

التحول الرقمي و دوره في تعزيز الأداء التنظيمي : دراسة ميدانية

Digital Transformation and its Role in Enhancing Organizational Performance: A field Study

¹ركراك مونية

أ محاضرة "4"/ محبر تحليل و استشراف و تطوير الوظائف و الكفاءات (LAPDEC) / جامعة مصطفى اسطمبولي

معسكر

mounia.rekrak@univ-mascara.dz

سويدي جمال

دكتوراه/ نور البشير البيض

dsouidi4@gmail.com

قُدم للنشر في: 2025-10-30 ، قُبل للنشر في: 2025-11-04، نشر في: 2025-12-05

الملخص:

تهدف دراستنا الى تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في الجامعة، حيث اعتمدنا على استبانة تم توزيعها على موظفين بمختلف الكليات بالجامعة محل الدراسة، و توصلنا الى وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتحول الرقمي على الأداء التنظيمي، وتبين لنا أن التحول الرقمي يساهم في تقليل الأعباء المالية للجامعة و تحسين الأداء التشغيلي و الفاعلية التنظيمية من وجهة أفراد العينة . فالتحول الرقمي يعد نقلة نوعية في تطور أداء الجامعات ، حيث أحدث تحولات جذرية في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تبني التقنيات الحديثة وتوظيفها بكفاءة. و قد ساهم هذا التحول في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية والأكاديمية، ورفع جودة الخدمات المقدمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى تحسين التواصل واتخاذ القرارات

الكلمات المفتاحية : التحول الرقمي، الأداء التنظيمي، قطاع التعليم العالي

تصنيف JEL: M15، M10، I23

Abstract :

The study aimed to identify the impact of digital transformation on the organizational performance of the university. To achieve this, We relied on a questionnaire distributed to employees across various faculties at the University under study. We found a significant impact of digital transformation on organizational performance. It became clear that digital transformation contributes to reducing the financial burdens of the university, improving operational

¹ المؤلف المراسل

performance, and enhancing organizational effectiveness from the perspective of the sample individuals. Digital transformation is considered a qualitative shift in the development of university performance, as it has brought about fundamental changes in improving organizational performance through the adoption and efficient use of modern technologies. This transformation has contributed to enhancing the efficiency of administrative and academic processes, improving the quality of services provided to students and faculty members, as well as improving communication and decision-making

Keywords: Digital transformation, organizational performance, higher education sector

Jel Classification Codes: M15, M10, I23

مقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولاً جذرياً في مختلف المجالات بفضل لتطورات التكنولوجيا المتسارعة، حيث أصبح التحول الرقمي محورياً أساسياً في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات والشركات. ويعرف التحول الرقمي بأنه عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال، مما يؤدي إلى تغييرات جذرية في كيفية عمل المؤسسات وتقديمها للقيمة للعملاء. وفي ظل هذا التحول، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات جديدة تتطلب منها التكيف مع المتغيرات التكنولوجية لضمان استمراريتها وتحقيق النجاح.

تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي أصبح محط اهتمام العديد من الباحثين والممارسين، حيث يُعتبر عاملاً حاسماً في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات، وزيادة رضا العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. من خلال تبني الحلول الرقمية، يمكن للمؤسسات تحقيق سرعة أكبر في تنفيذ المهام، تقليل التكاليف، وتحسين اتخاذ القرارات بناءً على البيانات والتحليلات. وبما أن مؤسسات التعليم العالي تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها، فلا بد للتحول الرقمي أن يؤثر فيها وفي آداؤها، أي أنه عليها أن تتأقلم بغيرها من المؤسسات مع هذا المتغير وتستغله لصالحها، وهذا راجع لما يقدمه من مزايا للرفع من مستوى الأداء الكلي والعملي، وعليه لا يمكن لمؤسسات التعليم العالي أن تتغاضى عنه فهو ليس خياراً، بل ضرورة. حيث تتجه كثير من مؤسسات التعليم العالي إلى رقمنة معظم أن لم نقل كل عملياتها، لمسايرة آخر المستجدات والتطورات في بيئتها، ولأهمية هذه المشاريع وتكاليفها المرتفعة، ينبغي أن توضع لها خطط مدروسة من أجل تنفيذها والقيام بها بالشكل المطلوب.

تكمن أهمية الدراسة في قيمة الموضوع ذاته، تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي، وهو يكتسي أهمية كبيرة باعتباره موضوعاً جديداً ظهر في ظل التطور الذي شهدته التكنولوجيا الحديثة منذ مطلع التسعينات، و يعد أمراً بالغ الأهمية لتحسين الأداء عامة والأداء التنظيمي خاصة، وفي مؤسسات التعليم العالي يساعد في تبني منصات تعليمية ذكية وتقنيات حديثة لتسهيل العملية التعليمية وتوفير تجارب تعلم مخصصة للطلاب. كما يمكن مؤسسات التعليم العالي من إدارة الموارد بشكل أكثر فعالية، وتحسين التواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتمكين البحث العلمي من خلال أدوات تحليل البيانات المتقدمة. بالإضافة إلى ذلك، يُعزز التحول الرقمي قدرة مؤسسات التعليم العالي على التكيف مع التحديات المستقبلية، مثل التغيرات في احتياجات سوق العمل أو الأزمات العالمية، مما يجعلها أكثر استعداداً لمواجهة العصر الرقمي.

ومن هنا يمكن صياغة الإشكالية العامة لهذه الورقة البحثية كما يلي :

كيف يؤثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي ؟

وتتفرع عنها تساؤلات الآتية :

- هل التحول الرقمي أصبح ضرورة حتمية بالنسبة إلى مؤسسات التعليم العالي ؟
- ماهي التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في تطبيق التحول الرقمي ؟

للإجابة عن الإشكالية المطروحة نقترح الفرضيات البحثية التالية:

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التحول الرقمي و بعد الأداء المالي .
 - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التحول الرقمي و بعد الأداء التشغيلي .
 - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التحول الرقمي و بعد الفاعلية التنظيمية
- من أجل الإجابة عن هذه الإشكالية سنقسم البحث الى محاور كالآتي:

1. الدراسة الأدبية
2. أهمية التحول الرقمي في الجامعة
3. الأثر و العلاقة بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي

1-الدراسة الأدبية:

يشهد قطاع التعليم العالي في السنوات الأخيرة تحولا جذريا بفعل التطور التكنولوجي السريع، حيث أصبح التحول الرقمي خيارا لستراتيجيا لا غنى عنه لتحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الجامعية، فالتحول الرقمي لا يعني فقط استخدام التكنولوجيا في الإدارة و التدريس، بل هو عملية شاملة لاعادة هيكلة الأنشطة و العمليات الأكاديمية و الإدارية و وفق نموذج يعتمد على الابتكار، الكفاءة، و سرعة الاستجابة.

و قد سعت العديد من الدراسات الى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي و الأداء التنظيمي، خاصة في المؤسسات التعليمية، نظرا لما تفرضه التحولات العالمية من ضرورة تطوير الأداء الجامعي بما يتماشى مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، كما أن العديد من الأدبيات أشارت الى وجود علاقة وثيقة بين المتغيرين، حيث أن تبني التقنيات الرقمية يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، و تسريع العمليات الإدارية و تسهيل اتخاذ القرار المبني على البيانات، مما يؤدي الى رفع جودة الأداء و زيادة الإنتاجية، و أظهرت العديد من الدراسات السابقة نتائج مقارنة تؤكد الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على الأداء التنظيمي، ففي دراسة العتيبي التي أجريت على جامعات سعودية، تبين أن تبني أنظمة رقمية متطورة ساهم في تحسين جودة الخدمات الإدارية و سرعة اتخاذ القرار، كما توصلت دراسة بن دحمان (2021) الى أن اعتماد المنصات الرقمية في التسجيل، المتابعة البيداغوجية، و التقييم أدى الى تحسين جودة الخدمات و سرعة اتخاذ القرار، رغم وجود تحديات تتعلق بالبنية التحتية و ضعف تكوين الموارد البشرية.

كما توصلت دراسة توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي. وبخصوص الفروق الديموغرافية تم التوصل إلى عدم وجود فروق جوهرية بين مفردات العينة وفقا للنوع، أو العمر، أما فيما يتعلق بالتحول الرقمي و فاعلية الأداء التنظيمي، بينما توجد فروق بين آراء مفردات العينة وفقا لسنوات الخبرة والمؤهل الدراسي(فيما يتعلق بالتحول الرقمي و فاعلية الاداء التنظيمي).²

دراسة بعنوان : A Systematic Review on Digital Transformation and

Organizational Performance in Higher Education، مراجعة أدبية حول التحول الرقمي وأداء المؤسسات في التعليم العالي، تهدف هذه الدراسة إلى إجراء مراجعة منهجية للأدبيات حول التحول الرقمي والأداء التنظيمي في التعليم العالي. من خلال مراجعة 183 منشورا تم الحصول عليها من قاعدة بيانات سكوبس، حددت هذه الدراسة اتجاهات البحث والمجالات الرئيسية التي تركز عليها في التحول الرقمي والأداء التنظيمي في قطاع التعليم العالي. تشمل النتائج الرئيسية زيادة البحث عن هذا الموضوع، وتحديد المجالات الأكثر تأثيرا، والباحثين الأكثر نشاطا، وتحديد المجالات الأساسية، والتوزيع الجغرافي للأبحاث في هذه

² محمد أحمد عبد الغني، رانية عبد المنعم، منى محمد صالح، تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي ، مجلة البحوث الإدارية و المالية و الكمية، ديسمبر، 2023، ص 114

الدراسات. لا تظهر النتائج زيادة الاهتمام بالتحول الرقمي في التعليم العالي فحسب، بل تسلط الضوء أيضًا على مجالات البحث التي تهتم على نطاق هذه الدراسة. في الختام، تبرز هذه الدراسة أهمية التحول الرقمي في التعليم العالي من خلال تقديم رؤى حول الاتجاهات والمجالات التي تركز عليها الأبحاث الحالية³.

كما تم استنتاج في دراسة بعنوان: **The Role Of Digital Transformation in The Quality Of**

Higher Education و التي عالج دور التحول الرقمي في جودة التعليم العالي، حيث أصبح التحول الرقمي ضرورة لا مفر منها، خاصة مع التطورات الكبيرة والسريعة التي تحدث في الساحة الدولية. فالجودة في التعليم العالي هي قدرة الجامعة على تلبية متطلبات وتوقعات جميع المعنيين بطريقة تتناسب مع احتياجاتهم، وتحقيق رضاهم من جهة، ورفع مستواهم بشكل عام ومستوى الطلاب بشكل خاص من جهة أخرى، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال الاهتمام بتحقيق الجودة في جميع العناصر والمكونات التي تتضمنها منظومة مؤسسات التعليم العالي (الأساتذة، الطلاب...). ولهذا فإن اعتماد مفهوم التحول الرقمي كاستراتيجية يلعب دورًا مهمًا في جودة مخرجاته وفي تطوير أفراد جديدين ومبدعين، ومن ثم فهو وسيلة قوية لبناء مجتمع قائم على المعرفة⁴.

أوضح Kane & al (2019) أن نجاح التحول الرقمي يتوقف على العوامل الثقافية والتنظيمية وليس على التكنولوجيا فقط، إذ أن القيادة الرقمية و الثقافة المؤسسية المنفتحة تعدان عنصرين حاسمين في رفع الأداء التنظيمي. كما بين Verhoef & al (2021) أن التحول الرقمي يعزز الابتكار المؤسسي و يحسن من جودة اتخاذ القرار، ما ينعكس إيجابًا على الأداء المالي والإداري للمؤسسات التعليمية.

و من خلال الدراسات السابقة يمكن القول أن التحول الرقمي يمثل أحد العوامل الجوهرية في تحسين الأداء التنظيمي، كما أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات رقمية شاملة تتمتع بقدرة أكبر على التكيف مع المتغيرات خصوصًا في قطاع التعليم العالي، و مع ذلك فإن نجاح هذا التحول يظل رهينًا بتوافر بنية تحتية رقمية قوية، و قيادة واعية، و تدريب مستمر للعاملين على استخدام التقنيات الحديثة. حيث نجاح التحول الرقمي توفير الدعم الإداري و تطوير البنية التحتية التكنولوجية و تطوير المحتوى الرقمي و تدريب و تطوير الكوادر العاملة و تشجيع الابتكار و الابداع و توفير الدعم الفني و تطوير آليات التقييم و المتابعة و تعزيز التعاون و الشراكات⁵. و رغم تعدد الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي و الأداء التنظيمي إلا أن معظمها ركز على المؤسسات الاقتصادية أو الإدارية، بينما مازال تأثير التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية، و خاصة الجامعات الجزائرية يحتاج الى المزيد من الدراسات الميدانية، و من هنا تبرز أهمية هذه الدراسة التي تسعى الى سد هذه الفجوة من خلال تحليل هذا الأثر في دراسة ميدانية بجامعة معسكر، بما يضيف بعدًا عمليًا و تطبيقيًا للبحث الأكاديمي.

1. أهمية التحول الرقمي في الجامعة

لا يكاد يوجد إجماع في الأدبيات المتوفرة حول تعريف متفق عليه وواحد للتحول الرقمي نظرًا لحداثة المفهوم، هناك العديد من الباحثين والخبراء الذين قدموا تعريفًا للتحول الرقمي وفق منظورهم الخاص انطلاقًا من توجهاتهم وكذا القطاع الذي ينشطون فيه، والأمر الذي تولد عنه العديد من التعاريف للتحول الرقمي والذي يدل علميًا تأثيره على الجميع. وفيما يلي نذكر بعض التعاريف التي تعرفه بشكل مباشر:

³ Ramadania Ramadania, Yanki Hartijasti, [Bintoro Bagus Purmono](#), Didik muhammad ASystematic Review on Digital Transformation and Organizational Performance in Higher Education, April 2024

⁴ Abida Salima, The Role of Digital Transformation In the Quality of Higher Education, Forum for Economic Studies and Research Journal, volume 7(1), 2023

⁵ لعجال العمرية، التحول الرقمي في التعليم الجامعي: الأسس والمقومات، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 9 العدد 1، 2024، ص 260

يشير التحول الرقمي إلى عملية تحويل نموذج أعمال المؤسسات الحكومية أو شركات القطاع الخاص إلى نموذج يعتمد على التكنولوجيات الرقمية في تقديم الخدمات وتصنيع المنتجات وتسيير الموارد البشرية. يعتمد التحول الرقمي على صياغة استراتيجية رقمية انطلاقاً من تشخيص الوضع الراهن وتحديد الفجوة بين القدرات الرقمية الحالية وما يجب أن تكون عليه في المستقبل، ثم العمل على تنفيذ الاستراتيجية من خلال تخصيص الموارد اللازمة سواء كانت مالية أو بشرية أو تجهيزات وآلات، ومراقبة تنفيذها والتقييم المستمر لنتائجه.⁶

يعرف أيضاً على أنه الاستثمار في إعادة تشكيل الفكر وتغيير السلوك لإحداث تغيير جذري في طريقة العمل، والاستفادة من التطورات التكنولوجية الكبيرة لخدمة المستفيدين بسرعة وفعالية أكبر.⁷

أصبحت تكنولوجيا المعلومات الرقمية جزءاً لا يتجزأ من حياة الإنسان الحديثة. في عصر رقمي متزايد التعقيد، أصبحت التحول الرقمي حاجة ملحة لمختلف القطاعات، بما في ذلك التعليم العالي. تؤثر التكنولوجيا الرقمية على الطريقة التي نصل بها إلى المعلومات ونشرها، بالإضافة إلى كيفية تشغيل المنظمات وتنافسها. في نطاق التعليم العالي، يمكن أن يكون للتحول الرقمي تأثير كبير على الأداء التنظيمي، يتراوح من الكفاءة التشغيلية إلى جودة التعليم. لقد أثبتت دراسات مختلفة أن التحول الرقمي يلعب دوراً مهماً في الأداء التنظيمي في التعليم العالي. لا تُستخدم التكنولوجيا الرقمية كأداة فحص، بل كجزء من استراتيجية شاملة لجعل عملية التعليم أكثر كفاءة. كما أن التحول الرقمي ليس محصوراً في تخصص واحد، بل له آثار بعيدة المدى و يؤثر على جوانب مختلفة من التعليم العالي، بما في ذلك الإدارة و الأعمال أو بعض المجالات التي غالباً ما يتم تجاهلها في المناقشات حول الرقمنة.⁸

إضافة إلى ذلك يعتبر التحول الرقمي عاملاً أساسياً في تطوير الإدارة الجامعية، إذ يسهل التواصل بين مختلف المستويات التنظيمية من خلال أنظمة معلوماتية متكاملة تمكن من اتخاذ قرارات قائمة على البيانات والتحليلات الدقيقة، و هو ما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي العام للمؤسسة الجامعية.⁹

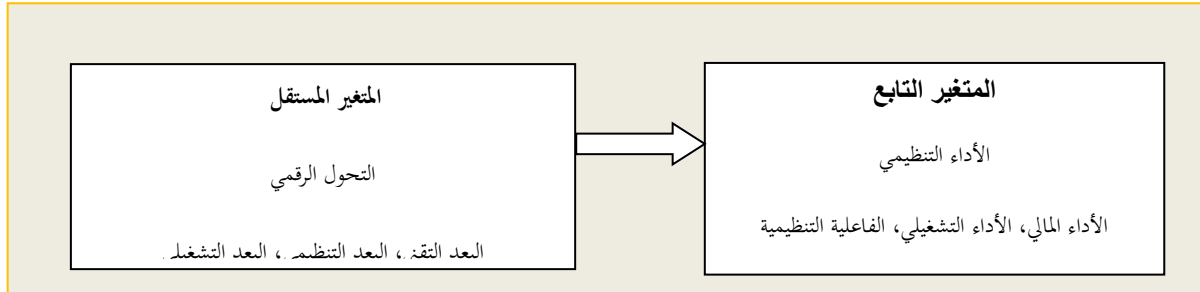
3-الأثر و العلاقة بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي:

اعتمدنا في الدراسة الميدانية على الاستبانة الالكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية لقياس متغيرات البحث تمهيداً لتحليل تلك البيانات واختبار فرضية البحث بالأساليب الاحصائية المناسبة، و قد صيغت الاستبانة بالاستناد إلى العديد من الدراسات السابقة، و قد تضمن الجزء الأول من الاستبانة أسئلة عن المعلومات الشخصية للمجيبين، في حين اشتمل الجزء الثاني من الاستبانة على عبارات تتعلق بعبارات تتعلق بالتحول الرقمي في قطاع التعليم العالي تم ادراجها في ثلاث أبعاد (البعد التقني، البعد التنظيمي و البعد البشري) أما محور الثاني فكان للعبارات الخاصة بالأداء التنظيمي من خلال ثلاث أبعاد (الأداء المالي، الأداء التشغيلي و الفاعلية التنظيمية)، و نوضح العلاقة بين المتغيرات في الشكل الموالي:

⁶ حناشي توفيق، التحولات الرقمية في الدول العربية، مجلة دراسات في الاقتصاد و إدارة الأعمال، العدد 5(2)، 2022، ص 14

⁷ Talal Abassi and auther ، The impact of Digital Transformation on enhancing Financial Performance: A field Study of Algeria Telecom Company in Constantine ، Industrial Economics Review ، volume: 14 / NO: 02 (2024) ، p 254
⁸ Yanki hartijasti and all, A Systematic Review on Digital Transformation and Organizational Performance in Higher Education, International Journal of Sustainable Development and Planning, Vol. 19, No. 4, April, 2024, pp. 1239-1252, p 1239

⁹ عبد الرحمن سامي، إدارة التغيير و التحول الرقمي في الجامعات العربية، المجلة العربية للتربية، المجلد 40، العدد 2، 2020، ص 118



وتضمنت الدراسة ما يلي:

محور البيانات الأولية: يعبر هذا المحور عن الأسئلة التي تخص بعض البيانات الأولية مثل: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الكلية.

المحور الأول: التحول الرقمي في قطاع التعليم العالي: وقد تضمن 9 عبارات.

المحور الثاني: الأداء التنظيمي: وتضمن 9 عبارات أيضا.

1.3 عرض ومناقشة نتائج الدراسة

1.1.3 صدق وثبات أداة الدراسة (Validity)

تم التعرف على ثبات فقرات الاستبيان من خلال حساب الاتساق الداخلي Cronbach–Alpha لكل متغير على حدة وكانت النتائج كما يبينها الجدول رقم:

الجدول 1 . يبين قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لكل متغير

رقم العبارات	المتغيرات الدراسة	قيم المعامل Alpha Cronbach
09—01	التحول الرقمي	0,708
18—10	الأداء التنظيمي	0,737
18—01	الإستبيان ككل	0,791

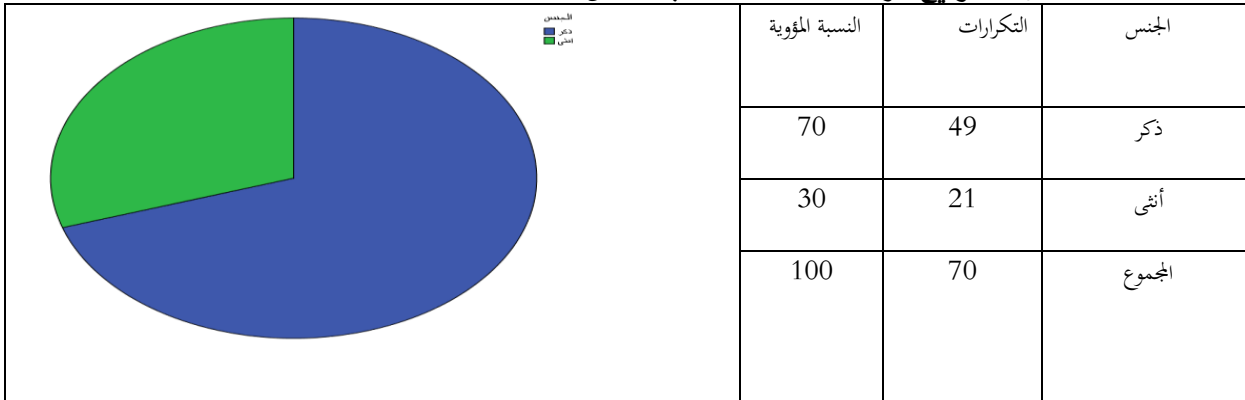
المصدر: من اعداد الباحثين حسب نتائج برنامج Spss

معامل الثبات للمتغير "التحول الرقمي" و "الأداء التنظيمي" يشير إلى تماسك داخلي جيد بين العبارات. وبالتالي، يمكن الاعتماد على هذه العبارات لقياس هذين المتغيرين بشكل موثوق.

نلاحظ من الجدول أن معاملات الثبات لكل فقرات الإستبيان 0.791 وهي نسبة جيدة ومقبولة و و بالتالي مناسبة لغرض البحث .

2.1.3 الوصف الإحصائي لعينات الدراسة بالنسبة للجنس

الجدول 2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

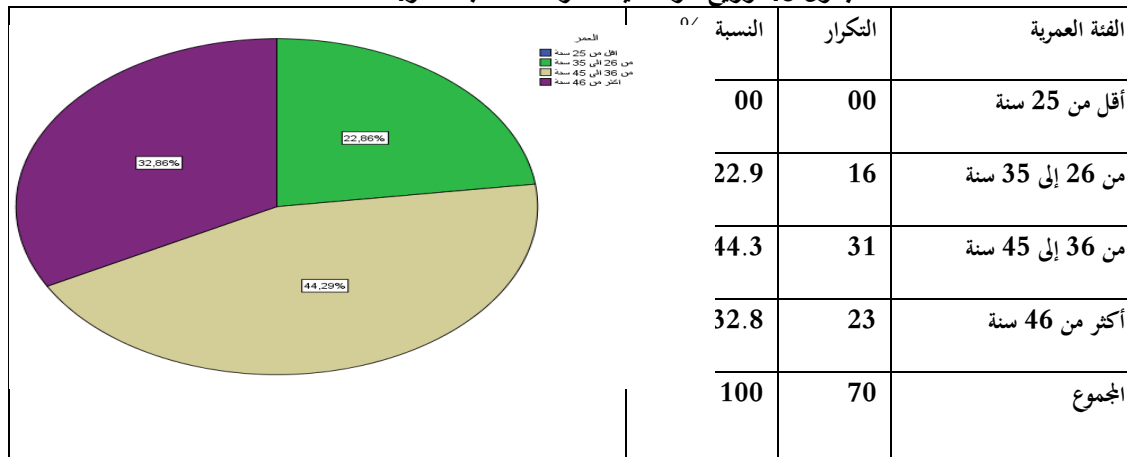


المصدر: من إعداد الباحثين حسب نتائج برنامج SPSS

يمثل الذكور الغالبية العظمى من أفراد العينة، مما يشير إلى أن العينة تميل إلى التمثيل الذكوري بشكل أكبر، بينما تمثل الإناث نسبة أقل من العينة

بالنسبة للعمر

الجدول 3. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.

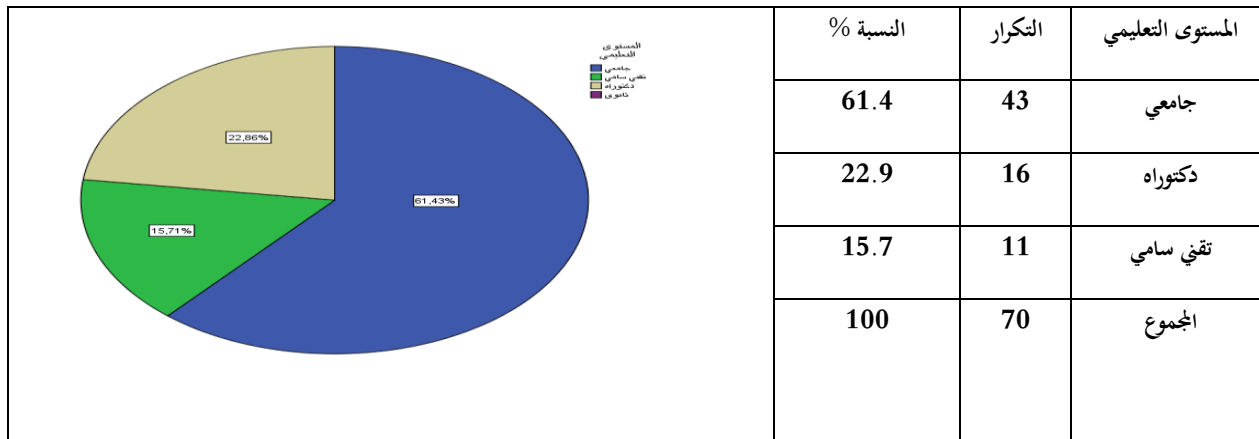


المصدر: من إعداد الباحثين حسب نتائج برنامج SPSS

الفئة العمرية الأقل من 25 سنة لم يُسجل أي فرد في هذه الفئة ، مما قد يشير إلى أن هذه الفئة غير ممثلة في المجتمع المدروس أما الفئة العمرية من 26 إلى 35 سنة شكلت 22.9% من العينة (16 فرداً)، وهي أقل الفئات تمثيلاً و الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة كانت الأكثر تمثيلاً (44.3%، 31 فرداً)، مما قد يعكس تركيز الدراسة على هذه الفئة العمرية ، و أكثر من 46 سنة مثلت 32.8% (23 فرداً)، وهي نسبة مرتفعة تُظهر أهمية هذه الفئة في الدراسة .

بالنسبة للمستوى التعليمي

الجدول 4. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

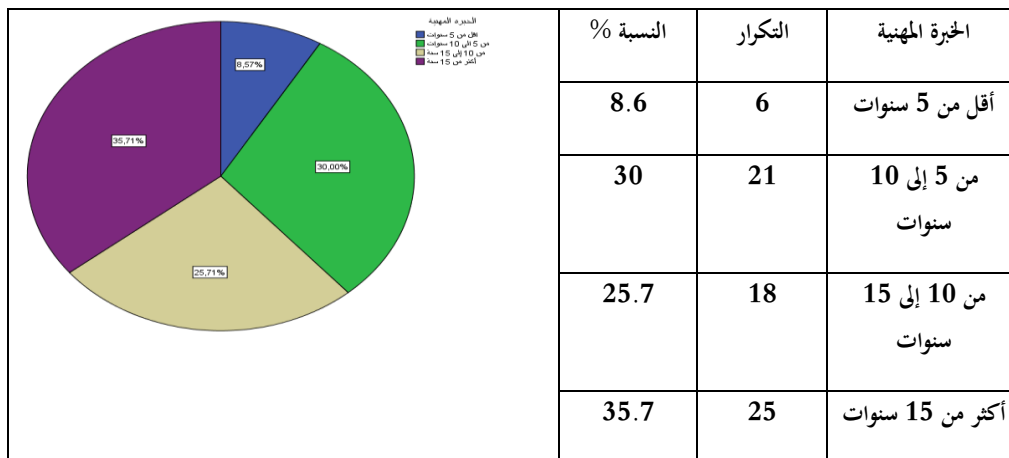


المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS

الفئة المستوى التعليمي جامعي شكلت 61.4% من العينة وهي أكثر الفئات تمثيلاً باعتبار أن رؤساء المصالح و المتصرفين أغلبيتهم يحملون شهادات جامعية سواء ليسانس أو ماستر و الفئة التقني السامي مثلت نسبة 15.71%، و فئة المستوى التعليمي دكتوراه مثلت 22.9% وهي نسبة مرتفعة تُظهر أهمية هذه الفئة في الدراسة. لأن أغلبية الإداريين في الجامعة من رؤساء أقسام و عمداء هم دكاترة .

بالنسبة الخبرة المهنية

الجدول 5. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.



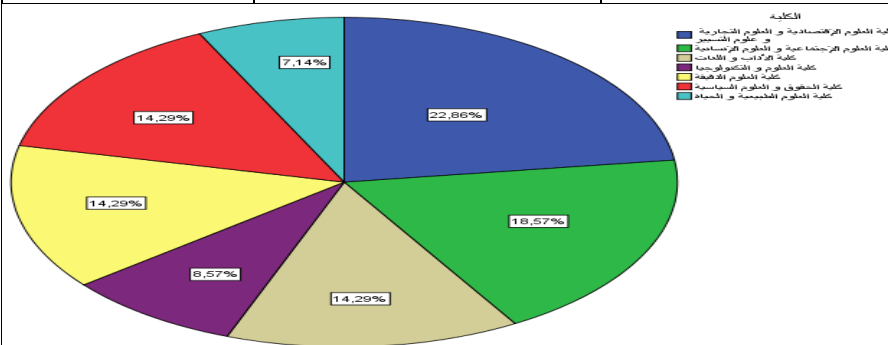
المجموع	70	100
---------	----	-----

المصدر: من إعداد الباحثين حسب نتائج برنامج SPSS

الخبرة المهنية أكثر من 15 سنة تشكل أكبر فئة من العينة بنسبة 35.7%، هذا يشير إلى أن العينة تحتوي بشكل كبير على الأفراد ذوي الخبرة المهنية.
بالنسبة للكلية

الجدول 6. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الكليات.

النسبة %	التكرار	الكلية
22.9	16	كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
18.6	13	كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية
14.3	10	كلية العلوم الدقيقة
14.3	10	كلية الاداب و اللغات
8.6	06	كلية العلوم و التكنولوجيا
14.3	10	كلية الحقوق و العلوم السياسية
7.1	05	كلية العلوم الطبيعية و الحياة
100	70	المجموع



المصدر: من إعداد الباحثين حسب نتائج برنامج SPSS

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير تمثل أكبر نسبة بـ 16 تكرار و هذا نظرا لتلقينا أكبر تجاوب أما باقي الكليات بتكرارات متفاوتة .

2.3 اختبار فروض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

1.2.3 التحليل الاحصائي لإجابات أفراد العينة

للتعرف على مستوى التطبيق لمحتويات الاسئلة والمتغيري الدراسة، بحيث التي يكون متوسطها الحسابي (Mean) من 3.40 فما فوق أي يوجد تطبيق لها في الجامعة والأخرى لا يوجد وهذا حسب آراء عينة الدراسة.

الجدول 7. مقياس تحليل سلم ليكرت الخماسي

لا يوجد تطبيق			يوجد تطبيق		
1	2	3	4	5	الدرجة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	درجة الموافقة
1.79 . 1	2.59 . 1.89	3.39 . 2.60	3.40 . 4.19	5.00 . 4.20	مجال، المتوسط المرجح

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أولاً: تحليل بيانات المحور الاول الخاص بالتحول الرقمي في الجامعة

لمعرفة درجة تقبل افراد عينة الدراسة لمحور التحول الرقمي، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور، بالإضافة الى ترتيب العبارات تنازلياً من اجل تبيان مكانتها. بحيث سيتم عرض وتحليل نتائج هذا المتغير بمختلف ابعاده في الجداول الموالية.

الجدول 8. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحول الرقمي

رقم السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العينة	الترتيب
01	4,2714	,56264	يوجد تطبيق	3
02	3,9143	,63114	يوجد تطبيق	6
03	2,8571	,98224	لا يوجد تطبيق	9
04	4,4429	,55523	يوجد تطبيق	1
05	4,0714	,68781	يوجد تطبيق	5

06	4,3429	,58695	يوجد تطبيق	2
07	3,8857	,64926	يوجد تطبيق	7
08	4,1286	,74057	يوجد تطبيق	4
09	3,6714	,86345	يوجد تطبيق	8
محور التحول الرقمي	3,9540	,38791	يوجد تطبيق	

المصدر: من اعداد الباحثين حسب نتائج برنامج Spss

من خلال الجدول أعلاه يمكننا استنتاج مايلي:

احتلت العبارة رقم (4) " تسعى الرقمنة إلى توفير الجهد والوقت في تقديم الخدمات بشكل أدق وسرعة أكبر " على الترتيب النسبي الاول وفقا لمتوسط حسابي 4.44 بدرجة مرتفعة وانحراف معياري قدره 0.555 وهو منخفض نسبيا لأنه اقل من (1) أي عدم وجود تشتت ملحوظ في اجابات المبحوثين حول هذه الفقرة. ونجد في المرتبة الثانية العبارة السادسة " تطبيق الرقمنة في الجامعة يساهم في تحسين علاقة الإدارة بمحيطها الخارجي بمتوسط حسابي 4.34 وانحراف معياري 0.586 حيث أتفق أفراد العينة على أن التحول الرقمي يساهم في تحسين علاقة الجامعة بمحيطها الخارجي ، أما في المرتبة الثالثة نجد العبارة رقم (1) " يقدم الموقع الالكتروني للجامعة دورا فعالا في أداء الوظائف و الأنشطة المختلفة لها " بمتوسط حسابي 4.27 وانحراف معياري قدره 0.562 .

بينما احتلت العبارة رقم (3) " تستطيع المؤسسة التخلي عن الاعمال الورقية و التحول إلى الاعمال الالكترونية بشكل كلي " المرتبة الاخيرة و بمتوسط حسابي قيمته 2.85 وانحراف معياري 0.982 و هو معدل قريب من 1 حيث نلاحظ وجود تشتت في اجابات المبحوثين بين موافق و غير موافق .

ثانيا: المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية المتعلقة بالمتغير (الأداء التنظيمي)

الجدول 9. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأداء التنظيمي

رقم السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إتجاه العينة	الترتيب
10	4,2714	,56264	يوجد تطبيق	1
11	4,1884	,57587	يوجد تطبيق	3
12	4,1143	,57843	يوجد تطبيق	7
13	4,2143	,58713	يوجد تطبيق	2
14	4,1714	,70137	يوجد تطبيق	7

15	4,1857	,54621	يوجد تطبيق	4
16	4,1714	,50994	يوجد تطبيق	5
17	4,0143	,60176	يوجد تطبيق	8
18	4,1714	,56393	يوجد تطبيق	6
محور الأداء التنظيمي	4,1679	,33489	يوجد تطبيق	

المصدر: من اعداد الباحثين حسب نتائج برنامج Spss

تقريباً كل العبارات متقاربة و ذات إنحرافات معيارية اقل من (1) أي عدم وجود تشتت ملحوظ في اجابات المبحوثين حول هذه الفقرات ، ويتبين لنا أن التحول الرقمي يساهم في تقليل الأعباء المالية للجامعة و تحسين الأداء التشغيلي و الفاعلية التنظيمية من وجهة أفراد العينة .

3.3 الأثر و العلاقة بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي :

من أجل دراسة علاقة الارتباط بين المتغير التابع و المتغير المستقل الخاص بالدراسة تم الاعتماد على معامل بيرسون و النتائج موضحة في الجدول أدناه:

الجدول 10. علاقة الارتباط بين المتغير التابع و المتغير المستقل

المتغير المستقل	المتغير التابع	التحول الرقمي
الأداء التنظيمي	Pearson	,458**
	Sigma	,000
	حجم العينة	70

المصدر: من اعداد الباحثين حسب نتائج برنامج Spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل Sig يساوي الصفر و هي قيمة أقل من مستوى المعنوية المحدد من قبل الباحثين 0,05 ، وموجبة بقيمة 0.458 ، أي أن هناك ارتباط معنوي موجب و بالتالي فإن هناك ارتباط بين للتحول الرقمي و الأداء التنظيمي .

1.3.3 أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي

الجدول 11. الأثر بين المتغير التابع و المتغير المستقل

Std. Error of the Estimate	معامل R ²	معامل التحديد	معامل الارتباط	النموذج
,29981	,199	,210	,458 ^a	1

المصدر: من إعداد الباحثين حسب نتائج برنامج SPSS

تشير نتائج الجدول رقم الى وجود علاقة طردية جيدة بين التحول الرقمي و الأداء التنظيمي ، حيث قدرت قيمة معامل الارتباط بـ 0.458 التي تشير إلى أن 45.8% من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع ناتجة عن التغيرات الحاصلة في المتغير المستقل . وبلغ معامل التحديد 0.21 وهذا ما يدل على قدرة بعد المتغير المستقل على تفسير ما نسبته 21% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع و يبقى ما نسبته 79% تفسره المتغيرات الأخرى .

الجدول 12. تحليل التباين ANOVA^a

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	Sig.
Regression	1,626	1	1,626	18,089	,000 ^b
Residual	6,112	68	,090		
المجموع	7,738	69			

المصدر: من إعداد الباحثين حسب نتائج برنامج SPSS

ومن خلال نتائج الجدول أعلاه مستوى الدلالة المعنوية لاختبار F تبين ان النموذج ذو دلالة معنوية عند مستوى 1%، ومنه النموذج جيد ويمكن الاعتماد عليه في دراسة تأثير المتغير المستقل التحول الرقمي على المتغير التابع الأداء التنظيمي.

ومن خلال نتائج الجدول رقم (12) إذن يمكن القول أن التحول الرقمي يؤثر على الأداء التنظيمي تأثيرا معنويا عند مستوى 1%، حيث يؤثر بنسبة 19.9%، ومنه نقبل الفرضية العامة للدراسة التي تنص على أن **التحول الرقمي يؤثر تأثير معنويا على الأداء التنظيمي في الجامعة.**

الخاتمة:

لقد بينت نتائج هذه الدراسة أن التحول الرقمي لم يعد خيارا ثانويا في المؤسسات الجامعية، بل أصبح ضرورة استراتيجية لتعزيز الكفاءة التنظيمية و تحسين جودة الأداء الإداري و الأكاديمي على حد سواء، فالتحول الرقمي يمثل اليوم أحد أهم محركات التغيير داخل الجامعة، اذ يساهم في إعادة هندسة العمليات الإدارية و تبسيط الإجراءات، مما ينعكس إيجابا على سرعة اتخاذ القرار، و رفع مستوى التنسيق بين مختلف الهياكل التنظيمية، كما أظهرت التحليلات أن اعتماد التحول الرقمي في الإدارة الجامعية يؤدي الى تحقيق شفافية أكبر في إدارة الموارد و الى تحسين تجربة الطلبة و الأساتذة و الإداريين، من خلال تطوير خدمات ذكية تعتمد على البيانات و المعلومات الدقيقة، و تبين من خلال دراستنا للدراسات السابقة أن المؤسسات الجامعية التي تبنت استراتيجيات رقمية متكاملة استطاعت تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة و الاستجابة بشكل أسرع للتغيرات البيئية و المجتمعية.

و من جهة أخرى، فان التحول الرقمي لا يقتصر أثره على البنية التحتية التكنولوجية فحسب، بل يمتد ليشمل التحول الثقافي و التنظيمي داخل الجامعة، فنجاح التحول الرقمي يرتبط بمدى استعداد العنصر البشري لتبني ثقافة رقمية جديدة تقوم على الابتكار و التعلم المستمر و العمل الجماعي المبني على المعرفة.

و بناءا على ما سبق، توصي الدراسة بضرورة وضع استراتيجيات وطنية للتحول الرقمي في التعليم العالي، مع التركيز على توفير البنية التحتية الرقمية و تحفيز البحث العلمي في مجالات الذكاء الاصطناعي، مواكبة التكنولوجيا المتطورة من أجل بناء جامعة ذكية

المراجع:

- محمد أحمد عبد الغني، رانية عبد المنعم، منى محمد صالح، تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي ،
مجلة البحوث الإدارية و المالية و الكمية، ديسمبر، 2023.
- لعلال العمرية، التحول الرقمي في التعليم الجامعي: الأسس و المقومات، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد
9 العدد 1، 2024.
- حناشي توفيق، التحولات الرقمية في الدول العربية، مجلة دراسات في الاقتصاد و إدارة الأعمال، العدد 5(2)،
2022.
- عبد الرحمن سامي، إدارة التغيير و التحول الرقمي في الجامعات العربية، المجلة العربية للتربية، المجلد 40، العدد 2،
2020.

- Ramadania Ramadania, Yanki Hartijasti, [Bintoro Bagus Purmono](#), Didik muhammad
ASystematic Review on Digital Transformation and Organizational Performance in Higher
Education, April 2024

-Abida Salima, The Role of Digital Transformation In the Quality of Higher Education,
Forum for Economic Studies and Research Journal, volume 7(1), 2023

-Talal Abassi and auther ، The impact of Digital Transformation on enhancing Financial
Performance: A field Study of Algeria Telecom Company in Constantine ، Industrial
Economics Review ، volume: 14 / NO: 02 (2024) .

- Yanki hartijasti and all, A Systematic Review on Digital Transformation and Organizational
Performance in Higher Education, International Journal of Sustainable Development and
Planning, Vol. 19, No. 4, April, 2024, pp. 1239-1252.