



أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي: من وجهة نظر العاملين في جامعة الحدود الشمالية

إعداد

د. محمود محمد العجلوني

أستاذ مشارك بقسم الموارد البشرية

كلية إدارة الأعمال، جامعة الحدود الشمالية

ajlouni_mahmoud@hotmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الخامس - العدد الثاني – الجزء الثالث - يوليو ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

العجلوني، محمود محمد (٢٠٢٤). أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي: من وجهة نظر العاملين في جامعة الحدود الشمالية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٥(٢)٣، ٥٤٠-٥١٥.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي: من وجهة نظر العاملين في جامعة الحدود الشمالية

د. محمود محمد العجلوني

ملخص:

يقدم البحث الحالي إطار نظري وتطبيقي يختبر أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي من وجهة نظر العاملين في جامعة الحدود الشمالية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال الرجوع للأدب النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى استبانة صممت لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث أجريت الدراسة على عينة مكونة من (316) مفردة من العاملين بجامعة الحدود الشمالية، وبلغت نسبة الاستجابة (73.1%)، وقد أظهرت نتائج الدراسة لا يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين لمستوي متغيرات الدراسة (التحول الرقمي - التميز المؤسسي) في جامعة الحدود الشمالية، وكذلك وجود تأثير معنوي للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - تدريب ودعم الموارد البشرية) على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية، وأن أكثر أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية كان بعد التقنيات الحديثة، على حين تبين أن أقل أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية كان بعد تدريب ودعم الموارد البشرية، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الدعم المادي والمعنوي الخاص بأنشطة التحول الرقمي لتعميم بيئة العمل الإلكترونية بالجامعة، تطوير منظومة التعليم الإلكتروني على مستوى الجامعة، وكذلك صياغة استراتيجيات تعتمد على تبني المناهج والمعارف الحديثة لتعزيز التميز المؤسسي في الجامعة، فضلاً عن طرح مبادرات للشراكة المجتمعية لتحقيق المزيد من التفاعل مع البيئة المحيطة وبما يعزز المسؤولية المجتمعية للجامعة.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي - التميز المؤسسي - التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - دعم الموارد البشرية.

مقدمة:

يعتبر التحول الرقمي في استخدام التكنولوجيا بالعصر الحديث موضوعاً حيوياً ومهم لجميع القطاعات ومنها الجامعات في تحقيق استراتيجياتها بالعمل لتحقيق التعايش مع التغيرات المتسارعة لبيئة الأعمال وتلبية لاحتياجات المستفيدين من خلال تحسين نظام العمل بالعمليات التشغيلية على مختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة واستخدام التكنولوجيا الحديثة في ظل التطورات الذكاء الاصطناعي والحوسبة والانترنت وغيرها من الأدوات التي ساعدت على الانتقال الى مرحلة التحول الرقمي الإجباري لجميع المنظمات في الوقت الحالي وهذا يتطلب من المنظمات إعادة النظر في استراتيجية وثقافة المنظمة والموارد المالية والبشرية المستخدمة والتشريعات لثورة التقنيات الحديثة، ولمواكبة التطورات سارعت جامعة الحدود الشمالية الى تحديث الأنظمة التشغيلية المستخدمة في العمل لمختلف قطاعات الجامعة في تحقيق التطور والازدهار بالتوافق مع التنمية المستدامة للمجتمع المتسارع في استخدام أحدث التقنيات.

وتركز جامعة الحدود الشمالية على تقديم أفضل الخدمات في ظل التقنيات الحديثة للمجتمع المحلي لتحقيق التميز المؤسسي من خلال تطبيق الممارسات الحديثة بالعمل والوصول الى أعلى المراتب وتحقيق الريادة والتميز المؤسسي اخذة بعين الاعتبار تحقيق أفضل أداء واستثمار القوى البشرية والمالية والتكنولوجية بشكل مستمر يتوافق مع استراتيجية الجامعة الحديثة ورؤية المملكة ٢٠٣٠م.

ويعتبر التحول الرقمي على مستوى الجامعات من القضايا المهمة نظراً لتأثيره الإيجابي على تحقيق التميز المؤسسي على المستوى الوطني من خلال مساهمته الفاعلة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولذا كان من المهم اعتماد كافة القطاعات على الأدوات والوسائل الحديثة لتلبية احتياجات ومطالب أصحاب المصلحة وخصوصاً مطالب العملاء لتقديم أفضل الخدمات وأسرعها بنوعية عالية الجودة والأخذ بعين الاعتبار بيئة العمل التنافسية بالمملكة والسعة التي تتمتع بها الجامعات المثيلة، وهذا من أهم الإجراءات التي تعمل عليه الجامعة للوصول الى أفضل المستويات.

وأصبح التحول الرقمي ضرورةً من جل اهتمام الإدارة وذلك من خلال تبني سياسات وتشريعات وتحديثات في الهيكل التنظيمي والبنية التحتية ومواكبة اخر التقنيات التكنولوجية الحديثة المستخدمة في مختلف قطاعاتها للوصول الى الابداع والابتكار والتميز المطلوب والنجاح في تقديم جميع خدماتها بنوعية وسرعة ترضي العملاء وتحقق التميز المؤسسي للجامعة على المستوى المحلي والإقليمي، كما يعتبر التحول الرقمي في الجامعة من المسائل المهمة والتي تركز عليها في تحقيق أهدافها الا انه ما زال هنالك بعض المشاكل والعقبات التي تعترض سرعة التحول الرقمي والذي يحتاج الى اهتمامات أكثر في تنفيذ الاعمال بمختلف المستويات في الجامعة تلك التحديات على مستوى البيئة الداخلية للجامعة والمتمثلة في الموارد المالية والبشرية المادية في التطبيق والتنفيذ والبيئة الخارجية المتمثلة بالتحديات والفرص التي تعترض للجامعة بالمملكة، وجامعة الحدود الشمالية تعمل على تذليل هذي المشاكل والتحديات من خلال برامج تدريبية وخطط على مختلف المستويات تدعم سياستها في تحقيق التميز المؤسسي من خلال استخدام التقنيات الحديثة وبشكل يتوافق مع التطورات والتغيرات في البيئة المحيطة والارتقاء بمستوى متميز في المملكة والمحافظة عليه.

وتعتبر الجامعة أحد أهم الركائز التي تدعم نهضة الدولة في التقدم والازدهار من خلال مخرجاتها لتلبية احتياجات سوق العمل بالكفاءات الوطنية المؤهلة بالمهارات والمعرفة واستخدام التقنيات الحديثة وتسعى الجامعة على تطوير وتحسين الأداء للمحافظة على استمراريتها ومكانتها في ظل البيئة التنافسية للجامعات واستخدام أحدث التقنيات بشكل أسرع لتحقيق النجاح.

أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من الموضوع الأساسي ومحمور الدراسة التحول الرقمي في جامعة الحدود الشمالية وانعكاساته على تحقيق التميز المؤسسي خاصة وعلى المستوى المحلي عامة والتحول الرقمي له أولوية كبيرة وأصبح قضية أساسية لجميع المنظمات العالم المختلفة ومن المتطلبات الرئيسية لتحقيق الأهداف ورسالة المنظمة وتقديم أفضل الخدمات لجميع المستفيدين والارتقاء بالمستوى المؤسسي والمحافظة على مكانتها بين الجامعات المنافسة من خلال الأداء المميز لجميع الموارد البشرية والمادية والاستثمار الأمثل للموارد المالية، وتتمثل أهمية البحث في تطبيق التحول الرقمي وتقديم أفضل الخدمات في الجامعة لمواكبة تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م لتوظيف استخدام التقنيات الحديثة في جميع الخدمات الحكومية بما يتوافق مع التطورات التكنولوجية الحديثة ورؤية المملكة، وتأتي أهمية البحث أيضاً من خلال تطبيق أفضل الممارسات الالكترونية لجميع الموارد البشرية في الجامعة باستخدام التقنيات الحديثة لتحقيق الارتقاء بالعملية التعليمية والتي هي المحور الأساسي لوجود الجامعة والوصول الى أعلى المراتب والمستويات.

أهداف البحث:

١. التعرف على المفهوم النظري للتحول الرقمي وعلاقته بالتميز المؤسسي.
٢. التعرف على واقع التحول الرقمي في جامعة الحدود الشمالية والتقنيات والموارد البشرية والمالية المتوفرة ونظام التعامل معها.
٣. تحديد أهم المشاكل والمعوقات والتحديات في تطبيق التحول الرقمي من خلال استخدام أحدث التقنيات في الجامعة.
٤. الوصول الى نتائج وتوصيات تخدم الجامعة والباحثين في تطبيق أفضل الممارسات للتحول الرقمي بمختلف المستويات التنظيمية والإدارية.

مشكلة البحث:

يعيش العالم عصر التطورات في تقنية المعلومات المتسارعة حيث أصبح الزاماً على جميع المنظمات عامة والجامعات خاصة تصور وتبني موضوع التميز المؤسسي في أداء الأعمال والقيام بجميع الأنشطة بمستويات عالية لتحقيق الصدارة والريادة من خلال الاستثمار الأمثل في الموارد البشرية والمالية والبنية التحتية ومواكبة التطورات المتسارعة وتقديم أفضل وأسرع الخدمات لجميع المستفيدين وتطبيق التحول الرقمي في الجامعة بإتباع استخدام الإمكانيات المادية والبشرية والإدارة الاستراتيجية للنجاح عملية التحديث وتحقيق التميز المؤسسي، وتواجه الجامعة مشاكل وتحديات متمثلة في ضعف ومقاومة استخدام التكنولوجيا الحديثة في المستويات التنظيمية وضعف ثقافة التعليم الالكتروني والتعامل مع التقنيات الحديثة والضعف المادي والمعنوي المقدم للعاملين وتراجع في نسبة البرامج التدريب المقدمة مما أدى الى عدم الاهتمام من قبل العاملين بالتعامل مع التقنيات الحديثة الأمر الذي يؤثر على مستوى الأداء المؤسسي.

وتواجه الجامعات عامة وجامعة الحدود الشمالية خاصة بعض المشكلات في تطبيق التحول الرقمي وكذلك محدودية الانسجام بين مخرجات الجامعات وبين احتياجات سوق العمل نظراً لعدم تطوير الهياكل التنظيمية المناسبة التي تتوافق مع امكانياتها في تطبيق التحول الرقمي على مستوى الجامعة.

وللوقوف على مشكلة البحث قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال إعداد استبانة مبدئية لعينة عشوائية بسيطة عددها (٣٥) مفردة من العاملين بجامعة الحدود الشمالية لاستطلاع آرائهم حول مستوى ممارسة متغيرات البحث (التحول الرقمي - التميز المؤسسي)، بالإضافة إلى تصميم أداة الدراسة والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة، وكذلك جمع بعض البيانات الخاصة بموضوع البحث، والإلمام بأكبر قدر ممكن من المعلومات الخاصة به، والتأكد من التصور العام للبحث، حيث تم إعداد هذه الاستبانة استناداً إلى مجموعة من المصادر العلمية والمتمثلة في المراجع والدوريات والدراسات السابقة والتقارير والنشرات المتعلقة بمتغيرات البحث الثلاثة.

وقد تبين من خلال الدراسة الاستطلاعية بعض المشكلات التي تتمثل فيما يلي:

- عدم إدراك بعض العاملين لطبيعة ومفهوم متغيري الدراسة (التحول الرقمي - التميز المؤسسي) والعلاقة فيما بينهما.

- تباين آراء العاملين من حيث توافر أبعاد التحول الرقمي وحدود فعاليتها في الممارسات الإدارية والتنظيمية الامر الذي ألقى بظلاله على عملية التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية.
 - وجود بعض المعوقات التي تحول دون تحقيق المستويات المستهدفة للتحول الرقمي على مستوى جامعة الحدود الشمالية.
 - محدودية نظم الحوافز مما يؤثر على دافعية العاملين لإنجاز الخطط المستهدفة الأمر الذي يؤثر بالسلب على عملية التميز المؤسسي.
- وتتمثل مشكلة البحث في " عدم تحقق المستويات المستهدفة لتطبيقات التحول الرقمي الأمر الذي يؤثر سلباً على مستوى التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية"
- وينبثق من مشكلة البحث مجموعة من التساؤلات التي يسعى البحث للإجابة عنها تتمثل في الآتي:

١. ما هو مستوى تطبيق تقنيات التحول الرقمي في جامعة الحدود الشمالية؟
٢. هل هناك علاقة بين التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي؟
٣. هل تؤثر العلاقة بين التحول الرقمي على جودة مخرجات الجامعة ومدى تناسبها مع متطلبات سوق العمل؟
٤. ما هي المتطلبات الأساسية لضمان التطبيق الأمثل للتحول الرقمي في جامعة الحدود الشمالية؟

فروض البحث:

- الفرض الأول:** يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين لمستوي متغيرات الدراسة (التحول الرقمي - التميز المؤسسي) في جامعة الحدود الشمالية.
- الفرض الثاني:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - تدريب ودعم الموارد البشرية) والتميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية.
- الفرض الثالث:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - تدريب ودعم الموارد البشرية) على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية.

الإطار النظري:

أولاً: التحول الرقمي:

يعتبر التحول الرقمي من الموضوعات المهمة في إدارة الموارد البشرية ومن متطلبات العصر الحديث لجميع المنظمات لتحقيق أهدافها وذلك من خلال استخدام أحدث التقنيات التكنولوجية ، وسوف نستعرض عدة تعريفات لمصطلح التحول الرقمي من الناحية النظرية، فالتحول الرقمي هو جهد خاص تباشره المنظمة في تصميم نظام مميز للأعمال، يسمح باستثمار تقنيات الاتصال والمعلومات الى ابعد مدى؛ مما ينعكس على تمتعها بكل ما تحته التقنية الرقمية من إمكانيات للعمل

والأداء من خلال تصميم نظام الأعمال الذي يحقق لها المنافسة (اسلمي، ٢٠١٥)، وعرف بأنه عملية انتقال المؤسسات من نموذج العمل التقليدي الى نموذج اخر يعتمد على التقنيات الرقمية في الابتكار للمنتجات والخدمات وكذلك طرق التسيير والتسويق مع توفير قنوات جديدة للعوائد عبر بناء استراتيجية رقمية والتي لا يمكن ان تحدث الا من خلال تقييم للإمكانيات الرقمية ودراسة لمتطلبات الاستثمار الرقمي في ظل أنشطة التسويق الرقمي مع وجود إرادة للتغيير لدى الإدارة نحو التحول الرقمي (بن سعيد، ٢٠٢٢)، وعرف بأنه استخدام المعلومات والاتصالات بهدف تطوير الأداء المؤسسي، وزيادة الفاعلية والكفاءة في مستوى تقديم الخدمات الحكومية عبر توظيف التقنيات الحديثة والمتجددة (البلوشي؛ الحراسي؛ العوفي، ٢٠٢٠)، وعرف بأنه الانتقال التدريجي في الاعتماد على التقنيات والتطبيقات لتحقيق الأهداف في شتى نواحي العملية التعليمية الإدارية (المطرف، ٢٠٢٠)، وعرف بأنه العملية التي تعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في البيئة التعليمية وينعكس على مكونات المنظومة التعليمية من المعلمين واستراتيجيات وطرق تدريس وأساليب التقويم (محمود، ٢٠١٨)، كما عرف بأنه طبيعة تنفيذ المهام والاعمال المتشابهة للمنظمة الفعلية باستخدام تكنولوجيا الاتصالات الالكترونية التي يشاع استخدامها من قبل جميع الأطراف ذات العلاقة بأنشطة المنظمة ويساند فاعلية استخدام الوسائل التكنولوجية مجموعة من البرمجيات والمعدات الالكترونية، فضلاً عن وسائل الاتصال بالشبكات المحلية والعالمية وما يتفرع عنها من وسائل دون ارتباط العمليات التنظيمية بمكان او زمان محدد (محمد، ٢٠٢٠).

والتحول الرقمي يعتبر من أهم مقاييس التقدم في دول الاتحاد الأوروبي (European Commission, 2019)، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) اطلقت مشروعاً عالمياً جديد بعنوان التحول الرقمي من أجل النمو والرفاهية، ويهدف الى مساعدة صناع السياسات والقرار على التعامل مع التحول الرقمي الجاري بشكل أفضل وخلق بيئة سياسية تمكن المجتمعات من الازدهار في عالم الاعتماد على البيانات الرقمية (European Commission, 2019)، ولقد تحول دور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات من أداة إدارية إلى أداة تقود الأنشطة التنظيمية بطريقة استراتيجية وبالتالي تدعم تحقيق استراتيجية التحول الرقمي (Morabito, 2016). من ناحية أخرى، يمكن تعريف التحول الرقمي على أنه الاستفادة من التكنولوجيا لتحسين العديد من جوانب المؤسسة، بدءاً من كيفية تفاعل العملاء، وكيفية عرض القيمة تحقيق العمل (Cuofano, 2019). كما يمكن تعريفه بأنه استخدام التقنيات الرقمية الجديدة، مثل وسائل التواصل الاجتماعي أو الأجهزة المحمولة التحليلات المتطورة أو الأجهزة المدمجة، لتمكين تحسين الأعمال الرئيسية، مثل تحسين تجربة العملاء أو تبسيط العمليات أو انشاء نماذج أعمال جديدة. (Fitzgerald, Kruschwitz, Bonnet, & Welch, 2013).

وبالرغم من تعدد تعريفات التحول الرقمي وعدم الاجماع على تعريف محدد وبناءً على ما سبق من تعريفات يمكن تحديد مفهوم التحول الرقمي بشكل عام عوما والجامعات بشكل خاص على انه يتضمن استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في العمليات الإدارية، وتوفير بنية تحتية حديثة وتقنيات عالية السرعة عبر شبكة الانترنت ودعم الموارد البشرية من خلال برامج التدريب لمواكبة التطورات التكنولوجية من خلال دعم ثقافة التحول الرقمي لجميع المستفيدين بالمنظمة.

أبعاد التحول الرقمي:

١. **التقنيات الحديثة:** تعتبر مجموعة من المعدات والأدوات والعمليات التي تحتاجها الجامعات على أحدث المستويات التكنولوجية مثل أجهزة الكمبيوتر المكتبي والمحمول واللوحى والتي يستخدمها كل من له العلاقة بالعمل من خلال شبكة الاتصالات الحديثة المتاحة بالإنترنت لتسهيل عملية الاتصال بين جميع الأطراف في مكان.
٢. **التشريعات الإدارية:** يقصد بها كل من القواعد الصادرة من السلطة المختصة وفق الإجراءات المتبعة في المنظمة بشكل عام والجامعة بشكل خاص بحيث تراعي أهداف وقواعد رؤية المملكة ٢٠٣٠م والاعمال والأنشطة الإدارية للجامعة وكل ما له تأثير على المستفيدين من أصحاب المصلحة.
٣. **تدريب ودعم الموارد البشرية:** تعد برامج التدريب والتطوير من العمليات التي تساعد الموارد البشرية في تطوير مهاراتهم ومعارفهم من أجل رفع وزيادة الإنتاجية والفاعلية على مستوى الجامعة والمستوى الشخصي، والتي تعمل عليها الجامعة في دعم الموارد البشرية لمواجهة التحول الرقمي والذي يعتبر من اهم الأسباب لنجاح الجامعة ولتحقيق التميز المؤسسي.

ثانياً: التميز المؤسسي:

تسعى جميع المنظمات الى تحقيق التميز المؤسسي لمواكبة التطورات والقدرة على مواجهة المنافسة حامية الوطيس، وقد عرف التميز المؤسسي بأنه مرحلة متقدمة من الإجابة في العمل والأداء الفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة تتضمن التركيز على الأداء والنتائج، وخدمة المتعاملين والقيادة الفاعلة، والإدارة بالمعلومات وتطوير العمليات وإشراك الموارد البشرية والتحسين المستمر والابتكار وبناء شراكات ناجحة (Pelonis, 2021). كما عرف على أنه نوع من أنواع الإبداع الإداري والتفوق المؤسسي من أجل تحقيق مستويات عالية في الأداء وبما يعمل على تحقيق إنجازات عالية غير متوقعة من المنافسين وترضي الفئة المستهدفة والعاملين في المؤسسة (مدحت، ٢٠١٤). وعرفت الجمعية الأمريكية للجودة مصطلح التميز المؤسسي بأنه الجهود المستمرة لإنشاء إطار داخلي للمعايير والعمليات التي تهدف الى اشراك الموظفين وتحفيزهم على تقديم المنتجات والخدمات التي تلبي متطلبات العملاء ضمن توقعات العمل (ASQ,2021)، كما عرفه (رضا، ٢٠١٢) بأنه قدرة المؤسسة على امتلاك مقومات التفضيل على غيرها من المؤسسات المنافسة او امتلاك مزايا معينة غير متوفرة لسواها من المؤسسات وقد يكون ذلك في شكل مادي ملموس او معنوي غير ملموس ، كما أن التميز المؤسسي يعتبر برنامج مخطط يشمل المنظمة كلها وتتكون أجزاءه عادة من الأنشطة التي يقوم بها العاملون بالمؤسسة. وعرف أيضا انه استطاعت المنظمة على المساهمة بشكل استراتيجي بالتفوق على اداءها وحل مشاكلها، بحيث تتميز عن باقي المنظمات، فهو عبارة عن أنشطة المنظمة التي تقوي الإنجاز من خلال استغلال الفرص وامتلاك الجراءة على التغيير والسعي للوصول الى اعلى المستويات بكل تفوق (الهلال، ٢٠١٤)، وهناك تعريف ان التميز المؤسسي يعني القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المؤسسة وتشغيلها وتكاملها وترابطها لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية، ويتضمن التركيز على الموارد التنظيمية والقدرات وإدارة المعرفة، ما يقود نجاح المنظمات على المدى الطويل (الغامدي، ٢٠٢٠)، في حين عرف (Mcadam&Ketty.2017) التميز المؤسسي بأنه العملية الديناميكية التي تحقق قيمة عالية وميزة تنافسية ورضا العملاء والموردين من خلال تحسين القدرات الداخلية التي تتعلق بالموارد البشرية والتكنولوجية وتدفق العمليات والمواد التي تحقق التكامل في العمل مما يعزز وضعاً تنافسياً مستمر للمنظمة في مجال العمل.

أبعاد التميز المؤسسي:

١. **البعد المالي:** يعتبر البعد المالي محصلة المنظمة للأنشطة النهائية التي تتطلع من خلاله إلى تعظيم أرباحها لمواجهة توقعات المساهمين، فهي الصورة التي توضح مدى نجاح الاستراتيجيات التي تتخذها المنظمة لتحقيق أعلى ربحية المساهمين، ويشير البعد المالي إلى المؤشرات التي تقيّم مدى كفاءة العملية المالية التي تستخدمها المنظمة وبالإضافة إلى مدى استقرار المصادر المالية التي تعتبر ضرورة للقيام بالمهام والأنشطة التي تستهدف تحقيق أهداف استراتيجية المنظمة.

٢. **العمليات الداخلية:** تعمل المؤسسات بصورة متميزة على تطوير وبناء مجموعة من العمليات المتكاملة، والتي تمتاز بالمسؤوليات الواضحة تضمن نجاح مخرجات العمل المؤسسي في نطاق الخطة الاستراتيجية للمنظمة، ويتم متابعة وتقييم الأداء الناجم عن العمليات من خلال شبكة متكاملة من مؤشرات العمل، ومن خلال قياس مدى رضا الفئات المستفيدة، واتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على النتائج، وهذا البعد يركز على الإجراءات الداخلية التي تؤثر على جميع العمليات داخل قطاعات المنظمة المختلفة وهذا يحقق التميز للمنظمة.

٣. **العلاء:** تدرك أي منظمة تسعى للتميز أن سبب وجودها الأساسي هو لتقديم جميع الخدمات للمتعاملين، من خلال توفير متطلباتهم الأساسية والمتعلقة بفعالية وخدمة العملاء، بل يتعدى ذلك إلى تحقيق ودراسة توقعاتهم واحتياجاتهم المستقبلية.

من خلال التعريفات السابقة والمتعددة لمفهوم التميز المؤسسي فإننا نجد أنه يركز على تحقيق الارتقاء والمكانة العالية بين المنظمات المتنافسة بالسوق والتقدم على مثيلاتها وذلك من خلال الاعتماد على الآليات والنظم المتعلقة بالعمل المؤسسي بالإضافة للموارد البشرية المؤهلة والقادرة وصولاً إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمساهمة في خطط التنمية المستدامة على مستوى المجتمع.

ثانياً: الدراسات السابقة:

١. الدراسات التي تناولت التحول الرقمي:

هدفت دراسة (محمد، ٢٠٢٤) إلى تحديد معوقات ومتطلبات التحول الرقمي بالجامعات المصرية، جامعة أسوان نموذجاً، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة بحثية لجمع المعلومات والبيانات، وتوصلت الدراسة إلى توافر جميع معوقات التحول الرقمي: (إدارية، وتشريعية، وتقنية وبشرية ومالية بدرجة عالية جامعة أسوان، وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعة تحتاج إلى جميع متطلبات التحول الرقمي: (ثقافة والتعليم والتعلم، والكفاءات الرقمية، والتقويم، والبنية التحتية) بدرجة عالية.

وحاولت دراسة (Riedl et al., 2023) وصف الظواهر المرتبطة بالتغيرات الناجمة عن زيادة استخدام التقنيات الرقمية. يعتمد تقدم المناقشات المقابلة ومساهماتها بشكل كبير على الفهم المشترك والتصور لمفهوم التحول الرقمي، حيث كانت عينة البحث من صناعات القرار في مجال الأعمال في المملكة المتحدة. وتظهر النتائج تناقضاً كبيراً بين العلم (بمفهوم التحول الرقمي في الأدبيات الأكاديمية) والممارسة (لصناعة القرار في مجال الأعمال) على وجه التحديد.

كما هدفت دراسة (Lu, Wang, 2023) معرفة العلاقة بين الاستعداد للتحول الرقمي، ونجاح التحول الرقمي، والضغط المؤسسي المفاجئ بناءً على نموذج بحث الاستعداد ونظرية المؤسسة. وتوصلت الدراسة الى جاهزية المعلم في التدريس عن بعد، ويؤثر الأفراد والموارد التنظيمية وأصحاب المصلحة الخارجيون على نجاح التدريس عن بعد واعتماده والضغط القسري المؤسسي المفاجئ له تأثير سلبي معتدل على استعداد المعلمين في التدريس عن بعد، بعد جائحة كوفيد-١٩.

وهدفت دراسة (Langseth et al.,2023) إلى التعرف على كيفية قيام رواد الأعمال المؤسسون ببناء القدرات للتعلم عبر الإنترنت في التعليم العالي، واستخدمت هذه الدراسة النظرية المؤسسية الجديدة لاستكشاف كيفية مساهمة أنشطة ريادة الأعمال في وحدات الدعم في التحول الرقمي في التعليم العالي في النرويج، حيث قاموا بأدوار مختلفة في إنتاج دورات عبر الإنترنت. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أنشطة لريادة الأعمال ساهمت بقوة في المجال للتحول الرقمي. وكذلك تؤكد إلى افتقار وجود القيادة الداعمة والتي تعيق التحول الرقمي الناجح في مؤسسات التعليم العالي.

وتناولت دراسة (اسلام، ٢٠٢٣) التحول الرقمي من حيث مفهومه واستراتيجيته ومزاياه والسمات التي ينبغي توافرها عند التطبيق بشكل عام، ومن أبرز النتائج ضرورة ترتيب الخدمات بمنصة مصر الرقمية حسب ما تتبعه الوثائق من حيث المحافظة على مبدأ المنشأ الأصلي، وليس صياغة رؤوس موضوعات للخدمات بشكل مختلف عن الآخر، وكذلك توصي الدراسة بضرورة إشراك المتخصصين وذوي الخبرة في مجال إدارة الوثائق لتفادي الأخطاء التي تتعلق بالعمليات الفنية.

وحاولت دراسة (Ibrahimi & Benchekroun, 2023) تقديم نتائج جديدة ومفيدة لمساعدة الشركات في تنفيذ التحولات الرقمية من خلال المرونة، وبعد استطلاع آراء ممارسي المرونة الذين يعملون في الشركات التي تمارس عملية التحول الرقمي، ومن نتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى أن المرونة والتحول الرقمي لا يزالان في مرحلتهما الأولى، ويجب تمكين المرونة بشكل جيد، وهذا قد يساعد في التحول الرقمي للمؤسسة من خلال الاستفادة من المكونات التالية، وهي الثقافة المرنة، والتعاون، وخلق القيمة المشتركة، والتجريب، والاستعداد لتحمل المخاطر، والتحسين المستمر، في التنظيم.

وركزت دراسة (Erh, 2023) على دراسة وتحليل رحلة التحول الرقمي في سنغافورة، حيث كانت البداية في تركيز السياسات العامة للقطاع العام على الرقمنة ومن ثم على القطاع الخاص، وأصبحت السياسات أكثر صرامة على القطاع الخاص مع تقديم حوافز قوية لتشجيع اعتماد تكنولوجيا المعلومات وتطوير القطاعات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات من خلال الاستثمار في القوى العاملة والبنية التحتية، وتوصلت الدراسة إلى تحديد العوامل التي ساهمت في نجاح سنغافورة في هذا الاتجاه ومنها القدرة التعاونية القوية عبر الوكالات الحكومية والتطوير المكثف مع الشركات المتعددة الجنسيات والقدرة العالية على التكيف والتفاعل مع حكومة سنغافورة، كما حددت الدراسة أهم التحديات التي يمكن أن تواجهها البلاد في المستقبل محدودية القوى العاملة الماهرة وبطء اعتماد تكنولوجيا المعلومات من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة.

وحاولت دراسة (الشهري & الجبلي، ٢٠٢٣) التعرف على أثر تفعيل الأنظمة الإلكترونية على تحسين تجربة المستفيد في وزارة التعليم السعودية، وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتفعيل الأنظمة الإلكترونية في التحول الرقمي وارتباطه بالمتغيرات الديموغرافية لمفردات عينة الدراسة، كما تبين وجود ارتفاع في مستوى تفعيل الأنظمة الإلكترونية المستخدمة في التحول الرقمي، وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها ضرورة الاهتمام ببناء قدرات العاملين بوزارة التعليم، والعمل على توفير متطلباتها والعمل على رسم استراتيجيات، وخطط، وسياسات منظمة لعملية التحول الرقمي مع ضرورة إشراك العاملين فيها.

وهدفت دراسة (Chen et al., 2023) تحليل متطلبات التحول الرقمي في مجالات الأعمال، ويمكن للتقنيات الرقمية أن تعالج التحديات التنموية والاجتماعية مثل الوصول إلى الاحتياجات الأساسية بما في ذلك الرعاية الصحية والتعليم والخدمات المالية، ومن الناحية البحثية، انتشرت الدراسات حول التحول الرقمي في السنوات الأخيرة. ونطاق هذه الدراسات تغطي موضوعات متنوعة مثل تأثير التجارة الإلكترونية واعتماد التقنيات الرقمية مثل الروبوتات والبيانات الضخمة والإنترنت، ومحركات التحول الرقمي في المؤسسات وتطبيق التقنيات الجديدة في الحياة اليومية. وقد ركزت الدراسة على موضوعات مثل الخصوصية ومعايير البيانات وحمايتها وحقوق الملكية الفكرية وحوكمة الإنترنت والأمن السيبراني من الناحية النظرية والمنافسة في السوق، في صنع السياسات من أجل التحول الرقمي.

كما هدفت دراسة (Sharma & Sharma, 2022) الى التعرف على تأثير التحول الرقمي على رفاهية الأكاديميين في الجامعات الهندية العامة والخاصة. وتم تحديد عامل خارجي واحد وهو "التحول الافتراضي في التعليم العالي"، واثنين من البنية الداخلية تسمى "الرفاهية في مكان العمل" و"الرفاهية النفسية" للأكاديميين. وتوصلت الدراسة الى وجود ارتباط سلبي بين التحول الافتراضي ورفاهية الأكاديميين، وهذا الارتباط السلبي له أيضاً اختلاف كبير مقارنة مع الجامعات العامة والخاصة في الهند.

وتناولت دراسة (أسماء، ٢٠٢١) تحديد مدى توافر متطلبات التحول الرقمي بجامعة الأزهر من وجهة نظر العاملين، ووضع آليات مقترحة لتحقيق متطلبات التحول الرقمي بجامعة الأزهر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ومن أهم نتائج الدراسة حول المحاور الثلاثة الخاصة بمدى توافر المتطلبات الإدارية والتكنولوجية والأكاديمية للتحول الرقمي بجامعة الأزهر ما بين متطلبات متوفرة بدرجة متوسطة مثل توافر متخصصين في المجال التكنولوجي لتقديم الدعم الفني وحل المشكلات التقنية وتنظيم ورش عمل لتدريب العاملين على تصميم المقررات والاختبارات الإلكترونية، ومتطلبات غير متوفرة مثل ضعف البنية التحتية اللازمة للتحول الرقمي من شبكة إنترنت جيدة وأجهزة اتصالات حديثة، وقلة توافر الموارد المالية اللازمة للتحول الرقمي.

وهدفت دراسة (صالح & شعبان، ٢٠٢١) إلى إبراز دور القيادة الاستراتيجية من خلال أبعادها الخمسة تحديد التوجه الاستراتيجي، استغلال واستثمار القدرات والمواهب الاستراتيجية، تطوير راس المال البشري، مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة في تحقيق التحول الرقمي، وذلك من خلال دراسة الارتباط والتأثير بين المتغيرين المذكورين وأبعادهما الفرعية حيث تكون مجتمع الدراسة من إطارات جامعة محمد بوضياف والممثلين للقيادة الاستراتيجية.

٢. الدراسات التي تناولت التميز المؤسسي:

وحاولت دراسة (عبد الحكيم، ٢٠٢٢) تحديد العلاقة بين الميزة التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود توجد علاقة طردية بين الميزة التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، وأوصت الدراسة بضرورة إكساب العاملين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية الخبرات والمعارف والسلوكيات لتحسين أداء الخدمة للمستفيدين من خلال التدريب الفعال والمستمر على كيفية تطبيق آليات التنافسية والتنمية.

كما هدفت دراسة (الهذال، طه، ٢٠٢٢) إلى التعرف على تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية الكويتية، هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الريادية من وجهة نظر العاملين بالمؤسسات التعليمية بدولة الكويت، ومستوى التميز المؤسسي بتلك المؤسسات، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الريادية بأبعادها المختلفة والتميز المؤسسي، ودراسة تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي. وقد أظهرت نتائج البحث، أن ممارسات القيادة الريادية تتوافر بدرجة متوسطة لدى مجتمع البحث، كما أن مستوى التميز المؤسسي بالمؤسسات التعليمية موضوع الدراسة جاء بدرجة متوسطة، وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة الريادية والتميز المؤسسي، وكذلك وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الريادية على التميز المؤسسي.

واختبرت دراسة (غازي، نافع، ٢٠٢٢) دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي للجامعات، هدفت الدراسة إلى دراسة الواقع الحالي لممارسة القيادات الجامعية للقيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي للجامعات المصرية، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي للجامعات المصرية، وقد أظهرت نتائج البحث أن واقع القيادة الاستراتيجية متوسط على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده، ووجد أن مستوى التميز المؤسسي كان متوسطاً على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده، وبينت نتائج البحث عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية بين إدراك المستقضي منهم حول مستوي القيادة الاستراتيجية باختلاف وعدد سنوات الخبرة والدرجة العلمية، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستقضي منهم حول مستوى القيادة الاستراتيجية باختلاف النوع والفئة العمرية .

وهدف دراسة (ابراهيم، ٢٠٢٢) إلى التعرف على متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بالمدارس الثانوية الصناعية، وتحديد أبرز مشكلاتها ومبررات تحقيق تميزها، وقد استخدم البحث في دراسته المنهج الوصفي لكونه المنهج الأكثر ملاءمة لموضوع البحث، وقد انتهى البحث بتقديم مجموعة من المتطلبات الأساسية التي يمكن من خلالها تحقيق التميز المؤسسي بالمدارس الثانوية الصناعية، واتخاذها مدخلا لمواجهة بعض مشكلات التعليم بهذه المدارس.

وركزت دراسة (عبد الحكيم، ٢٠٢٢) تحديد العلاقة بين الميزة التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود توجد علاقة طردية بين الميزة التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية، وأوصت الدراسة بضرورة إكساب العاملين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية الخبرات والمعارف والسلوكيات لتحسين أداء الخدمة للمستفيدين من خلال التدريب الفعال والمستمر على كيفية تطبيق آليات التنافسية و تنمية.

كما هدفت دراسة (حسام وصلاح، ٢٠٢١) الى تحديد درجة علاقة الارتباط بين تطبيق تكنولوجيا التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي في الشركة القابضة مصر للطيران، والتعرف على مستوى تطبيق تكنولوجيا التحول الرقمي ومستوى تحقق متغيرات التميز المؤسسي، ومن النتائج الدراسة أن مستوي تطبيق تكنولوجيا التحول الرقمي جاء متوسطاً، بينما جاء مستوي تحقق متغيرات التميز المؤسسي مرتفعاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا التحول الرقمي والمتغيرات التابعة للتميز المؤسسي الرسالة والرؤية والاستراتيجية.

وركزت دراسة (2020, Karam, Kitana) على اكتشاف تأثير الأساليب القيادية (LS) على التميز المؤسسي (IE) لمعرفة أفضل المؤشرات لتطوير القيادة الإماراتية وتحقيق (IE). في العصر الحديث، واكتشاف أساليب القيادة المناسبة داخل المنظمات الناجحة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها ان أنماط القيادة الأكثر استقراراً في مؤسسات دولة الإمارات العربية المتحدة هي القيادة التحويلية، حيث كانت جميع الفرضيات تدعم أنماط القيادة السبعة المتعلقة بالتميز المؤسسي.

التعليق على الدراسات السابقة:

بناء على الدراسات السابقة التي تم استعراضها سالفاً، فقد خلص الباحث إلى أن تلك الدراسات ساهمت في إلقاء الضوء على المفاهيم الأساسية المرتبطة بمتغيري الدراسة (التحول الرقمي- التميز المؤسسي) والعلاقة بينهما، كما ساعدت هذه الدراسات على تحديد مشكلة الدراسة الحالية، وفي تصميم أداة الدراسة (قائمة الاستبيان). وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في عدم وجود دراسات – في حدود علم الباحث – تناولت العلاقة بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي في القطاع محل البحث والدراسة (جامعة الحدود الشمالية). وتعتبر هذه الدراسة إضافة علمية للدراسات والبحوث المتعلقة بمتغيري الدراسة، والتي يمكن أن تقدم مجموعة من النتائج التي يمكن الاستفادة منها على المستوى العملي وعلى المستوى البحثي مستقبلاً.

الدراسة التطبيقية:

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف الوصول إلى تأصيل نظري لمفاهيم متغيرات الدراسة وهي التحول الرقمي، التميز المؤسسي، وكذلك دراسة وتحليل البيانات الخاصة بتلك المتغيرات، والكشف عن العلاقة بينها.

أسلوب جمع البيانات:

اعتمد الباحث على نوعين من البيانات لتحقيق أهداف الدراسة، ويمكن إيضاح ذلك فيما يلي:

- البيانات الثانوية:

قام الباحث بجمع البيانات الثانوية من مصادر مختلفة التي تمثلت في الأبحاث والمراجع والبحوث العلمية العربية والأجنبية والدراسات السابقة المتصلة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف تحديد ووضع الإطار النظري والفكري والمنهجي لموضوع الدراسة.

- البيانات الأولية:

قام الباحث بجمع البيانات الثانوية من خلال الاستبيان المصمم للتعرف على العلاقة بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي، حيث تم توزيعه على عينة الدراسة لاستنتاج الأثر المتوقع بين المتغير المستقل والمتغير التابع وتفسير العلاقة فيما بينها.

أداة الدراسة:

في ضوء فروض الدراسة ومتغيراتها المستقل والتابع قام الباحث بتصميم وإعداد قائمة استبيان شملت (٤١) عبارة، وقد جاء تنظيم قائمة استبيان مقسماً إلى قسمين كما يلي:

القسم الأول: لقياس التحول الرقمي (المتغير المستقل) وتم قياسه باستخدام (٢٤) عبارة موزعة على أبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة – التشريعات الإدارية – تدريب ودعم الموارد البشرية).

القسم الثاني: لقياس التميز المؤسسي (المتغير التابع) وتم قياسه باستخدام (١٧) عبارة موزعة على أبعاده المختلفة (البعد المالي – العمليات الداخلية – العملاء).

وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي في الاستبانة بحيث قسمت إلى خمس معايير حسب نموذج ليكرت تتدرج من (أوافق بشدة، أوافق، محايد، أرفض، أرفض بشدة) وقد أعطيت علامات للإجابات الخمس السابق ذكرها على التوالي (١، ٢، ٣، ٤، ٥).

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين (العاملين – الإداريين) في جامعة الحدود الشمالية والبالغ عددهم (١٧٦٥) حيث يبلغ عدد العاملين (١٠٦٨) بينما يبلغ عدد الإداريين (٦٩٧).

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين والإداريين بالجامعة، حيث تم اختيار عينة الدراسة باستخدام معادلة روبيرت ماسون، وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ ١٧٦٥ مفردة، وعند مستوى ثقة 95% وحدود خطأ $\pm 5\%$ ، وبلغ حجم العينة ٣١٦ عضو هيئة تدريس وفقاً للمعادلة التالية:

$$n = \frac{M}{[(S^2 X (M-1)) \div pq] + 1}$$

قام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين بجامعة الحدود الشمالية قوامها (٣١٦) مفردة، وتم توزيع الاستمارات عشوائياً على فئات الدراسة مع الأخذ في الاعتبار التوزيع النسبي لها وكانت الاستمارات الصحيحة المستردة القابلة للتحليل (٢٣١) استمارة بنسبة استجابة (73.1%)، والجدول رقم (١) يوضح توزيع عينة الدراسة:

جدول رقم (١)

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (n=231)

اسم المديرية	عدد العاملين	عدد المفردات العينة	الوزن النسبي	الاستجابة	نسبة الاستجابة
الأكاديميين	1068	191	61%	152	79.6%
الإداريين	697	125	39%	79	63.2%
الإجمالي	1765	316	100%	231	73.1%

معامل الثبات لألفا كرونباخ:

تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة (قائمة الاستقصاء) ومن خلال الجدول رقم (٢) يتضح أن قيم معامل الثبات مقبولة لجميع المحاور، حيث تراوحت قيمة معامل الثبات بين (0.724) للبعد الأول من المتغير التابع "البعد المالي" و(0.909) للبعد الثاني من المتغير المستقل "التشريعات الإدارية". كما تراوحت قيمة معامل الصدق بين (0.660) للبعد الأول من المتغير التابع "البعد المالي" و(0.820) للبعد الثاني من المتغير المستقل "التشريعات الإدارية".

مما سبق نخلص إلى أن بيانات عينة الدراسة تتمتع بصلاحية معقولة حيث قيمة ألفا تجاوزت 70% في معظم كافة الأبعاد الخاصة بمتغيري الدراسة، الأمر الذي يدل على ثبات الاستجابات وإمكانية الاعتماد على النتائج وتعميم هذه النتائج على مجتمع الدراسة ككل.

جدول رقم (٢)

معامل الثبات لألفا كرونباخ والصدق الذاتي لقائمة الاستبيان

البيان	عدد الفقرات	معامل الثبات (Alpha)	معامل الصدق الذاتي
المتغير المستقل (التحول الرقمي)	24	0.823	0.771
التقنيات الحديثة	7	0.776	0.739
التشريعات الإدارية	9	0.909	0.820
تدريب ودعم الموارد البشرية	8	0.731	0.705
المتغير التابع (التميز المؤسسي)	17	0.811	0.763
البعد المالي	6	0.724	0.660
العمليات الداخلية	5	0.804	0.753
العلاء	6	0.782	0.747

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 .

اختبار فروض الدراسة:

الفرض الأول: يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين لمستوي متغيرات الدراسة (التحول الرقمي - التميز المؤسسي) في جامعة الحدود الشمالية.

يعرض الجدول رقم (٣) نتائج الدراسة الميدانية فيما يتعلق بمدى إدراك العاملين بجامعة الحدود الشمالية لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي- التميز المؤسسي).

جدول رقم (٣)

مدى إدراك العاملين في جامعة الحدود الشمالية

لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي- التميز المؤسسي)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
0.729	3.10	المتغير المستقل (التحول الرقمي)
1.038	3.13	التقنيات الحديثة
0.683	3.24	التشريعات الإدارية
0.549	2.85	تدريب ودعم الموارد البشرية
1.263	3.21	المتغير التابع (التميز المؤسسي)
0.952	3.61	البعد المالي
0.609	3.29	العمليات الداخلية
1.159	2.72	العملاء

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 .

ويتضح من الجدول رقم (٣) ما يلي:

- أن متوسط إدراك العاملين في جامعة الحدود الشمالية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة قد جاء متوسطاً، حيث بلغ المتوسط العام للتحول الرقمي (3.10) وبانحراف معياري بلغ (0.729)، ويعنى ذلك أن مستوى ممارسة التحول الرقمي بأبعاده المختلفة في جامعة الحدود الشمالية ذو مستوى متوسط من وجهة نظر عينة الدراسة وقد تراوحت متوسطات أبعاد التحول الرقمي ما بين (2.85) كحد أدنى وبين (3.24) كحد أعلى.
- جاء بعد التشريعات الإدارية كأعلى بعد من أبعاد التحول الرقمي من حيث متوسط إدراك العاملين في جامعة الحدود الشمالية، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (3.24) وبانحراف معياري بلغ (0.683).
- جاء بعد تدريب ودعم الموارد البشرية كأقل بعد من أبعاد التحول الرقمي من حيث متوسط إدراك العاملين، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (2.85) وبانحراف معياري بلغ (0.549).

- أن متوسط إدراك العاملين في جامعة الحدود الشمالية للتميز المؤسسي بأبعاده المختلفة قد جاء متوسطاً، حيث بلغ المتوسط العام لمتغير التميز المؤسسي (3.21) وبانحراف معياري بلغ (1.263)، ويعنى ذلك أن مستوى التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية متوسطاً من وجهة نظر عينة الدراسة وقد تراوحت متوسطات أبعاد التميز المؤسسي ما بين (2.72) كحد أدنى وبين (3.61) كحد أعلى.
- جاء البعد المالي كأعلى أبعاد التميز المؤسسي من حيث متوسط إدراك العاملين، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (3.61) وبانحراف معياري بلغ (0.952).
- جاء العملاء كأقل أبعاد التميز المؤسسي من حيث متوسط إدراك العاملين، حيث بلغ متوسط إدراك عينة الدراسة لهذا البعد (2.72) وبانحراف معياري بلغ (1.159).
- ولاختبار وجود اختلاف معنوي في إدراك العاملين بجامعة الحدود الشمالية لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي- التميز المؤسسي)، تم استخدام اختبار كروسكال واليس (أحد الاختبارات اللامعلمية لاختبار الفرق بين عدة متوسطات).

جدول رقم (٤)

نتائج اختبار كروسكال واليس حول متغيرات الدراسة (التحول الرقمي – التميز المؤسسي)

المعنوية	Sig.	Kruskal-Wallis H	المتغيرات
غير معنوي	0.072	3.285	المتغير المستقل (التحول الرقمي)
غير معنوي	0.122	1.862	التقنيات الحديثة
غير معنوي	0.089	4.197	التشريعات الإدارية
غير معنوي	0.230	3.872	تدريب ودعم الموارد البشرية
غير معنوي	0.091	1.395	المتغير التابع (التميز المؤسسي)
غير معنوي	0.062	4.042	البعد المالي
غير معنوي	0.241	3.093	العمليات الداخلية
غير معنوي	0.094	2.381	العملاء

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25.

وبتحليل بيانات الجدول رقم (٤) الذي يعرض نتائج الاختبار، يتضح عدم معنوية جميع متغيرات الدراسة عند مستوى معنوية (5%) حيث أن قيم P-Value (Sig.) أكبر من مستوى المعنوية، مما يدل على عدم وجود اختلاف معنوي في إدراك عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة (التحول الرقمي – التميز المؤسسي).

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الأول الذي ينص على " يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين لمستوي متغيرات الدراسة (التحول الرقمي - التميز المؤسسي) في جامعة الحدود الشمالية.

الفرض الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - تدريب ودعم الموارد البشرية) والتميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية.

جدول رقم (٥)

معاملات ارتباط بيرسون بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي

التميز المؤسسي	تدريب ودعم الموارد البشرية	التشريعات الإدارية	التقنيات الحديثة	الأبعاد
			1	التقنيات الحديثة
		1	0.335**	التشريعات الإدارية
	1	0.429**	0.531**	تدريب ودعم الموارد البشرية
1	0.529**	0.387**	0.618**	التميز المؤسسي

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 . ** معنوية عند مستوى 0.01

من الجدول رقم (٥) يتضح أن:

- عوامل الارتباط كانت معنوية وموجبة بين أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في (التقنيات الحديثة، التشريعات الإدارية، تدريب ودعم الموارد البشرية).
- وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين أبعاد التحول الرقمي وبين التميز المؤسسي، حيث كانت جميع معاملات الارتباط بين أبعاد التحول الرقمي وبين التميز المؤسسي موجبة. ولتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية بين أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي فقد أظهر التحليل الإحصائي ما يلي:

جدول رقم (٦)

العلاقة الارتباطية بين أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي

أبعاد التحول الرقمي	معامل الارتباط	Sig.	مستوى المعنوية
التقنيات الحديثة	0.618**	0.000	معنوي
التشريعات الإدارية	0.476**	0.000	معنوي
تدريب ودعم الموارد البشرية	0.387**	0.000	معنوي
التحول الرقمي (الكلي)	0.504**	0.000	معنوي

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 .

ويتضح من الجدول رقم (٦) ما يلي:

- وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.387) كحد أدنى و (0.618) كحد أعلى.

- وجود ارتباط معنوي بين متغيري الدراسة التحول الرقمي والتميز المؤسسي حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (0.504) عند مستوى معنوية (1%)، وهو ما يعني أن ارتفاع مستوى التحول الرقمي يؤدي إلى ارتفاع كبير في مستوى التميز المؤسسي.
 - جاءت أقوى علاقة ارتباط بين التقنيات الحديثة كأحد أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي حيث بلغ معامل الارتباط (0.618) عند مستوى معنوية (1%).
 - جاءت أقل علاقة ارتباط بين تدريب ودعم الموارد البشرية كأحد أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي حيث بلغ معامل الارتباط (0.387) عند مستوى معنوية (1%).
- مما سبق يتضح صحة الفرض الثاني الذي ينص على " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - تدريب ودعم الموارد البشرية) والتميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية "

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Riedl et al., 2023)، (Lu, Wang,) (2023)، (حسام وصلاح، ٢٠٢١) التي أكدت على وجود علاقة بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي، ويرجع ذلك إلى أن التحول الرقمي يؤدي إلى تحسين الكفاءة الإنتاجية من خلال استخدام التقنيات الرقمية والتي يمكن من خلالها تحليل البيانات بشكل دقيق بما يساهم في تحسين جودة منتجات وخدمات المنظمة ويمنحها ميزة تنافسية، فضلاً عن ابتكار أفكار ومنتجات جديدة تلبي حاجات ورغبات المستفيدين من خدمات المنظمة، كما تسهل تقنيات التحول الرقمي من سهولة التفاعل والتواصل المستمر مع جميع الاطراف ذوي العلاقة بالمنظمة وتلبية احتياجاتهم بشكل أكثر سرعة وفعالية.

الفرض الثالث: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - تدريب ودعم الموارد البشرية) على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية.

لاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد للمتغير التابع (التميز المؤسسي) على المتغير المستقل (التحول الرقمي بأبعاده المختلفة)، ويعرض الجدول رقم (٧) تقديرات نماذج الانحدار المتعدد.

جدول رقم (٧)

نموذج الانحدار المتعدد للمتغير التابع (التميز المؤسسي) على أبعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي)

المتغير التابع	معامل التحديد R ²	F (Sig.)	المتغيرات المستقلة	التقديرات		
				B	Beta	T
(التميز المؤسسي)	0.313	151.39 (0.000)	التقنيات الحديثة	1.483	0.792	4.274
	0.206	649.64 (0.000)	التشريعات الإدارية	0.830	0.737	6.290
	0.114	591.51 (0.000)	تدريب ودعم الموارد البشرية	2.204	0.622	8.395
	0.547	610.27 (0.000)	التحول الرقمي (الكلي)	0.739	0.503	5.057

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS V25.

من تحليل بيانات الجدول رقم (٧) نجد أن:

- التقنيات الحديثة: أوضحت نتائج التحليل أن قيمة $F = (151.39)$ لنموذج انحدار التميز المؤسسي على التقنيات الحديثة، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) ، كما أن قيمة معامل التحديد (0.313) وهذا يعني أن التقنيات الحديثة تفسر (31.3%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التميز المؤسسي).
 - التشريعات الإدارية: أوضحت نتائج التحليل أن قيمة $F = (649.64)$ لنموذج انحدار التميز المؤسسي على التشريعات الإدارية، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) ، كما أن قيمة معامل التحديد (0.206) وهذا يعني أن التشريعات الإدارية تفسر (20.6%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التميز المؤسسي).
 - تدريب ودعم الموارد البشرية: أوضحت نتائج التحليل أن قيمة $F = (591.30)$ لنموذج انحدار التميز المؤسسي على تدريب ودعم الموارد البشرية، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) ، كما أن قيمة معامل التحديد (0.114) وهذا يعني أن تدريب ودعم الموارد البشرية يفسر (11.4%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التميز المؤسسي).
 - التحول الرقمي (الكلي): أوضحت نتائج التحليل أن قيمة $F = (610.27)$ لنموذج انحدار التميز المؤسسي على التحول الرقمي (الكلي)، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) ، كما أن قيمة معامل التحديد (0.547) وهذا يعني أن التحول الرقمي (الكلي) تفسر (54.7%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التميز المؤسسي).
 - معاملات الانحدار موجبة مما يدل على التأثير الإيجابي للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - تدريب ودعم الموارد البشرية) على التميز المؤسسي، حيث يشير ذلك إلى وجود علاقة طردية بين التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على التميز المؤسسي، أي أنه كلما زاد اهتمام المنظمة بالتحول الرقمي فإن ذلك يؤثر إيجابياً على الارتقاء بمستوى التميز المؤسسي على مستوى المنظمة.
 - أكثر أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على التميز المؤسسي بالجهة محل التطبيق كان بعد التقنيات الحديثة، وهو ما يؤكد ما توصل إليه الباحث من خلال تحليل الارتباط السابق عرضه، حيث أن التقنيات الحديثة تمثل أعلى نسبة ارتباط مع التميز المؤسسي (0.618) .
 - أن أقل أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على التميز المؤسسي بالجهة محل التطبيق كان بعد تدريب ودعم الموارد البشرية، وهو أيضاً ما يؤكد ما توصل إليه الباحث من خلال تحليل الارتباط السابق عرضه، حيث أن تدريب ودعم الموارد البشرية تمثل أقل نسبة ارتباط مع التميز المؤسسي (0.387) .
 - وجود أثر لجميع أبعاد التحول الرقمي (التقنيات الحديثة، التشريعات الإدارية، تدريب ودعم الموارد البشرية) على التميز المؤسسي، حيث يظهر جدول المعاملات أن قيم $(Beta)$ بلغت $(0,792)$ ، $(0,737)$ ، $(0,622)$ على التوالي وبمستوى دلالة $(0,000)$ عند مستوى معنوية $(0,05)$ مما يدل على معنوية جميع الأبعاد.
- مما سبق يتضح صحة الفرض الثالث الذي ينص على " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - تدريب ودعم الموارد البشرية) على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية "

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Erh, 2023)، (الشهري & الجبلي، ٢٠٢٣)، (Chen et al., 2023)، (Sharma & Sharma, 2022) حيث تعمل تقنيات التحول الرقمي إلى الإرتقاء بالأداء المؤسسي العام والتغلب على التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه المنظمة، بالإضافة إلى التفاعل مع معطيات السوق من خلال تحليل البيانات ورصد الاتجاهات، وبالتالي استيعاب وإدراك احتياجات السوق بشكل متعاطف، الأمر الذي يمكن من اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل والتكيف بسرعة مع التحديات المتعلقة بالسوق.

النتائج:

- ١- لا يوجد اختلاف معنوي في إدراك العاملين لمستوى متغيرات الدراسة (التحول الرقمي - التميز المؤسسي) في جامعة الحدود الشمالية، كما تبين أن إدراك العاملين بجامعة الحدود الشمالية لكل من التحول الرقمي والتميز المؤسسي قد جاء متوسطاً.
- ٢- جاء بعد التقنيات الحديثة كأعلى بعد من أبعاد التحول الرقمي من حيث متوسط إدراك العاملين، وجاء بعد تدريب ودعم الموارد البشرية كأقل بعد من أبعاد التحول الرقمي من حيث متوسط إدراك العاملين في جامعة الحدود الشمالية.
- ٣- جاء البعد المالي كأعلى أبعاد التميز المؤسسي من حيث متوسط إدراك العاملين، كما جاء بعد العملاء كأقل أبعاد التميز المؤسسي من حيث متوسط إدراك العاملين في جامعة الحدود الشمالية.
- ٤- وجود ارتباط معنوي بين متغيري الدراسة التحول الرقمي والتميز المؤسسي، وهو ما يعنى أن ارتفاع مستوى التحول الرقمي يؤدي إلى الإرتقاء بمستوى التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية.
- ٥- جاءت أقوى علاقة ارتباط بين التقنيات الحديثة كأحد أبعاد التحول الرقمي وبين التميز المؤسسي، كما جاءت أقل علاقة ارتباط بين تدريب وتنمية الموارد البشرية كأحد أبعاد التحول الرقمي وبين التميز المؤسسي.
- ٦- وجود تأثير معنوي للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (التقنيات الحديثة - التشريعات الإدارية - تدريب ودعم الموارد البشرية) على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية. حيث أن قيمة (R^2) للتحول الرقمي (الكلية) قد بلغت (٠,٥٤٧) وهو ما يعني أن التحول الرقمي (المتغير المستقل) يفسر (٥٤,٧%) من التباين الذي يحدث في التميز المؤسسي (المتغير التابع) بينما ترجع النسبة الباقية لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الإنحدار الخاص بالدراسة الحالية.
- ٧- بلغت قيم (Beta) لأبعاد التحول الرقمي (التقنيات الحديثة، التشريعات الإدارية، تدريب ودعم الموارد البشرية) (٠,٧٩٢)، (٠,٧٣٧)، (٠,٦٢٢) على التوالي وبمستوى دلالة (٠,٠٠٠) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على معنوية جميع الأبعاد وتأثيرها على عملية التميز المؤسسي.
- ٨- أكثر أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية كان بعد التقنيات الحديثة، حيث أن قيمة (R^2) بلغت (0.313) وهو ما يعني أن التقنيات الحديثة كأحد أبعاد التحول الرقمي تفسر (31.3%) من التباين الذي يحدث في التميز المؤسسي بينما ترجع النسبة الباقية لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الإنحدار الخاص بالدراسة الحالية.
- ٩- أقل أبعاد التحول الرقمي تأثيراً على التميز المؤسسي في جامعة الحدود الشمالية كان بعد تدريب ودعم الموارد البشرية، حيث أن قيمة (R^2) بلغت (0.114) وهو ما يعني أن تدريب ودعم الموارد البشرية كأحد أبعاد التحول الرقمي تفسر (11.4%) من التباين الذي يحدث في التميز المؤسسي بينما ترجع النسبة الباقية لعوامل أخرى لم يتضمنها نموذج الإنحدار الخاص بالدراسة الحالية.

التوصيات:

جدول رقم (٨) توصيات البحث

التوصية	آلية التنفيذ	مسؤولية التنفيذ
نشر ثقافة التحول الرقمي ومزاياه والعوائد الإيجابية المتولدة عن تطبيقاته على مستوى الجامعة.	- تنظيم الندوات وورش العمل المتعلقة بأهمية وكيفية تطبيق تقنيات التحول الرقمي على مستوى الجامعة. - طباعة ونشر الكتيبات البروشورات التعريفية على مستوى الجامعة.	- الإدارة العليا. - الإدارة العامة للاتصال والإعلام. - إدارة تقنية المعلومات. - عمادة التعليم الإلكتروني ومصادر المعرفة.
زيادة الدعم المادي والمعنوي الخاص بأنشطة التحول الرقمي لتعميم بيئة العمل الإلكترونية بالجامعة.	- زيادة المخصصات المالية الخاصة بأنشطة التحول الرقمي والتقنيات الإلكترونية الحديثة. - تأصيل المفاهيم المتعلقة بالتحول الرقمي بالجامعة.	- الإدارة العليا. - الإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي وتحقيق الرؤية. - الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية.
تنظيم الدورات التدريبية والتوعوية في مجال التحول الرقمي.	- اعداد خطة للدورات التدريبية المتعلقة بالتحول الرقمي تتضمن التوقيتات الزمنية والاحتياجات التدريبية بالإضافة إلى تحديد الفئات المستهدفة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين. - اعداد وتجهيز الدورات التدريبية اللازمة في مجال التحول الرقمي. - تنفيذ الدورات التدريبية المخططة.	- الإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي وتحقيق الرؤية. - عمادة التطوير والجودة. - معهد البحوث والاستشارات.
استقطاب وجذب الخبراء في مجال التحول الرقمي.	- اعداد خطة لاستقطاب الخبراء في مجال التحول الرقمي على مستوى الجامعة.	- الإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي وتحقيق الرؤية. - عمادة التطوير والجودة. - عمادة التعليم الإلكتروني ومصادر المعرفة. - معهد البحوث والاستشارات.

<p>- عمادة التعليم الإلكتروني ومصادر المعرفة.</p> <p>- عمادة التطوير والجودة.</p>	<p>- زيادة عدد المقررات الإلكترونية.</p> <p>- رفع المقررات الإلكترونية على منظومة الجامعة.</p> <p>- زيادة الدورات التدريبية المقدمة إلكترونياً لمنسوبي الجامعة.</p>	<p>تطوير منظومة التعليم الإلكتروني على مستوى الجامعة.</p>
<p>- الإدارة العامة للتخطيط الاستراتيجي وتحقيق الرؤية.</p> <p>- وحدة تخطيط موارد المنظمة.</p>	<p>- تحديث استراتيجيات الجامعة المتعلقة بالركائز الأساسية الخاصة بالتميز المؤسسي.</p>	<p>صياغة استراتيجيات تعزيز التميز المؤسسي في الجامعة تعتمد على تبني المناهج والمعارف الحديثة.</p>
<p>- الإدارة العليا.</p> <p>- إدارة تطوير الشراكة المجتمعية.</p> <p>- وحدات الجامعة ذات الصلة بالمبادرات المقترحة.</p>	<p>- تحديد المجالات الفاعلة التي تحتاج للمبادرات المجتمعية.</p> <p>- اعداد خطة تتضمن مجموعة من المبادرات المتعلقة بالشراكة المجتمعية التي تهدف إلى تحقيق المزيد من تغطية احتياجات المجتمع.</p>	<p>طرح مبادرات للشراكة المجتمعية لتحقيق المزيد من التفاعل مع البيئة المحيطة وبما يعزز المسؤولية المجتمعية للجامعة.</p>

حادي عشر: مقترحات مستقبلية:

يقترح الباحث الدراسات المستقبلية التالية:

- أثر التحول الرقمي على نظم العمل عالية الأداء.
- أثر التحول الرقمي على التغيير التنظيمي من خلال توسيط الاستدامة التنظيمية.
- تأثير الرسوخ التنظيمي على التميز المؤسسي من خلال توسيط الأنماط القيادية الحديثة.
- اجراء ذات الدراسة في بعض القطاعات الأخرى مثل التعدين، السياحة، الخدمات، الصحة، النقل والمواصلات، القطاعات الصناعية والإنتاجية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، محمد عبد الناصر القناوي. (٢٠٢٢). متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بالمدارس الثانوية الصناعية. مجلة تطوير الأداء الجامعي المجلد (١٧)، العدد (١).
- البلوشية، نوال بنت علي، الحراصي، نيهان بن حارث، والوعوفي، علي بن سيف. (٢٠٢٠). واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، ع (١).
- أبو النصر، مدحت. (٢٠١٤). الأداء الإداري المميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- بن سعيد لخضر، مصطفى رديف. (٢٠٢٢). حتمية التحول الرقمي في الجزائر وافاقها في ظل تداعيات أزمة كورونا. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، ٦ (٠١).
- جمال صابر إبراهيم، إسلام. (٢٠٢٣). التحول الرقمي بجمهورية مصر العربية: دراسة تحليلية لمنصة مصر الرقمية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، جزء ٢، مجلد ٥، ع ١٣.
- زابي، صالح، وبعطيش، شعبان. (٢٠٢١). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التحول الرقمي دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. المجلد (٦)، ع (١).
- الشهري، ريم، والجبلي، شيخة. (٢٠٢٣). أثر تفعيل الانظمة الإلكترونية ضمن خطة التحول الرقمي على تحسين تجربة المستفيد في وزارة التعليم بالسعودية. المجلة الدولية للتنمية، المجلد الثاني، العدد الأول.
- طه، حسين، الهندال، عبد الوهاب طعمة. (٢٠٢٢). تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. المجلد (١٣)، العدد (٣).
- عبد الحكيم، خيرات سيد. (٢٠٢٢). العلاقة بين الميزة التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية. مجلة العلوم الإدارية والسياسية، العدد الأول.
- عبد الحميد، أسماء عبد الفتاح نصر. (٢٠٢١). متطلبات تحقيق التحول الرقمي بجامعة الأزهر لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة. مجلة التربية، جامعة الأزهر، ع (١٩٠)، ج ١.
- علي السلمي. (٢٠١٥). " نموذج الادرة الجديد في عصر الاتصالات والمعلومات، كتابات إدارية في قضايا وطنية، الجزء الثاني، القاهرة، دار غريب للنشر.
- الغامدين، فوزية أحمد. (٢٠٢٠). إدارة الكفاءات وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي لدى قيادات مدارس منطقة الباحة مجلة كلية التربية جامعة كفر الشيخ.
- الغبريني، محمد حسن محمد. (٢٠٢٠). واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية – دراسة تحليلية، مجلة العلوم المالية والإدارية، جامعة الوادي، مجلد ٤، العدد ٣.
- محمد، محمد جمال صالح. (٢٠٢٤). معوقات ومتطلبات التحول الرقمي بالجامعات المصرية في إطار رؤية مصر ٢٠٣٠ من وجهة نظر القيادات الأكاديمية: جامعة أسوان نموذجاً. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، مج ٤، ع ٢٤.

محمود، ولاء. (٢٠١٨). مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي، الواقع وسيناريوهات المستقبل، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ مجلد ١، عدد ٢.

مصطفى، حسام الدين، واسماعيل، صلاح الدين. (٢٠٢٣). تكنولوجيا التحول الرقمي وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران. مجلة العلوم الإدارية والسياسية، العدد الأول.

المطرف، عبد الرحمن فهد. (٢٠٢٠). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الازمات بين الجامعات الحكومية والخاصة من وجهة نظر العاملين، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، مجلد ٣٦، عدد ٧.

المليحي، رضا إبراهيم. (٢٠١٢). إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

نافع، وجيه عبد الستار محمد، غازي، محمد علي (٢٠٢٢). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي للجامعات المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد (١٣)، العدد (٣).

الهالات، صالح علي. (٢٠١٤). إدارة التميز، طبعة ١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Alsuwaidi, S. J. (2023). The Impact of E-Service Quality on Institutional Excellence within Abu Dhabi Municipality in UAE. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, V. 8, (4).

ASQ. (2021). What is Organizational Excellence? Retrieved May 15, 2021, From American Society for Quality: <http://asq.org/learn-about-quality/organizational-excellence>

Chen, L., Kohpaiboon, A., & Lee, C. (2023). Introduction: Digital Transformation in Southeast Asia. *Journal of Southeast Asian Economies (JSEAE)*, V. 40(1).

Cuofano, G. (2019). Digital Business Models Map: The Most Popular Digital Business Model Types.

Erh, J. (2023). Singapore's Digital Transformation Journey. *Journal of Southeast Asian Economies*, V. 40(1).

European Commission. (2019). Digital transformation. Retrieved from https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/digitaltransformation_en.

Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2013). Embracing digital technology - A new strategic imperative. MIT Sloan

-
- Management Review. <https://sloanreview.mit.edu/projects/embracing-digital-technology/>
- Ibrahimi, G., & Benchekroun, B. (2023). The Contribution of Agility to an Organization's Digital Transformation. *TEM Journal*, V. 12(4).
- Karam, A. A., & Kitana, A. F. (2020). An exploratory study to identify the impact of leadership styles on achieving institutional excellence in the public sector: United Arab Emirates. *International Journal of Business and Management*, V.15, (6).
- Langseth, I., Jacobsen, D. Y., & Haugbakken, H. (2023). The role of support units in Digital Transformation: how institutional entrepreneurs build capacity for Online Learning in Higher Education. *Technology, Knowledge and Learning*, 28(4).
- Lu, H. P., & Wang, J. C. (2023). Exploring the effects of sudden institutional coercive pressure on digital transformation in colleges from teachers' perspective. *Education and Information Technologies*.
- Mcadem Rodney & Kelly Michael (2017). A Business Excellence Approach to Generic Benchmarking, *International Journal*. No.1. V. 9.
- Morabito, V. (2016). *The Future of Digital Business Innovation Trends and Practices*, Springer.
- OECD. (2018). Going digital in a multilateral world. Retrieved from <https://www.oecd.org/going-digital/C-MIN-2018-6-EN.pdf>
- Pelonis, P. (2021). Courageous leadership: Transitions to sustainability by empowering institutional excellence. In *Handbook of Research on K-12 Blended and Virtual Learning Through the i²Flex Classroom Model*. IGI Global.
- Riedl, R., Stieninger, M., Muehlburger, M., Koch, S., & Hess, T. (2023). What is digital transformation? A survey on the perceptions of decision-makers in business. *Information Systems and e-Business Management*.
- Sharma, S., & Sharma, M. (2022). Impact of Digital Transformation on Academicians' Wellbeing: A Study with the Moderating Role of Public and Private Universities. *Digital Education Review*, (42).

The impact of digital transformation on institutional excellence: From the point of view of employees at Northern Border University

Mahmoud Mohammad Al-ajlouni

Associate Professor - College of Business Administration
Northern Border University

Abstract

The current research presents a theoretical and applied framework that tests the impact of digital transformation on institutional excellence from the point of view of employees at Northern Border University. The researcher used the descriptive analytical method by referring to the theoretical literature related to the variables of the study, in addition to a questionnaire designed to test the relationship between the variables of the study, the study was conducted on a sample of (316) individuals from the employees of the Northern Border University, and the response rate was (73.1%). The results of the study showed that there is no significant difference in the employees' perception of the level of the study variables (digital transformation - institutional excellence) at the Northern Border University. As well as the presence of a significant impact of digital transformation in its various dimensions (modern technologies - administrative legislation - human resources training and support) on institutional excellence at Northern Border University, The most influential dimension of digital transformation on institutional excellence at Northern Border University was the dimension of modern technologies, while it was found that the least influential dimension of digital transformation on institutional excellence at Northern Border University was the dimension of training and support for human resources. The study recommended the need to increase material and moral support for activities. Digital transformation to mainstream the university's electronic work environment, develop the e-learning system at the university level, as well as formulate strategies based on adopting modern curricula and knowledge to enhance institutional excellence at the university, as well as Introducing community partnership initiatives to achieve more interaction with the surrounding environment and to enhance the university's social responsibility.

Keywords:

Digital transformation - institutional excellence - modern technologies - administrative legislation - human resources support.