إذ تتيح الأنظمة الإلكترونية إنجاز المعاملات بسرعة ودقة، مما يقلل من الوقت والجهد ويحدّ من الأخطاء البشرية، ويؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية داخل الجامعة.

ثانيًا، يعزز التحول الرقمي **جودة اتخاذ القرار**، حيث تعتمد الإدارة الحديثة على البيانات الدقيقة والتحليلات الرقمية. فتوفر نظم المعلومات الإدارية قواعد بيانات

متكاملة ومحدثة باستمرار، تمكّن القيادات الجامعية من اتخاذ قرارات مبنية على معطيات واقعية، وليس على التقديرات الشخصية، مما يرفع من كفاءة التخطيط الاستراتيجي.

ثالثًا، يساهم التحول الرقمي في **تعزيز الشفافية والحوكمة** داخل المؤسسات الجامعية، من خلال تتبع العمليات الإدارية إلكترونياً وإمكانية مراقبتها في أي وقت. كما يساعد على الحد من الممارسات البيروقراطية والفساد الإداري، ويعزز الثقة بين الإدارة والمستفيدين.

رابعًا، يعمل التحول الرقمي على **تحسين جودة الخدمات الجامعية** المقدمة للطلبة والأساتذة، مثل الخدمات الإلكترونية (التسجيل، استخراج الوثائق، متابعة النتائج). وهذا يساهم في تحسين تجربة المستخدم وتوفير بيئة تعليمية أكثر مرونة وسهولة.

خامسًا، يدعم التحول الرقمي **التواصل الفعال داخل الجامعة**، سواء بين الإدارات المختلفة أو بين الأساتذة والطلبة، من خلال استخدام المنصات الرقمية والبريد الإلكتروني والتطبيقات التعليمية. ويؤدي ذلك إلى تسهيل تبادل المعلومات وتسريع إنجاز الأعمال.

سادسًا، يعزز التحول الرقمي **الابتكار والتطوير المؤسسي**، حيث يفتح المجال أمام اعتماد أساليب جديدة في الإدارة والتدريس، مثل التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد، كما يشجع على تبني حلول ذكية قائمة على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات.⁴ ورغم هذه الأدوار الإيجابية، فإن نجاح التحول الرقمي في تطوير الإدارة الجامعية يتطلب توفر مجموعة من الشروط، من أهمها: وجود بنية تحتية تكنولوجية متطورة، وتأهيل الموارد البشرية، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير، إضافة إلى وجود رؤية استراتيجية واضحة.

5. أثر إعادة هندسة الإدارة الجامعية على الأداء المؤسسي

تُعَدُّ إعادة هندسة الإدارة الجامعية من أهم المداخل الحديثة لتطوير الأداء المؤسسي، حيث تقوم على إعادة التفكير الجذري في العمليات الإدارية وإعادة تصميمها بهدف تحقيق تحسينات نوعية في الكفاءة والفعالية والجودة. وفي ظل التحديات المتزايدة

التي تواجه مؤسسات التعليم العالي، أصبحت هذه المقاربة ضرورة استراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي.

أولاً، تسهم إعادة هندسة الإدارة الجامعية في **تحسين الكفاءة التشغيلية** من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وإلغاء الخطوات غير الضرورية، مما يؤدي إلى تقليل الزمن والتكلفة المرتبطة بإنجاز المعاملات. فبدل الاعتماد على النماذج التقليدية المعقدة، يتم اعتماد عمليات أكثر مرونة وانسيابية، تركز على النتائج بدل الإجراءات. **ثانيًا،** تؤدي إعادة الهندسة إلى **رفع جودة الأداء المؤسسي**، حيث يتم تصميم العمليات وفق معايير الجودة الشاملة، بما يضمن تقديم خدمات تعليمية وإدارية أكثر كفاءة وفعالية. كما تسهم في تقليل الأخطاء وتحسين دقة العمل، مما ينعكس إيجابًا على مستوى رضا المستفيدين من طلبة وأساتذة.

ثالثًا، تعزز إعادة الهندسة **المرونة التنظيمية**، إذ تساعد الجامعات على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الخارجية، سواء كانت تكنولوجية أو اقتصادية أو اجتماعية. وتُمكن هذه المرونة المؤسسات من الاستجابة السريعة للأزمات والتحديات، مثل التحول المفاجئ إلى التعليم عن بعد.

رابعًا، تساهم في **تحسين إدارة الموارد**، حيث يتم إعادة توزيع الموارد البشرية والتقنية بشكل أكثر كفاءة، وتوجيهها نحو الأنشطة ذات القيمة المضافة. كما تساعد على تقليل الهدر وتحقيق الاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة.

خامسًا، تدعم إعادة هندسة الإدارة الجامعية **تعزيز ثقافة الابتكار والتغيير** داخل المؤسسة، إذ تتطلب هذه العملية تغييرًا في العقلية وأساليب العمل، وتشجع على التفكير الإبداعي والبحث عن حلول جديدة لتحسين الأداء. وهذا يساهم في خلق بيئة تنظيمية ديناميكية قادرة على التطور المستمر.

سادسًا، تساهم في **تحسين عملية اتخاذ القرار**، من خلال توفير هياكل تنظيمية أكثر وضوحًا، وتحديد المسؤوليات بدقة، مما يساعد القيادات الجامعية على اتخاذ قرارات أكثر فعالية وسرعة.

ورغم هذه الآثار الإيجابية، فإن تطبيق إعادة هندسة الإدارة الجامعية قد يواجه بعض التحديات، مثل مقاومة التغيير من قبل العاملين، وصعوبة التخلي عن الأساليب التقليدية، إضافة إلى الحاجة إلى تدريب وتأهيل الموارد البشرية.⁵

6. أثر التكامل بين التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية على جودة التعليم العالي

يُعَدُّ التكامل بين التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية من أهم الركائز التي تسهم في الارتقاء بجودة التعليم العالي، إذ لا يقتصر دور كل منهما على تحسين جانب معين بشكل منفصل، بل يتعزز تأثيرهما عند تطبيقهما بشكل متكامل داخل المؤسسة الجامعية. فالتحول الرقمي يوفر الأدوات التكنولوجية الحديثة، في حين تعمل إعادة الهندسة على تهيئة البيئة التنظيمية المناسبة لاستثمار هذه الأدوات بكفاءة وفعالية.⁶ **أولاً**، يسهم هذا التكامل في **تطوير العملية التعليمية** من خلال اعتماد أساليب حديثة مثل التعلم الإلكتروني والتعليم المدمج. فبفضل إعادة تصميم العمليات التعليمية والإدارية، يمكن توظيف المنصات الرقمية بشكل أفضل، مما يتيح بيئة تعليمية مرنة تدعم التعلم الذاتي والتفاعل المستمر بين الطلبة والأساتذة، ويؤدي إلى تحسين مخرجات التعلم.

ثانياً، يعزز التكامل بين التحول الرقمي وإعادة هندسة **جودة الخدمات الجامعية**، حيث يتم تبسيط الإجراءات الإدارية ورقمنتها في آن واحد، مما يضمن تقديم خدمات سريعة ودقيقة للطلبة، مثل التسجيل الإلكتروني، واستخراج الوثائق، ومتابعة النتائج. وهذا يرفع من مستوى رضا المستفيدين ويعكس صورة إيجابية عن المؤسسة.

ثالثاً، يسهم هذا التكامل في **تحسين كفاءة الأداء المؤسسي**، من خلال تقليل الهدر في الوقت والموارد، وتحقيق الانسجام بين مختلف الوحدات الإدارية. كما يساعد على بناء نظام إداري قائم على البيانات، يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر دقة وفعالية.

رابعاً، يدعم التكامل **تعزيز البحث العلمي**، حيث تتيح التقنيات الرقمية الوصول إلى مصادر المعرفة العالمية، في حين تساعد إعادة الهندسة على تنظيم عمليات البحث وتبسيط إجراءاته. وهذا يسهم في زيادة الإنتاج العلمي وتحسين جودته، وتعزيز التعاون بين الباحثين.⁷

خامسًا، يساهم في إعداد خريجين بمهارات متقدمة تتناسب مع متطلبات سوق العمل، حيث يكتسب الطلبة مهارات رقمية ومعرفية حديثة نتيجة احتكاكهم ببيئة تعليمية رقمية متطورة، قائمة على الابتكار والتفاعل.

سادسًا، يعزز هذا التكامل التنافسية العالمية للجامعات، إذ يمكنها من تحسين تصنيفها الدولي، واستقطاب الطلبة الدوليين، وتوسيع نطاق خدماتها التعليمية عبر الحدود، خاصة من خلال التعليم عن بعد.

ورغم هذه الفوائد، فإن تحقيق هذا التكامل يواجه عدة تحديات، من بينها ضعف البنية التحتية الرقمية، ومقاومة التغيير، ونقص الكفاءات المؤهلة، إضافة إلى غياب التخطيط الاستراتيجي المتكامل. لذلك، فإن نجاحه يتطلب تبني رؤية شاملة تجمع بين التحديث التكنولوجي والإصلاح الإداري.

7. التحديات التي تواجه التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية

رغم الأهمية الكبيرة لكل من التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين جودة التعليم العالي، إلا أن تطبيقهما يواجه مجموعة من التحديات التي قد تعيق تحقيق الأهداف المرجوة. وتتنوع هذه التحديات بين جوانب تقنية وبشرية وتنظيمية ومالية، مما يتطلب معالجتها بشكل متكامل.

أولًا: التحديات التقنية

تُعَدُّ البنية التحتية التكنولوجية من أهم متطلبات التحول الرقمي، غير أن العديد من الجامعات تعاني من:⁸

- ضعف شبكات الاتصال والإنترنت.
- نقص الأجهزة والأنظمة الحديثة.
- غياب أنظمة معلومات متكاملة.
- مشكلات الأمن السيبراني وحماية البيانات.

وهذه العوامل تحدُّ من القدرة على تطبيق حلول رقمية فعالة ومستدامة.

ثانيًا: التحديات البشرية

يُعتبر العنصر البشري محور نجاح أي عملية تحول، إلا أن هناك عدة صعوبات، منها:

- مقاومة التغيير والتمسك بالأساليب التقليدية.
- ضعف المهارات الرقمية لدى بعض العاملين.
- نقص الكفاءات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات.
- الخوف من فقدان الوظائف نتيجة الأتمتة.

ثالثًا: التحديات التنظيمية والإدارية

تتمثل في:

- تعقيد الهياكل التنظيمية والبيروقراطية.
 - غياب رؤية استراتيجية واضحة للتحول الرقمي.
 - ضعف التنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية.
 - عدم إعادة تصميم العمليات بما يتلاءم مع البيئة الرقمية.
- وهذه التحديات تؤدي إلى فشل التكامل بين التكنولوجيا والإدارة.

رابعًا: التحديات المالية

يتطلب التحول الرقمي وإعادة الهندسة استثمارات كبيرة، مثل:

- تكاليف شراء وتحديث الأنظمة.
- نفقات التدريب والتأهيل.
- تكاليف الصيانة والتطوير المستمر.

وفي ظل محدودية الموارد المالية، قد تجد بعض الجامعات صعوبة في تمويل هذه المشاريع.

خامسًا: التحديات الثقافية

تشمل:

- ضعف ثقافة الابتكار داخل المؤسسة.
 - عدم تقبل التغيير التنظيمي.
 - غياب الوعي بأهمية التحول الرقمي.
- وهذا قد يؤدي إلى بطء تنفيذ المشاريع أو فشلها.

سادسًا: التحديات القانونية والتشريعية

من أبرزها:

- غياب أطر قانونية واضحة لتنظيم المعاملات الإلكترونية.
- مشكلات حماية الخصوصية والبيانات.
- عدم مواكبة التشريعات للتطورات الرقمية.

إن التحديات التي تواجه التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية متعددة ومتشابكة، ولا يمكن التغلب عليها إلا من خلال تبني رؤية استراتيجية شاملة، تستند إلى تطوير البنية التحتية، وتأهيل الموارد البشرية، وتعزيز ثقافة التغيير، وتوفير الدعم المالي والتشريعي. فنجاح هذه التحولات لا يعتمد فقط على توفر التكنولوجيا، بل على مدى جاهزية المؤسسة ككل لتبني التغيير وتحقيق التكامل بين مختلف مكوناتها.

8. متطلبات النجاح لتطبيق التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية

لضمان نجاح التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية، يتطلب الأمر توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية، إلى جانب اتباع توصيات عملية تساهم في تحقيق الأهداف المرجوة، وتحسين الأداء المؤسسي وجودة التعليم العالي.

1. وضع استراتيجية رقمية شاملة

- تحديد أهداف واضحة للتحول الرقمي وإعادة هندسة.
- ربط الاستراتيجية برؤية الجامعة ورسالتها.
- وضع مؤشرات أداء قابلة للقياس لتتبع النتائج.⁹

2. تطوير البنية التحتية التكنولوجية

- توفير شبكات اتصال عالية السرعة.
- تحديث الأنظمة والبرمجيات المستخدمة في الإدارة والتعليم.
- ضمان الأمن السيبراني وحماية البيانات.

3. تأهيل وتدريب الموارد البشرية

- رفع مهارات العاملين في استخدام التكنولوجيا.
- تدريب الكوادر على التفكير الابتكاري وإدارة التغيير.
- تشجيع التعلم المستمر وتطوير القدرات الرقمية.

4. إعادة تصميم العمليات الإدارية

- o تبسيط الإجراءات التقليدية وإزالة التعقيدات البيروقراطية.
- o دمج الأتمتة والرقمنة في العمليات اليومية.
- o ضمان التكامل بين الوحدات الإدارية المختلفة.

5. تعزيز ثقافة الابتكار والتغيير

- o تشجيع المبادرات الرقمية والمشاريع التجريبية.
- o بناء بيئة تشجع على الإبداع وتقبل التجربة والخطأ.
- o مشاركة العاملين في وضع حلول مبتكرة.

6. المتابعة والتقييم المستمر

- o قياس الأداء وتحليل النتائج بشكل دوري.
- o إجراء مراجعات مستمرة للعمليات الرقمية والهندسية.
- o تعديل الاستراتيجيات بناءً على تقييم النتائج وتحقيق التحسين المستمر.

9. خاتمة

يُظهر التحول الرقمي وإعادة هندسة الإدارة الجامعية أنهما من أهم أدوات تطوير التعليم العالي في العصر الحديث، لما لهما من تأثير مباشر على الأداء المؤسسي وجودة الخدمات التعليمية. فالتحول الرقمي يوفر أدوات وتقنيات حديثة تسرع الإجراءات وتحسن دقة البيانات وتجعل تجربة الطلبة والأساتذة أكثر مرونة وسلاسة، بينما تساهم إعادة الهندسة في تبسيط العمليات، وإعادة توزيع الموارد بكفاءة، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات والتحديات المستمرة.

عند التكامل بين هذين المحورين، تتحقق فوائد جوهرية تشمل تطوير العملية التعليمية، وتحسين مخرجات التعلم، ودعم البحث العلمي، وتعزيز التنافسية الدولية للجامعات، مع ضمان تقديم خدمات تعليمية وإدارية عالية الجودة. غير أن هذا النجاح مرتبط بمعالجة التحديات التقنية والبشرية والتنظيمية والمالية، من خلال وضع رؤية استراتيجية واضحة، وتوفير بنية تحتية متطورة، وتنمية المهارات الرقمية للكوادر، وتبني ثقافة الابتكار والتغيير.

ختامًا، يمكن القول إن الجامعات القادرة على دمج التحول الرقمي مع إعادة هندسة الإدارة ستتمكن من بناء مؤسسات تعليمية مرنة وفعالة، توفر بيئة تعليمية مبتكرة،

وتحقق جودة تعليم عالية، بما يجعلها أكثر قدرة على المنافسة والتطور المستدام في ظل متطلبات العصر الرقمي المتسارع.

❖ التوصيات

1. **تخصيص ميزانية كافية للتحويل الرقمي**
 - الاستثمار في الأجهزة، البرمجيات، والبنية التحتية.
 - تمويل برامج تدريبية وتطويرية للعاملين.
 2. **تأسيس وحدات متخصصة للتحويل الرقمي**
 - إنشاء إدارة مركزية لإدارة المشاريع الرقمية.
 - ضمان التنسيق بين الإدارات المختلفة.
 3. **تعزيز الشراكات مع مؤسسات تقنية**
 - الاستفادة من خبرات الشركات المتخصصة.
 - تطبيق أفضل الممارسات الرقمية العالمية.
 4. **إشراك جميع الأطراف المعنية**
 - مشاركة الطلبة، الأساتذة، والموظفين في عملية التحويل.
 - جمع الملاحظات والاقتراحات لتحسين الخدمات الرقمية.
 5. **اعتماد التعليم المستمر**
 - إدماج برامج تدريبية للكوادر على مهارات رقمية وإدارية جديدة.
 - تشجيع المشاركة في ورش العمل والمؤتمرات الدولية.
 6. **تطوير إطار تشريعي وتنظيمي**
 - وضع سياسات واضحة لإدارة البيانات الرقمية وحمايتها.
 - تحديث اللوائح الداخلية لتسهيل اعتماد الحلول الرقمية.
- 10. قائمة المراجع:**

¹ Almarashdeh, I. (2016). *Exploring the Impact of E-Learning System on Students' Satisfaction: A Case Study in Jordan*. *Journal of Information Technology Education*, 15, 165–180.

² Ritzhaupt, A. D., Liu, F., Dawson, K., & Barron, A. E. (2018). *Differences in Student Outcomes in Online vs. Face-to-Face Courses*. *Journal of Online Learning Research*, 4(1), 115–132.

³ Al-Khasawneh, A. (2020). *The Role of Digital Transformation in Improving Administrative Performance*. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*,

10(1), 234–246.

⁴ **Al-Shamaileh, O., & Al-Zoubi, H.** (2021). *Reengineering Administrative Processes in Higher Education Institutions for Quality Enhancement*. *Journal of Education and Practice*, 12(8), 47–58.

⁵ **الحمادي، ع.** (2019). *إعادة هندسة العمليات الإدارية كمدخل لتحسين أداء الجامعات السعودية*. مجلة الإدارة التعليمية.

⁶ **Gill, R., & Van Boskirk, S.** (2016). *The Digital Maturity Framework*. Research Report, Forrester Research.

⁷ **العقيلي، م.** (2020). *دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات التعليمية في الجامعات*. مجلة العلوم التربوية والنفسية.

⁸ **UNESCO** (2021). *Digital Transformation in Education: Policy Brief*

⁹ **World Bank** (2020). *World Development Report: Technology and Innovation for Education*.