

أثر التحول الرقمي على الغاية والرؤية الاستراتيجية للتميز المؤسسي في الجامعات المصرية

أمانى عصمت السيد علام
باحثة دكتوراه بأكاديمية السادات
تحت إشراف

أ.م. د/ لمياء العادل
أستاذ مساعد قسم الحاسب الآلي
وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب
أكاديمية السادات

أ.د/ وائل عبد العزيز قرطام
أستاذ التسويق
مدير مركز بحوث التسويق المتقدمة
الجامعة البريطانية

ملخص البحث

استهدفت الدراسة الحالية اختبار أثر التحول الرقمي على الرسالة والرؤية الاستراتيجية للتميز المؤسسي وذلك بالتطبيق على الجامعات المصرية، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم قائمة الاستقصاء شملت متغيرات الدراسة تم توزيعها على عينة من (٣٨٥) مفردة، وبلغت الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (٢٩٥) استثماراً وقد اعتمدت الباحثة على العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامجي الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.26)، وبرنامج (NCSS V11.5). وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك ان هناك توافر بدرجة مرتفعة لمحاور التحول الرقمي وكذلك للغاية والرؤية الاستراتيجية للتميز المؤسسي، كما أوضحت النتائج إلى أثر معنوي ذو دلالة إحصائية من محاور التحول الرقمي الأربعة على الغاية والرؤية الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي – الغاية والرؤية الاستراتيجية – التميز المؤسسي

Abstract:

The current study aimed to examine the impact of digital transformation on the mission, vision, and strategic excellence of institutional performance, applied to Egyptian universities. To achieve the study's objective, a survey checklist was designed,

including the study's variables, and distributed to a sample of 385 individuals. The valid responses for statistical analysis amounted to 295 surveys. The researcher relied on several statistical methods using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS V.26) and NCSS V11.5 software. The study found that there is a high degree of availability for the dimensions of digital transformation, as well as for the mission and strategic vision for institutional excellence. The results also indicated a statistically significant effect of the four dimensions of digital transformation on the mission, vision, and strategy.

Keywords: Digital Transformation – Mission and Strategic Vision – Institutional Excellence

مقدمة: -

يُعد التحول الرقمي من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد على المستويين المحلي والدولي، وذلك في ظل التسارع الكبير في التطورات التكنولوجية، مما دفع العديد من المؤسسات، بما في ذلك الجامعات، إلى تبني استراتيجيات رقمية تهدف إلى تعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق النمو المستدام. وتشير التقارير إلى أن حجم الاستثمار العالمي في التحول الرقمي تجاوز ١.٥ تريليون دولار في عام ٢٠٢٢، ومن المتوقع أن يتخطى ٣ تريليونات دولار بحلول عام ٢٠٢٦ (International Data Corporation [IDC], 2022). لم يعد التحول الرقمي خياراً بل أصبح ضرورة استراتيجية للمؤسسات التعليمية، نظراً لدوره في تحسين جودة التعليم، وتيسير العمليات الإدارية، وتعزيز البحث العلمي والابتكار، بما يُمكن الجامعات من مواكبة المتغيرات المتسارعة في سوق العمل وتلبية تطلعات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. (Yang et al., 2024)

ومن خلال تبني التحول الرقمي، تستطيع الجامعات تطوير مناهج تعليمية تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي، بما يساهم في إعداد الخريجين بشكل أفضل لسوق العمل المستقبلي، ويعزز من استدامة المؤسسة التعليمية (Joel et al., 2024) وفي هذا الإطار يتطرق البحث إلى عوامل النجاح التي تضمن تحقيق الاستفادة المثلى من هذا التحول (أمين، ٢٠٢٢؛ الطيب، ٢٠٢٤).

أما التميز المؤسسي، فيُعد انعكاساً لهوية المؤسسة، ويتجسد في صياغة رسالة ملهمة، ورؤية طموحة، واستراتيجية متكاملة وفعالة. فالرسالة تُعبر عن الغرض الجوهري للمؤسسة، وتوجه أنشطتها نحو خلق قيمة مستدامة لجميع الأطراف المعنية، كما توفر إطاراً مرجعياً للمساءلة حول الأثر المجتمعي والبيئي للمؤسسة (Longmuir et al., 2020) في حين تُعبر الرؤية عن تطلعات المؤسسة بعيدة المدى، وتُعد أداة توجيهية لتحديد المسارات التشغيلية المستقبلية، بما يضمن مواءمة الاستراتيجية مع الرسالة (Santos & Abreu ٢٠١٩).

وتُجمع الأدبيات الحديثة على أهمية صياغة الرسالة والرؤية المؤسسية بما يتماشى مع احتياجات أصحاب المصلحة، وبما يعكس دور المؤسسة في خدمة المجتمع وخلق قيمة مضافة مستدامة. كما تؤكد على ضرورة تحويل هذه الرؤية إلى استراتيجية مؤسسية فعالة ونظام متكامل لإدارة الأداء (Verdou & Iribame, 2020) ولتحقيق التميز المؤسسي، يتوجب على المؤسسات إجراء تحليلات استراتيجية دورية لفهم بيئتها الداخلية والخارجية، عبر أدوات مثل تحليل SWOT، المقارنة المرجعية، تحليل السيناريوهات، المجموعات البؤرية، والدراسات الاستقصائية (Lasrado, 2018).

ويؤكد نموذج التميز الأوروبي (EFQM, 2020) على ضرورة أن تستند الاستراتيجية المؤسسية إلى رسالة ورؤية واضحتين، بحيث تخلق قيمة مستدامة للأطراف المعنية، وتكون ملهمة وقابلة للتنفيذ (عيسى، ٢٠٢٤). وبناء على ذلك، يُعد التحول الرقمي أحد الركائز الجوهرية في صياغة وتوجيه الاستراتيجيات المؤسسية

نحو التميز المستدام في الجامعات، من خلال تمكينها من التكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئتين التعليمية والتكنولوجية.

أولاً: تحليل الدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة

قامت الباحثة بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة والأدبيات بهدف التعرف على متغيرات البحث وذلك لتحديد الفجوة البحثية والتي تعتبر أساس لبناء نموذج متغيرات البحث والفروض وقد قسمت الباحثة هذا الجزء إلى دراسات تناولت التحول الرقمي ودراسات تناولت الرؤية والاستراتيجية للتميز المؤسسي.

أ- الدراسات التي تناولت التحول الرقمي

هدفت دراسة (عمر وآخرون، ٢٠٢٥) إلى التعرف على متطلبات التحول الرقمي في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠ من خلال دراسة ميدانية في جامعة العريش. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متطلبات التحول الرقمي ومحاور التنمية المستدامة ٢٠٣٠ بجامعة العريش. كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديموغرافية (النوع، درجة الوظيفة، المستوى التعليمي) واتجاهات عينة الدراسة نحو متطلبات التحول الرقمي.

ركزت دراسة (حسن، ٢٠٤٢) إلى اقتراح إطار لتحليل أثر المشاركة في خلق القيمة كمتغير وسيط بين التحول الرقمي وولاء العميل، بالتطبيق على عملاء البنوك التجارية (الأهلي، مصر، القاهرة). اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات من (٣٨٦) مفردة، وتم تحليلها باستخدام برنامج Smart PLS. توصلت النتائج إلى وجود علاقة معنوية بين محاور التحول الرقمي (التكنولوجيا الرقمية، التطبيقات، الشات بوت) وولاء العملاء، وكذلك علاقة بين التحول الرقمي والمشاركة في خلق القيمة، وأكدت الدراسة الدور الوسيط للمشاركة في خلق القيمة بين التحول الرقمي وولاء العميل.

ناقشت دراسة (Zybin et al., 2023) الاتجاهات الحالية للتحول الرقمي في الأنشطة العلمية والتعليمية في التعليم العالي. تم وضع استراتيجية للتحول الرقمي للعلوم والتعليم العالي في عام ٢٠٢١، بهدف تحقيق النضج الرقمي كأساس للتنمية الاستراتيجية، شملت الاتجاهات الرئيسية مثل هندسة التحول الرقمي، تطوير الخدمات الرقمية، إدارة البيانات، تحديث البنية التحتية، وإدارة الموارد البشرية، كما تم تحديد مشاريع فرعية تتعلق بالتحول الرقمي، مثل تطوير منصات رقمية ونظم لإدارة البيانات.

تناولت دراسة (Gonzalez-Varona, 2021) تطوير نموذج للكفاءة التنظيمية للتحول الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث تم التعرف على العوامل التنظيمية الضرورية مثل دعم الإدارة العليا، من أجل تسهيل عملية التحول الرقمي وزيادة الكفاءة التنظيمية

هدفت دراسة (Chen et al., 2021) إلى التعرف على معوقات التحول الرقمي في أعمال الخدمات الصغيرة والمتوسطة. تم الكشف عن أربعة عوائق رئيسية تشمل نقص التمويل والقدرة الرقمية، ونقص الموارد البشرية، والحوجز التقنية. كما تم اقتراح أدوار حكومية لدعم التحول الرقمي، مثل بناء منصة رقمية وتعزيز الدفع عبر الهاتف المحمول.

ب- الدراسات التي تناولت الرؤية والاستراتيجية للتميز المؤسسي هدفت دراسة (Wisniewska & Grudowski, 2024) إلى استكشاف محاور ثقافة التميز في الجامعات الأوروبية، مع تركيز خاص على دور الغاية والرؤية المؤسسية، توصلت الدراسة إلى أن وضوح وتكامل الرؤية يسهم في بناء ثقافة تنظيمية تدعم التميز المؤسسي المستدام.

ت- تناولت دراسة (عبد المنعم، ٢٠٢٣) إلى بيان أثر إدارة التميز المؤسسي في رفع الاستغراق الوظيفي لدى القيادات المدرسية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة، أظهرت النتائج أن وضوح الرؤية الاستراتيجية وتوافقها مع رؤية مصر ٢٠٣٠ يسهم في تحفيز القادة التربويين وتعزيز بيئة العمل المؤسسية.

حللت دراسة (Barnawi, 2022) عوامل النجاح والفشل في تطبيق نماذج التميز المؤسسي، باستخدام منهج مراجعة تحليلية للأدبيات. خلصت النتائج إلى أن مواءمة الرؤية والأهداف المؤسسية تعد محوراً رئيسياً لضمان فعالية نماذج التميز وتحقيق نتائج مستدامة. وأكدت دراسة (Hussain et al., 2019) بناء نموذج مفاهيمي لتحقيق التميز المستدام في الجامعات، من خلال دمج عناصر الرؤية والرسالة في عمليات التعليم والبحث والإدارة، اعتمدت الدراسة على تحليل مفاهيمي، وأكدت أن وضوح الرؤية والرسالة يسهم في توجيه الهيكل المؤسسي نحو التميز وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. طورت دراسة (Ruben & Gigliotti, 2019) نموذجاً لتقييم التميز المؤسسي في الجامعات استناداً إلى إطار Baldrige للتميز، أكدت الدراسة على أن الغاية الرؤية الاستراتيجية تمثلان نقطة البداية لتحديد مؤشرات الأداء، كما أنها أدوات حيوية لتخطيط الجودة المؤسسية وتقييمها بشكل متكامل.

التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يمكن استخلاص الدلالات والنتائج الآتية:
أوجه التشابه مع الدراسات السابقة

١. أظهرت عدة دراسات، مثل (عمر وآخرون، ٢٠٢٥) و (Zybin et al., 2023)، وجود ارتباط وثيق بين تطبيقات التحول الرقمي والرؤية المؤسسية طويلة المدى، وهو ما يتوافق مع توجه الدراسة الحالية لفحص تأثير التحول الرقمي على الرؤية والرسالة الاستراتيجية للجامعات.

٢. تناولت دراسات مثل (Wisniewska & Grudowski, 2024) و (Ruben & Gigliotti, 2019) أهمية الغاية المؤسسية والرؤية الواضحة كمدخل لتعزيز التميز المؤسسي، مما يدعم فكرة الدراسة حول كون الرؤية الاستراتيجية أداة مركزية لتحقيق الجودة والتميز في المؤسسات التعليمية.

٣. أشارت بعض الدراسات إلى العلاقة غير المباشرة بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي عبر متغيرات قيادية وتنظيمية (Gonzalez-Varona, 2021) ؛

(Hussain et al., 2019)، وهو ما يُسهم في تأطير العلاقة التي تسعى الدراسة الحالية لاختبارها تجريبيًا.

أوجه الاختلاف عن الدراسات السابقة:

١. اقتصر بعض الدراسات السابقة على تحليل التحول الرقمي في جانبه التقني أو الإداري فقط، دون الربط المباشر بينه وبين الرؤية الاستراتيجية للمؤسسات، على عكس الدراسة الحالية التي تركز على تحليل الأثر المتكامل لهذا التحول على الغاية والرؤية المؤسسية.
٢. ركزت دراسات عديدة على قطاعات غير تعليمية كالبنوك أو الشركات الصغيرة والمتوسطة) مثل دراسة (حسن، ٢٠٢٤) (Chen et al., 2021) بينما تتفرد الدراسة الحالية بتطبيق نموذجها على الجامعات المصرية الخاصة، مما يمنحها خصوصية في السياق البحثي.
٣. لم تتناول الدراسات السابقة العلاقة السببية والتحليلية بين التحول الرقمي والرؤية المؤسسية ضمن نموذج تطبيقي شامل، مما يميز الدراسة الحالية في جانبها المنهجي والتحليلي

الفجوة البحثية

- يتضح من مراجعة الأدبيات وجود قلة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي ووضوح الغاية والرؤية الاستراتيجية في قطاع التعليم العالي، وخصوصًا في السياق المصري.
- كما أن الدراسات السابقة لم تُبرز بشكل كافٍ دور التحول الرقمي في إعادة صياغة الرؤية والرسالة المؤسسية بما يحقق التميز المؤسسي المستدام، وهي الزاوية التي تسعى الدراسة الحالية إلى استكشافها.
- وبناءً عليه، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال تقديم تحليل ميداني معمق لأثر التحول الرقمي على مكونات الرؤية والرسالة الاستراتيجية للجامعات الخاصة، وربط ذلك بمفاهيم التميز المؤسسي الحديثة.

ثانياً مشكلة البحث:

شهدت المؤسسات، وخصوصاً التعليمية منها، موجة متسارعة من التحول الرقمي نتيجة التطورات التقنية المتلاحقة والضغط التنافسية المتزايدة، ما دفعها إلى إعادة النظر في غاياتها الاستراتيجية ورؤاها المؤسسية بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي. وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بتطبيق أدوات التحول الرقمي في إدارة المؤسسات وتحسين خدماتها، إلا أن هناك فجوة واضحة في الدراسات التي تربط بين هذا التحول وبين إعادة تشكيل الغاية والرؤية الاستراتيجية التي تمثلان جوهر التميز المؤسسي المستدام.

وبناءً على ما سبق قامت الباحثة بعمل دراسة استطلاعية بهدف تحديد مشكلة البحث، وذلك من خلال إجراء المقابلات الشخصية المتعمقة مع (٣٠) مفردة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المصرية. والجدول رقم (١) يوضح محاور الدراسة الاستطلاعية:

جدول (١) الدراسة الاستطلاعية

م	العبارات	نسبة (أوافق)	نسبة (لا أوافق)
١	لجامعة خطة واضحة ومعلنة للتحول الرقمي.	%٥٥	%٤٥
٢	تعكس الغاية المؤسسية التزام الجامعة بالتطور والتميز.	%72	%٢٨
٣	تتماشى رؤية الجامعة مع متطلبات التحول الرقمي.	%٦٠	%٤٠
٤	يتم إشراك أصحاب المصلحة في تطوير الغاية والرؤية الاستراتيجية.	%٤٥	%٥٥
٥	ترتبط الغاية والرؤية الاستراتيجية باستراتيجية التحول الرقمي بوضوح.	%٣٠	%٧٠

وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية:

أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن مجموعة من المؤشرات المهمة التي تساعد في تشكيل تصور أولي حول واقع التحول الرقمي وعلاقته بالغاية والرؤية الاستراتيجية للتميز المؤسسي في الجامعات المصرية، ويمكن تلخيص أبرز هذه النتائج على النحو التالي:

- أظهرت النتائج أن عددًا من الجامعات لديها توجه واضح نحو تبني خطط معلنة للتحول الرقمي، وهو ما يعكس إدراكًا متناميًا لأهمية هذا التحول في دعم الكفاءة والفعالية المؤسسية.
- اتضح أن الغاية المؤسسية في أغلب الجامعات تُظهر التزامًا بالتطور والتميز، كما أن الرؤية الاستراتيجية تعكس سعي الجامعات نحو مواكبة متطلبات العصر الرقمي.
- رغم ذلك، كشفت النتائج عن وجود قصور في إشراك أصحاب المصلحة (كالطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين الإداريين) في عملية صياغة الغاية والرؤية الاستراتيجية، مما قد يُضعف من درجة التوافق والالتزام بتنفيذها.
- كما أظهرت الدراسة وجود فجوة واضحة في التكامل بين الغاية والرؤية المؤسسية واستراتيجية التحول الرقمي، حيث لا يتم الربط بينهما بشكل منهجي في بعض الجامعات.
- من جانب آخر، اتضح وجود تباين في مدى إدراك العاملين لأهمية الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، خاصةً فيما يتعلق بأثرها على جودة الخدمات وتحسين الأداء المؤسسي.
- كما أظهرت النتائج أن هناك غموضًا نسبيًا لدى بعض العاملين في فهم محاور الغاية والرؤية الاستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي، مما يشير إلى الحاجة لرفع الوعي المؤسسي بهذه المفاهيم.
- واستنادًا إلى ما ذكر أعلاه يمكن اظهار مشكلة الدراسة بصورة أكثر وضوحاً من خلال تساؤل رئيسي:
- "هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لاستراتيجية التحول الرقمي على الغاية والرؤية الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي؟"

ثالثاً أهمية البحث:

الأهمية العلمية:-

تتمثل الأهمية العلمية لهذا البحث في الرغبة في تسليط الضوء على أهمية المتغيرات (التحول الرقمي، والغاية و الرؤية الاستراتيجية للتميز المؤسسي) والربط بينهم باعتبارهم أدوات معاصرة في الفكر الإداري وكذلك تقديم إطار نظري ومعرفة جزئية حول متغيرات الدراسة بهدف تعزيز المكتبة العربية بالمعرفة.

الأهمية العملية:-

الأهمية العملية لهذه الدراسة تكمن في إرشاد مؤسسات التعليم العالي نحو دمج التحول الرقمي بشكل فعال في استراتيجياتها، مما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية على المدى الطويل.

رابعاً أهداف البحث:

يهدف البحث الى دراسة وتحليل ما يلي:

1. التعرف على أثر محاور التحول الرقمي (استراتيجية التحول الرقمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية) في تحقيق الغاية والرؤية الاستراتيجية للتميز المؤسسي في الجامعات المصرية.
2. تحليل طبيعة العلاقة بين محاور التحول الرقمي ومحور الغاية والرؤية الاستراتيجية كأحد مكونات التميز المؤسسي في الجامعات المصرية.
3. اقتراح نموذج تحليلي يوضح آلية توظيف التحول الرقمي في تعزيز الغاية والرؤية الاستراتيجية بما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي داخل الجامعات المصرية.

خامساً فروض ومتغيرات البحث:

أ- فروض البحث

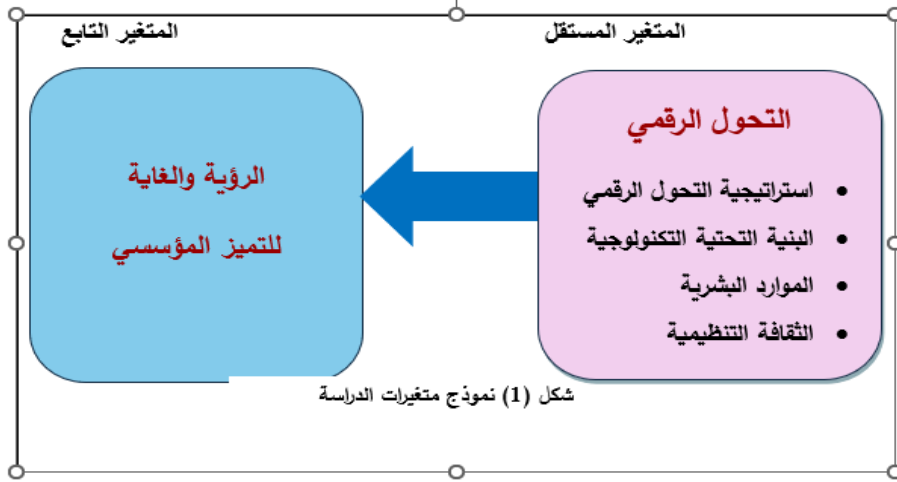
يقوم البحث على اختبار صحة الفرض التالي:-

الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية معنوية من محاور التحول الرقمي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.

ب- نموذج البحث

يوضح الشكل التالي نموذج متغيرات البحث والعلاقة بينهم:

نموذج الدراسة



يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات المصرية، ويتخطى عدد أفراد المجتمع ١٠٠٠٠ فرد لذلك يعتبر مجتمع غير محدود، ولتحديد حجم العينة الأمثل للمجتمعات الغير محدودة يتم تطبيق المعادلة التالية:

$$n_o = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

حيث:

- n_o : حجم عينة المجتمع المفتوح.
- Z : قيمة التوزيع الطبيعي المعياري عند معامل ثقة ٩٥%.
- P : نسبة الحصول على نتيجة صحيحة وللوصول لأكبر حجم عينة يتم التعويض عنها ب ٠.٥.
- q : المكمل للوصول لحجم العينة الصحيحة.

- e : حد الخطأ المسموح به وهو ٥%.

وبالتعويض في المعادلة السابقة نجد أن:

$$n_o = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2} = 385$$

وبعد توزيع الاستقصاء الإلكتروني بشكل عشوائي حيث يكون لكل فرد من افراد المجتمع نفس احتمال الظهور بعينة الدراسة، حصلت الباحثة على ٣٤٠ استجابة، بعد حذف الاستجابات الغير صالحة للتحليل الإحصائي وعرض النتائج الدراسة الميدانية، توصلت الباحثة الى ٢٩٥ استجابة صحيحة وصالحة للتحليل الإحصائي وعرض النتائج الدراسة الميدانية.

سابعاً الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة الرئيسية:

يتم دراسة متغيرات الدراسة ومحاورها الفرعية من وصفاً من حيث مقاييس النزعة المركزية وهم (أكبر قيمة وأصغر قيمة والمدي والوسط الحسابي المرجح) بينما يمثل (الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) مقاييس التشتت كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٢): الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة الرئيسية

المتغير	أقل قيمة	أكبر قيمة	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
استراتيجية التحول الرقمي	1.00	5.00	3.86	0.65	0.17
البنية التحتية التكنولوجية	1.00	5.00	3.77	0.71	0.19
الموارد البشرية	1.00	5.00	3.70	0.75	0.20
الثقافة التنظيمية	1.00	5.00	3.76	0.72	0.19
الغاية والرؤية والاستراتيجية	1.00	5.00	3.91	0.63	0.16

المصدر: قامت الباحثة بإعداده مستمدة البيانات من برنامج SPSS 26.

من الجدول (٢) يتبين أن:

- المحور المستقل استراتيجية التحول الرقمي له أقل قيمة واحد صحيح وأكبر قيمة خمسة ووسطه الحسابي المرجح ٣.٨٦، وله قيمة انحراف معياري ٠.٦٥ وهي قيمة

أقل من واحد صحيح ومعامل اختلاف ١٧% مما يدل على عدم تشتت بيانات المحور وتجانسها.

- المحور المستقل البنية التحتية التكنولوجية له أقل قيمة واحد صحيح وأكبر قيمة خمسة ووسطه الحاسبي المرجح ٣.٧٧، وله قيمة انحراف معياري ٠.٧١ وهي قيمة أقل من واحد صحيح ومعامل اختلاف ١٩% مما يدل على عدم تشتت بيانات المحور وتجانسها.

- المحور المستقل الموارد البشرية له أقل قيمة واحد صحيح وأكبر قيمة خمسة ووسطه الحاسبي المرجح ٣.٧٠، وله قيمة انحراف معياري ٠.٧٥ وهي قيمة أقل من واحد صحيح ومعامل اختلاف ٢٠% مما يدل على عدم تشتت بيانات المحور وتجانسها.

- المحور المستقل الثقافة التنظيمية له أقل قيمة واحد صحيح وأكبر قيمة خمسة ووسطه الحاسبي المرجح ٣.٧٦، وله قيمة انحراف معياري ٠.٧٢ وهي قيمة أقل من واحد صحيح ومعامل اختلاف ١٩% مما يدل على عدم تشتت بيانات المحور وتجانسها.

- المحور التابع الغاية والرؤية والاستراتيجية له أقل قيمة واحد صحيح وأكبر قيمة خمسة ووسطه الحاسبي المرجح ٣.٩١، وله قيمة انحراف معياري ٠.٦٣ وهي قيمة أقل من واحد صحيح ومعامل اختلاف ١٦% مما يدل على عدم تشتت بيانات المحور وتجانسها.

اختبار Shapiro-Wilk للتوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

من خلال اختبار Shapiro-Wilk يتم قياس مدى تابعة محاور الدراسة الي التوزيع الطبيعي بحيث ينص فرض العدم أن المتغيرات لا تتبع التوزيع الطبيعي، بينما ينص فرضة البديل أن المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي ويوضح الجدول (2) نتائج اختبار Shapiro-Wilk لمحاور الدراسة.

جدول (٣) اختبار Shapiro-Wilk لتابعة المتغيرات للتوزيع الطبيعي.

المحور	اختبار كارتير	درجات الحرية	P-value
استراتيجية التحول الرقمي	٠.948	295	0.000

0.000	295	0.964	البنية التحتية التكنولوجية
0.000	295	0.958	الموارد البشرية
0.000	295	0.947	الثقافة التنظيمية
0.000	295	0.944	الغاية والرؤية والاستراتيجية

المصدر: قامت الباحثة بإعداده مستمدة البيانات من برنامج V.26 SPSS

من الجدول السابق (٣) يتبين جميع المحاور المستقلة والمتغير التابع لا يتبعوا التوزيع الطبيعي حيث القيمة الاحتمالية $P-value$ أقل من ٠.٠٥ لجميع متغيرات الدراسة، لذلك ستقوم الباحثة باستخدام معامل Spearman عند دراسة الارتباط بين محاور ومتغيرات الدراسة الميدانية.

اختبار ثبات وصلاحيّة محاور الدراسة:

لدراسة الثبات وصدق الاستجابات قامت الباحثة باستخدام معامل الفا كرونباخ Cronbach Alpha وجزره التريبيقي لقياس ثبات والصدق الذاتي لمحاور الدراسة. ويوضح الجدول (3) أن معامل الثبات لاستجابات العينة بنسبة ٨٩.٢٪، ويعكس ذلك ثبات كبير في أداة القياس، ويضمن ذلك إلى ثبات آراء واتجاهات الأفراد بعينة البحث اتجاه محاور الدراسة وبدرجة عالية.

جدول (٤): اختبار كرونباخ الفا

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا	جزر معامل الفا
استراتيجية التحول الرقمي	٣	0.8860	0.9413
البنية التحتية التكنولوجية	٣	0.8830	0.9397
الموارد البشرية	٣	0.8820	0.9391
الثقافة التنظيمية	٤	0.8810	0.9386
الغاية والرؤية والاستراتيجية	٤	0.8850	0.9407

المصدر: قامت الباحثة بإعداده مستمدة البيانات من برنامج V.26 SPSS

يتضح من الجدول (٤) ان:

- قيم معامل الفا أكبر من ٧٠% مما يدل على اعتمادية وثبات آراء المستقضي منهم.
- جزر قيم معامل الفا أكبر من ٩٠% مما يدل على درجة عالية من معامل الصدق الذاتي بمحاور الدراسة.

تحليل التباين الأحادي بين محاور الدراسة Kruskial Wallis test:

قامت الباحثة بتحليل التباين في اتجاه واحد ل محاور المتغير المستقل لمعرفة هل هناك اختلافات ذات دلالة معنوية بين متوسطات مجتمعات هذه الدراسة أم لا .
ينص فرض عدم التحليل التباين في اتجاه واحد أنه لا يوجد اختلاف بين متوسطات المحاور، بينما ينص الفرض البديل لتحليل التباين في اتجاه واحد أنه يوجد اختلاف بين متوسطات المحاور (أي المتوسطات غير متساوية)
يتم قبول فرض عدم إذا كانت القيمة الاحتمالية P-value لاختبار كا-تربيع أكبر من ٠.٠٥ أو تساوي ٠.٠٥، بينما يتم قبول الفرض البديل إذا كانت القيمة الاحتمالية P-value لاختبار كا-تربيع بجدول أصغر من ٠.٠٥.

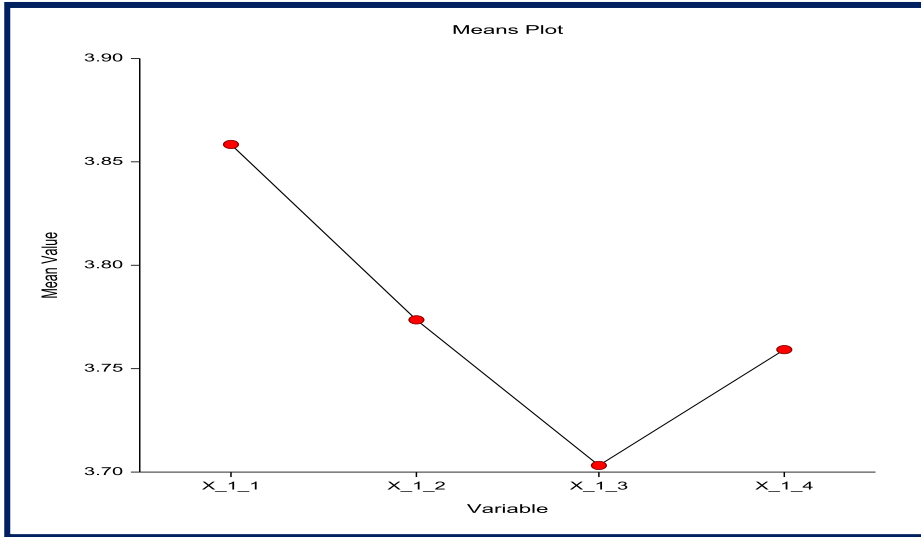
يوضح الجدول التالي نتائج محاور المتغير المستقل التحول الرقمي.

جدول (٥): تحليل التباين الأحادي لمحاور المتغير المستقل

مصادر الاختلاف	اختبار كا - تربيع	درجات الحرية	P-value	القرار
استراتيجية التحول الرقمي والبنية التحتية التكنولوجية والموارد البشرية والثقافة التنظيمية	١٥.٢١٧٤	٣	٠.٠١٨٦٣	قبول الفرض البديل

المصدر: قامت الباحثة بإعداده مستمدة البيانات من برنامج NCSS V11.5

من الجدول (٥) يتضح أنه يوجد اختلاف ذات دلالة معنوية بين متوسطات محاور المتغير المستقل الأربعة أي يوجد اختلاف ذات دلالة معنوية بين متوسط استراتيجية التحول الرقمي والبنية التحتية التكنولوجية والموارد البشرية والثقافة التنظيمية، ويوضح ذلك الشكل (٢).



شكل (٢): متوسطات محاور المتغير المستقل التحول الرقمي

المصدر: قامت الباحثة بإعداده مستمدة البيانات من برنامج SPSS V.26

مصفوفة الارتباط The Correlation Matrix:

لدراسة الارتباط بشكل عام بين جميع متغيرات الدراسة سيتم وضع مصفوفة توضح معامل الارتباط بين المحاور التي تكون متغيرات الدراسة والقيمة الاحتمالية لهذا المعامل، وتم استخدام معامل سبيرمان Spearman coefficient بهذه المصفوفة حيث من التحليل الوصفي واختبار التوزيع الطبيعي تم استنتاج ان جميع المحاور لا تتبع التوزيع الطبيعي، ويوضح الجدول التالي مصفوفة الارتباط بين محاور الدراسة.

جدول (٦): مصفوفة الارتباط بين محاور الدراسة

المتغير	X_1.1	X_1.2	X_1.3	X_1.4	Y_1.1
X_1.1	1				
p-value	-				
X_1.2	.359**	1			
p-value	0.000	-			
X_1.3	.377**	.416**	1		
p-value	0.000	0.000	-		
X_1.4	.381**	.482**	.482**	1	
p-value	0.000	0.000	0.000	-	
Y_1.1	.421**	.424**	.425**	.447**	1
p-value	0.000	0.000	0.000	0.000	-

المصدر: قامت الباحثة بإعداده مستمدة البيانات من برنامج SPSS V.26

يتضح من الجدول (٦) ان:

- هناك علاقة طردية وضعيفة ومعنوية بين المحور التابع الغاية والرؤية والاستراتيجية (Y_1.1) والمحور المستقل استراتيجية التحول الرقمي (X_1.1)، حيث بلغت قيمت معامل سبيرمان للارتباط بين المحورين ٠.٤٢١ وقيمة احتمالية $p-value = 0.000$.
- هناك علاقة طردية وضعيفة ومعنوية بين المحور التابع الغاية والرؤية والاستراتيجية (Y_1.1) والمحور المستقل البنية التحتية التكنولوجية (X_1.2)، حيث بلغت قيمت معامل سبيرمان للارتباط بين المحورين ٠.٤٢٤ وقيمة احتمالية $p-value = 0.000$.
- هناك علاقة طردية وضعيفة ومعنوية بين المحور التابع الغاية والرؤية والاستراتيجية (Y_1.1) والمحور المستقل الموارد البشرية (X_1.3)، حيث بلغت قيمت معامل سبيرمان للارتباط بين المحورين ٠.٤٢٥ وقيمة احتمالية $p-value = 0.000$.
- هناك علاقة طردية وضعيفة ومعنوية بين المحور التابع الغاية والرؤية والاستراتيجية (Y_1.1) والمحور المستقل الثقافة التنظيمية (X_1.4)، حيث بلغت قيمت معامل سبيرمان للارتباط بين المحورين ٠.٤٤٧ وقيمة احتمالية $p-value = 0.000$.

ثامناً اختبار صحة فروض الدراسة:

تتكون الدراسة الميدانية من فرض رئيسي تم صياغته كالآتي:

الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية معنوية من محاور التحول الرقمي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.

اختبار الفرض الدراسة الرئيسي:

ينص فرض الدراسة الرئيسي على وجود أثر ذات دلالة إحصائية معنوية من محاور التحول الرقمي على الغاية والرؤية والاستراتيجية، وسيتم اختبار ذلك الفرض من خلال نموذج الانحدار الخطى المتعدد التالي بحيث يمثل (استراتيجية التحول الرقمي والبنية التحتية التكنولوجية والموارد البشرية والثقافة التنظيمية) المحاور المستقلة بالنموذج ويمثل (الغاية والرؤية والاستراتيجية) المحور التابع بالنموذج.

جدول (٧): نموذج الانحدار المتعدد للفرض الرئيسي

VIF	الغاية والرؤية والاستراتيجية	المتغير التابع	Multiple Linear regression	النموذج
	المعنوية	p-value	معاملات المتغيرات	المحور المستقل
	معنوي	<0.0001	1.32277	الثابت
1.227	معنوي	<0.0001	0.207905	استراتيجية التحول الرقمي
1.422	معنوي	0.0018	0.160440	البنية التحتية التكنولوجية
1.437	معنوي	0.0025	0.148410	الموارد البشرية
1.536	معنوي	0.0013	0.168069	الثقافة التنظيمية
31.9465%			معامل التحديد المعدل	
3.87e-24			القيمة الاحتمالية لاختبار ف	

المصدر: قامت الباحثة بإعداده مستمدة البيانات من برنامج Gretl V10.5

من الجدول (٧) يستنتج أن:

- نموذج الانحدار المتعدد الخاص بدراسة أثر ذات دلالة إحصائية معنوية من محاور التحول الرقمي على الغاية والرؤية والاستراتيجية معنوي ككل حيث بلغت القيمة الاحتمالية p-value لاختبار- ف $3.87e-24$ وهي قيمة أقل من 0.05 ، وبلغت قيمة معامل التحديد المعدل 31.9465% مما يعنى ان المتغير التابع الغاية والرؤية والاستراتيجية يتغير بنسبة 31.9465% نتيجة تغير الثابت والمحاور المستقلة المعنوية.

- الثابت له أثر طردي ومعنوي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.
- المحور المستقل استراتيجية التحول الرقمي له أثر طردي ومعنوي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.
- المحور المستقل البنية التحتية التكنولوجية له أثر طردي ومعنوي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.
- المحور المستقل الموارد البشرية له أثر طردي ومعنوي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.
- المحور المستقل الثقافة التنظيمية له أثر طردي ومعنوي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.
- جميع المحاور المستقلة لا تعاني من مشكلة الازدواج الخطى حيث بلغت قيمة اختبار VIF للمحاور قيم أقل من عشرة.
- تكون المعادلة النهائية للنموذج كالتالي:

$$\widehat{Y_{1.1}} = 1.32277 + 0.207905 X_{1.1} + 0.160440 X_{1.2} \\ + 0.148410 X_{1.3} + 0.168069 X_{1.4}$$

بناء على ذلك يتم قبول الفرض الدراسة الرئيسي أي هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية من محاور التحول الرقمي الأربعة على الغاية والرؤية والاستراتيجية.

تاسعاً نتائج البحث ومناقشتها:

أصبح التحول الرقمي في المؤسسات الحديثة ضرورة استراتيجية، لا سيما في بيئات العمل سريعة التغير والمنافسة الشديدة مثل قطاع التعليم العالي. في ظل هذا السياق، أصبح من الضروري تحليل تأثير التحول الرقمي على الغاية والرؤية الاستراتيجية للتميز المؤسسي، حيث يتوقع أن يسهم التحول الرقمي بشكل جوهري في إعادة تشكيل الأهداف الاستراتيجية وتحقيق التفوق المؤسسي المستدام. كان الهدف من

هذا البحث التحقيق في تأثير محاور التحول الرقمي على الغاية والرؤية الاستراتيجية للتميز المؤسسي في الجامعات المصرية، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية

- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من محاور التحول الرقمي الأربعة على الغاية والرؤية والاستراتيجية.

- تأثير محاور المستقلة:

- ❖ استراتيجية التحول الرقمي: لها تأثير طردي ومعنوي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.

- ❖ البنية التحتية التكنولوجية: لها تأثير طردي ومعنوي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.

- ❖ الموارد البشرية: لها تأثير طردي ومعنوي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.

- ❖ الثقافة التنظيمية: لها تأثير طردي ومعنوي على الغاية والرؤية والاستراتيجية.

- نتائج الدراسة تتفق مع دراسة (Gonzalez-Varona, 2021) التي أكدت على أهمية استراتيجية التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التنظيمية.

- تتماشى مع دراسة (Chen et al. 2021) التي أظهرت أن البنية التحتية التكنولوجية تسهم بشكل كبير في نجاح التحول الرقمي.

- تدعم نتائج الدراسة ما ذكرته (Denis et al., 2023) حول أهمية تطوير مهارات الموارد البشرية في إطار التحول الرقمي.

- توافق النتائج مع دراسة (Wisniewska & Grudowski, 2024) التي أظهرت أن الثقافة التنظيمية تدعم التميز المؤسسي في المؤسسات التي تشهد تحولاً رقمياً.

عاشرا توصيات البحث:

- يجب على الجامعات تحديث رؤيتها الاستراتيجية لتعكس التحولات الرقمية في بيئتها. هذا يتطلب دمج الأهداف الرقمية في الرؤية العامة للمؤسسة لتوجيه جميع الأنشطة الاستراتيجية نحو تحقيق التميز الرقمي.

- يتعين على الجامعات تبني استراتيجيات تحول رقمي شاملة تشمل كافة جوانب عمل المؤسسة، بدءًا من تطوير البنية التحتية التكنولوجية وصولاً إلى تحديث العمليات الإدارية والأكاديمية. كما يجب تحديد أطر زمنية واضحة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات.
- ينبغي تكثيف الجهود لتطوير الثقافة التنظيمية التي تدعم التحول الرقمي، وذلك من خلال تدريب الموظفين وأعضاء الهيئة التدريسية على استخدام التقنيات الحديثة وأدوات التحول الرقمي. تساهم الثقافة التنظيمية في تحفيز الموظفين على تبني التغييرات الرقمية بنجاح.
- ينبغي تكامل تقنيات التحليل البياني والذكاء الاصطناعي في النظم الإدارية والأكاديمية بهدف تحسين القرارات الاستراتيجية، وكذلك تعزيز التنبؤات المستقبلية التي تساعد في تحقيق الأهداف المؤسسية في وقت أسرع وأكثر دقة .

مراجع البحث

١. المراجع العربية

- أمين، هشام. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على إبداع العاملين: الدور الوسيط لطبيعة الهيكل التنظيمي في البنوك (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية التجارة، جامعة بنها.
- عبد المنعم، دعاء محمد. (٢٠٢٣). دور إدارة التميز في تعزيز الاستغراق الوظيفي لقادة المدارس الثانوية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠. *المجلة التربوية لتعليم الكبار*، ٢٧ (2)، ٩٩-١٢٧.
- عطية عبد الفتاح عمر، عصام، عبد الله توني سليمان، ياسر ابراهيم، &سميه. (٢٠٢٤). متطلبات التحول الرقمي في ضوء رؤية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠. دراسة ميدانية في جامعة العريش *مجلة كلية التربية بالعريش*، ١٣ (41)، ١١٠-١٤٤.
- الطيب، ساهر حسان. (٢٠٢٤). تأثير التحول الرقمي على المواطنة التنظيمية: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية - دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الحكومية في مصر *مجلة البحوث الإدارية والمالية والمحاسبية*، ٤ (2)، ١٦٣-٢٥٥.

- حسن، أمل عادل نبيه، & المنياوي، عائشة مصطفى حسن. (٢٠٢٤). إطار مقترح لتأثير المشاركة في خلق القيمة كمتغير وسيط بين التحول الرقمي والولاء: دراسة ميدانية على عملاء البنوك التجارية بمحافظة القاهرة. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع، ٢، ٧٤٩-٧٩٨.
- محمد محمود عيسى، أسعد عبد الحميد، طلعت، العادل، & لمياء. (٢٠٢٤). أثر المرونة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتحقيق التميز الإداري (دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات المصرية). *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ١٥ (3)، ٧٦١-٨٠٢.

2-المراجع الأجنبية

- Barnawi, A. (2022). Organizational excellence models: Failure and success factors. *Open Journal of Business and Management*, 10(4), 1860–1876. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.104097>
- Chen, C. L., Lin, Y. C., Chen, W. H., Chao, C. F., & Pandia, H. (2021). Role of government to enhance digital transformation in small service business. *Sustainability*, 13(3), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su13031362>
- EFQM. (2020). *The EFQM 2020 model*. European Foundation for Quality Management. <https://www.efqm.org/index.php/efqm-model/download-your-free-short-copy-of-the-efqm-model>
- González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Poza, D., & Acebes, F. (2021). Building and development of an organizational competence for digital transformation in SMEs. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 14(1), 15–24. <https://doi.org/10.3926/jiem.3246>
- Hussain, M., Al-Aomar, R., & Melan, M. (2019). Imperatives of sustainable university excellence: A conceptual framework. *Sustainability*, 11(19), 5242. <https://doi.org/10.3390/su11195242>
- Joel, O. S., Oyewole, A. T., Odunaiya, O. G., & Soyombo, O. T. (2024). The impact of digital transformation on business development strategies: Trends, challenges, and opportunities analyzed. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(3), 617–624. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.21.3.0706>

- Lasrado, F., & Pereira, V. (2018). *Theoretical frameworks*. In *Achieving sustainable business excellence: The role of human capital* (pp. 21–34). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-78574-1_2
- Longmuir, R., Iosune, A., Maria, A., Vinciane, B., Patricia, B., Isra'a, M., ... & Alexis, W. (2020). *The new EFQM model*. European Foundation for Quality Management. <https://www.efqm.org/efqm-model>
- OECD. (2021). *Digital education outlook 2021: Pushing the frontiers with AI, blockchain and robots*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/589b283f-en>
- Iribarne, P., & Verdoux, S. (2020). *EFQM 2020: Le grand guide de la mise en œuvre*. Afnor Édition.
- International Data Corporation (IDC). (2022). *IDC FutureScape: Worldwide IT industry 2022 predictions*. <https://www.idc.com>
- Ruben, B. D., & Gigliotti, R. A. (2019). The Excellence in Higher Education model: A Baldrige-based tool for organizational assessment. *Journal of Education Advancement & Marketing*, 4(4), 315–332.
- Wiśniewska, M. Z., & Grudowski, P. (2024). The culture of excellence and its dimensions in higher education. *The TQM Journal*, 36(1), 134–152. <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2022-0266>
- Yang, Y., Jin, Y., & Xue, Q. (2024). How does digital transformation affect corporate total factor productivity? *Finance Research Letters*, 67, 105850. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105850>
- Zybin, D., Antonovskiy, A., & Churakov, D. (2023). Directions of digital transformation of scientific and educational activities. *Applied Psychology and Pedagogy*, 8(1), 14–28. <https://doi.org/10.12737/2500-0543-2023-8-1-14-28>