



الجامعة العربية الأمريكية  
كلية الدراسات العليا

جودة إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير  
الجودة العالمية واستراتيجية تطويرية مقترحة

إعداد

رباب عبد الفتاح حسين حمدان

إشراف

أ.د. وجيه الضاهر

تم تقديم هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه  
في تخصص الإدارة التربوية

أبريل/ 2023



الجامعة العربية الأمريكية  
كلية الدراسات العليا

جودة إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير  
الجودة العالمية واستراتيجية تطويرية مقترحة

إعداد

رباب عبد الفتاح حسين حمدان

إشراف

أ.د. وجيه الضاهر

تم تقديم هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات درجة الدكتوراه في تخصص:

العلوم التربوية

أبريل / 2023

© الجامعة العربية الأمريكية. جميع حقوق الطبع محفوظة.



## إقرار

أنا الطالبة رباب عبد الفتاح حسين حمدان مقدمة رسالة الدكتوراه التي تحمل عنوان:  
" جودة إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية  
واستراتيجية تطويرية مقترحة"، أقر بأن ما اشتملت عليه الرسالة هو نتاج جهدي الشخصي، باستثناء  
ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة كاملة أو أي جزء منها، لم يُقدم من قبل لنيل أي  
درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالبة: رباب عبد الفتاح حسين حمدان

رقم الطالبة: 201912938

التوقيع:

التاريخ:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الإهداء

تم بعون الله تعالى وبتوفيق من العلي القدير إنجاز هذا البحث

وأقدم بالإهداء أولاً إلى من أعتز بهما وأفخر بهما دوماً وأشتاق إليهما ...

روح والدي الغالي وروح الغالية أختي

إلى من علمتني ان أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر.... إلى أمي الحبيبة

إلى من كان عوناً لي في رحلة بحثي.. زوجي الحبيب

إلى من لا تحلو الحياة إلا بهم... أولادي وزوج ابنتي

إلى من طبعوا في نفسي أعظم أمل يعيش من أجله الإنسان .. إخوتي وأختي الحبيبة

إلى أساتذتي الأفاضل والسادة المشرفين وأعضاء الهيئة التدريسية الذين لم يبخلوا يوماً في إعطاء

معلومة وأي فكرة قيمة.

زملائي ورفاق الدرب والذين كانوا نعم المعين في هذه الرحلة الصعبة

## شكر و عرفان

بعد حمد الله سبحانه وتعالى الذي وفقني لإنجاز هذه الدراسة، والتي كانت حلمًا طالما راودني و بات حقيقة بفضل الله سبحانه وتعالى...

لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى من أنار دربي وأرشدني إلى أسس البحث العلمي الصحيح، إلى من كانت ملاحظاته منهجاً يُدرس وعمل بصدق وإخلاص معي لإتمام هذا العمل:

أستاذي القدير الأستاذ الدكتور وجيه الضاهر.

أشكر كل من شارك في تحكيم الاستبانة ومن شارك في المقابلات، ومن ساعد في جمع البيانات وتحليلها...

شكراً من القلب على دعمكم وعلى ملاحظاتكم القيمة التي ساعدتني على إتمام هذا العمل.

شكر خاص للدكتور محمد حوامدة مدير دائرة التعليم الإلكتروني في جامعة فلسطين التقنية خضوري لاهتمامه وملاحظاته العميقة.

شكر خاص للدكتور مشهور اسبيتان الذي راجع هذا العمل لغوياً وتكبد عناء القراءة وتصحيحه.

## فهرس المحتويات

أ	إجازة الأطروحة	.....
د	إقرار	.....
د	الإهداء	.....
هـ	شكر و عرفان	.....
و	فهرس المحتويات	.....
ط	فهرس الجداول	.....
ي	فهرس الأشكال	.....
ك	فهرس الملاحق	.....
ل	الملخص:	.....
1	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>	.....
2	1.1 مقدمة	.....
3	2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها وفرضياتها	.....
5	3.1 فرضيات الدراسة:	.....
5	4.1 أهداف الدراسة	.....
6	5.1 أهمية الدراسة	.....
6	1.5.1 الأهمية النظرية	.....
6	2.5.1 الأهمية التطبيقية	.....
7	6.1 مصطلحات الدراسة	.....
9	7.1 حدود الدراسة	.....
10	<b>الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة</b>	.....
11	1.2 الأدب النظري	.....
12	1.1.2 التعليم الإلكتروني	.....
14	2.1.2 إدارة التعليم الإلكتروني	.....
16	3.1.2 الاستثمار في التعليم الإلكتروني	.....
16	4.1.2 جودة التعليم الإلكتروني	.....

23.....	5.1.2 تحديات وأمن المعلومات في التعليم الإلكتروني
27.....	2.2 الدراسات السابقة
27.....	1.2.2 الدراسات التي اهتمت بإدارة التعليم الإلكتروني
30.....	2.2.2 من الدراسات التي بحثت في جودة التعلم الإلكتروني
33.....	3.2.2 تعليق على الدراسات السابقة
35.....	<b>الفصل الثالث: منهج البحث</b>
36.....	1.3 منهج الدراسة
36.....	2.3 مجتمع الدراسة
37.....	3.3 عينة الدراسة
38.....	4.3 وصف متغيرات أفراد العينة
39.....	5.3 أدوات جمع وتحليل البيانات
40.....	6.3 صدق أداة الدراسة (الاستبانة)
44.....	7.3 ثبات أداة الدراسة (المقابلات)
44.....	8.3 متغيرات الدراسة
45.....	9.3 إجراءات الدراسة
47.....	10.3 المعالجة الإحصائية
49.....	<b>الفصل الرابع: نتائج الدراسة</b>
50.....	1.4 تمهيد
50.....	2.4 نتائج أسئلة الدراسة
50.....	1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
65.....	3.2.4 النتائج المتعلقة بأداة الدراسة المقابلات
77.....	4.2.4 السؤال الدراسة الثالث
79.....	<b>الفصل الخامس: مناقشة النتائج</b>
80.....	1.5 مناقشة نتائج الدراسة
86.....	2.5 مناقشة فرضيات الدراسة
86.....	1.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الأولى:
87.....	2.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الثانية:
88.....	3.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

89.....	4.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:
89.....	3.5 مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة المقابلات:
99.....	4.5 عرض الإستراتيجية التطويرية المقترحة
107.....	التوصيات
107.....	محددات الدراسة
108.....	المراجع:
120.....	الملحقات
140.....	Abstract

## فهرس الجداول

- جدول (1.3) : أعداد الأكاديميين وعينة الدراسة في الجامعات الفلسطينية.....37
- جدول (2.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.....38
- جدول (3.3): وصف خصائص المشتركين في المقابلات:.....39
- جدول (4.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية.....41
- جدول (5.3): نتائج معامل الثبات للمجالات.....41
- الجدول (6.3). رموز وأمثلة على الرموز.....43
- جدول (7.3): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.....47
- جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية.....51
- جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الجودة كاستثناء أو تميز.....52
- جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الجودة كإتقان أو تناسق.....53
- جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الجودة كملانمة للأهداف.....54
- جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال جودة المخرجات مقابل المال.....55
- جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الجودة كتغيير.....56
- الجدول (7.4): نتائج ترتيب التدرجات لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجامعة..58
- جدول (8.4): نتائج اختبار كروسكال- والس لأكثر من عينتين مستقلتين (Kruskal-Wallis test) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجامعة.....58
- الجدول (9.4): نتائج اختبار المقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الجامعة.....59
- جدول (10.4): نتائج اختبار مان-وتني لعينتين مستقلتين (Mann-Whitney test) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الكلية.....60

الجدول (11.4): نتائج ترتيب التدريجات لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.....61

جدول(12.4): نتائج اختبار كروسكال-والس لأكثر من عينتين مستقلتين ( Kruskal-Wallis test) لاستجابة أفراد العيّنة في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة .....62

الجدول (13.4): نتائج اختبار المقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.....63

جدول (14.4): نتائج اختبار مان-وتني لعينتين مستقلتين (Mann-Whitney test) لاستجابة أفراد العيّنة في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجنس .....65

## فهرس الأشكال

رسم توضيحي 1 مدخلات الجودة ..... 18

## فهرس الملاحق

- الملحق (1) معاير الاستبانة قبل التحكيم ..... 121
- الملحق (2) لجنة المحكمين (أجدياً) ..... 126
- الملحق (3) معاير الاستبانة بعد التحكيم ..... 127
- الملحق (4) أسئلة المقابلات قبل التحكيم ..... 132
- الملحق (5) أسئلة المقابلات بعد التحكيم ..... 133
- الملحق (6) الجداول التفصيلية لاستجابات عينة الدراسة ..... 134
- الملحق (7) نموذج تسهيل المهمة ..... 137
- الملحق (8) الموافقة الاخلاقية ..... 138

# جودة إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية واستراتيجية تطويرية مقترحة

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع جودة إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية لتحقيق جودة المصادر المستخدمة، وملاءمة الأهداف لحاجات الهيئة الأكاديمية والطلبة، والموازنة بين التكلفة وفعالية استخدام الموارد المادية؛ لإحداث التغيير الإيجابي لدى الهيئة الأكاديمية والطلبة، بالإضافة إلى واقع تصورات أعضاء الهيئة الأكاديمية، وبيان أثر عدد من المتغيرات الديموغرافية على ذلك. تم استخدام المنهج الوصفي (الكمي، النوعي) لملاءمته لهذا النوع من الدراسات، وقد تمت الدراسة على ثلاث جامعات فلسطينية، وتم بناء أداتي الدراسة أولاً: الاستبانة لجمع البيانات الكمية من أعضاء الهيئة الأكاديمية المتفرغين في الجامعة البالغ عددهم (1891)، حيث تم اختيارهم كعينة قصدية بنسبة (17.6%) واشتملت العينة على (333) عضو هيئة تدريس، وثانياً: المقابلات لجمع البيانات النوعية، وتمت على أعضاء إدارات التعلم الإلكتروني وعددهم 13 وعينة الدراسة (6) من موظفي مراكز التعليم الإلكتروني.

تم تصميم الأداتين بالاعتماد على معايير الجودة العالمية في التعليم العالي، وقد تم تطوير هذه المعايير لتتلاءم مع جودة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية وهي: الجودة كاستثناء وتميز، الجودة كإتقان وتناسق، الجودة كملاءمة للأهداف، جودة المخرجات مقابل المال، الجودة كتغيير، ثم بدأ التحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) حسب رأي المحكمين بالإضافة إلى حساب معامل ارتباط بيرسون، وتمتعت الأداة بالثبات وتم حسابه حسب معادلة كرونباخ ألفا وكان للدرجة الكلية (0.96). فيما يتعلق بصدق أداة الدراسة (المقابلات) فقد كانت أسماء التصنيفات هي المصطلحات للفئة أو أي كلمة مرادفة لها، وللتحقق من ثبات استجابات المقابلة تم إعادة التحليل من قبل الباحثة بفارق زمني ومن قبل محلل آخر باستخدام معامل الثبات (معادلة كايا/ كوهين) وكانت النتائج تفي بأغراض البحث العلمي.

كانت النتائج للمتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية هي (3.52)، وهذا يدل على أن واقع جودة الإدارة جاءت بدرجة عالية وبنسبة مئوية (70.4%). وقد حصل مجال الجودة كاستثناء أو تميز على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.67)، يليه مجال الجودة كإتقان أو تناسق بمتوسط

حسابي (3.65)، ومن ثم مجال الجودة كملاءمة للأهداف بمتوسط حسابي (3.52)، ومن ثم مجال الجودة كتغيير بمتوسط حسابي (3.49)، وجاءت بدرجة عالية، يليه مجال جودة المخرجات مقابل المال بمتوسط حسابي (3.33) وجاء بدرجة متوسطة.

توافقت نتائج الاستبانة مع النتائج التي كشفت عنها المقابلات مع إدارة التعليم الإلكتروني في أن البنية التحتية التي تشكل القاعدة الأساسية للتعليم الإلكتروني، لم تصل للمستوى المعقول في الجامعات الفلسطينية بسبب عوائق خارجة عن السيطرة، وإن شبكة الإنترنت أصبحت شريكاً أساسياً للمؤسسات التعليمية في وظيفتها التربوية؛ لتحقيق أهداف التعليم الإلكتروني وتحسينه وتطبيقه بالصورة الأفضل، ويجب إخضاعه لمبادئ ومعايير الجودة التي من خلالها يتم التعرف على المعوقات التي تحول دون تحقيق أهدافه.

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بتبني الاستراتيجية التطويرية المقترحة التي اعتمدت على معايير جودة التعليم العالي المحكمة، والتي تم تطويعها بما يتلاءم مع خصوصية الجامعات الفلسطينية.

**الكلمات المفتاحية:** معايير جودة، التعليم الإلكتروني، إدارة التعليم الإلكتروني، الجامعات الفلسطينية.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

## 1.1 مقدمة

إن الجودة هي نظام إدارة يعتمد على مجموعة من القيم ويعتمد على الموظفين الذين يستخدمون البيانات والمعلومات، للاستثمار في مؤهلاتهم وقدراتهم الفكرية على مستويات مختلفة من المؤسسة لضمان التحسين المستمر في المؤسسة التعليمية. ويمكن أن يكون التعلم الإلكتروني إضافة قيمة إلى المشهد التعليمي للجامعات من خلال التخطيط والتنفيذ الدقيقين، ويمكن أن يوفر للطلاب طريقة مرنة يمكن الوصول إليها للتعلم، مع تمكين المدرسين أيضاً من تقديم مواد تعليمية عالية الجودة وتتبع تقدم الطلاب بشكل فعال، من خلال التخطيط والمتابعة من قبل إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات.

أشار ويح (2003) أنه قبل خمسة آلاف سنة أعلن الملك البابلي حمورابي بأن الشخص الذي يبني بيتاً ويقتل ساكنيه سوف يُعدم، وجاء التشريع الإسلامي ونهى عن الغش وأمر باتقان العمل، حيث نجد الجودة من خلال مفاهيم ومعتقدات أكرها الإسلام في جودة الأسلوب في إدارة معاملات الحياة الدنيا وهي ما يسمى (بالإتقان)، فالمسلم مطالب في عمله بالإتقان لإرضاء الله عز وجل، وقال صلى الله عليه وسلم " من غشنا فليس منا"، وفيما يروى عنه عليه السلام أنه قال: " إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" وهذا ما يسمى بالجودة، وكانت مراقبة المواصفات والمقاييس من أهم أعمال رجال الحسبة في عصور الإسلام الأولى، وبدأ الاهتمام الرسمي بالجودة والمواصفات في منتصف القرن السابع عشر الميلادي.

لم تُعد المجتمعات ترى التربية كنظام لخدمات مجانية، بل أصبح نظام يتم تقييم الإنتاج من حيث التكاليف والأداء، كما لم يُعد بمعزل عن الأنظمة المجتمعية الأخرى، حيث تتوقع هذه الأنظمة أن يوفر النظام التعليمي إنجازاً للطلاب ومستوى من الجودة يتناسب مع احتياجاتهم، وأن أي نقص أو عيب في هذه المنتجات يكلف الأنظمة الأخرى تكاليف باهظة في إعداد برامج التأهيل والتدريب، ويجب أن يكون نظام التعليم كنظام مجتمعي يطور أهدافه وعملياته للتكيف مع التغيرات التنافسية السريعة التي يمر بها العالم. علاوة على ذلك، ينظر بعض الاقتصاديين إلى المؤسسة التعليمية من منظورهم للمصنع من ناحية المدخلات والعمليات والمخرجات، وبالتالي فإن تطبيق الجودة الشاملة في التعليم حقيقة وليس مجرد خيال (عامر، 2007).

ولم يعد مفهوم الأمية مرتبطاً بالجهل الثقافي أو بعدم القدرة على الكتابة والقراءة بل بمدى معرفة الإنسان بلغة العصر، التي تساعده على مواكبة الوسائل والبرمجيات الرقمية وكيفية التعامل مع الانعكاسات السلبية المرتبطة بالتطبيقات الإلكترونية (شوابكة، 2020).

إن التطور المتسارع في مجال تكنولوجيا المعلومات الذي شهده القرن الواحد والعشرون أدى إلى ظهور العديد من الأنظمة والأدوات، التي عملت على إحداث ثورة في تبادل المعرفة ونقلها إلى مختلف القطاعات ومن أهمها قطاع التعليم، وفي ظل هذا التقدم التقني والطوفان المعرفي في كافة المجالات؛ كان التعليم الإلكتروني أحد الخيارات المطروحة من قبل الجامعات منذ تسعينيات القرن الماضي، حيث شهد تزايداً في كل من البرمجيات والمعدات بما فيها ظهور إدارة التعليم الإلكتروني ولكن بنيتها وأدواتها كانت معقدة الاستخدام (Vollmer, 2003).

إن الاستثمار في برامج التعليم يعزز المرونة التعليمية حين يتعذر حضور الطلاب أو أعضاء هيئة التدريس إلى الكليات كما هو الحال أثناء جائحة كورونا، وإن التعليم عبر برامج الإنترنت يساعد في تقليل تكاليف نظام التعليم مقارنةً بالتعليم التقليدي (الهاللي، 2020).

أصبح التعلم الإلكتروني المعروف أيضاً باسم التعلم عبر الإنترنت شائعاً بشكل متزايد في الجامعات على مدى السنوات القليلة الماضية، ومع نمو الإنترنت والتقدم التكنولوجي؛ أصبح التعلم الإلكتروني بديلاً عملياً وفعالاً من حيث التكلفة للتعلم التقليدي في الفصول الدراسية.

ومع ذلك، فإن التعلم الإلكتروني لا يخلو من التحديات، حيث يتمثل أحد أكبر التحديات هو ضمان استمرار تفاعل الطلاب وتحفيزهم خلال العملية التعليمية، ومن الممكن أن يكون هذا الأمر صعباً بشكل خاص عندما يدرس الطلاب عن بُعد، وقد لا يكون لديهم نفس مستوى التفاعل مع زملائهم والمدرسين كما لو كانوا في بيئة الفصل الدراسي التقليدية.

## 2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها وفرضياتها

نظراً للظروف التي عانى منها العالم بأكمله بعد حالة الطوارئ وانتشار جائحة كورونا، وجدت المؤسسات التربوية نفسها فجأة مُجبرة على التحول للتعلم عن بُعد لضمان استمرارية عملية التعليم والتعلم، واستخدام شبكة الإنترنت والهواتف الذكية والحواسيب في التواصل عن بُعد مع الطلبة، وقد أورد يوليا (Yulia, 2020) أن هناك حالة من الإرباك تواجه مؤسسات التعليم العالي، ما بين اعتماد نظام التعليم الإلكتروني كنظام يدعم التعليم التقليدي؛ وما بين موجة التحديات التي منها: ضمان جودة المخرجات وملاءمتها لحاجات المجتمع، بالإضافة إلى بناء شخصية الطالب وسلوكه الإيجابي الظاهر من مواقف التعليم، للحفاظ على جودة التعليم الإلكتروني؛ وأوجب التأكد من استيفاء مؤشرات مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها لمعايير جودة عالمية مُفتنة.

أضحى العالم بين ليلة وضحاها في ظل جائحة كورونا مُجبراً وليس مُخيراً على اعتماد التعليم الإلكتروني في سياساته التعليمية، مؤمناً بمقولة: " إن التعليم ما قبل كورونا ليس كما بعد

كورونا"، وأن ما أجبر العالم خلال الجائحة على اعتماد التعليم الإلكتروني بشكل كامل ربما قد يُجبره في حالات مشابهة في المستقبل إلى استخدام التكنولوجيا في عالم يزخر بما هو غير متوقع. وبناء على الأدب النظري والدراسات السابقة ومنها دراسة كيفيستو وبيكولا ( Kivist & Pekkola, 2017) التي اهتمت بوضع معايير لجودة إدارة التعليم الإلكتروني، وانطلاقاً من عمل الباحثة أكاديمية في إحدى الجامعات الفلسطينية، حيث عايشت أزمة التحول نحو التعليم الإلكتروني في ظل جائحة كورونا؛ بما فيها من تحديات ومعوقات رافقت التحول نحو هذا التعليم، من هنا جاءت هذه الدراسة لبحث جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية وبناء استراتيجية تطويرية مقترحة.

وانطلاقاً من عمل الباحثة أكاديمية في إحدى الجامعات الفلسطينية، عايشت أزمة التحول نحو التعليم الإلكتروني في ظل جائحة كورونا؛ بما فيها من تحديات ومعوقات رافقت التحول نحو هذا التعليم، في الوقت الذي كان التعليم الإلكتروني في بعض المؤسسات التعليمية العالمية في الدول المتقدمة تم تجربته فيما سبق، إلا أن تجربة التعليم الإلكتروني أثناء جائحة كورونا والتي صدمت المجتمع الفلسطيني، أجبر هذه المؤسسات على التخطيط بأسرع وقت في ظل منع التجمعات الذي فرض أثناء الجائحة لإنقاذ ما يمكن إنقاذه في العملية التعليمية.

تكمن المشكلة الرئيسة فيما بعد الجائحة، فيما هو التراكم المعرفي لدى الطلبة وما مدى إتقان الطلبة لهذه المهارات المعرفية؟ وهذا هو السؤال المُلح الذي يقودنا إلى مفهوم الجودة ومعاييرها والإتقان الذي بدأ كموضة اجتاحت العالم، وما بين مؤيد ومعارض لها في قدرة هذه المعايير على قياس جودة التعليم الإلكتروني.

هذا الأمر دفع الباحثة إلى إجراء هذه الدراسة بهدف التعرف إلى واقع إدارة جودة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، وبناء استراتيجية تطويرية مقترحة واضحة لإدارة جودة التعليم الإلكتروني والارتقاء بمستوى الأداء لهذه الجامعات من خلال دراسة الواقع الذي يمد الباحثة بالنائح الحقيقية التي ستكون القاعدة وحجر الأساس لتحسن ملموس وملحوظ، حيث لمست الباحثة من خلال عملها- توجه الجامعات إلى استحداث وحدات إدارة التعلم الإلكتروني لكنها تجارب لا زالت مبتدئة وتحتاج إلى دعم واجتهاد لتصل إلى المكانة التي تمكنها من تلبية احتياجات التعلم الإلكتروني وتصبح لها تجربتها العميقة التي تضي ابداعاً للمنتج التعليمي بما يتلاءم مع متطلبات هذا العصر. وبناء على ذلك جاءت هذه الدراسة لبحث جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية وبناء استراتيجية تطويرية مقترحة. وتتحدد مشكلة الدراسة بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما واقع جودة إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية في ضوء معايير الجودة العالمية؟

السؤال الثاني: هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية باختلاف متغيرات الدراسة (الجامعة، الكلية، سنوات الخبرة، الجنس؟

السؤال الثالث: ما الاستراتيجيات التطويرية المقترحة لتطوير إدارة جودة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية؟

### 3.1 فرضيات الدراسة:

تم تحويل السؤال الثاني إلى الفرضيات الآتية:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجامعة؟
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الكلية؟
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة؟
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجنس؟

### 4.1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة التعرف إلى الدور الذي قامت به الجامعات الفلسطينية في إدارة التعليم الإلكتروني؛ من أجل تحقيق الأهداف التعليمية التي تتناسب مع الإمكانيات المتوقعة، حيث أن هذه الجامعات استحدثت دوائر للتعليم الإلكتروني وتم تفعيل هذا التعلم خاصة بعد جائحة Covid-19،

حيث سعت الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي من الممكن أن تقوم به هذه الدوائر في تطبيق معايير تضبط جودة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، للوصول إلى المخرجات التعليمية بالكفاءات المطلوبة للسوق المحلي، حيث تم في هذه الدراسة التعرف على واقع تطبيق الجامعات للمعايير العالمية في التعليم العالي، وعلى دور بعض المتغيرات الديموغرافية (الجامعة، نوع الكلية، سنوات الخبرة، الجنس) في إدارة جودة التعليم الإلكتروني، ولتكون هذه النتائج القاعدة الأساسية التي من الممكن الاستعانة بها من قبل متخذي القرار، في تطوير إدارة جودة التعليم الإلكتروني والسعي نحو التميز وبناء مكانة مرموقة بين المؤسسات المنافسة.

كذلك هدفت الدراسة إلى إعداد استراتيجية تطويرية مقترحة لإدارة جودة التعليم الإلكتروني، والتي تدعم الجامعات في تبني الجودة في التعلم الإلكتروني كتعليم مساند تكاملي مع التعليم التقليدي الوجيه من قبل دائرة التعليم الإلكتروني في الجامعات.

## 5.1 أهمية الدراسة

### 1.5.1 الأهمية النظرية

بعد مرور حوالي سنتين على جائحة كورونا، والنقلة المتسارعة في مجال التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية والعالمية خلال فترة قياسية على حد سواء، نجد اهتماماً من قبل الباحثين الساعين إلى دراسة هذه المشكلات البحثية؛ كمجال بحث ثري يحمل من القضايا البحثية ما يستحق دراسته. بالرغم من هذا جاءت أهمية هذه الدراسة في تسليطها الضوء على مجال من أهم المجالات التي كان للجائحة أثر واضح في التأثير على الاستراتيجيات والخطط الإجرائية فيها، حيث ستسلط هذه الدراسة الضوء على جانبين من أهم الجوانب في التعليم الإلكتروني، وهما كيف أدارت الجهات المسؤولة عن التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية عملية التعليم الإلكتروني، وكيف تمت مراعاة معايير تضبط جودة هذه الإدارة؟ كذلك تكمن أهمية الدراسة في تسليطها الضوء على اتجاهات الهيئة الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية نحو الخطط الإجرائية التي استقبلوها من هذه الإدارات؛ وهل تم ضبطها بناء على معايير الجودة العالمية في مجال التعليم الإلكتروني؟ لذا فالدراسات التي تبحث في هذين المجالين معاً ما زالت قليلة لحدثة المشكلة البحثية.

### 2.5.1 الأهمية التطبيقية

من المتوقع من هذه الدراسة، أن تسهم في إلقاء الضوء على أهمية اعتماد معايير الجودة العالمية في مجال إدارة التعليم الإلكتروني، على اعتبار أنها معايير جودة عالمية مُقننة مُعلنة من

قبل جهات رسمية، وفق نظام منهج تربوي متكامل تم بناؤه بالاعتماد على خبرات تراكمية في هذا المجال؛ وذلك لضمان المستوى الذي تسعى أن ترتقي إليه هذه المؤسسات لتحقيق أهدافها وأنه ليس مجرد موضة أو ترفاً تعليمياً.

التأكيد على الدور المهم الذي من الممكن أن تلعبه إدارة التعليم الإلكتروني في تحقيق الجودة في العملية الأكاديمية وبالتالي تعزيز الميزة التنافسية للجامعة في المجتمع المحلي، من خلال تطور الجامعات وتطور أنظمة التعليم فيها واستخدام أحدث التقنيات وهو أمر تطمح إليه كافة المجتمعات. وتكمن أهمية الدراسة أيضاً في أنها قد تُسهم بشكل فعال في بناء استراتيجية تطويرية مقترحة واضحة للنهوض بعملية إدارة التعليم الإلكتروني من قبل متخذي القرار، بالاعتماد على معايير جودة عالمية في التعليم الإلكتروني، والاستفادة من قصص النجاح والإخفاق في تلك الأزمنة، وكيف يمكن الاستفادة من قصص النجاح ونماذج التعليم الإلكتروني وتوسيع مجالات تبادل الخبرات في هذا المجال؟

## 6.1 مصطلحات الدراسة

### التعليم الإلكتروني:

هو وسيلة حديثة وأسلوب تعليمي معاصر للنهوض بالعملية التعليمية ودفعها لمواكبة التطور العلمي والتدفق المعلوماتي، وذلك من خلال مبدأ الاستثمار الأمثل للتكنولوجيا، واستخدام وسائلها لنقل المحتوى المعرفي للمتعلمين، وتحقيق التواصل الفعال والمرن بين عناصر العملية التعليمية (حنطولي، 2016).

### التعليم الإلكتروني إجرائياً:

نهج حديث للتعلم الحديث في الجامعات الفلسطينية في عصر أصبح الاعتماد على التكنولوجيا رانداً في كافة المجالات في الحياة، حيث يقوم على تدريب الطلبة على التعليم باستخدام الرقمنة من خلال الإنترنت لإيجاد التفاعل الهادف مع المعلمين والأقران والمادة التعليمية، في محاولة للتغلب على كافة الصعوبات التي تواجه مؤسسات التعليم في فلسطين.

### الجودة في التعليم:

هي مجموعة من المعايير والخصائص التي يجب أن توجد في عناصر العملية التعليمية، سواء كانت تتعلق بالمدخلات أو العمليات أو المنتجات التي تلبى احتياجات ومتطلبات المجتمع (نبيل، 2011).

## جودة التعليم إجرائياً:

هو العمل على تحسين جودة المخرجات التعليمية في التعليم الجامعي الفلسطيني، باتباع التسلسل في عرض المحتوى التعليمي المُلبى لحاجات المتعلمين، وتقسيم المنهج التعليمي وفق جدول زمني مرن يُراعي الفروق الفردية، ويضمن سرعة الوصول للمحتوى التعليمي ومراجعتة قبل الانتقال لمستوى مهارات أعلى، وذلك من خلال أسلوب يستخدم مهارات الاتصال التقنية وتوظيفها في تجربة تعليمية فريدة ومحفزة في حدود الإمكانيات المتاحة في الجامعات الفلسطينية.

## إدارة التعليم الإلكتروني:

تقسم الإدارة الإلكترونية إلى قسمين أساسيين: الأول " الإدارة": وهي تعبر عن نشاطات وإنجازات الأعمال والوظائف من قبل جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة، الثاني " الإلكترونية": نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط في القسم الأول حيث يتم أداء هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المختلفة (غنيم، 2004).

## إدارة التعليم الإلكتروني إجرائياً:

الأقسام الإدارية في الجامعات الفلسطينية التي يقع على عاتقها متابعة سير العملية الأكاديمية وفق إجراءات وضوابط تم تعميمها مسبقاً، من خلال تنفيذ الأعمال المنوطة بمشاركة جماعية من قبل أطراف العملية التعليمية؛ باستخدام أبعاد مصطلح الإدارة وهي التخطيط لسير العملية التعليمية، وتنظيم العمليات الإجرائية، وتوجيه المعنيين للأهداف المطلوب تحقيقها، كل ذلك مغلفاً بالرقابة التي تضمن تقويم مسار خطة التعليم الإلكتروني بشكل متواصل مستمر.

## المعايير:

تعني وجود أسس يتم بموجبها تقييم برامج التعليم ومدى ملاءمتها للمستجدات العلمية والفكرية وهذه المعايير تمثل خطة عمل تسير عليها الجامعات في متابعة الجودة، وهي معايير قد تختلف من جامعة الى أخرى ولكنها تلتقي في النهاية حول الأهداف التي تحددها وزارة التعليم العالي (الخطيب، 2009).

## المعايير إجرائياً:

هي مجموعة من الأسس والإجراءات التي يتم الإعلان عنها من قبل الجهات المختصة في وزارة التعليم العالي الفلسطيني، حيث تهدف إلى ضمان أن المخرج التعليمي يفي بالمتطلبات الضرورية لإتقان المهارة والإيفاء بمتطلبات السوق المحلي الفلسطيني.

## معايير جودة التعليم الإلكتروني:

هي مجموعة من الإجراءات والأسس المعلنة التي يقوم نظام التعليم الإلكتروني من خلالها، وتهدف إلى ضمان إيفاء الناتج التعليمي النهائي أو تجاوزه متطلبات التقنية المطلوبة (النجدي، 2012).

### معايير جودة التعليم الإلكتروني إجرائياً:

الإجراءات والمبادئ التي يعتمدها التعلم الإلكتروني في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بهدف التكامل ما بين التعليم التقليدي والتعليم الوجيهي، وتضمن إتقان المخرج التعليمي للمهارات التي تُلبى حاجات السوق التقنية في المجتمع الفلسطيني بعد مروره بعدد من الإجراءات، والتي تهدف إلى التأكد من أن النتيجة التعليمية النهائية تُلبى أو تتجاوز المتطلبات التكنولوجية المطلوبة.

## 7.1 حدود الدراسة

**الحدود المكانية:** الجامعات النظامية الفلسطينية في الضفة الغربية.

**الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة في العام الأكاديمي 2021 / 2022.

**الحدود الاجرائية:** تم استخدام معايير الجودة العالمية في التعليم الإلكتروني، حيث تم اعتماد دراسة كيفستو وبيكولا (Kivistö & Pekkola, 2017) في تحديدها، وقد تم تطويرها وملاءمتها للدراسة الحالية من خلال الاستبانة، لتحديد مدى تطبيق معايير الجودة في إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في المجالات المحددة وليس بالاعتماد على مجالات أخرى.

**الحدود الموضوعية:** جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية واستراتيجية تطويرية مقترحة.

**الحدود البشرية:** أعضاء إدارة التعليم الإلكتروني بالإضافة إلى الهيئة الأكاديمية في الجامعة.

**الحدود المفاهيمية:** تعتمد الدراسة الحالية على معايير الجودة في التعليم العالي وبشكل محدد على كيفيستو وبيكولا (Kivistö & Pekkola, 2017).

## الفصل الثاني

### الأدب النظري والدراسات السابقة

1.2 الأدب النظري

2.2 الدراسات السابقة

## 1.2 الأدب النظري

تتضمن إدارة برامج التعلم الإلكتروني في الجامعات استخدام التكنولوجيا لتقديم محتوى تعليمي للطلاب في بيئة افتراضية، ويتطلب التنسيق بين مختلف الجوانب مثل تطوير المناهج وتقديم الدورات ومشاركة الطلاب والتقييم، ويجب على إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات تقييم فعالية هذه البرامج من خلال التغذية الراجعة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وكذلك تحليل البيانات. تتطلب الإدارة الفعالة لجودة إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعات نهجاً استراتيجياً، يدمج التكنولوجيا وتدريب أعضاء الأكاديميين ومشاركة الطلاب لتقديم تعليم عالي الجودة في بيئة افتراضية.

أثرت جائحة كورونا على قطاع التعليم كما ورد في ريلي (Rieley, 2020)، حيث أجبر تفشي Covid-19 العديد من المدارس والكلية على الإغلاق مؤقتاً، ولوقت غير معلوم مرتبط كلياً بإحداثيات العدوى وعدد الإصابات، وذلك لأن التباعد الاجتماعي مثل خط الدفاع والوقاية الأول من المرض، مما أثر سلبياً على فرص التعليم وقد كافتحت المؤسسات التعليمية لإيجاد بدائل للتعامل مع هذه الأزمة، حيث لا يتوقف الأمر على الطلبة وعملية التعلم؛ بل إن توقف التعليم يعني انقطاع الآلاف من الأكاديميين عن عملهم وبالتالي تردي الأحوال الاقتصادية لأسرهم وللمجتمع ككل.

تتقن الأكاديميون في الجامعات من إمكانيات الإنترنت الهائلة، وهناك العديد منهم أصبحوا متحمسين لإمكانية التعليم عبر الإنترنت (Elango et al., 2008)، حيث إن الهدف الرئيس من التعليم الإلكتروني هو الكفاءة العالية والفاعلية والمشاركة ورضا وتحفيز الطلاب (Ur et al., 2015)، واعتبر الطلبة أن التعليم عن طريق الفيديو تجربة إيجابية ساعدتهم على فهم المواد التعليمية، وتُعد هذه الاستنتاجات مهمة بالنظر إلى استخدام تقنية الفيديو لتحسين التدريس وتوفير خبرات تعليم وتعلم محسنة (Tami, 2019).

وقد أثرت التقنيات بشكل كبير على كيفية اكتساب المعرفة ونشرها في المجتمع، من خلال مجموع الخطوات والإجراءات التي تم اتخاذها من قبل الجامعات والمؤسسات التعليمية بصفتها المصدر الرئيس لإنتاج العلوم والمعرفة (Tondeur et al., 2017).

سلطت جائحة COVID-19 الضوء على أهمية التعليم الافتراضي كبديل للتعليم الشخصي التقليدي، وأصبح التعليم الافتراضي المعروف أيضاً باسم التعلم عبر الإنترنت أو التعلم الإلكتروني ضرورياً لضمان استمرارية التعليم مع إعطاء الأولوية للصحة والسلامة.

توسع المعرفة في كل المجالات أدى إلى جانب ظهور الأجهزة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات؛ إلى جعل التعليم الافتراضي أكثر سهولة وفعالية من أي وقت مضى من خلال التعليم الافتراضي، ويُمكن للطلاب والمعلمين التفاعل والتعاون بغض النظر عن موقعهم الجغرافي، وإلغاء قيود المسافة المادية. قبل الوباء كان يُنظر إلى التعليم الافتراضي في المقام الأول على أنه حاجة تكميلية بسبب التكاليف المادية وبعض العوامل الأخرى، ولكن الآن أصبح ضرورياً لضمان استمرار التعليم على الرغم من التحديات التي يشكلها الوباء، حيث أدى الانتشار السريع للفيروس والمخاطر المرتبطة بالتجمعات الكبيرة إلى جعل التعليم الافتراضي أكثر أماناً، مما يُمكن الطلاب من مواصلة التعلم دون المساس بصحتهم، كذلك أصبح جانباً مهماً من جوانب التعليم ويوفر وسيلة مرنة وفعالة للتعلم يمكن أن تتكيف مع الاحتياجات المتغيرة للطلاب والمعلمين Singh & Thurman, (2019).

وقد أشار ستيفنسون (Stephenson, 2018) إن تحسين جودة التعليم الإلكتروني يقوم على أساس النظريات المعرفية البنائية، ويطبق مبادئ التعليم النشط الفعال وذلك عكس التعليم التقليدي الذي يطبق النظريات السلوكية، التي تقف عند حد تقديم المعلومات من جانب المعلم وحفظها، ويقوم على مبدأ المساواة والعدالة في تقييم مستوى الطالب، بعيداً عن أي مؤثرات نفسية أو فوارق فردية.

## 1.1.2 التعليم الإلكتروني

أورد الصانع (2018) أنه وفقاً لمبدأ النظرية والممارسة هناك العديد من الأنظمة والمعارف التي تستند في تدريسها إلى ممارسات عملية ونظريات محددة تمد المتعلم بالمبادئ والمفاهيم المرغوب بها، بالإضافة إلى التصميم والتطوير والاستخدام والإدارة والتقييم عند تصميم أي عملية تعليمية يجب أن تعمل على جذب انتباه المتعلم حتى نصل في النهاية إلى مرحلة التقييم الشامل، وقد أشار بون (Poon, 2013) إلى أن التعليم الإلكتروني يعمل على تحسين التعليم من خلال المرونة والشعور بالإنتماء للمجتمع ورضا الطلبة والاستخدام الفعال للموارد.

تم تعريف التعليم الإلكتروني: بأنه أسلوب تعليمي معاصر للنهوض بالعملية التعليمية ودفعها لمواكبة التطور العلمي والتدفق المعلوماتي، وذلك من خلال مبدأ الاستثمار الأمثل للتكنولوجيا واستخدام وسائلها لنقل المحتوى المعرفي للمتعلمين وتحقيق التواصل الفعال والمرن بين عناصر العملية التعليمية (حننولي، 2016).

التعليم الإلكتروني هو نهج مبتكر لتسهيل التعليم بشكل مناسب، يستخدم الموارد الرقمية جنباً إلى جنب مع الأساليب التعليمية التي يتم تقديمها من خلال نظام تعليمي مفتوح ومرن، وهو مُصمم ومُجهز بوسائط تفاعلية يمكن للناس التفاعل معها في أي مكان وفي أي وقت، يتكون التعليم الإلكتروني من مجموعة من الإجراءات المسبقة، بما في ذلك إعداد البنية التحتية اللازمة لضمان الحفاظ على عملية تعليم وتعلم مفيدة وفعالة، وتوفير الدعم الفني المستمر (Darab & Montazer, 2011)، وهو اندماج مدروس لخبرات التعليم وجهاً لوجه والتعليم عبر الإنترنت، حيث إن له العديد من الفوائد لكل من الطلبة والمؤسسات (Garrison & Vaughan, 2008). أشار العمري (2016) في إن التطور الكبير في برامج التقنيات المعلوماتية والاتصالات قد وفرت فرصاً عديدة للارتقاء بنوعية المواد والبرامج التعليمية وأساليب تقديمها وتطويرها، ليس على مستوى التعليم الجامعي بل أيضاً على مستوى التعليم الابتدائي والثانوي، ولقد رسمت دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سياسات المستقبلية الشاملة لاستخدام هذه التقنيات في القطاع التعليمي للوصول لمجتمعاتها نحو الارتقاء المعرفي والتقني وهي كما يلي:

- توفير بيئة تعليمية مرنة، وإعداد هيئة تدريسية مؤهلة وماهرة في استخدام استراتيجيات وأساليب تدريسية حديثة.
  - دعم عملية التفاعل بين الطلبة والمعلمين والمساعدین من خلال تبادل الخبرات والآراء والمناقشات والحوارات الهادفة.
  - تعزيز المنهج من خلال القيام بأنشطة إلكترونية.
  - تزويد المتعلم بمهارات التعليم الذاتي.
  - تطوير دور المدرسين في العملية التعليمية حتى يتواكب مع التطورات العلمية التكنولوجية المتلاحقة.
  - جعل التدريب أكثر مرونة وتحريره من القيود المعقدة، إذ تتسم الدراسة من دون وجود عوائق زمانية ومكانية كالاضطرار للسفر لمراكز الجامعات ومعاهد التدريب.
  - تطوير شخصية الفرد روحاً وعقلاً وجسداً، وتنمية ميوله ومواهبه والإرتقاء بقدراته ومهاراته.
  - تقديم المعلومات والمعارف للطلبة والتي لا يستطيع التعليم التقليدي تقديمها.
  - محو الأمية المعلوماتية للعاملين في حقول التعليم كافة.
- أشار حسين (2019) أهم العوامل التي ساعدت على انتشار التعليم الإلكتروني، بداية في أن التعليم الإلكتروني أحد الأنواع التعليم التي لها باع طويل في مجال تدريس المناهج بصفة عامة، وتخطيط وتدريس مناهج تكنولوجيا التعليم بصفة خاصة، وذلك لانتشاره الآن بصورة كبيرة بعد أن حقق

- فعاليتها بين أنواع التعليم المختلفة، ومن هنا فإن التعليم الإلكتروني أصبح ضرورة ملحة لانتشاره وثبات فعاليتها، وهناك مجموعة من العوامل التي ساعدت على انتشاره عالمياً ومحلياً:
- زيادة قدرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واتسامها بالمرونة وملائمة التطبيقات التعليمية، مع التوفير المستمر في تكلفة تسهيلاتهما من الأجهزة والبرمجيات ووسائل الاتصال.
  - قدرة التكنولوجيا المتقدمة في تغيير أنماط الوظائف التعليمية التي كانت تقدمها مؤسسات التعليم الفردية والتقليدية.
  - نمو المعرفة المستمر وما ترتب على ذلك من تقادم ما سبق تعلمه، وهو ما أوجد حاجة شديدة لتطوير نماذج التعليم السائد في كثير من دول العالم.
  - الاعتراف المتزايد بجودة خبرات التعليم المعززة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة في داخل وخارج المدرسة.
  - الاستفادة من تجارب الآخرين فيما يتعلق بتطبيقات برامج المقررات الدراسية ومحتوياتها؛ لتحسين عملية التدريس والتعليم من خلال التعليم التفاعلي والتعاوني الذي يقلل انعزالية الطلبة.
  - تحقيق ديمقراطية الطالب وحق المواطن أينما وجد في أي وقت عن طريق توفير الفرص المتساوية والعادلة للطلبة.
  - الإدراك المتزايد من قبل كثير من المؤسسات والمنظمات التعليمية القائمة، بأن تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سوف يعود بالنفع عليها، كما يؤدي إلى زيادة مشاركتها في سوق التعليم التي تتسم بالتنافس على المستوى العلمي (عبيس، عبيس، 2017).
  - التوقع بأن تطوير نماذج التعليم الإلكتروني سوف يسهم في تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية، كما يسهم أيضاً في تنمية الابتكار والإبداع لدى الطلبة مستقبلاً (مارك، ألبرت، 2016).

## 2.1.2 إدارة التعليم الإلكتروني

أشار يلدريم وآخرين (Yildirim et al., 2014) إن أنظمة إدارة التعليم الإلكتروني هي أنظمة عبر الإنترنت تعمل على تقديم الدعم لعملية التعليم عبر الإنترنت، ومن ميزات أنها تهدف إلى تسهيل عمليات تعلم معينة في الجامعات في عصر المعلومات (LMS)، وعرفها العودة (2021) إنها الإدارة التي يستخدم فيها الحاسب الآلي وشبكات الإنترنت وذلك لتسهيل أداء الوظائف بكل إدارة وسرعة الاتصال بالإدارات الأخرى.

دُكر في كافوس (Cavus et al., 2009) بعض الاعتبارات الحاسمة فيما يتعلق باستخدام أنظمة إدارة التعليم، حيث إن استخدام هذه التقنيات الاستخدام الفعال قد يتطلب من الأنظمة تغييراً كبيراً في

التدريس وفي نهج المدرسين، كما أن هناك الكثير من أنظمة إدارة التعليم الموجودة في السوق، ولكن الأكثر أهمية هو العثور على النظام الذي يمثل أهمية تتناسب مع أهداف وغايات الفرد فيما يتعلق بالجودة والأداء.

تتكون أنظمة إدارة التعلم الإلكتروني كما في سيمنسون (Simonson et al., 2019) من (التقويم، والإعلانات، والمنهج الدراسي)، أدوات المحتوى (التي تشمل صفحات المحتوى، والاختبارات القصيرة، وميزات التقييم الأخرى) وأدوات الاتصال (منتديات المناقشة، والمراسلة، والبريد الإلكتروني المتزامن)؛ وهي يمكن أن تساعد كلاً من المعلم والطالب في عملية التعليم والتعليم من خلال توفير منصة رقمية، وأن منصة أنظمة التعليم يمكن أن تكون مفيدة للمعلمين من أجل تنظيم وإدارة وتقديم مواد الدورة، كما أنها تعمل على توفير خيارات التقييم الرقمية المختلفة التي يتعلمها التلاميذ ويختارونها ويفكرون فيها.

تعددت النظم المستخدمة في إدارة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بُعد باستخدام برمجيات الحاسوب، فشملت إدارة التعلم الإلكتروني على أنظمة إدارة التعليم مغلقة المصدر وكانت هذه الأنظمة عبارة عن برمجيات الحاسوب التجارية مثل البلاك بورد (Blackboard)، وبرنامج الويب ستي (WebCT) وهي بحاجة إلى تكاليف مالية عالية، وكذلك اشتملت على أنظمة مفتوحة المصدر وهي أنظمة مجانية مثل برنامج (Moodle) وبرنامج (Atutor)، وقامت العديد من الجامعات في أواخر العام 2000 باستخدام هذه الأنظمة (النجار وصالحة، 2018).

يتم إدارة التعلم الإلكتروني من خلال أنظمة إدارة التعلم والعمليات الإدارية المختلفة ويتم إنشاء محتوى التعلم الإلكتروني، مثل الدورات والوحدات والدروس بواسطة خبراء متخصصين أو مصممين تعليميين، ويقوم القائمون على هذه الإدارات بتطوير المواد التعليمية، بما في ذلك النصوص والصور ومقاطع الفيديو والعناصر التفاعلية ثم يتم تنظيم المحتوى داخل أنظمة التعليم الإلكتروني باتباع بنية منطقية متسلسلة.

إن إدارة التعلم الإلكتروني في المؤسسات التعليمية تبقى على اطلاع دائم بالتقنيات الناشئة وتقييم إمكاناتها لتعزيز التعليم عبر الإنترنت، حيث تقوم هذه الدوائر بتقييم وتنفيذ الأدوات التعليمية المختلفة وتطبيقات البرامج وتقنيات التعلم، لدعم التدريس عبر الإنترنت والتواصل والتعاون بين الطلاب والمعلمين، وتلعب أيضاً دوراً مهماً في تسهيل التعليم عبر الإنترنت من خلال إدارة الجوانب الفنية والتربوية والإدارية لتقديم دورات عالية الجودة عبر الإنترنت وضمان تجربة تعليمية إيجابية.

### 3.1.2 الاستثمار في التعليم الإلكتروني

إن الاستثمار بدأ في التعليم باعتباره الكنز الأمثل منذ ستينيات القرن الماضي، وتُعد مواكبة التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتعامل معها بكفاءة أحد أهم عوامل ولوج عالم المعرفة والتقانة، ومن التحديثات الماثلة أمام ولوج مسار التعليم الإلكتروني حسب إحصائيات جهاز الإحصاء المركزي الفلسطيني لعام 2018م، عدم جاهزية أغلبية المجتمع الفلسطيني لولوج مسار التعليم الإلكتروني تقنياً (أبو حطب، 2021).

أورد المبيضين (2021) إن تكلفة الاستثمار المبكر في نظم أمن وحماية المعلومات والبنى التحتية الرقمية؛ يمكن اعتباره تكلفة منخفضة مقارنة بتكلفة معالجات ضياع المعلومات أو اختراق الأنظمة، وإن الاستثمار في أمن المعلومات ليس كمالياً، بل يُعد جزءاً لا يتجزأ من أنظمة المعلومات بل إنه الركن الأساسي لضمان استمرارية الأعمال، وقد أكد شاهين (2016) أن التعليم العالي في فلسطين يُعاني من مشكلتين أساسيتين مرتبطتين ببعضهما، تتعلق الأولى بالتمويل والأخرى بنوعية التعليم العالي؛ إذ إن مؤسسات التعليم العالي تواجه عجزاً في ميزانياتها، ويؤدي تأخر صرف مخصصات الجامعات إلى نقص وعجز دائم في تغطية مصاريف الجامعات يقدر بنحو (70) مليون دولار سنوياً؛ ما يؤكد حاجة التعليم العالي الفلسطيني إلى مصادر دعم مالي مستقرة وكافية.

### 4.1.2 جودة التعليم الإلكتروني

لتطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي يجب توفر عدد من المتطلبات الواجب توفرها لتكون قاعدة أساسية للبدء بالجودة، وإعادة تشكيل ثقافة المؤسسة الجامعية والعمل على تشكيل ثقافة المنظمة.

أشارت الفتلاوي (2008) إنه في ظل الدول العربية الإسلامية نجد الجودة من خلال مفاهيم ومعتقدات أكدها الإسلام في جودة الأسلوب في إدارة معاملات الحياة الدنيا وهي ما يسمى (بالإتقان)، فالمسلم مُطالب في عمله بالإتقان لإرضاء الله عز وجل، وإرضاء الآخرين، وفي ذلك قال عليه الصلاة والسلام: " إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه"، وفي الشريعة الإسلامية تأكيد على الكثير من قيم الخلق العام تُصب في مراعاة الإتقان بمختلف شؤون الحياة، وفي مبدأ الرقابة الإسلامية سواء كانت خارجية أو ذاتية، تؤدي الى التأكد من تنفيذ الأهداف والمعايير الموضوعية وفقاً للمعايير والمقاييس الإسلامية المستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وفي الرقابة الذاتية لدى المسلم المنبثقة من قوة الإيمان والالتزام بالشريعة، التي سيكون لها الأثر الأكبر بشعور المسلم بكامل

المسؤولية تجاه أعماله في الدنيا والآخرة ويظهر هذا من خلال قوله تعالى ﴿ كل نفس بما كسبت رهينة ﴾.

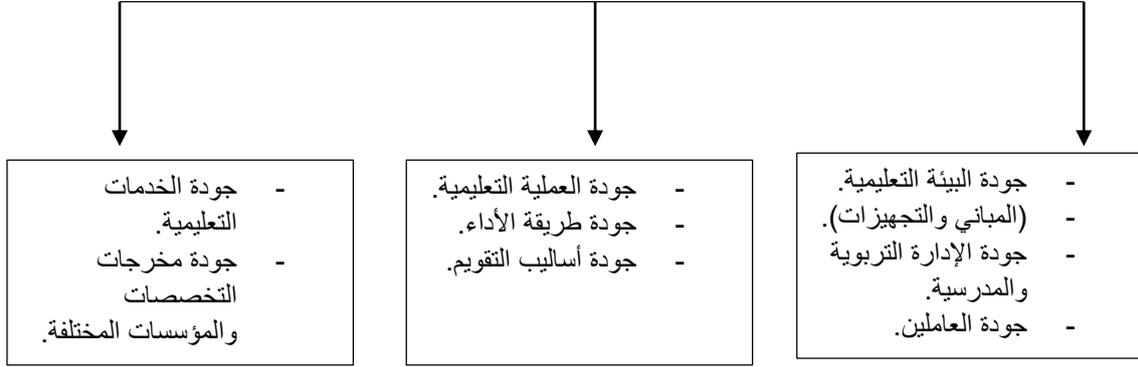
ورد في الهمشري (2016) أهم الأمور التي تجعل التعليم الإلكتروني ذا جودة عالية وهو مدى تمتعه بالمرونة التي تجعل من استخدامه سهلاً في أي مكان وفي أي وقت إذا تم توفير شبكة الإنترنت، ومن الأمور المهمة أيضاً مدى تفاعل الطلبة مع بعضهم البعض ومع المعلمين بقدر كاف، بشكل يسمح الوصول لجميع الطلبة بشكل فردي من أجل مراعاة الفروق الفردية، بالإضافة إلى مراعاة التدرج في العملية التعليمية من السهل إلى الصعب، واشتمالها على مواضيع وأساليب واستراتيجيات مُحفزة ومُثيرة لاهتمام الطلبة، وتساعدهم في الوصول إلى كافة المصادر التعليمية المتوفرة بكل سهولة ويُسر، مع إمكانية القدرة على الحذف والإضافة، وقد أضاف الكيلاني (2000) أن استخدام التعليم الإلكتروني يتطلب إعداداً مسبقاً من خلال تجهيز البنية التحتية اللازمة لتعلم فعال ومفيد.

أن التباينات في تعريف الجودة أدت إلى وجود خلافات في مناهج وطرق تدريسها، فالتعريفات التي ربطت الجودة بالأهداف ركزت في قياسها للجودة على المخرجات، في حين ركزت تعريفات الجودة كمصطلح معياري على تحديد خصائص للجودة تكون بمثابة معايير للقياس، وعلى الرغم من ذلك فإن هناك إجماعاً مشتركاً بين الاتجاهات كافة على ضرورة قياس الجودة، ويمكن أن نعدد ستة مداخل لقياس الجودة وهي:

1. قياس الجودة بدلالة المدخلات.
2. قياس الجودة بدلالة العمليات.
3. -قياس الجودة بدلالة المخرجات.
4. قياس الجودة وفقاً لآراء الخبراء.
5. قياس الجودة بدلالة الخصائص الموضوعية (ويح، 2003).

وبالرغم من تعدد هذه المداخل فإن للمؤسسات التربوية خصوصيتها، وإدارة الجودة فيها يجب أن تكون على مستوى عالٍ من المهارة والخبرة والتدريب، ولذلك أكثر المداخل استخداماً لقياس جودة المؤسسة التربوية هو مدخل النظم التربوية كما هو مبين في الشكل (1.1):

## مداخل النظم في إدارة الجودة:



رسم توضيحي 1

(دياب، 2009)

تُقاس جودة التعليم بمقارنة مواصفات التعليم العالي مع مواصفات قياسية تعرف بالمعايير، ولكي تصبح المواصفات معايير يجب أن تحظى بالقبول العام والاعتماد من قبل جهة رسمية مختصة (زهرة، 2012).

إن متطلبات معايير الجودة في التعليم العالي تكمن في الحفاظ على أعلى المعايير الممكنة في تحديد البدائل القوية والمناطق الضعيفة، وكفاءة استخدام الموارد المتاحة في المؤسسة التعليمية، وكذلك العمل على تجديد المناهج التعليمية وتحديث طرق التدريس فيها، وتطوير برامج دائمة من قبل إدارة التعلم الإلكتروني لتدريب الموظفين وقدرتهم على التكيف بسرعة مع احتياجات الطلبة، ومن المتطلبات الضرورية كذلك هو وضع إجراءات تقييم واقعية وتوفير موارد مالية كافية لتحقيق الجودة المطلوبة (Sârbu et al., 2009).

إن خطوات تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي، تكمن في تشكيل فرق ذات كفاءة تعمل على تدريب المديرين والموظفين في مؤسسات التعليم العالي وإعداد دليل الجودة اللازم، وتشكيل مجلس الجودة الذي يعنى بقيادة الفريق واتخاذ القرارات وإعطاء الدعم اللازم والتوجيه لدعم عملية إدارة الجودة، ويكون في العادة منبثق من مجلس الجامعة ممثلاً برئيس الجامعة ويتولى عدد من المسؤوليات أهمها:

- وضع الخطط اللازمة لتنمية ثقافة الجودة.
- قيادة عملية التخطيط.
- إنشاء وتوجيه أنشطة الفرق القيادية للجودة.
- توفير الموارد المالية والبشرية لتنفيذ إدارة الجودة.

- وضع الأهداف السنوية.

- متابعة أعمال دوائر الجودة.

### **فريق تصميم الجودة وتنميتها:**

مهمة هذه الفرق الأساسية وضع استراتيجية تطوير نظام الجودة وتمثل المسؤوليات في:

- دراسة مفاهيم إدارة الجودة وتطبيقاته.

- تصميم البرامج التدريبية لقيادات الجودة وفرق العمل.

- تحديد متطلبات العملاء داخل الجامعة أو الكلية وخارجها.

- اقتراح خطة مبدئية للعمل بالجامعة وتحديد خطواتها الأساسية وما يتطلبه من تجهيزات.

- تحسين الجودة داخل الجامعة.

### **لجنة توجيه الجودة:**

تعتبر مركز عملية إدارة الجودة وتمثل أهم مسؤولياتها في:

- توثيق الصلة بين الجامعات والمؤسسات الأخرى.

- وضع الخطط اللازمة لتطوير برنامج دوائر الجودة.

- إزالة الخوف ونشر الخبرات الفائقة والدروس المتعلمة في الجامعة.

### **لجنة قياس الجودة وتقييمها:**

تمثل أهم مسؤولياتها في تقويم برنامج الجودة في الجامعة، والتأكد من مدى توافق أهداف الجامعة مع احتياجات العملاء والتأكد من استخدام الطرق العلمية في التنفيذ (دراحي وخليفة، 2019).

تم عرض تصنيفات للجودة في عدد من التصنيفات وهي: الجودة الهادفة تتوافق المنتجات والخدمات المؤسسية مع الرسالة والرؤية المعلنة أو المعايير. الجودة الاستثنائية تحقيق المنتجات الاستثنائية التميز من خلال الوفاء بالمعايير العالية. الجودة التحويلية: تؤثر المنتجات والخدمات المؤسسية بشكل إيجابي في تعليم الطلاب (المجالات العاطفية، والمعرفية، والنفسية والحركية) بالإضافة إلى الإمكانيات الشخصية والمهنية. الجودة الخاضعة للمساءلة: المؤسسات مسؤولة أمام أصحاب المصلحة عن الاستخدام الأمثل للموارد، وتقديم منتجات وخدمات تعليمية دقيقة خالية من العيوب (Welzant et al., 2011).

من أسباب اعتماد الجودة في التعليم العالي لتحقيق التميز الذي تسعى له هي إقبال معظم المجتمعات على التوسع في التعليم مع بداية السبعينيات، مع التضحية بالجودة في التعليم مما ساهم في زيادة معدلات البطالة، وزيادة التسابق الاقتصادي والمنافسة مما جعل دول العالم تتطلع الى النظام التعليمي باعتباره السلاح في مواجهة المتغيرات العالمية، وذلك بتكوين المواطن ذي القدرات الفعالة في مواجهة التنافس الاقتصادي والعولمة، ولا يمكن إغفال دور الثورة التكنولوجية القائمة على تدفق علمي ومعرفي لم يسبق له مثيل، الذي يمثل تحدياً للعقل البشري في استرجاع المعلومة في الوقت المناسب بسرعة متناهية، واستثمار التحسينات بطريقة منتظمة من خلال تحليل البيانات باستمرار، كذلك يمكن أن يكون النظام الشامل للجودة مما يسهل من ضبط الجودة، ويُسهل مراجعة وتطوير المناهج الدراسية بالإضافة إلى تطوير المهارات الإدارية والمهنية (رواب وغريب، 2015).

ورد في سرحان وسرحان (2019) إن اعتماد نظام ضمان الجودة يحدث تغييراً جذرياً في النموذج الثقافي المؤسسي السائد المعروف بثقافة الجودة، والذي يُعبر عن درجة تبني الأفراد لطريقة تفكير المنظمة ودرجة معرفة مفاهيم الجودة، الدرجة التي يتبنى بها الأفراد التفكير التنظيمي أثناء قيامهم بالأنشطة والمهام المختلفة المتعلقة بعملهم ومعرفتهم بمفاهيم وممارسات الجودة.

يمكن إنشاؤه من خلال سلسلة من القيم مثل البعد عن الذاتية، وإضفاء الطابع الإنساني على العلاقات، الاهتمام بالشخص، الاحترام المتبادل، التصرف بصدق، فتح مساحات للتواصل بين الناس، تعزيز المبادرات والسعي لتطوير الأفكار والمفاهيم والأهداف والأغراض، الإجراءات التي تؤدي إلى أداء أفضل، توفر أدوات للوصول إلى المعلومات، التركيز على العمليات، تبادل الدروس المستفادة وإتقان العمل بشكل صحيح من المرة الأولى.

يمكن أن يكون لجودة إدارة التعليم العالي تأثير كبير على نجاح المؤسسات التعليمية والإنجاز الأكاديمي للطلاب، وهناك العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر على جودة إدارة التعليم العالي بما في ذلك القيادة والتواصل واتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي.

إن ضمان الجودة في التعليم العالي هو النشاط الذي يهدف إلى الحفاظ على الجودة ورفعته في البحث والتحليل (Wahlén, 1998)، وأن الهدف من ضمان الجودة في التعليم العالي هو ضمان تحسين المعايير والجودة في التعليم العالي، من أجل جعل التعليم العالي يلبي احتياجات الطلاب وأصحاب العمل والممولين (Lomas, 2002)، أن ضمان الجودة في التعليم العالي ليس غاية في حد ذاته، ولكنه مهمة متأصلة في احترام مبدأ الجودة في جميع جوانب في التعليم العالي،

وإنه ينطوي على إجراء منهجي للتحقق من أن التعليم يفي بالشروط اللازمة (Archibong, 2013).

أشار موقع (تعلم الثقافات CPD للمعلمين) أن هناك سبعة مبادئ مرتبطة بالجودة وهي أولاً: القيادة الإيجابية والفعالة، ثانياً: إشراك وتمكين جميع الموظفين من احتياجاتهم التدريبية اللازمة لتحقيق الجودة، ثالثاً: تحديد الاحتياجات من موارد مادية أو غيرها للمساعدة في إتمام أعمالهم، رابعاً: تحديد استراتيجيات التقييم والتأكد في كل مرحلة من مراحل العمل ومتابعته خطوة بخطوة، خامساً: تحديد العمليات التي تنطوي عليها نتائج التعلم الناجحة وما هي الأهداف المطلوبة من المخرج التعليمي، سادساً: البيانات والمعلومات لتتوير اتخاذ القرار القائم على الأدلة وسابعاً: إشراك جميع موظفي الجامعة أكاديميين وإداريين وأصحاب القرار في المؤسسة التعليمية لتحقيق التميز والإتقان في العمليات المطلوبة من قبل الجميع.

حيث أن الجامعة هي مزيج من الاتصالات المتبادلة من المدرس الأكاديمي، والكاتب الإداري والطالب حتى تصل إلى صاحب العمل الذي سيراقب ويقيم جودة الخدمة المقدمة؛ لأن جودة الخدمة هي مقياس يشير إلى أي مدى يلبي تنفيذ تجربة معينة توقعات السوق المحلي والخارجي، وبالتالي يمكن تفسير التقنيات التعليمية على أنها تطبيقات تتم بمساعدة المهارات التكنولوجية ومن المهم أيضاً اختيار التقنية المثلى التي ستسمح بمصداقية التعليم الإلكتروني ( Bedrule et al., 2014).

اعتمد مجلس ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية عام 2008 مقومات لنجاح تطبيق الجودة والاعتماد في الجامعات العربية

- 1- إشراك عمداء الكليات ورؤساء الأقسام والمراكز في اختيار العمليات المراد تحسينها.
- 2- تعزيز ثقافة الجودة والاعتماد الأكاديمي بين العاملين في المؤسسة، ويتحقق ذلك من خلال نشر الوعي المجتمعي العام بقيمة الجودة والسعي نحو تحقيقها في حياة الأفراد والرغبة في تحقيق أرفع مستويات الأداء.
- 3- نشر ثقافات أخرى مساندة يلزم تأكيدها وإشاعتها بين مختلف العاملين بالمؤسسة منها: ثقافة التواصل المعرفي، ثقافة الثواب والعقاب، ثقافة الصدق مع الذات، ثقافة العمل المنجز والإنجاز، ثقافة الجدارة والأهلية.
- 4- اعتماد معايير الكفاءة والخبرة والإخلاص فقط في اختيار قيادات العمل لضمان تحقيق جودة الأداء.

5- وضع خطة تدريبية لتوعية العاملين في داخل المؤسسة على التقويم الذاتي والقدرة على مراجعة النفس والرغبة الجادة في ذلك.

6- التعرف على اتجاهات العاملين نحو تطبيق الجودة من خلال:

- آراء العاملين نحو تطبيق الجودة.
- وضع العاملين في الجامعة وإمكانية التطبيق.
- اللوائح التنظيمية والقواعد الأساسية المنظمة لأعمال الجامعة.
- الإمكانيات المادية والبشرية للجامعة (نعيمه، 2016):

عند تفسير ما سبق، فإن أهمية مبادئ إدارة الجودة تكمن في استفادة التعليم العالي من مكونات التدريب لوضع الأساس لإطار عمل جديد، وإعطاء المؤسسة ورسالتها الحق في رفع الروح المعنوية لموظفيها والتعبير عن مفاهيمها وتغييرها، وتوفير المناخ الأفضل والأكثر فاعلية للبيئة التعليمية.

إن جودة إدارة التعلم الإلكتروني ممكن أن تختلف بشكل كبير اعتماداً على مجموعة متنوعة من العوامل، مثل الموارد المتاحة وخبرات ومؤهلات المعلمين وجودة المناهج والمواد التعليمية ومستوى خدمات دعم الطلاب المقدمة وفعالية التكنولوجيا المستخدمة. إن اتخاذ القرار الجيد أمر حاسم أيضاً لإدارة جيدة لجودة التعليم العالي، حيث يحتاج المسؤولون إلى أن يكونوا قادرين على اتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على البيانات والأبحاث، ويجب أن يكونوا منفتحين على التعليقات من أصحاب المصلحة.

تسعى دوائر التعلم الإلكتروني لضبط معايير الجودة من خلال الدورات التدريبية عبر الإنترنت المُلَبية للمعايير، ويجب أن يوفر قسم التعلم الإلكتروني بيئة تعليمية داعمة وجذابة تُلبى احتياجات المتعلمين عبر الإنترنت وتمكنهم من تحقيق أهدافهم التعليمية، وتلعب جودة إدارة التعليم العالي دوراً مهماً في نجاح المؤسسات التعليمية والإنجاز الأكاديمي للطلاب، ومن المهم أن يُعطي المسؤولين مساحة من القيادة والتواصل واتخاذ القرار والتخطيط الإستراتيجي من أجل ضمان إدارة عالية الجودة.

## 5.1.2 تحديات وأمن المعلومات في التعليم الإلكتروني

أشار الكافي (2009) إن عدم وضوح أنظمة التعليم الإلكتروني، وقلة توافر الخبراء في إدارة التعليم الإلكتروني وعدم توافر الخصوصية والسرية من الممكن أن يؤدي إلى اختراق المحتوى والامتحانات، وأشار الهندي (2021) لقد تعرضت خصوصية المعلومات إلى الخطر وإلى انتشار فوضى الاتصال، وإلى المخاطر الناتجة عند استخدام شبكة الاتصال، حيث إنه مع الانتشار السري للتطبيقات الرقمية تأثرت شخصية طلاب الجامعات وتكوينهم الأخلاقي والعلمي، في ظل عالم رقمي خالٍ من القواعد المرتبطة بالسلوكيات السلبية والإيجابية للمواطن الرقمي؛ ما يعكس الحاجة إلى حمايتهم وتحسينهم، وتعد مشاكل الاختراق والانتحال من أكبر ما يواجه مصداقية مخرجات العملية التعليمية، وفي ظل عدم توفر مراقبة مباشرة على الطلبة أثناء الامتحانات؛ انتشرت ظاهرة الغش وانعكست سلباً على مصداقية العملية التعليمية ونتائجها والسمعة الأكاديمية للمؤسسات.

أفاد عبد الخير (2021) إن من أهم المعوقات في تطبيق الجودة في التعليم الإلكتروني هو عدم ملاءمة الثقافة التنظيمية لمتطلبات الجودة، حيث يكمن التحدي في عدم قناعة التنظيم المؤسسي في اعتماد مدخل الجودة في الجامعة؛ لأن المؤسسات الجامعية تسلط الضوء على الإنجاز كنتاج نهائي في حين أن الأصل هو تشجيع الأعمال والإنجاز الجماعي، ومن أكبر التحديات هو عدم نشر ثقافة الجودة في المؤسسة التعليمية، ومحاربة الموظفين نتيجة جهلهم بأهمية هذا التعليم.

من التحديات أيضاً صعوبة الدمج ما بين المسؤوليات المُلقاة على عاتق الأكاديميين؛ وما بين ما تقتضيه الجودة من رقابة لتحقيق الهدف المنشود؛ لأنه قد يتولد إحساس لدى الأكاديميين بأنه بات تحت المراقبة الدائمة (السرطان، 2013)، ويمكن إضافة إن الجودة في المؤسسة التعليمية عبارة عن نظام بما يحتوي من مدخلات وعمليات ومخرجات، حيث يواجه هذا النظام عدم ملائمة الأوضاع الأكاديمية والإدارية والمالية لمتطلباته (إمام وأحمد، 2011).

أضاف إيرل (Earle, 2002) إن من أبرز معوقات التعليم الإلكتروني تمثلت بعدم توافر عدد من العناصر من أهمها القيادة الفعالة، والتدريب المناسب للتعليم الإلكتروني بالإضافة إلى عدم توفر المعدات اللازمة والدعم الفني له.

نظراً لطبيعة التقنيات الحديثة في التعليم؛ فقد وجدت المؤسسات التعليمية نفسها في تحديات عظيمة لمواجهة التوفيق ما بين التطبيقات التقنية في التعليم؛ والنجاح في تحقيق الأهداف التربوية من خلالها، وعليه ظهر رجال الفكر والمتخصصون والخبراء والتقنيون لتصحيح جزءاً من عمليات التعليم، وامتدادهم ببرامج التقييم للمراجعة الذاتية لهيكله هذه النظم بصفة مستمرة (الفار، 2004).

ولهذا يُعد التعليم الإلكتروني مرغوب بشكل كبير من قبل كافة فئات المجتمع، إلا أن هناك مجموعة من المعوقات الفنية والإدارية والبشرية التي تحول انتشار تعميم عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات العربية، ويمكن إجمالها فيما يلي:

- المعوقات المادية ومنها عدم انتشار أجهزة بشكل واسع بين طلبة الجامعات نظراً لارتفاع أثمانها، وذلك لأن معظم الشعوب العربية تعد في مصاف الدول المختلفة أو من ضمن نطاق دول العالم الثالث، فتكون هناك صعوبة في توفير أجهزة الحاسوب أو الأجهزة الذكية.
- تغطية الانترنت وسرعتها وهذا العامل أيضاً من العوامل التي تدخل ضمن المعوقات المادية.
- التكلفة العالية في تصميم البرمجيات التعليمية، يحتاج الى طالب مجتهد ولديه الرغبة الذاتية في التعلم لعدم وجود المواجهة وجهاً لوجه (التفاعل الإنساني) (العبيدي وبوفاتح، 2018).
- المعوقات البشرية: ومنها عدم إلمام الطلبة بمهارات استخدام التقنيات الحديثة.
- عدم اقتناع المدرسين باستخدام الوسائط الإلكترونية الحديثة في التدريس أو التدريب.
- وعي الجهات الإدارية بأهمية التعامل الإلكتروني، وعدم الإلمام بمتطلبات هذه التعامل (Avenoglu, Bilgin, 2005).

يمكن اعتبار نظرة أفراد المجتمع إلى التعليم الإلكتروني عن بُعد بأنه ذو مكانة أقل من التعليم النظامي، ومقاومة الطلبة لهذا النمط الجديد للتعلم وعدم تفاعلهم معه، وقد جزء من الخصوصية والسرية والقرصنة على المواقع الرئيسية في الانترنت، مما يؤثر ذلك على المقررات الإلكترونية والامتحانات بالإضافة إلى الحاجة الى نشر مقررات إلكترونية على مستوى عالي من الجودة حيث أن المنافسة عالية كما أشار (عبيس، عبيس، 2017).

تم التأكيد فيما سبق على الصعوبات في مجال التعليم الإلكتروني وعلى ضرورة توعية السلطات المسؤولة بأهمية التعلم الإلكتروني وتوفير سياسات تعليمية فعالة في هذا المجال، وتدريب المدرسين والطلاب على استخدام التكنولوجيا الحديثة ودعم المدرسين من خلال توفير الحوافز المالية لمستخدمي هذا النوع من التعليم.

ذكر حسين (2019) بأن المعوقات هي دائماً إما أن تكون مالية ومادية وبشرية حيث أن التطوير عملية تنصب على جميع جوانب العملية التربوية، فإذا كانت الميزانية التي يتم تخصيصها لمواجهة أعباء التعليم غير كافية فإنه يكون من الصعب حينئذ توفير المبالغ اللازمة للقيام بعملية التطوير على أتم وجه، ويستلزم توفير أحدث الأجهزة والمعدات والمستلزمات وإصدار المناهج وإعداد

المدرسين لممارسة التقنيات التعليمية من خلال إلحاقهم بالدورات التطويرية، وهكذا يتبين أن تطوير المناهج يحتاج إلى توفير الأموال وفي حال إهمال الجانب المادي سيكون من أكبر معوقات التطوير.

## 6.1.2 معايير جودة التعليم العالي

الأبعاد الخمسة لمعايير جودة التعليم العالي:

**الجودة الإدارية على أنها استثنائية وتميز** يمكن تعريف هذا الجانب من حيث جودة الموارد ومدخلات الخدمات الإدارية (Harvey, 2006). حيث يشمل الأشياء الملموسة مثل نوعية المرافق والمعدات والمفروشات، ويشير كذلك إلى مستوى مناسب من الميزانية وإلى طاقم إداري مؤهل بشكل جيد ومتحفز كشرط أساسي مهم لجميع جوانب الجودة، ويتم الحفاظ على تحفيز الموظفين عن طريق التوظيف العادل والشفاف، وتكافؤ الفرص في التطوير الوظيفي، ومبادئ المكافآت العادلة، وفرص تدريب الموظفين، ويمكن تحديد الجودة عن طريق المقارنة مع مجموعة معايير دنيا مقبولة على سبيل المثال عدد الموظفين الإداريين مقارنة بالطاقم الأكاديمي ومؤهلات الموظفين ونسبة الميزانية من الخدمات الإدارية في مؤسسات أخرى مماثلة، أو من خلال قياس التميز مقابل المؤسسات المرموقة ذات المستوى العالمي.

**الجودة كإتقان وتناسق:** تؤكد فكرة الجودة هذه النقاء والموثوقية في تقديم مخرجات الخدمة؛ الجودة الجيدة تعني تقديم الخدمة في الوقت المحدد دون أخطاء أو عيوب- ليس من مرة واحدة ولكن بشكل ثابت، وإن نهج غياب العيوب يجسد أيضاً فلسفة الوقاية الوقائية بدلاً من الفحص بأثر رجعي، والتركيز على التأكد في كل مرحلة من أن لا تحدث الأخطاء بدلاً من تحديد العيوب بشكل ثانوي (Peters & Waterman, 1982)، إن مفهوم الجودة يؤكد على الكمال وتزويد من ثقافة الجودة المؤسسية والالتزام الجماعي ومن المحاولة الأولى، حيث يؤدي ذلك إلى إضفاء الديمقراطية على الجودة من خلال جعل جميع الموظفين في المؤسسة التعليمية مسؤولين عن جودة الخدمة في كل مرحلة.

**الجودة كملاءمة للأهداف:** هو ما يعادل خدمة الجودة مع تحقيق المواصفات أو النتائج المذكورة، ويمكن اعتباره تلبية لاحتياجات ومتطلبات مستخدمي الخدمة، ويمكن ربط ملاءمة الأهداف لمفهوم الفعالية، في إشارة إلى قدرة الجامعة على تحقيق الأهداف التنظيمية والنتائج المرجوة والتأثيرات (Pollitt & Bouckaert, 2017)، يُعد التفسير البديل لملاءمة الأهداف أكثر تحديداً حيث يُشير إلى قدرة إدارة الجامعة أو جزء منها على تحقيق أهدافها، وهذا يعني استكمال المهام الإدارية مثل

الصيانة والتكامل والتنسيق والدعم والإشراف بطريقة فعالة، ويرتبط نهج الملاءمة للأهداف بجميع المتطلبات الأربعة التي تواجهها الجامعات المعاصرة والعمل ضمن حدود القواعد والمعايير التي تضعها السلطات العامة وهنا تكون الجامعات كمكاتب عامة والعمل بكفاءة وإنتاجية وتكون الجامعات هنا كمراكز موارد، وفهم شروط الحدود التي وضعها العمل الأكاديمي وتكون الجامعات كمجتمعات علمية والبقاء متكيفاً مع احتياجات المجتمع الخارجي وهنا تكون الجامعات منظمات ريادية.

**جودة المخرجات مقابل المال:** القيمة مقابل المال تحكم على جودة تقديم العمليات أو النتائج مقابل تكاليف تقديم الخدمة بالترتيب للاستفادة القصوى من استخدام الموارد المتاحة، ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الكفاءة حيث يوجد رقم معين ومستوى خدمات يتم إنتاجهما بتكلفة أقل أو خدمات أكثر يتم إنتاجها باستخدام مستوى معين من الموارد.

**الجودة كتغيير:** ورد في هارفي وجرين (Harvey & Green, 1993) أن الجودة كتغيير تتضمن تغييراً نوعياً من دولة إلى أخرى، ويمكن أن ينطبق التحول كعملية تغيير على فرد أو منظمة أو على الخدمة المقدمة من قبل المنظمة، على سبيل المثال في بيئة تعليمية يشير التغيير إلى تعزيز وتمكين الطلاب أو إلى تطوير ميزة جديدة من المعرفة من خلال البحث، ويمكن أيضاً أن يكون هذا مرتبطاً بشكل وثيق بعدم وجود أي إضافة للمخرج التعليمي (Kivistö & Pekkola, 2017).

إن تطوير نظام إداري فعال هو عنصر أساسي يعزز ضمان الجودة بشكل كبير، لا يمكن الاستهانة بأدوار مسؤولي الجامعات لأنهم من أهم عوامل نجاح ضمان الجودة في الجامعات، ويتم تعزيز ضمان الجودة عندما يدرك المسؤولون أدوارهم في عملية ضمان الجودة، ولضمان الجودة لا بد أن يكون المسؤولون مخططين ومحفزين ومشرفين ومنتصلين فعالين، لأنه عندما يفهم المسؤولون بوضوح ما هي أدوارهم وتأثير إسهامهم على جودة إدارة الجامعة وإدارتها؛ يمكنهم البدء في اتخاذ خطوات رئيسة نحو تحقيق معايير الجودة؛ لذلك من المهم أن يدرك المسؤولون الدور الفعال المقدم لضمان جودة البرامج وخدماتها لخدمة مؤسسات المجتمع (Adu-Oppong, 2014).

يعمل مديرو التعلم الإلكتروني مع أصحاب المصلحة لتطوير تنفيذ استراتيجيات التعلم الإلكتروني التي تتماشى مع أهداف وغايات المنظمة، لإنشاء محتوى التعلم الإلكتروني وإدارته وهم المسؤولون عن إنشاء هذا المحتوى وإدارته، ويتضمن ذلك تطوير دورات عبر الإنترنت، وإنشاء محتوى متعدد الوسائط، وتصميم مواد تعليمية تفاعلية، ويقدم مسؤولو التعلم الإلكتروني التدريب والدعم للمعلمين والمدرسين والطلبة، فهي تساعد المستخدمين على التنقل في منصة التعلم الإلكتروني، واستكشاف المشكلات الفنية وإصلاحها وتقديم إرشادات حول كيفية استخدام النظام بشكل فعال.

توفر إدارة التعلم الإلكتروني التدريب والدعم لأعضاء هيئة التدريس في استخدام أدوات ومنصات التدريس عبر الإنترنت بشكل فعال، وتقوم هذه الدوائر بعقد ورش عمل وموارد واستشارات لمساعدة المدربين على تكيف أساليب التدريس الخاصة بهم مع البيئة عبر الإنترنت والاستفادة القصوى من موارد التعلم الإلكتروني المتاحة.

تلعب إدارة التعلم الإلكتروني دوراً مهماً في ضمان نجاح برامج التعلم عبر الإنترنت، وتتطلب مجموعة من المهارات الفنية والإدارية والتعليمية.

## 2.2 الدراسات السابقة

واجهت الباحثة مشكلة في الدراسات السابقة التي بحثت في جودة إدارة التعليم الإلكتروني، حيث أن الدراسات المتوفرة كانت في جودة التعليم الإلكتروني وإدارة أنظمة التعليم الإلكتروني، أما موضوع الدراسة الحالية فالدراسات قليلة جداً في هذا المجال ربما بسبب حداثة الموضوع، لذلك سوف تتركز الدراسات السابقة في المواضيع القريبة جداً من موضوع الدراسة، وهي: إدارة التعليم الإلكتروني وجودة التعليم الإلكتروني.

### 1.2.2 الدراسات التي اهتمت بإدارة التعليم الإلكتروني

أكدت دراسة راجحي (2022) على عدد من المعوقات الإدارية والفنية البشرية والتعليمية في التعليم الإلكتروني كآلية معاصرة لتنفيذ العملية التعليمية، خاصة في الظروف التي يكون فيها هذا النوع من التعليم هو الحل لمواصلة التعليم من خلال عينة من (168) طالباً من جامعة الجزائر، حيث بينت النتائج الموافقة على مجمل المعوقات المقترحة التي عايشها الطلبة بالتجربة، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات للحد من هذه المعوقات ومؤكد على أهمية استمرار التعليم الإلكتروني حتى فيما بعد الجائحة، ودراسة علي وفايد (2022) هدفت الدراسة إلى تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم على ضوء متطلبات التحول الرقمي للجامعات، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة تم توجيهها لعينة من (126) إداري وأكاديمي، وقد أظهرت النتائج أن ممارسات الأداء الإداري للإدارة الأكاديمية في أبعاد: التخطيط، والتنظيم، والمتابعة، والاتصال، واتخاذ القرار، وتقييم الأداء والبنية التكنولوجية المتاحة في الجامعة للأكاديميين كانت متوسطة.

اقترح جوساس (Jusas et al., 2021) نموذجاً من خمس مراحل لإدارة التعليم عبر الإنترنت: نشر المعلومات حول التعليم عن بُعد في الوقت المناسب، وتزويد المحاضرين والموظفين

الإداريين والطلاب بالدعم اللازم، والتخطيط لتنمية المهارات الرقمية للمحاضرين، والمراقبة المستمرة لتقدم الدراسة، وتقييم كل مجموعة في المؤسسة كجزء من العملية التعليمية للمؤسسة، وتم في بون (Poon, 2013) اعتماد دوائر خاصة بالتعليم الإلكتروني تعمل على وضع استراتيجيات وسياسات تسير بخطة مدروسة تُعنى بهذا النوع من التعليم، حيث أدى التطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي شهده القرن الحادي والعشرون إلى ظهور أنظمة وأدوات، أحدثت ثورة في تبادل المعرفة وتقاسمها في مختلف المجالات وخاصة في مجال التعليم، وكما في دراسة الغامدي (2021) التي هدفت إلى التعرف على المعوقات التي في تواجه الطلبة في التعليم الإلكتروني، وقدمت الدراسة استراتيجية مقترحة لتجاوز المعوقات الإدارية والمادية والمعوقات المتعلقة بالأستاذ، والمعوقات التي تتعلق بمحور العملية التعليمية المُتلقّي وهو الطالب والموقعات التي تتعلق بالتعليم الإلكتروني، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن نتائج التعليم الإلكتروني متحققة بدرجة عالية وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها الجوانب المتعلقة بالجانب التمويلي والتدريبي والتطويري لحل المعوقات التي قد تعرقل التفاعل الأكاديمي للتعليم الإلكتروني.

دراسة داس (Das, 2020) هدفت إلى استكشاف تصورات الطلاب لطرق التقييم التقليدية والبديلة ذات الصلة، وكانت النتيجة الرئيسية هي أن مزيجاً من أدوات التقييم التقليدية والبديلة مناسبة، وقد تساعد في تحقيق تقييم فعال للهندسة المدنية في الجامعة، ودراسة آيو (Ayu, 2020) تهدف الدراسة لاستكشاف تصورات المتعلمين والمحاضرين تجاه التعليم الإلكتروني، وأظهرت النتائج إن الاستعدادات الفنية مطلوبة قبل التعليم الإلكتروني، وهدفت دراسة سنوسي ورضوان (Snoussi & Radwan, 2020) الكشف عن تجربة التعليم الإلكتروني عن بُعد لطلاب الاتصال أثناء جائحة فيروس كورونا في الإمارات العربية المتحدة، وكشفت البيانات عن العديد من المزايا التي تكمن بشكل رئيس في تسخير التقنيات، وتعزيز مهارات الاتصال لدى الطلاب، وحفظ التدريس والتعليم في أوقات الأزمات وترتبط الحدود بشكل أساسي بالمسائل الفنية وإتقان الكمبيوتر.

دراسة إسلام وآخرون (Islam et al., 2020) هدفت الدراسة إلى المقارنة بين نوعين من أنواع التعليم عبر الإنترنت، وذلك من أجل التحقق من النموذج الأكثر تفضيلاً، حيث أظهرت النتائج أن محاضرات الفيديو المسجلة مسبقاً هي المفضلة مقارنة بمحاضرات Zoom الحية، نظراً لمرونتها وملاءمتها وفعاليتها التعليمية. أشارت دراسة قرزيز (2021) إن الحاجة الإلكترونية في الجامعة تركز على الدور الفعال الذي يلعبه التعليم الإلكتروني في ضبط الاستقرار التعليمي في ظل الأزمات الطارئة، وأضاف في إرميت (Fiş Erümit, 2021) إن إدارة التفاعل الاجتماعي والبيئة المحفزة وإتاحة الفرصة لطرح الأسئلة على الفور كانت تعتبر من مزايا الدروس المتزامنة.

دراسة البدو (2021) تلقي هذه الدراسة الضوء على واقع التقييم عن بُعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، تم اعتماد المنهج الوصفي واعتمدت الباحثة المنهج العلمي التوضيحي الذي يستخدم المعرفة لشرح الظواهر والأشياء من خلال مجموعة من المفاهيم المرتبطة تسمى النظريات، وسعت الدراسة إلى تحديد معايير تقييم التعليم ومتطلباته وخطوات تصميم التقييم عن بُعد، وقدمت الدراسة نموذجاً مقترحاً للتقييم في ظل الظروف الطارئة، ويعتمد هذا النموذج على فلسفة النظريات التربوية الحديثة ومهارات القرن الحادي والعشرين. أضافت دراسة ويجايانتو وبرابوو (Wijayanto & Prabowo, 2020) بأن هناك حاجة ملحة للأمن الرقمي في ظل متطلبات التحول الرقمي بمختلف المؤسسات التعليمية، وتعزيز الأمن الرقمي لدى طلاب الجامعات في مصر لمواجهة تحديات الثورة الرقمية.

دراسة الخضري (2020) هدفت الدراسة التعرف إلى مدى توفر الوعي لدى طلاب الجامعات بالأمن السيبراني من خلال دراسة ميدانية تتعرف على مفهوم الأمن السيبراني، والجرائم المرتبطة به وطرق الوقاية منها، وكذلك دور الذكاء الاصطناعي من داخل الجامعات السعودية، حيث أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بتوعية الجامعات السعودية بتطبيق معايير أمن المعلومات ليتسنى لها مواجهة أي هجوم أو دخول غير مصرح به على أنظمة المعلومات.

دراسة يانغ (Yang, 2019) هدفت الدراسة إلى استكشاف كيف ربط المعلمون الممارسون الذين حظوا بفرصة أخذ دورات في نظريات التعليم الرسمية والنظريات باستخدام التكنولوجيا، وقد أظهرت النتائج أن المعلمين المشاركين تمكنوا من تقييم الأساليب التربوية تجاه استخدام التكنولوجيا بناءً على تعلمهم، وبحث كايودي (Kayode, 2018) استكشف العلاقات بين مؤشرات إدارة الاتصال، وهي ممارسات وأدوات الاتصال والمشاركة المعرفية للطلاب في برامج التعليم عن بُعد، تقدم النتائج أدلة على أن ممارسات وأدوات الاتصال الفعالة لها تأثير إيجابي قوي على المشاركة المعرفية للطلاب عن بُعد.

بحثت دراسة بيتشيفا فورسيث وآخرون (Peytcheva-Forsyth et al., 2018) في تأثير التكنولوجيا على الغش والسرقة الأدبية من وجهة نظر المعلمين والطلاب في جامعة صوفيا (بلغاريا)، وكشفت نتائج البحث أن التكنولوجيا تؤثر على فرص السلوك غير النزاهة في التقييم بشكل مختلف في السياقات الثلاثة المدروسة: الامتحانات وجها لوجه، وتقديم المهام الورقية المعدة في غياب المعلم، وتقديم الواجبات عبر الإنترنت المعدة في غياب المعلم، وتم تعديل في طريقة التقييم للحد من وسائل الغش بدلاً من تشجيع الكذب الأكاديمي.

وسعت نينكيو وآخرون (Nyinkeu et al., 2018) إلى تحديد مفاهيم الأمن السيبراني التي ينبغي تعزيزها لدى طلاب تكنولوجيا المعلومات وأهمية تعزيز مفاهيم الاستخدام الآمن للإنترنت، ودراسة أرسستوفينك وآخرين (Aristovnik et al., 2017) حيث اعتقد الباحثون أن الجمع بين التعليم التقليدي وجهاً لوجه والتعليم الإلكتروني قد أصبح شائعاً، كما أنهم يظهرون استجابات مختلفة عند استخدام مواد التعليم إلكترونياً، وأن بساطة العثور على المواد في مقرر إلكتروني هو العامل الذي يختلف فيه الطلاب عن الطالبات اختلافاً كبيراً.

دراسة حنتولي (2016) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التعليم الإلكتروني في جامعة النجاح الوطنية، والدور الذي لعبته الجامعة في توفير التدريب والدعم الفني اللازم، وأن الأدوات التي يوفرها التعليم الإلكتروني تزيد من التفاعل والتواصل بين أطراف العملية التعليمية، وأظهرت النتائج فيما يخص المتغيرات المستقلة وجود فروق لصالح الذكور في التعامل مع البنية التحتية والإجراءات والاستراتيجيات في مجالات واقع التعليم الإلكتروني، وأظهرت النتائج زيادة مستوى الخبرة التي يمر بها الطلبة كلما زاد عدد المساقات في الفصل الدراسي، ودراسة أره (Urh et al., 2015) هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج لإدخال اللعب (Gamification) في مجال التعليم الإلكتروني في التعليم العالي، حيث أوضحت النتائج أنه يمكن إضفاء الطابع الشخصي على التعليم الإلكتروني مدعوماً بالذكاء الاصطناعي، ويتطلب معلومات ذات صلة حيث يمكن في المستقبل توقع تكامل أكبر للتخصيص والذكاء الاصطناعي والتلعيب في التعليم الإلكتروني.

دراسة فيوغان (Vaughan et al., 2013) تؤكد أن التكنولوجيا عملت على تغيير نمط التعليم وبالتالي غيرت طرق التدريس، إذ أصبح بإمكان الطلبة الحصول على المعلومات والمواد المطلوبة من خلال نقرة واحدة عبر الإنترنت، والوصول إلى المكتبات المجانية، وقد ورد في واستيا وآخرين (Wastiau et al., 2013) من خلال مقالته الهامة في المفوضية الأوروبية: أن التكنولوجيا هيمنت على قطاعات الحياة بما فيها قطاع التعليم وأصبح متأثراً بدرجة جيدة بها لإحداث الأثر الإيجابي المتوخى من العملية التعليمية.

## 2.2.2 من الدراسات التي بحثت في جودة التعلم الإلكتروني

دراسة ضاهر وآخرين (Daher et al., 2022) أكدت الدراسة على ضرورة أن تعمل مراكز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجامعات جاهدة لبناء مركز دعم فني متخصص لصيانة وتطوير البنية التحتية القائمة. بالإضافة إلى ذلك يجب على هذه المراكز تقديم دورات تدريبية

مستمرة حول كيفية التعامل مع بيئة التعليم الإلكتروني، من أجل تعزيز التعليم في الجامعة، لأن الوباء أدى إلى زيادة الطلب على التعليم الإلكتروني والتقييم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية. دراسة حمدان وآخرين (Hamdan et al., 2021) هدف البحث التعرف على دور أقسام التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضبط جودة العمليات الأكاديمية خلال جائحة كوفيد-19، وتضمنت المقابلات عدداً من الأسئلة ضمن محور التقييم الإلكتروني، وتكون مجتمع الدراسة من مديري أقسام التعليم الإلكتروني في عدد من الجامعات الفلسطينية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الجامعات وافقت على التقييم في بداية الوباء سعياً لإنقاذ ما يمكن إنقاذه في فترة الطوارئ، وكانت مشكلة الانتحال والهويات المزيفة من أكبر المشكلات التي تمت مواجهتها في التقييم الإلكتروني؛ وبالتالي تم إجراء تغييرات على طرق التقييم التي تم استخدامها قبل جائحة COVID-19، وأكدت الدراسة أن البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات اللازمة لأطراف العملية التعليمية ضعيفة وبحاجة إلى دعم مالي.

دراسة عبد الغني (2021) هدفت إلى إعداد تصور مقترح لتحويل الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة إلى جامعة إلكترونية في ضوء المعايير العالمية لجودة التعليم الجامعي، ومن أهم نتائج البحث التوصل إلى قائمة بالمعايير العالمية لجودة التعليم الجامعي من وجهة نظر الخبراء والمتخصصين، ويمكن الاستفادة من تلك النتائج عن طريق الانتقال التدريجي من التعليم التقليدي بالجامعة إلى التعليم الإلكتروني عبر الإنترنت، من خلال معايير عالمية لجودة التعليم وتحديد أدوار المعلم والمتعلم وتحديد الأساليب الأكاديمية والوسائل المستخدمة وطرق التقييم والامتحانات.

دراسة العلوي (2021) استعرضت ضبط الجودة والمعايير في إدارة برامج التعليم عن بُعد، وعرضت أنه خلال العقد الماضي كان هناك ثورة ضخمة في تطبيقات الحاسوب التعليمي، ولا يزال استخدام الحاسب في مجال التربية والتعليم في بداياته التي تزداد يوماً بعد يوم، بل أخذ أشكالاً عدة فمن الحاسب في التعليم إلى استخدام الإنترنت في التعليم، وأخيراً ظهر مفهوم التعليم الإلكتروني الذي يعتمد على التقنية لتقديم محتوى للمتعلم بطريقة جيدة وفعالة، وفي بني عودة (2021) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة استخدام طلبة الجامعات الأردنية لمواقع التعليم الإلكتروني وعلاقتها بمعايير الجودة الشاملة من وجهة نظر ممثلي الجودة فيها، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج المسحي الارتباطي، واستناداً للنتائج أوصى الباحث بالتأكيد على أهمية تطبيق معايير الجودة الشاملة؛ لما لذلك من أهمية في تحسين درجة استخدام الطلبة لمواقع التعليم الإلكتروني.

دراسة عباسي وفودي (2020) أكدت الدراسة أن الجزائر تمتلك من المقومات والمخصصات الضخمة لولوج هذا التعليم مقارنة بالدول المغاربية إلا أنها تفتقد إلى جودة التعليم،

وعلى الرغم من المقدرات المالية التي تخصصها الجزائر للولوج إلى هذا التعليم الإلكتروني، فإن العلاقة الرقمية بين المعلم والمتعلم لم تتطور فنياً، ولم يتم تعزيز التعليم الافتراضي في عالم التكنولوجيا حيث قدم البحث مجموعة من الصعوبات في الحصول على الأجهزة بالإضافة إلى حاجز التكلفة، وهدف ديلف (Delva et al., 2019) إلى عرض معايير جودة تعليم التمريض عبر الإنترنت الذي تقدمه منظمات ترخيص التمريض والاعتماد، وقد أظهرت نتائج الدراسة المحاور التالية من المقابلات النوعية التي تم إجراؤها: المحور الأول المعايير ليست خاصة بالتعليم عبر الإنترنت، المحور الثاني يمكن للمنظمات المهنية تقديم توصيات ولكن ليست مسؤولة عن اللوائح، المحور الثالث كل مؤسسة مسؤولة عن تقديم الدعم وتقييم جودة التعليم عبر الإنترنت. دراسة ديكر وآخرين (Dicker et al., 2019) استكشفوا الجودة في التعليم العالي من وجهة نظر الطلاب الجامعيين والموظفين الأكاديميين والإداريين، وقد أظهرت النتائج أن الإداريين أشادوا بمؤشر الصفات الشخصية للخريجين بدرجة عالية، في حين مؤشرات جودة التدريس والتعليم والتغذية الراجعة والعلاقة مع الطلبة حصلت على تقدير عالٍ من قبل أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وكان الطلاب إيجابيين بشأن طرائق التدريس، وأكدوا على عدم قدرتهم على تقييم جودة التعليم الذي يتلقونه.

دراسة الهبي والبلقاني (Allehaibi & Albaqami, 2017) هدفت إلى تقديم نموذج مراقبة الجودة لنظام التعليم الإلكتروني الذي يعتمد منصة التعليم الإلكتروني وفقاً لتحديد متطلبات المستخدم والمعايير العالمية عبر الإنترنت، وقد قدمت الدراسة مجموعة من المقترحات منها عمل بنية برمجية لإطار إدارة الجودة للتعلم الإلكتروني، والتي يمكن أن تتبناها معاهد التعليم العالي المختلفة للتحكم في جودة نتائج عملية التعليم الإلكتروني، ومواصفات منصة التعليم الإلكتروني التي توفر أنشطة التعليم وحلقة علمية لمراقبة الجودة، ودراسة موتوما وآخرين (Mutuma et al., 2017) درسوا مدى كفاية توافر خدمات التوجيه والإرشاد الأكاديمي، والإرشاد المالي والتمويل وتأثيرها على جودة التعليم في الجامعات الحكومية في كينيا، ووجدت الدراسة أنه على الرغم من الجهود المختلفة التي بذلت من قبل المؤسسات، إلا أن الخدمات المتعلقة بالإرشاد الأكاديمي والإرشاد والتوجيه والإرشاد والتمويل المالي كانت غير كافية.

دراسة كيفستو وبيكولا (Kivistö & Pekkola, 2017) تم في هذه الدراسة تحليل مجالات الجودة في التعليم العالي بشكل معمق ودقيق، ويمكن تلخيص أهم نقاط التحليل في أنه يجب تحديد ما تعنيه الجودة في سياق المهام الإدارية المختلفة، وما هو المنظور المتكامل للجودة الإدارية، كذلك من المفترض فهم الموظفين الإداريين الذي يُعد شرطاً مسبقاً حاسماً لتحقيق الجودة الأعلى، بالإضافة

إلى أهمية تصميم النماذج المهنية للموظفين الإداريين التي تتسم بالمرونة من حيث وضع الموظفين التقسيم في الإداري والأكاديمي، والعمل على تعزيز الترابط الداخلي في ضمان الجودة على في جميع المستويات وتوضيح الفروق والتداخلات بين الأبعاد الثلاثة لضمان الجودة في الإدارة؛ كل ما سبق يدمج مع نموذج ضمان الجودة الشامل في الجامعة والتواصل بشكل مرن، وإحداث تأثير في النتائج مع ضمان الجودة الإدارية، وتقييم التكاليف المرتبطة بضمان جودة الإدارة بشكل مستمر والتأكد من أنها متوازنة مع آثارها الحقيقية.

دراسة أدو- ابونغ (Adu-Oppong, 2014) أكدت على دور مديري الجامعات في ضمان إدارة الجودة في الجامعات، وأن مديري الجامعات المعاصرين في غانا وجدوا أنفسهم في بيئة متغيرة مع تحديات متزايدة ومنتامية، وغالباً ما يتم تجاهل أدوار الإداريين عند مناقشة قضايا ضمان الجودة في التعليم العالي، ووجدت الدراسة أن للمسؤولين تأثيراً محورياً على سياسات الجامعة ومعنويات أعضاء هيئة التدريس والأداء العام للنظام، ودراسة يوفتش (Ulewicz, 2014) هدفت الدراسة إلى تحديد فجوة الجودة في الخدمات التعليمية القائمة على تصورات الطلاب في طرق جامعة هرمزجان للعلوم الطبية، ومن أهم النتائج أن هناك جودة سلبية في جميع الأبعاد الخمسة، وتشير الخدمات إلى أن توقعات الطالبات أكثر من الطلاب في الأبعاد المدروسة.

### 3.2.2 تعليق على الدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة أنها تمت في بلدان متعددة، عربية وأجنبية مما يدل على أهمية تطبيق معايير الجودة في التعليم الإلكتروني، واتفقت عدد من الدراسات السابقة على معرفة مدى تطبيق معايير الجودة في التعليم الإلكتروني في مؤسساتها، وبعض الدراسات اتفق على تحديد معايير للجودة في التعليم، وبعضها اتفق على مجموعة من المعايير التي تعيق التحول نحو هذا التعليم، وقد اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة على حد علم الباحثة في إنها بحثت في المعايير التي تضمن الجودة في العمليات الإدارية في التعليم الإلكتروني.

تميزت الدراسة أنها اعتمدت معايير جودة عالمية مُقننة في إدارة التعليم الإلكتروني في الجانب الإداري، بالإضافة إلى التطلع نحو التعرف على الخطط والإجراءات المقدمة من قبل إدارات التعليم الإلكتروني لتيسير عملية تطبيق معايير الجودة في التعليم الإلكتروني، وكيف تتم متابعة إجراءات تنفيذ العملية التعليمية، وهل تتم المتابعة بشكل مستمر وخطوة خطوة أم لا؟

رغم حداثة موضوع إدارة جودة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية وقلة الدراسات في هذا الموضوع عالمياً؛ فإن ما يميز الدراسة الحالية إنها بحثت في هذا الموضوع الجديد والمُلاح

حيث أن الدراسات في هذا الموضوع دراسات قليلة جداً، وقد واجهت الباحثة مشكلة في الحصول على الدراسات والأدب النظري في هذا المجال.

لذلك فالدراسة الحالية قد تكون مرجعاً جيداً للباحثين المهتمين بهذا المجال فيما بعد، وقد تضيف بُعداً جديداً للدراسات السابقة.

تساعد هذه الدراسة المعنيين في الجامعات الفلسطينية على الاستفادة من الاستراتيجية التطويرية المقترحة التي تم بناءها بالاعتماد على نتائج الدراسة الحالية، في محاولة جادة للتمكن من نقاط القوة وتصويب نقاط الضعف. هذه الاستراتيجية تم تطويرها بالاعتماد على نتائج أداتي الدراسة الكمية والنوعية، بعد تحليلهما بعمق والتوصل إلى نتائجهما ومن ثم التوصل إلى نتائج الدراسة والتحديات التي قد تكون عائقاً أمام هذه الإدارات في اعتماد جودة إدارة التعليم الإلكتروني.

كذلك يمكن الاستفادة من أداة الدراسة الحالية (الاستبانة) التي تم إعدادها بالاعتماد على معايير الجودة في التعليم الإلكتروني وذلك لقياس جودة المؤسسة التربوية.

## الفصل الثالث منهج البحث

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للخطوات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أدوات الدراسة، والتأكد من صدقهما وثباتهما، وبيان إجراءات الدراسة والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

### 1.3 منهج الدراسة

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الكمي والنوعي من أجل تحقيق أهداف الدراسة؛ حيث أن هذا المنهج يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً، ويمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل من الباحثة فيها. تحاول الباحثة من خلال الدراسة وصف الظاهرة وتحليل بياناتها، والعمليات التي تتضمنها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف الظاهرة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل.

تم تصنيف الردود والاستجابات التي تم الحصول عليها وفرزها في فئات فرعية تركز على التفاصيل الدقيقة التي ميزت جودة إدارة التعليم الإلكتروني.

### 2.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من:

أولاً: أعضاء الهيئة الأكاديمية

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع أعضاء الهيئة الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطيني (جامعة 1 (709)، جامعة 2 (915)، جامعة 3 (267) البالغ عددهم (1891)) عضو هيئة تدريس، تم اختيار 3 جامعات من الشمال والوسط والجنوب في الضفة الغربية، لأنها من أكبر الجامعات الفلسطينية والتي لها تجربة في التعليم الإلكتروني.

## ثانياً: أعضاء إدارات التعليم الإلكتروني

تكون مجتمع الدراسة للمقابلات من أعضاء إدارات التعليم الإلكتروني في الجامعات وعددهم (13) عضواً.

### 3.3 عينة الدراسة

#### أولاً: أعضاء الهيئة الأكاديمية

تم تحديد عدد أفراد عينة الدراسة حسب معادلة مناسبة (Israel, 2009) قبل البدء بالدراسة، وقد تم تحديد نوع العينة وهي متيسرة، والتي تعني اختلاف حصة ونسبة كل جامعة من عينة الدراسة حسب عدد الأكاديميين المتفرغين في الجامعة وتم توزيع استبيانات بأعداد مختلفة على كل جامعة. وقد قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على أفراد عينة الدراسة؛ حيث تم توزيع استمارة إلكترونية واستمارة ورقية على عينة بلغ عددها (350) فرداً، وبعد أن اكتملت عملية تجميع الاستبانات من أفراد العينة بعد إجابتهم عليها بطريقة صحيحة، تبين للباحثة أن عدد الاستبانات المستردة الصالحة التي خضعت للتحليل الإحصائي هي (333) استمارة، وبذلك يكون عدد عينة الدراسة هو (333) عضو هيئة تدريس، أي بنسبة (17.6%) من مجتمع الدراسة. وقد تم حساب العينة لكل جامعة بالاعتماد على عدد الأكاديميين حسب المعادلة التالية:

$$\begin{aligned} & - \text{عينة الأكاديميين في جامعة 1: } 709 : 1 & \frac{709}{1891} \times 333 = 125 \\ & - \text{عينة الأكاديميين في جامعة 2: } 915 : 2 & \frac{915}{1891} \times 333 = 161 \\ & - \text{عينة الأكاديميين في جامعة 3: } 267 : 3 & \frac{267}{1891} \times 333 = 47 \end{aligned}$$

والجدول (1.3)، يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة بالنسبة لشرائح مجتمع الدراسة.

جدول (1.3) : أعداد الأكاديميين وعينة الدراسة في الجامعات الفلسطينية

المتغير	عدد الأكاديميين في شرائح المجتمع	نسبة الأكاديميين في شرائح المجتمع	عدد الأكاديميين في شرائح العينة	نسبة الأكاديميين في شرائح العينة
جامعة القدس	709	37.49%	125	37.54%
جامعة بيرزيت	915	48.39%	161	48.35%
جامعة فلسطين التقنية	267	14.12%	47	14.11%
المجموع	1891	100.00%	333	100.00%

### 4.3 وصف متغيرات أفراد العينة

#### أولاً: أعضاء الهيئة الأكاديمية

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجامعة أن نسبة 37.5% لجامعة 1، ونسبة 48.4% لجامعة 2 ونسبة 14.1% لجامعة 3، ويبين متغير الكلية أن نسبة 32.7% للكليات العلمية، ونسبة 67.3% للكليات الإنسانية. ويبين متغير سنوات الخبرة أن نسبة 15.3% أقل من 5 سنوات، ونسبة 39.3% من 5- أقل من 15 سنة، ونسبة 45.4% من 15 سنة فأكثر. ويبين متغير الجنس أن نسبة 61% للذكور، ونسبة 39% للإناث.

جدول (2.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجامعة	1	125	37.5
	2	161	48.4
	3	47	14.1
		333	100
الكلية	كليات علمية	109	32.7
	كليات إنسانية	224	67.3
		333	100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	51	15.3
	من 5- أقل من 15 سنة	131	39.3
	من 15 سنة فأكثر	151	45.4
		333	100
الجنس	ذكر	203	61.0
	أنثى	130	39.0
		333	100

#### ثانياً: أعضاء إدارات التعليم الإلكتروني

قامت الباحثة بإجراء المقابلات الشخصية مع موظفي دوائر التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية وبلغ عددهم (13) موظفاً: (4) موظفين في جامعة 1، (4) في جامعة 2، (5) في جامعة 3، وتم اختيار موظفان من كل جامعة (رئيس الدائرة، موظف إداري) لإجراء المقابلة معهم، وفيما يلي وصف لبعض الخصائص الديموغرافية للمشاركين في الدراسة:

جدول (3.3): وصف خصائص المشتركين في المقابلات:

الجامعة	الجنس	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة
جامعة 1	ذكر	ماجستير حاسوب	5 سنوات
	انثى	دكتوراه مناهج وطرق تدريس	10 سنوات
جامعة 2	ذكر	دكتوراه إدارة تربوية	12 سنة
	انثى	دكتوراه مناهج وطرق تدريس	11 سنة
جامعة 3	ذكر	دكتوراه إدارة تربوية/ تعليم إلكتروني	4 سنوات
	انثى	ماجستير حاسوب	10 سنوات

### 5.3 أدوات جمع وتحليل البيانات

استخدمت الباحثة للحصول على البيانات المتعلقة بالدراسة أدوات جمع البيانات الكمية والنوعية، حيث استخدم البحث الحالي أداتي الاستبانة والمقابلة اللتين هدفنا إلى إيجاد وتمييز الفئات والمواضيع المتعلقة بموضوع البحث، وتم الاعتماد على دراسة كيفيستو وبيكولا ( Kivistö & Pekkola, 2017) بشكل كبير لتطويع مجالات الاستبانة وأسئلة المقابلات.

وفيما يلي سيتم عرض أداتي الدراسة وعرض الصدق والثبات لهما:

#### أولاً: أداة الدراسة (الاستبانة)

استخدمت الباحثة أداة الاستبانة لجمع البيانات الكمية من عينة الدراسة والمتمثلة بأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية.

الجزء الأول: تناول هذا الجزء معلومات أولية حول بيانات المستجيبين على الاستبانة وهي:

إسم الجامعة ونوع الكلية وسنوات الخبرة والجنس.

الجزء الثاني: اشتملت الاستبانة على (35) فقرة موزعة على (5) معايير تم الاستجابة على الفقرات من خلال تدرج ليكرت الخماسي، الذي يبدأ باستجابة " أوافق بشدة" وتعطى (5) درجة، ثم " أوافق" وتم إعطاؤه درجة (4)، و" محايد" ويعطى درجة (3)، ومن ثم " معارض" وتعطى درجتين، وأخيراً " معارض جداً" ويعطى درجة واحدة.

اختارت الباحثة الدرجة (1) للاستجابة " متدنية جداً" وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو 20% وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

وتضمنت الاستبانة في الصورة النهائية (الملحق 2) خمسة معايير فيما يتعلق بجودة إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، وتمثلت هذه المعايير في:

1. الجودة كتميز أو استثناء لتحقيق الجودة في التعليم الإلكتروني وتمثلها الفقرات (1-6).
2. الجودة كتناسق أو إتقان في تحقيق الجودة في التعليم الإلكتروني وتقديم الخدمة في الوقت المحدد ودون أخطاء أو عيوب- ليس فقط مرة واحدة، ولكن بشكل ثابت وتمثلها الفقرات (7-13).
3. الجودة كملائمة للأهداف لتحقيق الجودة في التعليم الإلكتروني مع تحقيق المواصفات أو النتائج كما هو مطلوب وتمثلها الفقرات (14-19).
4. جودة المخرجات مقابل المقابل لتحقيق جودة التعليم الإلكتروني للحكم على جودة تقديم العمليات والاستفادة القصوى من استخدام الموارد المتاحة وتمثلها الفقرات (20-28).
5. الجودة كتغيير لتحقيق جودة التعليم الإلكتروني وتمثلها الفقرات (29-35).

### 6.3 صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

#### - صدق المحكمين

قامت الباحثة بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية (ملحق 1)، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة (الملحق رقم 2)، حيث وزعت الباحثة الاستبانة على عدد من المحكمين. وطلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية، ومدى شمول الفقرات وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، وقد رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغة بعض الفقرات لغوياً (7،11،21،24،25،27،28،30،32،33،34،35)، وحذف بعض الفقرات التي وردت مضامينها في فقرات أخرى (2،16)، ولقد تم الأخذ برأي الأغلبية في عملية التحكيم، وبذلك يكون قد تحقق الصدق الظاهري للاستبانة، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية الملحق (3).

#### - صدق الاتساق الداخلي (معامل ارتباط بيرسون)

تم التحقق من صدق أداة الاستبانة بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة، مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة، وبديل على أن هناك اتساقاً داخلياً بين الفقرات. والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (4.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية

رقم الفقرة	قيمة R	الدالة الإحصائية	رقم الفقرة	قيمة R	الدالة الإحصائية	رقم الفقرة	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.578**	0.000	13	0.859**	0.000	25	0.834**	0.000
2	0.558**	0.000	14	0.506**	0.000	26	0.724**	0.000
3	0.643**	0.000	15	0.727**	0.000	27	0.693**	0.000
4	0.743**	0.000	16	0.681**	0.000	28	0.752**	0.000
5	0.720**	0.000	17	0.622**	0.000	29	0.880**	0.000
6	0.722**	0.000	18	0.704**	0.000	30	0.785**	0.000
7	0.671**	0.000	19	0.761**	0.000	31	0.770**	0.000
8	0.727**	0.000	20	0.580**	0.000	32	0.764**	0.000
9	0.805**	0.000	21	0.487**	0.000	33	0.687**	0.000
10	0.778**	0.000	22	0.616**	0.000	34	0.702**	0.000
11	0.697**	0.000	23	0.578**	0.000	35	0.699**	0.000
12	0.471**	0.000	24	0.743**	0.000			

\*\* داله إحصائية عند 0.001 \* داله إحصائية عند 0.050

#### ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)

يقصد بثبات الاستبانة أن " تعطي هذه الاستبانة نفس النتائج حتى قامت الباحثة بالتحقق من ثبات الأداة من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لمجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ الفا، وكانت الدرجة الكلية لمستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية (0.96)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع هذه الأداة بثبات يفي بأغراض الدراسة. والجدول التالي يبين معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

جدول (5.3): نتائج معامل الثبات للمجالات

المجالات	عدد الفقرات	معامل الثبات
الجودة كاستثناء وتميز	6	0.87
الجودة كإتقان وتناسق	7	0.91
الجودة كملئمة للأهداف	6	0.84
الجودة باعتبارها قيمة للمال	9	0.90
الجودة كتنغير	7	0.92
الدرجة الكلية	35	0.96

## ثانياً: أداة الدراسة (المقابلات)

تم الاعتماد على دراسة كيفيستو وبيكولا (Kivistö & Pekkola, 2017) وتطوير معاييرها لبناء أداة الدراسة (الاستبانة). حيث عرضت دراسة كيفيستو وبيكولا (5) معايير لجودة التعليم العالي وتم أخذ كافة المعايير في هذه الدراسة، وبناءً على نتائج الدراسة الكمية (الاستبانة) تم بناء أسئلة الدراسة النوعية (المقابلات) بما يتناسب مع الدراسة الحالية (الملحق رقم 4) بصورة أولية، ومن ثم تم عرض الأسئلة على المحكمين (الملحق رقم 2)، لأخذ آرائهم في مدى وضوح وسلامة الأسئلة وتم الأخذ بملاحظاتهم والتوصل إلى (الملحق رقم 5)، وكانت المقابلات شبه منظمة؛ حيث بدأت كأسئلة عامة، ثم تقدمت إلى أسئلة أكثر تحديداً، خلال المقابلة تم طرح أسئلة ذات صلة بأسئلة البحث، ما هي أهداف التعليم الإلكتروني من وجهة نظركم؟ كيف يتم التأكد من دافعية الهيئة الأكاديمية والطلبة للتعليم والتعليم الإلكتروني؟ كيف يتم البحث عن التميز في الجودة، وما هي المؤشرات التي اعتمدها الجامعات لتحقيق التميز؟ ما هي المعوقات التي تواجهها الجامعة لدعم البنى التحتية والدعم الفني؟ كيف يتم البحث عن جودة المخرجات المطلوبة من خلال الموازنة بين التكلفة واستخدام الموارد؟ ما هي المعوقات التي تواجهها الجامعة لدعم البنى التحتية وأمن المعلومات؟

تم استخدام التفكير الاستنباطي لتحليل أداة الدراسة (المقابلات) نظراً لملاءمته لهذا النوع من التحليل؛ وفرز وتصنيف استجابات العينة حيث ركزت على التفاصيل الدقيقة وتصنيفها إلى فئات فرعية، ومن ثم تم البحث عن المفردات المترادفة وتجميعها في فئة فرعية واحدة، وتجميع النتائج في جدول واحد مقسم إلى ثلاث أعمدة: بحيث تم ذكر الفئة الفرعية في العمود الأول ومرادفاتها التي اعتمدت عليها الباحثة في تحديد الفئة الفرعية في العمود الثاني، ومن ثم تم عرض أمثلة من استجابات المقابلات التي تم ذكر مفردات الفئة الفرعية فيها في العمود الثالث (الملحق رقم 6).

بمراجعة البيانات الواردة في الجدول أدناه، حول التصنيفات وفئاتها الفرعية، يتبين سهولة استقرار النتائج.

الجدول (6.3). رموز وأمثلة على الرموز

مثال	رموز	فئة
" E Class " موجود من قبل كورونا من 12 سنة لكن 5 % كانوا يستخدمون، وعلمنا الجميع وتابعناهم أكاديميا كيف يرفعون الملفات ويتعاملون مع المودل، وأضاف أن العملية الأكاديمية من مسؤولية المدرس والدائرة الإلكترونية في القسم"	E-class, Moodle، رفع ملفات، مسؤولية، وصف المساق، متطلبات، أنشطة إلكترونية، امتحانات إلكترونية، أسئلة مقالية، تدريبات مكثفة، تقارير أسبوعية، تقييم، مراقبة، المحتوى التعليمي، وجاهي، تفاعلية، متابعة، خطة دراسية، دليل إرشادي.	المتابعة الأكاديمية
" تم العمل على تأمين الاحتياجات المطلوبة لتعليم إلكتروني أفضل، وتحسين خط الإنترنت والعمل بشكل جدي لتطويره لمواكبة التطورات العالمية في مجال التعلم الإلكتروني"	تحديثات بنى تحتية، تحديثات برمجية، تحسين خط الإنترنت، مواكبة تطورات، الاحتياجات المطلوبة، أجهزة الحاسوب، معدات خاصة، ميزانية، مخصصة، تطوير.	جودة المصادر والبنى التحتية
" عقد ورشات لكل كلية على حدة، لأن كل كلية لها خصوصيتها مثل كلية الهندسة غير عن الكليات الطبية وأسئلتهم مختلفة عن بقية الأساتذة لعمل ضبط على نوعية الأسئلة، ودليل للطلبة لآلية تسليم الامتحان أو وظيفة، وكيف يدخل على الامتحان"	دعم فني، ورش، إمكانيات جامعة، تدريب الأكاديميين، عقد ورشات، فيديوهات، ملف Pdf، يتعلم، دليل إرشادي.	التدريب والدعم الفني

صدق أداة الدراسة (المقابلات)

فيما يتعلق بمصداقية البحث فقد كانت أسماء التصنيفات هي المصطلحات للفئة أو أي كلمة مرادفة لها، وقد تم ترتيب هذه المصطلحات ومرادفاتها في جدول مع ذكر مثال على كل مصطلح، وتم التأكيد على صدق البحث من خلال اختيار موظفين من التعليم الإلكتروني والتركيز على التفاصيل الدقيقة في جودة التعليم العالي الواردة في دراسة (Kivistö & Pekkola, 2017). بعد إجراء المقابلات مع (6) من موظفي أقسام التعليم الإلكتروني من الجامعات الثلاثة، تم البحث بعمق في استجاباتهم وتحليل مقابلاتهم، وتم التوصل إلى الإجابة المفصلة والدقيقة للفئات. تم تحليل المقابلات للمقابل الخامس، ومن ثم مواصلة المقابلات للمسؤول السادس، وتم البحث عن خاصية جديدة للتصنيفات الرئيسية، ولكن لم يتم العثور على أي صفة لم تذكر فيما سبق.

### 7.3 ثبات أداة الدراسة (المقابلات)

للتحقق من ثبات استجابات عينة المقابلات تم إجراء ما يلي:

تم استخدام معادلة كابا/ كوهين، حيث تم تحديد عدد مرات الاتفاق وعدد مرات الاختلاف بين المحللين، ومن ثم تم حساب الثبات حسب المعادلة التالية: عدد مرات الاتفاق / (عدد مرات الاتفاق + عدد مرات الاختلافات)  $\times 100\%$ ، وعندما تكون النسبة أعلى من 0.90 تكون النسبة مرتفعة جداً وتفي بأغراض البحث العلمي.

أولاً: إعادة المقابلة بفارق زمني: تم إجراء تحليل المقابلات بفارق الزمن وتحديد نسبة الإتفاق ونسبة الاختلاف، حيث تم إجراء المقابلة مع 6 من المقابلين في أقسام التعليم الإلكتروني، ومن ثم تم إعادة التحليل من قبل الباحثة بعد اسبوعين، للتحقق من ثبات الاستجابات، ولُوحظ تشابه وتقارب في النتائج وكانت النسبة حسب معادلة كابا/ كوهين = 0.95

علماً بأن العدد (42) هو عدد المفردات في كافة الفئات الفرعية لنتائج المقابلات.

- حيث كانت النتائج في التحليل (40 اتفاق، 2 اختلاف)، وقد بلغت نسب الاتفاق (0.93) وهي نسبة مقبولة للبدء بالتحليل.

$$- \frac{40}{40+2} \times 100\% = 0.95.$$

ثانياً: لزيادة الثقة في ثبات نتائج التحليل، تم التحقق من ثبات نتائج المقابلات من خلال إعادة تحليل المقابلات من قبل محلل آخر تمت الاستعانة به من قبل الباحثة، ومن ثم حساب النسبة حسب معامل الثبات (معادلة كابا/ كوهين) = 0.93

- حيث كانت النتائج في التحليل (39 اتفاق، 3 اختلاف)، وقد بلغت نسب الاتفاق (0.93) وهي نسبة مقبولة للبدء بالتحليل.

$$- \frac{39}{39+3} \times 100\% = 0.93.$$

### 8.3 متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة:

- الجامعة: (جامعة 1، جامعة 2، جامعة 3).
- الكلية: (كلية إنسانية، كلية علمية)
- سنوات الخبرة: (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات- أقل من 15 سنة، 15 سنة فأكثر)
- الجنس: (ذكر، أنثى).

### المتغير التابع:

يمثل استجابات عينة الدراسة حول جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية في الجامعات الفلسطينية.

### 9.3 إجراءات الدراسة

تم إجراء الترتيبات والحصول على تسهيل المهمة من كلية الدراسات العليا/ الجامعة العربية الأمريكية (ملحق رقم 7) وتوزيع على الجامعات الفلسطينية عينة الدراسة، لإجراء البحث وتم توقيعهم على الموافقة الأخلاقية IRP (الملحق رقم 8) لإجراء الدراسة.

### الاستبانة:

- تم مراجعة الأدب النظري المهتم بالموضوع.
- مراجعة الدراسات السابقة التي اهتمت بموضوع التعليم الإلكتروني ومعايير، وقد تم اعتماد المعايير التي تم اعتمادها في دراسة دراسة كيفيستو وبيكولا (Kivistö & Pekkola, 2017)، وذلك لمقارنتها مع ما هو مطبق في الجامعات الفلسطينية.
- تم إعداد أداة الدراسة الاستبانة بالصورة الأولية (الملحق رقم 1)، ومن ثم تم عرضها على المحكمين (الملحق رقم 2)، لأخذ آرائهم وملاحظاتهم لمعايير الدراسة ومؤشراتها وتطويرها.
- تم الأخذ برأي الأغلبية من المحكمين من ذوي الاختصاص (الملحق رقم 3).
- تم التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها وفق الاختبارات المطلوبة.
- تم تحديد مجتمع الدراسة.
- تم مراسلة الجامعات عينة الدراسة؛ للحصول على الموافقة الأخلاقية IRP (الملحق رقم 8) لتسهيل مهمة جمع البيانات.
- تم الحصول على نموذج تسهيل المهمة من الدراسات العليا في الجامعة وتوزيعه على الجامعات عينة الدراسة (الملحق رقم 7)، تمهيداً للبدء بإجراءات الدراسة على العينة التي تم تحديدها مسبقاً، وقد تمت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني 2021/2022.
- كانت صورة الاستبانة ورقية وإلكترونية لمن لم تتمكن الباحثة من الوصول إليهم.

- تم ادخال البيانات الكمية (الاستبانة) إلى الحاسوب وقد تم معالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS.
- تم الحصول على النتائج وتحليلها ومناقشتها، وتم استعراضها مقارنةً مع الدراسات السابقة ومن ثم عرض عدد من التوصيات بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها.

#### المقابلات:

- بعد إعداد الاستبانة تم عرض الأهداف العامة التي ينبغي تحقيقها من خلال المقابلات، وقد تم الاستعانة بدراسة كيفيستو وبيكولا ونتائج الدراسة الحالية (الكمية) لإعداد أسئلة المقابلات.
- عرض أسئلة المقابلات (الملحق رقم 4) على ذوي الاختصاص، وتم التعديل بناءً على ملاحظاتهم، للوصول إلى الأسئلة بصورتها النهائية (الملحق رقم 5).
- الحصول على أسماء موظفي دوائر التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، ومن ثم تم التنسيق معهم بما يتناسب مع أوقاتهم لترتيب لقاءات لطرح الأسئلة والحصول على استجاباتهم.
- الاتصال بمراكز التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية عيّنة الدراسة، لطلب موافقتهم على إجراء الدراسة؛ وذلك للتعرف على مدى مطابقة المعايير التي تطبق في الجامعات، وبعد الحصول على موافقتهم تم إجراء جمع البيانات خلال شهر.
- أُجريت عدد من المقابلات بشكل وجاهي، وتم تسجيل استجابات المقابلات بواسطة جهاز التسجيل، فيما تمت بعض المقابلات وبسبب البعد الجغرافي والحوجز التي أقامها الاحتلال التي شكلت عائق، والتي منعت التنقل بحرية بين المناطق المتباعدة؛ حيث تم إجراؤها باستخدام برمجية ZOOM وتسجيلها لتحليلها لاحقاً، تكونت عيّنة الدراسة من الأشخاص الذين تمت مقابلتهم وهم (6) موظفين في مراكز التعليم الإلكتروني في ثلاث جامعات فلسطينية بمعدل اثنين من الموظفين من كل جامعة، حيث كُانت المقابلات في الجامعات كما يلي: الجامعة 1 كانت المقابلتين عن بُعد، والجامعة 2 المقابلتين وجاهية والجامعة 3 مقابلة وجاهية ومقابلة عن بُعد.
- تتناول الدراسة الحالية وحسب إحصائيات الجامعات لعام 2022/2021، جميع المشاركين في الدراسة تتراوح سنوات الخبرة من 8 إلى 18 عاماً في مجال التعليم الإلكتروني بمتوسط 10 أعوام.

### 10.3 المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطائها أرقاماً معينة)، وذلك تمهيداً لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات وفقاً لأسئلة الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار مان-وتني لعينتين مستقلتين (Mann-Whitney test)، اختبار كروسكال-والس لأكثر من عينتين مستقلتين (Kruskal-Wallis test)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

#### اختبار التوزيع الطبيعي

فيما يتعلق بالسؤال الأول الذي يتعلق بمستوى المتغير التابع حيث عدد المشتركين في البحث هو (333) ولذلك ليس هناك حاجة إلى فحص التوزيع الطبيعي قبل إجراء الاختبار المعلمي. أما فيما يتعلق بالسؤال الثاني فيتعلق بالفروقات في المتغير التابع حسب متغيرات الخليفة، وبما أن عدد الطلاب في بعض المجموعات لقيمة معينة من قيم متغير الخليفة لا يتجاوز (50) فقد فحصنا أولاً التوزيع الطبيعي للمتغير التابع.

تم استخدام اختبار (كولمجوروف - سمرنوف (S-K Test Smirnov-Kolmogorov) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4):  
جدول (7.3): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجالات	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الجودة كاستثناء أو تميز	0.000
الجودة كإتقان أو تناسق	0.000
الجودة كملاءمة للأهداف	0.000
الجودة باعتبارها قيمة للمال	0.000
الجودة كتغيير	0.000
الدرجة الكلية	0.000

وتبين من النتائج الموضحة في جدول (4) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات لا يتبع التوزيع الطبيعي حيث سيتم استخدام الاختبارات اللامعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

## 1.4 تمهيد

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو: " جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية " وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة ، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها، وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

النسبة المئوية	مدى المتوسط الحسابي	الدرجة
36% فأقل	1.80 فأقل	منخفضة جداً
36.1% - 52%	1.81-2.60	منخفضة
52.1% - 68%	2.61-3.40	متوسطة
68.1% - 84%	3.41-4.20	عالية
84.1% فأعلى	4.21 فأعلى	عالية جداً

\* تم حساب الفترات بين الدرجات بقسمة  $(5/4) = 0.8$  طول الفترة بين كل درجة والدرجة التي تليها.

\* تم حساب النسبة المئوية للمتوسطات الحسابية عن طريق ضرب المتوسط الحسابي بـ (20).

## 2.4 نتائج أسئلة الدراسة

سيتم عرض النتائج الكمية (الاستبانة) وعرض النتائج النوعية (المقابلات) لكل معيار من معايير الجودة التي تم اعتمادها في أداتي الدراسة:

### 1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

السؤال الأول يتعلق بمستوى المتغير التابع حيث عدد المشتركين في البحث هو (333) ولذلك ليس هناك حاجة إلى فحص التوزيع الطبيعي قبل إجراء الاختبار المعلمي.

ما واقع جودة إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية في ضوء معايير الجودة العالمية؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن مستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	الجودة كاستثناء وتميز	3.67	0.66	عالية	73.5
2	الجودة كإتقان أو تناسق	3.65	0.72	عالية	73.1
3	الجودة كملاءمة للأهداف	3.52	0.71	عالية	70.6
5	الجودة كتغيير	3.49	0.83	عالية	69.9
4	الجودة باعتبارها قيمة للمال	3.33	0.65	متوسطة	66.7
	الدرجة الكلية	3.52	0.63	عالية	70.4

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.52) وانحراف معياري (0.635) وهذا يدل على أن مستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية جاءت بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (70.4%). وقد حصل مجال الجودة كاستثناء أو تميز على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.67)، يليه مجال الجودة كإتقان أو تناسق بمتوسط حسابي (3.65)، ومن ثم مجال الجودة كملاءمة للأهداف بمتوسط حسابي (3.52)، ومن ثم مجال الجودة كتغيير بمتوسط حسابي (3.49)، وجاءت بدرجة عالية، يليه مجال الجودة باعتبارها قيمة للمال بمتوسط حسابي (3.33) وجاء بدرجة متوسطة.

#### المعيار الأول: الجودة كتميز أو استثناء

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الجودة كاستثناء وتميز.

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الجودة كاستثناء أو تميز

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	يتم تنظيم فرص التدريب الإلكتروني المقدم للكادر الأكاديمي من قبل إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة.	4.12	0.66	عالية	82.4
2	تتأكد إدارة التعليم الإلكتروني من صلاحية المعدات الإلكترونية بشكل مستمر.	3.80	0.81	عالية	76.0
4	تحدد إدارة التعليم الإلكتروني عددا من المعايير القابلة لتحقيق الحد الأدنى من الجودة.	3.76	0.96	عالية	75.2
5	تتناسب الخدمة الإدارية الإلكترونية المقدمة في الجامعة مع الخدمات الإلكترونية المقدمة في المؤسسات العالمية المرموقة.	3.63	0.96	عالية	72.6
6	توجد معايير موضوعية لتقييم جودة الخدمات الإلكترونية في الجامعة.	3.46	0.80	عالية	69.2
3	تتناسب الميزانية المرصودة للتدريب الإلكتروني مع احتياجات الكادر الأكاديمي.	3.27	0.85	متوسطة	65.4
	الدرجة الكلية	<b>3.67</b>	<b>0.66</b>	<b>عالية</b>	<b>73.5</b>

يلاحظ من الجدول رقم (2.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الجودة كاستثناء أو تميز أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.67) وانحراف معياري (0.66)، وهذا يدل على أن مجال الجودة كاستثناء وتميز جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (73.5%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (2.4) أن (5) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يتم تنظيم فرص التدريب الإلكتروني المقدم للكادر الأكاديمي من قبل إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة " على أعلى متوسط حسابي (4.12)، يليها فقرة " تتأكد إدارة التعليم الإلكتروني من صلاحية المعدات الإلكترونية بشكل مستمر " بمتوسط حسابي (3.80). وحصلت الفقرة " تتناسب الميزانية المرصودة للتدريب الإلكتروني مع احتياجات الكادر الأكاديمي " على أقل متوسط حسابي (3.27)، يليها الفقرة " توجد معايير موضوعية لتقييم جودة الخدمات الإلكترونية في الجامعة " بمتوسط حسابي (3.46).

## المعيار الثاني: الجودة كاتساق واتقان

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الجودة كإتقان أو تناسق .  
جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الجودة كإتقان أو تناسق

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	تسعى إدارة التعليم الإلكتروني إلى تأمين احتياجات الكادر الأكاديمي من برامج وموارد.	3.78	1.01	عالية	75.6
6	تقدم إدارة التعليم الإلكتروني الخدمة السريعة للطلبة والكادر الأكاديمي بما يتعلق بالتعليم الإلكتروني.	3.76	0.80	عالية	75.2
7	تساعد التعليمات الصادرة عن إدارات التعليم الإلكتروني الكادر الأكاديمي في إنجاز التعليم الإلكتروني بنجاحة.	3.69	0.83	عالية	73.8
2	تلائم أهداف التعليم الإلكتروني في الجامعة الأهداف التنظيمية العامة للجامعة.	3.65	0.98	عالية	73.0
5	تعمل الجامعة على ان يمتلك الكادر الأكاديمي ثقافة الجودة التنظيمية لإنجاز التعليم الإلكتروني بشكل جيد.	3.64	0.90	عالية	72.8
3	تحدد إدارة التعليم الإلكتروني أهدافا محددة للوصول إلى الجودة المطلوبة.	3.57	0.80	عالية	71.4
4	تهدف إدارة التعليم الإلكتروني إلى خلق فهم مشترك لضمان الجودة.	3.47	0.91	عالية	69.4
	الدرجة الكلية	<b>3.65</b>	<b>0.72</b>	<b>عالية</b>	<b>73.1</b>

يلاحظ من الجدول رقم (3.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الجودة كإتقان أو تناسق أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.65) وانحراف معياري (0.723) وهذا يدل على أن مجال الجودة كإتقان أو تناسق جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (73.1%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تسعى إدارة التعليم الإلكتروني إلى تأمين احتياجات الكادر الأكاديمي من برامج وموارد "

على أعلى متوسط حسابي (3.78)، ويليهما فقرة " تقدم إدارة التعليم الإلكتروني الخدمة السريعة للطلبة والكادر الأكاديمي بما يتعلق بالتعليم الإلكتروني " بمتوسط حسابي (3.76). وحصلت الفقرة " تهدف إدارة التعليم الإلكتروني إلى خلق فهم مشترك لضمان الجودة " على أقل متوسط حسابي (3.47)، يليها الفقرة " تحدد إدارة التعليم الإلكتروني أهدافا محددة للوصول إلى الجودة المطلوبة " بمتوسط حسابي (3.57).

### المعيار الثالث: الجودة كملاءمة للأهداف

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الجودة كملاءمة للأهداف. جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الجودة كملاءمة للأهداف

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	الخدمة الإلكترونية المقدمة في الجامعة تلائم الرسالة العامة للجامعة.	3.89	0.79	عالية	77.8
5	رؤية الجامعة بالنسبة للتعلم الإلكتروني تسهم في جعل الجامعة مجتمعاً علمياً.	3.59	0.96	عالية	71.8
2	الخدمة الإلكترونية المقدمة من قبل الجامعة تحقق توقعات الكادر الأكاديمي.	3.45	1.00	عالية	69.0
4	الدورات المقدمة للكادر الأكاديمي عن التعليم الإلكتروني تحقق توقعات الكادر الأكاديمي.	3.45	0.89	عالية	69.0
6	الخدمة المقدمة من قبل إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة تسهم في رفع كفاءة وإنتاجية الكادر الأكاديمي.	3.43	1.03	عالية	68.6
3	توفير المعدات الإلكترونية يحقق توقعات الكادر الأكاديمي.	3.35	0.97	متوسطة	67.0
	الدرجة الكلية	<b>3.52</b>	<b>0.71</b>	<b>عالية</b>	<b>70.6</b>

يلاحظ من الجدول رقم (4.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الجودة كملاءمة للأهداف أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.52) وانحراف معياري (0.713) وهذا يدل على أن مجال الجودة كملاءمة للأهداف جاء بدرجة عالية وبنسبة مئوية (70.6%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن (5) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " الخدمة الإلكترونية المقدمة في الجامعة تلائم الرسالة

العامّة للجامعة " على أعلى متوسط حسابي (3.89)، ويليهما فقرة " رؤية الجامعة بالنسبة للتعليم الإلكتروني تُسهم في جعل الجامعة مجتمعاً علمياً " بمتوسط حسابي (3.59). وحصلت الفقرة " توفير المعدات الإلكترونية يحقق توقعات الكادر الأكاديمي " على أقل متوسط حسابي (3.35)، يليها الفقرة " الخدمة المقدمة من قبل إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة تُسهم في رفع كفاءة وإنتاجية الكادر الأكاديمي " بمتوسط حسابي (3.43).

#### المعيار الرابع: جودة المخرجات مقابل المال

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الجودة باعتبارها قيمة للمال.

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة لمجال جودة المخرجات مقابل المال

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
4	تعمل إدارة التعليم الإلكتروني على تحقيق أقصى قدر من الفوائد في مجال التعليم الإلكتروني باستخدام موارد بشرية محدودة.	3.63	0.88	عالية	72.6
9	توفر إدارة التعليم الإلكتروني الإمكانيات المالية لحماية نظم التعليم الإلكتروني.	3.48	0.87	عالية	69.6
3	تعمل إدارة التعليم الإلكتروني على تحقيق أقصى قدر من الفوائد في مجال التعليم الإلكتروني باستخدام موارد مالية محدودة.	3.40	0.81	متوسطة	68.0
8	توفر إدارة التعليم الإلكتروني الإمكانيات المالية لشراء البرمجيات والأجهزة الإلكترونية.	3.34	0.86	متوسطة	66.8
6	تتم متابعة الخدمات المقدمة من قبل إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة لتحقيق الجودة.	3.31	0.99	متوسطة	66.2
5	تُخصّص كافة الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة التي ترفع من مستوى الجامعة وتصنيفها.	3.25	1.02	متوسطة	65.0
7	تهتم إدارة التعليم الإلكتروني بالتقييم المستمر للتكاليف المرتبطة بالتعليم الإلكتروني.	3.24	0.70	متوسطة	64.8
2	توفير الدعم المالي للخدمة الإلكترونية يساعد في توفير موارد مادية متقدمة.	3.20	0.83	متوسطة	64.0
1	الدعم المالي لتوفير الاحتياجات من البرمجيات التعليمية كاف.	3.16	0.85	متوسطة	63.2
	الدرجة الكلية	<b>3.33</b>	<b>0.65</b>	متوسطة	<b>66.7</b>

يلاحظ من الجدول رقم (5.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عيّنة الدراسة على مجال الجودة باعتبارها قيمة للمال أن المتوسط الحسابي للدرجة

الكلية (3.33) وإنحراف معياري (0.65) وهذا يدل على أن مجال الجودة باعتبارها قيمة للمال جاء بدرجة متوسطة، وبنسبة مئوية (66.7%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن (3) فقرات جاءت بدرجة عالية و(6) فقرات جاءت بدرجة متوسطة، وحصلت الفقرة " تعمل إدارة التعليم الإلكتروني على تحقيق أقصى قدر من الفوائد في مجال التعليم الإلكتروني باستخدام موارد بشرية محدودة " على أعلى متوسط حسابي (3.63)، يليها فقرة " توفر إدارة التعليم الإلكتروني الإمكانيات المالية لحماية نظم التعليم الإلكتروني " بمتوسط حسابي (3.48). وحصلت الفقرة " الدعم المالي لتوفير الاحتياجات من البرمجيات التعليمية كاف " على أقل متوسط حسابي (3.16)، يليها الفقرة " توفير الدعم المالي للخدمة الإلكترونية يساعد في توفير موارد مادية متقدمة " بمتوسط حسابي (3.20).

#### المعيار الخامس: الجودة كتغيير

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الجودة كتغيير.

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الجودة كتغيير

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
3	تسعى إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة إلى فهم التغييرات التكنولوجية في المحيط الذي تعمل فيه الجامعة.	3.59	0.93	عالية	71.8
5	تدعم إدارة التعليم الإلكتروني عملية التغيير والتطوير الناتجة عن الظروف المحيطة.	3.59	0.90	عالية	71.8
1	تؤمن إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة ظروفًا مواتية لنجاح التعليم الإلكتروني.	3.55	1.07	عالية	71.0
4	تسعى إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة إلى فهم التغييرات التكنولوجية في جامعات العالم.	3.50	0.92	عالية	70.0
6	تسعى إدارة التعليم الإلكتروني إلى إعداد الموظفين من أجل تطوير مهاراتهم التكنولوجية.	3.46	0.92	عالية	69.2
7	تضع إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة الخطط والبرامج اللازمة للحد من مقاومة الكادر الأكاديمي للتغيير نحو التعليم الإلكتروني.	3.43	0.98	عالية	68.6
2	تسعى إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة لتحقيق التميز على مستوى التعليم الإلكتروني في الجامعة.	3.32	1.21	متوسطة	66.4
	الدرجة الكلية	3.49	0.83	عالية	69.9

يلاحظ من الجدول رقم (6.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الجودة كتغيير أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.49) وإنحراف معياري (0.83) وهذا يدل على أن مجال الجودة كتغيير جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (69.9%).

كما تشير النتائج في الجدول رقم (6.4) أن (6) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تسعى إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة إلى فهم التغييرات التكنولوجية في المحيط الذي تعمل فيه الجامعة " والفقرة " تدعم إدارة التعليم الإلكتروني عملية التغيير والتطوير الناتجة عن الظروف المحيطة " على أعلى متوسط حسابي (3.59)، يليها فقرة " تُؤمن إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة ظروفًا مواتية لنجاح التعليم الإلكتروني " بمتوسط حسابي (3.55). وحصلت الفقرة " تسعى إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة لتحقيق التميز على مستوى التعليم الإلكتروني في الجامعة " على أقل متوسط حسابي (3.32)، يليها الفقرة " تضع إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة الخطط والبرامج اللازمة للحد من مقاومة الكادر الأكاديمي للتغيير نحو التعليم الإلكتروني " بمتوسط حسابي (3.43).

#### 2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

يتعلق السؤال الثاني بالفروقات في المتغير التابع حسب متغيرات الخلفية، وبما أن عدد الطلاب في بعض المجموعات لقيمة معينة من قيم متغير الخلفية لا يتجاوز (50) فقد فحصنا أولاً التوزيع الطبيعي للمتغير التابع.

هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة إدارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية باختلاف متغيرات الدراسة: الجامعة، الكلية، سنوات الخبرة والجنس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات التالية:

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات مستوى جودة إدارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجامعة.

تم فحص الفرضية الأولى بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى جودة إدارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجامعة.

الجدول (7.4): نتائج ترتيب التدريجات لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجامعة

المتغيرات	العدد	ترتيب المتوسطات	المجال
3	47	116.09	الجودة كاستثناء أو تميز
2	161	160.45	
1	125	194.58	
3	47	124.00	الجودة كإتقان أو تناسق
2	161	156.86	
1	125	196.23	
3	47	127.97	الجودة كملاءمة للأهداف
2	161	160.76	
1	125	189.72	
3	47	119.51	الجودة باعتبارها قيمة للمال
2	161	150.88	
1	125	205.62	
3	47	132.52	الجودة كتغيير
2	161	152.71	
1	125	198.37	
3	47	120.60	الدرجة الكلية
2	161	149.31	
1	125	207.24	

يُلاحظ من الجدول رقم (7.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات مستوى جودة إدارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجامعة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل اختبار كروسكال- والس لأكثر من عينتين مستقلتين (Kruskal-Wallis test)، كما يظهر في الجدول رقم (8.4):

جدول (8.4): نتائج اختبار كروسكال- والس لأكثر من عينتين مستقلتين (Kruskal-Wallis test) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجامعة

المجال	درجات الحرية	Kruskal-Wallis H	مستوى الدلالة
الجودة كاستثناء أو تميز	2	24.53	0.000
الجودة كإتقان أو تناسق	2	23.40	0.000
الجودة كملاءمة للأهداف	2	16.08	0.000
الجودة باعتبارها قيمة للمال	2	36.45	0.000
الجودة كتغيير	2	23.24	0.000
الدرجة الكلية	2	38.26	0.000

يُلاحظ من الجدول رقم (8.4) أن قيمة "Z" للدرجة الكلية (38.26) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجامعة، وكذلك للمجالات، وبذلك تم رفض الفرضية الأولى. وتم فحص نتائج ترتيب الفروق في المتوسطات بين الجامعات، وهي كما يلي:

الجدول (9.4): نتائج اختبار المقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الجامعة

الدلالة الإحصائية المعدلة	الدلالة الإحصائية	الاختبار المعياري	الخطأ المعياري	فروق المتوسطات	المتغيرات	المجال
.015	.005	-2.80	15.83	-44.36	فلسطين التقنية-خضوري-بيرزيت	الجودة كاستثناء أو تميز
.000	.000	-4.80	16.34	-78.49	فلسطين التقنية-خضوري-القدس	
.008	.003	-2.99	11.38	-34.12	بيرزيت-القدس	
.110	.037	-2.09	15.71	-32.85	فلسطين التقنية-خضوري-بيرزيت	الجودة كاتقان أو تناسق
.000	.000	-4.45	16.21	-72.23	فلسطين التقنية-خضوري-القدس	
.001	.000	-3.48	11.29	-39.37	بيرزيت-القدس	
.107	.036	-2.102	15.59	-32.79	فلسطين التقنية-خضوري-بيرزيت	الجودة كملاءمة للأهداف
.000	.000	-3.836	16.09	-61.74	فلسطين التقنية-خضوري-القدس	
.029	.010	-2.582	11.21	-28.95	بيرزيت-القدس	
.144	.048	-1.97	15.87	-31.37	فلسطين التقنية-خضوري-بيرزيت	جودة المخرجات مقابل المال
.000	.000	-5.25	16.38	-86.10	فلسطين التقنية-خضوري-القدس	
.000	.000	-4.79	11.41	-54.73	بيرزيت-القدس	
.606	.202	-1.27	15.82	-20.19	فلسطين التقنية-خضوري-بيرزيت	الجودة كتغيير
.000	.000	-4.03	16.32	-65.84	فلسطين التقنية-خضوري-القدس	
.000	.000	-4.01	11.37	-45.65	بيرزيت-القدس	
.215	.072	-1.80	15.94	-28.71	فلسطين التقنية-خضوري-بيرزيت	الدرجة الكلية
.000	.000	-5.26	16.45	-86.64	فلسطين التقنية-خضوري-القدس	
.000	.000	-5.05	11.46	-57.92	بيرزيت-القدس	

يُلاحظ من الجدول رقم (9.4) وجود فروق دالة إحصائياً في مجال (الجودة كاستثناء وتميز، الجودة كاتقان أو تناسق، الجودة كملاءمة الأهداف، الجودة باعتبارها قيمة للمال) بين (جامعة فلسطين التقنية خضوري) و (جامعة بيرزيت) لصالح (جامعة بيرزيت)، وجاءت الفروق بين (جامعة القدس) و(جامعة فلسطين التقنية خضوري) لصالح (جامعة القدس)، وجاءت الفروق بين (جامعة القدس) و(جامعة بيرزيت) لصالح (جامعة القدس).

كما تبين في مجال الجودة كتغيير والدرجة الكلية أن هنالك وجود فروق دالة إحصائياً بين (جامعة فلسطين التقنية خضوري) و (جامعة القدس) وكانت الفروق لصالح (جامعة القدس)، وبين (جامعة بيرزيت) و (جامعة القدس) لصالح (جامعة القدس).

نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية تعزى لمتغير الكلية.

تم فحص الفرضية الثانية بحساب نتائج اختبار مان-وتني لعينتين مستقلتين (Mann-Whitney test) والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الكلية.

جدول (10.4): نتائج اختبار مان-وتني لعينتين مستقلتين (Mann-Whitney test) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الكلية

المجال	الكلية	العدد	ترتيب المتوسطات	قيمة "Z"	مستوى الدلالة
الجودة كاستثناء أو تميز	كليات علمية	109	220.32	7.10	0.000
	كليات إنسانية	224	141.06		
الجودة كاتقان أو تناسق	كليات علمية	109	179.28	1.65	0.099
	كليات إنسانية	224	161.02		
الجودة كملاءمة للأهداف	كليات علمية	109	189.16	2.99	0.003
	كليات إنسانية	224	156.22		
الجودة باعتبارها قيمة للمال	كليات علمية	109	208.48	5.51	0.000
	كليات إنسانية	224	146.81		
الجودة كتغيير	كليات علمية	109	191.38	3.252	0.001
	كليات إنسانية	224	155.14		
الدرجة الكلية	كليات علمية	109	201.67	4.589	0.000
	كليات إنسانية	224	150.13		

يُلاحظ من الجدول رقم (10.4) أن قيمة "Z" للدرجة الكلية (4.589)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنه توجد فروق في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الكلية، وكذلك للمجالات ما عدا مجال الجودة كإتقان أو تناسق، حيث كانت الفروق لصالح الكليات العلمية، وبذلك تم رفض الفرضية الثانية.

الجدول (11.4): نتائج ترتيب التدريجات لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

المتغيرات	العدد	ترتيب المتوسطات	المجال
أقل من 5 سنوات	51	137.20	الجودة كاستثناء أو تميز
من 5- أقل من 15 سنة	131	206.19	
من 15 سنة فأكثر	151	143.06	
أقل من 5 سنوات	51	130.70	الجودة كإتقان أو تناسق
من 5- أقل من 15 سنة	131	198.37	
من 15 سنة فأكثر	151	152.05	
أقل من 5 سنوات	51	201.98	الجودة كملاءمة للأهداف
من 5- أقل من 15 سنة	131	179.73	
من 15 سنة فأكثر	151	144.14	
أقل من 5 سنوات	51	113.73	الجودة باعتبارها قيمة للمال
من 5- أقل من 15 سنة	131	204.29	
من 15 سنة فأكثر	151	152.64	
أقل من 5 سنوات	51	179.89	الجودة كتغيير
من 5- أقل من 15 سنة	131	184.94	
من 15 سنة فأكثر	151	147.09	
أقل من 5 سنوات	51	153.95	الدرجة الكلية
من 5- أقل من 15 سنة	131	199.40	
من 15 سنة فأكثر	151	143.29	

نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

يُلاحظ من الجدول رقم (11.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل اختبار كروسكال- والس لأكثر من عينتين مستقلتين (Kruskal-Wallis test)، كما يظهر في الجدول رقم (12.4):

جدول(12.4): نتائج اختبار كروسكال-الس لأكثر من عينتين مستقلتين (Kruskal-Wallis test) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة

المجال	درجات الحرية	Kruskal-Wallis H	مستوى الدلالة
الجودة كاستثناء أو تميز	2	36.52	0.000
الجودة كإتقان أو تناسق	2	25.59	0.000
الجودة كملاءمة للأهداف	2	18.36	0.000
الجودة باعتبارها قيمة للمال	2	39.05	0.000
الجودة كتغيير	2	12.13	0.002
الدرجة الكلية	2	24.98	0.000

يلاحظ أن قيمة اختبار كروسكال- والس للدرجة الكلية (24.98) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة، وكذلك للمجالات، وبذلك تم رفض الفرضية الثالثة. وتم فحص نتائج ترتيب الفروق في المتوسطات بين سنوات الخبرة، وهي كمايلي:

الجدول (13.4): نتائج اختبار المقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية المعدلة	الدلالة الإحصائية	الاختبار المعياري	الخطأ المعياري	فروق المتوسطات	المتغيرات	المجال
1.000	.704	-.379	15.467	-5.867	أقل من 5 سنوات-من 15 سنة فأكثر	الجودة كاستثناء أو تميز
.000	.000	-4.377	15.762	-68.999	أقل من 5 سنوات-من -5 أقل من 15 سنة	
.000	.000	5.537	11.403	63.132	من 15 سنة فأكثر-من -5 أقل من 15 سنة	
.493	.164	-1.391	15.350	-21.350	أقل من 5 سنوات-من 15 سنة فأكثر	الجودة كالتقان أو تناسق
.000	.000	-4.326	15.643	-67.674	أقل من 5 سنوات-من -5 أقل من 15 سنة	
.000	.000	4.093	11.316	46.324	من 15 سنة فأكثر-من -5 أقل من 15 سنة	
.005	.002	3.168	11.233	35.587	أقل من 5 سنوات-من 15 سنة فأكثر	الجودة كملاءمة الأهداف
.000	.000	3.796	15.237	57.838	أقل من 5 سنوات-من -5 أقل من 15 سنة	
.456	.152	1.433	15.528	22.251	من 15 سنة فأكثر-من -5 أقل من 15 سنة	
.036	.012	-2.509	15.508	-38.914	أقل من 5 سنوات-من 15 سنة فأكثر	الجودة باعتبارها قيمة للمال
.000	.000	-5.731	15.804	-90.568	أقل من 5 سنوات-من -5 أقل من 15 سنة	
.000	.000	4.518	11.433	51.655	من 15 سنة فأكثر-من -5 أقل من 15 سنة	
.101	.034	2.123	15.456	32.806	من 15 سنة فأكثر-أقل من 5 سنوات	الجودة كتغيير
.003	.001	3.322	11.395	37.849	من 15 سنة فأكثر-من -5 أقل من 15 سنة	
1.000	.749	-.320	15.751	-5.043	أقل من 5 سنوات-من -5 أقل من 15 سنة	
1.000	.494	.684	15.576	10.656	من 15 سنة فأكثر-أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
.000	.000	4.886	11.483	56.110	من 15 سنة فأكثر-من -5 أقل من 15 سنة	
.013	.004	-2.863	15.874	-45.454	أقل من 5 سنوات-من -5 أقل من 15 سنة	

يُلاحظ من الجدول رقم (13.4) وجود فروق دالة إحصائياً في مجال (الجودة كاستثناء أوتميز، الجودة كاتقان أو تناسق) بين (من 5- أقل من 15 سنة) و (أقل من 5 سنوات) لصالح (من 5- أقل من 15 سنة)، وجاءت الفروق بين (من 15 سنة فأكثر) و (من 5- أقل من 15 سنة) لصالح (من 15 سنة فأكثر).

وفي مجال الجودة كملاءمة للأهداف وجود فروق دالة إحصائياً بين (أقل من 5 سنوات) و (من 15 سنة فأكثر) لصالح (أقل من 5 سنوات)، وبين (أقل من 5 سنوات) و (من 5- أقل من 15 سنة) لصالح (أقل من 5 سنوات).

وفي مجال جودة المخرجات مقابل المال تبين وجود فروق دالة إحصائياً بين (من 15 سنة فأكثر) و (أقل من 5 سنوات) لصالح (من 15 سنة فأكثر)، وبين (من 5- أقل من 15 سنة) و (أقل من 5 سنوات) لصالح (من 5- أقل من 15 سنة)، وبين (من 15 سنة فأكثر) و (من 5- أقل من 15 سنة) لصالح (من 15 سنة فأكثر).

وفي مجال الجودة كتغيير تبين وجود فروق دالة إحصائياً بين (من 15 سنة فأكثر) و (أقل من 5 سنوات) لصالح (من 15 سنة فأكثر)، وبين (من 15 سنة فأكثر) و (من 5- أقل من 15 سنة) لصالح (من 15 سنة فأكثر).

وفي الدرجة الكلية تبين وجود فروق دالة إحصائياً بين (من 15 سنة فأكثر) و (من 5- أقل من 15 سنة) لصالح (من 15 سنة فأكثر)، وبين (من 5- أقل من 15 سنة) و (أقل من 5 سنوات) لصالح (من 5- أقل من 15 سنة).

نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية تعزى لمتغير الجنس.

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب نتائج اختبار مان- وتني لعينتين مستقلتين (Mann-Whitney test) والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجنس.

جدول (14.4): نتائج اختبار مان-وتني لعينتين مستقلتين (Mann-Whitney test) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	ترتيب المتوسطات	قيمة "Z"	مستوى الدلالة
الجودة كاستثناء أو تميز	ذكر	203	194.32	6.52	0.000
	أنثى	130	124.35		
الجودة كإتقان أو تناسق	ذكر	203	176.01	2.16	0.030
	أنثى	130	152.93		
الجودة كملاءمة للأهداف	ذكر	203	178.33	2.74	0.006
	أنثى	130	149.31		
الجودة باعتبارها قيمة للمال	ذكر	203	182.35	3.65	0.000
	أنثى	130	143.02		
الجودة كتغيير	ذكر	203	172.17	1.23	0.216
	أنثى	130	158.92		
الدرجة الكلية	ذكر	203	185.48	4.38	0.000
	أنثى	130	138.15		

يتبين من الجدول رقم (14.4) أن قيمة "Z" للدرجة الكلية (4.381)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنه توجد فروق في متوسطات مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجنس، وكذلك للمجالات ما عدا مجال الجودة كتغيير، حيث كانت الفروق لصالح الذكور، وبذلك تم رفض الفرضية الرابعة.

### 3.2.4 النتائج المتعلقة بأداة الدراسة المقابلات

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق معايير جودة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، وللتحقق من ذلك تم مقابلة موظفي إدارات التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، لأن إجراء المقابلات يزيد من موثوقية الدراسة، وقد وجهت الباحثة لهم عدداً من الأسئلة ( الملحق 2)، وسيتم إدراج استجاباتهم، ثم سيتم مناقشة الاستجابات حول الأسئلة المطروحة وتحليلها تحليلاً نوعياً.

## المعيار الأول: الجودة كتميز واستثناء

ما الإجراءات التي اتبعتها إدارات التعليم الإلكتروني لتحقيق الجودة كتميز واستثناء في العملية الأكاديمية بالإضافة إلى جودة مصادر البنى التحتية في الجامعات الفلسطينية؟  
فيما يخص التميز في التعليم الإلكتروني قامت الباحثة بتقسيم الاستجابات إلى فئات رئيسة وهي المتابعة الأكاديمية، وجودة المصادر المادية، والتدريب والدعم الفني الذي توفره الجامعة، وبعد ذلك قامت بتحليل هذه الفئات إلى فئات فرعية أكثر عمقاً لسهولة تحليل استجابات عيّنة الدراسة.  
**المتابعة الأكاديمية:**

أشارت بعض الجامعات إلى وجود لجنة أكاديمية في كل دائرة تتحمل مسؤولية متابعة المادة التعليمية المقدمة، حيث أكد المقابلون على أن اللجان تؤكد على إدراج الخطة الدراسية للطلبة، ورفع الواجبات وتقديم الامتحانات الإلكترونية على بيئة Moodle، حيث تحدث المقابل 1 إن التعليم الإلكتروني تم العمل به قبل جائحة كورونا: " E Class موجود من قبل كورونا من 12 سنة بس كان 5 بالمية يستخدمون وعلما الجميع وتابعناهم أكاديمياً كيف يرفعوا الملفات ويتعاملوا مع المودل".

أضاف المقابل 4 ان جودة مصادر المادة التعليمية ومتابعة مدى ملاءمتها للمساق؛ تعود لقرار القسم في ماهية المحتوى وطرق متابعة تنفيذه: " ان العملية الأكاديمية من مسؤولية المدرس والدائرة الإلكترونية في القسم عادة بتضع السياسات العامة لجودة المساق حسب وصف المساق وإجراءات معيّنة على منصة مودل"، وأضاف المقابل 6 التقييم يتم من خلال التغذية الراجعة من قبل الطلبة: " يتم سؤال الطلبة بشكل عشوائي عن تقييمهم لتجربة التعليم في بيئة التعليم الإلكتروني".  
أضاف المقابل 5 ان التقارير الأسبوعية لما يتم خلال الأسبوع هو وسيلة تقييمية: " يتم تطبيق نظام التقارير الاسبوعية من قبل مساعدي العمداء ورؤساء الأقسام وقسم الاستراتيجيات ) متابعة تطبيق الخطة الأكاديمية الأسبوعية) وبتأكد من خلال Check List ان المادة العلمية النصية والتفاعلية والأعمال الفصلية والتغذية الراجعة على المنصة"، وأضاف المقابل 6 أن هناك إشكالية في عدد المتخصصين الذين باستطاعتهم متابعة المحتوى التعليمي: " واجهتنا مشكلة فحص جودة المصادر المقدمة من قبل الهيئة الأكاديمية بسبب قلة الكادر البشري المتخصص في محتوى المادة التعليمية الإلكتروني في أقسام التعليم الإلكتروني".

أضاف المقابل 1 إنه تم الاعتماد على التقييمات باستخدام بنوك الأسئلة لتقييم الطلبة: " الاساتذة كانوا يسألوا كيف نعمل Question Bank وكيف نضع أسئلة مقالية وكيف يصلحوا، اللي استفادوا كلية الطب لأن عدد الطلبة كبير وكانوا يستعينوا بمعيديين في التصليح وتجربتنا ما

بنقدر نجزم إنها ناجحة 100% كان فيها سلبيات" أضاف المقابل 5 تم تشكيل لجان لتعزيز قدرات الكادر الأكاديمي: "تم تشكيل لجنة فنية تربوية أكاديمية من أجل التعليم الإلكتروني لتعزيز قدراتهم ودراسة احتياجاتهم وابتدأت عملية تدريبات مكثفة والتقييم كان مهم وقت التعليم الإلكتروني"، وأكد المقابل 2 على ضرورة إعطاء مساحة حرية للأكاديميين في كيفية عرض المادة التعليمية والمراجع المستخدمة: "أي أستاذ يريد محاضرة إلكترونية له القرار لأن الجامعة لا تعتمد المركزية في القرارات ولكن يجب توثيقها عن طريق ريتاج".

أضاف المقابل 5 ان الثقة في الكادر التدريسي عالية في ما يتم طرحه من قبلهم للطلبة: "إن متابعة المصادر يتم من قبل القسم لأنه في ثقة في الأستاذ اللي توظف وفق معايير مقننة ونحن كإدارة ما بنفرض عليهم التعليم الإلكتروني وما بنراقب لهدف المراقبة لكن بنشجعهم ليأمنوا برسالة التعليم الإلكتروني"، وأضاف المقابل 1 يتم التأكيد على رفع المحتوى التعليمي على المنصة: "بنأكد على الأكاديميين أهمية رفع المحتوى التعليمي المُحقق لأهداف المساق على المنصة التعليمية"، وأضاف المقابل 6 اعتماد المساق الإلكتروني يتم بالتكامل ما بين محاضرات وجاهية وتزامنية للمساق: "بنأكد على الهيئة الأكاديمية ان المادة لما تكون فيها محاضرات إلكترونية ضرورة انه يكون محاضرتين وجاهي ومحاضرة زوم والامتحانات وجاهية في مختبرات الجامعة".

### جودة البنى التحتية

أشار المقابل 2 انه تم العمل على صيانة شبكات الاتصالات في الجامعة: "عملنا تحديثات في البنية التحتية لعدم تهيئة الجامعة إلا للتعليم الوجيه وتم عمل تحديث لبرمجية Zoom وتحسين خط الإنترنت ويتم صيانة لشبكة الاتصالات والاستجابة لأیخل عمل اللازم".

أضاف المقابل 4 ان تطوير شبكات الاتصال بحاجة إلى فنيين متخصصين: "بنواجه مشكلة نقص في تعيين الفنيين المختصين من قبل ديوان الموظفين العام في مجال الشبكات حيث يؤدي هذا النقص إلى ضغط على الموظفين الحاليين"، وأكد المقابل 1 تم تخصيص ارقام اتصالات لتقديم الدعم الفني للمعنيين وأن شبكة الجامعة شبكة قوية تقنياً: "تم توفير أرقام الدعم الفني في الجامعة ويتم المتابعة اليومية للمشاكل الطارئة وأكدوا ان شبكة الاتصال شبكة قوية ويتم دعمها مالياً وفنياً باستمرار لخدمة الكادر التعليمي".

### التدريب والدعم الفني

أظهرت النتائج تأكيد المقابلين على اعتماد تدريب الأكاديميين على المنصات التعليمية لأنها لها دور محوري أساسي لضبط عملية الاتصال مع الطلبة وتوفير المادة التعليمية بشكل منظم. أكد المقابل 3 عقدت الجامعة عدد من الورش التدريبية للمحاضرين خلال السنوات قبل حالة الطوارئ:

" بداية خلال السنوات التي فاتت كانت الجامعة مهتمة بهذا الموضوع وكانت هناك بعض الورش المخصصة للمدرسين وكانت هذه الورش اختيارية وليست إجبارية"، وأضاف المقابل 1 الجامعات قامت بعمل ورش تدريبية لكل كلية بشكل خاص: " تم عمل ورشات تدريبية لكيفية عمل اللقاءات وورشات لكل كلية على حدة، لأن كل كلية إليها خصوصيتها مثل كلية الهندسة غير عن الكليات الطبية وأسئلتهم مختلفة عن بقية الأساتذة لضبط الأسئلة"

المقابل 4 تطرق إلى توفير منصة Moodle للمحاضرين للقيام بالتعليم عن بعد: " تم التدريب على منصة Moodle بس ما كانوا يعرفوا يستخدموه وان الهدف الأساسي للتدريب كان لأينشاط ممكن سواء كان وظائف أو امتحان قصير أو حلقات نقاش"، وأضاف المقابل 6 إن نسبة حضور الطلبة كانت متدنية: " حضور الطلبة على المنصة ما كانت نسبته عالية بس نوعاً ما مقبول"، وأضاف المقابل 2 تم دعم التدريب بفيديوهات مرفقة مثبتة على منصة Moodle: " تم تجهيز فيديوهات توضيحية لتسهيل الرجوع إليها لأن الناس بحبوا يتعلموا عن طريقها وتم توفير دليل إرشادي لأعضاء الهيئة الأكاديمية والطلبة".

### المعيار الثاني: الجودة كاتساق واتقان

السؤال الثاني: ما الإجراءات التي اتبعتها إدارات التعليم الإلكتروني لتحقيق الجودة كاتساق أو اتقان في العملية الأكاديمية؛ لتحقيق أهداف التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية؟  
فيما يخص الجودة كاتساق أو اتقان قامت الباحثة بتقسيم الاستجابات إلى فئات رئيسية وهي: سياسة واستراتيجيات التعليم الإلكتروني، اللجان الأكاديمية لتحقيق جودة التعليم الإلكتروني ومدى ملاءمة أهداف التعليم الإلكتروني؛ لتحقيق أهداف جودة التعليم الإلكتروني، وبعد ذلك قامت بتحليل هذه الفئات إلى فئات فرعية أكثر عمقا لسهولة تحليل استجابات عينة الدراسة .

### سياسات التعليم الإلكتروني

أضاف المقابل 1 إن استراتيجية التعليم الإلكتروني في الجامعات تسعى إلى تنظيم مواعيد اللقاءات مع الطلبة مسبقاً والحرص على تسجيلها: " في العادة يتم برمجة مواعيد المحاضرات الإلكترونية بداية كل شهر ويتم تسجيلها ليتم مراجعتها من قبل الطلبة"، وأضاف المقابل 2 أنه فيما بعد الجائحة تقدمت عدد من الجامعات لاعتماد بعض التخصصات التي تحتوي مساقات إلكترونية بشكل كامل: " بدأنا في اثناء الجائحة بالعمل مع وزارة التعليم العالي لدراسة اعتماد الشهادة التي فيها مساقات إلكترونية في الجامعات النظامية في المساقات التي تسمح بذلك ولكن لم يتم التوصل

إلى قرار بهذا الشأن"، وأضاف المقابل 6 ان الجامعات الفلسطينية هي جامعات نظامية تقليدية تختلف في سياساتها عن التعليم الإلكتروني، الذي يحتاج إلى إعداد سياسات تدعم بناءه وتطويره: " إن التعليم الإلكتروني نظام قائم بحد ذاته وبحاجة لنظام معتمد من قبل الجهات المعنية في الوزارة تقوم على اعتماد سياسات تدعم التعليم الإلكتروني ووسائله الرقمية".

أكد المقابل 3 إن الشؤون الأكاديمية في الجامعات تعمل على إعداد السياسات والخطط التي تدعم دمج التعليم الإلكتروني في الجامعات: " بصراحة يرجع لدائرة التعليم الإلكتروني والشؤون الأكاديمية إعداد الاستراتيجيات والسياسات التي بتدعم تفعيل التعليم باستخدام ادوات تكنولوجيا التعليم وتوفير هذه الادوات".

وأفاد المقابل 6 إن الاستراتيجيات الخاصة بالتعليم الإلكتروني تم إعدادها بناء على تجربة التعليم اثناء الجائحة للاستفادة من تجربة النجاح والفشل: " تم وضع استراتيجيات وتعليمات وكيف يتم دمج النقاش والتعلم التشاركي في التعليم الإلكتروني اثناء الجائحة"

أورد المقابل 5 تم رسم السياسات العامة فيما يخص عرض المادة التعليمية على الطلبة وآليات التقييم المتبعة من خلال لجان تابعة لدائرة الشؤون الأكاديمية: " تم وضع استراتيجيات وسياسات وآليات للتقييم والتقويم من قبل نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية ودائرة التعليم الإلكتروني"، وأضاف المقابل 3 ان استراتيجية التعليم الإلكتروني ركزت على أهمية المحاضرة الإلكترونية: " قام المحاضرون بالتدريس سواء محاضرة تزامنية أو غير تزامنية مع التركيز ان التزامنية كانت اكثر تفاعلاً".

أضاف المقابل 2 إن فكرة إدماج التعليم الإلكتروني مع التعليم النظامي لم يعد مجرد فكرة أو فترة طارئة: " بدأنا بتحضير خطة خمسية لكيفية تشكيل التعليم الإلكتروني في الجامعة فقمنا بتحضير خطة عن طريق مجموعات بؤرية للتحضير لسياسة التعليم الإلكتروني المستقبلية".

### اللجان الأكاديمية

أشار المقابل 3 إلى وجود لجان أكاديمية في الجامعات مهمتها متابعة عدد من المهام في عملية التعليم الإلكتروني: " يوجد لجنة أكاديمية تم تشكيلها اثناء جائحة كورونا بتشغل على دعم التعليم الإلكتروني والإجراءات اللازمة لدراسة كيفية الاستفادة من هذا التعليم لدعم المسيرة التعليمية واللجنة يتم تغييرها كل فترة للاستفادة من خبرات الجميع".

أفاد المقابل 1 أن أهداف اللجنة الأكاديمية تقوم على دراسة احتياجات اطراف العملية التعليمية وإعداد الخطط لتجاوزها: " قامت لجنة الجودة بوضع أهدافها ملبية لحاجات الهيئة الأكاديمية والطلبة في عدة محاور سواء الأدوات ولكنها واجهت صعوبة في تكاليف التدريب من

ناحية المحتوى وقوانين الحماية والاختراق". أضاف المقابل 2 إن متابعة اللجان الأكاديمية تتوافق مع السياسة العامة الصادرة عن الشؤون الأكاديمية: "التدريبات مستمرة ويتم تنسيق التدريبات مع القسم بما يتناسب مع السياسة التي تم وضعها من قبل الجهات العليا".

### أهداف التعليم الإلكتروني

أفاد المقابل 5 ان الجامعات تسعى لإدماج التعليم الإلكتروني مع التعليم الوجيه النظامي ضمن خططها المستقبلية؛ وذلك لإدراكها مدى أهميته في مواجهة التحديات والمعوقات الطارئة: " تم تشكيل لجنة عليا اثناء الجائحة ووضعت أهداف التعليم الإلكتروني وكان هدف اللجنة العمل لما بعد جائحة كورونا في الظروف الخارجة عن السيطرة بسبب الإغلاقات والإضرابات التي يتسبب بها الاحتلال".

وأكد المقابل 6 تم تخزين عدد كبير من المحاضرات المسجلة للاستفادة منها كمصادر تعليمية للطلبة: " كان هدف التعليم الإلكتروني هو تخزين عدد من المحاضرات للاستفادة منها عند الحاجة وتكوين قاعدة بيانات كبيرة تشكل مادة إثرائية للطلبة".

أكد المقابل 1 تم إعداد ورش عمل لطرح أهداف التعليم الإلكتروني في المرحلة المستقبلية: " تم عمل ورشة كبيرة لتعريف كل المسؤولين في الجامعة عن أهداف التعليم الإلكتروني وتم الاستعانة بمعايير عالمية لوضع أهدافا لجودة التعليم الإلكتروني".

أكد المقابل 4 ان تحقق الأهداف التعليمية في التعليم الإلكتروني يتم تقييمها من قبل الطلبة: " أي طالب ما يشوف علامة أي مساق الا بعد ما يقيم المساق ويتم سؤاله عن تحقق أهداف المساق حسب الخطة"، أفاد المقابل 2 ان نتائج التقييم يتم إرسالها إلى دائرة الجودة لمتابعتها: " عادة نتائج التقييم يتم إرسالها للجنة الجودة في التعليم ويتم متابعتها كتغذية راجعة".

وأكد المقابل 4 إن استقطاب الكفاءات الخارجية هو هدف بحد ذاته للاستفادة من هذه الكفاءات للاستفادة من هذه الخبرات ولرفع ترتيب الجامعة في التصنيفات العالمية المرموقة: " يمنع الاحتلال استقطاب الكفاءات الخارجية لكن في الفصل الحالي تم التنسيق مع أستاذ من اميركا لتدريس مساق إلكتروني باستخدام المنصات التزامنية وقد يساهم ذلك في رفع تصنيف الجامعة".

وأكد المقابل 3 ان الجامعات الفلسطينية تولي اهتماماً في الدراسات البحثية التي تبحث في المعوقات والتحديات التي تعيق أهداف التعليم الإلكتروني: " تم إجراء عدد من الدراسات والابحاث للتعرف على مدى ملاءمة أهداف التعليم الإلكتروني لحاجيات الهيئة الأكاديمية والطلبة وما هي التحديات التي تواجهه".

### المعيار الثالث: الجودة كملاءمة للأهداف

ما الإجراءات التي اتبعتها إدارات التعليم الإلكتروني لتحقيق الجودة كملاءمة للأهداف لتحقيق جودة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية؟

فيما يخص الجودة كملاءمة للأهداف قامت الباحثة بتقسيم الاستجابات إلى فئات رئيسية وهي رسالة وفلسفة التعليم الإلكتروني، تلبية احتياجات الأكاديميين والوسائل المساندة ومن ثم قامت بتحليل هذه الفئات إلى فئات فرعية أكثر عمقا لسهولة تحليل استجابات عيّنة الدراسة.

### رسالة وفلسفة التعليم الإلكتروني

أكد المقابل 1 ان الجامعة سعت إلى نشر رسالة وفلسفة التعليم الإلكتروني في الاعتماد على التعليم الذاتي من خلال بيئة تفاعلية: " حاولنا توصيل رسالة وفلسفة التعليم الإلكتروني بان الأستاذ ليست لديه جميع الاجابات وإن المدرس ليس كل شيء للمتعلمين وأن الطلبة عليهم العبء الأكبر في التعليم"، وأضاف المقابل 6 تؤمن الجامعة خاصة بعد مرحلة الطوارئ بأهمية التعليم الإلكتروني ونشر فلسفته في الجامعة: " مثلنا مثل الجامعات نسعى إلى دمج التعليم الإلكتروني المتفاعل في التعليم"، وأضاف المقابل 4 إن الجامعة وفرت مختبرات الجامعة للطلبة للقيام بالمهام المطلوبة سعياً منها لنشر رسالة التعليم الإلكتروني ما أمكن: " ان الجامعات وجهت الطلاب اللي ما عندهم أجهزة وإنترنت التوجه للجامعة لاستخدام مختبرات الجامعة والاتحاق بالصف التزمني التفاعلي"، وأفاد المقابل 5 سعي الجامعات إلى توظيف التكنولوجيا في التعليم للحاق بالتقدم العالمي لتحقيق رؤية ورسالة التعليم الإلكتروني: " بنحاول نوظف التكنولوجيا في التعليم تماشياً مع جامعات العالم المتقدم المتجه نحو التكنولوجيا في كافة المجالات".

أضاف المقابل 3 إن الجامعة شكلت لجان فنية لتحسين الخدمات المقدمة الداعمة لرسالة التعليم الإلكتروني: " تواصل الأكاديميين مع الجهات الفنية لدعم استخدام الموارد المستخدمة من قبلهم بما يتلائم مع احتياجاتهم التعليمية"، وأضاف المقابل 1 إن المنصات الإلكترونية كانت تستخدم بنسبة منخفضة سابقاً: " E-class كان مفعّل قبل 12 سنة وكان 5% من الأساتذة يستخدموه فقط وقمنا بتعليمهم بعد الجائحة كيف يتعاملوا مع المنصات"، وأضاف المقابل 2 إن التعليم الإلكتروني بحاجة إلى تخطيط: " إن التعليم الرقمي مختلف ويلزمه بنية تحتية وتخطيط ليتلائم المحتوى مع التعليم الإلكتروني".

## تلبية احتياجات الأكاديميين والوسائل المساندة

أضاف المقابل 4 اهتمت الجامعة بتطوير البنى التحتية لدعم البرمجيات: " في اهتمام من الجامعة لتطوير البرمجيات لتقدر تأمين المتطلبات اللي يحتاجها الأكاديميين لضبط الامتحانات الإلكترونية".

أشار المقابل 5 وفرت بعض الجامعات الوسائل المساندة ووزعتها على الأساتذة المعنيين لايانها أن التعليم الإلكتروني يحتاج أدوات مساندة لتحقيق التعليم الجيد: " تم توفير White Board للأساتذة وتم الاتصال مع شركات الإنترنت لتوفير الإنترنت للمدرسين، فيما أكد المقابل 6 على عدم إمكانية توفير الوسائل المساندة للتعليم الإلكتروني: " الجامعة ما قدرت توفر اللوح الأبيض اللازم بسبب ضعف الميزانية ووفرت فقط منصة زوم".

أشار المقابل 3 إن محاولات الغش تنتشر بشكل مرعب في التقييم الإلكتروني: " الأساتذة واجهوا مشكلة فقدان الثقة في هوية المرسل وتم ضبطها بالتعاون مع الدعم الفني للتحقق من أمن المعلومات من خلال فحص الملفات والتأكد ان الطالب هو اللي أرسل الملف للأستاذ"، فيما أكد المقابل 2 إن قسم الحاسوب عمل على ضبط عملية الدخول إلى المحاضرة التزامنية أو التقييم الإلكتروني: " اشتغل قسم ICT على حصر عناوين الطلبة الي يتدخل على المحاضرة التزامنية حتى تمنع الفوضى في المحاضرة".

## المعيار الرابع: جودة المخرجات مقابل المال

ما الإجراءات التي اتبعتها إدارات التعليم الإلكتروني في تحقيق جودة المخرجات مقابل المال في الجامعات الفلسطينية؟

فيما يخص جودة المخرجات مقابل المال قامت الباحثة بتقسيم الاستجابات إلى فئات رئيسية وهي الدعم المالي الموجه لتطوير الموارد المادية من بنى تحتية وشبكات، تكلفة برمجيات التعليم الإلكتروني وتكلفة أمن المعلومات وتحديدًا بعد تجربة التعليم الإلكتروني أثناء جائحة كورونا، وبعد ذلك قامت بتحليل هذه الفئات إلى فئات فرعية أكثر عمقا لسهولة تحليل استجابات عينة الدراسة.

## الدعم المالي الموجه لتطوير الموارد المادية من بنى تحتية وشبكات

أضاف المقابل 1 أن الجامعات تواجه مشكلة تمويل وصيانة البنى التحتية، وأنها تعمل على رفع كفاءة الشبكة من خلال الإيرادات الشحيحة المتاحة في ظل عجز مالي متراكم: " شبكة الإنترنت ضعيفة بسبب ضعف التمويل وتحتاج لتطوير لتتواءم مع التطور العالمي في مجال ثورة تكنولوجيا الاتصالات، وتحديدًا بعد الجائحة وتعمل على توفير دعم لشبكات الاتصال لتنتج تعليم افضل في المستقبل"، وأضاف مقابل 3 إن الجامعة تسعى من خلال زيادة عدد الطلبة وبعض الأنشطة إلى

دعم ميزانية الجامعة: " بتحاول الجامعة زيادة عدد الطلبة وزيادة الأنشطة اللي ممكن تأمن إيرادات للجامعة".

وأضاف المقابل 4 إن البنية التحتية لشبكات الاتصال في الجامعة ضخمة: " برمجيات الشبكات وأمن المعلومات في الجامعة تعتبر من أضخم البنى التحتية على مستوى البلد وقسم IT في الجامعة بتتشغل بقوة لدعم أمن البيانات في شبكة الجامعة".

تحدث المقابل 1 إن الجامعة خفضت من رواتب العاملين للاستثمار في دعم التعليم الإلكتروني: " الجامعة تعرضت لعجز مالي فخفضت الرواتب لنسبة 70% مسترجعة اثناء مرحلة الطوارئ ورصدت المبالغ لدعم التعليم وقامت بتأمين عدد من الأدوات المساندة مثل اللوح الذكي بناء على طلب مُلح من الأساتذة".

أكد المقابل 3 على ضعف في الميزانية المرصودة للتعليم الإلكتروني: " الجامعة ما قدرت توفر الأدوات من لوح ذكي وغيرها بسبب ضعف تمويل الموازنات اللازمة لمشروع التعليم الإلكتروني بالإضافة إلى اعتماد الجامعة في جزء من مخصصاتها على وزارة المالية".

#### تكلفة أمن المعلومات

فيما يخص أهمية أمن المعلومات أضاف المقابل 3 على الثقة في برامج الصفوف التزامية: Zoom " في بداية التجربة تم اختراق Zoom بصورة عشوائية، وأدى إلى ضعف ثقة في البرنامج ولكن فيما بعد تمت السيطرة على مشاكل الوصول بحيث تضمن الوثوقية". أضاف المقابل 6 ضرورة اعتماد ميزانية لتوعية الطلبة في مجال الأمن السيبراني: " إن الطلبة بحاجة إلى توعية بخصوص الأمن السيبراني".

أجاب المقابل 2 أن الجامعة تفتقر إلى الدعم المالي المقدم في مجال برمجيات التعليم الإلكتروني: " الأكاديميين طالبوا ببرمجيات لضبط التحايل ولكن واجهت الجامعة مشكلة الميزانية". فيما يخص أمن الشبكات في الجامعات أكد مقابل 5 إن أمن البيانات من أولويات الجامعة وبتقدم دعم حسب الميزانية المسموحة لتدعم وتحفظ مشروعية الوصول إلى شبكة الجامعة: " إن الجامعة بتحاول رفع كفاءة برمجيات الشبكة وأمنها وتحتاج لدعم مالي لتطويرها لمواكبة التطور العالمي ولكن يقف عائق التمويل".

أشار المقابل 6 أن الجامعة بتستخدم برمجيات مجانية— بسبب ضعف التمويل— لأنها حققت المطلوب نوعاً ما من ناحية التقييمات: " التقييمات الإلكترونية وثقت عملية الدخول إلى الامتحان الإلكتروني لكنها واجهت مشكلة الانتحال"، وأكد المقابل 5 إن الجامعة تستخدم برمجية Moodle لأنها برمجية مجانية: " تقدم Moodle الهدف المطلوب نوعاً ما لكن في ضعف ثقة في لان بعض

الطلبة يستخدموا حسابات زملائهم، وتم الاستعانة ببرمجية BigBlueButton، Zoom للبحث المباشر".

### تكلفة برمجيات التعليم الإلكتروني

فيما يخص تكلفة برمجيات التعليم الإلكتروني وأهمية تمويل البرمجيات التي تدعم التعليم الإلكتروني، تحدث المقابل من جامعة 1 وفرت الجامعة البرمجيات الخاصة بالتصفح الآمن لبعض الكليات نظراً لحساسيتها مثل كلية الطب، وكذلك وفرت منصة E- Class، أكد مقابل 2 إن الجامعة تدرس الاستثمار في الأبحاث العلمية في مجال Virtual Lab لتعليم أفضل: " في أبحاث بنتشغل عليها الجامعة عن استخدام Virtual Lab وبتفكر في الاستثمار في البرامج التي تنتج تعليم أفضل عن طريق البحث عن تمويل لمنح خارجية لدعم البنية التحتية وتطوير البرمجيات".

في عصر رقمنة المعلومات افاد المقابل 3 إن الأمية أصبحت في عدم امتلاك مهارات وتقنيات برمجيات عصر الثورة التكنولوجية: " الجامعة بتحاول تقديم تدريب للاكاديمين على البرمجيات وذلك ضمن الإمكانيات المادية المتوفرة"، وأشار المقابل 4 إنه تم تمويل شراء البرمجيات الخاصة في منصات التعليم الإلكتروني للطلب المتزايد عليها: " انه في حالة الحاجة لشراء برمجية معينة بنواجه عائق التكلفة وتم استخدام برمجية BigBlueButton المجانية وتم شراء برمجية Zoom بسبب محدودية الوقت في النسخة المجانية".

أشار مقابلان 2، 6 إن منصات تنظيم إدارة الصف في التعليم الإلكتروني اقتصرت على Moodle مع توفير بعض البرمجيات في مجال Multimedia، حيث افاد المقابل 6 " أن التدريبات على التعليم الإلكتروني تكاد تكون محدودة في منصة Moodle، وقد وفرت الجامعة برامج الوسائط المتعددة".

### المعيار الخامس: الجودة كالتغيير

ما الإجراءات التي اتبعتها إدارات التعليم الإلكتروني لتحقيق الجودة كالتغيير نحو التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية؟

فيما يخص التغيير نحو التعليم الإلكتروني، قامت الباحثة بتقسيم الاستجابات إلى فئات رئيسية وهي نشر ثقافة التعليم الإلكتروني وسياسات التغيير وتجهيزات التغيير نحو التعليم الإلكتروني، وبعد ذلك قامت بتحليل هذه الفئات إلى فئات فرعية أكثر عمقا لسهولة تحليل استجابات عينة الدراسة .

## نشر ثقافة التعليم الإلكتروني

أظهرت النتائج فيما يخص ثقافة التعليم الإلكتروني وتقبل المجتمع لهذا النوع من التعليم، أضاف المقابلون وجدنا مشكلة في تقبل ثقافة التعليم الإلكتروني بين الناس لانهم فضلوا التعليم الوجيه، أشار المقابل 3 ان الجامعات تعمل على نشر ثقافة التعليم الإلكتروني لمواجهة الرفض تجاهه: " كان اهتمامنا في احداث تغيير في معتقدات الناس نحو التعليم الإلكتروني لانه كان في رفض للتعليم الإلكتروني وفضلوا يعيش الطالب الحياة الجامعية في أروقة الجامعة"، وأضاف المقابل 5 أنه تم عمل استفتاء للتعرف على تجربة المدرسين والطلبة في التعليم الإلكتروني: " تم عمل ورشات عمل وتعبئة استبانات ولقاءات وورش عمل عن التعليم الإلكتروني وتم أخذ آرائهم عن التجربة"

أفاد المقابل 6 إلى افتقار الخبرات السابقة في مجال التعليم الإلكتروني: " حاولت الجامعة فيما قبل مرحلة الطوارئ تقديم خدمات إلكترونية في بعض المساقات مثل الواجبات والأنشطة ورفع ملفات Pdf واختبارات إلكترونية، واستمرت فيما بعد الجائحة تعمل على رفع المستوى"، فيما أكد المقابل 4 إن التعليم الإلكتروني يكمن في خط الإنترنت: " إن الخوف من تحديات التعليم الإلكتروني يكمن في انقطاع الإنترنت"، وأضاف المقابل 2 ان مقاومة التعليم الإلكتروني كانت لدى المدرسين كبار السن: " وجدنا مقاومة لدى الهيئة الأكاديمية خاصة كبار في السن لهذا التغيير، فأولنا نرتب لقاءات تدريبية وفيديوهات توضيحية ونحكيهم عن فوائده وكيف ممكن يساعدهم وينظم صفهم".

أضاف المقابل 3 انتشرت التطبيقات التي تساعد في البحث عن أجابة الأسئلة: " واجهنا مشكلة انتشار التطبيقات التي تدعم الغش"، وأضاف المقابل 4 تشكلت انعكاسات سلبية لدى بعض الطلبة عند غياب الرقابة الذاتية لدى الطلبة: " في الوضع الحالي للتعلم الإلكتروني تشكلت الانعكاسات السلبية الناتجة عند غياب الرقابة الذاتية لدى الطلبة".

## سياسات التغيير نحو التعليم الإلكتروني

فيما يخص محور السياسات والاستراتيجيات أورد المقابل 6 يوجد إيمان لدى الجامعات بضرورة تغيير السياسات لتفعيل التكنولوجيا في التعليم: " الجامعات مفروض تشتغل على رسم سياسات جديدة لتفعيل التعليم الإلكتروني"، أضاف المقابل 2 إن التراكم المعرفي لدى الطلبة متناقص بسبب اعتماد الطلبة على الغش وهذا قد يتسبب بضعف ثقة في نتاج الجامعات: " بنلاقي مشكلة في التزام الطلبة حيث إن التراكم المعرفي متناقص بسبب اعتماد الطلبة على الغش".

أشار المقابل 5 أنه تم انشاء فريق لإقرار سياسات للتعلم الإلكتروني بالشراكة مع السياسات الخاصة في التعليم العالي: " الشؤون الأكاديمية في الجامعة أنشأت فريق يتضمن عدد من الأساتذة

والطلبة لمناقشة العقبات والتحديات وقت التعليم الإلكتروني لحتى نطلع بقرارات لدعم هذا التعليم مع الوزارة"، وأفاد المقابل 6 إن الجامعة عادة لا تقوم في الإصلاح إلا بعد حدوث المشكلة: " إن المشكلة تكمن في السياسة العامة في البلد وهي انه لما تحصل المشكلة ببلشوا يعملوا إصلاحات ويشوفوا العالم".

وأكد المقابل 2 أن المؤسسات التعليمية في فلسطين تسعى لتوظيف التكنولوجيا في التعليم للحاق في الركب العالمي خاصة بعد جائحة كورونا: " الجامعة بتلزم الأكاديميين على التواصل مع الطلبة إلكترونياً لو بواجبات يومية أو محاضرات مسجلة مسبقاً يتم رفعها للطلبة في محاولة لنشر ثقافة التعليم الإلكتروني"، وأضاف المقابل 5 أن الجامعات بتشتغل على رفع ترتيبها في التصنيفات العالمية بإدماج التكنولوجيا في التعليم كمؤشر قوي للتغيير: " توظيف التكنولوجيا وجودة التعليم من المؤشرات التي ترفع من ترتيب الجامعة بين الجامعات المرموقة"

أضاف المقابل 6 ان دور المستويات العليا في الإدارة هو دور محوري لدمج التغيير نحو توظيف التكنولوجيا في التعليم ولكنه يواجه بعدم اهتمام من قبل المعنيين: " تم دراسة وضع التعليم الإلكتروني من قبل قسم الاستراتيجيات في الجامعة ولم يتم نشر هذه الدراسات بسبب عدم اهتمام الإدارة من جهة والإحباط لدى الموظفين بسبب الأعباء الأكاديمية"

أفاد المقابل 3 إن تجهيزات التغيير نحو التعليم الإلكتروني بحاجة لدعم وصيانة لأن المؤسسات ما كانت مهياً لهذا التعليم سابقاً: " بعد انتهاء الجائحة قلّ استخدام التعليم الإلكتروني لان التجربة ما كانت سهلة وبحاجة لبنية تحتية وجامعاتنا غير مهياً للتحويل نحو التعليم الإلكتروني".

وأضاف المقابل 2 أن الجامعة فلسفتها قائمة على التعليم الوجيه التقليدي النظامي لكنها تماشياً مع عصر التكنولوجيا بتشتغل على أبحاث لدراسة الوضع الأكاديمي الإلكتروني في الجامعة ومقارنته بمثيلاتها في جامعات الوطن والمنطقة المحيطة: " حالياً بنعمل على تنسيق مع جامعات ومؤسسات عالمية للاستفادة من خبراتها".

### **تجهيزات التغيير نحو التعليم الإلكتروني**

فيما يخص البنى التحتية كقاعدة أساسية في اعتماد التعليم الإلكتروني كتعليم مساند للتعليم التقليدي في الجامعات، أكد المقابل 5 ان البنى التحتية في هذا النظام تفتقر إلى المؤهلات اللوجستية الفنية التي تدعم التحويل نحو هذا التعليم: " بعد انتهاء الجائحة قلّ استخدام التعليم الإلكتروني لأن التجربة ما كانت سهلة وبحاجة لبنية تحتية وجامعاتنا غير مهياً من ناحية شبكات الاتصال والأجهزة اللازمة لهذا التعليم".

وأضاف المقابل 4 ان الجامعة لا زالت في مرحلة التدريب نحو استخدام التعليم الإلكتروني: " لا زلنا في مرحلة بحاجة اكثر للتدريب على التعليم الإلكتروني وهناك حاجة إلى أمن المعلومات" وأضاف المقابل 6 أنه لتحقيق أهداف التعليم الإلكتروني ينبغي ترابط الأطراف مجتمعة: " موضوع التعليم الإلكتروني بحاجة إلى تكاتف الجميع لتحقيق أهدافه"، وأورد المقابل 2 أن ضبط حسابات الطلبة لدى المنصات التعليمية من أهم أهدافها لتحقيق التوجه نحو تعلم إلكتروني آمن: " وقد تم دعم التدريب العملي الفني لاستخدام إدارة التعليم الإلكتروني (LMS) حيث تسعى الجامعة إلى ضبط الدخول إلى شبكة الجامعة والحفاظ على أمنها".

#### 4.2.4 السؤال الدراسة الثالث

ما الاستراتيجية المقترحة لتطوير جودة إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية؟

تناولت الدراسة في فصولها السابقة الإطار العام للدراسة، حيث تم عرض الأدب النظري الذي تضمن الحديث عن إدارة التعلم الإلكتروني ومعايير الجودة العالمية في العالي، والدراسات السابقة العربية والأجنبية التي اهتمت بموضوع البحث، بعدها تم التعرف إلى آراء إدارات التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في واقع إدارة العملية التعليمية بمساعدة التعليم الإلكتروني.

تم التوصل الى الاستراتيجية المقترحة التطويرية بناء على نتائج الدراسة الكمية والنوعية، حيث تحليل نتائج الدراسة تحليلاً عميقاً، وتم التوصل الى استراتيجية تدعم الجامعات في تبني التعلم الإلكتروني كتعليم مساند تكاملي مع التعليم التقليدي الوجيهي، من خلال طرح رؤية وأهداف الاستراتيجية والركائز التطويرية التي اعتمدت عليها الاستراتيجية، ثم تم عرض مكونات الاستراتيجية التطويرية من متطلبات بشرية ومتطلبات متعلقة بالبنى التحتية وشبكات الاتصال، كذلك تم عرض المتطلبات المتعلقة بالجوانب الإدارية.

تم بناء محتوى الاستراتيجية التطويرية المقترحة بالاستعانة بنتائج الدراسة الحالية التي اعتمدت على معايير جودة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، حيث تم بناء محتوى الاستراتيجية باعتماد المعايير الخمس التي تم اعتمادها في أداتي الدراسة وهي: (الجودة كتميز واستثناء، الجودة كاتساق واتقان، المعيار الثالث: الجودة كملاءمة للأهداف، جودة المخرجات مقابل المال، الجودة كتغيير).

تم من خلال هذه الاستراتيجية عرض التحديات التي من الممكن مواجهتها وسبل التغلب عليها، وذلك بالاستعانة بنتائج الدراسة وما هي المعوقات التي تم التعرف عليها بعد تحليل نتائج الدراسة الحالية، في كل معيار من المعايير التي تم اعتمادها في هذه الدراسة.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج

يتناول هذا الفصل مناقشة النتائج التي تم الوصول إليها من خلال أداتي الدراسة الاستبانة والمقابلات، حيث تم توزيع الاستبانة على أعضاء الهيئة الأكاديمية، وتم إجراء المقابلات مع موظفي إدارات التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، وفي الختام تم وضع استراتيجية مقترحة تطويرية من قبل الباحثة بناء على النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال البحث.

## 1.5 مناقشة نتائج الدراسة

اشتملت الاستبانة والمقابلات على عدد من الأسئلة والفرضيات سيتم مناقشتها كما يلي:  
مناقشة أسئلة أداة (الاستبانة):

مناقشة النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول الذي ينص على:

ما واقع جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية ضمن المعايير التالية: (الجودة كتميز واستثناء، الجودة كإتقان وتناسق، الجودة كملائمة للأهداف، جودة المخرجات مقابل المال، الجودة كتغيير)؟

للإجابة عن هذا السؤال يتطلب الإجابة على محاور الدراسة، وقد شملت هذه المحاور التعرف على معايير الجودة في التعليم الإلكتروني، وما هي قناعات الهيئة الأكاديمية بمستوى تطبيق هذه المعايير والمؤشرات في الجامعات الفلسطينية. سيتم تناول السؤال الأول للتوصل إلى استجابات المبحوثين حول جودة التعليم الإلكتروني في معاييرها الخمسة على النحو التالي:

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لجودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية بلغ (70.4) وهي درجة حسب مفتاح التصحيح عالية، تُفسر الباحثة أن الجامعات الفلسطينية ورغم صعوبة الدعم المالي والتحديات التي فرضها الاحتلال، حاولت جاهدة بكل الموارد المتاحة إلى دعم إنقاذ العملية التعليمية لأن الشعب الفلسطيني شعب تواق إلى العلم، ولا سبيل له للإنخراط إلى العالم الخارجي إلا من خلال التسلح بالعلم، فحاولت كافة المستويات في التعليم وخاصة التعليم الجامعي الإبقاء على العملية التعليمية، ومحاولة الاستفادة من التجارب السابقة في الدول المجاورة والدول الإقليمية لتحقيق أكبر استفادة متوخاة، وأكدت دراسة أبو حطب (2021) افتقار التجربة الفلسطينية للإمكانيات التي تدعم مسار التعليم الإلكتروني تقنياً، وأكد شاهين (2016) أن التعليم في فلسطين بشكل خاص يواجه تحديات خارجة عن السيطرة بسبب الحواجز والمعوقات التي يتسبب بها الاحتلال، واستعرضت دراسة العلوي (2021) ضرورة ضبط معايير الجودة في إدارة برامج التعليم عن بُعد، ويضيف واستيا

وآخرين (Wastiau et al., 2013) إن العمل والدراسة من المنزل أصبح ممكناً بفضل بنية تحتية متطورة للإنترنت.

كان أعلى معيار من بين المعايير الخمسة في الأهمية هو معيار الجودة كتميز واستثناء. أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمعيار الجودة كتميز واستثناء بلغ (3.67) وهي درجة (عالية) حسب مفتاح التصحيح، وتعزو الباحثة ذلك أن التعليم قبل كورونا ليس كما بعد كورونا بإجماع المؤسسات التعليمية في العالم كافة، فكان الاهتمام من قبل الجامعات بدعم التميز في التعليم في حدود الإمكانيات المتاحة؛ حيث أصبحت الجامعات الفلسطينية مُجبرة على الاستفادة من الإضاءات التي حسنت من العملية التعليمية في ظل هذا التسارع العالمي في مجال التقنيات، خاصة بعد هذا الإنفتاح العالمي للولوج إلى مسار الجامعات المرموقة في التصنيفات العالمية للجامعات، وأن الجامعات تسعى جاهدة إلى تخصيص موارد مالية بالإضافة إلى اعتماد معايير جودة مقننة مُحكمة تضبط عملية التقدم في التعليم الإلكتروني كل ذلك للحاق بركب الجامعات المرموقة.

كانت أعلى فقرة أهمية هي التي تنص على " يتم تنظيم فرص التدريب الإلكتروني المقدم للكادر الأكاديمي من قبل إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة" حيث بلغ المتوسط الحسابي له (4.12) درجة عالية، ويليهما فقرة " تتأكد إدارة التعليم الإلكتروني من صلاحية المعدات الإلكترونية بشكل مستمر " بمتوسط حسابي (3.80) درجة عالية، وتعزو الباحثة هذه النتائج إلى أن الجامعات تعتمد صيانة الأجهزة والمعدات بشكل دائم حتى تنظم التدريب الإلكتروني للكادر الأكاديمي دون أي معيقات، حيث أكدت البدو (2021) على ضرورة توفير الصيانة المستمرة للمعدات الإلكترونية، وأكدت دراسة سنوسي ورضوان (Snoussi & Radwan, 2020) على أهمية المسائل الفنية وإتقان الكمبيوتر.

حصلت الفقرة " تتناسب الميزانية المرصودة للتدريب الإلكتروني مع احتياجات الكادر الأكاديمي" على أقل متوسط حسابي (3.27)، يليها الفقرة " توجد معايير موضوعية لتقييم جودة الخدمات الإلكترونية في الجامعة " بمتوسط حسابي (3.46)، وفسرت الباحثة أن الجامعات تسعى إلى التقدم في مجال التعليم الإلكتروني والاطلاع على التجارب المشابهة في المؤسسات العالمية المرموقة لكن الميزانية المقدمة لا ترتقي إلى احتياجات الجامعات، وقدمت دراسة الهبي والبلقاني (Allehaibi & Albaqami, 2017) نموذج مراقبة الجودة لنظام التعليم الإلكتروني الذي يعتمد منصة التعليم الإلكتروني وفقاً لتحديد متطلبات المستخدم والمعايير العالمية عبر الإنترنت، وأكدت دراسة لعقماق (2019) إن مؤسسات التعليم العالي تعاني من وجود معوقات تحد من تطبيق الجودة الشاملة فيها.

وكان المعيار الثاني في الترتيب من بين المعايير الخمسة في الأهمية هو معيار الجودة كإتقان وتناسق. أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال الجودة كإتقان وتناسق بلغ (3.65) وهي درجة (عالية) حسب مفتاح التصحيح، وتعزو الباحثة ذلك أن الجامعات الفلسطينية أُجبرت على إقفال أبوابها واستبدال صفوفها الواجهية بلقاءات عن بُعد؛ لذا فقد تزايد الطلب على التعليم الإلكتروني بعد جائحة كورونا، وكان هناك اهتماماً ملحوظاً بنشر ثقافة الجودة في التعليم الإلكتروني، كما في دراسة كيفستو وبيكولا (Kivistö & Pekkola, 2017) تم اعتماد معايير لجودة التعليم العالي والتعرف على المؤشرات التي تحدد الجودة في التعليم العالي، وأكد هاشم وآخرين (Hashim et al., 2015) على ضرورة تحسين الاتصال لتحسين التعليم الفعال عبر شبكة الإنترنت، وذلك لضمان نجاح العملية التعليمية عن بُعد، واقترح (Jusas et al., 2021) نموذجاً من خمس مراحل لإدارة التعليم عبر الإنترنت وتخطيط تنمية المهارات الرقمية للمحاضرين. كذلك تُفسر الباحثة النتائج أن التقنيات التكنولوجية تضمن سهولة متابعة الطلبة لتحقيق تواصل مستمر يضمن متابعة الطالب، وكما في بني عودة (2021) أكدت على أهمية تحسين درجة استخدام الطلبة لمواقع التعليم الإلكتروني، وقد أكد ديكر وآخرين (Dicker et al., 2019) أن الطلاب كانوا إيجابيين بشأن طرق التدريس المستخدمة، ولكنهم عبروا عن عدم اليقين بشأن ما إذا كانوا يتلقون تعليماً عالي الجودة، فيما أشارت دراسة عباسي وفودي (2020) إن الجزائر تمتلك من المقومات والمخصصات الضخمة لولوج هذا التعليم مقارنة بالدول المغاربية إلا أنها تفتقد إلى جودة التعليم.

كانت أعلى فقرة أهمية هي التي تنص على " تسعى إدارة التعليم الإلكتروني إلى تأمين احتياجات الكادر الأكاديمي من برامج وموارد" على أعلى متوسط حسابي (3.78)، يليها فقرة " تقدم إدارة التعليم الإلكتروني الخدمة السريعة للطلبة والكادر الأكاديمي بما يتعلق بالتعليم الإلكتروني " بمتوسط حسابي (3.76)، وكانت جميع الفقرات درجاتها عالية.

فسرت الباحثة هذه النتائج أن الجامعات تسعى إلى تأمين المتطلبات الأكاديمية ما أمكن، ربما لضبط العملية التعليمية من خلال التعليمات الواضحة التي تتلاءم مع الأهداف التنظيمية للجامعة، كما في دراسة داس (Das, 2020) كانت النتيجة الرئيسة هي أن مزيجاً من أدوات التقييم التقليدية والبديلة مناسبة، قد تساعد في تحقيق تقييم فعال للهندسة المدنية في الجامعة، ودراسة آيو (Ayu, 2020) أظهرت نتائجها أن الاستعدادات الفنية مطلوبة قبل التعليم الإلكتروني.

وحصلت الفقرة " تهدف إدارة التعليم الإلكتروني إلى خلق فهم مشترك لضمان الجودة " على أقل متوسط حسابي (3.47)، يليها الفقرة " تحدد إدارة التعليم الإلكتروني أهدافاً محددة للوصول

إلى الجودة المطلوبة " بمتوسط حسابي (3.57)، أظهرت النتائج إن التوجه نحو التعليم الإلكتروني هو توجه عالمي مع أخذ الاحتياطات اللازمة لهذا النوع من التعليم وكيفية التعامل مع الانعكاسات السلبية التي أثرت على قيم الطلبة، فسرت الباحثة النتيجة بأن التراكم المعرفي لدى الطلبة في تناقص بسبب اعتماد عدد لا يُستهان به من الطلبة على الغش الذي قلل من الجودة في المُخرج التعليمي، بالإضافة إلى ضعف القيم الإيجابية عند استخدامهم للتطبيقات التي تدعم الغش، حيث ورد في الهندي (2021) أن الانتشار السيئ للتطبيقات الرقمية أثر على شخصية طلاب الجامعات وتكوينهم الأخلاقي والعلمي.

كان المعيار الثالث في الترتيب من بين المعايير الخمسة في الأهمية هو معيار الجودة كملاءمة للأهداف. أظهرت النتائج ان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمعيار الجودة كملاءمة للأهداف بلغ (3.52) وهي درجة (عالية) حسب مفتاح التصحيح، أظهرت النتائج أن الجامعات الفلسطينية تمتلك رؤية ورسالة الجامعة التي تسعى من خلالها إلى بناء مجتمع علمي، يُقدم خدمات إلكترونية تُحقق التوقعات التعليمية؛ ويمكن تفسير هذه النتائج أن الجامعات اهتمت ببناء قاعدة أكاديمية يمكن الاعتماد عليها في النهوض بهذا النوع من التعليم والوصول إلى المخرجات التعليمية المنشودة، فقد أكد علي (2022) ان البنية التكنولوجية والمعدات المتاحة لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم كمتطلبات للتحويل الرقمي كانت بدرجة متوسطة، وأكدت دراسة عبد الخير (2021) على دور التحويل الرقمي في تفعيل التعليم الإلكتروني في جامعة الملك خلال جائحة كورونا.

كانت أعلى فقرة أهمية هي التي تنص على " الخدمة الإلكترونية المقدمة في الجامعة تلائم الرسالة العامة للجامعة " على أعلى متوسط حسابي (3.89)، يليها فقرة " رؤية الجامعة بالنسبة للتعلم الإلكتروني تُسهم في جعل الجامعة مجتمعا علمياً " بمتوسط حسابي (3.59)، أظهرت النتائج أن الجامعات تحاول دعم تمويل الوسائل التقنية والتنظيمية والإدارية، التي تدعم منع الاستخدام غير المُصرح به ومنع سوء الاستخدام والاستغلال غير الجيد لمصادر الجامعة؛ وتفسر الباحثة ذلك أن مشاكل الاختراق من أكبر ما يواجه مصداقية المخرجات التعليمية الذي قد يكون بسبب ضعف شبكات الاتصال في الجامعة، وضعف التمويل الذي يدعم الإرتقاء بكفاءة هذه الشبكات، وقد أكدت دراسة نينكيو وآخرون (Nyinkeu et al., 2018) ينبغي تحديد مفاهيم الأمن السيبراني التي يجب تعزيزها لدى طلاب تكنولوجيا المعلومات.

وحصلت الفقرة " توفير المعدات الإلكترونية يحقق توقعات الكادر الأكاديمي " على أقل متوسط حسابي (3.35)، يليها الفقرة " الخدمة المقدمة من قبل إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة تُسهم في رفع كفاءة وإنتاجية الكادر الأكاديمي " بمتوسط حسابي (3.43)، أظهرت النتائج أن

الخدمات الإدارية من قبل الإدارة لم تُسهم بالقدر المطلوب في رفع إنتاجية الكادر الأكاديمي، وتفسر الباحثة النتائج أنه ربما بسبب العبء الأكاديمي الكبير على الهيئة التدريسية التي قد تمنع أريحية الوقت والجهد في الالتحاق بهذه الدورات، والمعدات التي تدعم هذا النوع من التعليم لم تُحقق متطلبات الكادر الأكاديمي ربما بسبب ضعف الإمكانيات المادية، وقد أضاف كفاريسي (Kavrayici, 2021) إن أبعاد تنفيذ إدارة الفصل الدراسي والقيادة والتخطيط التعليمي يتنبأ بشكل إيجابي ببعدها الترابط لمجتمع الفصل الدراسي، وأكدت دراسة سنوسي ورضوان (Snoussi & Radwan, 2020) وقد فسرت الباحثة النتائج أن الجامعات واجهت تحدياً في اعتماد التعلم الإلكتروني وضمان جودة المنتج التعليمي، حيث أكد يوليا (Yulia, 2020) إن حالة من الإرباك تواجه مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، ما بين اعتماد نظام التعليم الإلكتروني كنظام يدعم التعليم التقليدي؛ وما بين ضمان جودة المخرجات وملاءمتها لحاجات المجتمع، وقد أكد بدرول (Bedrule et al., 2014) على ضرورة اختيار التقنية المُثلى التي ستسمح بمصداقية التعليم الإلكتروني.

وكان المعيار الرابع في الترتيب من بين المعايير الخمسة في الأهمية هو معيار جودة المخرجات مقابل المال، أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمعيار جودة المخرجات مقابل المال بلغ (3.33) (متوسطة) حسب مفتاح التصحيح، فسرت الباحثة النتائج أن توفير الأجهزة والاتصالات تفتقر إلى المستوى المطلوب، وأشار موتوما وآخرين (Mutuma et al., 2017) أن الخدمات المتعلقة بالتمويل المالي كانت غير كافية، وأشارت دراسة عباسي وفودي (2020) إلى عدد من الصعوبات المتمثلة بحاجز التكلفة، تفسر الباحثة اهتمام الجامعات بتوفير الموارد المادية التي تدعم التعليم الإلكتروني ضمن إمكانياتها المحدودة لكنها لا ترتقي إلى المستوى المطلوب، حيث أكدت دراسة بون (Poon, 2013) إن التقدم التقني في مجال التعليم الإلكتروني شهد تقدماً هائلاً في كل من البرمجيات والمعدات.

كانت أعلى فقرة أهمية هي التي تنص على " تعمل إدارة التعليم الإلكتروني على تحقيق أقصى قدر من الفوائد في مجال التعليم الإلكتروني باستخدام موارد بشرية محدودة " على أعلى متوسط حسابي (3.63)، يليها فقرة " توفر إدارة التعليم الإلكتروني الإمكانيات المالية لحماية نظم التعليم الإلكتروني " بمتوسط حسابي (3.48)، أظهرت النتائج أن الجامعات سعت بالموارد المالية المتاحة إلى توفير قاعات ومختبرات مجهزة لخدمة أطراف العملية التعليمية وتوفير أنظمة التعليم الإلكتروني، لكنها كانت تعاني من الضعف التقني للكوادر البشرية حيث عانت الجامعات من تداخل الأدوار.

تعزو الباحثة النتائج إلى العجز المالي المتراكم للجامعات الفلسطينية، وإلى عدم وجود سياسة تمويل واضحة للتعليم العالي منذ نشأته، فالمعطيات تشير إلى تراكم عجز مالي لسنوات في الجامعات الفلسطينية، التي هي جزء من الأزمات المتلاحقة التي يتكبدها الشعب الفلسطيني بسبب ظروف الاحتلال، فقد أكد شاهين (2016) أن تأخر صرف مخصصات الجامعات يؤدي إلى نقص وعجز دائم في تغطية مصاريف الجامعات، وعدم صرف المخصصات الجامعية من قبل الحكومة، وأشار أبو حطب (2021) أن الاستثمار في التعليم باعتباره الكنز الأمثل يعتبر احد أهم عوامل ولوج عالم المعرفة.

وحصلت الفقرة " الدعم المالي لتوفير الاحتياجات من البرمجيات التعليمية كاف " على أقل متوسط حسابي (3.16)، يليها الفقرة " توفير الدعم المالي للخدمة الإلكترونية يساعد في توفير موارد مادية متقدمة " بمتوسط حسابي (3.20)، وتعزو الباحثة أن الجامعات تحاول التعافي من دون أن تكرر الأخطاء التي مرت بها في بداية مرحلة الطوارئ أثناء جائحة كورونا.

وكان المعيار الخامس في الترتيب من بين المعايير الخمسة في الأهمية هو معيار الجودة كتغيير. أظهرت النتائج ان المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمعيار الجودة كتغيير بلغ (3.49)، وهي درجة (عالية) حسب مفتاح التصحيح، أظهرت النتائج أن الجامعات الفلسطينية تواجه تحديات في إحداث توجه نحو التعليم الإلكتروني، وقد فسرت الباحثة النتائج ربما يعود إلى العجز المالي الذي تواجهه المؤسسات الجامعية بالإضافة إلى ضعف البنى التحتية التي تدعم شبكات الاتصال والإنترنت، وقد أكد (أبو حطب، 2021) إلى عدم جاهزية أغلبية المجتمع الفلسطيني لولوج هذا المسار تقنياً.

كان أعلى المعايير أهمية هو المعيار الذي ينص على " تسعى إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة إلى فهم التغييرات التكنولوجية في المحيط الذي تعمل فيه الجامعة " والفقرة " تدعم إدارة التعليم الإلكتروني عملية التغيير والتطوير الناتجة عن الظروف المحيطة " على أعلى متوسط حسابي (3.59)، ويليهما فقرة " تؤمن إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة ظروفًا مواتية لنجاح التعليم الإلكتروني " بمتوسط حسابي (3.55).

أظهرت النتائج أن الجامعات سعت إلى مواكبة التطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيا التعليم، تعزو الباحثة أن الجامعات آمنت بأهمية هذه التغييرات كمتطلبات أساسية في عصر العولمة، والتي تدعم إعداد الكوادر الأكاديمية لتطوير المهارات التقنية لدى المعنيين؛ وقد تم في دراسة عبد الغني (2021) الانتقال التدريجي من التعليم التقليدي بالجامعة إلى التعليم الإلكتروني عبر الإنترنت من خلال معايير عالمية لجودة التعليم، هدف ديلف (Delva, 2019) إن كل مؤسسة مسؤولة عن

تقديم الدعم وتقييم جودة التعليم عبر الإنترنت، وكما أشار الهمشري (2016) إلى مدى تمتع التعلم بالمرونة إذا تم توفير شبكة الإنترنت.

وحصلت الفقرة " تسعى إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة لتحقيق التميز على مستوى التعليم الإلكتروني في الجامعة" على أقل متوسط حسابي (3.32)، يليها الفقرة " تضع إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة الخطط والبرامج اللازمة للحد من مقاومة الكادر الأكاديمي للتغيير نحو التعليم الإلكتروني " بمتوسط حسابي (3.43).

أظهرت النتائج إن الإدارة في المستويات العليا واجهت تحديات في تحقيق مستوى الإتقان المطلوب لتحقيق الجودة، وتعزو الباحثة النتائج أن هذه التحديات كان بسبب مقاومة عدد من الأكاديميين والطلبة وربما بسبب الظروف المالية التي تُشكل مرتكزاً أساسياً للتغيير نحو التعلم الإلكتروني، وقد أكد آدو- ابونغ (Adu-Oppong, 2014) أن المسؤولين في الجامعات لهم تأثير محوري في سياسات الجامعة، وقد ورد في كافوس (Cavus et al., 2009) أهمية أهداف وغايات الفرد فيما يتعلق بالجودة والأداء، وأكدت دراسة فيوغان (Vaughan et al., 2013) أن التكنولوجيا أحدثت تغييراً في طرق التدريس وأصبح بالإمكان الحصول على المعلومة من المكتبات الافتراضية.

## 2.5 مناقشة فرضيات الدراسة

السؤال الثاني: هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية باختلاف متغيرات الدراسة: الجامعة، الكلية، سنوات الخبرة، الجنس؟

تم تحويل السؤال الثاني إلى فرضيات للإجابة عليها:

### 1.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات مستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجامعة.

توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجامعة، يلاحظ أن الفروق في

الدرجة الكلية كانت بين (2) و(3) لصالح (2)، وبين (1) و(3) لصالح (1)، وبين (1) و(2) لصالح (1).

وترى الباحثة ان السبب يعود إلى مركز تكنولوجيا المعلومات في الجامعة؛ وهو مركز متميز في جامعة 1، وقد اهتمت الجامعة بإنشاء هذا المركز الذي يمتاز بالبنية التحتية القوية الذي يقدم الخدمات بمستوى جيد، واستمرت هذه الخدمات فيما بعد الجائحة في توظيف تقنيات في التعليم الإلكتروني في بعض المساقات التي تسمح في التعليم عن بعد، وذلك لضمان التقدم في ما تم التوصل اليه أثناء التعليم الإلكتروني.

في المرتبة الثانية جاءت جامعة 2 التي قامت بتطوير البنى التحتية وخوادم الإنترنت فيما بعد جائحة كورونا، ربما قد يعود السبب ان الجامعة تؤمن بفلسفة التعليم الوجيه النظامي فيما قبل حالة الطوارئ، وقد تعرضت الجامعة في الفترة الأخيرة لتحديات ابرزها التمويل، حيث قدمت الجامعة موازناتها المالية بناء على المخصصات المقدمة من السلطة الوطنية الفلسطينية؛ التي بدورها تعاني عجزاً مالياً متراكماً؛ بسبب التحديات الخارجة عن السيطرة التي تسبب ويتسبب بها الاحتلال باستمرار، وقد أدى هذا الاعتماد على هذه المخصصات إلى حصول خلل وتراكم في الأزمة المالية سنة بعد سنة.

ومن ثم جاءت جامعة 3 التي تعتمد بشكل كامل على التمويل المقدم من قبل الحكومة، والتي تعاني من عجز مالي تسبب في ضعف التمويل المقدم في مجالات عدة، ولا سيما التعليم الإلكتروني وشبكات الاتصال في الجامعة.

أشارت دراسة موتوما وآخرين (Mutuma et al., 2017) في أهمية كفاية التمويل وكفاية خدمات التوجيه والإرشاد الأكاديمي وتأثيرها على جودة التعليم في الجامعات الحكومية.

## 2.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات مستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية تعزى لمتغير الكلية.

توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات واقع جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الكلية، وكذلك للمجالات، حيث كانت الفروق لصالح الكليات العلمية.

ترى الباحثة أن السبب يعود ربما إلى أن الكليات العلمية بحكم طبيعة التخصص توظف التقنيات في أعمالها، فالتخصصات العلمية في هذه الجامعات سواء هندسية أو تخصصات كلية العلوم والحاسوب وتكنولوجيا المعلومات وحتى التخصصات الطبية فهي تعتمد وتوظف الحاسوب بشكل رئيس في عملها، ما خفف من حاجز الرهبة تجاه تقنيات تكنولوجيا التعليم، وتم في بون (Poon, 2013) اعتماد دوائر خاصة بالتعليم الإلكتروني، وتم ظهور أنظمة وأدوات أحدثت ثورة في تبادل المعرفة، وفي دراسة علي وفايد (2022) تبين عدم وجود فروق حقيقية بين استجابات العينة تعزى لمتغير نوع الدراسة بحكم أن جميع الكليات تنتمي لجامعة واحدة وهي جامعة الفيوم.

### 3.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات مستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات واقع جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير سنوات الخبرة، يلاحظ أن الفروق في الدرجة الكلية كانت بين ( من 5- أقل من 15 سنة) و( من 15 سنة فأكثر) لصالح ( من 5- أقل من 15 سنة).

وتعزو الباحثة هذا التباين في المتغير الديموغرافي سنوات الخبرة إلى عامل الوقت في مجال جودة التعليم الذي له دور بشكل معمق في توظيف هذه المهارات والخبرات في التعليم الإلكتروني، وتباينت الفروق في هذا المتغير وترواحت بين الفئات الثلاث ( أقل من 5 سنوات، بين 5 سنوات وأقل من 15 سنة، وأكثر من 15 سنة) فيما يخص هذا المتغير تتباين استجابات عينة الدراسة حيث أن الفروق التي كانت لصالح الفئة (أقل من 5 سنوات) يمكن تفسيرها في أن حديثي الخبرة لديهم من الحماس الذي يدفعهم إلى التميز والبحث عن الجودة في التعليم، أما فيما يخص الفئة بين (5- أقل من 15 سنة) فإن العمل الأكاديمي أصبح روتينياً بالنسبة لهم الأمر الذي يدفعهم إلى فهم ومعرفة المطلوب منهم أما فيما يخص الفئة الأخيرة (أكثر من 15 سنة) التي كان لها الحظ الأوفر من الفروق، فإنه وعلى الرغم من مقاومة وعدم تقبل الجديد في التعليم الإلكتروني كتعليم مساند في العملية التعليمية؛ إلا إن لهم من الخبرة التي شكلت قاعدة صلبة لبناء أي تعلم وخبرات جديدة في التعليم عامة والتعليم الإلكتروني خاصة.

حيث أظهرت دراسة حنتولي (2016) أنه كل ما زاد عدد سنوات الخبرة في استخدام التكنولوجيا زاد مستوى المهارات في الاستخدام الفعال للتعليم الإلكتروني، ودراسة يانغ (Yang, 2019) من النتائج أن المعلمين تمكنوا من تقييم الأساليب التربوية تجاه استخدام التكنولوجيا بناءً على تعلمهم.

#### 4.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات مستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية تعزى لمتغير الجنس.

توجد فروق في متوسطات مستوى جودة إدارة عملية التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية يُعزى لمتغير الجنس، وكذلك لمجالي الجودة كاستثناء أو تميز والجودة باعتبارها قيمة للمال، حيث كانت الفروق لصالح الذكور، وترى الباحثة هذه الفروق قد تعود لعدة أسباب أولاً: طبيعة الذكور في قدرتهم على التعامل مع المشاكل الفنية الطارئة من صيانة ودعم فني، ثانياً: مرونة الوقت الذي قد يلعب دوراً هاماً في الالتحاق في الدورات التدريبية، وعلى الرغم من امتلاك الإناث الالتزام والانضباط؛ إلا أنهن قد لا يستطعن الاستفادة من هذه الدورات بسبب المسؤوليات الواقعة سواء كُن من ربات البيوت أو عاملات؛ وبحكم العادات والتقاليد التي لا تسمح للإناث بمرونة الوقت وبمساحة حرية أكبر في مواعيد الدورات التدريبية، وقد يعود السبب كذلك حسب تفسير الباحثة إلى طبيعة السمات الشخصية للذكور في عدم الحساسية من أي مشاكل طارئة قد تحدث فيمكن السؤال بجرأة، كما في دراسة (حنتولي، 2016) حيث أظهرت النتائج السمات الشخصية لبعض الإناث المتمثلة في الحرج في موضوع الدعم الفني، وكانت نتائج دراسة أريستوفينك وآخرين (Aristovnik et al., 2017) في أن بساطة العثور على المواد في مقرر إلكتروني هو العامل الذي يختلف فيه الطلاب عن الطالبات اختلافاً كبيراً.

#### 3.5 مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة المقابلات:

هدف البحث التعرف على استجابات عينة البحث نحو معايير جودة التعليم الإلكتروني. فيما يلي سيتم عرض مناقشة لاستجاباتهم وفق معايير موضوع البحث وهي: الجودة كتميز واستثناء، الجودة كاتساق وإتقان، الجودة كملاءمة للأهداف، جودة المخرجات مقابل المال والجودة كتغيير.

تناول البحث معيار الجودة كتميز في الجامعات الفلسطينية، وما هي المعوقات التي واجهتها أقسام التعليم الإلكتروني في المتابعة الأكاديمية، وكيفية وضع الخطط والاستراتيجيات بالإضافة إلى كيف تمت عملية التنظيم والتدريب المخصص للأكاديميين والطلبة تحقيقاً لهذا المعيار.

أظهرت النتائج وجود الوعي الملحوظ لدى أعضاء إدارات التعليم الإلكتروني حول أهمية اعتماد المعيار العالمي في الجودة كتميز واستثناء في التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، وقد عزت الباحثة النتائج في أن الأقسام الأكاديمية قامت باستحداث دائرة الجودة الأكاديمية في التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني على حد سواء، وقد ورد في آرشيونغ (Archibong, 2013) إن احترام مبدأ الجودة يقوم على مبدأ ضبطها وفق معايير جودة معتمدة عالمياً، كما ورد في والين (Wahlén, 1998) ضمان تحسين المعايير هي الوسيلة للوصول إلى جودة التعليم العالي، وأشار يلدرم وآخرين (Yildirim et al., 2014) إن إدارة التعليم الإلكتروني هي أنظمة تقدم الدعم للتعليم عبر الإنترنت.

كذلك أظهرت النتائج بأن عملية التعليم الإلكتروني تمت من خلال الرؤية التي ترسمها إدارات التعليم الإلكتروني، ولكن في ظل مساحة حرية كافية تسمح للأستاذ الانطلاق نحو تحقيق الهدف المرجو، حيث أفاد كفاري سي (Kavrayici, 2021) أن أبعاد تنفيذ إدارة الفصل يتنبأ بشكل إيجابي ببعد الترابط لمجتمع الفصل الدراسي، وكما في فاي & اروميت (Fiş Erümit, 2021) أكد على أهمية إدارة التفاعل الاجتماعي في الصفوف التزامنية.

وقد فسرت الباحثة هذه النتائج إنه في ظل تزايد البحث عن وسائل تضمن استمرارية التعليم في الجامعات تلافياً لأي طارئ محتمل في ظل انعكاسات جائحة كورونا؛ كان هناك تجاوب إيجابي من قبل الجامعات لأهمية الاستفادة من الخبرات في مجال التعليم الإلكتروني على الصعيد العالمي، كما في بون (Poon, 2013) إن دعم الإدارة العليا ضروري لتخصيص الموارد.

أظهرت النتائج متابعة تنفيذ الخطط الدراسية وكيفية تنفيذ الامتحانات الإلكترونية للسيطرة على أي معيقات محتملة، وقد فسرت الباحثة ذلك بأن كل هذه الامتحانات كانت تحت إشراف التوجيهات العامة الصادرة عن دوائر التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، كما في لعقماق (2019) إن مؤسسات التعليم العالي تعاني من وجود معوقات تحد من تطبيق الجودة الشاملة فيها، وأكدت دراسة رابحي (2022) على المعوقات الإدارية والفنية البشرية في التعليم الإلكتروني؛ لتفعيله في الظروف التي تلزم لمواصلة التعليم، وأكد الكيلاني (2000) أن استخدام التعليم الإلكتروني يتطلب إعداداً مسبقاً من خلال تجهيز البنية التحتية.

فيما يخص جودة المصادر والبنى التحتية في الجامعات الفلسطينية أظهرت النتائج أن العمل والدراسة من المنزل أصبح ممكناً بفضل البنية التحتية للإنترنت حتى وإن لم تكن مواكبة لأحدث التطورات في الموارد المتاحة، حيث أفاد القحطاني (Algahtani, 2011) أن المتعلمين الإلكترونيين كانوا ينظرون إلى ضعف البنية التحتية وعدم تقبل التعليم الإلكتروني على أنهما عوائق أمام التعليم الفعال، وقد اقترح الغامدي (2021) استراتيجية مقترحة لتجاوز المعوقات الإدارية والمادية والمتعلقة بالتعليم الإلكتروني بشكل عام، ودراسة علي وفايد (2022) أكدت إن البنية التكنولوجية المتاحة في الجامعة للأكاديميين كانت كذلك بدرجة متوسطة، ودراسة فولمر (Vollmer, 2003) حيث كان التعليم الإلكتروني أحد الخيارات المطروحة من قبل الجامعات منذ تسعينيات القرن الماضي، ولكن أدواته كانت معقدة.

فُسرت النتائج فيما يخص التدريب على التعليم الإلكتروني والدعم الفني أن الجامعات قامت بإنشاء قنوات خاصة وتم رفع فيديوهات قصيرة لمساعدة الأكاديميين لرفع قدراتهم مهارية في التعامل مع التقنيات المتاحة، كما في ادزهاردين (Adzharuddin, 2013) أن الجامعات أنشأت قنوات خاصة للتعليم الإلكتروني، وكما ورد في تامي (Tami, 2019) أن الطلبة اعتبروا التعليم عن طريق الفيديو بأنه تجربة إيجابية ساعدتهم على فهم المواد التعليمية.

أظهرت النتائج اهتمام إدارات التعليم الإلكتروني بتفعيل التدريب لأطراف العملية التعليمية، وأن هناك ضعفاً في المهارات الفنية لدى الموظفين، وأنه يتعين العمل على تطوير هذه المهارات، كما في جويسس (Jusas et al., 2021) حيث اقترح أهمية تزويد المحاضرين والموظفين الإداريين والطلاب بالدعم اللازم، من خلال نموذج من خمس مراحل لإدارة التعليم عبر الإنترنت وتخطيط تنمية المهارات الرقمية للمحاضرين، وأشار (الهاللي، 2020) إلى أهمية تدريب أطراف العملية التعليمية على التقنيات البرمجية.

فُسرت النتائج إن الطلاب يفتقرون إلى المهارات الفنية العالية ويحتاجون إلى المتابعة الأكاديمية، بالإضافة إلى الخدمات التي تهدف إلى جعل الحياة الأكاديمية للمتعلم أكثر راحة وفعالية، وقد ورد في البدو (2021) أنه تم اعتماد مقترح للتقييم يعتمد على المهارات التقنية والفنية للقرن الحادي والعشرين، وأضاف موتوما وآخرين (Mutuma et. al, 2017) أن الدعم لا يقتصر على الطلاب حيث يضم أعضاء هيئة التدريس الذين يفتقرون إلى الخبرة الفنية، وأكد هاشم وآخرين (Hashim et al., 2015) ان التدريب ساعد المحاضرين في تقديم المحتوى بطريقة أكثر كفاءة وأكد على ضرورة تحسين الاتصال لتحسين التعليم الفعال عبر شبكة الإنترنت.

فيما يخص المعيار الثاني وهو الجودة كاتساق واتقان في وضع أهداف التعليم الإلكتروني، أظهرت النتائج اهتمام الجامعات ببناء سياسات وأهداف التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، وان التعليم العالي الفلسطيني مرّ بأزمات كثيرة من إغلاق طرق وإغلاق مؤسسات تعليمية بفعل ممارسات الاحتلال، وعزت الباحثة النتائج إلى أنه رغم كل ما تعرض ويتعرض له الشعب الفلسطيني من ضغوطات فإن عملية التعليم لم تتوقف، حيث تسعى هذه المؤسسات إلى الإبقاء على تواصل مع اطراف العملية التعليمية رغم كل التحديات والمعوقات، وقد أورد كايودي ( Kayode, 2018) أدلة على أن ممارسات الاتصال الفعالة لها تأثير إيجابي قوي على المشاركة المعرفية للطلاب عن بُعد. كذلك أظهرت النتائج أن وزارة التعليم العالي تدرس فيما بعد مرحلة الطوارئ، إعداد سياسات وتحديد أهداف للتعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية لدراسة الاعتراف بالشهادات التي تتضمن مساقات إلكترونية، حيث أكد ضاهر وآخرين (Daher et. al, 2022) أدت جائحة كورونا إلى زيادة الطلب على التعليم والتقييم الإلكتروني من خلال الوسائل المتوفرة. فسرت النتائج بأنه تم تشكيل لجان أكاديمية مهمتها وضع أهداف عامة لتسيير العملية التعليمية في تلك الفترة، ووضع سياسات للتقييم والتقويم، ومن الدراسات التي عنت بإدارة أهداف التعليم الإلكتروني دراسة داس (Das, 2020) التي أكدت أن مزيجاً من أدوات التقييم التقليدية والبديلة المناسبة تساعد في تحقيق تقييم فعال للهندسة في الجامعة.

وأظهرت النتائج أن تجربة التعليم الإلكتروني لم تكن جديدة على بعض المؤسسات التعليمية، بل إنه تم الإعداد لهذا التوجه من تدريب وتهيئة للأكاديميين من خلال مراكز التعلم الإلكتروني في الجامعات قبل مرحلة الطوارئ أثناء الجائحة، في حين إن بعض المؤسسات لم تكن تمتلك أي فكرة عن هذا التعليم، وقد أورد أرسطوفينك وآخرين (Aristovnik et al., 2017) إن الجمع بين التعليم التقليدي وجهاً لوجه والتعليم الإلكتروني قد أصبح شائعاً كما أن هناك استجابات مختلفة عند استخدام مواد التعليم إلكترونياً.

وتم تفسير النتائج كذلك بأن السياسة العامة للتعلم الإلكتروني تسعى للتكامل ما بين التعليم النظامي والتعليم الإلكتروني، والخطط المقدمة من قسم السياسات والاستراتيجيات قائمة على فلسفة التعليم الإلكتروني، وأشار العوالقي (2019) أنه تم تقديم خطة عمل تنفيذية من خلال التطبيق الفعال لنظام الجودة والاعتماد، وأضاف العلوي (2021) إن مفهوم التعليم الإلكتروني يعتمد على تقنية تقديم المحتوى للمتعلم بطريقة جيدة وفعالة.

عزت الباحثة النتائج إلى أن بعض الجامعات اهتمت باستقطاب كفاءات أكاديمية من الخارج، وذلك بإعطاء محاضرات باستخدام منصات تزامنية لتجاوز القيود التي فرضها الاحتلال. فيما يخص معيار الجودة كملاءمة للأهداف أظهرت النتائج إن التعليم الإلكتروني أصبح ضرورة تُلزم المؤسسات التعليمية في المجال التربوي لتحقيق أغراضها، وإن إدارات التعلم الإلكتروني تسعى لبناء خطة وسياسة تتلاءم مع رسالة وفلسفة التعليم الإلكتروني، حيث إن تصميم مناهج مختلفة في بنيتها وتخطيطها تحتاج للمزيد من الدراسات، كما في دراسة آيو ( Ayu, 2020) تهدف الدراسة لاستكشاف تصورات المتعلمين والمحاضرين تجاه التعليم الإلكتروني. فسرت الباحثة النتائج في أن مفهوم الأمية لم يعد مرتبطاً بالجهل الثقافي أو بعدم القدرة على الكتابة والقراءة، بل بمدى معرفة الإنسان بلغة العصر التي تساعده على مواكبة البرمجيات الرقمية، كما في دراسة يانغ (Yang, 2019) إن المعلمين تمكنوا من تقييم الأساليب التربوية تجاه استخدام التكنولوجيا بناءً على تعلمهم، وكذلك دراسة بوليت وبوكارت (Pollitt & Bouckaert, 2017) التي أكدت على ضرورة ربط الغرض لمفهوم الفعالية في التعليم واستخدام الأساليب التربوية. أظهرت النتائج أن الطلبة هم الجزء الأهم في العملية التعليمية، وأن الأستاذ هو موجه مُسير للعملية التعليمية، وإن اهتمام المؤسسات التعليمية بهذا الأمر يعود إلى متغيرات هذا العصر وثورة المعلومات والاتصالات في العالم الجديد، كما في دراسة أره (Urh et al., 2015) التي قدمت نموذجاً لإدخال اللعب (Gamification) في مجال التعليم الإلكتروني في التعليم العالي وتوقع تكامل أكبر للذكاء الاصطناعي.

تم تفسير النتائج أن الجامعات تسعى إلى دمج فلسفة التعليم الإلكتروني المتفاعل من خلال التقنيات التكنولوجية التي تضمن توفير خط اتصال مع الطلبة لسهولة المتابعة، كما في دراسة ضاهر وآخرين (Daher et al., 2022) التي أكدت على ضرورة توافر الوسائل التكنولوجية التي تضمن توفير خط اتصال مباشر مع الطلاب، وأظهرت النتائج ان الجامعات حاولت توفير أجهزة وإنترنت للالتحاق بالصف التزامني دراسة على وفايد (2022) وقد أظهرت النتائج أن ممارسات الأداء الإداري في بُعد الاتصال كانت بدرجة متوسطة.

وتعزو الباحثة النتائج أن الجامعات سعت ضمن امكانياتها إلى استخدام المستلزمات والاحتياجات الخاصة بالتربويين لتقديم المادة التعليمية الإلكترونية بطريقة تفاعلية، وقد ورد في ([www.ar.m.wikipeddia.org](http://www.ar.m.wikipeddia.org)) ان مصطلح البنية التحتية في سياق تكنولوجيا المعلومات يعبر عن مجموعة منسجمة ومتكاملة من الاجهزة والبرمجيات والشبكات ومراكز البيانات والمرافق

والمعدات والتجهيزات المستخدمة؛ لتطوير واختبار وتشغيل ومراقبة وإدارة دعم خدمات تكنولوجيا المعلومات.

أظهرت النتائج أنه تم تشكيل لجان تربوية أكاديمية لتعزيز قدرات الكادر الأكاديمي لتتلاءم مع احتياجات العملية التعليمية، وكما ورد في (Jusas et al., 2021) ان أهداف دوائر التعليم الإلكتروني كانت ملبية لحاجات الهيئة الأكاديمية من ناحية التدريب على المحتوى وقوانين الحماية والاختراق كما في ديكر وآخرين (Dicker et al., 2019) حيث توصلت الدراسة إلى أن الأكاديميين في العادة يتواصلون مع الجهات الفنية لتحسين الخدمة الفنية لتناسب مع تطلعاتهم ولأغراضهم التعليمية.

عزت الباحثة النتائج إلى محاربة جزء لا يُستهان به من قبل الهيئة الأكاديمية والطلبة للتعليم الإلكتروني وعدم الالتزام بالتدريب على البرامج التقنية الذي يُعد من أهم محاوره، كما في يلويس (Ulewicz, 2014) حيث كانت فجوة سلبية في جودة الخدمات التعليمية القائمة على تصورات الطلاب، وبيّن اسلام ورفاقه (Islam et al., 2020) المقارنة بين نوعين من أنواع التعليم عبر الإنترنت، وذلك من أجل التحقق من النموذج الأكثر تفضيلاً.

فيما أظهرت النتائج ان الجامعات تحاول سد فجوة في التعامل مع البرامج التقنية لتحقيق التعليم الجيد، وقد عزت الباحثة النتائج إلى أن الجامعات كمثيلاتها في جامعات الوطن والعالم تسعى لتوظيف التكنولوجيا لكن هناك معوقات خارجة عن السيطرة تقف أمام هذا التقدم، وهدفت دراسة يانغ (Yang, 2019) إلى استكشاف كيف ربط المعلمون الممارسون الذين حظوا بفرصة أخذ دورات في نظريات التعليم الرسمية والنظريات باستخدام التكنولوجيا.

هدف البحث إلى التعرف على معيار جودة المخرجات مقابل المال في الجامعات الفلسطينية، وما هي استراتيجيات الجودة في التعليم الإلكتروني؟ وما هي المعوقات التي واجهتها أقسام التعليم الإلكتروني؟ من نقص في الموارد والأدوات المساندة والتدريب تحقيقاً لهذا المعيار.

أظهرت النتائج إن العجز المالي المتراكم للجامعات الفلسطينية يعود إلى عدم وجود سياسة تمويل واضحة للتعليم العالي منذ نشأته؛ حيث عزت الباحثة النتائج إلى أن المعطيات تشير إلى تراكم عجز مالي لسنوات في الجامعات الفلسطينية التي هي جزء من الأزمات المتلاحقة التي يتكبدها الشعب الفلسطيني بسبب الاحتلال، وكذلك قلة الاستثمارات والعوائد الذاتية في الجامعات وعدم صرف المخصصات الجامعية من قبل الحكومة، فقد أكد الفار (2019) أن هناك معوقات تحد من تطبيق نظام إدارة الجودة المتمثلة في المعوقات المالية والمادية.

كذلك أظهرت النتائج أنه أصبح لزاماً على أنظمة التعليم في مؤسسات التعليم العالي أن تسعى إلى التعافي من دون أن تكرر الأخطاء في بداية مرحلة الطوارئ أثناء جائحة كورونا، فقد أكد شاهين (2016) أن تأخر صرف مخصصات الجامعات يؤدي إلى نقص وعجز دائم في تغطية مصاريف الجامعات، وقد فسرت النتائج إن توفير الأجهزة والاتصالات كانت تفتقر إلى المستوى المطلوب في الجامعات الفلسطينية بسبب العجز المالي المتراكم، كما أكد في أبو حطب (2021) على عدم جاهزية أغلبية المجتمع الفلسطيني لولوج هذا المسار تقنياً، وكذلك دراسة إيرل (Earle, 2002) التي أشارت إلى المعوقات في التعليم الإلكتروني سواء على مستوى القيادة الفعالة ومدى توفر الدعم الفني والتدريب اللازمين.

أظهرت النتائج سعي إدارات التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية إلى إعداد الخطط الاستراتيجية في مجال التعليم الإلكتروني، وضعف البنى التحتية في الجامعات، وعدم توفر شبكات اتصال تعمل بكفاءة تضمن دعم أمن وخصوصية البيانات؛ وفسرت الباحثة ذلك بضعف التمويل والأزمة المالية المتراكمة الذي تمر به هذه الجامعات، حيث أظهرت نتائج دراسة (Hamdan et al., 2022) ضرورة تعزيز البنى التحتية في الجامعات فهي تحتاج للتمويل، وأكد يلزانت وآخرين (Welzant et al., 2011) إن المؤسسات مسؤولة أمام أصحاب المصلحة عن الاستخدام الأمثل للموارد.

أظهرت النتائج الدور المحوري الذي تقوم به دوائر التعليم الإلكتروني لبناء قاعدة للتعليم الإلكتروني لمواكبة التسابق العالمي مع الالتزام بمعايير تدعم جودة المخرجات، وفي دراسة كيفستو وبيكولا (Kivistö & Pekkola, 2017) تم اعتماد معايير لجودة التعليم العالي لتقييم التكاليف المرتبطة بضمان جودة الإدارة بشكل مستمر.

فيما يخص برمجيات التعليم الإلكتروني تبين النتائج إن الجامعات وبسبب صعوبة التمويل استخدمت برمجية E- Class, Moodle لتنظيم الصف الإلكتروني وبعض برامج التصميم اللازمة، تُعزى النتائج ان الجامعات في بداية جائحة كورونا استخدمت برمجية Zoom مقابل مبلغ مدفوع لتنظيم اللقاءات التزامنية، ولكن بعد انتهاء مرحلة الطوارئ أوقفت بعض الجامعات الاشتراك لعدم القدرة على التمويل، واستمرت بعض الجامعات باستخدام البرمجيات المجانية.

فيما يخص أمن المعلومات كمؤشر على جودة المخرجات، أظهرت النتائج أهمية تعزيز أمن المعلومات الرقمية لمواجهة التحديات الرقمية في عصر غزت التكنولوجيا كافة مجالات الحياة، وقد فسرت الباحثة النتائج ان أمن المعلومات على شبكة الإنترنت معرض للاختراق بأي طريقة، لذا فإن

أمن المعلومات من الأمور الحساسة في كافة القطاعات، ولا يرتبط بقطاع التعليم فقط، فقد ورد في (الكافي، 2009) إن الاختراق هو الوصول غير المصرح للبيانات، ما يسبب تجاوز آليات الأمان. أظهرت النتائج أن الجامعات تواجه تحدياً في تمويل الوسائل التقنية والتنظيمية والإدارية لمنع الاستخدام غير المصرح به وسوء الاستخدام والاستغلال؛ وتعزو الباحثة ذلك في أن مشاكل الاختراق من أكبر ما يواجه مصداقية المخرجات التعليمية، حيث ورد في الخضري (2020) ضرورة الاهتمام بتوعية المؤسسات الجامعية لمواجهة أي هجوم غير مصرح به.

هدف البحث التعرف على معيار جودة التغيير نحو التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية، وما هي ميزات هذا التغيير وما هي المعوقات التي واجهتها دوائر التعليم الإلكتروني في نشر ثقافة التعليم الإلكتروني؛ للتكامل ما بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني والاستفادة من ثورة تكنولوجيا المعلومات التي غزت قطاعات الحياة كافة، وإيجاد التفاعل الإيجابي لهذا التعليم.

أظهرت النتائج فيما يخص السياسات والاستراتيجيات لدعم التغيير نحو التعليم الإلكتروني، ان الجامعات تبذل في الوقت الحالي دوراً جيداً لبناء سياسة تتبنى التعليم الإلكتروني بما يتلاءم مع سياسات التعليم العالي، ورغم اقتناع الإدارات العليا بالدور المحوري الذي يمكن أن يقوم به التعليم الإلكتروني في مساندة التعليم الإلكتروني إلا إن الجهود المبذولة لا ترتقي بما يتناسب مع متطلبات التغيير، حيث أشار أبو حطب (2021) إن الاستثمار في التعليم باعتباره الكنز الأمثل يُعد أحد أهم عوامل ولوج عالم المعرفة، وأظهرت النتائج ان أدوات الاتصال لها دور فعال في ربط العملية التعليمية، كما في سيمنسون (Simonson et al., 2019) تساعد هذه الأدوات كل من المعلم والطالب في عملية التعليم من خلال توفير منصة رقمية.

يجب إخضاع التعليم الإلكتروني لمبادئ ومعايير الجودة التي من خلالها يتم التعرف على المعوقات التي تحول دون تحقيق أهدافه، فقد أكدت دراسة عبد الغني (2021) على أهمية اعتماد معايير لجودة التعليم العالي.

تعزو الباحثة النتائج أن تجربة التعليم الإلكتروني السابقة لم تكن سهلة، وقد واجهت ضعفاً واضحاً في البنى التحتية في مرحلة الطوارئ اثناء التحول الكلي للتعليم الإلكتروني، والتحدي الأكبر يكمن في انقطاع شبكة الإنترنت مستقبلاً، وقد أكد حمدان وآخرين (Hamdan et al., 2021) إن البنى التحتية لتكنولوجيا التعليم ضعيفة وبحاجة إلى دعم مالي، وأكدت دراسة رابحي (2022) على عدد من المعوقات الإدارية والتقنية والبشرية والتعليمية التي تواجه التعليم الإلكتروني، وكما في دراسة ضاهر وآخرين (Daher et al., 2022) الجامعات تعمل جاهدة لبناء مركز دعم فني لتطوير البنى التحتية والسيطرة على تحديات التعليم الإلكتروني.

تبين من النتائج كذلك إن الجامعات تسعى إلى تقديم تدريب جيد للمعنيين لمساعدتهم في استخدام منصات التعليم عن بُعد ومساعدتهم في دعم التغيير نحو تفعيل التدريس الإلكتروني، حيث أكد هاشم وآخرين ( Hashim et al., 2015 ) أن التدريب ساعد في تقديم المحتوى بطريقة أكثر كفاءة لضمان نجاح التعليم عن بُعد، وأشار ستيفنسون (Stephenson, 2018). إن تحسين جودة التعليم الإلكتروني يقوم على مبدأ المساواة والعدالة في تقييم مستوى الطالب العلمي، بعيداً عن أي مؤثرات نفسية أو فوارق فردية، وأظهرت النتائج تحمس بعض الأكاديميين لإمكانيات شبكات الاتصال في التعليم رغم التحديات التي واجهوها، كما في إيلانجو وآخرين (Elango et al., 2008) التي كشفت عن تيقن الأكاديميون في الجامعات من إمكانيات الإنترنت الهائلة.

وقد عزت الباحثة النتائج إلى سعي الجامعات إلى التنسيق مع جامعات خارج الوطن للاستفادة من خبراتها في هذا المجال وتوظيفه في العملية التعليمية، بسبب قناعتها بأهمية التدريب وضرورة الاستمرار في التأهيل للمعنيين، وذلك لتأهيلهم لمواكبة هذا التغيير مع ضرورة الالتفاف إلى التحديات الناجمة عن استخدام الإنترنت في العملية التعليمية، كما في الهبيي والبلقاني ( Allehaibi & Albaqami, 2017) حيث قدمت مقترحاً بنية برمجية لإطار إدارة الجودة للتعليم الإلكتروني التي يمكن أن يتبناها التعليم العالي المختلفة للتحكم في جودة نتائج التعليم الإلكتروني، وأكد بوليت وبوكارت (Pollitt & Bouckaert, 2017) على أهمية الإدارة في استكمال المهام الإدارية بطريقة فعالة، والعمل بكفاءة وإنتاجية كمراكز موارد والبقاء متكيفاً مع احتياجات المجتمع الخارجي، وكما أضاف لوماس (Lomas, 2002)، أن ضمان الجودة في التعليم العالي ليس غاية في حد ذاته، ولكنه مهمة متأصلة في احترام مبدأ الجودة.

تبين من النتائج ان الجامعات في الوضع الحالي سعت لإدماج التعليم الإلكتروني في عصر أعادت المؤسسات التربوية والتعليمية النظرة نحو التعليم، آخذين في الاعتبار الحيلة في التعامل مع البيانات الرقمية في عصر ثورة المعلومات والتكنولوجيا، حيث أكد الخضري (2020) على زيادة الاهتمام بتوعية المؤسسات الجامعية السعودية بتطبيق معايير أمن المعلومات ليتسنى لها مواجهة أي هجوم أو دخول غير مصرح به على أنظمة المعلومات.

وقد عزت الباحثة النتائج إن شبكة الإنترنت أصبحت شريكاً أساسياً لهذه المؤسسات في وظيفتها التربوية ويتحدد بقدرة المؤسسة على توجيهه لمواجهة التجاوزات، أكد وجيانو وبرابو (Wijayanto & Prabowo, 2020) إلى أن هناك حاجة ملحة للأمن الرقمي بمختلف المؤسسات التعليمية.

أظهرت النتائج إن المنظومة التعليمية في الجامعات الفلسطينية توجه جهودها في اعتماد التعليم الإلكتروني كتعليم يتكامل مع التعليم التقليدي، حيث أشارت دراسة (قرزيز، 2021) أن الحاجة الإلكترونية في الجامعة تركز على الدور الفعال الذي يلعبه التعليم الإلكتروني في ضبط الاستقرار التعليمي في المؤسسات في ظل الأزمات الطارئة، والذي قد يتسبب في الانقطاع عن التعليم.

تعزو الباحثة النتائج إلى أن نشر ثقافة التعليم الإلكتروني هو توجه عالمي لكن التحدي يكمن في تقبل التعليم الإلكتروني، وبحثت دراسة بيتشيغا فورسيث وآخرين (Peytcheva-Forsyth et al., 2018) هدفاً رئيساً وهو تعديل الوسائل التي تمنع الغش بدلاً من تشجيع الكذب الأكاديمي، كذلك من النتائج الانعكاسات السلبية لاستخدام التعليم الإلكتروني وانعدام الرقابة الذاتية عند بعض الطلبة، وقد ورد في الهندي (2021) أن الانتشار السيئ للتطبيقات الرقمية أثر على شخصية طلاب الجامعات وتكوينهم الأخلاقي والعلمي، وكما ذكر يوليا (Yulia, 2020) هناك حالة من الإرباك تواجه التعليم التي منها بناء شخصية الطالب وسلوكه الإيجابي الظاهر من مواقف التعليم، ومن النتائج أهمية التعرف على آراء أطراف العملية التعليمية ومعرفة التحديات التي تواجههم، كما في آيو (Ayu, 2020) ضرورة استكشاف تصورات المتعلمين والمحاضرين تجاه التعليم الإلكتروني.

أظهرت النتائج أن مرحلة الطوارئ للتعليم الإلكتروني افتقرت إلى التخطيط واتخاذ القرار، وأن التحول إلى التعليم الإلكتروني اثناء الجائحة كان مخيفاً والفجوة لا يستهان بها، في أكبر انقطاع عن التعليم شهده التاريخ ما بين الاستعدادات وجودة المصادر المتوفرة، وما بين متطلبات تلك المرحلة الحرجة، حيث ظهرت مواطن الضعف في بعض الجوانب في المجال التقني والمهني في مؤسسات التعليم العالي؛ بسبب نقص البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات اللازمة للطلبة والأكاديميين، لكنها سعت بشكل جدي- وإن كانت محاولات عشوائية- إلى إنقاذ ما يمكن إنقاذه أثناء مرحلة الطوارئ واستمرت إلى ما بعد الجائحة، وعزت الباحثة النتائج أن التعليم الإلكتروني تم دعمه من قبل الإدارات العليا في الجامعات في حدود إمكانياتها، رغم مواجهته بعدد من التحديات التي كانت عائقاً في اعتماده كتعلم مساند، وقد تم الاستعانة به كتعليم بديل خلال الأزمات التي تمر بها الجامعات الفلسطينية في ظل الإغلاقات والحصار المتكرر الذي يتسبب به الاحتلال.

وقد أظهرت النتائج تسارع تجربة التكنولوجيا في التعليم اثناء الجائحة بفترة قياسية؛ حيث فسرت الباحثة ذلك بأن الفضل يعود للثورة التكنولوجية في تطور النظرة الايجابية نحو التعليم الإلكتروني، وكيف ارتفع عدد مستخدمي التعليم الإلكتروني في العالم، حيث لم يسبق لهذه الجامعات التوجه نحو تكنولوجيا التعليم بهذا التحول المفاجئ.

فيما يخص الدعم المالي الموجه لتطوير الموارد المادية من بنى تحتية وشبكات تدعم التعليم الإلكتروني، فإنه يمكن تفسير ذلك بأن العجز المتراكم الذي تعاني منه مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية يقف عائقاً أمام هذا التطور لتكنولوجيا التعليم.

## 4.5 عرض الإستراتيجية التطويرية المقترحة

### فلسفة الاستراتيجية التطويرية

تستند الاستراتيجية التطويرية المقترحة في الدراسة الحالية على أساس علمي في اعتماد معايير جودة التعليم العالي المحكمة التي تم تطويرها مع الجامعات الفلسطينية؛ حيث تتبنى هذه الفلسفة جودة التعليم الرقمي الداعم للتعلم الذاتي والفردي والانتقال التدريجي في التعلم مع مراعاة الفروق الفردية لدى الطلبة.

### رؤية الاستراتيجية التطويرية

التميز والريادة في مجال تقنيات التعليم، وترسيخ مكانته في بناء قاعدة تعليمية قائمة على المعرفة والبحث العلمي في ظل الثورة التكنولوجية بالتوافق مع معايير الجودة المحكمة عالمياً في مجال التعليم الإلكتروني.

### أهداف الاستراتيجية التطويرية

تبصير الجامعات بضرورة ان تعتمد معايير مقننة محكمة في مجال التعليم الإلكتروني لتحسين نوعية التعليم في عصر باتت التكنولوجيا تتقدم في كافة المجالات، وترتقي في خدماتها المتميزة، مع الاهتمام بتمكين الطلبة في المهارات التعليمية باستخدام تقنيات التعليم. التواصل مع الجامعات المحيطة والعالمية للاستفادة من خبراتها في مجال جودة التعليم الإلكتروني، مع تعزيز مبادئ الجودة في عمليات التعليم الإلكتروني، والتأكيد على ضرورة نشر ثقافة الجودة في التعليم الإلكتروني في المجتمع المحلي والاستخدام الفعال لتقنيات التعليم. أهمية التعاون بين مؤسسات المجتمع المحلي والجامعات في تحديد احتياجات السوق المحلي المهنية تلبية لتطور وتقديم هذه المؤسسات، ودعم الجهود الداعمة لتنمية الموارد المالية وتنويع مصادرها مع الاهتمام بتفعيل كفاءة الانفاق لتحقيق الجودة في التعليم.

## ركائز الاستراتيجية التطويرية

تم بناء الاستراتيجية التطويرية بناء على الركائز التالية: أولاً: الطالب الذي يقع عليه عبء تغيير دوره من متلق للمعلومات إلى مستكشف وباحث لامتلاك المهارة باستخدام الوسائل التقنية التي تتيح له البحث من خلال الحاسوب والإنترنت والتقدم في التعلم من خلال التعلم الذاتي، وتقييم هذه المعلومات واختيار الأنسب من وجهة نظره. ثانياً: المحاضر الأكاديمي وهو ليس ملقنا للمعلومة وإنما ميسراً وموجهاً للطلبة لاكتشاف المادة التعليمية من خلال التعلم الذاتي، وقدرته على تفعيل التكنولوجيا في التعليم وعلى تقييم المادة التعليمية بطريقة جذابة ومحفزة للطلبة، ثالثاً: المحتوى التعليمي الذي يتم تصميمه إلكترونياً لتيسير التعليم، وليس لجعل التعليم معقداً، وذلك باستثمار وتفعيل التكنولوجيا لإعطاء قيمة مضافة للتعليم والتعلم، رابعاً: البيئة التعليمية وهي توفر المنصات التعليمية التي تحاكي الواقع التعليمي من محتوى تعليمي جذاب للطلبة وفيديوهات وامتحانات إلكترونية، وتدعم المناقشة والتفاعل في التعليم ومشاركة الآراء والأفكار بالإضافة إلى الوصول إلى الصف الافتراضي ومشاركة المحتوى الإلكتروني، وأخيراً التغذية الراجعة التي تعمل على جعل الطلبة يصلون إلى المعلومة الصحيحة بطريقة النقاش التفاعلي، ومساعدة الطلبة على تطوير التغذية الراجعة وربطها بأهداف التعليم ومراقبة تقدمهم الخاص في التعليم ذاتياً.

## مكونات الاستراتيجية التطويرية

تم عرض مكونات الاستراتيجية التطويرية وتحدياتها، وسبل التغلب على هذه التحديات من خلال العرض التالي:

## المتطلبات المتعلقة بالكوادر البشرية

تهيئة الهيئة الأكاديمية في مجال التدريب على تقنيات التعليم الإلكتروني، والتركيز على أهمية تطوير المحتوى التعليمي المتلائم مع متطلبات التعليم الإلكتروني من ناحية إيجاد التفاعل النشط بين اطراف العملية التعليمية. أهمية تضافر الجهود لتهيئة البيئة الجامعية بما تشمل من اطراف عملية تعليمية لرفع المهارات التقنية.

## المتطلبات المتعلقة بالبنى التحتية وشبكات الاتصال

أهمية توافر خطة مدروسة واضحة للموارد التكنولوجية اللازمة والداعمة لمتطلبات التعليم الإلكتروني، وتأمين شبكة محلية تضمن توفير خدمة الاتصال في المؤسسة الجامعية بسرعة تتناسب مع حجم ونوع العمل في التعليم الإلكتروني. توفير نظام أمن معلومات يضمن السلامة للمعلومات من امتحانات وأسئلة ومحتوى تعليمي، وأهمية توفير الاحتياجات التي تدعم تطوير النظم التعليمية ومتابعة الارتقاء مع النظم العالمية في مجال تكنولوجيا التعليم.

## المتطلبات المتعلقة بالجوانب الإدارية

دعم الجهود المقدمة من قبل الجهات الرسمية في المنظومة التعليمية في مجال التعليم الإلكتروني، مع إتاحة خطوط الاتصال بين إدارة التعليم الإلكتروني في الجامعة، وبين باقي الأقسام بطرق مفتوحة ودون قيود لتحقيق سهولة التواصل بين المستويات الإدارية. ضرورة تحديد الالتزامات من قبل الجهات الرسمية العليا التي تضمن تحقيق التعليم الإلكتروني، وتشمل تحديد المهمات المطلوبة من قبل الطلبة والأساتذ وإدارة التعليم الإلكتروني؛ لتحسين وارتقاء جودة التعليم الإلكتروني. دعم مركز إدارة التعليم الإلكتروني للاستراتيجية التي تضمن خطة التدريب لتقنيات التعليم الإلكتروني التي تشمل: منصات تعلم تزامنية، ووسائل مساندة لتفعيل مهارات التعليم الإلكتروني، وتقديم التقارير الفنية من قبل إدارات التعليم الإلكتروني التي تضمن تقييم وتقويم العملية التعليمية بشكل يضمن التصحيح الأولي. تم بناء محتوى الاستراتيجية التطويرية المقترحة بالاستعانة بنتائج الدراسة الحالية التي اعتمدت على معايير جودة التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية:

## المعيار الأول: الجودة كتميز واستثناء

اعتماد دائرة التعليم الإلكتروني جهة تدريبية في الجامعات الفلسطينية لتقديم التدريب الخاص للأساتذة والطلبة بالتنسيق مع دائرة التعليم الإلكتروني، وتخصيص دائرة التعلم الإلكتروني الدعم الفني في الجامعة لتأمين صيانة المعدات الإلكترونية.

اعتماد معايير الجودة في الجامعات المرموقة كمعايير لضبط المعايير في الجامعات الفلسطينية، مع أهمية أن تتلاءم الميزانية المرصودة لاحتياجات التعليم الإلكتروني مع الخطة المرسومة لرفع الجودة؟

### المعيار الثاني: الجودة كاتساق واتقان

تتواءم احتياجات الكادر الأكاديمي مع البرامج والموارد في القسم، مع تحديد أهداف التعليم الإلكتروني بالاتساق مع الأهداف التنظيمية في الجامعة، ويتم الوصول إلى الجودة في التعليم بناء على أهداف واضحة بالإضافة إلى نشر ثقافة الجودة حتى تتكاثف الجهود من كافة الأطراف لتحقيق التعليم الجيد.

يجب أن تتسق الخدمات الصادرة عن إدارة التعليم الإلكتروني مع إنجازات التعليم الإلكتروني.

### المعيار الثالث: الجودة كملاءمة للأهداف

جعل الجامعة مجتمعاً علمياً يسعى لتحقيق رؤية تتلاءم مع متطلبات العصر التكنولوجي، وتفعيل دعم الجهود الأكاديمية في مجال البحث العلمي للاستفادة من نتائج وتوصيات هذه الأبحاث، مع تضافر الجهود لتهيئة البيئة الجامعية لرفع كفاءتهم ومهاراتهم التقنية، ومع ضرورة الاهتمام بتقديم الخدمات الإلكترونية في الجامعات بما يتفق مع رسالة إدارة التعليم الإلكتروني.

من أهم المؤشرات لتحقيق الجودة الملاءمة للأهداف هو توفير المعدات المساندة الداعمة للتعلم الإلكتروني بما يتوافق مع احتياجات الكادر الأكاديمي، والتركيز على دعم احتياجات الكادر من دورات ودعم فني بما يتلاءم مع متطلبات التعليم الإلكتروني، بالإضافة إلى توفير الأجهزة التي تضمن حفظ المحتوى التعليمي المتعلق بالتسجيلات الخاصة بالمساقات الدراسية التي تضمن استرجاعها في أي وقت.

توافر مركز اتصالات تابع لمركز التعليم الإلكتروني لتقديم الدعم الفني، والرد على استفسارات المهتمين.

### المعيار الرابع: جودة المخرجات مقابل المال

البحث عن موارد مالية لتعزيز إنتاجية التمويل ذاتياً في الجامعات، وذلك لدعم البنى التحتية والشبكات الداعمة للتعليم الإلكتروني، ودعم الاستثمار في المرافق المتوفرة في الجامعة لدعم ميزانية

الجامعة وتفعيل الإنتاجية مالياً؛ وذلك بعقد شراكة مع المجتمع المحلي من خلال عقد دورات متخصصة في مجالات الحاسوب.

يوفر مركز إدارة التعليم الإلكتروني السياسات التي تضمن توفير الاعتمادات المالية التي تضمن دعم المركز بالموارد الداعمة له بما يتماشى مع فلسفة، ورسالة التعليم الإلكتروني المعتمدة في الجامعة، والبحث عن عقد شراكات مع شركات التأمين للتأمين على الأجهزة والمعدات تجاه أي حوادث طارئة.

رصد الميزانيات التي تدعم أمن المعلومات ونظمها في شبكة الاتصال، وتفعيل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يتلاءم مع متطلبات التعليم الإلكتروني، وتوفير مركز فني تدريبي للمعنيين.

#### المعيار الخامس: الجودة كتغيير

اهتمام الجامعة بنشر ثقافة التعليم الإلكتروني لبناء الظروف الجيدة، والسعي للتميز عن طريق التكامل ما بين التعليم التقليدي والإلكتروني، مع ضرورة فهم الجامعة لأثر التغيرات التكنولوجية في الجامعة، وأثرها في إحداث التغيير في التعليم، والتأكيد على دعم الإدارة في المستويات العليا نحو الدمج في التعليم، مع إعداد الموظفين المتلائم مع احتياجات التغيير نحو التعليم الإلكتروني وإعداد الخطط التي تدعم نشر ثقافة التعليم الإلكتروني وتقلل من مقاومة هذا التغيير.

#### تحديات الاستراتيجية التطويرية المقترحة وسبل التغلب على تحدياتها

التحدي في معيار الجودة كتميز واستثناء: إن الميزانية المرصودة للتدريب على تقنيات التعلم الإلكتروني لا تتلاءم مع تطبيق معيار الجودة كتميز؛ حيث إن المتابعة الأكاديمية من خلال التقارير الأسبوعية الصادرة عن إدارة التعلم الإلكتروني افتقدت إلى روح العملية التعليمية، كذلك لا يتم التعامل مع كل مساق بحد ذاته، والمحتوى التعليمي لا يتلاءم مع تصميم التعليم الإلكتروني التفاعلي. إن التدريب على تقنيات التعليم لم يتعد التدريب على برمجيات مثل Moodle, Zoom، بالإضافة إلى عدد من المحاور الهامة التي لم يتم توظيفها بالشكل الذي يتلاءم مع التعلم الإلكتروني هو قلة توظيف الأنشطة الحوارية، وحلقات النقاش التي تدعم التعلم الذاتي لدى الطلبة.

من ناحية البنى التحتية فإن شبكات الجامعة واجهت، أولاً: ضعفاً في خطوط شبكة الإنترنت في شبكات الجامعات، ثانياً: نقصاً في تعيين الكفاءات المتخصصة في مجال الشبكات وأمن

المعلومات، ثالثاً: الجامعات لم تستطع تأمين متطلبات العملية التعليمية من أجهزة مساندة لدعم تميز التعليم.

من الأمور التي من الممكن اتباعها للتغلب على التحدي في معيار الجودة كتميز واستثناء، يكمن في ضرورة الاستثمار لتحقيق جودة التعليم الإلكتروني من خلال تأمين متطلبات التعليم، وذلك عن طريق عدد من الطرق التي يمكن إيجازها مثلاً: التعاون مع شركات الاتصالات في المجتمع لدعم شبكات الاتصال في الجامعات، وإبرام عقود تدريبية بالتعاون مع شبكات الاتصال في المجتمع لدعم تعلم الطلبة بالتطبيق العملي، والإهتمام بعقد ورش العمل الجادة التي تضمن تفعيل المنصات الافتراضية، ودعم التعلم الذاتي لدى الطلبة.

اللجان الأكاديمية التي تتابع العملية التعليمية في الجامعات الفلسطينية يجب ان تعمل على تقييم وتقويم تحقيق الأهداف التعليمية المتوخاة من المساق بما يضمن الحصول على المنتج التعليمي الذي يحقق أهداف ومتطلبات المجتمع، كذلك من المهم ان تسعى الجامعات إلى تعيين الكفاءات الفنية في مجال الشبكات والاتصال التي تدعم متابعة تحقيق التميز في التعليم من خلال متابعة احتياجاته. التحدي في معيار الجودة كإتقان واتساق يمكن إيجازه في عدم جدية التعليم العالي في اعتماد نظام التعلم الإلكتروني كتعليم مساند هو التحدي الأكبر الذي واجهه هذا التعليم، وقد تسبب ذلك في تأخر مستوى الجامعات من ناحية تحقيق المؤشرات والمعايير في هذا المجال وتولد فرقاً لا يمكن تجاوزه في تحقيق مؤشرات ومعايير التعليم الإلكتروني العالمية.

بالإضافة إلى نقص الكفاءات التي تتقن المهارات التقنية المطلوبة في سوق العمل، بالإضافة إلى عدم القدرة على استقطاب الكفاءات الخارجية التي تدعم تبادل الخبرات والثقافات في التعليم. إن اختراق شبكات الاتصال يشكك في مصداقية البيانات التي يتم الحصول عليها، ويمكن اعتبار الأهداف التعليمية التي لم تتحقق عائقاً أمام تحقق الجودة، ويمكن اعتبار الأستاذ أحد عوامل عدم تحققها بسبب قناعته أن هذا العمل هو عمل إضافي فوق أعماله الإعتيادية.

**التحدي في معيار الجودة كإتقان واتساق:** يمكن تحقيقه عن طريق الشراكة الجدية من قبل الجامعات ووزارة التعليم العالي على فلسفة للتعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية بما يضمن التغلب على المعوقات في المجتمع الفلسطيني، كذلك ان تقوم دائرة الجودة الأكاديمية بمتابعة تنفيذ الأهداف التعليمية للمساقات التعليمية من خلال متابعة التقييمات ومدى ملاءمتها.

تعمل الجامعات على دراسة الحمل الأكاديمي لدى الهيئة الأكاديمية لتخفيف الأعباء الأكاديمية على المدرسين حتى يتمكنوا من تلبية التحول نحو إدماج التعلم الإلكتروني في مساقاتهم

التعليمية، بالإضافة إلى دعم تنظيم دورات تدريبية عن بعد في حال صعوبة تنسيق التدريب وجاهياً؛ للاستفادة من الخبرات الناجحة لدى المؤسسات في مجال التعلم الإلكتروني.

الاهتمام بشكل جاد بابتعاث عدد من الموظفين للمؤسسات المتميزة في هذا المجال للاستفادة من تجربتها.

**التحدي في معيار الجودة كملاءمة للأهداف:** ان التعلم الإلكتروني في مرحلة الطوارئ لم يُلب حاجة اطراف العملية التعليمية، وافتقر إلى دعم التخطيط الاستراتيجي لأهداف التعلم الإلكتروني من قبل الجهات المسؤولة، وقد أوجد ضعف ثقة في رسالة التعلم الإلكتروني كتعليم مساند للتعليم الوجيه، وأوجد صورة مغايرة للصورة الاعتيادية في كون الأستاذ هو محور العملية التعليمية لا زالت مستمرة.

من أهم التحديات عدم قدرة الطالب على تقييم تحقق أهداف المادة التعليمية فعليا، وان التعلم الإلكتروني لا يتعدى كونه يتعامل مع منصات تعليم تزامنية، لا يتم ضبط التقييمات بما يتناسب مع طريقة التعليم الإلكترونية.

التغلب على التحدي في معيار الجودة كملاءمة للأهداف ان يتم التخطيط لهذا التعليم بشكل يتناسب مع احتياجات المجتمع، ان يتم مراجعة الأهداف التعليمية المتحققة بشكل مستمر مع الطلبة؛ ليتحققوا من إتقانهم للمهارات المطلوبة قبل الانتقال للهدف التالي.

الطالب هو المحور الأساسي في العملية التعليمية، ويجب ربط طريقة التدريس بجعله الباحث عن المعلومة. يجب أن يتناسب التقييم الإلكتروني مع التغير في طريقة التعلم.

**التحدي في معيار جودة المخرجات مقابل المال:** واجهت الجامعات الفلسطينية عجزاً مالياً متراكماً بسبب تقليص الدعم الدولي للحكومة؛ وما أثر بشكل غير مباشر على كافة القطاعات في المجتمع، والجامعات جزء من هذا المجتمع الذي اثرت عليه هذه الضائقة المالية؛ لأنها تعتمد في جزء من ميزانيتها على الحكومة، وتمثل التحدي كذلك في عدم قدرة الجامعة على تطوير امكانياتها بما يتلاءم مع احتياجاتها من جهة بالإضافة إلى عدم التزام قدرة الطلبة بالاقساط الجامعية.

قلة الأبحاث العلمية المهمة بالمشاكل البحثية المتعلقة بزيادة تمويل الجامعات، بالإضافة إلى ضعف الميزانية المرصودة لدعم التدريب في مجال تكنولوجيا التعليم لأطراف العملية التعليمية. ويمكن التغلب على التحدي من خلال عدد من المحاور التي يمكن الاستثمار فيها من قبل الجامعة هو تفعيل المراكز البحثية في الجامعة لخدمة المجتمع، وتوفير مرافق الجامعة من مختبرات وملاعب وغيرها من أجهزة للجهات المستفيدة مقابل اجر معين، كذلك من الممكن تنظيم دورات من قبل مراكز التعليم المستمر التي تدعم احتياجات المجتمع، بالإضافة إلى تخصيص رسوم خاصة

يتم استيفاؤها من خلال رسوم الطلبة، ويتم اعتبارها من موارد تطوير التعليم الإلكتروني، ورصد الميزانيات للبرمجيات والأجهزة الداعمة للتعليم الإلكتروني.

من البدائل التي من الممكن الاستثمار فيها في الجامعات الفلسطينية هو نشر ثقافة الوقف ليشمل العقارات والمشاريع المستثمرة.

إن المؤسسات الاقتصادية أو الإنتاجية أو غيرها عليها مسؤولية تجاه المؤسسات التعليمية من دعم مالي أو معنوي، لذا من المهم أن تستفيد الجامعات من هذا الالتزام، وشرح كافة التعليمات واللوائح المتعلقة بكيفية قبول التبرعات والمنح.

**التحدي في معيار الجودة كتغيير:** من أهم التحديات الماثلة أمام التغيير نحو التعليم الإلكتروني كانت متمثلة في معتقدات الناس في ان التعليم لا بد ان يكون وجاهيا داخل أروقة الجامعة وباحاتها فقط، وأن يعيش الطالب حياة جامعية بما فيها من التجارب النفسية والاجتماعية التي يكتسبها في الحياة الجامعية، لقد تطلب التدريب على تقنيات التعليم مقاومة لدى بعض المحاضرين وخاصة كبار السن التعامل ربما بسبب المقاومة لكل ما هو جديد أو لأن الأمر تطلب قضاء أوقات وساعات لهذا العمل فوق أعبائهم الأكاديمية.

بالإضافة التي التراكم المعرفي السلبي الذي تشكل عند الطلبة بسبب التطبيقات الإلكترونية التي ساعدتهم على الغش والحصول على المعلومة بأقصر الطرق وأسهلها، والتي نتجت عن ضعف في القيم الحسنة لدى بعض الطلبة.

باختصار إن غياب الرؤية الواضحة من قبل المنظومة التعليمية في المستويات العليا تجاه التعليم الإلكتروني كتعليم مساند للتعليم التقليدي، أدى إلى هذه الحالة من الازباك التي تولدت تجاه التعليم الإلكتروني أثناء جائحة كورونا التي تسببت بهذه التجربة السيئة الخارجة عن السيطرة.

ويمكن التغلب على تحدي التغيير نحو التعليم الإلكتروني هو بإعداد خطة لتنفيذ التعليم الإلكتروني بشكل تدريجي مدروس مبرمج يعطي صورة إيجابية عن التعليم الإلكتروني، والاعتماد على تقييمات تتناسب مع طرق التقييم الإلكترونية لتجاوز الآثار السلبية الناتجة عن تلك التقييمات.

كذلك لا بد من نشر ثقافة التعلم الإلكتروني في المجتمع بالتعاون مع وسائل الاعلام، بالإضافة إلى التعاون مع دوائر البحث العلمي للتوصل إلى الدوافع الإيجابية والسلبية تجاه التعلم الإلكتروني للاستفادة من التجارب العالمية في مواجهة التحديات والعقبات.

## التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يأتي:

- ضرورة تبني الاستراتيجية التطويرية المقترحة التي اعتمدت على معايير جودة التعليم العالي المُحكمة والتي تم تطويعها بما يتلاءم مع خصوصية الجامعات الفلسطينية.
- ضرورة تحسين أداء المنصات الإلكترونية من خلال متابعة جودة المصادر والموارد المستخدمة من قبل الهيئة الأكاديمية الجامعات ومتابعة التفاعل من قبل الطلبة في المحاضرة الإلكترونية.
- الاهتمام بمشكلات البحث التي تدرس الاستثمار في التعليم الإلكتروني.
- اعتماد المعايير والمؤشرات الدولية التي تدعم الجودة في التعليم العالي وتطويعها لتلبية متطلبات الجامعات الفلسطينية.

## محددات الدراسة

يمكن حصر محددات الدراسة في بما يأتي:

أحد محددات البحث هو عدد المشاركين، ولكن تم تقليل هذا القيد لأن المشاركين هم من ثلاث جامعات فلسطينية، وهناك حاجة لمزيد من المشاركين لإشراك المزيد من المشاركين من مراكز التعليم الإلكتروني في الجامعات؛ الأمر الذي من شأنه أن يضيف مصداقية وموثوقية إلى البحث.

القيد الثاني في هذا البحث هو أن البحث تم إجراؤه في دولة نامية في ظل ظروف قاسية وخارجة عن السيطرة. يكمن القيد الثالث في حقيقة أن البحث الحالي اعتمد على الأساليب الكمية (الاستبانة) لأعضاء هيئة التدريس والمنهج الوصفي (النوعي) المقابلات لإدارات التعليم الإلكتروني، ربما كان من الأفضل اعتماد الاداتين للعينتين ولكن خطر التنقل بين المناطق جغرافياً بسبب الحواجز التي يتسبب بها الاحتلال كان عائقاً أمام السيطرة على المجتمع بشكل دقيق.

## المراجع:

### المراجع باللغة العربية:

أبو حطب، غسان. (2021، فبراير 5). التعليم الإلكتروني في الحالة الفلسطينية: الفرص والتحديات، بوابة الهدف

الإخبارية، أخذت بتاريخ 2022، سبتمبر 2 من: <https://shortest.link/4XqU>

أحمد، أسامة جبريل. (2008). منهج مقترح في الكيمياء للمرحلة الثانوية العامة بمصر في ضوء مستويات معيارية

مقترحة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية: جامعة عين شمس.

إمام، كمال وأحمد محمد، لمياء. (2011). معايير اعتماد مؤسسات التعليم العالي نماذج عربية وعالمية، ط1

مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، 6-13.

بختي، زهية. (2022). تطبيق الجودة في التعليم العالي: قراءة في المتطلبات والتحديات. مجلة المحترف، 9(4)،

144-159. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1330522>

البدو، أمل. (2022). واقع التقييم عن بعد في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، المجلة الدولية للبحوث

في العلوم التربوية، 5 (1)، 209-252.

بني عودة، أحمد رشيد. (2021). درجة استخدام طلبة الجامعات الأردنية لمواقع التعليم الإلكتروني وعلاقتها

بمعايير الجودة الشاملة من وجهة نظر ممثلي الجودة فيها، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5 (17)،

المركز القومي للبحوث، غزة.

حسين، ساهرة كاظم. (2019). إدراك أعضاء الهيئات التدريسية لأهمية وتطوير المناهج الدراسية بتطبيق التعليم

الإلكتروني لمادة المحاسبة، مجلة دراسات تربوية، (48)، 161-186.

حسين، ملاذ محمد. (2019). أثر الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات في تطوير مهارات طلاب المرحلة

الخامسة في الدراسة الإعدادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الأساسية، جامعة كربلاء،

ص149.

حنتولي، تغريد. (2016). واقع التعليم الإلكتروني في جامعة النجاح الوطنية ودوره في تحقيق التفاعل بين

المتعلمين من وجهة نظر طلبة كلية الدراسات العليا برامج كلية التربية وأعضاء الهيئة الأكاديمية،

جامعة النجاح، نابلس، فلسطين <https://scholar.najah.edu/sites/default>

الخطيب، جيهان. (2020). الأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي في الجامعات السعودية: دراسة مقارنة، مركز تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، مصر.

الخطيب، أحمد. (2009). الاعتماد وضبط الجودة في الجامعات العربية، عالم الكتب الحديث، إربد، الأردن.

دراجي، عيسى وخليفة، منية. (2019). تقييم عملية تطبيق معايير جودة التعليم العالي في الجامعات الجزائرية، دراسة حالة المركز الجامعي احمد ابن يحيى الونشريسي بتيسمسيلت)، المؤتمر العربي الدولي التاسع لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة اللبنانية الدولية، لبنان.

دياب، سهيل رزق. (2009). معايير الجودة في مؤسسات التعليم العالي- الجامعة الفلسطينية -الفاعلة- دراسة حالة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات (17)، 12-43.

رابحي، فطيمة. (2022). معوقات التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية- دراسة استطلاعية لطلبة جامعة الجزائر - مجلة أنسنه البحوث والدراسات، 13(1)، 239-250، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر.

رواب، عمار، وغريب، صباح. (2015). جودة العملية التعليمية، مجلة دفاتر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، (5)، 497-504.

زهرة، محمد. (2012). جودة التعليم العالي في ضوء معايير الاعتماد، مجلة الادارة والاقتصاد، السنة الخامسة والثلاثون، (93)، 6.

السرطان، عطا الله. (2013). أثر تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي على تسويق مخرجات التعليم في الجامعات السعودية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، (13).

سرطان، غسان وسرطان، نبيلة. (2019). نحو إدارة التغيير لتحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي، المؤتمر العربي الدولي التاسع لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة اللبنانية الدولية، لبنان.

شاهين، محمد. (2016، سبتمبر 24). تمويل التعليم العالي في فلسطين بين الواقع والمأمول، جريدة الأيام،

أخذت بتاريخ 2022، سبتمبر 4 من:

[https://www.alayyam.ps/ar\\_page.php?id=11724978y292702584Y11724978](https://www.alayyam.ps/ar_page.php?id=11724978y292702584Y11724978).

شوابكة، عبد العزيز. (2020، أكتوبر 16). الامتحانات الإلكترونية والحدّ من الغش، *مدونة جامعة بيرزيت*،

أخذت بتاريخ 2022، أيلول 10 من: [https://www.birzeit.edu/ar/blogs/Electronic-exams-and-](https://www.birzeit.edu/ar/blogs/Electronic-exams-and-fraud-reduction)

[fraud-reduction.](https://www.birzeit.edu/ar/blogs/Electronic-exams-and-fraud-reduction)

الصائغ، عهود. (2018، مايو 11). إدارة تكنولوجيا التعليم، أخذت بتاريخ 2022، نوفمبر 11 من:

[https://sites.google.com/site/ohoodalsaigh/home/tknwlwjya-altlym.](https://sites.google.com/site/ohoodalsaigh/home/tknwlwjya-altlym)

عامر، طارق. (2007). معايير ونماذج ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، *مجلة اتحاد الجامعات العربية*، (4) ، 355

- 382.

عباسي، عبد القادر وفودي، مصطفى. (2020). مقومات التعليم الإلكتروني بالجزائر، *مجلة التعليم عن بعد والتعليم*

*المفتوح*، 8 (14)، 102-75.

عبد الخير، آسيا. (2021). دور التحول الرقمي في تفعيل التعليم الإلكتروني في جامعة الملك خالد خلال جائحة

كورونا (Covid-19)، *المركز القومي للبحوث غزة*، 5 (21).

عبد الغني، ياسر علي. (2021). تصور مقترح لتحويل الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة إلى جامعة إلكترونية

في ضوء المعايير العالمية لجودة التعليم الجامعي، *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، (131)،

رابط التربويين العرب، مصر.

عبيس، فرحان عبيد وعبيس، محمد فرحان عبيد. (2017). استراتيجيات التعلم النموذجية والإلكترونية، *دار الأيام*

*للنشر والتوزيع*، 181-187.

العلوي، ياسر بن حمود. (2021). ضبط الجودة والمعايير في إدارة برامج التعليم عن بعد، *الموسوعة العربية*

*للتعلم الإلكتروني*، *جمعية التنمية التكنولوجية والبشرية*، 21 (2)، مصر.

علي، عبير احمد وفايد، عبد الستار محروس. (2022). تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم

على ضوء متطلبات التحول الرقمي للجامعات، *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، 2 (16)،

305-198.

العمرى، مناهل والرفيعي، افتخار والخطيب، انتصار. (2016). واقع ومتطلبات وسائل التعليم الحديثة

(التعليم الإلكتروني)، *مجلة الدنانير*، العدد السادس عشر، العراق، 40-41.

- العودة، عبد العزيز أحمد. (2021). معوقات إدارة التعليم الإلكتروني بمحافظة الإحساء بالمملكة العربية السعودية في ظل جائحة كورونا، مجلة كلية التربية، جامعة أسبوط.
- العبيدي، عائشة وبو فاتح، محمد. (2018). خلفيات التعليم الإلكتروني في التعليم العالي (جامعة الأغواط أنموذجاً)، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 10(1): 665-683.
- الغامدي، علياء صالح وسليمان، خالد رمضان. (2021). المعوقات التي تواجه الطلاب في المرحلة الثانوية في التعليم الإلكتروني واستراتيجيات مقترحة للحد منها. *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، 65 (1)، 59-12.
- غني، أحمد محمد. (2004). الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة: المكتبة العصرية، 2004، ص 31.
- الفار- إبراهيم عبد الوكيل. (2004). تربويات الحاسوب وتحديات مطلع القرن الحادي والعشرين، دار الفكر العربي، ص 84.
- الفار، خالد مختار. (2019). معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وسبل التغلب عليها: دراسة ميدانية على كلية الآداب جامعة الزاوية، مجلة كلية الآداب، 2 (27)، 6-18.
- الفتلاوي، سهيلة. (2007). الجودة في التعليم (المفاهيم، المعايير، المواصفات، المسؤوليات، دار الشروق، عمان، الأردن.
- قرزيز، نبيلة. (2021). التوجه نحو التعليم الإلكتروني في الجامعات في ظل جائحة كورونا، مجلة طنبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، 4 (1)، 458-476.
- الكافي، مصطفى يوسف. (2009)، التعليم الإلكتروني في عصر الاقتصاد المعرفي. دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر، ص 44، دمشق، سوريا.
- الكيلاني، تيسير. (2000). أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في التعليم عن بُعد، الشبكة العربية للتعليم المفتوح والتعليم عن بعد آفاق، (6).
- لعقماق، خديجة. (2019). معوقات تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد بوضياف بالمسلة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر.

مارك، فرديريك وألبرت، هنري بلاتر. (2016). أثر التطور التقني لتكنولوجيا المعلومات في منظومة الاتصالات العلمية، ترجمة المعهد البريطاني، بيروت، ص 325.

المبيضين، إبراهيم. (2021، إبريل 26). الاستثمار في أمن المعلومات ضرورة وليس ترفاً، صحيفة الغد، أخذت بتاريخ 2022، يونيو 12 من: [shorturl.at/ezMQT](http://shorturl.at/ezMQT)

نبيل، سعد خليل. (2011). إدارة الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في المؤسسات التربوية، ط1؛ القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

النجار، حسن وصالحه، ياسر. (2018). العوامل المؤثرة في تقبل معلمي التكنولوجيا في فلسطين لاستخدام أنظمة إدارة التعليم في ضوء نموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، 13(1)، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

النجدي، سمير. (2012). تقييم جودة التعلم الإلكتروني في جامعة القدس المفتوحة في ضوء المعايير العالمية للجودة، المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، 3(6).

نعيمة، محمد. (2016). ضمان جودة التعليم العالي في إطار مجتمع المعرفة، المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي، السودان، ص 633.

الهلاي، تامر. (2020، يونيو 3). المنصات الإلكترونية الوطنية تقلل تكلفة نظم تعليم " العلوم والتكنولوجيا والرياضيات" بنحو 81%، مجلة للعلم *Scientific American for science*، أخذت بتاريخ

2022، يوليو 3 من: <https://www.scientificamerican.com/arabic/about>

الهمشري، يسرية. (2016). تصميم التدريس الإلكتروني: مهاراته وتطبيقاته للعاملين به: دار الاعتصام، القاهرة، مصر.

الهندي، شعبان. (2021). تصور مقترح لدور جامعة القاهرة في توعية طلاب الدراسات العليا بالأمن السيبراني في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية- كلية التربية، جامعة الفيوم، 15(11)، مصر.

ويج، محمد. (2003). منظومة تكوين المعلم في ضوء معايير الجودة الشاملة، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- Adu-Oppong, A. A. (2014). Strengthening quality assurance: The role of University administrators. *Journal of Social Sciences*, 6 (4), 134-137.
- Algahtani, A. (2011). *Evaluating the effectiveness of the e-learning experience in some universities in Saudi Arabia from male students' perceptions* (Doctoral dissertation, Durham University).
- Allehaibi, K. H., & Albaqami, N. N. (2017). A Unified Quality Control Model for E-Learning Systems. *International Journal of Electrical & Computer Engineering* (2088-8708), 7(3).
- Archibong, I. A. (2013). Strengthening internal quality assurance for improved education delivery in Nigerian public universities. *Research on Humanities and Social Sciences*, 3(1), 172-178.
- Aristovnik, A., Tomazevic, N., Kerzic, D., & Umek, L. (2017). The impact of demographic factors on selected aspects of e-learning in higher education. *The International Journal of Information and Learning Technology*.
- Avenoğlu, B. (2005). *Using mobile communication tools in web based instruction* (Master's thesis, Middle East Technical University).  
<http://pdf.ebooks6.com/USING-MOBILE-COMMUNICATIONTOOLS-IN-WEBBASED-INSTRUCTION-THE-download-w5111.pdf>
- Ayu, M. (2020). Online learning: Leading e-learning at higher education. *The Journal of English Literacy Education: The Teaching and Learning of English as a Foreign Language*, 7(1), 47-54.
- Bedrule-Grigoruță, M. V., & Rusu, M. L. (2014). Considerations about e-learning tools for adult education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 142, 749-754.

- Cavus, N., & Ala'a, M. M. (2009). Computer aided evaluation of learning management systems. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 426-430.
- Daher, W., Ashour, W., & Hamdan, R. (2022). The Role of ICT Centers in the Management of Distance Education in Palestinian Universities during Emergency Education. *Education Sciences*, 12(8), 542.
- Darab, B., & Montazer, G. A. (2011). An eclectic model for assessing e-learning readiness in the Iranian universities. *Computers & Education*, 56(3), 900-910.
- Das, D. K. (2020). Civil engineering students' perceptions of conventional and alternative assessment methods. *African Journal of Research in Mathematics, Science and Technology Education*, 24(1), 116-128.
- Delva, S., Nkimbeng, M., Chow, S., Renda, S., Han, H. R., & D'Aoust, R. (2019). Views of regulatory authorities on standards to assure quality in online nursing education. *Nursing outlook*, 67(6), 747-759.
- Dicker, R., Garcia, M., Kelly, A., & Mulrooney, H. (2019). What does 'quality' in higher education mean? Perceptions of staff, students and employers. *Studies in Higher Education*, 44(8), 1425-1441.
- Earle, R. S. (2002). The Integration of Instructional Technology into Public Education: Promises and Challenges. *Educational Technology*, 42(1), 5-13, <http://www.jstor.org/stable/44428716>.
- Elango, R., Gudep, V. K., & Selvam, M. (2008, January). Quality of e-Learning: An Analysis Based on e-Learners' Perception of e-Learning. *Electronic Journal of E-learning*, 6(1), 29-41, accessed on 25 November 2022 from: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1098757>.

- Fiş Erümit, S. (2021). The distance education process in K–12 schools during the pandemic period: evaluation of implementations in Turkey from the student perspective. *Technology, Pedagogy and Education*, 30(1), 75-94.
- Garrison, D. R., & Vaughan, N. D. (2008). *Blended learning in higher education: Framework, principles, and guidelines*. John Wiley & Sons.
- Hamdan, R., Ashour, W., & Daher, W. (2021). the role of the e-learning departments in controlling the quality of electronic assessments in Palestinian universities during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(21), 12021.
- Harvey, L. (2006). Understanding quality. PURSER, L. Introducing Bologna objectives and tools: *UA Bologna Handbook: making Bologna work*.
- Harvey, L., & Green, D. (1993). *Defining quality: assesment and evaluation in higher education*.
- Hashim, C. N., Kayode, B. K., & Hassan, S. S. S. (2015). The roles of administrators in distance education programme: A case at higher learning institutions. *International Journal of Social Science and Humanity*, 5(5), 479.
- Islam, M., Kim, D. A., & Kwon, M. (2020). A comparison of two forms of instruction: Pre-recorded video lectures vs. live ZOOM lectures for education in the business management field. *Sustainability*, 12(19), 8149.
- Israel, G.D. (2009). Determining Sample Size. 2\_Glenn-D.-Israel\_Determining-Sample-Size.pdf (gjimt.ac.in).
- Jusas, V., Butkiene, R., Venčkauskas, A., Burbaite, R., Gudoniene, D., Grigaliūnas, Š., & Andone, D. (2021). Models for administration to ensure the successful transition to distance learning during the pandemic. *Sustainability*, 13(9), 4751.

- Kavrayici, C. (2021). The relationship between classroom management and sense of classroom community in graduate virtual classrooms. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 22(2), 112-125.
- Kayode, B. K. (2018). Effect of communication management on distance learners' cognitive engagement in Malaysian institutions of higher learning. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 19(4).
- Kim, H., & Chae, D. H. (2016). The development and application of a STEAM program based on traditional Korean culture. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 12(7), 1925-1936.
- Kivistö, J. & Pekkola, E. (2017): *Quality in administration of higher education. Stockholm: Sveriges Universitets- Och Högskoleförbund (SUHF).*
- Lomas, L. (2002). Does the development of mass education necessarily mean the end of quality?. *Quality in Higher education*, 8(1), 71-79.
- Mutuma, W., Nyerere, J., & Kyalo, D. (2017). Learner Support Services and Quality of Education in Public Universities in Kenya.
- Nyinkeu, N. D., Anye, D., Kwedeu, L., & Buttler, W. (2018). Cyber Education outside the Cyberspace: The Case of the Catholic University Institute of Buea. *International Journal of Technology in Teaching and Learning*, 14(2), 90-101.
- Peters, T. J. & Waterman, R. H. (1982). In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies. *Jr. New York: Harper & Row: Harper and Row*, accessed on 22 September 2022 from: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/019263658306746628>.

- Peytcheva-Forsyth, R., Aleksieva, L., & Yovkova, B. (2018, December). The impact of technology on cheating and plagiarism in the assessment—The teachers' and students' perspectives. In *AIP conference proceedings* (Vol. 2048, No. 1, p. 020037). AIP Publishing LLC.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis into the age of austerity*. Oxford university press.
- Poon, J. (2013). Blended learning: An institutional approach for enhancing students' learning experiences. *Journal of online learning and teaching*, 9(2), 271-288.
- Rieley, J. B. (2020). Corona Virus and its impact on higher education. *Research Gate*, 2(3).
- Sârbu, R., Ilie, A. G., Enache, A. C., & Dumitriu, D. (2009). The quality of educational services in higher education—assurance, management or excellence. *Amfiteatru Economic*, 11(26), 383-392.
- Simonson, M., Zvacek, S. M., & Smaldino, S. (2019). *Teaching and learning at a distance: Foundations of distance education 7th edition*.
- Singh, V., & Thurman, A. (2019). How many ways can we define online learning? A systematic literature review of definitions of online learning (1988-2018). *American Journal of Distance Education*, 33(4), 289-306.
- Snoussi, T., & Radwan, A. F. (2020). Distance E-Learning (DEL) and Communication Studies During Covid-19 Pandemic. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(10), 253-270.

- Stephenson, J. (Ed.). (2018). *Teaching & learning online: new pedagogies for new technologies*. Routledge.
- Tami ,S .(2019).*Two Pedagogical Models Of Video Integration In Multiparticipant Courses. Journal of Educators Online, 16(1)*.
- Tondeur, J., Van Braak, J., Ertmer, P. A., & Ottenbreit-Leftwich, A. (2017). Understanding the relationship between teachers' pedagogical beliefs and technology use in education: a systematic review of qualitative evidence. *Educational technology research and development, 65(3)*, 555-575.
- Ulewicz, R. (2014). Application of servqual method for evaluation of quality of educational services at the university of higher education. *Polish Journal of Management Studies, 9*, 254-264.
- Urh, M., Vukovic, G., & Jereb, E. (2015). The model for introduction of gamification into e-learning in higher education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 197*, 388-397.
- Vaughan, N. D., Cleveland-Innes, M., & Garrison, D. R. (2013). *Teaching in blended learning environments: Creating and sustaining communities of inquiry*. Athabasca University Press.
- Vollmer, J.(2003, July 1). *Debunking the LCMS Myth. Chief Learning Officers*, accessed on 25 September 2021 from <https://www.chieflearningofficer.com/debunking-the-lcms-myth>.
- Wahlén, S. (1998). Is there a Scandinavian model of evaluation of higher education?. *Higher Education Management, 10*, 27-42.

- Wastiau, P; Blamire, R; Kearney, C; Quittre, V; Van de Gaer, E; Monseur, Ch, .(2013, March).The Use of ICT in Education: A Survey of Schools in Europe, *European Journal of Education*, 48 (1), 11-27, accessed on 2 September 2022 from: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1009374>.
- Welzant, H., Schindler, L., Puls-Elvidge, S., & Crawford, L. (2011). Definitions of quality in higher education: A synthesis of the literature. *Higher Learning Research Communications*, 5(3),2.
- Wijayanto, H., & Prabowo, I. A. (2020). Cybersecurity Vulnerability Behavior Scale in College During the Covid-19 Pandemic. *Jurnal Sisfokom (Sistem Informasi dan Komputer)*, 9(3), 395-399.
- Yang, D., & Skelcher, S. (2019). Improving teachers' understanding of theoretical foundations of technology use: connecting theories with technology. *International Journal of Information and Communication Technology Education (IJICTE)*, 15(4), 113-127.
- Yildirim, Z., Reigeluth, C. M., Kwon, S., Kageto, Y., & Shao, Z. (2014). A comparison of learning management systems in a school district: Searching for the ideal personalized integrated educational system (PIES). *Interactive Learning Environments*, 22(6), 721-736.
- Yulia, H. (2020). Online learning to prevent the spread of pandemic corona virus in Indonesia. *ETERNAL (English Teaching Journal)*, 11(1).

## الملاحق

الملحق (1) معايير الاستبانة قبل التحكيم

الملحق (2) أسئلة المقابلات بعد التحكيم

الملحق (3) أسئلة المقابلات قبل التحكيم

الملحق (4) أسئلة المقابلات بعد التحكيم

الملحق (5) الجداول التفصيلية لاستجابات عينة الدراسة

الملحق (6) الموافقة الأخلاقية

الملحق (7) نموذج تسهيل المهمة

الملحق (8) أعضاء لجنة التحكيم

## ملحق 1: معايير الاستبانة قبل التحكيم

جودة ادارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية  
واستراتيجية تطويرية مقترحة

### فقرات مجالات الاستبانة

أولاً: المعلومات الشخصية

الجامعة:  جامعة القدس  جامعة خضوري  جامعة بيرزيت

الجنس:  ذكر  انثى

الكلية:  الحاسوب  العلوم التربوية

سنوات الخبرة:  اقل من 5 سنوات  من 5 سنوات- أقل من 15 سنة  15 سنة فأكثر

رقم الفقرة	المؤشر	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المعيار الأول: الجودة كاستثناء أو تميز						
الجودة الإدارية على أنها استثنائية / تميز. يمكن تعريف هذا الجانب الأول من حيث جودة الموارد ومدخلات الخدمات الإدارية الأخرى. وهي تشمل "الأشياء الملموسة" مثل جاذبية وكفاية المرافق والمعدات والمفروشات.						
1.	يتم تنظيم فرص التدريب الإلكتروني المقدم للكادر الأكاديمي من قبل إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة.					
2.	يتم فحص مدى ملائمة المعدات الإلكترونية من قبل إدارة التعلم الإلكتروني في كل فصل دراسي.					
3.	تتناسب الميزانية المرصودة للتدريب الإلكتروني من قبل الجامعة مع احتياجات الكادر الأكاديمي.					
4.	تُحدد جودة التعليم الإلكتروني من خلال اجتياز عدد من المعايير القابلة لتحقيق الحد الأدنى من الجودة.					
5.	تتناسب الخدمة الإدارية الإلكترونية المقدمة في الجامعة مع الخدمات الإلكترونية المقدمة في المؤسسات العالمية المرموقة.					
6.	توجد معايير موضوعية لتقييم الجودة في الجامعة.					
المعيار الثاني: الجودة كإتقان أو تناسق						
الجودة الإدارية باعتبارها الكمال / الاتساق. يتعلق هذا البعد بالموثوقية والتوافر والدقة في كافة جوانب العمل الإداري.						
7.	تسعى إدارة التعلم الإلكتروني إلى تأمين احتياجات الكادر الأكاديمي.					
8.	تُلاءم أهداف التعلم الإلكتروني في الجامعة الأهداف التنظيمية العامة للجامعة.					
9.	تحدد إدارة التعلم الإلكتروني أهداف فعالة للوصول إلى الجودة المطلوبة.					

					10. تهدف إدارة التعلم الإلكتروني الى خلق فهم مشترك لضمان الجودة.
					11. تعمل الجامعة على ان يمتلك الكادر الأكاديمي ثقافة الجودة التنظيمية لإنجاز التعليم الإلكتروني بشكل جيد.
					12. تقدم إدارة التعلم الإلكتروني الخدمة السريعة للطلبة والكادر الأكاديمي بما يتعلق بالتعليم الإلكتروني.
					13. تساعد التعليمات الصادرة عن إدارات التعلم الإلكتروني الكادر الأكاديمي في انجاز التعلم الإلكتروني بنجاحة.
المعيار الثالث: الجودة كملاءمة للأهداف					
<p>الجودة الإدارية الملائمة للأهداف في سياق الإدارة، فإن الملاءمة للأهداف لها معنيان. أولاً، يشير إلى مطابقة تقديم أي نوع من الخدمات الإدارية لتوقعات المستخدمين، سواء أكانت داخلية أم خارجية. المسألة الأساسية هي أن تجربة المستخدم ككل يجب أن ينظر إليها "العميل" على أنها مرضية.</p>					
					14. الخدمة الإلكترونية المقدمة في الجامعة تلائم الرسالة العامة للجامعة.
					15. الخدمة الإلكترونية المقدمة في الجامعة تجيب على توقعات الكادر الأكاديمي.
					16. صيانة المعدات الإلكترونية في الجامعة تجيب على توقعات الكادر الأكاديمي.
					17. الدورات المقدمة للكادر الأكاديمي عن التعليم الإلكتروني تجيب على توقعات الكادر الأكاديمي.
					18. رؤية الجامعة بالنسبة للتعلم الإلكتروني تساهم في جعل الجامعة مجتمعاً علمياً.

					الخدمة المقدمة من قبل إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة تساهم في كفاءة وإنتاجية الكادر الأكاديمي.	19.
المعيار الرابع: الجودة باعتبارها قيمة للمال						
الجودة الإدارية باعتبارها قيمة مقابل المال. يمكن فهم الجودة في الإدارة على أنها القدرة على تحقيق أقصى قدر من الفوائد للخدمات الإدارية باستخدام موارد نقدية وبشرية محدودة. بعبارة أخرى، يتم الحفاظ على جودة الإدارة أو زيادتها عندما لا يتم إهدار الموارد أي عدم تخصيصها للأنشطة أو العمليات التي لا تضيف قيمة إلى الخدمة المقدمة.						
					الدعم المالي لتوفير الاحتياجات من البرمجيات التعليمية كاف.	20.
					يتم تقديم الدعم المالي للخدمة الإلكترونية للحصول على الاستفادة القصوى من المورد المتاح.	21.
					تعمل إدارة التعلم الإلكتروني على تحقيق أقصى قدر من الفوائد في مجال التعلم الإلكتروني باستخدام موارد مالية محدودة.	22.
					تعمل إدارة التعلم الإلكتروني على تحقيق أقصى قدر من الفوائد في مجال التعلم الإلكتروني باستخدام موارد بشرية محدودة.	23.
					تخصص الموارد المتاحة للأنشطة التي تضيف قيمة للجامعة.	24.
					تتم المسائلة من أجل التحسين في إدارة التعليم الإلكتروني وارتباطها بشكل وثيق في إدارة الجودة.	25.
					تهتم إدارة التعلم الإلكتروني بالتقييم المستمر للتكاليف المرتبطة بالتعلم الإلكتروني.	26.
					تكرس إدارة التعلم الإلكتروني تكلفة مادية عالية لشراء البرمجيات والأجهزة الإلكترونية.	27.
					تكرس إدارة التعلم الإلكتروني تكلفة مادية عالية لحماية نظم التعليم الإلكتروني.	28.

المعيار الخامس: الجودة كتحغير

الجودة الإدارية كعملية تحول. أخيراً، يمكن فهم الجودة على أنها قدرة الإدارة على تحقيق التغيرات الإيجابية والقيمة المضافة للأنشطة الأساسية.

					29. تُؤمن إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة ظروفًا مواتية لنجاح التعلم الإلكتروني.
					30. تسعى إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة للتميز الأكاديمي المرتبط بالتعلم الإلكتروني في الجامعة.
					31. تسعى إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة إلى فهم التغيرات التكنولوجية المحيطة التي تعمل فيها الجامعة.
					32. تسعى إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة إلى فهم التغيرات التكنولوجية في العالم.
					33. إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة تدعم الكادر الأكاديمي في عملية التغير في تعليمهم نتيجة الظروف الجديدة.
					34. تسعى إدارة التعلم الإلكتروني إلى تعزيز وتمكين الموظفين من أجل تطوير مهاراتهم؛ حتى يتمكنوا من الاستفادة من التغير في الجامعة.
					35. تضع إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة الخطط والبرامج اللازمة للحد من مقاومة الكادر الأكاديمي للتغير نحو التعلم الإلكتروني.

تمت بحمد الله

الملحق (2) لجنة المحكمين (أبجدياً)

الرقم	اسم المحكم	مكان العمل
1	د. أحمد عثمان	وزارة التعليم العالي
2	د. احمد جنازرة	جامعة بيرزيت
3	د. ايناس ناصر	جامعة القدس
4	أ.د. جولتان حجازي	جامعة فلسطين التقنية/ خضوري
5	د. رائد فريحات	جامعة فلسطين التقنية/ خضوري
6	م. سامر موسى	وزارة التعليم العالي
7	أ.علي عريقات	جامعة القدس
8	د. فاتن البرغوثي	جامعة فلسطين التقنية/ خضوري
9	أ.د. مجدي حناوي	جامعة القدس المفتوحة
10	د. محمد حوامدة	جامعة فلسطين التقنية/ خضوري
11	م. محمد عياد	جامعة القدس
12	د. مراد عوض الله	جامعة فلسطين التقنية/ خضوري
13	د. منذر خواجة	جامعة فلسطين التقنية/ خضوري
14	د. عاصم عبيد	جامعة فلسطين التقنية/ خضوري

### الملحق (3) معايير الاستبانة بعد التحكيم

جودة إدارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية  
واستراتيجية تطويرية مقترحة

بعد دراسة الأدب النظري والدراسات السابقة، تم الاعتماد على هذه الدراسات بشكل عام وعلى دراسة كيفيستو وبيكولا (Kivistö & Pekkola, 2017) بشكل خاص؛ التي حددت خمس من المعايير العالمية المقننة في إدارة التعليم العالي، ومن ثم قامت الباحثة بتطويع هذه المعايير لتتلاءم مع إدارة التعليم الإلكتروني.

---

Kivistö, J. & Pekkola, E. (2017): *Quality in administration of higher education*. Stockholm: Sveriges Universitets- Och Högskoleförbund (SUHF).

### موافقة على المشاركة البحثية

نحن ..... نوافق طوعاً على المشاركة في هذا البحث.

---

#### دراسة دكتوراه

"جودة إدارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية  
واستراتيجية تطويرية مقترحة"

- أعلم أنه حتى لو وافقت على المشاركة الآن، يمكنني الانسحاب في أي وقت أو رفض الإجابة على أي سؤال دون أي عواقب من أي نوع.
- أعلم أنه يمكنني سحب الإذن لاستخدام البيانات من مقابلاتي في غضون أسبوعين بعد المقابلة، وفي هذه الحالة سيتم حذف المواد.
- لقد شرحت لي الغرض من الدراسة كتابياً، وأتيحت لي الفرصة لطرح الأسئلة حول الدراسة البحثية.
- أعلم أن المشاركة تنطوي على توزيع اداتي الدراسة (استبانات وإجراء مقابلات) والبحث حول تجربتي في (جامعة القدس- جامعة بيرزيت- فلسطين التقنية/ خضوري).
- أعلم أنني لن أستفيد مباشرة من المشاركة في هذا البحث.
- أوافق على إجراء مقابلاتي على تسجيل الصوت.
- أعلم أن جميع المعلومات التي أقدمها لهذه الدراسة سيتم التعامل معها بسرية.

- أعلم أنه في أي تقرير عن نتائج هذا البحث، ستبقى هويتي مجهولة، وسيتم ذلك عن طريق تغيير إسمي وإخفاء أي تفاصيل عن مقابلي التي قد تكشف عن هويتي أو هوية الأشخاص الذين أتحدث عنهم.
- أعلم أنه قد يتم نقل مقتطفات من مقابلي في الدراسة أو الأوراق المنشورة.
- أعلم أنه إذا أبلغت الباحث بأنه إذا كان أي شخص معرضاً للخطر فإننا قد نضطر إلى الإبلاغ عن هذا إلى السلطات ذات الصلة، وستتم مناقشة الامر معي، ولكن قد يُطلب مني الإبلاغ عن ذلك بإذن أو بدون إذن.
- أعلم أن نماذج الموافقة الموقعة والتسجيلات الصوتية الأصلية سيتم الاحتفاظ بها في مركز الأبحاث الجامعي، حيث يدرس الباحث، حتى يتم نشر البحث.
- أعلم أن نسخة من مقابلي التي تحتوي على جميع المعلومات، سيتم إزالتها حتى يتم نشر الأبحاث ذات الصلة.
- أعلم أنه في ظل تقنية حرية المعلومات، فإنه يحق لي الوصول إلى المعلومات التي قدمتها في أي وقت أثناء تخزينها كما هو محدد أعلاه.
- أعلم أنني حر في الاتصال بأي من الأشخاص المشاركين في البحث لبحث مزيد من التوضيح والمعلومات.

Name of Applicant(s)			
Name of main supervisor	Wajeeh Daher	0546019050	wajeeh.daher@aaup.edu
PhD student	Rabab hamdan	0598855311	rabab.hamdan@ptuk.edu.ps

توقيع المشاركين في البحث:

تاريخ التوقيع

توقيع المشارك

أعلم أن المشارك في البحث يقدم موافقة للمشاركة في هذه الدراسة .

## معايير الاستبانة

أولاً: المعلومات الشخصية

الجامعة:  جامعة القدس  جامعة بيرزيت  جامعة فلسطين التقنية/ خضوري

الكلية:  كلية علمية  كلية إنسانية

سنوات الخبرة:  أقل من 5 سنوات  من 5 سنوات- أقل من 15 سنة  15 سنة فأكثر

الجنس:  ذكر  انثى

معايير الاستبانة:

رقم الفقرة	المؤشر	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
<b>المعيار الأول: الجودة كاستثناء أو تميز</b>						
1.	يتم تنظيم فرص التدريب الإلكتروني المقدم للكادر الأكاديمي من قبل إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة.					
2.	تتأكد إدارة التعلم الإلكتروني من صلاحية المعدات الإلكترونية بشكل مستمر.					
3.	تناسب الميزانية المرصودة للتدريب الإلكتروني مع احتياجات الكادر الأكاديمي.					
4.	تحدد إدارة التعلم الإلكتروني عددا من المعايير القابلة لتحقيق الحد الأدنى من الجودة.					
5.	تناسب الخدمة الإدارية الإلكترونية المقدمة في الجامعة مع الخدمات الإلكترونية المقدمة في المؤسسات العالمية المرموقة.					
6.	توجد معايير موضوعية لتقييم جودة الخدمات الإلكترونية في الجامعة.					
<b>المعيار الثاني: الجودة كإتقان أو تناسق</b>						
7.	تسعى إدارة التعلم الإلكتروني إلى تأمين احتياجات الكادر الأكاديمي من برامج وموارد					
8.	تلائم أهداف التعلم الإلكتروني في الجامعة الأهداف التنظيمية العامة للجامعة.					
9.	تحدد إدارة التعلم الإلكتروني أهدافا محددة للوصول إلى الجودة المطلوبة.					
10.	تهدف إدارة التعلم الإلكتروني إلى خلق فهم مشترك لضمان الجودة.					
11.	تعمل الجامعة على ان يمتلك الكادر الأكاديمي ثقافة الجودة التنظيمية لإنجاز التعليم الإلكتروني بشكل جيد.					

					تقدم إدارة التعلم الإلكتروني الخدمة السريعة للطلبة والكادر الأكاديمي بما يتعلق بالتعليم الإلكتروني.	12.
					ساعد التعليمات الصادرة عن إدارات التعلم الإلكتروني الكادر الأكاديمي في إنجاز التعلم الإلكتروني بنجاحة.	13.
<b>المعيار الثالث: الجودة كملاءمة للأهداف</b>						
					الخدمة الإلكترونية المقدمة في الجامعة تلائم الرسالة العامة للجامعة.	14.
					الخدمة الإلكترونية المقدمة من قبل الجامعة تحقق توقعات الكادر الأكاديمي.	15.
					توفير المعدات الإلكترونية يحقق توقعات الكادر الأكاديمي.	16.
					الدورات المقدمة للكادر الأكاديمي عن التعليم الإلكتروني تحقق توقعات الكادر الأكاديمي.	17.
					رؤية الجامعة بالنسبة للتعلم الإلكتروني تساهم في جعل الجامعة مجتمعاً علمياً.	18.
					الخدمة المقدمة من قبل إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة تساهم في كفاءة وانتاجية الكادر الأكاديمي.	19.
<b>المعيار الرابع: الجودة باعتبارها قيمة للمال</b>						
					الدعم المالي لتوفير الاحتياجات من البرمجيات التعليمية كاف.	20.
					توفير الدعم المالي للخدمة الإلكترونية يساعد في توفير موارد مادية متقدمة.	21.
					تعمل إدارة التعلم الإلكتروني على تحقيق أقصى قدر من الفوائد في مجال التعلم الإلكتروني باستخدام موارد مالية محدودة.	22.
					تعمل إدارة التعلم الإلكتروني على تحقيق أقصى قدر من الفوائد في مجال التعلم الإلكتروني باستخدام موارد بشرية محدودة.	23.
					تخصص كافة الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة التي ترفع من مستوى الجامعة وتصنيفها.	24.
					تتم متابعة الخدمات المقدمة من قبل إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة لتحقيق الجودة.	25.
					تهتم إدارة التعلم الإلكتروني بالتقييم المستمر للتكاليف المرتبطة بالتعلم الإلكتروني.	26.
					توفر إدارة التعلم الإلكتروني الإمكانيات المالية لشراء البرمجيات والأجهزة الإلكترونية.	27.
					توفر إدارة التعلم الإلكتروني الإمكانيات المالية لحماية نظم التعليم الإلكتروني.	28.
<b>المعيار الخامس: الجودة كتغيير</b>						
					تؤمن إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة ظروفًا مواتية لنجاح التعلم الإلكتروني.	29.
					تسعى إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة لتحقيق التميز على مستوى التعلم الإلكتروني في الجامعة.	30.

					31. تسعى إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة إلى فهم التغييرات التكنولوجية في المحيط الذي تعمل فيه الجامعة.
					32. تسعى إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة إلى فهم التغييرات التكنولوجية في جامعات العالم.
					33. تدعم إدارة التعلم الإلكتروني عملية التغيير والتطوير الناتجة عن الظروف المحيطة.
					34. تسعى إدارة التعلم الإلكتروني إلى إعداد الموظفين من أجل تطوير مهاراتهم التكنولوجية.
					35. تضع إدارة التعلم الإلكتروني في الجامعة الخطط والبرامج اللازمة للحد من مقاومة الكادر الأكاديمي للتغيير نحو التعلم الإلكتروني.

تمت بحمد الله

## الملحق (4) أسئلة المقابلات قبل التحكيم

1. ما هي جودة الإدارة الإلكترونية من وجهة نظركم؟ أية مجالات يجب تكون ضمنها؟
2. كيف تم التأكد من جودة المصادر والموارد المستخدمة من قبل الهيئة الأكاديمية والطلبة للتعليم والتعلم الإلكتروني؟
3. ما هي الممارسات اليومية الروتينية وما هي الممارسات غير الروتينية لمتابعة تعليم الهيئة التدريسية وتعلم الطلبة؟
4. كيف تم وضع الأهداف للتعليم والتعلم الإلكتروني؟ كيف تم التأكد من ملائمة الأهداف لحاجات الهيئة التدريسية والطلبة؟ كيف تم دعم حاجات الهيئة التدريسية والطلبة؟
5. كيف يتم البحث عن جودة المخرجات المطلوبة من خلال الموازنة بين التكلفة واستخدام الموارد؟
6. كيف تم التأكد أن التغييرات لدى الهيئة التدريسية والطلبة هي للأفضل من ناحية تربوية؟

## الملحق (5) أسئلة المقابلات بعد التحكيم

1. كيف يتم التأكد من جودة المصادر والموارد المستخدمة من قبل الهيئة الأكاديمية؟
2. كيف تم وضع الأهداف الملائمة للتعليم والتعلم الإلكتروني؟
3. كيف تم التأكد من ملائمة هذه الأهداف الموضوعية لحاجيات الهيئة الأكاديمية والطلبة؟
4. كيف يتم البحث عن جودة المخرجات المطلوبة من خلال الموازنة بين التكلفة واستخدام الموارد؟
5. كيف تم التأكد ان التغييرات لدى الهيئة الأكاديمية والطلبة هي الأفضل من ناحية تربوية؟

## الملحق (6) الجداول التفصيلية لاستجابات عينة الدراسة

### جدول رقم (1) المعيار الأول: الجودة كتميز واستثناء

فئة	رموز	مثال
المتابعة الأكاديمية	E-class, Moodle، رفع ملفات، مسؤولية، وصف المساق، متطلبات، أنشطة إلكترونية، امتحانات إلكترونية، أسئلة مقالية، تدريبات مكثفة، تقارير أسبوعية، تقييم، مراقبة، المحتوى التعليمي، وجاهي، تفاعلية، متابعة، خطة دراسية، دليل إرشادي.	"تم تشكيل لجنة فنية تربوية أكاديمية من أجل التعليم الإلكتروني لتعزيز قدراتهم في التعليم الإلكتروني ودراسة احتياجاتهم وابتدأت عملية تدريبات مكثفة والتقييم كان مهم وقت التعليم الإلكتروني اعطى شعور ان المصادر المتوفرة"
جودة المصادر والبنى التحتية	تحديثات بنى تحتية، تحديثات برمجية، تحسين خط الإنترنت، مواكبة تطورات، الاحتياجات المطلوبة، أجهزة الحاسوب، معدات خاصة، ميزانية، مخصصة، تطوير.	"تم العمل على تأمين الاحتياجات المطلوبة لتعليم إلكتروني أفضل وتحسين خط الإنترنت والعمل بشكل جدي لتطويره لمواكبة التطورات العالمية في مجال التعلم الإلكتروني"
التدريب والدعم الفني	دعم فني، ورش، إمكانيات جامعة، تدريب الأكاديميين، عقد ورشات، فيديوهات، ملف Pdf، يتعلم، دليل إرشادي.	"عقد ورشات لكل كلية على حدة، لأن كل كلية إليها خصوصيتها مثل كلية الهندسة غير عن الكليات الطبية وأسئلتهم مختلفة عن بقية الأساتذة لعمل ضبط على نوعية الأسئلة، ودليل للطلبة لآلية تسليم الامتحان أو وظيفة وكيف يدخل على الإمتحان"

### جدول رقم (2) المعيار الثاني: الجودة كاتساق واتقان

فئة	رموز	مثال
سياسيات التعليم الإلكتروني	شراكة، بلورة، اعتماد شهادة، نظام معتمد، دوائر، إعداد الخطط، إعداد سياسات، خطط محددة، استراتيجية، تعليمات، تشكيل لجان، أهداف التعليم، آليات تقييم وتقويم، اختصاصيين، فلسفة التعليم الإلكتروني، خطة خمسية، مجموعات بؤرية.	"تم وضع أهداف التعليم الإلكتروني من قبل مركز التعليم الإلكتروني في الجامعة- قسم السياسات والاستراتيجيات وتم استنباط هذه الأهداف من فلسفة التعليم الإلكتروني"
لجان أكاديمية	منصة إلكترونية، تحفيز وتشجيع، دعم، مسيرة تعليمية، متابعة، لجنة الجودة، أهداف، أدوات، تدريب طاقم، محتوى، قوانين حماية، اختراق.	"يوجد لجنة أكاديمية تم تشكيلها اثناء جائحة كورونا بتشغل على دعم التعلم الإلكتروني ووضع السياسات والإجراءات اللازمة لدراسة كيفية الاستفادة من هذا التعلم لدعم المسيرة التعليمية وقت الحاجة، وتقوم هذه اللجان بمتابعة خطة المساق"
أهداف التعليم الإلكتروني	إدماج، تشكيل لجنة عليا، تخزين محاضرات، قاعدة بيانات، ورشة، معايير عالمية، نتائج التقييم، متابعة النتائج، إيصال الأهداف للطلبة، ملاءمة، كفاءات أكاديمية، قيود، استقطاب، تدريس مساق	"تم عمل ورشة كبيرة لتعريف كل المسؤولين في الجامعة عن أهداف التعلم الإلكتروني وتم مناقشتها أكثر من مرة، وتم الاستعانة بمعايير عالمية في جودة التعليم الإلكتروني"

	إلكتروني، منصة تزامنية، حاجات الهيئة الأكاديمية.
--	--

### جدول رقم (3) المعيار الثالث: الجودة الملاءمة للأهداف

فئة	رموز	مثال
رسالة وفلسفة التعلم الإلكتروني	دعم التكامل في التعليم، الغرض المطلوب، أهمية التعليم، ترتيب لقاء، التحاق بالصف التزماني، الأستاذ ليس كل شيء، سهولة المادة أو صعوبتها.	" مثلنا مثل الجامعات أي أستاذ يحتاج يرتب لقاء تزامني يدعم التكامل التعلم الوجيه في مساقه؛ ليكون هناك تكامل ووجهوا الطلاب اللي ما عندهم أجهزة وإنترنت التوجه للجامعة لاستخدام مختبرات الجامعة والاتحاق بالصف التزماني"
تلبية احتياجات الأكاديميين	دراسة احتياجات، عمل تدريبات مكثفة، استخدام مختبرات الجامعة، تواصل، أجهزة فنية، تحسين موارد، مفعّل، تعامل مع منصات، بنية تحتية، تخطيط استراتيجي، معيقات، قاوم، تفاعلي، فيديوهات.	" تم تشكيل لجنة تربوية أكاديمية من اجل التعليم الإلكتروني لتعزيز قدرات التعليم الإلكتروني ودراسة الاحتياجات وعمل تدريبات مكثفة، الطلبة والأساتذة اللي يحتاجوا مختبرات الجامعة كانوا بقدرنا يستخدموا مختبرات الجامعة"
الوسائل المساندة	وسائل مساندة، تعلم جيد، whiteboard، شركات إنترنت، اللوح الأبيض، ضعف الميزانية، توظيف التكنولوجيا، إمكانيات مادية، تطوير بني تحتية، شبكة، تأمين متطلبات، ضبط الامتحانات الإلكترونية، فحص الملفات، ارسال الملف، ICT، حسابات الطلبة، فوضى.	" قاوم اكاديميين اعتماد التعلم الإلكتروني كتعليم مساند في التعليم التقليدي في المساقات اللي بتحتاج لحل لان الجامعة ما قدرت تأمن أي مستلزمات مادية من أجهزة مساندة ومعدات، وافادوا ان الجامعة فرت فقط بيئة زوم التفاعلية التزامنية"

### جدول رقم (4) المعيار الرابع: معيار جودة المخرجات مقابل المال

فئة	رموز	مثال
الدعم المالي الموجه لتطوير الموارد المادية من بني تحتية وشبكات	لوح ذكي، رصدت المبالغ، أدوات وسائل Multimedia. عجز مالي، ندرة الموارد المالية، النفقات، مخصصات جامعية، أزمة مالية، دعم مالي حكومي، شراء سيرفرات، ضعف في الميزانية، ضعف تمويل، وزارة المالية، تأمين الاحتياجات، ندرة الموارد المادية، رفع كفاءة شبكة، بنية تحتية، منصة قوية، ضعف شبكة الإنترنت، تكنولوجيا الاتصالات والشبكات، تراجع الدعم الحكومي.	" الجامعة ما قدرت توفر الأدوات والوسائل من لوح ذكي وغيرها بسبب ضعف تمويل الموازنات اللازمة لمشروع التعليم الإلكتروني واعتماد الجامعة على وزارة المالية، ولكنها بتحاول تأمن الاحتياجات من وسائل Multimedia لتقدر تستفيد منها في بعض المساقات الإلكترونية"
تكلفة البرمجيات	Virtual lab Moodle، ZOOM، برامج أنشطة، امتحانات إلكترونية، المتصفح الأمن، تأمين البرمجيات، برامج تقنية، منصة قوية، برمجيات ضبط التحايل، تطوير البرمجيات، برمجيات Multimedia، IT، مشروعية، أمن	" مثلنا مثل أي مؤسسة جامعية بننتظر المخصصات الجامعية المقدمة من قبل وزارة المالية اللي بتمر بأزمة مالية بسبب تراجع الدعم المالي الدولي للحكومة"

	البيانات، قائمة أسماء، تحديد الوقت، أسئلة عشوائية، جو آمن، حساب خاص.	
" تعتبر الجامعة أمن البيانات من أولوياتها ولكن بحكم محدودية الموارد المقدمة للتعليم الإلكتروني؛ بتستخدم برمجية Moodle كونها برمجية مجانية"	عجز مالي متراكم، ضعف ثقة، مشاكل الوصول، مشروعية، تحفظ، رفع كفاءة وأمن الشبكة، عائق التمويل، حساب خاص، اختراق محاضرات، قائمة أسماء الامتحان الإلكتروني، الانتحال، برمجية Moodle مجانية، شبكة الإنترنت، تنظيم الصف الإلكتروني، أداء الامتحان بأمان، مشاريع تمويل خارجية، البرمجية الأقوى.	تكلفة أمن المعلومات

### جدول رقم (5) المعيار الخامس: الجودة كتحسين

مثال	رموز	فئة
" لقينا مقاومة لدى الهيئة الأكاديمية خاصة الكبار في السن لهذا التغيير، فحاولنا نرتب لقاءات تدريبية وفيديوهات توضيحية ونحكيهم عن فوائده وكيف يمكن يساعدهم وينظم صفهم"	مواجهة رفض، اهتمام، معتقدات الناس، نعزز، يفضل، أروقة الجامعة، ورشات عمل، حياة الجامعة، تقديم خدمات، ورش عمل، استبانات، انقطاع الإنترنت، تحديات التعلم الإلكتروني، تنظيم الصف، تغيير، لقاءات تدريبية، فيديوهات توضيحية مساعدة، تطبيقات تدعم الغش الأكاديمي، انعكاس سلبي، تقبل.	ثقافة التعلم الإلكتروني
" ان الجامعات بتشتغل على رفع ترتيبها ضمن تصنيف الجامعات بإدماج التكنولوجيا في التعليم؛ لأن توظيف التكنولوجيا وجودة التعليم من المؤشرات التي ترفع من ترتيب الجامعة بين الجامعات"	ضرورة تغيير، تفعيل تكنولوجيا، عقبات، تحديات، داعمين، رافضين لسياسة التعلم الإلكتروني، إصلاحات، سياسات التعليم العالي، اللحاق بالركب العالمي، تواصل الطلبة، رفع ترتيب، ادماج التكنولوجيا، جودة التعليم، مؤشرات، الإحباط.	سياسات واستراتيجيات التغيير
" التجربة ما كانت سهلة وبحاجة لبنية تحتية وجامعاتنا غير مهياة من ناحية شبكات الاتصال والأجهزة اللازمة"	بنية تحتية، غير مهياة للتحويل، فلسفة قائمة على التعلم الوجيه، الوضع الأكاديمي، تنسيق مع جامعات، تدريب على التعلم الجديد، توظيف التعليم، لازلنا بحاجة للتدريب، تدريب عملي فني، ضبط عملية دخول الشبكة، الحفاظ على أمنها.	التأهيل وتجهيزات التغيير نحو التعلم الإلكتروني

## الملحق (7) نموذج تسهيل المهمة

Arab American University  
Faculty of Graduate Studies



الجامعة العربية الأمريكية  
كلية الدراسات العليا

2022-3-14

الى من يهمه الامر،

### تسهيل مهمة بحثية

تحية طيبة وبعد،

تهديكم كلية الدراسات العليا في الجامعة العربية الأمريكية أطيب التحيات، وبالإشارة الى الموضوع أعلاه، تشهد كلية الدراسات العليا في الجامعة أن الطالبة رباب عبد الفتاح حسين حمدان والتي تحمل الرقم الجامعي 201912938 هي طالب دكتوراه في الجامعة العربية الأمريكية في برنامج الإدارة التربوية، وتعمل على إعداد أطروحة الدكتوراه بعنوان:

"جودة ادارة عملية التعلم الالكتروني في جامعات فلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية واستراتيجية تطويرية مقترحة" تحت اشراف الأستاذ الدكتور وجيه ضاهر، نأمل من حضرتكم الإيعاز لمن يلزم لمساعدتها للحصول على المعلومات اللازمة لدراسة، علماً أن المعلومات المستخدمة لغاية البحث، فقط وبمبتم التعامل معها بسرية تامة، وقد أعطيت هذه الرسالة بناء على طلبها.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،،،

د.نوار قُطب

عميد كلية الدراسات العليا



Page 1 of 1

Jenin Tel: 1970-4-2418888 Ext.:1471,1472 Fax: 1970-4-2510810 P.O. Box:240  
Ramallah Tel: 1970-2-2941999 Fax: 970-2-2941979 Abu Qash - Near Alrehan  
E-mail: [PGS@aaup.edu](mailto:PGS@aaup.edu) ; [PGS@aaup.edu](mailto:PGS@aaup.edu) Website: [www.aaup.edu](http://www.aaup.edu)

## الملحق (8) الموافقة الاخلاقية

موافقة على المشاركة البحثية

نحن ..... نوافق طوعاً على المشاركة في هذا البحث.

دراسة دكتوراه

"جودة إدارة عملية التعلم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية في ضوء معايير الجودة العالمية واستراتيجية تطويرية مقترحة"

- أعلم أنه حتى لو وافقت على المشاركة الآن، يمكنني الانسحاب في أي وقت أو رفض الإجابة على أي سؤال دون أي عواقب من أي نوع.
- أعلم أنه يمكنني سحب الإذن لاستخدام البيانات من مقابلاتي في غضون أسبوعين بعد المقابلة ، وفي هذه الحالة سيتم حذف المواد.
- لقد شرّح لي الغرض من الدراسة كتابياً؛ وأُتيحت لي الفرصة لطرح الأسئلة حول الدراسة البحثية.
- أعلم أن المشاركة تنطوي على توزيع أداتي الدراسة (استبانات وإجراء مقابلات) والبحث حول تجربتي في (جامعة القدس- جامعة بيرزيت- فلسطين التقنية/ خضوري).
- أعلم أنني لن أستفيد مباشرة من المشاركة في هذا البحث.
- أوافق على إجراء مقابلاتي على تسجيل الصوت.
- أعلم أن جميع المعلومات التي أقدمها لهذه الدراسة سيتم التعامل معها بسرية.
- أعلم أنه في أي تقرير عن نتائج هذا البحث، ستبقى هويتي مجهولة، وسيتم ذلك عن طريق تغيير اسمي وإخفاء أي تفاصيل عن مقابلاتي التي قد تكشف عن هويتي أو هوية الأشخاص الذين أتحدث عنهم.
- أعلم أنه قد يتم نقل مقتطفات من مقابلاتي في الدراسة أو الأوراق المنشورة.
- أعلم أنه إذا أبلغت الباحث بأنه إذا كان أي شخص معرض للخطر فإننا قد نضطر إلى الإبلاغ عن هذا إلى السلطات ذات الصلة- وستتم مناقشة الامر معي، ولكن قد يُطلب مني الإبلاغ عن ذلك بإذن أو بدون إذن.
- أعلم أن نماذج الموافقة الموقعة والتسجيلات الصوتية الأصلية سيتم الاحتفاظ بها في مركز الأبحاث الجامعي، حيث يدرس الباحث، حتى يتم نشر البحث الأبحاث.

- أعلم أن نسخة من مقابلي التي تحتوي على جميع المعلومات؛ سيتم إزالتها حتى يتم نشر الأبحاث ذات الصلة.
- أعلم أنه في ظل تقنية حرية المعلومات، فإنه يحق لي الوصول إلى المعلومات التي قدمتها في أي وقت أثناء تخزينها كما هو محدد أعلاه.
- أعلم أنني حر في الاتصال بأي من الأشخاص المشاركين في البحث للبحث مزيد من التوضيح والمعلومات.

Name of Applicant(s)			
Name of main supervisor	Wajeeh Daher	0546019050	wajeeh.daher@aaup.edu
PhD student	Rabab hamdan	0598855311	rabab.hamdan@ptuk.edu.ps

توقيع المشاركين في البحث:

تاريخ التوقيع

توقيع المشارك

أعلم أن المشارك في البحث يقدم موافقة للمشاركة في هذه الدراسة .

# **The Quality of Managing the E-Learning Process in Palestinian Universities in Light of International Quality Standards and A Proposed Development Strategy**

## **Abstract**

The primary objective of this study was to assess the actual quality of e-learning management at Palestinian universities by considering international quality standards. This evaluation encompassed multiple aspects, including the quality of utilized resources, the alignment of objectives with the needs of teaching staff and students, and the cost-effectiveness of material resources. The study aimed to instigate positive changes among faculty and students while examining how various demographic factors influenced faculty members' perceptions of e-learning management quality. To accomplish this, the study adopted a descriptive approach that incorporated both quantitative and qualitative data.

The research took place in three Palestinian universities and involved the utilization of two data collection instruments. The first instrument was a questionnaire administered to the full-time academic staff, comprising 333 faculty members purposefully selected from a total of 1,891 staff members, representing a sample rate of 17.6%. The second instrument involved conducting interviews with 15 individuals from e-learning departments and 6 employees from e-learning centers, generating qualitative data.

The designs of both research instruments were adjusted to align with international quality standards in higher education and suit the specific context of e-learning in Palestinian universities. The validity of the study instrument (questionnaire) was established through the utilization of the Pearson correlation coefficient and expert

opinions. Furthermore, the reliability of the questionnaire was demonstrated by employing the Cronbach alpha equation, resulting in a final score of 0.96. In the case of the study instrument (interviews), its validity was ensured by using appropriate terms and categories. The reliability of the interview responses was assessed through a re-analysis conducted by the researcher and another analyst, employing the Kappa/Cohen equation, and the outcomes were deemed satisfactory for the purposes of scientific research.

The findings demonstrated that the average score for the overall quality of e-learning management in Palestinian universities was 3.52, indicating a significant level of quality at 70.4%. Among the different aspects of quality, the field of quality as an exception or distinction received the highest average score of 3.67, followed closely by quality as mastery or consistency with a mean of 3.65. Quality as suitability for objectives attained an average score of 3.52, while quality as change obtained an average score of 3.49. On the other hand, the field of quality of outputs for money received a moderate level, with an average score of 3.33.

The information gathered through interviews with the e-learning administration was consistent with the results of the questionnaire. The study found that uncontrollable difficulties are the main reason why the infrastructure supporting e-learning in Palestinian universities has not yet reached a satisfactory level. The use of the Internet in educational institutions has been found to be essential for achieving the goals of e-learning, improving its implementation, and maintaining high standards. As a result, it is crucial to pinpoint and remove roadblocks that prevent e-learning objectives from being fulfilled.

Based on the study's results, the researcher proposes the adoption of a development strategy that integrates rigorous quality standards in higher education,

specifically customized to address the specific requirements and circumstances of Palestinian universities.

**Keywords:** quality standards, e-learning, managing e-learning, Palestinian universi

