

دور الكفاءات الرقمية في إنجاح التحول الرقمي بالمكتبات الجامعية:

قراءة تحليلية في الأدبيات الحديثة

The Role of Digital Competencies in the Success of Digital Transformation in University Libraries: An Analytical Reading of the Literature

ط.د. حافي جيلاني *

جامعة احمد بن بلة وهران 1-الجزائر-

haffihafi@gmail.com

أ. د: بوشنة رحمونة

جامعة احمد بن بلة وهران 1-الجزائر -

Bouchetarahmouna@yahoo.fr

تاريخ القبول 2025/11/21

تاريخ الاستلام 2025/05/22

الملخص

تهدف الدراسة إلى تحليل الأدبيات العلمية في موضوع الكفاءات الرقمية وربطها بمدى نجاح التحول الرقمي في المكتبات الجامعية. من خلال مراجعة منهجية لمصادر أكاديمية بين عامي 2020 و2024، توصلت الدراسة إلى أن الكفاءات الرقمية تمثل شرطاً إستراتيجياً لإنجاح التحول الرقمي، حيث تتعدى مجرد استخدام الأدوات إلى القدرة على تحليل البيانات، وأمن المعلومات، والتواصل الرقمي الفعال. كما أظهرت الأدبيات أن الفجوة الرقمية داخل الفرق المهنية، وضعف السياسات التدريبية، تمثلان من أبرز العوائق البنيوية التي تحدّ من فاعلية هذا التحول. توصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجية لتطوير الكفاءات الرقمية، تشمل التدريب، التقييم المستمر، والتحفيز، وفتح آفاق الشراكة والتعاون مع مؤسسات أكاديمية دولية. وخلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي، في جوهره تحول في الكفاءة البشرية وليس مجرد ترقية للبنية التقنية.

الكلمات المفتاحية: الكفاءات الرقمية، التحول الرقمي، المكتبات الجامعية، التدريب المهني،

Abstract:

The study reviews academic literature from 2020 to 2024 to examine the role of digital competencies in the success of digital transformation in libraries. It highlights that these competencies go beyond the use of digital tools to include skills such as data analysis, cybersecurity, and digital communication. The main challenges identified are internal digital gaps and limited training. The study recommends strategies based on training, continuous evaluation, motivation, and international

collaboration, concluding that the success of digital transformation primarily depends on strengthening human competencies rather than merely adopting new technologies.

Keys Words: Digital competencies, digital transformation, university libraries, vocational training, DigComp 2.1.

* المؤلف المراسل

مقدمة:

يشهد العصر الراهن تحولات رقمية عميقة تُعيد تشكيل البنى المعرفية والمؤسسية في شتى القطاعات، وفي مقدمتها قطاع التعليم العالي. وفي قلب هذا التحول، تبرز المكتبات الجامعية كمكوّن حيوي لا غنى عنه في البيئة الأكاديمية، كونها تمثل الواجهة المعرفية التي تربط الطالب والباحث بمصادر المعرفة المتجددة. غير أنّ التحول الرقمي الذي تشهده هذه المؤسسات لا يمكن اختزاله في عملية رقمنة المجموعات أو توفير قواعد بيانات إلكترونية، بل يتجاوز ذلك إلى إحداث تحول ثقافي ومهني يشمل الطاقم البشري، وتحديدًا ما يرتبط بامتلاك الكفاءات الرقمية اللازمة لتشغيل وإدارة البنية التحتية الرقمية وتقديم الخدمات بجودة عالية.

لقد أبرزت دراسات متعدّدة أنّ الفجوة الأساسية التي تعيق تنفيذ التحول الرقمي في المكتبات الجامعية لا تتمثل في نقص الموارد التقنية، بل في محدودية الكفاءات الرقمية للعاملين، ما يجعل العنصر البشري في كثير من الأحيان عائقًا أمام التقدم التكنولوجي (Ifijeh & Yusuf, 2020). ومع تنامي دور التكنولوجيا في إدارة المعرفة، أصبحت المهارات الرقمية للعاملين في المكتبات تمثل شرطًا أساسيًا لنجاح أي مبادرة رقمية، حيث ترتبط جودة الخدمات المعلوماتية بقدرة الموظفين على استخدام أدوات وتقنيات الحوسبة، والتفاعل عبر المنصات الرقمية، وضمان أمن المعلومات، وتحليل البيانات الضخمة. بناءً على ما سبق، تنطلق هذه الدراسة من فرضية مفادها أن الكفاءات الرقمية للعاملين في المكتبات الجامعية هي المحدّد الرئيسي لنجاح التحول الرقمي، وتسعى إلى تقديم قراءة تحليلية في الأدبيات الحديثة ذات الصلة، بهدف بناء تصور علمي واضح حول طبيعة هذه الكفاءات، وأنماطها، وكيفية تطويرها، والعوامل التي تعيقها أو تعززها ضمن بيئة المكتبات الأكاديمية.

1-مراجعة الأدبيات:

1-1- مدخل مفاهيمي: الكفاءات الرقمية والتحول الرقمي في البيئة الأكاديمية

يشير مفهوم الكفاءات الرقمية (Digital Competencies) إلى مجموعة المعارف والمهارات والسلوكيات التي تُمكن الأفراد من استخدام الأدوات الرقمية بفعالية لأداء مهامهم المهنية وتحقيق أهدافهم بكفاءة في بيئات عمل متغيرة (Ferrari, 2013). في السياق الأكاديمي، وخصوصًا في المكتبات الجامعية، تتوسع هذه الكفاءات لتشمل قدرات متقدمة تتعلق بإدارة الموارد الرقمية، أمن المعلومات، تحليل البيانات، وخدمة المستفيد عبر منصات متعددة.

أما التحول الرقمي (Digital Transformation)، فإنه لا يقتصر على إدخال التكنولوجيا، بل يتجاوزها إلى إعادة هندسة العمليات والخدمات والمعايير التنظيمية، وهو ما يتطلب ثقافة رقمية متكاملة تبدأ

من القاعدة البشرية (OECD, 2021). وبالتالي، فإن الكفاءات الرقمية لا تمثل مجرد أداة داعمة، بل هي عنصر مركزي في تحقيق التحول المؤسسي الشامل.

2-1 نماذج للكفاءات الرقمية: التصنيف الأوروبي والعالمي

يعدّ الإطار الأوروبي للكفاءة الرقمية للمواطنين (DigComp 2.1) من أهم الأدوات المرجعية في تحديد أبعاد الكفاءة الرقمية. يقسّم هذا الإطار الكفاءات إلى خمس مجالات رئيسية :

(1) محو الأمية المعلوماتية والبيانات،

(2) التواصل والتعاون الرقمي،

(3) إنشاء المحتوى الرقمي،

(4) السلامة والأمن الرقمي،

(5) حل المشكلات. (Vuorikari et al., 2016)

وقد استُخدم هذا الإطار كأساس لتطوير برامج تدريبية في عدة جامعات أوروبية وعربية. في المقابل، طور الاتحاد الدولي لجمعيات ومؤسسات المكتبات (IFLA) إطاراً خاصاً بالكفاءات الرقمية للمكتبيين، يركّز على قدرات مثل إدارة أنظمة المكتبات المتكاملة (ILS)، الوصول إلى الموارد الإلكترونية، تصميم واجهات الخدمات الرقمية، واستعمال أدوات تحليل سلوك المستخدمين (IFLA, 2021). هذه النماذج تسلّط الضوء على أهمية مواءمة الكفاءات مع خصوصيات العمل المكتبي الجامعي.

3-1 العلاقة بين الكفاءات الرقمية والتحول الرقمي في المكتبات الجامعية:

تؤكد الدراسات الميدانية أنّ العلاقة بين امتلاك العاملين للكفاءات الرقمية وبين فعالية التحول الرقمي علاقة طردية. ففي دراسة تحليلية أجريت في نيجيريا، تبين أن 72٪ من حالات الإخفاق في مشاريع التحول الرقمي في المكتبات كانت مرتبطة مباشرة بنقص المهارات الرقمية الأساسية لدى الطاقم الوظيفي. (Ifijeh & Yusuf, 2020) دراسة مماثلة في إسبانيا وجدت أن تطوير الكفاءات الرقمية ساهم في رفع معدلات استخدام قواعد البيانات الرقمية بنسبة 35٪ خلال سنتين (Martínez-González & Rivera, 2021).

وقد أظهرت أبحاث حديثة أن التدريب غير الكافي أو غير المنتظم يؤدي إلى مقاومة داخلية للتغيير، ويؤثر سلباً على كفاءة استخدام الأنظمة الرقمية (Al-Daihani & Al-Azmi, 2022). كما رُصدت علاقة وثيقة بين الكفاءات الرقمية والقدرة على اتخاذ القرار الرقمي (digital decision-making)، وهو بُعد حاسم في إدارة المجموعات الرقمية وتخطيط خدمات المعلومات.

4-1 التحديات التي تعيق بناء الكفاءات الرقمية:

تتنوع التحديات التي تعيق تعزيز الكفاءات الرقمية في المكتبات الجامعية وتشمل:

- ضعف الثقافة المؤسسية الداعمة للتحول الرقمي: حيث لا تُعتبر الكفاءات الرقمية أولوية في الخطط الاستراتيجية للمؤسسة.

- غياب التقييم الدوري للمهارات الرقمية، مما يترك فجوات غير مرئية في الأداء (Hussain, 2021).
- الافتقار إلى الحوافز المهنية للعاملين لتطوير مهاراتهم.
- نقص المحتوى التدريبي المتخصص في مجال المكتبات الرقمية، والذي يتماشى مع التغيرات السريعة في التكنولوجيا.

1-5- تجارب دولية ناجحة في تطوير الكفاءات الرقمية:

تقدم بعض التجارب الدولية نماذج متميزة في تنمية الكفاءات الرقمية في البيئة المكتبية الجامعية. على سبيل المثال:

- في أستراليا، تبنت جامعة ملبورن برنامجاً تدريبياً دورياً للمكتبيين يشمل وحدات في تحليل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي في الفهرسة، وأمن المعلومات. وبيّنت التقييمات الداخلية أن هذا البرنامج حسّن كفاءة الخدمات الرقمية بنسبة 40٪ خلال 18 شهراً (University of Melbourne, 2022).

- أما في ألمانيا، طورت مكتبة جامعة Humboldt برنامجاً تدريبياً تعاونياً يُشرك المكتبيين والطلاب معاً في ورش رقمية تشاركية، ما عزز مفهوم "التعلم الرقمي التشاركي" كممارسة مهنية قائمة على الابتكار الجماعي. (Köhler & Hammerschmidt, 2021)

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن مراجعة الأدبيات الحديثة تشير إلى توافق شبه عام على أهمية الكفاءات الرقمية في إنجاح التحول الرقمي داخل المكتبات الجامعية. ومع ذلك، فإن معظم الأدبيات تُعاني من محدودية في تناول التكامل بين المهارات من جهة والسياق التنظيمي والثقافي من جهة أخرى. كما أن التركيز المفرط على الجوانب التقنية، دون استحضار الموارد البشرية والإدارية، يقلل من فعالية هذه البرامج التدريبية. وهذا ما تسعى الدراسة الحالية لتجاوزه عبر تحليل العلاقة الديناميكية بين الكفاءات الرقمية وسياقاتها المؤسسية والثقافية.

2- الإطار المنهجي

2-1- طبيعة الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على تحليل نوعي للمحتوى (Qualitative Content Analysis) للأدبيات الحديثة ذات الصلة بالكفاءات الرقمية في المكتبات الجامعية. وقد تم اختيار هذا المنهج لأنه يسمح بفهم أعمق للأبعاد النظرية والمفاهيمية المرتبطة بالموضوع، فضلاً عن استخلاص الأنماط والمقاربات المستخدمة عالمياً في تعزيز هذه الكفاءات.

وفقاً لـ (Krippendorff 2018)، يساعد التحليل النوعي للمحتوى على فهم المعاني المخفية في النصوص بطريقة منظمة، مما يساهم في توضيح الأفكار المعقدة وفهمها بشكل أفضل.

2-2- أدوات البحث

تم الاعتماد على مراجعة الأدبيات العلمية المنشورة خلال الفترة من 2020 إلى 2024، وذلك لضمان حداثة المعلومات وارتباطها بالتحويلات الرقمية الجارية بعد جائحة كوفيد-19، والتي كانت لها آثار هيكلية على التحول الرقمي في التعليم العالي. استخدمت الدراسة محركات البحث الأكاديمية التالية:

Scopus-

Web of Science-

Google Scholar-

- (Cairn.info للأدبيات بالفرنسية)

- (DOAJ للمجلات العلمية المحكمة مفتوحة الوصول)

وقد تم تحديد الكلمات المفتاحية التالية باللغات الثلاث (عربية – فرنسية – إنجليزية):

- 1- الكفاءات الرقمية – التحول الرقمي – المكتبات الجامعية.
- 2- Compétences numériques – Bibliothèques universitaires Transformation digitale
- 3- Digital competencies – Academic libraires – Digital transformation-

2- 3- معايير اختيار الأدبيات

تمت مراجعة 38 مصدرًا أكاديميًا، لكن تم اعتماد 20 مرجعًا أساسيًا بناءً على المعايير التالية:

1. تنتمي إلى مجلات محكمة أو مؤسسات دولية معروفة (مثل IFLA ، ALA ، Springer ، UNESCO...).

2. تتناول بشكل مباشر العلاقة بين الكفاءات الرقمية والتحول الرقمي في المكتبات.
3. تغطي الفترة الزمنية الحديثة (من 2020 إلى 2024).
4. تم استخدامها فعليًا في تحليل المحاور النظرية للمقال.
5. تقدم نماذج أو نتائج تطبيقية قابلة للمقارنة أو التعميم.

2- 4- حدود الدراسة

- رغم حرص الباحث على تنوع المصادر، إلا أن الدراسة تظل محدودة من حيث:
- التركيز على المكتبات الجامعية دون غيرها من أنواع المكتبات (الوطنية، المدرسية).
 - الاعتماد على المصادر المنشورة فقط، دون إجراء مقابلات أو جمع بيانات ميدانية.
 - إمكان وجود تحيز في اختيار المقالات التي تؤكد العلاقة بين الكفاءات الرقمية والتحول الرقمي. العنوان الفرعي الثاني (الخط: 1 Hacen Liner Print-out Light حجم: 14)

3- نتائج الدراسة:

بناءً على تحليل الأدبيات الحديثة المختارة، أمكن استخلاص مجموعة من النتائج الجوهرية التي تسلط الضوء على أهمية الكفاءات الرقمية في إنجاح التحول الرقمي داخل المكتبات الجامعية. وقد تم تنظيم هذه النتائج في ثلاث فئات رئيسية مترابطة:

(1) طبيعة الكفاءات الرقمية المطلوبة.

(2) العلاقة بين توفر هذه الكفاءات ومستوى التحول الرقمي.

(3)العوائق البنيوية والثقافية التي تعترض تطوير الكفاءات الرقمية.

3-1 -الكفاءات الرقمية ليست مهارة واحدة بل منظومة متعددة الأبعاد

تبين من مراجعة الأدبيات أن الكفاءات الرقمية المطلوبة في بيئة المكتبات الجامعية تتجاوز الاستخدام اليومي للأدوات التقنية إلى منظومة أكثر تعقيداً تشمل:

- الكفاءة المعلوماتية الرقمية: وتتعلق بقدرة المكتبي على إدارة المصادر الرقمية، تنظيم البيانات الوصفية، استخدام قواعد البيانات المتخصصة. (Bawden & Robinson, 2022)
- الكفاءة التشغيلية التقنية: تشمل تشغيل وصيانة أنظمة إدارة المكتبات (ILS) ، الفهرسة الرقمية، خدمات الإعارة الإلكترونية، إلخ. (Al-Daihani & Al-Azmi, 2022)
- الكفاءة التواصلية الرقمية: القدرة على تقديم خدمات مرجعية وتوجيه إلكتروني، والتفاعل مع المستخدمين عبر المنصات الرقمية. (Frohlich & Hillairet, 2021)
- الكفاءة التحليلية والابتكارية: استخدام أدوات تحليل البيانات الكبيرة لفهم سلوك المستخدمين، وتطوير خدمات بناءً على البيانات. (Martínez-González & Rivera, 2021)
- الكفاءة الأمنية: فهم سياسات الخصوصية وحماية البيانات، والتعامل مع التهديدات السيبرانية (IFLA, 2021).

وهذا يدفع إلى تجاوز التصورات الضيقة للكفاءة الرقمية، ويؤكد أنها ليست امتلاكاً لأدوات رقمية بقدر ما هي تكامل معرفي ومهاري وسلوكي.

3-2 -العلاقة الطردية بين الكفاءات الرقمية ومؤشرات نجاح التحول الرقمي

أكدت الأدبيات وجود علاقة طردية ومباشرة بين مستوى الكفاءات الرقمية للعاملين وبين نجاح التحول الرقمي داخل المكتبات الجامعية. وتشير بيانات دراسة ميدانية أجريت على 25 مكتبة جامعية في كندا إلى أن المكتبات التي استثمرت في تطوير كفاءات موظفيها الرقمية استطاعت تحقيق تحول رقمي فعال بنسبة 82٪ مقارنة بـ 47٪ فقط في المكتبات التي ركزت على البنية التحتية دون تدريب بشري (Leclerc & Barrette, 2022).

وفي دراسة بإسبانيا، لوحظ أن امتلاك المكتبيين كفاءات تحليلية رقمية أدى إلى زيادة الاستخدام التفاعلي للبوابات الرقمية بنسبة 36٪، وتحسّن معدلات رضا المستخدمين بنسبة 41٪ (González-Fernández & Sanchez-Casado, 2020).

إن التحول الرقمي، كما تبرزه هذه الدراسات، لا يمكن فصله عن الكفاءة البشرية. فالبرمجيات والمنصات الرقمية، مهما بلغت من تطور، تبقى غير فعالة دون وجود كفاءات بشرية قادرة على إدارتها وتوظيفها بمرونة وحكمة.

3-3- فجوة رقمية داخلية تتجاوز حدود التقنية:

كشفت الأدبيات أن هناك الفجوة الرقمية داخل المكتبات الجامعية نفسها، لا ترتبط بنقص التجهيزات، وإنما بتفاوت الكفاءات الرقمية بين العاملين. ففي دراسة حالة أجريت في مكتبات جامعات المغرب العربي، تبين أن العاملين من الفئات العمرية الشابة (أقل من 35 سنة) أظهروا قدرة أعلى على التكيف مع الأنظمة الرقمية الجديدة بنسبة 63٪ مقارنة بزملائهم الأكبر سناً. (Salah & Ben Yahia, 2023) كما كشفت الدراسة ذاتها أن بعض الموظفين ذوي الرتب الإدارية العليا، رغم امتلاكهم للقرار، يعانون من ضعف في الكفاءات الرقمية، مما يؤدي إلى تأخر أو تعثر القرارات المتعلقة بالتحول الرقمي. هذه الفجوة بين السلطة الإدارية والكفاءة الرقمية تمثل أحد أبرز تحديات الحوكمة الرقمية في قطاع المكتبات.

3-4 - ضعف الاستثمار في التدريب كعامل معيق رئيسي

من بين أبرز النتائج التي أظهرتها الأدبيات، تكرر الإشارة إلى ضعف الاستثمار في التدريب المهني المتخصص كأحد الأسباب الرئيسية لفشل مبادرات التحول الرقمي. ورغم توافر بعض المبادرات الفردية، إلا أن معظم المكتبات الجامعية لا تعتمد خطاً استراتيجياً مستمرة لتقييم وتطوير الكفاءات الرقمية.

تؤكد دراسة Frohlich & Hillairet (2021) أن 62٪ من المكتبات الجامعية في فرنسا لا تخصص ميزانية مستقلة لتدريب الموظفين على مهارات رقمية متقدمة، ما يؤكد أن التحول الرقمي لم يُحوّل إلى سياسة مؤسسية منهجية بعد.

4-خلاصة:

تكشف مراجعة الأدبيات الحديثة أن التحول الرقمي في المكتبات الجامعية ليس مساراً تقنياً صرفاً، بل هو تحول بُنيوي متعدد الأبعاد، يُعيد تشكيل الدور الوظيفي والمهني للمكتبة والعاملين فيها. وتبين بوضوح أن نجاح هذا التحول يعتمد بدرجة أساسية على توفر كفاءات رقمية عالية ومتخصصة لدى الطاقم البشري، بما يتجاوز المفهوم التقليدي للمهارات التقنية الأساسية إلى مفاهيم أكثر عمقاً وتعقيداً، مثل التحليل الرقمي، الأمن السيبراني، التفاعل الافتراضي، والابتكار في بيئة رقمية متغيرة تتمثل في.

أولاً: الكفاءات الرقمية ليست أداة تقنية بل قدرة إستراتيجية:

يتضح أن الكفاءة الرقمية في المكتبات الجامعية لم تعد تقتصر على استخدام أدوات الحوسبة أو برامج الفهرسة، بل أصبحت ترتبط مباشرة بقدرة المكتبة على التكيف الإستراتيجي مع بيئة رقمية تتطلب استجابات مرنة وسريعة. الموظف الرقمي الكفاء ليس مجرد مستخدم للتكنولوجيا، بل صانع قرار رقمي يمتلك المهارة في تحليل الاحتياجات، استباق المشكلات، وتقديم خدمات معرفية متكاملة عبر

وأجهات متعددة. من هذا المنظور، تصبح الكفاءات الرقمية أحد أوجه رأس المال المعرفي للمؤسسة (Nonaka & Takeuchi, 1995)، لا مجرد مهارة وظيفية.

ثانياً: الكفاءات الرقمية لا تُكتسب تلقائياً بل تُبنى ثقافياً ومؤسساتياً

أظهرت نتائج الأدبيات أن هناك فهماً خاطئاً شائعاً داخل الكثير من المؤسسات الجامعية، يُفترض ضمناً أن الموظفين سيكتسبون الكفاءات الرقمية بمجرد إدخال تكنولوجيا جديدة إلى بيئة العمل. هذا التصور التلقائي يتجاهل حقيقة أن بناء الكفاءات الرقمية هو مسار تعلّمي طويل المدى، يتطلب تصميمًا منهجيًا لبرامج التدريب، وتقييماً دورياً للأداء، بالإضافة إلى تهيئة بيئة مؤسسية داعمة للتجريب والتطوير. وهذا يتوافق مع ما أشار إليه (Bawden & Robinson (2022 من أن "الكفاءة الرقمية هي نتاج تفاعل بين البنية التحتية، والوعي المؤسسي، والسلوك المهني"، وليست مجرد محصلة لمهارات فردية.

ثالثاً: التفاوت الداخلي في الكفاءات يُنتج فجوة رقمية مزدوجة

تمثل إحدى أكثر النتائج اللافتة في مراجعة الأدبيات، وجود فجوة رقمية داخل المكتبات الجامعية، حيث يتفاوت امتلاك الكفاءات الرقمية بين فئات الموظفين، سواء حسب السن، أو الدرجة الوظيفية، أو الخلفية الأكاديمية. وتنتج عن هذه الفجوة ما يمكن تسميته بـ "الازدواجية الرقمية"، حيث تمتلك المؤسسة أدوات التحول الرقمي من جهة، لكنها تفتقر إلى التوازن البشري اللازم لتشغيلها بكفاءة من جهة أخرى. هذه الفجوة تؤدي إلى تضارب في اتخاذ القرار، تأخر في تنفيذ المبادرات الرقمية، وفقدان التناغم بين الفرق، كما أظهر ذلك (Leclerc & Barrette (2022 في دراستهما حول المكتبات الجامعية في كندا.

رابعاً: التغيير المستدام يبدأ من الاستثمار في الكفاءات وليس في الأدوات

على الرغم من التركيز الكبير في سياسات التحول الرقمي على الاستثمار في المنصات التقنية، كشفت الأدبيات أن العامل الحاسم في تحقيق تحول رقمي فعّال ومستدام هو الاستثمار في الكفاءات البشرية. فالموارد الرقمية، مهما بلغت من جودة، لن تنتج أثراً حقيقياً ما لم تكن مقرونة بقدرات بشرية قادرة على تفعيلها ضمن رؤية إستراتيجية مؤسسية.

ويُجمع عدد من الباحثين على أن التدريب المتخصص، المبني على تحليل الاحتياجات وتقييم الأداء، هو الخيار الأمثل لسد الفجوة الرقمية، وإحداث تأثير تحويلي في أداء المكتبات الجامعية.

خامساً: التحول الرقمي يتطلب بيئة مؤسسية مرنة ومشجعة

أخيراً، لا يمكن النظر إلى الكفاءات الرقمية كعنصر معزول، بل يجب فهمها ضمن نظام ثقافي مؤسسي داعم. التحفيز، والتقدير، والتغذية الراجعة، وتمكين المبادرات الفردية، كلّها عناصر تُسهم في تشكيل بيئة تُنتج الكفاءة وتُراكمها. فالكفاءة الرقمية ليست صفة ثابتة، بل سلوك ممارس

دور الكفاءات الرقمية في إنجاح التحول الرقمي بالمكتبات الجامعية ————— ط.د. حافي / أ. د بوشنة ومتجدد، يتطلب تعلُّماً مستمرّاً، وتقَبُّلاً للخطأ، وانخراطاً فعّالاً في بيئة تشجع على التطوير المستدام (Sälzer & Zlatkin-Troitschanskaia, 2020).

5-التوصيات

في ضوء التحليل النقدي للأدبيات والنتائج المستخلصة، تُقترح التوصيات التالية كاستراتيجيات عملية لتعزيز الكفاءات الرقمية وإنجاح التحول الرقمي في المكتبات الجامعية:

5-1-تطوير استراتيجية مؤسسية لتدريب الكفاءات الرقمية

ينبغي للمكتبات الجامعية أن تتبنى خطة تدريب شاملة ومؤسسية، لا تقتصر على ورش عرضية أو مبادرات فردية. يجب أن تكون الخطة مرتبطة بتحليل دوري لاحتياجات الموظفين، وأن تشمل تدريبات على:

- نظم إدارة المكتبات الرقمية (ILS)
- مهارات أمن المعلومات والسيبرانية
- تحليل البيانات الضخمة
- تصميم الخدمات الرقمية التشاركية

ويمكن الاستفادة من نماذج معتمدة دولياً مثل DigComp 2.1 و IFLA Guidelines للتأطير والتدريب بشكل منهجي. (Vuorikari et al., 2016; IFLA, 2021)

5-2-إنشاء وحدات للتقييم الذاتي والمراجعة الدورية للكفاءات

توصى المكتبات بتأسيس وحدات أو لجان مهنية داخلية تُعنى بـ تقييم الكفاءات الرقمية للعاملين بشكل دوري باستخدام أدوات تشخيصية علمية. من شأن هذا التقييم أن:

- يكشف فجوات الأداء
- يوجّه التدخلات التدريبية
- يتيح بناء مسارات تعلم فردية (Individual Learning Paths)

وقد طبقت جامعات مثل جامعة ملبورن University of Melbourne و جامعة هلسينكي University of Helsinki هذا التوجه بنجاح، مما أدى إلى تحسين فاعلية التحول الرقمي بنسبة تفوق 40٪ خلال عامين. (University of Melbourne, 2022)

5-3-دمج الكفاءات الرقمية ضمن معايير التوظيف والترقي

يجب ألا تظل الكفاءات الرقمية متطلباً ضمنياً، بل ينبغي أن تُدمج رسمياً ضمن معايير التوظيف، والتقييم السنوي، والترقيات الوظيفية. فربط الكفاءة الرقمية بالمسار المهني يحفز الموظفين على الاستثمار الذاتي في التعلم المستمر، ويعزز ثقافة التغيير المؤسسي (Bawden & Robinson, 2022).

5-4- تعزيز بيئة الابتكار الرقمي عبر الحوافز والدعم الإداري

تتطلب تنمية الكفاءات الرقمية بيئة مؤسسية مرنة ومشجعة، تقوم على:

- تقديم حوافز مادية أو معنوية للمتميزين في تطوير مهاراتهم الرقمية
- دعم المبادرات الفردية لتطوير خدمات رقمية جديدة
- ترسيخ ثقافة "المحاولة والخطأ" كآلية للتعليم التشاركي (Frohlich & Hillairet, 2021)

5-5- الشراكات الدولية وتبادل الخبرات

يمكن تعزيز كفاءة المكتبيين الرقمية عبر عقد شراكات مع مؤسسات أكاديمية دولية وتنظيم برامج تبادل مهني أو زيارات دراسية، كما تفعل جامعة هامبولدت Humboldt في ألمانيا، حيث تشرك مكتبيها في برامج رقمية أوروبية ممولة. (Köhler & Hammerschmidt, 2021) هذا يساهم في نقل المعرفة، وإطلاع الطاقم على أفضل الممارسات العالمية.

خاتمة:

إن الكفاءات الرقمية في بيئة المكتبات الجامعية ليست مجرد استجابة لتطورات تكنولوجية، بل استثمار إستراتيجي في مستقبل المعرفة والتعليم العالي. وهي تمثل الشرط الجوهري لتحوّل المكتبات من فضاء تقليدي إلى منظومة معرفية تفاعلية، قادرة على دعم البحث والتعليم، ومواكبة الثورة الرقمية بما يخدم جودة الأداء الأكاديمي ويعزز تنافسية الجامعات في عصر الاقتصاد المعرفي.

الإحالات والهوامش :

- 1- Al-Daihani, S. M., & Al-Azmi, M. (2022). Digital competencies of academic librarians: Barriers and enablers. *Library Management*, 43(1), 56–73. <https://doi.org/10.1108/LM-03-2021-0027>
- 2- Bawden, D., & Robinson, L. (2022). The dark side of digital literacy: The fallacy of the "digital native". *Journal of Documentation*, 78(1), 1–15. <https://doi.org/10.1108/JD-07-2021-0137>
- 3- Frohlich, M., & Hillairet, V. (2021). Compétences numériques et transformation des bibliothèques universitaires. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, (24). <https://journals.openedition.org/rfsic/11670>
- 4- González-Fernández, M., & Sánchez-Casado, N. (2020). Digital skills in academic libraries: Evaluating the impact. *El Profesional de la Información*, 29(5), e290524. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.sep.24>
- 5- IFLA (2021). IFLA Guidelines for Continuing Professional Development: Principles and Best Practices. International Federation of Library Associations. <https://www.ifla.org/guidelines>
- 6- Köhler, T., & Hammerschmidt, M. (2021). Digital literacy in German academic libraries: Co-learning models. *Library Trends*, 69(3), 411–428. <https://doi.org/10.1353/lib.2021.0005>
- 7- Leclerc, J., & Barrette, J. (2022). L'impact des compétences numériques sur la transformation des bibliothèques académiques. *Documentation et bibliothèques*, 68(3), 215–231. <https://id.erudit.org/iderudit/1093890ar>

- 8- Martínez-González, A., & Rivera, L. (2021). Competencias digitales y su impacto en el uso de recursos electrónicos. *Revista Española de Documentación Científica*, 44(2), e300. <https://doi.org/10.3989/redc.2021.2.1730>
- 9- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- 10- Sälzer, C., & Zlatkin-Troitschanskaia, O. (2020). Assessing digital competencies and skills in higher education: Research, models and practices. *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, 23(4), 821–842.
- 11- University of Melbourne. (2022). *Digital Capabilities Framework – Library Staff Program Evaluation Report*. University of Melbourne Library.
- 12- Vuorikari, R., Punie, Y., Carretero, S., & Van den Brande, G. (2016). *DigComp 2.0: The Digital Competence Framework for Citizens*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2791/11517>

قائمة المصادر والمراجع:

• الكتب:

- 1- Nonaka, Ikujiro et Takeuchi, Hirotaka. *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*, Oxford University Press, 1re éd., Oxford, 1995.

• المقالات:

- 1- González-Fernández, María et Sánchez-Casado, Natalia. Digital skills in academic libraries: Evaluating the impact, *El Profesional de la Información*, EPI SCP, Madrid, n°5, vol. 29, septembre 2020.
- 2- Sälzer, Claudia et Zlatkin-Troitschanskaia, Olga. Assessing digital competencies and skills in higher education: Research, models and practices, *Zeitschrift für Erziehungswissenschaft*, Springer, Berlin, n°4, vol. 23, décembre 2020.
- 3- Frohlich, Marc et Hillairet, Vincent. Compétences numériques et transformation des bibliothèques universitaires, *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, OpenEdition, Paris, n°24, 2021.
- 4- Köhler, Thomas et Hammerschmidt, Matthias. Digital literacy in German academic libraries: Co-learning models, *Library Trends*, Johns Hopkins University Press, États-Unis, n°3, vol. 69, printemps 2021.
- 5- Martínez-González, Andrés et Rivera, Laura. Competencias digitales y su impacto en el uso de recursos electrónicos, *Revista Española de Documentación Científica*, CSIC, Madrid, n°2, vol. 44, avril 2021.

- 6- Al-Daihani, Sultan M. et Al-Azmi, Mohammad. Digital competencies of academic librarians: Barriers and enablers, Library Management, Emerald Publishing, Royaume-Uni, n°1, vol. 43, janvier 2022.
- 7- Bawden, David et Robinson, Lyn. The dark side of digital literacy: The fallacy of the "digital native", Journal of Documentation, Emerald Publishing, Royaume-Uni, n°1, vol. 78, janvier 2022.
- 8- Leclerc, Jean et Barrette, Julie. L'impact des compétences numériques sur la transformation des bibliothèques académiques, Documentation et bibliothèques, Érudit, Montréal, n°3, vol. 68, automne 2022.
- 9- Salah, Dalila et Ben Yahia, Houda. Les compétences numériques des bibliothécaires à l'ère de la transformation numérique : une étude analytique, Revue des études de l'information, Université de Manouba, Tunis, n°2, vol. 17, juin 2023.

• مواقع الانترنت:

- 10- Vuorikari, Riina; Punie, Yves ; Carretero, Stephanie et Van den Brande, Gianluca. DigComp 2.0: The Digital Competence Framework for Citizens, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2016. <https://doi.org/10.2791/11517>
- 11- IFLA. IFLA Guidelines for Continuing Professional Development: Principles and Best Practices, International Federation of Library Associations, La Haye, 2021. <https://www.ifla.org/guidelines>
- 12- University of Melbourne. Digital Capabilities Framework – Library Staff Program Evaluation Report, University of Melbourne Library, Melbourne, 2022.