

Received on (30-04-2023) Accepted on (02-07-2023)

<https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.32.6/2024/5>

The Degree of Organizational Memory Development by Academic Administrators in Jordanian Private Universities in the Light of Digital Transformation from the Faculty Members' Perspectives

Dr. Said O. Al-leddawi^{*1}, Dr. Layla M. Abu Al-Ola^{*2}

Department of Education, UNRWA, Jordan^{*1}, Department of Administration and Curricula,
Faculty of Arts and Educational Sciences, MEU University, Jordan^{*2}

*Corresponding Author: Saidalreddawi@yahoo.com

Abstract:

This study aimed at revealing the degree of organizational memory development by academic administrators in Jordanian private universities in the light of digital transformation. To achieve the study's aim, the descriptive method was used. A questionnaire was developed and distributed to 346 faculty members. 333 valid responses were analyzed. The study revealed that the degree of organizational memory development by academic administrators in the light of digital transformation was high, it has reached 3.9 with deviation of 0.69, and that there were no statistically significant differences in the study sample's responses attributed to the variables: gender, college. As for the experience variable, it was obvious that there were statistically significant differences in two domains (the development of individual memory and the development of managerial memory) when comparing individuals with experience (less than 10 years) and (from 10 to 20 years) with individuals with experience (more than 20 years) in favor of the latter category. The study recommended increasing interest in promoting distinguished people in the digital domain and publishing their success stories. It recommended increasing interest in the developing administrative memory's field in light of the digital transformation, due to the impact of this field on other fields.

Keywords: organizational memory, digital transformation, Jordanian universities, academic administrators

درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

د. سعيد عمر اللداوي¹، د. ليلي محمد أبو العلا²

الملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت المنهجية الوصفية، إذ تم تطوير استبانة وتوزيعها على (346) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، وتم استعادة (333) استجابة صالحة للتحليل، وقد كشفت الدراسة أن درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي كانت مرتفعة إذ بلغت (3,9) بانحراف معياري (0,69)، كما كشفت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي الأربعة تعزى لمتغيرات: الجنس، والكلية، أما بالنسبة لمتغير الخبرة فاتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال (تطوير الذاكرة الفردية، وتطوير الذاكرة الإدارية) عند مقارنة الأفراد ذوي الخبرة (أقل من 10 سنوات) و(من 10 سنوات إلى 20 سنة) مع الأفراد ذوي الخبرة (أكثر من 20 سنة) لصالح الفئة الأخيرة. وقد أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بتعزيز المتميزين في المجال الرقمي ونشر قصص نجاحهم في المؤسسة لما لذلك من أثر في نشر الثقافة الرقمية، كما أوصت بزيادة الاهتمام بمجال تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي، لما لهذا المجال من تأثير في المجالات الأخرى.

كلمات مفتاحية: الذاكرة التنظيمية، التحول الرقمي، الجامعات الأردنية، الإدارات الأكاديمية.

مقدمة:

لقد شهد القرن الواحد والعشرون تغييرًا جذريًا في أدوات المنافسة على مستوى الدول والمؤسسات، فبعد أن كانت الكلمة العليا للآلة ورأس المال المادي، أصبحت للمعرفة ورأس المال الفكري، وأصبحت قوة الدول وأعمارها تتحدد بإنتاجها العلمي، وأصبح العقل البشري ميزان المفاضلة بين المؤسسات، التي دأبت على إدارة أصولها الأثرية وتنميتها، على افتراض أن المؤسسة التي تقتدر إلى المعرفة سائرة للاندثار لا محالة.

وفي عصر المعرفة أصبح من يمتلك المعرفة يمتلك القوة الإبداعية والقدرة التنافسية، وأصبحت المنظمات الحديثة تنظر إلى المعرفة على أنها قاعدة صلبة لمفهوم الابتكار والإبداع والتطوير وتحقيق الفاعلية والكفاءة والأداء المتميز (Hashem, 2016: 338)، وقد أدى اهتمام المؤسسات بالمعرفة إلى ظهور العديد من المفاهيم ذات الصلة بإدارتها وتعظيمها، مثل الابتكار التنظيمي، والتعلم التنظيمي، والتكيف التنظيمي، والذاكرة التنظيمية، وتعد الذاكرة التنظيمية من أهم تلك المفاهيم، ففيها يتم تخزين المعرفة وحفظها وحمايتها من الضياع والتسرب (Othman & Hashim, 2004: 274)، ولا شك أن أي معرفة حيوية تفقدها المنظمة ستجعل من تكيفها مع المتغيرات المختلفة أمرًا مكلفًا (Braendle, Corbin & Almatarneh, 2019: 163). وتعد المعرفة طريقًا للوصول إلى الفرص واستغلالها وتحقيق الميزة التنافسية والريادة وصناعة الاستراتيجية الناجحة، وإن الذاكرة التنظيمية هي مطلب سابق لإدارة المعرفة بكفاءة (شبات والمصري، 2020: 24)، وتتطلب الوتيرة المتسارعة التي يتطور بها العالم نتيجة المنافسة تحسين آليات إنشاء والتقاط وحفظ ونشر وتطبيق المعرفة وهذا لا يمكن أن يتم بعيدًا عن وجود ذاكرة تنظيمية كفؤة (Zakaria & Mamman, 2015: 267).

وتحظى الذاكرة التنظيمية بأهمية بالغة في الجامعات؛ فهي توجد فهماً مشتركًا للقضايا الأكاديمية، وتمثل تاريخ الجامعة وخبراتها وبدونها ستحتاج إلى إعادة اكتشاف ذاتها وتقييم ما تعرفه بالفعل، مما قد يكبدها جهودًا وموارد ضخمة (محمد، 2018: 88)، وتعرف الذاكرة التنظيمية بأنها: المستودع الذي يتم فيه جمع وتخزين وتنظيم معرفة المؤسسة بطريقة تجعلها مفيدة وذات قيمة لها (Hall & Raffaele, 2013: 1247)، وهي المصدر الذي يتم منه استيراد البيانات والمعلومات والمعرفة السابقة لإدارة الأنشطة الحالية، الأمر الذي يؤدي إلى مستويات أقل أو أعلى من الفعالية التنظيمية (Alhabib & Koraz, 2015: 485)، وفي الذاكرة التنظيمية يتم الاحتفاظ بالمعرفة المكتسبة واسترجاعها وقت الحاجة لحل المشكلات واتخاذ القرارات (Wymer & Logan, 2016: 1458). ويمكن تعريف الذاكرة التنظيمية في الجامعات بأنها: الأوعية التي تحتفظ الجامعة بخبراتها وخبرات أفرادها بداخلها لاستخدامها في تحقيق أهدافها من تدريس وبحث علمي وخدمة للمجتمع وتنميته. وفي هذا السياق لا بد من الإشارة إلى مفهوم معاكس لمفهوم الذاكرة التنظيمية وهو (فقدان الذاكرة التنظيمية) الذي يشير إلى: فقدان المنظمة لمعرفتها سواء الموجودة لدى الأفراد أم في الهياكل والأنظمة والإجراءات (Turi, Mahmud, Toheed & Sorooshian, 2019: 203)، وقد عدّ بعض الباحثين فقدان الذاكرة التنظيمية من عوامل فشل المنظمة، على فرض أن للمعرفة قيمة اقتصادية وأن أي فقدان لها هو فقدان للقيمة، وأن فقدان المنظمة لمعرفتها سيحد من قدرتها على إنتاج الحلول وسيضعف قدرتها التنافسية (Sadat & Lin, 2018; Nafei, 2017)، بينما عدّ البعض الآخر فقدانها من عوامل نجاح المنظمة لأنه يؤدي إلى التخلص من الطرق والأفكار والمعتقدات القديمة "البالية" ويسمح للأفكار الجديدة بالظهور فيعزز الإبداع والابتكار (Holan & Phillips, 2004: 423). وخلص القول أن إدارة الذاكرة التنظيمية تحقق التوازن بين فقدان الذاكرة وبنائها، من خلال تشخيصها ثم التخلص من كل ما يعطل الإبداع والابتكار وإضافة ما يعززه من المضامين.

وقد قام العديد من الباحثين بدراسة العلاقة بين مفهوم الذاكرة التنظيمية والعديد من المفاهيم الإدارية الأخرى التي تؤثر في الأداء الكلي للمؤسسة، فقد ناقش راموس وسا (Ramos & Sa, 2014) علاقة الذاكرة التنظيمية بالقرار الإداري، وأشار إلى أن الذاكرة التنظيمية من المتغيرات الحاسمة في نوعية القرار الإداري، وأن استخدام المعرفة الجماعية والخبرات المشتركة من خلال

الذاكرة التنظيمية مهم في تقليل معدل اتخاذ القرار غير الناجح، أما مورمان وماينر (Moorman & Miner, 1997) فقد أجريا تحليلاً لـ (92) مشروعاً إنتاجياً، كشفوا من خلاله عن علاقة الذاكرة التنظيمية بمجموعة من المتغيرات التنظيمية وهي (الإبداع والتعلم التنظيمي والأداء المالي)، وقد أشار الهاشم وزملاؤه (Al-hashem, Al-masri & Abu Orabi, 2021) إلى أن الذاكرة التنظيمية ترتبط بعلاقة إيجابية مع تنظيم عملية التعلم والنقاط المعرفة، وتتأثر سلباً بعملية دوران الموظفين، التي تفقد المنظمة جزءاً من تاريخها ومواهبها.

ويتضح أن الباحثين أولوا موضوع الذاكرة التنظيمية الكثير من الاهتمام، وحاولوا تحديد أماكنها ومجالاتها، فمن الباحثين من حدد مجالات الذاكرة التنظيمية بأربعة مجالات وهي: الذاكرة التقنية، والإدارية، والثقافية، والتسويقية (حمودة ودبي، 2016)، ومنهم من اكتفى بالمجالات الثلاثة الأولى (عبد الكريم، 2020)، وحدد موسى (2017) خمسة مجالات مختلفة هي: توافر الذاكرة التنظيمية، وانتشارها، ومحتواها وشكلها، وتشكيلها، أما داهينين (2017) فقد حدد أربعة مجالات هي: بناء الذاكرة التنظيمية، وتحديثها، وتوزيعها، واسترجاعها. وقد اتفقت الدراسة الحالية في مجالاتها مع دراسة عبد الكريم (2020) إلا أنها أضافت مجالاً رابعاً أطلق عليه الذاكرة الفردية؛ لتشمل بذلك الموارد المادية والبشرية وترسم صورة أكثر وضوحاً لمفهوم الذاكرة التنظيمية. وقد تم تكييف المجالات في ضوء التحول الرقمي لتتناسب وأهداف الدراسة.

لا شك أن الذاكرة التنظيمية تؤدي أدواراً مهمة في نجاح المؤسسات على اختلافها ومن هذه الأدوار: الدور المعلوماتي؛ ويتمثل في توفير قاعدة عريضة من البيانات والمعلومات والمعارف التي تزيد من فاعلية صنع واتخاذ القرار وتمثل تبريراً منطقياً له، والدور الرقابي؛ ويتمثل في تمكين المؤسسة من مراجعة القرارات استناداً إلى معيار التكلفة والعائد، والدور السياسي؛ ويتمثل في تمكين المؤسسة من السيطرة على معرفتها وإدارتها بالشكل الصحيح، وتعزيز مصادر السلطة بداخلها، إذ تعد السلطة المعرفية من أهم مصادر القوة للمؤسسة (موسى، 2017: 151)، وقد لخص مورمان وماينر (Moorman & Miner, 1997: 93) أدوار الذاكرة التنظيمية بالتفسير والتوجيه، ويتمثل التفسير بفرز وتصنيف وتنظيم المعرفة بحيث يستطيع جميع الأفراد الوصول إليها بسهولة، بينما يتمثل التوجيه بالتأثير على سلوك الأفراد وتحقيق الانسجام بالقرارات والتصرفات بحيث يصبح السلوك جمعياً وتحقق وحدة العمل، أما براتيانو (Bratianu, 2015) فقد أشار إلى الدور الوقائي والتسييري للذاكرة، ويتمثل الدور الوقائي بتجنب المؤسسة الوقوع بالأخطاء وحمايتها من تكرار أخطاء الماضي، أما الدور التسييري فيتمثل بمساعدة العاملين على تطبيق وتمثل المعرفة المتاحة داخل المؤسسة. وتؤدي الذاكرة التنظيمية دوراً بارزاً في نجاح الجامعات؛ ذلك أن الجامعات تعد مصنعاً للمعرفة من خلال ما تتضمنه من التدريس والبحث العلمي وتنمية للمجتمع وإنتاج ومشاركة وتطبيق للمعرفة (Melgar & Corro, 2016: 1042). لذلك يقع على عاتق الجامعات بناء ذاكرة تنظيمية نشطة ومرنة وكفؤة، وإن ذلك يجب أن يتم وفق التغيرات التي حدثت في المجتمع وفي مقدمتها التحول الرقمي، الذي شهد انتشاراً واسعاً للتكنولوجيا الرقمية في جميع المجالات خاصة بعد جائحة كورونا التي فرضت أنماطاً جديدة من التفكير والسلوك، وقد لا يكون ذلك بالأمر السهل خاصة في الدول منخفضة الدخل (Mhlanga, Denhere & Moloi, 2022: 2)، وتقف قلة الخبرة ومحدودية المهارات لدى بعض أعضاء هيئة التدريس عائقاً أمام تطوير الجامعات لذاكرتها في ضوء التحول الرقمي، ناهيك عن الرفض وعدم الرغبة من البعض على افتراض أن التحول يحمل في طياته العديد من الأعباء الجديدة، وقد يكون عدم وجود استراتيجية واضحة العائق الأكبر أمام ذلك (Sjoberg & Lilja, 2019: 135)، ومن المعوقات أيضاً تركيز الجامعات على النتائج والمخرجات النهائية دون الالتفات للعمليات وللطرق التي يتم من خلالها إنجاز المهام، وكذلك الخوف والقلق من تقديم المقترحات والأفكار، واحتكار المعرفة في مصادرها (Conklin, 2006: 8). وبغض النظر عن جميع المعوقات فقد أصبح تطوير الذاكرة التنظيمية وفق التحول الرقمي من ضرورات العمل الأكاديمي؛ لارتباط ذلك بالعديد من المفاهيم ذات الصلة بغاياته، مثل: التنمية، والاستدامة، وغيرها، وكذلك بسبب تطور معايير الاعتماد والمنافسة والتصنيف (Hashim, Tlemsani & Matthews, 2022: 8962)، وإن المتأمل في طبيعة عمل الأفراد

والمؤسسات والحكومات سيلحظ تبنيًا جماعيًا للتكنولوجيا الرقمية سواء في تقديم الخدمات والمنتجات أم في إدارة الموارد، وسيذكر أن التحول الرقمي لم يعد خيارًا (Kazim, 2019)، فقد تم دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع قطاعات ومجالات الحياة، وتغيرت طرق الاتصال والعمل وقضاء وقت الفراغ، وأصبحت التكنولوجيا الرقمية مفهومًا أساسيًا، وأصبح مفهوم الرقمنة أو التحول الرقمي أو حتى الجيل الرقمي مستخدمًا وشائعًا (Tóth, Virágh, Hallová, Stuchlý & Hennyeyová, 2022: 150)، كما ظهر العديد من المفاهيم ذات الصلة مثل: الأمية الرقمية، والفجوة الرقمية، وأصبحت توضع السياسات والخطط والبرامج للتعامل مع هذه المفاهيم، وأصبحت بيانات سوق العمل والوظائف على اختلافها تتجه لتكون بيانات رقمية، الأمر الذي يفرض على الجامعات تطوير ذاكرتها وفق نفس الاتجاه؛ وذلك لتستطيع تلبية احتياجات المجتمع بالكفاءات التي تتناسب مع متطلباته، وإن عدم تحقق ذلك من شأنه إيجاد فجوة رقمية بين تلك المؤسسات ومجتمعها، تمنعها من القيام بدورها بخدمته على أكمل وجه (Murray, Perez & Fluker, 2022: 3). وفي صدد الحديث عن مظاهر التحول الرقمي لا بد من تعريف هذا المفهوم فقد عرفه ملانجا وزملاؤه (Mhlanga et al, 2022: 2) بأنه: التغيير الجذري في جميع القطاعات الناتج عن الانتشار الواسع للتكنولوجيا الرقمية مثل: الشبكات الاجتماعية والحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء، بينما عرفه روف وزملاؤه (Rof, Bikfalvi, & Marques, 2022: 127) بأنه: عملية تغيير جذرية تتضمن استخدام التكنولوجيا الرقمية مصحوبة بالرافعة الاستراتيجية (القدرات والموارد المادية والبشرية) لتحسين كيان ما بشكل جوهري، وعرفه ويديرسبايف وزملاؤه (Ydyrysbayev, Kakimova, Sailaubaiyzy, Talgatbekovich & Orazbaev, 2022: 136) بأنه: مجموعة من التطورات التي حدثت في التكنولوجيا الرقمية وأثرت على جميع أنماط الحياة، ويمكن تعريف التحول الرقمي بأنه: التأثير العميق الذي أحدثه استخدام التكنولوجيا الرقمية على مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية. وفي هذا السياق لا بد من ذكر العديد من المفاهيم ذات العلاقة بالتحول الرقمي، مثل مفهوم الرقمنة الذي يعبر عن: تمثيل المعاني من بيانات ومعلومات وصور وأصوات على أجهزة الحاسوب من خلال الأرقام (1,0) (Khan, 2016: 27)، ومفهوم الفجوة الرقمية والذي يعبر عن: الفرق بين من يمتلك التكنولوجيا الرقمية وسبل الإفادة منها ومن لا يمتلك ذلك، وقد تظهر على مستوى الدول أو المؤسسات أو الأفراد (الداوي، 2021: 30)، ومفهوم الأمية الرقمية الذي يعبر عن: افتقار الأفراد لمهارات التعامل مع التكنولوجيا الرقمية وجهلهم بطرق العثور على المعرفة وإنشائها ومشاركتها (polney, 2018: 21)، وقد قام العديد من الباحثين بدراسة موضوع التحول الرقمي بجوانبه المختلفة في مؤسسات التعليم بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص، وقاموا بمحاكمته للكشف عن نتائجه الإيجابية والسلبية، وكان من أهم النتائج الإيجابية أنه يزيد من جودة الأداء والقدرة التنافسية للمؤسسة، ويعزز مبدأ الحرية الأكاديمية وديمقراطية التعليم، ويلبي طموح المستفيدين من طلبة وسوق عمل وحكومات (Hashim, et al., 2022: 8991)، كما أنه يوجد فرصًا أكثر للتنمية، ويساعد في تعميم التعليم ويوسع دائرة الوصول، إلى جانب ما يحققه من المرونة والانفتاح في المجال الأكاديمي (Erdmann, Presedo & Valdés, 2021: 20)، وكذلك فإن التحول يزيد من كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس؛ فهو يعزز قدرتهم على استخدام وفهم الأنظمة الرقمية، ويزيد من قدرتهم على الارتباط بها بطريقة نقدية ومسؤولة، ويتيح المجال أمامهم لاستخدامها في التنمية المهنية المستمرة وفي إنجاز مهامهم (Sjoberg & Lilja, 2019: 134)، وإن التحول الرقمي من شأنه إعداد جيل من المواطنين الرقميين الذين يتمتعون بامتلاك أدوات الحصول على المعرفة وإنشائها ومشاركتها، والتعامل مع البيانات والمعلومات بطريقة كفؤة، ويتمثلون بمبادئ التعلم المستمر، والتعلم النشط والتجريبي، ويفضلون التعاون والعمل الجماعي والمشاركة (Tóth, et al., 2022: 151)، وعلى الصعيد الآخر فقد يكون للتحول الرقمي العديد من النتائج السلبية، فقد يعزز ثقافة الاستهلاك خاصة في الدول غير القادرة على إنتاج الأدوات الرقمية، وقد يؤدي التحول إلى إحلال التكنولوجيا الرقمية محل الأيدي العاملة وتوسيع رقعة البطالة، كما قد يؤدي الاستخدام المفرط إلى العديد من المشكلات النفسية كالشعور بانخفاض الكفاءة الذاتية وزيادة مستويات القلق الاجتماعي والضغط والإرهاق العاطفي، وتأخير التطور المعرفي "الجوهري"، إذ أصبح الأفراد

يستعينون بمصادر خارجية تقوم بعمليات التفكير والتخزين (Fleaca, Fleaca & Maiduc, 2022: 1235)، وإن التعليم بالاعتماد على التكنولوجيا الرقمية قد يكون أقل فاعلية في حال وجود طلبة يحتاجون توجيهها شخصياً مباشراً من عضو هيئة التدريس، ويواجهون صعوبات في المتابعة حال غيابه (Erdmann, et al., 2021: 26). وقد يطغى اهتمام المتعلم بالتكنولوجيا الرقمية ذاتها وبمنتجاتها على اهتمامه بالمحتوى المعرفي فيقضي معظم وقته على التطبيقات (غير المقصودة)، فتزيد مصادر التشتت وينخفض مستوى كفاءة تعلمه (Qarkaxhja, Kryukova, Cherezova, Rozhnov, Khairullina & Bayanova, 2021: 90).

وبغض النظر عن محاسن التحول الرقمي أو مثالبه فقد أصبح من غير الممكن العمل بعيداً عن هذا التحول الذي تغلغل في كافة تفاصيل الحياة، ولن تستطيع أي مؤسسة العمل في منأى عنه؛ لأن ذلك سيفوقها إلى التخلف والانحدار، بل على العكس يجب أن تسعى المؤسسات إلى الاستفادة من هذا التحول برشد وحصافة، وإن ذلك يحتاج إلى توفير متطلبات التحول الرقمي المتمثلة في تبنيه وتوفير البنية التحتية والتمويل اللازم، ونشر الثقافة الرقمية في داخل المؤسسة (Cui & Webb, 2019)، كما يحتاج إلى التدفق السريع للمعلومات، والمرونة العالية، والتوجه نحو المستفيدين، والعمل كفريق من قبل الجميع (Hellwing & Wurnig, 2017)، ويتطلب كذلك تطويراً مستمراً للعاملين، وتنمية لمهاراتهم ومواهبهم، وتوفير أدوات جيدة تمكن من الكشف عن مستوى التطور في المجال الرقمي وتوضح نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة (الداوي، 2021: 41) ويتطلب من الجامعات تحديداً التحرك بشكل جماعي وتكريس التعاون فيما بينها وبين المستفيدين والحكومات ومؤسسات سوق العمل (Rof et al., 2022: 128).

إن توفير متطلبات التحول الرقمي غير كافية ما لم يتم التغلب على معيقاته والمتمثلة بتردد بعض أعضاء هيئة التدريس بشأن التغيير، ورفضهم استخدام التكنولوجيا الرقمية في أعمالهم الإدارية والأكاديمية، وافتقار بعضهم إلى المهارات اللازمة لذلك (Sjoberg & Lilja, 2019: 135)، وعدم توافر بنية تشريعية ديمقراطية واضحة تحدد السلوك الرقمي الإيجابي، وغياب الاستراتيجية الواضحة للتحول الرقمي، ووجود هيكل تنظيمي هرمي، وشيوع ثقافة تنظيمية جامدة ترفض التغيير بأشكاله (Hashim, et al., 2022: 8963). وللتغلب على هذه المعوقات لا بد من نشر ثقافة إيجابية تجاه التحول الرقمي في الجامعات أولاً، ومن ثم وضع رؤية استراتيجية وتخطيط عملية التحول، وتوفير الميزانية الكافية لتحقيق متطلبات التحول الهيكلية والتشريعية، وإجراء التدريب اللازم لجميع الكوادر وللطلبة، ووضع معايير مدروسة يستند إليها الخبراء في تقييمهم لمراحل عملية التحول.

إن الجامعات الأردنية تحديداً من المؤسسات المواكبة للتغيرات المختلفة، وبالذات في موضوعات التقاط المعرفة وتوليدها وتحقيق التعلم التنظيمي وبناء الذاكرة التنظيمية، إلا أن تعقيدات القرن الواحد والعشرين وتزايد حجم المنافسة وتكاثر المتغيرات وتشعبها تفرض على هذه المؤسسات السعي للمزيد من التكيف وإيجاد وسائل أكثر فاعلية (Al-hashem, et al., 2021). إن هذه المسؤولية تقع بالدرجة الأولى على كاهل الإدارات الأكاديمية كونها الجهة التي تمتلك السلطة والقرار في تلك المؤسسات، وإن المتغير الأكثر وضوحاً الذي تواجهه هذه الإدارات هو التحول الرقمي، الذي يتطلب منهم تطوير مضامين مؤسساتهم - بما في ذلك ذاكرتها - بما يتناسب معه، وحتى يتم ذلك بطريقة علمية لا بد من الرجوع إلى الأسس العلمية لموضوعي الذاكرة التنظيمية والتحول الرقمي والاطلاع على الأدبيات والدراسات التي تناولت الموضوعين، خاصة وأن الباحثين أولوا اهتماماً كبيراً بالموضوعين، ويظهر ذلك من دراساتهم، فقد أجرى ملانجا وزملاؤه (Mhlanga et al, 2022) دراسة هدفت تحديد أهم الدروس المستفادة من التحول الرقمي في جامعات جنوب إفريقيا، واستخدموا المنهج النوعي التحليلي، إذ تم مراجعة وتحليل (113) وثيقة من الأدب النظري والدراسات السابقة والمقالات، وقد توصلت الدراسة إلى عشرة دروس مستفادة من التحول الرقمي في الجامعات كان منها:

ضرورة بناء القدرات الرقمية من قبل الدولة لتضييق الفجوة الرقمية، وضرورة الاستفادة من التحول الرقمي في تحقيق تكافؤ الفرص وتكريس مبدأ الوصول، وضرورة اتباع منهجيات متعددة لتحقيق التحول الرقمي بما يتناسب مع ظروف كل مؤسسة.

وتناول توث وزملاؤه (Tóth, et al., 2022) دراسة هدفت الكشف عن درجة استعداد الطلبة في المستوى الجامعي للتحول الرقمي في التعليم من وجهة نظرهم، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهجية الوصفية المسحية، إذ تم توزيع استبانة على (243) طالبًا من كلية الاقتصاد والإدارة في الجامعة السلوفاكية في سلوفاكيا، وأظهرت النتائج أن معظم الطلبة يتمتعون بموقف إيجابي تجاه استخدام التقنيات الرقمية بشكل عام وفي التعليم بشكل خاص.

أما عبد الله (2021) فقد أجرت دراسة هدفت اقتراح رؤية مستقبلية لتطوير أدوار أعضاء هيئة التدريس في ضوء متطلبات التحول الرقمي، واستخدمت المنهج الوصفي التطويري، إذ تم توزيع استبانة على (70) من أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد المنزلي في جامعة المنوفية، وكشفت الدراسة أن واقع أدوار أعضاء هيئة التدريس يتناسب بدرجة منخفضة مع متطلبات التحول الرقمي، وبالتالي تم وضع رؤية مستقبلية ومجموعة من الإجراءات لتطوير هذا الدور.

كما أجرى محمد وحماد (2021) دراسة هدفت الكشف عن تأثير الذاكرة التنظيمية على الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتقانة في السودان، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهجية الوصفية المسحية؛ إذ تم توزيع استبانة على عينة تألفت من (201) من الموظفين، وقد كشفت الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً للذاكرة التنظيمية على الميزة التنافسية للجامعة.

بينما هدفت دراسة إردمان وزملاؤه (Erdmann, et al., 2021) تحليل الانعكاسات الرئيسية لجائحة (COVID-19) على عملية الرقمنة والتحول الرقمي للجامعات، إذ تم إجراء مسح على (305) من الطلبة الجامعيين في إسبانيا، وكان من أبرز النتائج: بروز مفهوم الفجوة الرقمية إلى الصدارة، إذ أدت رقمنة التعليم إلى توسيع التفاوتات الاجتماعية، ووجود فروق بين الطلبة في: الرضا العام، وتصور عبء العمل، والثقة في المستقبل المهني تعزى إلى اختلاف فروع دراستهم.

وأجرى أحمد وسلمي والشاعر (2020) دراسة هدفت الكشف عن درجة تأثير الذاكرة التنظيمية في تحسين أداء القيادات الأكاديمية بجامعة العريش، وقاموا باستخدام المنهجية الوصفية المسحية؛ إذ تم توزيع استبانة على عينة تألفت من (200) من قيادات الجامعة، وقد كشفت الدراسة أن درجة تأثير الذاكرة التنظيمية في تحسين أداء القيادات الأكاديمية كانت منخفضة.

وقد كان شاو (Xiao, 2019) من المهتمين بموضوع التحول الرقمي فقد أجرى دراسة هدفت وصف عملية التحول الرقمي في الجامعات الصينية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتحليل الخطط الاستراتيجية لـ (75) جامعة صينية، وأظهرت النتائج أن الرقمنة كما تدركها هذه الجامعات تتميز بالأداة (إنشاء الحرم الجامعي الرقمي) والتحديث (ابتكارات الاستدامة والكفاءة في التعليم والتعلم).

أما دراسة محمد (2018) فقد هدفت الكشف عن دور الذاكرة التنظيمية في تنمية رأس المال الفكري في كلية التربية في جامعة المنصورة في مصر، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي؛ إذ تم توزيع استبانة على (94) من أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت النتائج توافر مجالات الذاكرة التنظيمية بدرجة متوسطة، وأظهرت دوراً إيجابياً للذاكرة التنظيمية في تنمية رأس المال الفكري.

وتناولت دراسة ملغر وكورو (Melgar & Corro, 2016) تصميم إطار عمل لإدارة الذاكرة التنظيمية في الجامعة البابوية الكاثوليكية في البيرو، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهجية الوصفية التطويرية، إذ تم تحديد مصادر المعرفة ذات الصلة بالمشاريع البحثية، ومن ثم تمثيل مجالات المعرفة، وبناء مستودعاتها التي تسمح بتخزين المعلومات ودمج المعارف من مختلف المشاريع البحثية، واستخدام بعض البرمجيات لتصميم الإطار، وقد تمخضت الدراسة عن ما يسمى نظام إدارة الذاكرة التنظيمية (OMS) وهو محرك يتم من خلاله الاسترجاع الدلالي للمشاريع البحثية للاستفادة منها.

أما عتوم وعتوم فقد هدفا في دراستهم (2014) الكشف عن درجة الاهتمام بالذاكرة التنظيمية وتوظيفها في تحسين القرارات الإدارية في الجامعات الأردنية الرسمية، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهجية الوصفية المسحية؛ إذ تم توزيع استبانة على عينة تألفت من (118) من القادة الأكاديميين في الجامعات، وقد كشفت الدراسة أن درجة الاهتمام بالذاكرة التنظيمية كانت متوسطة، وكذلك الحال بالنسبة لتوظيف الذاكرة التنظيمية في تحسين القرارات الإدارية.

التعقيب على الدراسات السابقة

يلاحظ من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوعي الذاكرة التنظيمية والتحول الرقمي أن بعض الدراسات أجريت بأمريكا الجنوبية مثل دراسة ملغر وكورو (Melgar & Corro, 2016)، وبعضها في أوروبا مثل دراسة إردمان وزملائه (Erdmann, et al., 2021) وبعضها الآخر بإفريقيا مثل دراسة ملانجا وزملائه (Mhlanga et al, 2022) وبعضها الآخر في آسيا مثل دراسة عتوم وعتوم (2014)، مما يشير إلى أن هناك اهتمامًا عالميًا بهذين المتغيرين، كما يلاحظ أن معظمها أجريت في الجامعات، مثل دراسة ملغر وكورو (Melgar & Corro, 2016) ودراسة شاو (Xiao, 2019) وهذا يدل على أهمية هذين الموضوعين في الجامعات، ويلاحظ أيضًا أن جميع الدراسات السابقة جاءت بعد عام (2014)، ويدل ذلك على حداثة الموضوعين وأصالتها، وقد تنوعت منهجيات البحث في هذين الموضوعين فمن الباحثين من استخدم المنهجية الوصفية المسحية مثل دراسة توث وزملائه (Tóth, et al., 2022)، واستخدم البعض الآخر المنهجية الوصفية التطويرية مثل دراسة عبد الله (Abdullah, 2021) واستخدم آخرون المنهجية النوعية مثل دراسة ملانجا وزملائه (Mhlanga et al, 2022)، وقد اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة باختيارها الجامعات كمجتمع للدراسة، والمنهجية الوصفية كمنهجية للدراسة وتطوير استبانة لجمع البيانات، بينما اختلفت مع الدراسات السابقة بجمعها لموضوعي الذاكرة التنظيمية والتحول الرقمي في دراسة واحدة، واختيارها لجميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة كمجتمع للدراسة، وقد أفاد الباحث من الدراسات السابقة في إعداد الأدب النظري وتطوير أداة الدراسة ومقارنة نتائجها بنتائج غيرها من الدراسات.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعد الجامعات أحد المحددات المهمة التي تحدد مصير الأمم وترسم مستقبلها؛ ففيها يشتغل عمال المعرفة الذين يدأبون على تشخيصها وتوليدها ومشاركتها وتطبيقها وتقييمها، وهذا ما يدفع الدول والمجتمعات إلى الاهتمام في هذه المؤسسات في عصر المعرفة. وإن ذلك يتطلب الاهتمام بالذاكرة التنظيمية وما تتضمنه من أوعية للمعرفة في داخلها وتطويرها بطريقة تزيد من فاعلية هذه المؤسسات في تحقيق تنمية مجتمعا. وإذا ما أرادت الجامعات الأردنية تطوير أدائها فلا بد لها أن تطور ذاكرتها وفق متغيرات المجتمع، وبإمعان النظر بالمتغيرات المختلفة يتضح أن التحول الرقمي هو الأبرز، فقد تغلغت الرقمنة في جميع مناحي الحياة، وهذا يتطلب أن يتم تطوير الذاكرة التنظيمية وفق هذا المتغير. وقد كشفت دراسة قام بها كل من عتوم وعتوم (2014) أن درجة الاهتمام بالذاكرة التنظيمية بالجامعات الأردنية كانت متوسطة وهي بحاجة إلى مزيد من الاهتمام والبحث والتطوير، وإن الجامعات الخاصة هي الأقدر على ذلك، نظرًا لما تتمتع به من استقلال مالي وإداري ومرونة تسمح بالتطوير، وإن مسؤولية ذلك تناط بالإدارات الأكاديمية؛ فهي المسؤولة عن قيادة أي تطوير، ومن هنا انطلقت هذه الدراسة للكشف عن درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة الآتية:

- السؤال الأول: ما درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

- السؤال الثاني: هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.5$) في استجابات أفراد عينة الدراسة على درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي تعزى إلى متغيرات: الجنس، والكلية، والخبرة؟

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة بناحيتين هما:

أولاً: الأهمية النظرية: ويؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة مراكز البحوث والدراسات وطلبة الدراسات العليا والباحثين؛ بتقديمها لأدب نظري لموضوعين حيويين وجديدين، وأداة تستقرى درجة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي، واتباعها الأسلوب العلمي في البحث.

ثانياً: الأهمية العملية: ويؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة القادة الأكاديميين في الجامعات، بتسليطها الضوء على متغيرين أساسيين يؤثران على حجم وجودة الأداء الأكاديمي. وكذلك أصحاب القرار في الجامعات ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بتقديمها نتائج وتوصيات تدعم القرار الأكاديمي الرشيد. ووحدات ضمان الجودة وهيئة الاعتماد؛ بتزويدها بمجموعة من المعايير التي تدعم العمل المعرفي في عصر يتصف بالرقمنة.

مصطلحات الدراسة

لقد تضمنت الدراسة العديد من المصطلحات التي تتطلب تعريفاً نظرياً وإجراءياً لإضفاء مزيد من الوضوح على هذه الدراسة، ومن هذه المصطلحات:

الذاكرة التنظيمية: هي المخزن الذي يتم فيه حفظ جميع أنواع المعرفة في المنظمة (المعرفة الضمنية والصريحة والمعرفة القديمة والحديثة) لاستعادتها في حل المشكلات واتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية (4: Feiz, Soltani & Farsizadeh, 2019).
وتعرف الذاكرة التنظيمية إجرائياً بأنها: خبرات الأفراد والإجراءات الإدارية وثقافة المؤسسة وأدواتها التكنولوجية التي تسعى الجامعات الأردنية الخاصة لتطويرها في ضوء التحول الرقمي، ويعبر عنها باستجابات أفراد عينة الدراسة على أدواتها المعدّة لذلك.

التحول الرقمي: هو عملية تغيير جذرية تتضمن تكنولوجيا رقمية مصحوبة برافعة استراتيجية (قدرات، وموارد مادية وبشرية) لتحسين كيان ما بشكل جوهري (127: Rof, et al., 2022).

ويعرف التحول الرقمي إجرائياً بأنه: الإطار العام الذي تسعى الجامعات الأردنية الخاصة لتطوير ذاكرتها في ضوءه، ويعبر عنه باستجابات أفراد عينة الدراسة على أدواتها المعدّة لذلك.

حدود الدراسة: وقد تمثلت حدود الدراسة فيما يأتي:

حدود بشرية: اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة

حدود مكانية: اقتصرت هذه الدراسة على الجامعات الأردنية الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية

حدود زمانية: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الصيفي من العام الدراسي 2021/2022

حدود موضوعية: وقد شمل إطار هذه الدراسة الكشف عن درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك ضمن أربعة مجالات هي: تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي، تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي، تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي، تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي.

الطريقة والإجراءات

اتبعت هذه الدراسة المنهجية الوصفية للكشف عن درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك لمناسبة هذه المنهجية لطبيعة الدراسة. **مجتمع الدراسة وعينتها:** تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، والبالغ عددهم (3383) عضوًا، والجدول (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب الجامعة.

الجدول (1) توزيع مجتمع الدراسة حسب الجامعة

الرقم	الجامعة	العدد	الرقم	الجامعة	العدد
1	إربد الأهلية	76	13	عمان الأهلية	316
2	الأميرة سمية للتكنولوجيا	131	14	عمان العربية	128
3	الإسراء	258	15	فيلادلفيا	244
4	البتراء	283	16	كلية العلوم التربوية الأونروا	33
5	الزرقاء الخاصة	298	17	كلية طلال أبو غزالة للابتكار	4
6	الزيتونة الأردنية	292	18	كلية عمون الجامعية	32
7	الشرق الأوسط	173	19	كلية لومينوس الجامعية	19
8	العقبة للتكنولوجيا	34	20	الحسين التقنية	43
9	العلوم التطبيقية	227	21	العلوم الإسلامية	263
10	جدارا	151	22	العربية المفتوحة	53
11	جرش الأهلية	169	23	الأكاديمية الأردنية للموسيقى	5
12	عجلون الوطنية	69	24	الأمريكية مادبا	82
		الحجم الكلي لمجتمع الدراسة		3383	

وتم اختيار عينة طبقية نسبية عشوائية تكونت من (346) عضوًا من هيئة التدريس، بالاستعانة بجدول تحديد حجم العينة الوارد في دراسة كرجسي ومورجن (Krejcie & Morgan, 1970)، وقد تم توزيع استبانة عليهم واسترجاع (333) استبانة صالحة للتحليل، والجدول (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة تبعًا لمتغيراتها.

الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعًا لمتغيراتها

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	250	0,75
	أنثى	83	0,25
الكلية	علمية	118	0,35
	إنسانية	215	0,65
الخبرة	أقل من 10 سنوات	150	0,45
	من 10-20 سنة	135	0,41
	أكثر من 20 سنة	48	0,14
المجموع		333	100%

أداة الدراسة:

هدفت الدراسة الكشف عن درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة بالإفادة من الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة مثل دراسة بنغسو وحميدة وويبوو (Bongso, Hamidah & Wibowo, 2020) ودراسة الفاعوري (2012) ودراسة الهميسات (2014) وقد تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (48) فقرة موزعة على أربعة مجالات تمثل مجالات تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي، وبعد تحكيم الاستبانة واستخراج مؤشرات الصدق والثبات وتعديل بعض الفقرات وحذف وإضافة أخرى، انتهت الاستبانة إلى (40) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: (تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي، وتطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي، وتطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي، وتطوير

الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي)، وقد صممت الاستجابة وفق مدرج ليكرت الخماسي، وتضمنت خمسة أبدال هي: (بدرجة مرتفعة جداً، بدرجة مرتفعة، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة، بدرجة منخفضة جداً). ولتصحيح الاستبانة تم تقسيم علامة الاستجابة إلى ثلاث فئات متساوية طول كل منها (1,33)، وقد عُدَّ المتوسط الحسابي ذا درجة منخفضة إذا قل عن (2,33)، وذا درجة متوسطة إذا وقع بين (2,34-3,67)، وذا درجة مرتفعة إذا زاد عن (3,68).

صدق الأداة

تم التحقق من صدق الأداة بطريقتين:

1- **صدق المحكمين:** تضمنت الاستبانة بصورتها الأولية (48) فقرة موزعة على أربعة مجالات، تم عرضها على مجموعة من المختصين وذوي الخبرة في القيادة التربوية وتكنولوجيا التعليم وعلم النفس التربوي للتأكد من مناسبة الاستبانة للهدف الذي طورت من أجله، ووضوح فقراتها، وسلامة صياغتها، وانتمائها لمجالها، وبعد الأخذ بملاحظاتهم من صياغة وحذف وتعديل آل عدد الفقرات إلى (40) فقرة.

2- **صدق البناء الارتباطي:** طبقت الاستبانة على عينة استطلاعية تضمنت (38) من أعضاء هيئة التدريس من خارج العينة، وتم تحليل استجاباتهم وإيجاد قيمة معامل الارتباط في حال حذف الفقرة (Correlation if item deleted) لفقرات الاستبانة، والجدول (3) يوضح ذلك:

الجدول (3) قيمة معامل الارتباط في حال حذف الفقرة (Correlation if item deleted) لفقرات استبانة الذاكرة التنظيمية في

ضوء التحول الرقمي

رقم الفقرة	متوسط التدرج في حال حذف	تباين المقياس في حال حذف الفقرة	معامل ارتباط الفقرة	كرونباخ ألفا في حال حذف	رقم الفقرة	متوسط التدرج في حال حذف	تباين المقياس في حال حذف الفقرة	معامل ارتباط الفقرة	كرونباخ ألفا في حال حذف
1	151.90	729.882	0.712	0.983	21	152.18	727.111	0.786	0.982
2	151.83	734.577	0.683	0.983	22	152.05	726.577	0.786	0.982
3	151.85	736.252	0.624	0.983	23	152.20	721.649	0.825	0.982
4	151.85	736.181	0.638	0.983	24	152.14	724.690	0.771	0.982
5	152.08	725.376	0.764	0.982	25	152.10	723.602	0.786	0.982
6	152.06	726.551	0.742	0.982	26	151.79	732.693	0.714	0.983
7	152.42	720.724	0.747	0.982	27	152.19	721.676	0.778	0.982
8	152.21	726.208	0.744	0.982	28	151.96	726.477	0.768	0.982
9	152.15	723.870	0.786	0.982	29	151.99	724.879	0.831	0.982
10	152.31	721.271	0.774	0.982	30	152.12	725.032	0.794	0.982
11	152.14	726.365	0.785	0.982	31	151.92	727.434	0.683	0.983
12	152.08	726.132	0.794	0.982	32	152.02	728.966	0.709	0.983
13	152.09	723.334	0.814	0.982	33	152.02	725.236	0.763	0.982
14	152.22	722.217	0.759	0.982	34	152.11	725.224	0.774	0.982
15	152.08	723.812	0.776	0.982	35	152.12	723.024	0.757	0.982
16	152.15	721.700	0.835	0.982	36	152.07	726.265	0.764	0.982
17	152.13	727.013	0.748	0.982	37	152.03	728.554	0.757	0.982
18	152.18	721.280	0.776	0.982	38	152.21	722.366	0.762	0.982
19	152.05	726.668	0.777	0.982	39	152.01	723.409	0.788	0.982
20	152.30	719.222	0.808	0.982	40	152.18	720.030	0.781	0.982

تشير نتائج الجدول السابق أن جميع الفقرات ارتبطت بشكل كبير مع الدرجة الكلية، وأن حذف أي فقرة سيؤثر سلباً على قيمة معامل الثبات المحسوبة للاستبانة.

كما تم التحقق من قيمة معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للاستبانة وارتباطها بدرجة المجال الذي تنتمي إليه باستخدام معامل ارتباط بيرسون كما يظهر الجدول (4):

الجدول (4) معامل ارتباط بيرسون بين فقرات الاستبانة ومجالها والدرجة الكلية

الدرجة الكلية للاستبانة	معامل ارتباط بيرسون		المجال	الدرجة الكلية للاستبانة	معامل ارتباط بيرسون		الدرجة الكلية للاستبانة
	المجال	الدرجة الكلية للاستبانة			المجال	الدرجة الكلية للاستبانة	
.795**0	.818**0	21	المجال الثالث: تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي	.727**0	.784**0	1	المجال الأول: تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي
.798**0	.837**0	22		.699**0	.769**0	2	
.837**0	.870**0	23		.642**0	.747**0	3	
.782**0	.832**0	24		.653**0	.756**0	4	
.799**0	.843**0	25		.778**0	.827**0	5	
.726**0	.785**0	26		.757**0	.822**0	6	
.791**0	.848**0	27		.764**0	.82**0	7	
.781**0	.819**0	28		.759**0	.818**0	8	
.841**0	.876**0	29		.799**0	.838**0	9	
.806**0	.841**0	30		.788**0	.818**0	10	
.702**0	.795**0	31	المجال الرابع: تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي	.797**0	.821**0	11	المجال الثاني: تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي
.725**0	.828**0	32		.806**0	.838**0	12	
.777**0	.836**0	33		.825**0	.841**0	13	
.787**0	.850**0	34		.775**0	.839**0	14	
.772**0	.837**0	35		.787**0	.837**0	15	
.778**0	.850**0	36		.845**0	.893**0	16	
.771**0	.808**0	37		.762**0	.809**0	17	
.777**0	.826**0	38		.790**0	.825**0	18	
.801**0	.875**0	39		.789**0	.820**0	19	
.795**0	.863**0	40		.821**0	.842**0	20	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

يتضح أن جميع فقرات الاستبانة ارتبطت بالمجال الذي تنتمي إليه بشكل أكبر من ارتباطها بالدرجة الكلية، مما يؤكد صحة انتمائها للمجال الذي وضعت فيه، وكذلك كانت جميع قيم الارتباط إيجابية ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,01) مما يؤكد انتماءها للسمة التي يتم دراستها بشكل عام.

وكذلك فقد تم التحقق من معامل ارتباط بيرسون بين المجالات الأربعة والدرجة الكلية والجدول (5) يوضح قيم معاملات ارتباط بيرسون:

الجدول (5) معامل ارتباط بيرسون بين مجالات الاستبانة والدرجة الكلية

الدرجة الكلية	تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي	تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي	تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي	تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي	المجال
.923**0	.763**0	.829**0	.876**0	---	معامل الارتباط
					تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي

.956**0	.823**0	.881**0	---	معامل الارتباط	تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي
.949**0	.846**0	---		معامل الارتباط	تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي
.918**0	---			معامل الارتباط	تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي
---				معامل الارتباط	الدرجة الكلية

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يلاحظ من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين المجالات الأربعة مرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)، كما أن معامل ارتباط المجال بالدرجة الكلية أعلى من قيمة معامل ارتباط المجال بباقي المجالات، مما يشير إلى وحدة السمة التي يتم دراستها وهي تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي.

ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة طبقت الاستبانة على عينة استطلاعية تضمنت (38) من أعضاء هيئة التدريس من خارج العينة، وتم تحليل استجاباتهم، وتم ذلك بطريقتين هما: معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، وطريقة التجزئة النصفية لمجالات الاستبانة الأربعة وللدرجة الكلية، ويتضح ذلك في الجدول (6):

الجدول (6) قيم معاملات الثبات لاستبانة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي ومجالاتها الرئيسية

معامل الثبات		عدد الفقرات	المجال
التجزئة النصفية المصححة بطريقة كرونباخ	كرونباخ		
0,882	0,937	10	تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي
0,931	0,952	10	تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي
0,937	0,953	10	تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي
0,923	0,952	10	تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي
0,939	0,983	40	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي كرونباخ على مستوى الدرجة الكلية للاستبانة بلغت (0.983)، أما على مستوى مجالاتها فقد تراوحت ما بين (0.937 - 0.953)، وقد بلغت قيمة معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية على مستوى الدرجة الكلية للاستبانة (0,939)، أما على مستوى مجالاتها فقد تراوحت بين (0,882-0,973)، وتعد هذه القيم ملائمة لغايات الدراسة.

المعالجة الإحصائية

استخدمت الدراسة في الإجابة عن أسئلتها بعض الأساليب الإحصائية وهي: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب. واختبار T للعينات المستقلة (T - Independent Sample (T) Test) واختبار تحليل التباين الأحادي (one-way ANOVA)؛ واختبار شيفيه (Scheffé test)، ومعامل الارتباط في حال حذف الفقرة (Correlation if item deleted) ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlations) ومعامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha) ومعامل سبيرمان براون (Spearman's correlation coefficient).

نتائج الدراسة ومناقشتها

لقد كشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج، التي كانت بحاجة إلى مناقشتها للإفادة منها وإضفاء المعنى عليها، وقد تم عرضها ومناقشتها على النحو الآتي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، الذي ينص على " ما درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"
وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والجدول (7) يوضح ذلك:

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي

رقم البعد	اسم المجال	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة المجال	درجة التطوير
1	تطوير الذاكرة الفردية	10	3.92	0.700	1	مرتفعة
2	تطوير الذاكرة الإدارية	10	3.85	0.758	4	مرتفعة
3	تطوير الذاكرة الثقافية	10	3.92	0.728	2	مرتفعة
4	تطوير الذاكرة التقنية	10	3.92	0.763	3	مرتفعة
	الدرجة الكلية	40	3,9	0,69		مرتفعة

يلاحظ من الجدول السابق أن استجابة أفراد عينة الدراسة على المجالات جميعها جاءت بدرجة مرتفعة، إذ بلغت الدرجة الكلية (3,9) بانحراف معياري (0,69)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال " تطوير الذاكرة الفردية" (3,92) بانحراف معياري (0,700) كأعلى درجة تطوير، يليه مجال "تطوير الذاكرة الثقافية" بمتوسط حسابي (3,92) وانحراف معياري (0,728)، ثم مجال " الذاكرة التقنية" بمتوسط حسابي (3,92) وانحراف معياري (7,63)، وأخيراً بلغ المتوسط الحسابي لمجال "الذاكرة الإدارية" (3,85) بانحراف معياري (0,758). وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الخاصة جامعات ربحية تتمتع بميزات ضخمة وهي أكثر استقلالية سواء من الناحية المالية أم الإدارية من غيرها، كما أنها تسعى لتحقيق ميزة تنافسية لتجذب أكبر عدد من الطلبة وتطور نفسها باستمرار ولديها مرونة أكثر للتطوير والتكيف. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عتوم وعتوم (2014) التي كشفت أن درجة الاهتمام بالذاكرة التنظيمية وتوظيفها في تحسين القرارات الإدارية في الجامعات الأردنية الرسمية كانت متوسطة، ونتيجة دراسة عبد الله (2021) التي كشفت أن واقع أدوار أعضاء هيئة التدريس في جامعة المنوفية يتناسب بدرجة منخفضة مع متطلبات التحول الرقمي. وقد يعزى هذا الاختلاف إلى أن الدراستين التاليتين تم تطبيقهما في جامعات عامة تختلف عن الجامعات الخاصة من ناحية التمويل والاستقلالية ودرجة المرونة.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على الفقرات بين (4,2) بانحراف معياري (0,767) كأعلى درجة تطوير، والتي كانت لفقرة (26) التي تنص على " تحرص الإدارات الأكاديمية على تحسين سمعة الجامعة في مجال التكنولوجيا الرقمية" وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الخاصة هي جامعات ربحية تسعى إدارتها إلى تعزيز سمعتها في كافة المجالات ومن ضمنها المجال الرقمي بهدف زيادة قدرتها التنافسية، و(3,56) بانحراف معياري (1,029) كأدنى درجة تطوير، والتي كانت لفقرة (7) التي تنص على " تحتفي الإدارات الأكاديمية بأعضاء هيئة التدريس المتميزين في المجال الرقمي بنشر قصص نجاحهم بين الزملاء". وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الإدارات الأكاديمية في هذه الجامعات أصبحت تنظر إلى الكفايات الرقمية على أنها من أجدديات العمل الأكاديمي، وأنها من المتطلبات البديهية لأعضاء هيئة التدريس، وأن الطبيعي أن يتميز عضو

هيئة التدريس بهذا المجال وأن هذا الأمر لا يحتاج إلى تكريم واحتفاء، بل إن عكس ذلك قد يهدد الاستقرار الوظيفي لعضو هيئة التدريس.

وقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: مجال تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي، والجدول (8) يوضح ذلك:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي

رقم الفقرة	مجال تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	درجة التطوير
2	توجه الإدارات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس الجدد لما هو مطلوب منهم من مهام تسهم في التحول الرقمي	4.16	0.75	1	مرتفعة
4	تشجع الإدارات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس على تحديث ممارساتهم بما يتناسب مع التحول الرقمي	4.14	0.757	2	مرتفعة
3	تحت الإدارات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس على المشاركة بالفعاليات الأكاديمية التي تتناول موضوع التحول الرقمي	4.14	0.77	3	مرتفعة
1	تهتم الإدارات الأكاديمية بخبرات أعضاء هيئة التدريس في المجال الرقمي عند التحاقهم بالجامعة	4.08	0.842	4	مرتفعة
6	توثق الإدارات الأكاديمية مساهمات أعضاء هيئة التدريس في المجال الرقمي	3.92	0.89	5	مرتفعة
5	تقدّر الإدارات الأكاديمية ما يقوم به أعضاء هيئة التدريس لتطوير أنفسهم في المجال الرقمي	3.91	0.893	6	مرتفعة
9	تشجع الإدارات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس على تبادل الخبرات الرقمية فيما بينهم	3.83	0.905	7	مرتفعة
8	توظف الإدارات الأكاديمية الخبرات الرقمية لأعضاء هيئة التدريس بطرق مختلفة (مبادرات، مشاريع، ندوات...)	3.78	0.896	8	مرتفعة
10	توفر الإدارات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس مراجع مختلفة تتناول موضوع التحول الرقمي	3.68	0.98	9	مرتفعة
7	تحتفي الإدارات الأكاديمية بأعضاء هيئة التدريس المتميزين في المجال الرقمي بنشر قصص نجاحهم بين الزملاء	3.56	1.029	10	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.92	0.700		مرتفعة

يلاحظ من الجدول السابق أن استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال "تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي" جميعها جاءت بدرجة مرتفعة باستثناء الفقرة (7) التي كانت بدرجة متوسطة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4,16) بانحراف معياري (0,75) كأعلى درجة تطوير، التي كانت لفقرة (2) التي تنص على "توجه الإدارات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس الجدد لما هو مطلوب منهم من مهام تسهم في التحول الرقمي" و(3,56) بانحراف معياري (1,029) كأدنى درجة تطوير، والتي كانت لفقرة (7) التي تنص على "تحتفي الإدارات الأكاديمية بأعضاء هيئة التدريس المتميزين في المجال الرقمي بنشر قصص نجاحهم بين الزملاء".

ثانياً: مجال تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي، والجدول (9) يوضح ذلك:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي

رقم الفقرة	مجال تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	درجة التطوير
19	توجه الإدارات الأكاديمية الكادر الأكاديمي للانخراط بالفعاليات التي تتبنى التحول الرقمي	3.94	0.85	1	مرتفعة
15	تدعم الإدارات الأكاديمية جهود البحث والتطوير المتعلقة بموضوع التحول الرقمي	3.92	0.918	2	مرتفعة
12	تهتم الإدارات الأكاديمية بإدارة المعرفة في المجال الرقمي (تشخيصها وتوليدها وحفظها ونشرها وتطبيقها ...)	3.91	0.843	3	مرتفعة
13	تحرص الإدارات الأكاديمية على توفير نظم اتصال منفتحة لتسهيل عملية تبادل الخبرات الرقمية	3.9	0.886	4	مرتفعة
17	تنظم الإدارات الأكاديمية أصولها الرقمية بحيث يرجع أعضاء هيئة التدريس إليها بسهولة عند الحاجة	3.86	0.873	5	مرتفعة
11	تطبق الإدارات الأكاديمية الأنظمة بطريقة تشجع أعضاء هيئة التدريس على تقديم أفكار ومقترحات للتحول الرقمي	3.85	0.848	6	مرتفعة
16	تنظم الإدارات الأكاديمية جهود أعضاء هيئة التدريس بطريقة تدعم عملية التحول الرقمي	3.84	0.901	7	مرتفعة
18	تتخذ الإدارات الأكاديمية إجراءات كافية للاحتفاظ بأعضاء هيئة التدريس ذوي الكفاءات الرقمية المتميزة	3.81	0.976	8	مرتفعة
14	تراعى الإدارات الأكاديمية عند تقييمها أعضاء هيئة التدريس ما يقدمونه من إنجازات تدعم التحول الرقمي	3.77	0.975	9	مرتفعة
20	توفر الإدارات الأكاديمية وصفاً دقيقاً لما يتوقع من أعضاء هيئة التدريس إنجازاً فيما يتعلق بالتحول الرقمي	3.69	0.987	10	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.85	0.758		مرتفعة

يلاحظ من الجدول السابق أن استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال "تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي" جميعها جاءت بدرجة مرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3,94) بانحراف معياري (0,85) كأعلى درجة تطوير، التي كانت لفقرة (19) التي تنص على " توجه الإدارات الأكاديمية الكادر الأكاديمي للانخراط بالفعاليات التي تتبنى التحول الرقمي" و(3,69) بانحراف معياري (0,987) كأدنى درجة تطوير، والتي كانت لفقرة (20) التي تنص على " توفر الإدارات الأكاديمية وصفاً دقيقاً لما يتوقع من أعضاء هيئة التدريس إنجازاً فيما يتعلق بالتحول الرقمي ".

ثالثاً: مجال تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي، والجدول (10) يوضح ذلك:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي

رقم الفقرة	مجال تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	درجة التطوير
26	تحرص الإدارات الأكاديمية على تحسين سمعة الجامعة في مجال التكنولوجيا الرقمية	4.2	0.767	1	مرتفعة
28	تعد الإدارات الأكاديمية أنموذجاً في السعي لمواكبة التكنولوجيا الرقمية الحديثة	4.03	0.862	2	مرتفعة
29	تسهم الإدارات الأكاديمية في ترسيخ اتجاهات إيجابية نحو التحول الرقمي	4	0.834	3	مرتفعة
22	تؤكد الإدارات الأكاديمية على العمل كفريق لتسريع التحول الرقمي	3.95	0.841	4	مرتفعة

مرتفعة	5	0.911	3.89	تسهم الإدارات الأكاديمية في إيجاد ثقافة منفتحة تشجع تطبيق أساليب عمل جديدة	25
مرتفعة	6	0.869	3.87	تسعى الإدارات الأكاديمية إلى إيجاد فهم مشترك للقضايا التي تخص التحول الرقمي	30
مرتفعة	7	0.904	3.86	تحرص الإدارات الأكاديمية على تعريف أعضاء هيئة التدريس باستراتيجية الجامعة للتحول الرقمي	24
مرتفعة	8	0.828	3.81	تسلط الإدارات الأكاديمية الضوء على سلوكيات أعضاء هيئة التدريس الداعمة للتحول الرقمي	21
مرتفعة	9	0.965	3.8	تسهم الإدارات الأكاديمية في إيجاد ثقافة التسامح التي تشجع أعضاء هيئة التدريس على التجريب دون خوف من حدوث أخطاء	27
مرتفعة	10	0.913	3.79	توضح الإدارات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس ما تم إنجازه فيما يخص التحول الرقمي للجامعة (الإنجازات والإخفاقات)	23
مرتفعة		0.728	3.92	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق أن استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال " تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي " جميعها جاءت بدرجة مرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4,2) بانحراف معياري (0,767) كأعلى درجة تطوير، التي كانت لفقرة (26) التي تنص على " تحرص الإدارات الأكاديمية على تحسين سمعة الجامعة في مجال التكنولوجيا الرقمية " و(3,79) بانحراف معياري (0,913) كأدنى درجة تطوير، والتي كانت لفقرة (23) التي تنص على " توضح الإدارات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس ما تم إنجازه فيما يخص التحول الرقمي للجامعة (الإنجازات والإخفاقات) ".

رابعاً: مجال تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي، والجدول (11) يوضح ذلك:

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال تطوير الذاكرة التقنية

في ضوء التحول الرقمي

رقم الفقرة	مجال تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الفقرة	درجة التطوير
31	تدعم الإدارات الأكاديمية توفير التكنولوجيا التي تساعد أعضاء هيئة التدريس على إنجاز مهامهم (أنظمة حاسوبية، إنترنت، تطبيقات تعليمية ...)	4.07	0.939	1	مرتفعة
39	تحرص الإدارات الأكاديمية على تحديث التكنولوجيا الرقمية باستمرار	3.98	0.912	2	مرتفعة
33	توفر الإدارات الأكاديمية تدريباً كافياً لأعضاء هيئة التدريس لمساعدتهم على التعامل مع التكنولوجيا بكفاءة	3.97	0.898	3	مرتفعة
32	تدعم الإدارات الأكاديمية توفير التكنولوجيا اللازمة للتحول الرقمي	3.97	0.867	4	مرتفعة
37	تحرص الإدارات الأكاديمية على تقييم فاعلية التكنولوجيا الرقمية باستمرار	3.96	0.824	5	مرتفعة
36	تسهم الإدارات الأكاديمية في إيجاد شبكة رقمية حديثة لربط جميع العاملين داخلياً	3.92	0.871	6	مرتفعة
34	تبنى الإدارات الأكاديمية علاقات مع خبراء متخصصين في التكنولوجيا للمساعدة وقت الحاجة	3.88	0.886	7	مرتفعة
35	توفر الإدارات الأكاديمية أنظمة أمنية رقمية تحمي الممتلكات الفكرية	3.87	0.957	8	مرتفعة
40	تؤكد الإدارات الأكاديمية على أن الإنفاق على التكنولوجيا الرقمية هو نوع من الاستثمار	3.81	1	9	مرتفعة

مرتفعة	10	0.967	3.78	تحت الإدارات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا لمساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة في تعلمهم	38
مرتفعة		0.763	3.92	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق أن استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال " تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي " جميعها جاءت بدرجة مرتفعة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4,07) بانحراف معياري (0,939) كأعلى درجة تطوير، التي كانت لفقرة (31) التي تنص على " تدعم الإدارات الأكاديمية توفير التكنولوجيا التي تساعد أعضاء هيئة التدريس على إنجاز مهامهم (أنظمة حاسوبية، إنترنت، تطبيقات تعليمية) " و(3,78) بانحراف معياري (0,967) كأدنى درجة تطوير، والتي كانت لفقرة (38) التي تنص على " تحت الإدارات الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس على استخدام التكنولوجيا لمساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة في تعلمهم ".

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، الذي ينص على " هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.5$) في استجابات أفراد عينة الدراسة على درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي تعزى لمتغيرات: الجنس، الكلية، الخبرة؟"
أولاً: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي تبعاً لمتغير الجنس، الذي يتضمن فئتين (ذكوراً، وإناثاً)، والجدول (12) يوضح ذلك:

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة درجة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي تبعاً لمتغير الجنس

رقم	المجال	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	
		ذكور	إناث	ذكور	إناث
	العدد	250	83	250	83
1	تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول	3,91	3,97	0,685	0,744
2	تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول	3,84	3,86	0,762	0,750
3	تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول	3,90	3,97	0,722	0,749
4	تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول	3,91	3,95	0,757	0,788
	الدرجة الكلية	3,89	3,94	0,686	0,706

يلاحظ من الجدول السابق وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات الذكور والإناث على مجالات استبانة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي، إذ ارتفعت قيم المتوسطات الحسابية للإناث مقارنة بالذكور على مجالات الذاكرة التنظيمية الأربعة وكذلك على الدرجة الكلية للاستبانة ولمعرفة دلالة هذه الفروق تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (T Independent Sample Test -) والجدول (13) يوضح نتائج الاختبار:

جدول (13) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة

الرقم	المقارنة	قيمة اختبار	درجات	الدلالة	نصالح
1	تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي	0,702	331	0,483	-----
2	تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي	0,140	331	0,889	-----
3	تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي	0,740	331	0,460	-----
4	تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي	0,382	331	0,703	-----
	الدرجة الكلية	0,517	331	0,606	-----

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات الإناث ومتوسطات استجابات الذكور على مجالات استبانة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي الأربعة، ويتضح ذلك من خلال قيم الدلالة الإحصائية

المرتفعة والتي تراوحت ما بين (0,460 – 0,703). وكذلك الحال فيما يتعلق بالدرجة الكلية فقد كانت الفروق في المتوسطات الحسابية لاستجابات الذكور والإناث فروقاً ظاهرية غير دالة إحصائياً، إذ بلغت قيمة اختبار (ت) (0,517) بمستوى دلالة (0,606) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً في استجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي تعزى لمتغير الجنس. مما يعني أن جميع أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث متفقون على الدرجة التي يتم بها تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي في جامعاتهم، وقد تعزى هذه النتيجة إلى قيام الإدارات بذلك بشكل فعلي، وإيمانها أن التحول الرقمي أصبح واقعاً مفروضاً وإن عدم الانخراط به سيعرضها للفشل والاندثار، وبالتالي قامت بالتبني الفعلي للتحول الرقمي وبدأت بتطوير جميع خططها وإمكاناتها ومن ضمنها الذاكرة التنظيمية لتحقيق متطلبات العصر الرقمي.

ثانياً: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي تبعاً لمتغير الكلية، الذي يتضمن فئتين (علمية، إنسانية)، والجدول (14) يوضح ذلك:

الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة درجة تطوير الذاكرة

التنظيمية في ضوء التحول الرقمي تبعاً لمتغير الكلية

رقم	المجال	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	
		علمية	إنسانية	علمية	إنسانية
		118	215	118	215
1	تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي	3,94	3,91	0,703	0,699
2	تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول	3,84	3,85	0,789	0,742
3	تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول	3,95	3,90	0,739	0,723
4	تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي	3,94	3,91	0,748	0,774
	الدرجة الكلية	3,92	3,89	0,713	0,679

يلاحظ من الجدول السابق وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الكليات العلمية والإنسانية على مجالات استبانة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي، إذ ارتفعت قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات الأفراد في الكليات العلمية عنها في الإنسانية في مجالات (تطوير الذاكرة الفردية، وتطوير الذاكرة الثقافية، وتطوير الذاكرة التقنية) بينما ارتفعت قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات الأفراد في الكليات الإنسانية عنها في العلمية في مجال (الذاكرة الإدارية)، أما بالنسبة للدرجة الكلية للاستبانة فقد ارتفعت قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات الأفراد في الكليات العلمية عنها في الإنسانية، ولمعرفة دلالة هذه الفروق تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (T – Independent Sample (T) Test) والجدول (15) يوضح نتائج الاختبار:

جدول (15) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة

الرقم	المقارنة	قيمة اختبار	درجات	الدلالة	لصالح
1	تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي	0,387	331	0,705	-----
2	تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي	0,156	331	0,876	-----
3	تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي	0,674	331	0,501	-----
4	تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي	0,352	331	0,725	-----
	الدرجة الكلية	0,328	331	0,743	-----

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات الأفراد في الكليات العلمية ومتوسطات استجابات الأفراد في الكليات الإنسانية على مجالات استبانة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي الأربعة، ويتضح ذلك من خلال قيم الدلالة الإحصائية المرتفعة والتي تراوحت ما بين (0,876 – 0,501). وكذلك الحال فيما يتعلق بالدرجة

الكلية فقد كانت الفروق في المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الكليات العلمية والإنسانية فروقاً ظاهرية غير دالة إحصائياً، إذ بلغت قيمة اختبار (ت) (0,328) بمستوى دلالة (0,743) وهذا يشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي تعزى لمتغير الكلية. مما يعني أن جميع أعضاء هيئة التدريس من الكليات العلمية والإنسانية متفقون على الدرجة التي يتم بها تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي في جامعاتهم، وقد تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة التحول الرقمي، فهو تحول شامل تغلغل في جميع المجالات وغزا جميع الحقول-العلمية والإنسانية- مما دفع الإدارات على اختلافها إلى تبني ذلك التحول والانخراط فيه لتحقيق الغاية التي وجدت من أجلها وهي رفد سوق العمل بالكفاءات والمساهمة في خدمة المجتمع وتميمته، وهذا لن يتم إذا لم تواكب الكليات التغيرات في مجتمعها وبالتحديد التغيرات الرقمية. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة إردمان وزملاؤه (Erdmann, et al., 2021) التي كشفت عن وجود فروق بين الطلبة الجامعيين في إسبانيا في وصف عملية الرقمنة من حيث: الرضا العام، وتصور عبء العمل، والثقة في المستقبل المهني تعزى إلى اختلاف فروع دراستهم.

ثالثاً: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي تبعاً لمتغير الخبرة، الذي يتضمن ثلاث فئات (أقل من 10 سنوات، من 10-20 سنة، أكثر من 20 سنة)، والجدول (16) يوضح ذلك:

الجدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات استبانة

درجة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي تبعاً لمتغير الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة	المجال
0.678	3.90	150	أقل من 10 سنوات	تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول الرقمي
0.715	3.84	135	من 10-20 سنة	
0.656	4.22	48	أكثر من 20 سنة	
0.700	3.92	333	المجموع	
0.748	3.86	150	أقل من 10 سنوات	تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي
0.775	3.75	135	من 10-20 سنة	
0.694	4.09	48	أكثر من 20 سنة	
0.758	3.85	333	المجموع	
0.727	3.93	150	أقل من 10 سنوات	تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول الرقمي
0.721	3.85	135	من 10-20 سنة	
0.738	4.08	48	أكثر من 20 سنة	
0.728	3.92	333	المجموع	
0.788	3.91	150	أقل من 10 سنوات	تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول الرقمي
0.731	3.90	135	من 10-20 سنة	
0.784	4.03	48	أكثر من 20 سنة	
0.763	3.92	333	المجموع	
0.690	3,90	150	أقل من 10 سنوات	الدرجة الكلية
0,690	3,83	135	من 10-20 سنة	
0,667	4,10	48	أكثر من 20 سنة	
0,691	3,90	333	المجموع	

يلاحظ من الجدول السابق وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات الأفراد ذات الخبرات المختلفة على مجالات استبانة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي، وللكشف عن دلالة هذه الفروق تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one-way ANOVA) كما يوضح الجدول (17):

الجدول (17) نتائج تحليل التباين الأحادي للكشف عن الفروق التي تعزى لمتغير الخبرة في استجابات أفراد العينة على مجالات استبانة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات	متوسط	Fقيمة	الدلالة
تطوير الذاكرة الفردية في ضوء التحول	بين المجموعات	5.394	2	2.697	5.667	0.004
	داخل المجموعات الكلية	157.056	330	0.476		
		162.450	332			
تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول	بين المجموعات	4.108	2	2.054	3.634	0.027
	داخل المجموعات الكلية	186.523	330	0.565		
		190.631	332			
تطوير الذاكرة الثقافية في ضوء التحول	بين المجموعات	1.914	2	0.957	1.815	0.165
	داخل المجموعات الكلية	174.019	330	0.527		
		175.932	332			
تطوير الذاكرة التقنية في ضوء التحول	بين المجموعات	0.613	2	0.306	0.524	0.593
	داخل المجموعات الكلية	192.912	330	0.585		
		193.524	332			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	4170.319	2	2085.160	2.762	0.065
	داخل المجموعات الكلية	249122.804	330	754.918		
		253293.123	332			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة تطوير الذاكرة التنظيمية في ضوء التحول الرقمي الأربعة تعزى لمتغير الخبرة، إذ بلغت قيمة اختبار $F(2,762)$ ، وبلغ مستوى الدلالة $(0,065)$ وهي قيم غير دالة إحصائياً، مما يعني أن أعضاء الهيئة التدريسية على اختلاف خبراتهم لديهم اتجاهات متشابهة نحو درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في ضوء التحول الرقمي. أما على مستوى مجالات الذاكرة التنظيمية فيتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجالي (تطوير الذاكرة الثقافية) (تطوير الذاكرة التقنية)، إذ أن قيم اختبار F لهذين المجالين بلغت $(1,815)$ و $(0,524)$ على التوالي وبلغ مستوى الدلالة الإحصائية $(0,165)$ و $(0,593)$ ، وهي قيم غير دالة إحصائياً، مما يعني أن أعضاء الهيئة التدريسية على اختلاف خبراتهم لديهم اتجاهات متشابهة نحو درجة تطوير مجالي (الذاكرة الثقافية، والذاكرة التقنية) من قبل الإدارات الأكاديمية في ضوء التحول الرقمي.

أما بالنسبة لمجالي (تطوير الذاكرة الفردية، وتطوير الذاكرة الإدارية) من قبل الإدارات الأكاديمية في ضوء التحول الرقمي فقد أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة. إذ بلغت قيمة اختبار $F(5,667)$ لمجال تطوير الذاكرة الفردية بمستوى دلالة بلغ $(0,004)$ ، وفي مجال (تطوير الذاكرة الإدارية) فقد بلغت قيمة اختبار $F(3,634)$ بمستوى دلالة بلغ $(0,027)$ ، وهي قيم دالة إحصائياً. ولمعرفة الفئة التي كانت الفروق لصالحها تم استخدام اختبار شيفيه لفحص الفروق الفردية بين الأفراد باختلاف مستوى خبرتهم على هذين المجالين، والجدول (18) يوضح ذلك.

الجدول (18) نتائج المقارنات البعدية لاختبار شيفيه لفحص الفروق التي تعزى لمتغير الخبرة في مجالي تطوير الذاكرة الفردية والذاكرة الإدارية

المجال	المقارنة	الفرق في المتوسطات الحسابية	خطأ الانحراف المعياري	الدلالة الإحصائية	لصالح
تطوير الذاكرة الفردية في	أقل من 10 سنوات	من 10 إلى 20 سنة	0.066	0.082	لا يوجد فرق دال

أكثر من 20 سنة	0.021	0.114	-0.320	أكثر من 20 سنة		ضوء التحول الرقمي
أكثر من 20 سنة	0.004	0.116	-0.387	أكثر من 20 سنة	من 10 إلى 20 سنة	
لا يوجد فرق دال	0.506	0.089	0.104	من 10 إلى 20 سنة	أقل من 10 سنوات	تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي
لا يوجد فرق دال	0.169	0.125	-0.236	أكثر من 20 سنة		
أكثر من 20 سنة	0.028	0.126	-0.340	أكثر من 20 سنة	من 10 إلى 20 سنة	

يلاحظ من الجدول السابق ما يأتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال تطوير الذاكرة الفردية عند مقارنة الأفراد ذوي الخبرة (أقل من 10 سنوات) مع الأفراد ذوي الخبرة (من 10 إلى 20 سنة)، أي أن الأفراد في هاتين الفئتين لديهم اتجاهات متشابهة نحو درجة تطوير الذاكرة الفردية من قبل الإدارات الأكاديمية في ضوء التحول الرقمي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال تطوير الذاكرة الفردية عند مقارنة الأفراد ذوي الخبرة (أقل من 10 سنوات) و(من 10 سنوات إلى 20 سنة) مع الأفراد ذوي الخبرة (أكثر من 20 سنة) لصالح الفئة الأخيرة، أي أن الأفراد ذوي الخبرة (أكثر من 20 سنة) لديهم اتجاهات إيجابية نحو درجة تطوير الذاكرة الفردية من قبل الإدارات الأكاديمية في ضوء التحول الرقمي أكبر من الأفراد ذوي الخبرة (أقل من 10 سنوات) و(من 10 سنوات إلى 20 سنة) ولعل هذه النتيجة تعزى إلى تركيز الإدارات الأكاديمية في برامجها وخططها على أعضاء هيئة التدريس القدامى على افتراض أنهم الأكثر حاجة للتنمية المهنية الرقمية من غيرهم، وأن الجيل الجديد حظي بفرصة في التنمية المهنية الرقمية تفوق فرصة الجيل القديم، وبالتالي شعر أعضاء هيئة التدريس ممن تفوق خبرتهم (20) سنة أكثر ممن تقل خبرتهم عن ذلك بالبرامج والخطط الموجهة لتنميتهم.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال تطوير الذاكرة الإدارية عند مقارنة الأفراد ذوي الخبرة (أقل من 10 سنوات) مع الأفراد ذوي الخبرة (من 10 إلى 20 سنة)، أي أن الأفراد في هاتين الفئتين لديهم اتجاهات متشابهة نحو درجة تطوير الذاكرة الإدارية من قبل الإدارات الأكاديمية في ضوء التحول الرقمي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال تطوير الذاكرة الإدارية عند مقارنة الأفراد ذوي الخبرة (أقل من 10 سنوات) مع الأفراد ذوي الخبرة (أكثر من 20 سنة)، أي أن الأفراد في هاتين الفئتين لديهم اتجاهات متشابهة نحو درجة تطوير الذاكرة الإدارية من قبل الإدارات الأكاديمية في ضوء التحول الرقمي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال تطوير الذاكرة الإدارية عند مقارنة الأفراد ذوي الخبرة (من 10 سنوات إلى 20 سنة) مع الأفراد ذوي الخبرة (أكثر من 20 سنة) لصالح الفئة الأخيرة، أي أن الأفراد ذوي الخبرة (أكثر من 20 سنة) لديهم اتجاهات إيجابية نحو درجة تطوير الذاكرة الإدارية من قبل الإدارات الأكاديمية في ضوء التحول الرقمي أكبر من الأفراد ذوي الخبرة (من 10 سنوات إلى 20 سنة)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الخطوات السريعة والواسعة التي اتخذتها الإدارات الأكاديمية في تطوير الإجراءات الإدارية والهياكل والنظم والقوانين والتعليمات لتناسب وطبيعة التحول الرقمي المتسارع، وربما شعر أعضاء هيئة التدريس ممن تزيد خبرتهم عن (20) سنة بفقرات في هذا المجال لأنهم قارنوه بما عاشوه قديماً في فترة الإدارة التقليدية التي تتميز بالإجراءات الإدارية الروتينية والهياكل الجامدة، والأنظمة البسيطة.

التوصيات:

- من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تطوير الذاكرة التنظيمية في الجامعات في ضوء التحول الرقمي، ومن هذه التوصيات:
- 1- أظهرت النتائج أن درجة تطوير الذاكرة التنظيمية من قبل الإدارات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في ضوء التحول الرقمي كانت مرتفعة، وتوصي الدراسة بضرورة الإفادة من تجارب الجامعات الخاصة في هذا المجال من خلال الاطلاع على أهم السياسات والخطط والبرامج التي وضعتها تلك الجامعات للوصول إلى هذا المستوى، وإقامات شراكات بين الجامعات الخاصة والعامة وغيرها من المؤسسات.
 - 2- أظهرت النتائج أن مجال تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي حظي بأدنى درجة تطوير، وتوصي الدراسة بزيادة الاهتمام بمجال تطوير الذاكرة الإدارية في ضوء التحول الرقمي، إذ يعد هذا المجال الأكثر تأثيراً من المجالات الأخرى في عملية التحول، ويتأتى ذلك بتوفير نظم اتصال أكثر انفتاحاً ومرونة وتشجيع التفكير الإبداعي والابتكاري وإعادة النظر بمتطلبات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي وصياغة توجه استراتيجي أكثر صلة بالتحول الرقمي.
 - 3- أظهرت النتائج درجة متوسطة بفقرة " تحتفي الإدارات الأكاديمية بأعضاء هيئة التدريس المتميزين في المجال الرقمي بنشر قصص نجاحهم بين الزملاء " على خلاف جميع الفقرات التي جاءت بدرجة مرتفعة، وبالنظر إلى أهمية أعضاء هيئة التدريس وأنهم يمثلون رأس المال الفكري في هذه المؤسسات، توصي الدراسة بزيادة الاهتمام بتعزيز المتميزين في المجال الرقمي بنشر قصص نجاحهم بين الزملاء ودعمهم مادياً وتوفير فرص الابتعاث والتدريب المتخصص لهم وتوظيف خبراتهم في تطوير الجامعة.

المراجع العربية

- أحمد، كمال؛ وسلمي، أحمد؛ والشاعر، أسماء (2020). تحسين أداء القيادات الأكاديمية في جامعة العريش باستخدام الذاكرة التنظيمية، *مجلة كلية التربية، 8(21)*، 339-370.
- حمودة، نسيم؛ ودبي، علي (2016). دور عمليات إدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية و تفعيل الإبداع داخل المنظمات، *مجلة دراسات اقتصادية، 10(3)*، 339-358.
- داهنين، بن عامر (2017). مساهمة إدارة المعرفة في تطوير الذاكرة التنظيمية: دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- شبات، جلال؛ والمصري، نضال (2020). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تعزيز الذاكرة التنظيمية: دراسة ميدانية على شركة أوريدو فلسطين للاتصالات الخلوية، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 28(2)*، 23-50.
- عبد الكريم، مرام (2020). أثر الذاكرة التنظيمية على الأداء المنظمي في البنك العربي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإسراء الخاصة، عمان، الأردن.
- عبد الله، شاريهان (2021). رؤية مستقبلية لتطوير أدوار أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية في ضوء متطلبات التحول الرقمي، *مجلة كلية التربية، 88(88)*، 1068-1105.
- عتوم، يمني؛ وعتوم، حسين (2014). مدى الاهتمام ببناء الذاكرة التنظيمية وتوظيفها في تحسين اتخاذ القرارات الإدارية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، *مجلة دراسات في التربية وعلم النفس، 46*، 239-263.

- الفاعوري، إلهام؛ (2012). دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز فاعلية المنظمات الصناعية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الداوي، سعيد (2021). نموذج مقترح لتطوير الممارسات الإدارية للقادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء متطلبات القيادة الرقمية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- محمد، أشرف (2018). الذاكرة التنظيمية مدخل لتنمية رأس المال الفكري بكلية التربية جامعة المنصورة، مجلة كلية التربية، 18(2)، 83-196.
- محمد، حنان؛ وحماد، أبو الحسن (2021). أثر الذاكرة التنظيمية على الميزة التنافسية: دراسة حالة جامعة العلوم والتقانة، مجلة الإداري، 43(162)، 11-49.
- موسى، أحمد (2017). أثر مستوى صمت العاملين على الذاكرة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة المنوفية، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 14(2)، 137-172.
- الهميسات، إيثار (2014). أثر الذاكرة التنظيمية على تدقيق الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.

المراجع العربية المترجمة:

- Abdulkarim, M. (2020). **The Effect of Organizational Memory on Organizational Performance: Case Study Arab Bank in Jordan**, (Unpublished MA thesis), Isra University, Amman, Jordan.
- Abdullah, Sh. (2021). A Future Vision to Development the Faculty Members' Roles at Menoufia University with in of the Concept of Digital Transformation, **Journal of faculty of education**, 88(88), 1068- 1105.
- Ahmed, K., Selme, A., & al-sha'er, A. (2020). Improving the performance of academic leaders at Al-Arish University by using organizational memory Improving the performance of academic leaders at Al-Arish University by using organizational memory, **College of Education Journal**, 8(21), 339- 370.
- Al-Faouri, E. (2012). **The Role of Organizational Memory in Enhancing Industrial Organizations' Effectiveness**, , (Unpublished doctoral dissertation), Amman Arab University, Amman, Jordan.
- Al-hmisat, I. (2014). **The Impact of Organizational Memory on the Human Resources Auditing**, (Unpublished MA thesis), Al- Balqa' Applied University, Amman, Jordan.
- Al-leddawi, S. (2021). **A proposed model to develop the administrative practices for the academic leader in the public Jordanian Universities in light of the digital leadership requirements**, (Unpublished doctoral dissertation), University of Jordan, Amman, Jordan.
- Daheneen, B. A. (2017). **The contribution of knowledge management to develop organizational memory: an applied study on a group of institutions**, (Unpublished doctoral dissertation), Mohamed Kheidar University, Biskra, Algeria.
- Hammouda, N. & Dubai, A. (2016). The role of knowledge management processes in building organizational memory and activating creativity within organizations, **Journal of Economic studies**, 10(3), 339- 358.
- Mohammed, A. (2018). Organizational Memory as Approach for Development of Intellectual Capital at Faculty of Education -Mansoura University, **Journal of faculty of education**, 18(2), 83-196.

Mohammed, H & Hammad, A. (2021). The effect of organizational memory on competitive advantage: Case Study of the University of Science and Technology, **Al-edari jornal**, 43(162), 11-49.

Musa, A (2017). The impact of the level of employees' silence on organizational memory : a practical study of the company of potable water and sewage at Menoufia Governorate, **University of Sharjah Journal for Humanities and Social Sciences**, 14(2), 137- 172.

Otoum, Y. & Otoum, H. (2014). Perceived interest in building and employing organizational memory in improving the administrative decision making process at public universities in Jordan as perceived by academic leaders, **Journal of Arab studies in education and Psychology**, 46, 239- 263.

Shabbat, J. & Al-masri, N., 2020. The Role of the Dimensions of Strategic Pioneering in Reinforcing the Organizational Memory: Field Study on Company of Ooredoo Palestine for Mobile Telecommunication, **IUG Journal of Economics and Business Studies**, 28(2), 23-50.

المراجع الأجنبية:

Alhabib, W., & Koraz, A. (2015). Organizational Memory Impact on the Intellectual Capital Case Study - Gaza Power Generating Company, **Arab Journal of Administration**, 35(1), 483-506.

Al-hashem A., Al-masri A., & Abu Orabi T. (2021). The mediation role of the organizational memory in the relationship between knowledge capturing and learning organization, **Cogent Business & Management**, DOI: 10.1080/23311975.2021.1924933.

Bongso G., Hamidah, Wibowo (2020). Organizational forgetting in enhancing innovation performance through knowledge management: study of manufacture companies in Indonesia, **Academy of Strategic Management Journal**, 19(5), 1-8.

Braendle, U., Corbin, T., & Almatarneh, A. (2019). Institutional Memory: An Undervalued Commodity in Gulf Region Human Resource Management, **The Journal of Human Resource and Adult Learning**, 15(1), 163- 171.

Bratianu, C. (2015). **Organizational Knowledge Dynamics: Managing Knowledge Creation, Acquisition, Sharing, and Transformation**, Hershey: IGI Global.

Conklin, J. (2006). **Dialogue Mapping: Building Shared Understanding of Wicked Problems**, New Jersey: Wiley Global Leader in Publishing, Education and Research.

Cui, H., & Webb, C. (2019). **Digital leadership: Leading finance digital transformation**, Alibaba Cloud Research, Retrieved from file:///C:/Users/TOSHIBA/Downloads/pi-digital-leadership-article_v2.pdf 25/5/2020

Feiz, D., Soltani, M., & Farsizadeh, H. (2019). The effect of knowledge sharing on the psychological empowerment in higher education mediated by organizational memory, **Studies in Higher Education**, 44(1), 3-19.

Fleaca, B., Fleaca, E., & Maiduc, S. (2022). Digital Transformation and Current Challenges of Higher Education, **Technology, Education, Management, Informatics Journal**, 11(3), 1235-1241.

Hall, J. & Raffaele, C. (2013). Corporate Amnesia in the Micro Business Environment, *Proceedings of the 2013 Federated Conference on Computer Science and Information Systems, Krako, Poland.*

Hashem, T. (2016). The Impact of Organizational Memory use in Marketing Knowledge Management on Marketing Audits in Jordanian Industrial Corporations, **Global Journal of**

Emerging Trends in Consumer E-Business, Marketing and Consumer Psychology, 2(1), 337-350.

Hashim, M., Tlemsani, I. & Matthews, R., (2022). A sustainable University: Digital Transformation and Beyond, **Education and Information Technologies**, 27, 8961- 8996.

Holan, P., & Phillips, N. (2004). Organizational forgetting as strategy, **Strategic Organization**, 2(4), 423–433.

Kazim, F. (2019). Digital Transformation & Leadership Style: Multiple Case Study, **ISM Journal**, 3(1), 24- 33.

Khan, Sh. (2016). **Leadership in the digital age –A study on the effects of digitalization on top management leadership**, (Unpublished MA thesis), Stockholm university, Stockholm, Sweden

Krejcie, R., & Morgan, D. (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607–610.

Melgar, A. & Corro, L. (2016). A Framework for Organizational Memory Management of Research Projects in Institutions of Higher Education, Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI), Gran Canaria, Spain.

Mhlanga, D., Denhere, V. & Moloi, T. (2022). COVID-19 and the Key Digital Transformation Lessons for Higher Education Institutions in South Africa, **Education sciences**, doi.org/10.3390/educsci12070464.

Moorman, C., & Miner, A. (1997). The Impact of Organizational Memory on New Product Performance and Creativity, **Journal of Marketing Research**, 34(1), 91- 106.

Murray, M., Perez, J., & Fluker, J. (2022). Digital literacy in the core: The emerging higher education landscape. **Issues in Informing Science and Information Technology**, 19, 1-13.

Nafei, W. (2017). The Impact of Organizational Forgetting on Knowledge Management: Evidence from Pharmaceutical Industry in Egypt, **International Business Research**, 10(11), 193-205.

Othman, R. & Hashim, N. (2004). Typologizing organizational amnesia, **Learning Organization**, 11(2), 273-284.

Polney, C. (2018). **Digital Leadership: An Examination between Leadership Styles and Technology Skills and Practices of Central Office Administrators**. (Unpublished Ph.D. Dissertation). John's University, New York

Qarkaxhja, Y., Kryukova, N., Cherezova, Y., Rozhnov, S., Khairullina, E., & Bayanova, A. (2021). Digital Transformation in Education: Teacher Candidate Views on Mobile Learning, **International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)**, 16(19), 81- 93.

Ramos, I. & Sa, J. (2014). Organizational Memory: the role of Business Intelligence to leverage the application of collective knowledge, **Information Systems and Technology for Organizational Agility, Intelligence, and Resilience**, DOI: 10.4018/978-1-4666-5970-4.ch010

Rof, A., Bikfalvi, A., & Marques, P. (2022). Pandemic-accelerated Digital Transformation of a Born Digital Higher Education Institution: Towards a Customized Multimode Learning Strategy, **Educational Technology & Society**, 25 (1), 124- 141.

Sadat, A., Lin, M. (2018). Organizational Amnesia: the Barrier of Value Creation and Organizational Performance in Small and Medium Sized Enterprise. **Journal of Business and Behavioral Entrepreneurship**, 1(2), 1-13.

Sjoberg, J. & Lilja, P. (2019). University Teachers' Ambivalence about the Digital Transformation of Higher Education, **International Journal of Learning, Teaching and Educational Research**, 18(13), 133-143.

Tóth, T., Virágh, R., Hallová, M., Stuchlý, P., & Hennyeyová, K. (2022). Digital Competence of Digital Native Students as Prerequisite for Digital Transformation of Education, **International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)**, 17(16), 150- 166.

Turi,J., Mahmud, F., Toheed, H., & Sorooshian, S. (2019). Synthetic Literature review of Organizational Forgetting, **Archives of Business Research**, 7(4), 203-210.

Wymer, D., & Logan, N. (2016). Extending Organizational Memory and Corporate Communications Research via Autoethnography/Autobiography, **The Qualitative Report**, 21(8), 1457-1474.

Xiao, J. (2019). Digital transformation in higher education: critiquing the fiveyear development plans (2016-2020) of 75 Chinese universities, **Distance Education**, 40(4), 515- 533

Ydyrysbayev, D., Kakimova, L., Sailaubaikyzy, B., Talgatbekovich, S. & Orazbaev, E. (2022). Determining the Digital Transformation in Education in the Society 5.0 Process, **International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)**, 17(18), 136- 145.

Zakaria, H., & Mamman, A. (2015). Where is the Organizational Memory? A Tale of Local Government Employees in Ghana, **Public Organiz Review**, 15(2), 267- 279.