التحول الرقمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية – دراسة حالة على كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم

إعـــداد

أ/ رحمه أحمد عبد الموجود

معيد بقسم العلوم التربوية كلية التربية للطفوله المبكرة - جامعة الفيوم

أ.د/ أحمد محمد هميسة
أستاذ أصول تربية الطفل المتفرغ
التربية للطفولة المبكرة_جامعة دمنهور

د/ عبد الله محمود أحمد
مدرس أصول التربية كلية
كلية التربية _جامعة الفيوم

مستخلص الدراسة:

هدف البحث الحالي إلي الكشف عن تأثير التحول الرقمي علي تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة، وذلك بالاعتماد علي المنهج الوصفي من خلال أسلوب دراسة الحالة ، وتم تطبيق استبانة على عينة قصدية من أعضاء هيئة التدريس بالكلية بلغت (٢٠) مفردة ، وتوصل البحث إلي أن كلية التربية للطفولة المبكرة تخطو خطوات مرضية نحو التحول الرقمي ولكنها لاتزال غير كافية؛ حيث حصل محور واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بالكلية على نسبة استجابة متوسطة بلغت (٦٧,٢١%)، وجاءت أكثر أبعاد التحول الرقمي ارتباطاً بتحقيق التميز المؤسسي بالكلية هو بعد استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي حيث جاء في الترتيب الأول، يليه بعد التخطيط الاستراتيجي للتحول القمي ، ثم إعداد القادة في مجال التحول الرقمي، وأخيراً البنية المؤسسية للكلية في مجال التحول الرقمي، وأن ثمة معوقات تواجه الكلية في استخدام التحول الرقمي لتحقيق التميز المؤسسي؛ حيث حصل محور المعوقات على

نسبة استجابة مرتفعة بلغت (٩٢.٣٣%)، وجاءت في الترتيب الأول ارتفاع التكلفة الاقتصادية لشراء وتشغيل وصيانة الأجهزة والتطبيقات الرقمية ، يليها القصور المعرفي بالإدارة الالكترونية لدي بعض أعضاء هيئة التدريس والعاملين ومقاومة تغيير النظم الإدارية، ولاتوجد فروق دالة إحصائيا بين أفراد العينة لمتغيرات الدراسة (الدرجة العلمية– المنصب الإداري– عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي)، وانتهي البحث بتقديم مجموعة من المقترحات التي يكن أن تسهم في تفعيل استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي ، التميز المؤسسي ، كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.

Digital transformation as an entry point for achieving Institutional Excellence in Egyptian universities – a case study on the Faculty of Early Childhood Education, Fayoum University

Abstract :

The aim of the current research is to reveal the impact of digital transformation on achieving institutional excellence in the College of Early Childhood Education, by relying on the descriptive approach through the case study method, and a questionnaire was applied to a random sample of faculty members of the college amounting to (20) individuals, and the research concluded that The College of Early Childhood Education is taking satisfactory steps towards digital transformation, but it is still not enough. Where the axis of the reality of applying digital transformation and achieving institutional excellence in the college got an average response rate of (67.21%), and the dimensions of digital transformation most closely related to achieving institutional excellence in the college are after attracting skills and competencies for the digital transformation process, as it came in the first place, followed by planning. The strategy for digital transformation, then the preparation of leaders in the field of digital transformation, and finally the institutional structure of the college in the field of digital transformation, and that there are obstacles facing the college in using digital transformation to

achieve institutional excellence; Where the obstacle axis got a high response rate of (92.33%), and the first place came the high economic cost of purchasing, operating and maintaining digital devices and applications, followed by the lack of knowledge of electronic management among some faculty members and employees and resistance to changing administrative systems, and there are no statistically significant differences between individuals The sample of the study variables (degree – administrative position – number of courses obtained by a faculty member in the field of information and communication technology and digital transformation), and the research ended with a set of proposals that could contribute to activating the use of digital transformation in achieving institutional excellence.

Keywords: digital transformation, institutional excellence, Faculty of early childhood education, Fayoum University.

مقدمة :

تُعد التطورات التقنية المتسارعة في العصر الحديث وفي مقدمتها تقنيات المعلومات والاتصالات من أهم التحديات التي تواجه الجامعات، والتي أحدثت تغييرات شتى في مراكزها وأوضاعها وعلاقتها، ومن ثم فإن التغير في عالم اليوم نحو التنظيم الرقمي في كافة مؤسسات التعليم العالي بات ضرورة ملحة تفرضها تحديات العولمة واقتصاديات السوق المفتوحة، وليست الجامعة ببعيدة عن ذلك، فالجامعة إحدى المؤسسات المجتمعية الخدمية التي تولى اهتماماً كبيراً لاستيعاب وتلبية متطلبات التحول التكنولوجي والرقمي وتطبيقاته؛ لتعبر عن مبرر وجودها ودورها كمنتج للمعرفة حيث ينظر إلي الجامعة علي أنها قاطرة التقدم وأداة المجتمع للتحديث بما جد على العصر من تغيرات تقنية عالية فرضتها الثورة الصناعية الرابعة وتطبيقاتها التكنولوجية تلك التى أحدثت ثورة غيرت مسار التعليم بشكل عام، والتعليم العالي وبنية الجامعات بشكل خاص.

و قد تزايد الاهتمام بالتحول الرقمي للجامعات كأحد الموضوعات الحيوية التي توجب إعادة النظر في مجمل النظام التعليمي الجامعي في ضوئها، وإحلال معظم وظائف الخدمات والتكنولوجيا المتقدمة محل الوظائف الروتينية والوظائف ذات المهارات المتدنية بالجامعة، وإحلال التكنولوجيا في جميع المستويات التنظيمية بالجامعة وفي كافة انشطتها وخدماتها المتنوعة (عبد السلام، ٢٠١٣، ٥٢٤)، كما يُعد التحول الرقمي في العصر الراهن سمة أساسية من سمات الحياة الجامعية، ويُسهم في تمكين الجامعات في حل أزمة التكلفة التي تواجهها، والعمل علي زيادة التعاون والمشاركة بين الطلاب وزيادة الإبداع (Morgan&John, 2013, 4)

وعلي هذا، أصبحت الجامعات في أمس الحاجه للتحول الرقمي؛ لتحقيق مركز تنافسي جيد، نظراً للدور الذى يؤديه هذا التحول في تحقيق ميزة تنافسية، وإحداث نقلة نوعية في الأهداف التي تسعي الجامعات إلي تحقيقها ،ليكون تركيزها علي إكساب المتعلمين مجموعة من المهارات التي تتطلبها الحياة في عصر التحول

الرقمي، ومنها مهارات التعلم الذاتي، والمهارات المعلوماتية، وماتتضمنه من مهارات التعامل مع المستحدثات التكنولوجية، ومهارات إدارة الذات بدلاً من التركيز علي إكسابهم معلومات،كذلك امتلاك نظام رقمي فعال، يسهل عملية اتخاذ القرارات الصحيحة في الأوقات المناسبة .

ويعد التوجه نحو تحقيق التميز المؤسسي أمر لا بد منه وغاية كل مؤسسة تسعي للدخول في المنافسة العالمية في ظل سيادة مايعرف باقتصاد المعرفة واستجابة للعديد من التغيرات التي فرضتها العولمة (carey,2015,165)، حيث أصبحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعي مؤسسات التعليم العالي على تحقيقها لدعم المزيد من التفرد والتميز في أدائها المؤسسي ولاسيما في ظل مؤسسات معنية بالتميز والجودة وجوائز عالمية لتكريم المؤسسات التي تحقق الأداء المتميز (العصيمي،٢٠١٨، ٣٢٧).

وتزداد الحاجة نحو تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات كمساهمة في تحقيق النجاح التنظيمي والفاعلية التنظيمية وتلبية احتياجات العملاء والتخلص من الممارسات الإدارية التقليدية حيث يعد التميز المؤسسي نمط فكرياً وفلسفة إدارية تعتمد على إنجاز نتائج ملموسة للمؤسسة لتحقيق التوازن في تحقيق احتياجات كافة الأطراف سواء كان ذلك من أصحاب المصلحة أو المجتمع ككل في إطار ثقافة من الإبداع والتعلم والتحسين المستمر (القضاة، ٢٠١٩، ١٧٩).

وفي ضوء ذلك أكدت العديد من الدراسات علي أهمية التميز المؤسسى في الجامعات منها دراسة (بكر، طلحة، وداوود ،٢٠١٩) التى هدفت إلي وضع آليات للتميز المؤسسى بالجامعات الخاصة المصرية في ضوء خبرات بعض الدول الاجنبية ،ودراسة (عباس،٢٠١٨) التي استهدفت التعرف علي أبعاده وأساليب تحقيقه وتقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تعين علي تحقيقه بالجامعات المصرية ،ودراسة (George&Poescul, 2015)التي توصلت إلي ضرورة تطبيق النموذج

الأوروبي للتميز المؤسسى بالجامعات الرومانية لتعزيز متطلبات الجودة والمركز التنافسي لها.

كما استهدفت العديد من الدراسات السابقة الكشف عن سبل تحقيق التميز المؤسسى في المؤسسات كافة حيث هدفت دراسة (الحجيج ،٢٠١٩) إلي استقصاء العلاقة بين درجة ممارسة القيادة التشاركية لمديري المدارس الحكومية ودرجة تطبيق التميز المؤسسى ودراسة (القضاة ،٢٠١٩) التى هدفت إلي تحديد دور القيادة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسى من خلال إدارة الجودة الشاملة ،ودراسة (الغمس،٢٠١٩) التي أوضحت دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز المؤسسى في الكليات الإنسانية بجامعة الملك سعود ،ودراسة (أحمد،٢٠١٨) حيث هدفت إلي تحديد أثر إعداد قادة المستقبل في دعم التميز المؤسسي في الجامعات المصرية .

وتأسيسا علي ماسبق فإن التغيرات السريعة والتطورات التكنولوجية المتلاحقة في شتي مجالات الحياة قد أحدثت تحديا كبيرا أمام الجامعات، مما يستدعي تطوير نظمها لتواكب التطور العلمي والتكنولوجي والانتقال إلي مستويات عالية من التميز والتفوق، والوصول بها إلي مصاف الدول المتقدمة، والتي جعلت التعليم نصب أعينها، وأولته اهتماما كبيرا وانطلقت من خلاله لإحداث طفرات هائلة في مواردها العلمية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية، حيث حرصت هذه الدول علي وضع معايير للتميز والتفوق لبث روح المنافسة بين المؤسسات التعليمية بشكل عام والجامعية بشكل خاص. وأصبح من الواضح أن التوجه نحو تحقيق الجودة والتميز في التعليم بشكل عام والجامعي بشكل خاص أمرا لا بد منه، فتحقيق أعلى مستويات التميز المؤسسي استجابة منطقية للعديد من التغيرات الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية التي فرضتها العولمة.

وفي إطار ذلك التحول العالمي المتسارع نحو مجتمع المعلومات والمعرفه ، أصبح التطوير والتميز السمة الأبرز في الألفية الثالثة ، وأحد أهم المكونات الحتمية لهذا العصر . هذا بالإضافة إلى أن أهم ما يميز هذه الفترة تنامي التطورات في تقنيات المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في شتى المجالات ، وفي ضوء تلك

التحديات أصبح من الضروري على الجامعات اتخاذ ما يلزم إزاء ذلك ، ومن هذا المنطلق فقد حرصت جامعة الفيوم على إعداد الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٢- ٢٠٢٧ والتي تسعي من خلالها إلى التنافس محلياً ودولياً، وذلك كمقدمة للأبتكار ، والريادة لمنتسبيها في جميع المجالات وفي مضمار استشراف الغد فقد اجتهدت الجامعة في أن تتبوأ مكانتها في إطار التحول نحو الجامعات الذكية ، والإبداع ، والتطور في جميع قطاعاتها ، وحرصت الجامعة على أن تكون رؤيتها هي : ، « الابتكار والزيادة في التعليم ، والبحث العلمي ، وتنمية المجتمع : محليا . وإقليميا ودوليًا » وقد جاءت هذه الخطة لترسم الطريق نحو تحقيق رسالتها ، وهي : إعداد خريج متميز قادر على المنافسة في سوق العمل ، من خلال برامج تعليمية ، وبحوث علمية تنمي الفكر والإبداع ، وتسهم في إنتاج المعرفه وتطبيقها ؛ لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في إطار من القيم الأخلاقية ومعايير الجودة والتحول الرقمي ». (الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم، ٢٠٢٢-٢٠٢٧، ٣)

من ثم فإن كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم إذا كانت تستهدف الوصول إلي الكفاءة والفاعلية والإزدهار والنمو وتحقيق أداء متميز يضمن لها القدرة على المنافسة يستوجب عليها، الاهتمام بالعناصر المؤثرة في تقديم الخدمات مثل "تطوير التقنية، والاهتمام بالموارد البشرية التي هي أساس تحسين الخدمات من خلال تدريب الأفراد وإكسابهم المهارات المختلفة في إطار الاستثمار الأمثل للأنظمة وتقنية المعلومات، بالإضافة إلي معرفة الأساليب الجديدة في الإدارة الرقمية من أجل مواجهة التحديات والتطورات التقنية المعاصرة، وتحاول الباحثة في هذا البحث دراسة ارتباط مستوي تطبيق التحول الرقمي بالكلية وارتباطه بتحقيق التميز المؤسسي، والكشف عن المعوقات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالكلية.

مشكلة البحث :

على الرغم من الجهود التي تبذلها وزراة التعليم العالي في مصر للارتقاء بكفاءة الجامعات المصرية، وتحسين جودتها، والمتمثلة في توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستيعاب التطورات التكنولوجية، ومحاولة الوقوف أمام مجموعة من التحديات التي فرضت على الساحة المحلية والعالمية والتي من أبرزها الانفتاح العالمي والثقافي وارتفاع معدلات التقدم التكنولوجي والمنافسة العالمية، وبرغم الجهود المبذولة من الجامعات المصرية في توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كثير من مجالات العمل الجامعي، وإظهار مدى استعدادها الإلكتروني والتقني للتحول الرقمي، ومحاولاتها المتعددة لتطوير وتحسين مخرجاتها؛ إلا أن التعليم الجامعي يتعرض للعديد من الإشكاليات التي تعترض المحاولات الجادة نحو تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية في ظل التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيق التحول الرقمي في كافة مجالات العمل الجامعي ويتضح ذلك من خلال نتائج العديد من الدرسات السابقة، ومنها دراسة (أحمد، ٢٠١٥) و(هلال، ٢٠١٢) التي أشارت إلى أن واقع الجامعات المصرية يشير إلى العديد من المشكلات والتحديات التي تعوقها نحو التميز في الأداء والقدرة على المنافسة العالمية والمحلية وهذه المشكلات تتمثل في تقادم تقنيات التعليم وضعف القدرة على مواكبة التقدم التقني والمعرفي، ودراسة (مغاوري، ٢٠١٦) والتي توصلت إلى إهمال التعليم الجامعي للمارسات العلمية والتطبيقية وذلك لتركيزه الأساسي على الجانب الاكاديمي، ودراسة (القطب، ٢٠١١) التي أشارت إلى ضعف التوظيف الرقمي في الجامعات، ودراسة (عبد السلام، ٢٠١٣) والتي توصلت إلى ضعف البنية التحتية في كثير من كليات الجامعات المصرية التي تمثل أحد أهم الجوانب الرئيسة لدعم عملية التحول الرقمي للجامعات، ودراسة (الدهشان، والسيد، ٢٠٢٠) والتي أشارت إلى قلة وعي القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعات المصرية بالتحول الرقمي، والمركزية في إدارة الجامعات والبيوقراطية في اتخاذ القرارات،واتفقت هذه النتائج مع ماتوصلت إليه نتائج التحليل البيئي (الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم،

٢٠٢٢– ٢٠٢٧) حيث توصلت إلى محدودية القاعات الدراسية المجهزة بتكنولوجيا التدريس والتسهيلات الأخرى لأغراض التدريس والتعلم . انخفاض مستوى الأداء الوظيفي للجهاز الإداري . غياب نظام إلكتروني لإدارة العملية التعليمية بمرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا . محدودية قواعد البيانات لأنشطة الجامعة التعليمية ، والبحثية ، والخدمية ، والإدارية ضعف التواصل التقني (التكنولوجي) بين الجامعة ومثيلاتها، وعدم توفر درجات مالية كافية لتعيين إداريين وفنيين جدد بالجامعة، واتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه نتائج التحليل البيئي (الخطة الاستراتيجية بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم، ٢٠١٦ –٢٠٢١) حيث أشارت إلى وجود عدد من نقاط الضعف وأوجه القصور بالبنية التحتية المادية والتقنية وشبكة المعلومات بالكلية، وضعف نظم وتطبيقات التكنولوجيا الإدارية والتعليمية والبحثية بالكلية، وضعف مواكبة بعض منسوبي الكلية بمختلف فئاتهم للتطور التكنولوجي في مجالات العمل الجامعي، ضعف الموارد المالية والمادية اللازمة لاستكمال البنية القادرة على تحقيق التميز، التأخر في امتلاك الكلية مبني رئيسي مستقل بالحرم الجامعي يتمتع بكافة التجهيزات والبنية التحتية الرقمية، ولأن كلية التربية للطفولة المبكرة تسعي إلى تدعيم الوضع التنافسي لها وتحقيق التميز بين كليات التربية للطفولة المبكرة على المستوي المحلي والإقليمي فإنها بحاجه إلى مثل هذا التطوير التكنولوجي لكي تدخل حلبة التنافس، وتحقيق مكانة متميزة على المستوي المحلي والإقليمي والعالمي.

وفي ضوء ماسبق تبلورت مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي :

كيف يمكن توظيف التحول الرقمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم ؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الآتية :

١.ما طبيعة التحول الرقمي للجامعات المصرية؟

٢.ما مفهوم التميز المؤسسي بالجامعات المصرية،ومقومات تحقيقه ؟

٣. ما واقع تطبيق التحول الرقمي لتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم؟

٤. ما معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالكلية؟

٥. مامقترحات تفعيل استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالكلية؟

أهداف البحث :

تمثل الهدف الرئيس للبحث في الكشف عن **توظيف التحول الرقمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم من خلال :**

– تعرف طبيعة التحول الرقمي للجامعات في الأدبيات التربوية المعاصرة .

– تعرف الأسس النظرية للتميز المؤسسي في الفكر الإداري المعاصر .

– رصد الواقع الراهن لتطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.

– الكشف عن معوقات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.

– تقديم مقترحات لتفعيل استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.

أهمية البحث :

تتضح الأهمية النظرية للبحث من خلال النقاط الآتية:

- أهمية مجال وموضوع البحث، الذى يأتي مواكباً للتوجهات العالمية، وتلبية لجهود ودعوات الدولة وقيادتها السياسية والتربوية للتحول الرقمي بالجامعات، حيث يُلقي الضوء علي هذه التوجهات العصرية الحديثة في التعليم الجامعي .
- يأتي البحث مسايراً لمشروعات وجهود ومحاولات جامعة الفيوم في تطوير نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ مما قد يُسهم من خلال مقترحات تفعيل التحول الرقمي بالكلية في توجيه وترشيد ونجاح جهود وآليات الجامعة للتحول الرقمي .

كما تتضح الأهمية التطبيقية للبحث من خلال النقاط التالية:

- يُقدم البحث رصد للواقع التكنولوجي الراهن وتحقيق التميز المؤسسي للكلية ، موضحاً نقاط القوة والضعف بها؛ مما قد يُوجه انتباه القيادة الإدارية بالكلية لهذه العناصر. وتنمية الوعي بها واستثمارها لصالح عملية التحول الرقمي بالكلية إدارياً وتعليمياً وبحثياً وخدمياً.
- تقديم مجموعة من المقترحات؛ التي تشكل نموذجا استرشادياً لنجاح عملية استخدام التحول الرقمي بالكلية، وصولاً لتحقيق الرفاهية التكنولوجية في وظائفها وخدماتها في ضوء إمكاناتها وظروفها والقوي والعوامل المحيطة بها؛ كي ترقي إلى مستوي عالي من التميز المؤسسي يمكنها من المنافسة العالمية.

منهج البحث :

في ضوء طبيعة البحث وموضوعه، وأسئلته، وأهدافه، وحدوده، تم استخدام المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة؛ باعتباره أسلوباً ضمن مجالات ومداخل البحث التربوي الذى يعتمدان وصف وتحليل حالة (نظام تعليمي) تثير الرغبة في دراستها وبحثها وتفسيرها؛ بهدف الفهم العميق لأبعادها ومقوماتها، ورصد واقعها وتطوراتها في ضوء القوى والعوامل المؤثرة المحيطة بها.

حدود البحث :

تحدد البحث بالحدود الآتية:

– **الحدود الموضوعية :** تمثلت في الكشف عن توظيف التحول الرقمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة – جامعة الفيوم؛ من خلال رصد واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بالكلية، والكشف عن معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالكلية، ومن ثم تقديم مجموعة من المقترحات التي تسهم في تفعيله.

– **الحدود الجغرافية المكانية:** كلية التربية للطفولة المبكرة بجامعة الفيوم كدراسة حالة للكلية.

– **الحدود البشرية:** عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للطفولة المبكرة– جامعة الفيوم (٤) استاذ، و(٥) استاذ مساعد، (١١) مدرس).

– **الحدود الزمانية :** الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ٢٠٢٢–٢٠٢٣ .

مصطلحات البحث :

تضمن البحث مصطلحات أساسية تمثلت في " التحول الرقمي، والتميز المؤسسي، و كلية التربية للطفولة المبكرة بجامعة الفيوم"، ويمكن توضيح هذه المصطلحات، وإزالة الغموض عنها كالآتي:

- **التحول الرقمي Digital Transformation:**

يرى (Ulukan,2005, 85) التحول الرقمي بأنه إحداث تغييرات في كيفية إدراك وتفكير وتصرفات الأفراد في العمل، والسعي إلي تحسين بيئة العمل الجماعي من خلال التركيز علي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلي تغيير الافتراضات التنظيمية حول الوظائف الجامعية؛ بحيث تتضمن فلسفة الجامعة والقيم الجامعية، والهياكل التنظيمية، والقواعد التنظيمية التي تُشكل سلوك الأفراد؛ بما يتفق وطبيعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

في حين يرى (عبد السلام،٢٠١١، ٢٧٠-٢٧١) أن التحول الرقمي للجامعات يرتبط بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات من قبل الجامعة في تعزيز ودعم العمل الاكاديمي والإداري، فيما يتعلق بعمليات الإدارة الجامعية، وإجراء الدراسات والبحوث،وإيجاد آليات مناسبة للنشر وحماية حقوق الملكية الفكرية، إضافة لاستخدامها في التدريس والمعامل والمكتبات؛ بما يستلزم ضرورة توافر وعي كامل بالثقافة الرقمية لدى جميع أعضاء المجتمع الجامعي .

<u>ويُعرفه البحث الحالي إجرائياً:</u> الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات عمل كلية التربية للطفولة المبكرة، من تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب والمستفيدين، وتنظيم جميع المعاملات والخدمات المختلفة، وإعادة هيكلتها إلكترونياً من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة بما يضمن لها تحقيق التميز المؤسسي بكافة جوانب العمل بالكلية، والارتقاء لمستوي المنافسة العالمية.

- **التميز المؤسسي Institutional excellence :**

يُعرف (درويش،٢٠٠٦) التميز المؤسسي أنه التفرد والتفوق الإيجابي في الأداء والممارسات والخدمات المقدمة، ويُعد مرحلة متقدمة من الإجادة في العمل، والأداء الكفء والفعال المبني علي مفاهيم إدارية رائدة؛ تتضمن التركيز علي الأداء والنتائج،

وخدمة المتعاملين والقيادة والإدارة بالمعلومات والحقائق، وتطوير العمليات، وإشراك الموارد البشرية، والتحسين المستمر، والابتكار، وبناء شراكات ناجحة.

وعرفه (King, 1995, 45) أنه يمثل وصول المنظمة إلي مكانة يُصعب علي غيرها الوصول إليها، وهذا بما لديها من موارد وإمكانيات.

ويُعرفه البحث الحالي إجرائياً بأنه:

الجهود والأنشطة التنظيمية المخططة التي تستهدف تحسين شامل لكافة عمليات وأنشطة ووظائف كلية التربية للطفولة المبكرة بتطبيق تقنيات التحول الرقمي بما يحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ، وينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على المستويات السابقة من الإنجاز والأداء، وترقي لمستوى المنافسة العالمية.

- **كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم**

: Faculty of Education for Early Childhood,Fayoum University

إحدى كليات جامعة الفيوم ومقرها مدينة الفيوم والتي تم إنشاؤها في أغسطس عام ٢٠٠٥، تقع بالدور السادس لكلية العلاج الطبيعي، تمنح الكلية درجة البكالوريوس في التربية " للطفولة المبكرة"، واستحدثت الكلية خمس برامج مميزة بنظام الساعات المعتمدة، ويضاف إلى ذلك برنامج للدراسات العليا بنظام الساعات المعتمدة، وحصلت الكلية علي اعتماد الهيئة القومية للاعتماد والجودة عام ٢٠١٨.

الدراسات السابقة:

استعرض البحث مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة المباشرة بمجاله وموضوعه ومتغيراته، مصنفه إلي محورين: **الأول**، دراسات خاصة بالتحول الرقمي للجامعات، **والثاني** ، دراسات خاصة بالتميز المؤسسي للجامعات، مبيناً أهداف كل دراسة، ومنهجيتها، وابرز نتائجها، وسوف يقتصر البحث في كلا المحورين علي الدراسات المنجزة خلال العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين؛ باعتباره بداية تفجر الثورة الصناعية الرابعة وانتشار تقنياتها وتطبيقاتها

التكنولوجية الفائقة، وزيادة توجهات التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في جميع المجالات ومنها مجال التعليم بشكل عام والجامعي خاصة، وفق ترتيب زمني من الأقدم للأحدث؛ وصولاً لأخر التطورات في مجال البحث وموضوعه، وذلك علي النحو الآتي:

أولاً: دراسات خاصة بالتحول الرقمي للجامعات:

١- دراسة **عبد السلام (٢٠١١): هدفت** إلى التوصل لمجموعة من الآليات المقترحة لتحقيق التحول الرقمي للجامعات المصرية، من خلال تعرف طبيعة التحول الرقمي، وجهود الجامعات المصرية في تنفيذ التحول الرقمي، ومتطلباته وتحدياته، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي، **وتوصلت** إلى بعض المتطلبات والآليات المقترحة لتنفيذ التحول الرقمي للجامعات المصرية والمتمثلة في: تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية والتي تشمل عملاء الجامعة والمنافسين والأسوق، وجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي، والتركيز على البعد التكنولوجي، وتنمية الموارد البشرية في الجامعة، وتوفير الإمكانات المادية، ومحو الأمية التكنولوجية بين أعضاء المجتمع الجامعي .

٢- **دراسة عبد السلام (٢٠١٣): هدفت** الدراسة إلي تعرف طبيعة التحول الرقمي للجامعات، وواقع جهود ومحاولات التحول الرقمي بالجامعات المصرية الحكومية، وتحليل بيئاتها الداخلية نظرياً وميدانياً، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، معتمدة على استبيان لتقييم عناصر القوة والضعف المؤثرة علي محاولات وجهود التحول الرقمي بتلك الجامعات **وتوصلت** إلي مجموعة من المقترحات لتعظيم جهود التحول الرقمي بالجامعات المصرية، والاستفادة منها في رقمنه الجامعات المصرية الحكومية إدارياً وتعليمياً وبحثياً والمتمثلة في: تكثيف وتعميق استخدامات تقنيات الاتصالات والمعلومات ودمجها في تصميم العمليات والأنشطة على

كافة المستويات التنظيمية بالجامعة، توفير القوي البشرية المؤهلة والمدربة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري والتعليمي.

٣- **دراسة(Elliot,Kay,Laplante, 2016): هدفت** إلي تعرف طبيعة التحول الرقمي في التعليم الجامعي، وكيف تتطور تقنيات وممارسات إدارة المحتوي الرقمي في عصر إدارة الخبرة، وتحديد آليات استفادة الجامعات من المحتوي الرقمي والتقنيات، وكيفية مشاركة المستفيدين من الطلاب وأسرهم، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، **وتوصلت** إلي أن رؤساء الجامعات بفضل الإدارة الرقمية سيكون لديهم القدرة علي اتخاذ القرارات بشأن الاستثمار في الموارد البشرية والتكنولوجية للجامعات؛ لتعزيز القدرة التنافسية الرقمية، وبناء كفاءات من شأنها تحسين العمليات والوظائف، وبناء القدرات وإدارة الجدارات والخبرات الرقمية لخدمة المستفيدين من مخرجات التعليم الجامعي .

٤- **دراسة أمين (٢٠١٨): هدفت** الدراسة إلى توضيح مدي إسهام التحول الرقمي للجامعات في تحقيق مجتمع المعرفة، من خلال تعرف جهود الجامعات المصرية في التحول الرقمي، وبيان متطلبات التحول الرقمي لهذه الجامعات لتحقيق مجتمع المعرفة، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي، معتمدة على الاستبانة لتحديد متطلبات وآليات التحول الرقمي، **وتوصلت** إلى تصور مقترح للتحول الرقمي في الجامعات المصرية بما يحقق متطلبات مجتمع المعرفة.

٥- **دراسة (Sebaaly,2019): هدفت** إلى تعرف أثر التحول الرقمي على مؤسسات التعليم العالي العربية، وهل سيعزز هذا التأثير أو يُعطل النماذج والصيغ الحالية للجامعات؟ وهل سيؤدي إلي جودة ومرونة وكفاءة أفضل في الوظائف الرئيسة الثلاث للجامعات: التدريس، والبحث العلمي، والتطوير والخدمات الإدارية والمجتمعية في عالم سريع التغير؟، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، **وتوصلت** إلى أن التحول الرقمي يساعد في

تحسين الميزة التنافسية للجامعة عالمياً، وله نتائج مباشرة علي تحسين تجربة التعليم والتعلم، وأنماط إدارية وبحثية جديدة، وجودة الخدمة مع خفض التكاليف، ولا يحدث ذلك دون وجود استراتيجية مناسبة لإدارة التغيير والتحول الرقمي، وتنمية الثقافة والمهارات الرقمية الجديدة.

٦- **دراسة الدهشان و السيد (٢٠٢٠): هدفت** إلى تقديم رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية إلي جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي للجامعات وذلك من خلال استعراض مفهوم الجامعات الذكية وخصائصها ومتطلباتها واستعراض متطلبات تحقيق التحول الرقمي للجامعات المصرية وتحديد متطلبات تحويل الجامعات المصرية الحكومية إلي جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي لها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات المصرية، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي، مستخدمة استبانة ، **وتوصلت** إلي أن متطلبات تحويل الجامعات المصرية الحكومية إلي جامعات ذكية، تتمثل في رؤية رقمية– بنية تحتية ذكية – عناصر بشرية ذكية – بيئة تعليمية تعلمية ذكية – إدارة ذكية، وقدمت الدراسة رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية الحكومية إلي جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي لها، متضمنة منطلقاتها وأبعادها ومكوناتها وآليات تنفيذها.

ثانياً: دراسات خاصة بالتميز المؤسسي للجامعات:

١- **دراسة:(George, Popescu, 2015) هدفت** الدراسة إلى التعرف إلى مدي إمكانية تقييم مؤسسات التعليم العالي الروماني باستخدام نموذج التميز الأوروبي، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، **وتوصلت** إلى أن تدريب الموارد البشرية التي تعمل بمؤسسات التعليم العالي على تطبيق النموذج يزيد من فرص نجاح عملية التطبيق.

٢- **دراسة عباس (٢٠١٨): هدفت** الدراسة إلى التعرف على التميز المؤسسي بالجامعات، ابعاده، وأساليب تحقيقه، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي،

وتوصلت الدراسة على مجموعة من المقترحات التي قد تعين على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات المصرية والمتمثلة في: نشر ثقافة التميز المؤسسي بمؤسسات التعليم الجامعي المصرية، تدريب أعضاء التدريس والعاملين على الأساليب والاستراتيجيات التي تسهم في التميز للجامعة مثل أسلوب كايزن، واستراتيجية المحيط الأزرق، وتكامل أسلوبي تقليل الفقد وستة سيجما.

٣- **دراسة أحمد (٢٠١٨): هدفت** الدراسة إلى معرفة أثر إعداد قادة المستقبل في دعم التميز المؤسسي بالجامعات المصرية، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، **وتوصلت** الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لإعداد قادة المستقبل علي دعم التميز المؤسسي، بينت الدراسة أن أساليب تمكين قادة المستقبل بالجامعة يجب أن تأخذ أشكالاً متعددة من الحوافز المادية والمعنوية وهي تفويض ومنح الصلاحيات لقادة المستقبل ليكونوا مسئولين مسؤولية كاملة عن أدائهم أعمالهم واتخاذ القرارات وسلطة احداث التطوير في نطاق اعمالهم علي ان تحتفظ القيادات العليا باختصاصاتهم الجوهرية في القيادة والتوجيه، بالإضافة إلي تبني الإدارة سياسة الباب المفتوح.

٤- **دراسة(Brooke,2018): هدفت** الدراسة إلى التعرف على دور التميز المؤسسي في مواكبة التطورات التكنولوجية، كذلك التعرف على متطلبات تطبيق إدارة التميز، وأهم المعوقات والتحديات التي تواجه التطورات التكنولوجية، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، **وتوصلت** إلي ان القيادة الفعالة لها دوراً محورياً في صياغة أهداف وغايات المؤسسة، كما أن التميز المؤسسي له دور في مواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية.

٥- **دراسة رفيع، والمهدي، وعبد المنعم (٢٠٢٠): هدفت** الدراسة إلي التعرف علي ملامح منظمات التعلم في الفكر الإداري المعاصر من حيث مفهومها وأهميتها وأبرز خصائصها وأبعادها، والتعرف علي الأسس النظرية للتميز المؤسسي ومتطلبات تحقيقه، **واستخدمت** المنهج الوصفي، **وتوصلت** إلي مجموعة من التوصيات والمقترحات الإجرائية للجامعات المصرية من أجل

تحقيق تميزها المؤسسي ومنها: التأكيد علي أهمية التميز المؤسسي وجعله من الأهداف الاستراتيجية للجامعة كونه الركيزة الأساسية للوصول إلي مستويات عالية في الأداء، توفير أحدث الوسائل التكنولوجية للجامعات ،إنشاء مركز للمعرفة والتعلم في الجامعة لبناء الخبرات والمعارف وإلغاء الحواجز التي تعوق نشرها وتوثيق ونشر أفضل الممارسات لدعم التعلم وتطوير رأس المال المعرفي.

٦- **دراسة زهران (٢٠٢٢): هدفت** الدراسة إلي الكشف عن واقع التميز المؤسسي في الجامعات المصرية في ضوء معايير النموذج الأوروبي ومستحدثات العصر الرقمي من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعات المصرية، **واستخدمت** الدراسة المنهج الوصفي، **وتوصلت** الدراسة إلي وجود مجموعة من المعوقات التي تواجه الجامعات المصرية وتحد من إمكانية تطبيق معايير النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي في ضوء مستحدثات العصر الرقمي ومنها: قصور مراجعة خطط الجامعة وتحديثها بصورة دورية وفي ترجمة أهدافها إلي خطط تشغيلية في المدي القريب، اعتماد الجامعات المصرية في تطوير عملياتها علي الطرق التقليدية وافتقادها الإبداعية في الأداء ،قلة اهتمام الجامعات المصرية بتحسين أداء الإدارة بها بشكل مستمر، وتم التوصل إلى مجموعة من المتطلبات المقترحة لتطبيق معايير النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي في الجامعات المصرية علي ضوء مستحدثات العصر الرقمي .

التعليق على الدراسات السابقة:

باستقراء وتحليل ما تم عرضه من دراسات عربية وأجنبية، يمكن رصد النقاط الآتية:

- تشابه البحث الحالي مع معظم الدراسات السابقة العربية والأجنبية من حيث بعض الأهداف، ومحاور الإطار النظري مع الدارسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي، والتميز المؤسسي.
- اختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة العربية والأجنبية من حيث: حدود البحث المكانية (كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم)، والهدف الرئيس للبحث، ونتائجه، ومنهجيته؛ حيث استخدم دراسة الحالة، وأدواته حيث اعتمد على المقابلات الشخصية غير المقننة بجانب استخدام الاستبيان.
- استفاد البحث من الدراسات السابقة العربية والأجنبية الخاصة بالتحول الرقمي في بناء أداة الدراسة، ووضع مجوعة من الآليات تفعيل تطبيق التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة، ومنها دراسة (عبد السلام، ٢٠١١)، ودراسة (عبد السلام،٢٠١٣)، ودراسة (أمين، ٢٠١٨)، ودراسة (Elliot, Kay, laplante2016) ، ودراسة (الدهشان، والسيد، ٢٠٢٠). ومن دراسة (Sebaaly, 2020) في تأكيد الهدف الرئيس للبحث حيث توصلت إلى أن التحول الرقمي يساعد في تحسين الميزة التنافسية للجامعة عالمياً، وله نتائج مباشرة علي تحسين تجربة التعليم والتعلم، وأنماط إدارية وبحثية جديدة، وجودة الخدمة مع خفض التكاليف، ولا يحدث ذلك دون وجود استراتيجية مناسبة لإدارة التغيير والتحول الرقمي، وتنمية الثقافة والمهارات الرقمية الجديدة.
- استفاد البحث الحالي من الدراسات العربية والأجنبية الخاصة بالتميز المؤسسي في بناء الإطار النظري للتميز المؤسسي، والتعرف على متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات، والمعوقات التي تواجه

الجامعات وتحد من إمكانية تحقيقه، ومنها دراسة (عباس، ٢٠١٨)، ودراسة (رفيع، والمهدي، وعبد المنعم، ٢٠٢٠)، و التأكيد على أن تدريب الموارد البشرية التي تعمل بمؤسسات التعليم العالي علي تطبيق نموذج التميز يزيد من فرص نجاح عملية التطبيق دراسة (George, Popescu 2015) ، ودراسة (أحمد، ٢٠١٨) من خلال التعرف على أهمية إعداد القادة في نجاح التميز المؤسسي، والتعرف على متطلبات تطبيق إدارة التميز، وأهم المعوقات والتحديات التي تواجه التطورات التكنولوجية من خلال دراسة (Brooke, 2018)، ودراسة (زهران، ٢٠٢٢) من خلال ربطها لمفهوم التميز بالمؤسسي بمستحدثات العصر الرقمي حيث توصلت لمجموعة من المعوقات التي تواجه تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات على ضوء مستحدثات العصر الرقمي، ومجموعة من المتطلبات المقترحة لتحقيقه.

- ومن خلال ما سبق يمكن القول إن البحث الحالي يُعد استكمالاً للجهود السابقة في هذا المجال.

الإطار النظري للبحث:

بعد عرض الإطار العام للبحث، وأدواته، تم تقسيم البحث إلى عدة محاور تجيب عن أسئلته، وتعالج موضوعه، وتحقق أهدافه، وتتمثل هذه المحاور في الآتي:

المحور الأول – التحول الرقمي للجامعات.

المحور الثاني – الأسس النظرية للتميز المؤسسي في الفكر الإداري المعاصر.

المحور الثالث– الدراسة الميدانية.

المحور الرابع– مقترحات لتفعيل استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.

وفيما يلي عرض المحاور سابقة الذكر:

المحور الأول: التحول الرقمي للجامعات:

يزداد توجه الجامعات للتحول الرقمي في كافة وظائفها ومستوياتها التنظيمية وكافة أنشطتها وذلك في ظل انعكاسات الثورة الصناعية التكنولوجية الرابعة؛ والتي أحدثت طفرة في التكنولوجيا الرقمية والتقنيات والتطبيقات الذكية في مجال المعلومات، وأثرت على جميع المؤسسات المجتمعية وفي مقدمتها الجامعات؛ فتنافست الجامعات للاستفادة من هذه التكنولوجيا الفائقة، وعملت على إحلالها في جميع الأنشطة والوظائف والخدمات التعليمية والبحثية والإدارية (أحمد، ٢٠٢٠، ٤٤٢). ويتناول هذا المحور التحول الرقمي للجامعات من حيث المفهوم، والأهداف، والمتطلبات وذلك على النحو الآتي:

أولاً: مفهوم التحول الرقمي:

يُعرف التحول الرقمي بأنه: عملية تحويل البيانات والمعلومات من صورة مكتوبة ورقية إلى شكل رقمي من أجل معالجتها إلكترونياً، وتخزينها وإدارتها بشكل الكتروني بواسطة الحاسب الآلي، ومن ثم يصبح المحتوى التقليدي للبيانات والمعلومات رقمي ويمكن تداوله بصورة إلكترونية على الشبكة المحلية أو شبكة المعلومات الدولية (محمود،٢٠١٦، ١٠؛ أحمد ٢٠٠٩، ١١).

ويعرفه سابلي (Sebaaly,2019,172) بأنه استخدام التطورات التكنولوجية الجديدة كتطبيقات الحوسبة السحابية ووسائل التواصل الاجتماعي عبر الأجهزة المحمولة، والوسائط المتعددة والواقع الافتراضي في عمليات التعليم والتعلم، والبحث والتطوير، والتميز في تقديم الخدمات الإدارية، وتحسين الميزة التنافسية للجامعة.

ويري محجوب (٢٠٠٦، ١٧٠) أن التحول الرقمي للجامعات استجابة لتأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في متطلبات بيئة العمل الجامعية المنفتحة، بما يُحدث تغيرات في البيئة التنظيمية للجامعة، ووظائفها وأدوار العاملين بها من

أعضاء هيئة تدريس وإداريين ممن يتوجب عليهم إجادة المعرفة المتخصصة بالتكنولوجيا، والتعامل مع تقنيات المعلومات في الجامعة الرقمية الذكية لتحقيق التميز.

وبناء على ذلك يمكن استقراء عدد من الخصائص المميزة للتحول الرقمي للجامعات على النحو التالي:

- اعتماد التقنيات الحديثة: حيث تعتمد الجامعات على التقنيات الحاسوبية وتطبيقات الإنترنت لتوفير بيئة تعليمية إلكترونية تتماشى مع التطور التكنولوجي.
- تحول المحتوى الأكاديمي إلى شكل رقمي: حيث يتم تحويل المقررات الدراسية والمحاضرات والمواد الأكاديمية إلى صيغ رقمية، وذلك لتسهيل الوصول إليها وتوفير وسائل جديدة للتعلم والتدريس.
- استخدام البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي: حيث تستخدم الجامعات البيانات الضخمة لتحليل سلوك الطلاب وتحديد احتياجاتهم وتحسين نتائجهم، كما تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات وتحسين العمليات الأكاديمية.
- تطوير مناهج دراسية متجاوبة مع الواقع الرقمي: حيث يتم تطوير المناهج الدراسية وفقًا للتحول الرقمي، وتضمن تدريب الطلاب على استخدام التقنيات الرقمية وتطبيقها في العمل الأكاديمي والمهني.
- تطوير العملية الإدارية بالجامعة: حيث تعتمد الجامعات على تقنيات الحاسوب ونظم إدارة البيانات لتسهيل العمليات الإدارية وتحسين الأداء.

ثانياً: أهداف التحول الرقمي في الجامعات:

حتى تتمكن المؤسسة التعليمية الجامعية من تحقيق ناجح لاستراتيجية التحول الرقمي؛ فإن ذلك يتطلب وضع أهداف محددة وواضحة تسير في ضوئها،

وتتضمن الأهداف الجوهرية للتحول الرقمي في الجامعات ما يلي: (المطرف،٢٠٢٠، ١٦٥) و (spear,2020)

- توطيد ثقافة صناعة القرار القائمة على البيانات؛ وهذا يتطلب تبني عقلية رقمية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والقياديين والموظفين في الجامعة.
- تحسين مقاييس الطلاب مثل؛ معدلات الاحتفاظ ومعدلات التخرج ومعدلات النجاح في الدورات التعليمية والتدريبية، وغيرها من مختلف مؤشرات النجاح الأخرى مما يعزز تجارب الطلاب التعليمية.
- تعزيز التنافسية في التعليم الجامعي؛ من خلال استخدام طرق وأساليب رقمية تهدف لتمييز كل جامعة عن الأخرى محلياً ودوليا.
- تحسين موارد الجامعات ورفع كفاءتها، وهذا يشمل كافة الإجراءات بالجامعة بدءاً من تحسين عملية الاتصال بين المسؤولين إلى خفض التكاليف وتقليل النفقات على المدي الطويل.

أشار كلا من (محجوب، ٢٠٠٦، ١٦٢-١٦٣) و (لموشي، ٢٠١٦، ١٠٠-١٠٢) إلى أن الجامعات تهدف باستخدام التحول الرقمي على إحداث مجموعة من التأثيرات التحول الرقمي على النحو التالي:

- إحداث تحولات جذرية في الإجراءات الخاصة بالنظم الجامعية، ومنها نظم القبول، والامتحانات، والتسجيل.
- توفير الخدمات الجامعية للمستفيدين منها بطريقة سريعة وبتكلفة أقل.
- دمج وتكامل قواعد المعلومات في الجامعة الواحدة أو مجموعة من الجامعات على المستوي الوطني، وربما الإقليمي.
- إتاحة خدمات جديدة للأطراف المتعاملة مع الجامعة، وفي مقدمتهم الطلبة.
- خفض التكاليف وتقليل النفقات على المدي الطويل، على الرغم من أن التعليم الرقمي يحتاج إلى تكاليف مرتفعة بالنسبة لتكاليف التأسيس الأولى على المدي القصير؛ فإنه يعمل على خفض النفقات على المدي البعيد بنسبة تتراوح بين ٥٠% إلى ٧٠%.

- تحقيق النزاهة والشفافية في النظم الجامعية، إلى جانب إتاحة أسس مهام المساءلة.
- تطوير الأداء الأكاديمي والمهني لأعضاء هيئة التدريس؛ بمدهم بمعارف ومهارات واتجاهات جديدة؛ حيث أنه التعليم الرقمي يتميز بثراء المعلومات، وتوفير المصادر المتعددة.
- تحسين جودة التعليم ونواتج التعلم؛ لأنه يقوم على مبادئ النظريات المعرفية البنائية والاجتماعية، ويطبق مبادئ التعلم النشط؛ مما يساعد في تحسين جودة التعليم وزيادته بنسبة ٦٠% عن التعليم التقليدي.

يتضح مما سبق أن التحول الرقمي يؤثر على الأداء الجامعي (إدارياً وتعليمياً) وذلك من خلال تحقيق السرعة في إنجاز الأعمال، تعزيز القدرة والمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة للأحداث، دمج وتكامل قواعد المعلومات في الجامعة الواحدة، تحقيق النزاهة والشفافية والحفاظ علي سرية المعلومات، الربط الشبكي بين الجامعة والمراكز البحثية المحلية والإقليمية والدولية، توفير النفقات المالية، تحسين جودة البرامج والمقررات ونواتج التعلم، مواجهة الأعداد المتزايدة من الطلاب، تحقيق المساواة وتكافؤ الفرص التعليمية، وتقليل أعباء أعضاء هيئة التدريس وتطوير الأداء الاكاديمي والمهني وأكدت ذلك دراسة (Sebaaly, 2020) أن التحول الرقمي يساعد في تحسين الميزة التنافسية للجامعة عالمياً، وله نتائج مباشرة علي تحسين تجربة التعليم والتعلم، وأنماط إدارية وبحثية جديدة، وجودة الخدمة مع خفض التكاليف، ولا يحدث ذلك دون وجود استراتيجية مناسبة لإدارة التغيير والتحول الرقمي، وتنمية الثقافة والمهارات الرقمية الجديدة، ودراسة Elliot,Kay,Laplante, (2016) التي توصلت إلي أن رؤساء الجامعات بفضل الإدارة الرقمية سيكون لديهم القدرة علي اتخاذ القرارات بشأن الاستثمار في الموارد البشرية والتكنولوجية للجامعات؛ لتعزيز القدرة التنافسية الرقمية، وبناء كفاءات من شأنها تحسين العمليات والوظائف، وبناء القدرات وإدارة الجدارات والخبرات الرقمية لخدمة المستفيدين من مخرجات التعليم الجامعي .

ثالثاً: متطلبات التحول الرقمي للجامعات:

تكمن أهمية التحول الرقمي للجامعات في تطوير الأنماط القيادية للإدارة الجامعية، وظهور معالم فلسفية إدارية جديدة هي الإدارة الرقمية المعلوماتية؛ التي تتيح إعمال مبادئ التمكين والمساءلة والنزاهة والشفافية، ويساعد على إتاحة أنشطة وخدمات جديدة قابلة للتسويق، الأمر الذي يوفر قيمة مضافة ويحقق إيرادات مهمة للجامعة، ويدعم انخفاض تكلفة الخدمات الجامعية، ويوفر المعلومات اللازمة لتطوير السياسات التعليمية، وتحديد الأولويات والتوجهات الاستراتيجية للجامعة (محجوب، ٢٠٠٦، ١٦٢-١٦٣).

ومن ثم فإن تحول الجامعة كمنظمة إلى جامعة رقمية يتطلب ما يلي:

أ. تحديد الرؤية Vision: وهي تعني بضرورة توضيح الجامعات لما تريد أن تكون عليه في المستقبل.

ب. وضع خطة واضحة ومنهجية محددة للتحول الرقمي Clear Plan and Methodology: من أجل تحقيق الرؤية والأهداف المرغوب فيها.

ج. توفير الدعم القيادي والإداري Management & Leadership Support لجهود التحول الرقمي، وذلك من خلال تركيز القيادات والمسؤولين كافة على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا، وتوفير الموارد البشرية والمالية والمادية، والتشريعات اللازمة.

د. تطوير الهياكل التنظيمية القائمة من خلال البعد عن الهياكل المعقدة، والسعي لإيجاد هياكل تنظيمية مرنة، والتركيز على فرق العمل الفعالة داخل الجامعات.

هـ. بناء استراتيجية للتحول الرقمي في ضوء تحليل السوق واحتياجاته، وتحليل نقاط القوة والضعف بالجامعة، ومسح الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية المحيطة بالجامعة.

و. التركيز على البعد التكنولوجي: وذلك من خلال تجديد البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات بالجامعة من حيث توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة.

ز. تنمية الموارد البشرية بالجامعة: من خلال مراعاة عملية التوظيف والتعيين، وتنمية مهارات وقدرات كافة العاملين بالجامعة من خلال برامج التدريب والتنمية الذاتية.

ح. تغيير الثقافة التنظيمية السائدة: من خلال نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والانترنت، ويتطلب ذلك تغيير وإدارة الثقافة كميزة تنافسية.

وأكدت نتائج بعض الدراسات على أن الجامعات المصرية بحاجة إلى مجموعة من المتطلبات للتطبيق الفعال للتحول الرقمي كدراسة (عبد السلام، ٢٠١١)، ودراسة (عبد السلام، ٢٠١٣) حيث توصلت إلي بعض المتطلبات لتنفيذ التحول الرقمي للجامعات المصرية والمتمثلة في: تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية والتي تشمل عملاء الجامعة والمنافسين والأسوق، وجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي، والتركيز على البعد التكنولوجي، وتنمية الموارد البشرية في الجامعة، وتوفير الإمكانات المادية، ومحو الأمية التكنولوجية بين أعضاء المجتمع الجامعي .

يتضح مما سبق أن الحول الرقمي لكلية التربية للطفولة المبكرة يتطلب منها التخطيط الاستراتيجي لتلك العملية، وتوفير عناصر بشرية مؤهلة ومبدعة ووجود بنية تحتية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإضافة إلى توفير الدعم المالي والمادي والإداري اللازم للتنفيذ بصورة مستمرة، مما يجعلها تحظي بميزة تنافسية عن غيرها من الجامعات وترقي إلى مستوي المنافسة العالمية.

رابعاً: جهود ومحاولات كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم في مجال تطبيق التحول الرقمي:

تُعد كلية التربية للطفولة المبكرة إحدى كليات جامعة الفيوم، وتأسست في أغسطس عام ٢٠٠٥. تقدم الكلية برامج تعليمية متنوعة في مجال التربية المبكرة، بما في ذلك برامج البكالوريوس والدراسات العليا. تهدف الكلية إلى تحقيق الأهداف المتوقعة من خلال توفير تعليم وبحث علمي متميز، وتهيئة الخريجين لمواجهة احتياجات سوق العمل وتواكب التغيرات فيه. تسعى الكلية أيضًا لتعزيز التعاون مع الجامعات المشابهة محليًا وإقليميًا ودوليًا، وتهدف إلى تطوير معايير الجودة وتحقيق التميز في تأهيل معلمات التربية المبكرة، وتُعد الكلية رائدة في مجالها وتسعى لتحقيق المزيد من التقدم والتميز، من خلال رؤيتها ورسالتها وقيمها وأهدافها الاستراتيجية المتاحة علي موقع الكلية(https://www.fayoum.edu.eg/ece/)، حيث بذلت الكلية – ومازالت– جهوداً ومحاولات لتفعيل استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في جميع مجالات ووظائف الكلية وأنشطتها وخدماتها؛ لرفع القدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية والبحثية والإدارية للكلية، وتقديم الخدمات المختلفة بجودة عالية لمنتسبيها، والمستفيدين منها، والعمل على توطيد أطر التعاون والشراكة المحلية والدولية بينها وبين الكليات والمؤسسات والشركات المنتجة للتكنولوجيا وتطبيقاتها الذكية؛ بما يساعد في تطبيق التحول الرقمي للكلية بشكل فعال، وذلك تماشياً مع الأهداف والتوجهات الاستراتيجية لتطوير التعليم العالي والتي منها:

- تحديث الإطار المؤسسي والتنظيم الهيكلي العام، ووضع تشريع جديد متكامل لمنظومة التعليم العالي.
- تطوير تقنيات التعليم، واستثمار تقنيات المعلومات والاتصالات، وابتكار اشكال جديدة من التعليم عن بعد.
- استثمار تقنيات المعلومات والاتصالات في تطوير وتنويع نظم أشكال وبرامج التعليم، وإتاحتها للراغبين في التعليم دون قيود المكان أو الزمان. (دليل المجلس الأعلى للجامعات شبكة الجامعات المصرية EUN، ٢-٣)

وبالتالي ثمة العديد من المحاولات والمشروعات التي تبين جهود التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة بجامعة الفيوم، والتي يمكن توضيحها فيما يلي:

١- وحدة الخدمات الإلكترونية بالكلية:Electronic services unit

هي إحدى وحدات مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي (ICTP) التابع لوحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي (PMU)بوزارة التعليم العالي؛ حيث تعد هذه الوحدة حلقة الوصل بين المشاريع الست المقدمة من ICTP على مستوى الجامعات وبين الكلية. وتعمل الوحدة على تفعيل خدمات تكنولوجيا المعلومات المتميزة لتصل إلى المستفيدين بالكليات من طلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين ورفع كفاءة العملية التعليمية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات في التواصل بين الكلية والطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتضم وحدة تكنولوجيا المعلومات المشروعات التالية:

- مشروع البنية الأساسية لشبكة المعلومات Network infrastructure(IS).
- مشروع نظم المعلومات الإدارية Management Information System (MIS).
- مشروع التعلم الالكتروني والمقررات الالكترونية E-learning and E-courses.
- مشروع المكتبات الرقمية وميكنة المكتبات Digital libraries and library automation.
- التدريب على تكنولوجيا المعلومات ICT- Training.
- مشروع البوابة الالكترونية The Electronic Gate. وحدة الخدمات الالكترونية بكلية التربية للطفولة المبكرة(fayoum.edu.eg)

ويتمثل دور الوحدة في تقديم مجموعة من الخدمات لكل من الطلاب والموظفين وأعضاء هيئة التدريس يمكن توضيحها في النقاط التالية:

أولاً بالنسبة للطلاب- :

وضع الية مقترحة للمشاركة الكاملة في تسجيل الطلاب بجميع المستويات في المقررات الدراسية التي يختارونها وذلك خلال الفصلين الدراسيين من كل عام أكاديمي حيث تطبق الكلية نظام الساعات المعتمدة، ونشر الامتحانات السابقة الخاصة بجميع الفرق الدراسية، وكذلك مواعيد الامتحانات العملية والنظرية، بالإضافة إلى أية أخبار وأحداث تهم الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على موقع الكلية، وتدريب ومنح الطلاب شهادات معتمدة في مجال تكنولوجيا المعلومات (المسار الأساسي- المتقدم- المتخصص) لتأهيلهم لسوق العمل، والتدريب ونشر الوعي بين الطلاب على كيفية الاستفادة من البوابات الالكترونيةٌ.، ونشر الجداول الدراسية وأرقام الجلوس والنتائج و المقررات والبرامج الدراسية، وعمل بريد الكتروني للطلاب يتيح لهم التواصل مع زملائهم وأعضاء هيئة التدريس وإدارة الكلية، ونشر أخبار الطلاب على موقع الكلية ومواقع النشر المختلفة مثل الفيس بوك وأيضا من خلال الملصقات(https://www.fayoum.edu.eg/Ece/ituece/ .)

ثانياً بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس- :

المساعدة في اتمام تحديث جميع بيانات أعضاء هيئة التدريس وذلك بتوفير جميع البيانات الحديثة لكل منهم بما في ذلك التخصصات العامة والدقيقة، ومطابقتها مع النظام، وتحفيز السادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لإنشاء صفحات على Google Scholarتحتوي على نشاطهم العلمي ومعاونتهم في إنشائها، والسعي لدي أعضاء هيئة التدريس لحثهم علي إعداد مقررات دراسية تتفق مع المعايير القياسية تمهيداً لتحويلها إلى مقررات الكترونية، وتطوير مواقع أعضاء هيئة التدريس على موقع الجامعة ومعاونيهم تشمل سيرتهم الذاتية وأبحاثهم العلمية وأنشطتهم المختلفة، والتحفيز والتشجيع على إنتاج المقررات الالكترونية وتفعيل المقررات الدراسية المنتجة في الجامعات المصرية، وعمل وتفعيل البريد الالكتروني لكل أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على نطاق الجامعة والعمل على تبادل المراسلات الكترونيا، ونشر أخبار أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة من خلال

رفع مجالس الأقسام على موقع الكلية، وعمل حسابات على المكتبة الالكترونية وقواعد الأبحاث العالمية مما يتح لهم مواكبة التطورات العلمية والبحثية وإمكانية الدخول على المكتبة من خارج الجامعة (https://www.fayoum.edu.eg/Ece/ituece/)

ثالثاً بالنسبة لموظفي الكلية– :

توصيل وصيانة خطوط الشبكة للمكاتب الادارية التي يعمل بها الموظفون للدخول على الأنظمة الالكترونية وإدخال البيانات إلى جانب استخراج التقارير المطلوبة، ومساعدة جميع العاملين على الأنظمة الالكترونية في حل أية مشكلات تواجههم أثناء العمل على هذه الأنظمة، والعمل على إصلاح أية أعطال تحدث أثناء استخدامهم للنظام، وإصلاح أية أعطال في أجهزة الحاسب الآلي والمتصلة بالشبكة، الخاصة بالمكاتب الإدارية، وتدريب وتأهيل الموظفين على تكنولوجيا المعلومات لتحسين اداء مهامهم وسرعة انجاز أعمالهم بأعلى كفاءة (https://www.fayoum.edu.eg/Ece/ituece/)

٢– وحدة تطوير نظم تقويم الطلاب والامتحانات:

ارتبط مشروع إنشاء وحدة للقياس والتقويم باستراتيجية الجامعة في البحث على التميز بين الجامعات المصرية وكذلك على المستوى الإقليمي وتحسين ترتيب الجامعة بين الجامعات المصرية وذلك من خلال تحسين العملية التعليمية بالكلية وتوظيف الوسائل التعليمية والتقنية المتطورة ويرتبط المشروع أيضا باستراتيجية الكلية في دعم التميز ورفع القدرة التنافسية ودعم جودة التعليم بها ،كما يساعد المشروع الجامعة والكلية على خدمة المجتمع المحلى من خلال توفير وحدة خاصة ومجهزة يمكنهم الاستفادة منها في تقييم الفئات المؤهلة مهنيا للتعامل مع الاطفال العاديين وذوي القدرات الخاصة بمرحلة الطفولة البكرة بمحافظة الفيوم ، ويقع علي عاتقها تحقيق عدد من الأهداف:

- التوعية بثقافة ومهارات التحول الرقمي في نظم القياس والتقويم.
- تطوير البنية التحتية والمعلوماتية لدعم التحول الرقمي في نظم القياس والتقويم.
- تطوير نظم وأساليب التقويم في التخصصات المختلفة بالكلية.
- رفع قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والإداريين والطلاب في مجال القياس والتقويم الإلكتروني.
- تعزيز القدرة التنافسية للكلية في التحول الرقمي لنظم القياس والتقويم، مثل تصميم بنوك الأسئلة والاختبارات الإلكترونية والتصحيح الإلكتروني.

(https://www.fayoum.edu.eg/Ece/Dsasu/unit2.aspx)

٣- لجنة الشكاوى والمقترحات:

تم إنشاء موقع إلكتروني لتلقي الشكاوى والمقترحات على موقع الكلية لتمكين المتابعة الفعالة للشكاوى والمقترحات التي ترد عبره، حيث يتم استقبالها عبر الموقع الإلكتروني وتجهيزها لعرضها على اللجنة العليا لاتخاذ القرارات المناسبة، بعد ذلك، يتم وضع الحلول والمقترحات المتخذة في الموقع مرة أخرى أو يتم الرد على البريد الإلكتروني الخاص بالطالب في حالة توفره، هذا بهدف تسهيل عملية التواصل ومعالجة الشكاوى بشكل فعال ومراعاة حقوق الطلاب

(https://www.fayoum.edu.eg/ece/Complaints/supervision.aspx)

وعلى الرغم من الجهود المبذولة والإنجازات المحققة في هذا المشروع بالكلية، وما تسعى إليه رؤيته ورسالته وأهدافه وخطته المستقبلية، إلا أن ثمة صعوبات ما زالت تواجهه، ومنها :محدودية شبكة المعلومات من حيث(أجهزة الاتصال، السرعات، البرامج، نقاط الربط الشبكي)، وضعف الربط الشبكي للكلية مع الكليات الأخرى نظراً لوقوع الكلية خارج الحرم الجامعي، وقلة امتلاك أنظمة فعالة لتأمين البيانات ضد الفيروسات أو الاختراق، وتوافر خبرات محدودة لإدارة شبكات معلومات الكلية، وبطئ سرعات توصيل البيانات بدرجة أدت إلى فقدان ثقة بعض أعضاء

هيئة التدريس والطلاب والعاملين في استخدام تلك الشبكة.(وزارة التعليم العالي، وحدة إدارة المشروعات، ٢٠٠٦، ٢١ –٢٢) .

المحور الثاني: الأسس النظرية للتميز المؤسسي في الفكر الإداري المعاصر:

يتناول هذا المحور الأسس النظرية للتميز المؤسسي في الفكر الإداري المعاصر (مفهومه، وأهدافه، وأهميته، مقومات نجاحه بالجامعات، ومعوقات نجاحه بالجامعات) وذلك على النحو التالي:

أولاً: مفهوم التميز المؤسسي:

يُعرفه رضا المليجي (٢٠١٢، ١٠–١١) على أنه حالة من التفوق المؤسسي والإبداع الإداري تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات التسويقية والإنتاجية والمالية وغيرها في المؤسسة يما ينتج عنه إنجازات ونتائج تتفوق عما يحققه المنافسون وترضي عنه الفئة المستهدفة وأصحاب المصلحة في المنظمة.

كما عرفه(Jankalova,2017,23) على أنه الممارسات التي تتضمن تحقيق أعلى قيمة للمؤسسة من خلال كفاءة المدخلات والتوظيف الجيد لها عن طريق نظام عمليات يحقق جودة عالية في الإنجاز والمنافسة العالمية والمحلية بمشاركة جميع الأطراف.

وتوصلت القرزعي (٢٠١٨، ٢٥) إلى تعريف شامل لمفهوم التميز المؤسسي وهو العلو والتفرد والتفوق في أداء المنظمة على غيرها من المنظمات عبر تقديم أفضل الممارسات في أداء مهامها وعملياتها لتخطي التوقعات المستقبلية لعملائها من خلال وضع السياسات والاستراتيجيات التي تركز على الأفراد العاملين والمتعاملين وكل أصحاب المصلحة والمجتمع بأسره بشكل متوازن.

يتضح مما سبق أن مفهوم التميز المؤسسي يشمل عدة جوانب، بما في ذلك التفوق في الأداء والتنفيذ، واستخدام الموارد بكفاءة، وتحقيق قيمة عالية للمؤسسة، وتحقيق الجودة والمنافسة على المستوى العالمي، وتجاوز توقعات العملاء، وتركيز السياسات والاستراتيجيات على جميع أفراد المؤسسة وأصحاب المصلحة والمجتمع بشكل متوازن. بحيث يمكن اعتبار التميز المؤسسي هدفًا مستمرًا يسعى إليه الأفراد والمؤسسات لتحقيق الريادة والتفوق في سوق العمل وتحقيق الاستدامة والنجاح على المدى الطويل.

ثانياً: أهداف التميز المؤسسي بالجامعات:

يحقق التميز المؤسسي للجامعات مزايا وأهداف كثيرة منها ما وضحه (خاطر، ٢٠١٦، ٤٩٤) على النحو التالي:

١) **صياغة رسالة المؤسسة:** وتتمثل في رسم رؤيتها المستقبلية، وتحديد شكل المستقبل الذي يضمن لها تحقيق الميزة التنافسية، والمحافظة عليها.
٢) **إدارة العمليات التنظيمية: ويتم** ذلك في بيئة عمل تعاونية، قائمة علي: التشاور، والمشاركة، والالتزام، والثقة، توفير المناخ الإبداعي والابتكاري، لإنتاج مخرجات متميزة.
٣) **التعامل مع مستجدات الفجوة الرقمية** والسعي نحو الاستثمار في الاقتصاد المعرفي والرقمي، والارتباط بمستحدثاته المتسارعة.
٤) **إدارة المخاطر المحتملة، بتحليل** بيئة العمل في المؤسسة، واستثمار الفرص المتاحة، وتبني مداخل إدارية معاصرة، مثل: الإدارة الاستراتيجية، وإدارة المعرفة، وبحوث العمليات، والتقييم التنافسي.

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن التميز المؤسسي لكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم في ظل المتغيرات والمستحدثات التكنولوجية ضرورة لرفع مستويات الأداء، وتحسين فرص المشاركة والمسئولية ونوعية المخرجات وتدريب الموظفين على اسلوب تطوير العمليات وتطوير أدوات قياس أداء العمليات

لزيادة الكفاءة وتحقيق الأهداف الرئيسة وتعلم اتخاذ القرارات استناداً على الحقائق وتحليل المشكلات والسيطرة عليها من خلال تطوير قدرات ومهارات العاملين وأعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية.

ثالثاً: أهمية التميز المؤسسي للجامعات:

تتمثل أهمية التميز المؤسسي في النقاط الآتية كما أشار إليها (سليمان، ٢٠١٧، ٣٩٤) و (داوود، ٢٠٢٠، ٢٩):

- يوفر لإدارة الجامعة وسائل وطرق للتعرف على العقبات التي تواجهها حال ظهورها.
- يعد وسيلة لجمع المعلومات حتى تتمكن الجامعة من اتخاذ القرارات المهمة الخاصة بالموارد البشرية كما يمكنها من التخلص من الرقابة الشديدة والتعليمات الجامدة والسياسات التقليدية.
- يمكن الجامعة من تطوير أعضائها بصفة مستمرة، والعمل على رفع مستوى شعور العاملين بتقدير ذواتهم من خلال إنجاز الأعمال وممارسة المهام والسلوكيات بكفاءة حتى يتمكنوا من المساعدة في جعل المؤسسة أكثر تميزاً في الأداء قياساً مع المنظمات المنافسة.
- يدعم المهارات الضرورية لصانع القرار، ويعمل على تنمية القدرة على تحمل المسؤولية والقدرات الإبداعية لدى العاملين كافة.
- المساهمة في رفع إنتاجية المؤسسة.

ويتضح مما سبق إن أهمية التميز المؤسسي للكلية (محل الدراسة) يكمن في الفوائد العائدة على الكلية عند تحقيقه؛ حيث يؤدي تحقيق التميز المؤسسي إلى تحسين ملموس في مستوى الأداء على كافة أطراف مجتمع الكلية، وارتفاع ملحوظ لدافعية وانتماء والتزام ومشاركة العاملين في الكلية وترابط وتكامل عال بينهم والعمل بروح الفريق، ووضوح وتحديد الأدوار في النظام الإداري الأمر الذي يؤدي إلى وجود مستوى أداء مرتفع لجميع الإداريين والمشرفين والعاملين في المؤسسة.

رابعاً: مقومات نجاح التميز المؤسسي بالجامعات:

هناك العديد من العناصر الواجب توافرها لتحقيق التميز المؤسسي بالجامعات ويمكن تحديدها في النقاط التالية (أبو رجب، ٢٠٢٠، ٨٣-٨٨):

- بناء استراتيجية متكاملة للجامعة بحيث تعبر عن نظرتها المستقبلية متضمنه بعض العناصر مثل (رسالة ورؤية الجامعة، الأهداف الاستراتيجية، آلية اعداد الخطط الاستراتيجية للجامعة)، مع وجود قيادة استراتيجية فعالة تتوالى في وضع الأسس والمعايير وتوفير مقومات التنفيذ السليم للخطط والبرامج التي تؤكد فرص المؤسسة في تحقيق التميز.
- بناء هياكل تنظيمية مرنة، قابلة للتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتساهم في سرعة الأداء والتخلص من التالف في الوقت والتكاليف.
- تبني ثقافة التميز والابداع والابتكار داخل الجامعة، حتى يتمكن العاملون من الوصول لأفكار ومقترحات من شأنها الوصول إلى منتجات وخدمات جديدة، تفوق المنتجات والخدمات الحالية.
- وجود إدارة ضابطة للأداء تضع المعايير وتقيس الأداء كماً ونوعياً مع تحديد السياسات والإجراءات التي تنظم قواعد العمل والأداء المؤسسي.
- ضرورة توفير البنية التحتية المناسبة، مع الاعتماد على التمويل الذاتي بدرجة كبيرة، والعمل على إيجاد العديد من مصادر التمويل الثابتة وأن تتبني مفهوم المؤسسة المنتجة.
- وجود نظام فعال لتحفيز ودعم وتمكين العاملين يسهم في تحقيق معدلات الأداء المستهدفة بأقل قدر ممكن من الوقت والتكاليف، وبما يسمح للمؤسسة بالتفوق التنافسي على غيرها.
- بناء نظم فعالة لتكنولوجيا المعلومات لتجميع وتحليل البيانات عن البيئة الداخلية والخارجية للجامعة، فإن تعميق استخدام تقنيات تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات في إدارة الجامعة من الأمور المهمة في التوجه نحو التفوق وتحقيق الميزة التنافسية، وذلك لما يلي:

أ. إن نظم المعلومات وأساليبها المتطورة هي الركيزة الاستراتيجية للإدارة في مواجهة المناخ المتقلب، واستثمار وتفعيل الطاقة المتاحة لتنمية قدرات تنافسية عالية؛ أي مساعدة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات الجديدة.

ب. إن تدفق المعلومات هو أساس بناء الهياكل التنظيمية وتنسيق علاقات العمل في المؤسسات المعاصرة وليس التخصص الوظيفي كما كان الحال في المؤسسات التقليدية.

ج. إن المعلومات عنصر مهم وحيوي في العملية الإدارية حيث يتوقف كفاءتها على مدى توفر المعلومات الصحيحة المتجددة التي تستند إليها الإدارة في رسم سياساتها واتخاذ قراراتها في مختلف المجالات.

وأكدت نتائج دراسة (رفيع، المهدي، عبد المنعم، ٢٠٢٠) على أن الجامعات المصرية بحاجة إلى مجموعة من الإجراءات من أجل تحقيق تميزها المؤسسي ومنها: التأكيد علي أهمية التميز المؤسسي وجعله من الأهداف الاستراتيجية للجامعة كونه الركيزة الأساسية للوصول إلي مستويات عالية في الأداء، توفير أحدث الوسائل التكنولوجية للجامعات، إنشاء مركز للمعرفة والتعلم في الجامعة لبناء الخبرات والمعارف وإلغاء الحواجز التي تعوق نشرها وتوثيق ونشر أفضل الممارسات لدعم التعلم وتطوير رأس المال المعرفي.

وتأسيساً علي ما سبق فإن تحقيق التميز المؤسسي في الكلية (محل الدراسة) يُحتم عليها تبنى استراتيجيات تطوير تمكنها من الاستثمار الأمثل لمواردها المادية والبشرية ، ومد الجسور بينها وبين المؤسسات العلمية المختلفة وتنمية قدرات العاملين على العمل الجماعي التعاوني وتحقيق التواصل الفعال مع المجتمع والمؤسسات المناظرة العالمية والمحلية وتجويد المدخلات ، والكفاءة والفاعلية في

العمليات ، واتخاذ الابداع والابتكار منهجاً ، و التكيف الفعال مع المتغيرات العالمية وامتلاك نظم فعالة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات قادرة على الصمود في مواجهة التحديات، وامتلاك منظومة اخلاقية تدعم مراعاة المصلحة العامة على المصلحة الفردية بما يؤدى إلى مخرجات متميزة تضمن المؤسسة للبقاء في ساحة المنافسة بل قيادة وريادة المجتمع نحو الرقي والتقدم.

خامساً: معوقات التميز المؤسسي بالجامعات:

ثمة العديد من المعوقات التي تواجه الجامعات المصرية وتحد من إمكانية تحقيق التميز المؤسسي بها كما أشارت إليها (عثمان، ٢٠٢٠، ٢٧٦٨) النحو التالي:

- وجود مقاومة محتملة من جانب بعض القيادات السلطوية الجامعية أو أعضاء التنظيم الجامعي.
- ضعف الجانب التشريعي الداعم لتحقيق التميز.
- سيادة النمط التقليدي في ممارسة الإدارة الجامعية.
- اتباع وسائل وأساليب تقليدية غير مرنة لتقييم الأداء الجامعي.
- ضعف قنوات الاتصال والتواصل بين أفراد المؤسسة الواحدة والمنظمات الأخرى.
- الصراعات الداخلية ببعض البيئات الداخلية بالتنظيم الجامعي.
- ضعف الميزانيات المرصودة للتحسين والتطوير بما يحقق التميز المؤسسي.
- ضعف الخطط الاستراتيجية بالجامعات مما يسهم – وبدرجة كبيرة في مقاومة التغيير ومن ثم يقلل من فعالية تحقيق آليات التميز المؤسسي.

وأكدت نتائج دراسة (زهران، ٢٠٢٢) وجود مجموعة من المعوقات التي تواجه الجامعات المصرية وتحد من إمكانية تطبيق التميز المؤسسي في ضوء مستحدثات العصر الرقمي ومنها: قصور مراجعة خطط الجامعة وتحديثها بصورة دورية وفي ترجمة أهدافها إلى خطط تشغيلية في المدي القريب، اعتماد

الجامعات المصرية في تطوير عملياتها على الطرق التقليدية وافتقادها الإبداعية في الأداء، قلة اهتمام الجامعات المصرية بتحسين أداء الإدارة بها بشكل مستمر

وتأسيساً على ما سبق فإنه في ظل الصعوبات التي تشكل تحدياً أمام تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات فإن الأمر يتطلب منها تعزيز قنوات الاتصال والتواصل بين أفراد المؤسسة الواحدة والمنظمات الأخرى، تطوير قدرات ومهارات القيادة الجامعية للتعامل مع التحديات المؤسسية وتعزيز التميز ويتضمن ذلك تعزيز الوعي بأهمية التغيير وتطوير رؤية استراتيجية قوية تحقق التميز، تشجيع ودعم تشريعات تعزز حرية البحث العلمي والابتكار وتسهم في تطوير المؤسسة الجامعية، تحسين أساليب تقييم الأداء الجامعي واعتماد أدوات ومقاييس تعكس متطلبات التميز المؤسسي، تعزيز الميزانية المخصصة للتحسين والتطوير بهدف تحقيق التميز المؤسسي. يتضمن ذلك السعي للحصول على مزيد من التمويل من مصادر داخلية وخارجية بما في ذلك الحكومة والمنظمات والشركات، تعزيز الحوار والتفاهم وتوفير بيئة تعاونية تشجع على الابتكار وتعزز العمل الجماعي وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة(Brooke,2018) أن القيادة الفعالة لها دوراً محورياً في صياغة أهداف وغايات المؤسسة، كما أن التميز المؤسسي له دور في مواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية.

المحور الثالث: الدراسة الميدانية:

اعتمد البحث علي تصميم استبانة للتعرف علي آراء عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي، وشملت الاستبانة بعد واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم، وتمثل في أربعة أبعاد وهي، التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز القيادي، البنية المؤسسية للكلية في مجال التحول الرقمي

وتحقيق التميز الخدماتي، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي، بعد معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم، مع إتاحة الفرصة للمستجيبين لاختيار استجابة واحدة من بين ثلاث استجابات هي "موافق، ومحايد، وغير موافق".

ومرت عملية تصميم الاستبانة بالخطوات التالية:

- الرجوع إلى الأدبيات والدراسات ذات الصلة بموضوع البحث.
- تحديد واقع ممارسات تطبيق التحول الرقمي المؤثرة على تحقيق التميز المؤسسي بالكلية.
- تحديد المعوقات التي تواجه استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي.
- تأكيد صدق الاستبانة؛ وقد اعتمدت الباحثة علي صدق المحكمين (الصدق الظاهري)، وذلك بعرضها في صورتها الأولية على (٥) من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المختلفة ملحق (١)؛ لتحكيم الاستبانة خلال شهر مايو ٢٠٢٣، وكتابة الاستبانة في صورتها النهائية ملحق (٢) بعد استيفاء ملاحظات السادة المحكمين، وكذلك صدق المحتوي (صدق الاتساق الداخلي) وذلك بالتعرف على مدى اتساق أداة الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون Person (Correlation) وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (١) المصفوفة الارتباطية بين أبعاد الاستبانة والمجموع الكلى

الابعاد	معامل الارتباط بالمجموع الكلى
واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	٠.٩٦**
معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	٠.٥٤**

(**) دال إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق رقم (١) ارتباط أبعاد الاستبانة ببعضها البعض بمعامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) وهذا ما يؤكد الاتساق الداخلي لأداة البحث.

- قامت الباحثة باستخدام برنامج SPSS لقياس مدى ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ، حيث تم استخراج معامل الثبات على مستوى الأداة بالكامل وعلى مستوى الأبعاد:

جدول (٢) ثبات الاستبانة باستخدام ألفا كرو نباخ

الابعاد	معامل الثبات بألفا – كرونباخ
واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	٠.٧٩
معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	٠.٦٦
الاستبانة ككل	٠.٧٨

وبالنظر إلى النتائج الموجودة بالجدول السابق رقم (٢) يتضح أن معاملات ثبات كل محور من محاور الاستبانة والمجموع الكلي مرتفعة، وهذا يدل على إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يسفر عنها البحث الحالي وبالتالي الثقة في نتائجه وسلامة البناء عليها.

- **مجتمع وعينة الدراسة الميدانية للبحث:**

استخدمت الباحثة اسلوب العينة القصدية، التي تتكون من مفردات تمثل المجتمع الأصلي تمثيلاً جيدا وتعطي نتائج أقرب ما تكون إلى النتائج التي قد نحصل عليها عند مسح المجتمع بأكمله، وقد اعتمد ذلك على ما توفر للباحثة من معلومات عن العينة التي هي بحاجة إليها، حيث أنهم من منسقي واعضاء المعايير بجائزة التميز الحكومي التي تشترك بها الكلية كما أنهم ممن لديهم اهتمام بالجودة ومعاييرها، ونظرا لاقتصار الدراسة الميدانية على أعضاء هيئة التدريس بالكلية والبالغ عددهم (٣٩) عضواً منهم من على قيد الإعارة بالخارج ، وقد تم تطبيق الاستبانة على(٢٦) عضوا وتم الحصول على استجابة(٢٠) عضوا فقط لتصبح هي عينة الدراسة.

وتم تقديم الاستبانة لمجموعة أعضاء هيئة التدريس بالكلية، من خلال الإرسال على الإيميلات الجامعية وأرقام الواتساب، خلال شهر مايو ٢٠٢٣، لتحديد وجهة نظرهم حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره على تحقيق التميز المؤسسي، تبعاً لمتغيرات (الدرجة العلمية، المنصب الإداري، وعدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي)، وفيما يلي وصف العينة بحسب متغيرات الدراسة:

(١) – وصف العينة بحسب الدرجة العلمية:

جدول (٣) توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الدرجة العلمية:

الدرجة العلمية	العدد	النسبة المئوية
مدرس	١١	٥٥.٠٠ %
أستاذ مساعد	٥	٢٥.٠٠ %
أستاذ	٤	٢٠.٠٠ %
الإجمالي	٢٠	١٠٠ %

يوضح الجدول السابق رقم (٣) أن توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية، حيث يتبين أن (١١) من أفراد العينة يمثلون ما نسبته (٥٥.٠٠%) من إجمالي أفراد العينة من وظيفة (مدرس)، في حين أن (٥) من أفراد العينة يمثلون ما نسبته (٢٥.٠٠%) من إجمالي أفراد العينة من وظيفة (أستاذ مساعد)، في حين أن (٤) من أفراد العينة يمثلون ما نسبته (٢٠.٠٠%) من إجمالي أفراد العينة من وظيفة (أستاذ).

(٢) – وصف العينة بحسب المنصب الإداري:

جدول (٤) توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المنصب الإداري:

المنصب الإداري	العدد	النسبة المئوية
أشغل منصباً ما	١٠	٥٠.٠٠ %
لا أشغل منصباً إدارياً	١٠	٥٠.٠٠ %
الإجمالي	٢٠	١٠٠ %

يوضح الجدول السابق رقم (٤) أن توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المنصب الإداري، حيث يتبين أن (١٠) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (٥٠.٠٠%) من إجمالي أفراد العينة من المنصب الإداري (أشغل منصباً ما)، في حين أن (١٠) من أفراد العينة يمثلون ما نسبته (٥٠.٠٠%) من إجمالي أفراد العينة من المنصب الإداري (لا أشغل منصباً إدارياً).

(٣) – وصف العينة بحسب متغير عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي:

جدول (٥) توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي:

عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي	العدد	النسبة المئوية
من ١-٣ دورات	١٥	٧٥.٠٠ %
اكثر من ٣ دورات	٥	٢٥.٠٠ %
الإجمالي	٢٠	١٠٠ %

يوضح الجدول السابق رقم (٥) أن توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي، حيث يتبين أن (١٥) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (٧٥.٠٠%) من إجمالي أفراد العينة قد حصل على دورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي (من ١–٣ دورات)، في حين أن (٥) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (٢٥.٠٠%) من إجمالي أفراد العينة قد حصل على دورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي (أكثر من ٣ دورات).

- **الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات:**

تم إعداد الاستبانة الخاصة بالبحث التي تمثل وجهة نظر عينة الدراسة وذلك بطريقة تحقق أهداف الدراسة ويسهل معها إدخال متغيرات الدراسة للحاسوب حتى يتسنى تحليلها بواسطة برنامج SPSS. تم التعامل مع البيانات بمستوى دلالة (٠.٠٥) و (٠.٠١) لوصف وتحليل البيانات.

وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة (٢١) حيث تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لوصف اتجاهات مفردات البحث نحو المتغيرات ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرث الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (٣ – ١ = ٢) ثم تقسيمه على ٣ وهى الثلاث مستويات (مرتفع ، متوسط ، منخفض) ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة (٣/٢=٠.٦٦) إلي أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)

وبالتالي فئة المنخفض (١ : ١.٦٦) وفئة متوسط (١.٦٧ : ٢.٣٣) وفئة مرتفع من (٢.٣٤ : ٣) وهكذا أصبح بالإمكان تصنيف قيم المتوسطات الحسابية لكل بند من بنود محاور الاستبانة وكذلك للمتوسط الكلي.

تم استخدام عدد من الأساليب الكمية والإحصائية المناسبة وفقاً لطبيعة تساؤلات البحث ومستوى قياس المتغيرات الكلية.

وتمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة (٢١)، والأساليب التي استخدمت هي:

١- أساليب الإحصاء الوصفي:

(١)التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية: لحساب البيانات التي تتعلق بخصائص العينة والتي تتمثل في الجزء الأول من الاستبانة (البيانات الأولية)، وكذلك حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات فئة البحث، عن كل بند من بنود الاستبانة.

– تم حساب تكرارات استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات الاستبانة، وتحويلها إلى الدرجات المقابلة (موافق = ٣)، (محايد = ٢)، (غير موافق = ١).

– حساب الوزن النسبي للعبارات = $\frac{\text{ك ١ × ٣ + ك ٢ × ٢ + ك ٣ × ١}}{\text{ن × ٣}}$

– حساب النسبة المئوية للعبارات = الوزن النسبي للعبارة × ١٠٠

(٢)المتوسط الحسابي (Mean)؛ لحساب متوسط استجابات عينة البحث عن كل بند من بنود الجزء الثاني من الاستبانة (بعدي الاستبانة) لترتيب الفقرات والعبارات.

(٣)التباين (Variance)؛ متوسط مربعات الانحرافات عن المتوسط أو العبارات.

(٤)الانحراف المعياري (Standard Deviation): وذلك للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد البحث لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسية ولكل محور من محوري الاستبانة عن متوسطها الحسابي.

(٥)معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ لحساب الاتساق الداخلي، وثبات الاستبانة.

(٦)استخدام معامل ألفا كرونباخ: للتحقق من ثبات الأداة.

٢- أساليب الإحصاء الاستدلالي:

(١)اختبار (كا٢) (chi – square): للكشف عن الفروق بين استجابات كل فئة على حده، من خلال المقارنة بين التوزيع التكراري التجريبي أو الملاحظ والتوزيع التكراري المتوقع، للتحقق مما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الفئة (التكرارات الملاحظة) على كل مفرده والتكرارات المتوقعة، وذلك باستخدام المعادلة:

$$\text{كا}٢ = \text{مج} \frac{(\text{التكرار التجريبي} - \text{التكرار المتوقع})^{٢}}{\text{التكرار المتوقع}}$$

وقد تم إدخال الدرجات الخام باستخدام برنامج الإكسل Excel.

(٢)اختبار (ت): لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في إجابات أفراد عينة البحث وفقاً لمتغير الدراسة ثنائية التصنيف.

(٣)اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova): لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)

في إجابات أفراد عينة العينة وفقاً للخصائص الشخصية (الديموغرافية) التي تصنيفها أكثر من أثنين لأفراد العينة.

نتائج الدراسة الميدانية:

١- نتائج المحور الأول: واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم:

تم دراسة آراء عينة البحث حول واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم، وذلك من خلال استجابات العينة، حيث تم استخراج التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمحور الأول (واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم)، والجداول التالية توضح ذلك:

١- البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي: ويمكن توضيح نتائجه في الجدول التالي:

جدول (٦)

يوضح استجابة العينة حول البعد الأول التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي.

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
١	وضع خطة استراتيجية لتطبيق التحول الرقمي .	٥	٢٥.٠٠	١٤	٧٠.٠٠	١	٥.٠٠	٢.٢٠	٠.٥٢	٧٣.٣٣	متوسط	١٣.٣٠	٠.٠١	١
٢	مراعاة إمكانيات البيئة الداخلية للكلية وتحديات البيئة الخارجية عند وضعها	٥	٢٥.٠٠	١١	٥٥.٠٠	٤	٢٠.٠٠	٢.٠٥	٠.٦٩	٦٨.٣٣	متوسط	٤.٣٠	غير دالة	٢

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
	الخطة الاستراتيجية.													
٣	بناء فريق استراتيجي مؤهل في مجال الرقمنة لدعم وتنفيذ خطط التميز المؤسسي .	٣	١٥.٠٠	١٢	٦٠.٠٠	٥	٢٥.٠٠	١.٩٠	٠.٦٤	٦٣.٣٣	متوسط	٦.٧٠	٠.٠٥	٣
٤	تطوير الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي بشكل مستمر وفقاً للمستجدات التقنية والتنظيمية والتشريعية .	٣	١٥.٠٠	١٥	٧٥.٠٠	٢	١٠.٠٠	٢.٠٥	٠.٥١	٦٨.٣٣	متوسط	١٥.٧٠	٠.٠١	٢
٥	ترابط الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي مع جهود الجهات الحكومية الأخرى ذات العلاقة بمجال الرقمنة .	٤	٢٠.٠٠	١٦	٨٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٢.٢٠	٠.٤١	٧٣.٣٣	متوسط	٧.٢٠	٠.٠١	١
٦	تطبيق ومتابعة الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي وقياس أثر التنفيذ بشكل دوري.	٢	١٠.٠٠	١٧	٨٥.٠٠	١	٥.٠٠	٢.٠٥	٠.٣٩	٦٨.٣٣	متوسط	٢٤.١٠	٠.٠١	٢
	المجموع الكلى	٢٢	١٨.٣٣	٨٥	٧٠.٨٣	١٣	١٠.٨٣	٢.٠٨	٠.٥٣	٦٩.٣٣	متوسط	١١.٨٨	٠.٠١	

* قيمة (كا٢) الجدولية عند مستوى (٠.٠١) = ٩.٢١٠ ، وعند مستوى (٠.٠٥) = ٥.٩٩١ لدرجة حرية (٢)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه تبين أن جميع قيم **كا**^{2} دالة عند مستوى (٠.٠١) أو عند مستوى (٠.٠٥)، إذ أن قيم **كا**^{2} المحسوبة أكبر من قيمة **كا**^{2} الجدولية عند مستوي (٠.٠١) أو عند مستوى (٠.٠٥) لدرجة حرية (٢) الموضحة أسفل الجدول السابق رقم (٦) فيما عدا العبارة رقم (٢) فهي غير دالة، وهذا يؤكد أن أراء عينة البحث حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز أراء أفراد العينة نحو اتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (موافق، محايد، غير موافق) فيما عدا العبارة رقم (٢) فتشتت آراء العينة حولها.

كما يتضح أن **مستوي التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي كما يحدده أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم** متوسط حيث بلغ المتوسط الحاسبي (٢.٠٨) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول وضع خطة استراتيجية لتطبيق التحول الرقمي، ترابط الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي مع جهود الجهات الحكومية الأخرى ذات العلاقة بمجال الرقمنة بمتوسط حسابي (٢.٢٠)، يليه الترتيب الثاني تطوير الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي بشكل مستمر وفقاً للمستجدات التقنية والتنظيمية والتشريعية، تطبيق ومتابعة الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي وقياس أثر التنفيذ بشكل دوري بمتوسط حسابي (٢.٠٥)، وأخيراً الترتيب الثالث بناء فريق استراتيجي مؤهل في مجال الرقمنة لدعم وتنفيذ خطط التميز المؤسسي بمتوسط حسابي (١.٩٠)، وهذا يشير إلى اهتمام الكلية بالتخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي من خلال تحديد الرؤية والأهداف الواضحة، وتحليل البيئة والمنافسة، وتحديد استراتيجيات التحول الرقمي، وتخصيص الموارد المناسبة، ورصد وقياس الأداء، سعياً لتحسين مستوي التميز المؤسسي بالكلية حيث لعب التخطيط الاستراتيجي دوراً حاسما في تحقيق القدرة على تحسين العمليات وتحسين تجربة العملاء وتطوير منتجات وخدمات جديدة تعزز التنافسية وتؤسس لمستقبل ناجح للمؤسسة في العصر

الرقمي، وقد أكد مؤتمر إدارة التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر (جامعة عين شمس، ٢٠١٩) ودراسة (أمين، ٢٠١٨) ودراسة (بن على، ٢٠١٤) على ضرورة تبني استراتيجية واضحة نحو التحول الرقمي؛ بما يمكن الكلية من اعتماد طرائق جديدة في العمل من أجل الاستمرار في تقديم خدمات متميزة تعزز مركزها التنافسي بين الكليات على المستويات المحلية والعالمية.

٢- البعد الثاني: إعداد القادة في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز القيادي: ويمكن توضيح نتائجه في الجدول التالي:

جدول (٧)

يوضح استجابة العينة حول البعد الثاني إعداد القادة في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز القيادي.

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
٧	وضع خطة لإعداد القيادات ورفع مستوي إلمامهم بعملية التحول الرقمي	٣	١٥.٠٠	١٣	٦٥.٠٠	٤	٢٠.٠٠	١.٩٥	٠.٦٠	٦٥.٠٠	متوسط	٩.١٠	٠.٠١	٣
٨	تنفيذ خطط إعداد القادة في عملية التحول الرقمي مع تحسينها بشكل مستمر .	١	٥.٠٠	١٦	٨٠.٠٠	٣	١٥.٠٠	١.٩٠	٠.٤٥	٦٣.٣٣	متوسط	١٩.٩٠	٠.٠١	٤
٩	تطوير أداء قادة التحول الرقمي في كافة الأقسام الإدارية بشكل يحقق التميز في الأداء.	٢	١٠.٠٠	١٤	٧٠.٠٠	٤	٢٠.٠٠	١.٩٠	٠.٥٥	٦٣.٣٣	متوسط	١٢.٤٠	٠.٠١	٤

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
١٠	مشاركة كافة القيادات في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي .	٣	١٥.٠٠	١٤	٧٠.٠٠	٣	١٥.٠٠	٢.٠٠	٠.٥٦	٦٦.٦٧	متوسط	١٢.١٠	٠.٠١	٢
١١	تحديد الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للقيادات في مجال نظم المعلومات والبرمجيات والعمل عن طريق الإنترنت.	٦	٣٠.٠٠	١٠	٥٠.٠٠	٤	٢٠.٠٠	٢.١٠	٠.٧٢	٧٠.٠٠	متوسط	٢.٨٠	غير دالة	١
	المجموع الكلى	١٥	١٥.٠٠	٦٧	٦٧.٠٠	١٨	١٨.٠٠	١.٩٧	٠.٥٨	٦٥.٦٧	متوسط	١١.٢٦	٠.٠١	

*** قيمة (كا٢) الجدولية عند مستوى (٠.٠١) = ٩.٢١٠ ، وعند مستوى (٠.٠٥) = ٥.٩٩١ لدرجة حرية (٢)**

من خلال النتائج الموضحة أعلاه تبين أن جميع قيم **كا٢** دالة عند مستوى (٠.٠١) ، إذ أن قيم **كا٢** المحسوبة أكبر من قيمة **كا٢** الجدولية عند مستوي (٠.٠١) لدرجة حرية (٢) الموضحة أسفل الجدول السابق رقم (٧) فيما عدا العبارة رقم (١١) فهي غير دالة ، وهذا يؤكد أن أراء العينة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز أراء أفراد العينة نحو اتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (موافق، محايد ، غير موافق) فيما عدا العبارة رقم (١١) فتشتت آراء العينة حولها .

كما يتضح أن **مستوي إعداد القادة في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز القيادي كما يحدده أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (١.٩٧) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تحديد الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للقيادات في مجال نظم المعلومات والبرمجيات والعمل عن طريق الإنترنت بمتوسط حسابي (٢.١٠)، يليه الترتيب الثاني مشاركة كافة القيادات في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢.٠٠)، ثم الترتيب الثالث وضع خطة لإعداد القيادات ورفع مستوي إلمامهم بعملية التحول الرقمي بمتوسط حسابي (١.٩٥)، وأخيرا الترتيب الرابع تنفيذ خطط إعداد القادة في عملية التحول الرقمي مع تحسينها بشكل مستمر، تطوير أداء قادة التحول الرقمي في كافة الأقسام الإدارية بشكل يحقق التميز في الأداء بمتوسط حسابي (١.٩٠)، ويعزو ذلك إلى نقص برامج التمية المهنية المقدمة في مجال التحول الرقمي، وقصور التنمية الذاتية، وعدم اقتناع بعض القيادات بقدرة المؤسسة على تطبيق عملية التحول الرقمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Teixeira, Gonçalves, Taylor, 2021) والتي أرجعت ذلك لسيادة ثقافة تمنع عملية التطور السريع وإطلاق التكنولوجيا الجديدة، ودراسة (Kaur, 2019) التي توصلت إلى ضعف قدرة الهيئة العاملة على استخدام التكنولوجيا الرقمية لعدم تدريبهم على التطبيق الصحيح لها، وأكدت دراسة (أمين، ٢٠١٨) أن وجود قيادات تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يُعد من أهم المتطلبات لعملية التحول الرقمي، وأوضحت العينة أن ضعف مستوى إعداد القادة في مجال التحول الرقمي بالكلية يؤدي إلى ضعف التفكير الاستراتيجي، وعدم فهم التكنولوجيا بشكل كافٍ، وصعوبة التوجيه والتحفيز وتلك العوامل أثرت على مستوي التميز القيادي وتقلل من فرص الكلية في الحفاظ على تنافسية قوية في سوق التحول الرقمي، وأكدت نتائج دراسة (زهران، ٢٠٢٢) على أهمية وضع خطة شاملة للتنمية الإدارية لجميع العاملين والقيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعة، وإجراء دراسات مسحية لتحديد

مهارات العاملين ومعارفهم واحتياجاتهم التدريبية وتضمينها في خطط الجامعة من أهم متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي في العصر الرقمي.

البعد الثالث: البنية المؤسسية للكلية في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي: ويمكن توضيح نتائجه في الجدول التالي:

جدول (٨)

يوضح استجابة العينة حول البعد الثالث البنية المؤسسية للكلية في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي.

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
١٢	تحليل وتقييم شامل لإمكاناتها التكنولوجية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي.	٣	١٥.٠٠	١٣	٦٥.٠٠	٤	٢٠.٠٠	١.٩٥	٠.٦٠	٦٥.٠٠	متوسط	٩.١٠	٠.٠١	٢
١٣	إجراء تطوير مستمر للبنية التحتية يناسب عملية التحول	٦	٣٠.٠٠	٦	٣٠.٠٠	٨	٤٠.٠٠	١.٩٠	٠.٨٥	٦٣.٣٣	متوسط	٠.٤٠	غير دالة	٣

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
	الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي .													
١٤	توظيف أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في نقل المعلومات وتوصيلها لجميع العاملين بالمؤسسة .	٢	١٠.٠٠	١٥	٧٥.٠٠	٣	١٥.٠٠	١.٩٥	٠.٥١	٦٥.٠٠	متوسط	١٥.٧٠	٠.٠١	٢
١٥	إنشاء وحدة تنظيمية لإدارة المعرفة تنظم الاتصال الجيد بالجامعة ، وقطاعات المجتمع الأخرى.	٢	١٠.٠٠	٥	٢٥.٠٠	١٣	٦٥.٠٠	١.٤٥	٠.٦٩	٤٨.٣٣	منخفض	٩.٧٠	٠.٠١	٤
١٦	إيجاد مصادر تمويل بديلة لتطوير	٣	١٥.٠٠	١٤	٧٠.٠٠	٣	١٥.٠٠	٢.٠٠	٠.٥٦	٦٦.٦٧	متوسط	١٢.١٠	٠.٠١	١

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
	البنيـــــة المؤسســية لعمليـــــة التحـــــول الرقمي													
	المجموع الكلى	١٦	١٦.٠٠	٥٣	٥٣.٠٠	٣١	٣١.٠٠	١.٨٥	٠.٦٤	٦١.٦٧	متوسط	٩.٤٠	٠.٠١	

*** قيمة (كا٢) الجدولية عند مستوى (٠.٠١) = ٩.٢١٠ ، وعند مستوى (٠.٠٥) = ٥.٩٩١ لدرجة حرية (٢)**

من خلال النتائج الموضحة أعلاه تبين أن جميع قيم **كا٢** دالة عند مستوى (٠.٠١) ، إذ أن قيم **كا٢** المحسوبة أكبر من قيمة **كا٢** الجدولية عند مستوي (٠.٠١) لدرجة حرية (٢) الموضحة أسفل الجدول السابق رقم (٨) فيما عدا العبارة رقم (١٣) غير دالة ، وهذا يؤكد أن أراء عينة البحث حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز أراء العينة نحو اتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (موافق، محايد ، غير موافق) فيما عدا العبارة رقم (١٣) فتشتت آراء العينة حولها .

كما يتضح أن **مستوى البنية المؤسسية للكلية في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي كما يحدده أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (١.٨٥)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول إيجاد مصادر تمويل بديلة لتطوير البنية المؤسسية لعملية التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢.٠٠)، يليه الترتيب الثاني توظيف أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في نقل المعلومات وتوصيلها لجميع العاملين بالمؤسسة، وتحليل وتقييم شامل لإمكاناتها التكنولوجية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي بمتوسط حسابي (١.٩٥)، ثم الترتيب الثالث إجراء تطوير مستمر للبنية التحتية يناسب عملية التحول

الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي بمتوسط حسابي (١.٩٠)، وأخيراً الترتيب الرابع إنشاء وحدة تنظيمية لإدارة المعرفة تنظم الاتصال الجيد بالجامعة ، وقطاعات المجتمع الأخرى بمتوسط حسابي (١.٤٥)، حيث أشارت العينة أن نقص تطوير البنية التحتية التقنية واحداً من الأسباب التي تؤثر على مستوي التميز الخدماتي بالكلية، ففي ظل وجود قصور في توفير بنية تحتية تكنولوجية قوية وموثوقة بالكلية يكون من الصعب توفير خدمات رقمية متميزة وفعالة تلبي احتياجات المستخدمين، وأكدت ذلك دراسة (زهران، ٢٠٢٢) التي توصلت إلى أن ضعف البيئة التكنولوجية بالجامعة، وقلة كفاية الموارد المالية اللازمة لصيانة الأجهزة والمعدات الجامعية من المعوقات التي تواجه الجامعات المصرية وتحد من إمكانية تحقيقها للتميز، وتعزو الباحثة ذلك إلى عدم توافر مبني مخصص للكلية بشكل رئيسي داخل الحرم الجامعي؛ وينتج عن ذلك الانتقال من مكان إلى مكان حتي جاهزية المبني المخصص لها داخل الحرم الجامعي، مما يعوق عملية التطوير في البنية التحتية وأيضاً قلة وانخفاض المخصصات المالية لعمليات التطوير والصيانة الدورية، وأكدت ذلك دراسة (السعودي، ٢٠١٩) التي كشفت مدي نقص التقنيات الحديثة بالجامعات، لذلك يتطلب الأمر مزيد من الاهتمام وبذل الجهود لدعم البنية المؤسسية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق تميز الخدمات المقدمة، وأكدت ذلك دارسة (الدهشان، والسيد، ٢٠٢٠) إلى ضرورة توافر مباني مزودة بشبكة معلومات واتصالات ذكية عالية السرعة وواسعة النطاق، و دراسة (أمين، ٢٠١٨) بضرورة التطوير الجذري للبنية التحتية للتحول الرقمي داخل الجامعة.

٣- البعد الرابع: استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي وتحقيق التميز البشري: ويمكن توضيح نتائجه في الجدول التالي:

جدول (٩)

يوضح استجابة العينة حول البعد الرابع استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي وتحقيق التميز البشري.

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
١٧	إيجاد آليات وأساليب مبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي .	٧	٣٥.٠٠	١١	٥٥.٠٠	٢	١٠.٠٠	٢.٢٥	٠.٦٤	٧٥.٠٠	متوسط	٦.١٠	٠.٠٥	٢
١٨	الاستفادة من مخرجات الكليات التكنولوجية ذات العلاقة بإعداد الكفاءات في مجال التحول الرقمي .	٦	٣٠.٠٠	١٢	٦٠.٠٠	٢	١٠.٠٠	٢.٢٠	٠.٦٢	٧٣.٣٣	متوسط	٧.٦٠	٠.٠٥	٣
١٩	تدعيم الشراكة مع أفضل الأفراد المؤهلين في مجال نظم المعلومات والبرمجة ، والقادرين على إدارة	٤	٢٠.٠٠	١١	٥٥.٠٠	٥	٢٥.٠٠	١.٩٥	٠.٦٩	٦٥.٠٠	متوسط	٤.٣٠	غير دالة	٥

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
	عمليات التميز بالكلية													
٢٠	رعاية وتشجيع الأفراد المتميزين من أعضاء هيئة التدريس والطلاب والعاملين بالمشاركة في عملية التحول الرقمي.	٥	٢٥.٠٠	١٣	٦٥.٠٠	٢	١٠.٠٠	٢.١٥	٠.٥٩	٧١.٦٧	متوسط	٩.٧٠	٠.٠١	٤
٢١	التقويم المستمر للأداء الوظيفي لجميع منتسبي المؤسسة وفق الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي الموضوعة لتحقيق التميز.	٩	٤٥.٠٠	٩	٤٥.٠٠	٢	١٠.٠٠	٢.٣٥	٠.٦٧	٧٨.٣٣	مرتفع	٤.٩٠	غير دالة	١
	المجموع الكلى	٣١	٣١.٠٠	٥٦	٥٦.٠٠	١٣	١٣.٠٠	٢.١٨	٠.٦٤	٧٢.٦٧	متوسط	٦.٥٢	٠.٠١	

*** قيمة (كا٢) الجدولية عند مستوى (٠.٠١) = ٩.٢١٠ ، وعند مستوى (٠.٠٥) = ٥.٩٩١ لدرجة حرية (٢)**

من خلال النتائج الموضحة أعلاه تبين أن جميع قيم **كا**^{2} دالة عند مستوى (٠.٠١) أو عند مستوى (٠.٠٥) ، إذ أن قيم **كا**^{2} المحسوبة أكبر من قيمة **كا**^{2} الجدولية عند مستوي (٠.٠١) أو عند مستوى (٠.٠٥) لدرجة حرية (٢) الموضحة أسفل الجدول السابق رقم (٩) فيما عدا العبارات (١٩ ، ٢١) فهي غير دالة ، وهذا يؤكد أن أراء العينة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء العينة نحو اتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (موافق، محايد ، غير موافق) فيما عدا العبارات (١٩ ، ٢١) فتشتت آراء العينة حولها .

كما يتضح أن **مستوي استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي وتحقيق التميز البشري كما يحدده أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم** متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.١٨) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول: تسعي الكلية إلي التقويم المستمر للأداء الوظيفي لجميع منتسبي المؤسسة وفق الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي الموضوعة لتحقيق التميز بمتوسط حسابي (٢.٣٥)، يليه الترتيب الثاني تسعي الكلية إلى إيجاد آليات وأساليب مبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢.٢٥)، ثم الترتيب الثالث تسعي الكلية إلى الاستفادة من مخرجات الكليات التكنولوجية ذات العلاقة بإعداد الكفاءات في مجال التحول الرقمي بمتوسط حسابي (٢.٢٠)، وأخيراً الترتيب الخامس تسعي الكلية إلى تدعيم الشراكة مع أفضل الأفراد المؤهلين في مجال نظم المعلومات والبرمجة ، والقادرين علي إدارة عمليات التميز بالكلية بمتوسط حسابي (١.٩٥)، حيث اتفقت عينة البحث على أهمية استقطاب المواهب ذات المهارات الرقمية اللازمة للعمل الاكاديمي والإداري وتأثيره على مستوي تحقيق التميز البشري بالكلية، مما يتطلب من الكلية تبني سياسات توظيف تركز على استقطاب المواهب ذات المهارات الرقمية اللازمة. يمكن تنفيذ ذلك من خلال توفير برامج تدريب وتطوير موجهة نحو تعزيز المهارات الرقمية للعاملين وجذب المواهب الشابة الواعدة في مجال التكنولوجيا وعلوم الحاسوب. وأكدت ذلك دراسة (زهران، ٢٠٢٢) التي توصلت إلى أهمية تطوير

سياسة استقطاب الموارد البشرية المتميزة وتوظيفها لتدريب الموارد البشرية على التحول الرقمي في الجامعة لتحقيق التميز المؤسسي.

٢- نتائج المحور الثاني: معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم:

تم دراسة آراء عينة البحث حول معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم، وذلك من خلال استجابات عينة البحث، حيث تم استخراج التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمحور الثاني **(معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم)**، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (١٠)

يوضح استجابة العينة حول المحور الثاني معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
١	جمود القوانين والتشريعات الجامعية بما قد يعوق الاستخدام الأمثل للموارد التكنولوجية.	١٥	٧٥.٠٠	٥	٢٥.٠٠	٠	٠.٠٠	٢.٧٥	٠.٤٤	٩١.٦٧	مرتفع	٥.٠٠	٠.٠٥	٥
٢	ارتفاع التكلفة الاقتصادية لشراء وتشغيل وصيانة الأجهزة والتطبيقات الرقمية .	٢٠	١٠٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٣.٠٠	٠.٠٠	١٠٠.٠٠	مرتفع	٠.٠٠	غير دالة	١
٣	ضعف جهود المشاركة المجتمعية في	١٤	٧٠.٠٠	٦	٣٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٢.٧٠	٠.٤٧	٩٠.٠٠	مرتفع	٣.٢٠	غير دالة	٦

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
	عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات .													
٤	تدني المواصفات التكنولوجية للتجهيزات والأجهزة المستخدمة والمعامل والقاعات التدريسية والمكتبة بالكلية.	١٣	٦٥.٠٠	٦	٣٠.٠٠	١	٥.٠٠	٢.٦٠	٠.٦٠	٨٦.٦٧	مرتفع	١٠.٩٠	٠.٠١	٨
٥	قلة وجود مصادر تمويل بديلة لعملية التطوير .	١٧	٨٥.٠٠	١	٥.٠٠	٢	١٠.٠٠	٢.٧٥	٠.٦٤	٩١.٦٧	مرتفع	٢٤.١٠	٠.٠١	٥
٦	القصور المعرفي بالإدارة الالكترونية لدي بعض أعضاء هيئة التدريس والعاملين ومقاومة تغيير النظم الإدارية .	١٨	٩٠.٠٠	٢	١٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٢.٩٠	٠.٣١	٩٦.٦٧	مرتفع	١٢.٨٠	٠.٠١	٢
٧	نقص الكوادر الفنية بالكلية .	١٣	٦٥.٠٠	٧	٣٥.٠٠	٠	٠.٠٠	٢.٦٥	٠.٤٩	٨٨.٣٣	مرتفع	١.٨٠	غير دالة	٧
٨	ضعف شبكات الاتصالات داخل الأقسام الإدارية بالكلية	١٦	٨٠.٠٠	٤	٢٠.٠٠	٠	٠.٠٠	٢.٨٠	٠.٤١	٩٣.٣٣	مرتفع	٧.٢٠	٠.٠١	٤

م	البنود	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا٢	مستوي الدلالة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%							
	والجامعة وبين بعضها البعض .													
٩	غلبة المركزية في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية التطوير والتجديد داخل الكلية.	١٥	٧٥.٠٠	٥	٢٥.٠٠	٠	٠.٠٠	٢.٧٥	٠.٤٤	٩١.٦٧	مرتفع	٥.٠٠	٠.٠٥	٥
١٠	قلة توافر كفاءات في مجال نظم تكنولوجيا المعلومات بالكلية تنظم دورات وندوات وورش عمل متعلقة بمجال التحول الرقمي .	١٥	٧٥.٠٠	٥	٢٥.٠٠	٠	٠.٠٠	٢.٧٥	٠.٤٤	٩١.٦٧	مرتفع	٥.٠٠	٠.٠٥	٥
١١	القصور في البرامج المتعلقة بنظم المعلومات.	١٧	٨٥.٠٠	٣	١٥.٠٠	٠	٠.٠٠	٢.٨٥	٠.٣٧	٩٥.٠٠	مرتفع	٩.٨٠	٠.٠١	٣
	المجموع الكلى	١٧٣	٧٨.٦٤	٤٤	٢٠.٠٠	٣	١.٣٦	٢.٧٧	٠.٤٢	٩٢.٣٣	مرتفع	٧.٧١	٠.٠١	

*** قيمة (كا٢) الجدولية عند مستوى (٠.٠١) = ٩.٢١٠ ، وعند مستوى (٠.٠٥) = ٥.٩٩١ لدرجة حرية (٢)**

من خلال النتائج الموضحة أعلاه تبين أن جميع قيم **كا٢** دالة عند مستوى (٠.٠١) أو عند مستوى (٠.٠٥) ، إذ أن قيم **كا٢** المحسوبة أكبر من قيمة **كا٢** الجدولية عند مستوي (٠.٠١) أو عند مستوى (٠.٠٥) لدرجة حرية (٢) الموضحة أسفل الجدول السابق رقم (١٠) فيما عدا العبارات ارقام (٢ ، ٣ ، ٧)

فهي غير دالة ، وهذا يؤكد أن أراء العينة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز أراء الافراد العينة نحو اتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (موافق، محايد ، غير موافق) فيما عدا العبارات ارقام (٢ ، ٣ ، ٧) فتشتت آراء عينة الدراسة حولها .

كما يتضح أن أفراد العينة يوافقون على **المحور الثاني (معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم)** بنسبة مئوية (٩٢.٣٣%)، وبمتوسط حسابي عام (٢.٧٧ من ٣) وهو مرتفع حيث أنه يقع في الفئة (٢.٣٤ إلى ٣.٠٠)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول ارتفاع التكلفة الاقتصادية لشراء وتشغيل وصيانة الأجهزة والتطبيقات الرقمية بمتوسط حسابي (٣.٠٠)، يليه الترتيب الثاني القصور المعرفي بالإدارة الالكترونية لدي بعض أعضاء هيئة التدريس والعاملين ومقاومة تغيير النظم الإدارية بمتوسط حسابي (٢.٩٠)، ثم الترتيب الثالث القصور في البرامج المتعلقة بنظم المعلومات بمتوسط حسابي (٢.٨٥)، وأخيراً الترتيب الثامن تدني المواصفات التكنولوجية للتجهيزات والأجهزة المستخدمة والمعامل والقاعات التدريسية والمكتبة بالكلية بمتوسط حسابي (٢.٦٠)، وقد يرجع ذلك إلى رفض بعض العاملين مسايرة جهود التطوير القائمة على دمج تكنولوجيا المعلومات في كافة الأعمال الإدارية والتعليمية لتخوفهم من هذه التقنيات لأنها تفرض أساليب وطرق تعليم جديدة، وعدم وجود خبرة كافية للتعامل مع الوسائط الرقمية، وضعف كفاية المخصصات المالية المتاحة لتنظيم دورات وندوات وورش عمل في مجال نظم تكنولوجيا المعلومات، غلبة الجمود في اللوائح والقوانين والتشريعات الخاصة بتطبيق التحول الرقمي، و جمود الهياكل التنظيمية مما ينتج عنه قلة مشاركة جميع الموارد البشرية في اتخاذ القرارات، ضعف سياسات تسويق الخدمات التي تقدمها الكلية من خلال الوحدات ذات الطابع الخاص؛ مما يترتب عليه ضعف مصادر التمويل البديلة، تدني مستوى البنية التحتية بالكلية؛ وذلك لعدم امتلاك الكلية مبني رئيسي

يتمتع بالمواصفات التكنولوجية للمباني والتجهيزات والأجهزة، وانخفاض المستوي الاقتصادي للدولة وعجز الجامعات والكليات بميزانياتها الحالية عن الوفاء بكافة متطلبات التحول الرقمي، و ضعف أساليب الاختيار والتعيين لأعضاء الجهاز الإداري والقيادات الإدارية، وضعف برامج التنمية المهنية المقدمة إليهم، وعدم وجود نظام للحوافز والمكافآت للمتميزين في مجال تكنولوجيا المعلومات، وضعف جهود المشاركة المجتمعية لدعم الكلية في عملية التحول الرقمي، وأكد ذلك دراسة (رضوان، ٢٠١٦) ، ودراسة (السعودي، ٢٠١٩)، ودراسة (عبد السلام، ٢٠١٣)، ودراسة(Grosseck, et al., 2020)، وقد أكدت نتائج دراسة (أحمد، ٢٠١٥)، ودراسة (عباس، ٢٠١٨)، ودراسة (بن راشد، ٢٠١٥)، ودراسة (بلتاجي،٢٠١٥) أن مثل تلك المعوقات تشكل تحديا أمام تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات.

٣- نتائج الفروق في أبعاد الاستبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغيرات الدراسة (الدرجة العلمية والمنصب الإداري وعدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي):

- **أولاً: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد الاستبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير الدرجة العلمية؟**

تم استخدام اختبار (One Way ANOVA)للتحقق من صحة هذه الفرضية، ويوضح الجدول التالي نتائج الاختبار لأبعاد الاستبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير الدرجة العلمية.

جدول رقم (١١)

البيانات الوصفية لأبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير الدرجة العلمية.

أبعاد الاستبانة	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	مدرس	١١	٤٢.١٨	٦.٢٦
	أستاذ مساعد	٥	٤٤.٨٠	٤.٠٩
	أستاذ	٤	٤٠.٢٥	٥.٢٥
	Total	٢٠	٤٢.٤٥	٥.٥٧
معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	مدرس	١١	٣٠.٦٤	٢.٠١
	أستاذ مساعد	٥	٢٩.٨٠	٢.٥٩
	أستاذ	٤	٣١.٠٠	٠.٨٢
	Total	٢٠	٣٠.٥٠	١.٩٦
المجموع الكلى	مدرس	١١	٧٢.٨٢	٧.٤٨
	أستاذ مساعد	٥	٧٤.٦٠	٤.٦٧
	أستاذ	٤	٧١.٢٥	٥.٨٥
	Total	٢٠	٧٢.٩٥	٦.٣٩

يوضح الجدول السابق رقم (١١) البيانات الوصفية لأبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير الدرجة العلمية.

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق في أبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير الدرجة العلمية

م	الابعاد	البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
١	واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	بين المجموعات	٤٧.٧٦	٢.٠٠	٢٣.٨٨	٠.٧٥	غير دالة
		داخل المجموعات	٥٤١.١٩	١٧.٠٠	٣١.٨٣		
		المجموع	٥٨٨.٩٥	١٩.٠٠			
٢	معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	بين المجموعات	٣.٦٥	٢.٠٠	١.٨٣	٠.٤٥	غير دالة
		داخل المجموعات	٦٩.٣٥	١٧.٠٠	٤.٠٨		
		المجموع	٧٣.٠٠	١٩.٠٠			
	المجموع الكلى	بين المجموعات	٢٥.٣٦	٢.٠٠	١٢.٦٨	٠.٢٩	غير دالة
		داخل المجموعات	٧٤٩.٥٩	١٧.٠٠	٤٤.٠٩		
		المجموع	٧٧٤.٩٥	١٩.٠٠			

دلت نتائج الجدول السابق رقم (١٢) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في أبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي والمجموع الكلى بين الدرجات العلمية المختلفة، وهذا يعنى أن عينة الدراسة باختلاف الدرجة العلمية يتفقون على أبعاد الاستبانة ، وربما يعود ذلك الى أنهم يعملون جميعا وفق سياسة ورؤية جامعية مشتركة ،ويتبعون مظلة علمية واحدة، ويعيشون نفس الواقع وهم في قلب الحدث، ويواجهون التحديات التي تعيشها الكلية في ظل التحول الرقمي، ويقع على عاتقهم مسؤولية مساعدة الكلية في تطبيق التحول الرقمي بمبادراته واستراتيجياته وتحقيق التميز المؤسسي بها.

- **ثانياً: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير المنصب الإداري؟**

تم استخدام اختبار (ت) للتحقق من صحة هذه الفرضية، ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار (ت) لأبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير المنصب الإداري.

جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق في أبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير المنصب الإداري

م	الابعاد	المنصب الإداري	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
١	واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	أشغل منصباً ما	١٠	٤٤.٣٠	٥.٧٠	١.٥٤	غير دالة
		لا أشغل منصباً إدارياً	١٠	٤٠.٦٠	٥.٠٤		
٢	معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	أشغل منصباً ما	١٠	٣٠.٤٠	١.٩٠	٠.٢٢	غير دالة
		لا أشغل منصباً إدارياً	١٠	٣٠.٦٠	٢.١٢		
	المجموع الكلى	أشغل منصباً ما	١٠	٧٤.٧٠	٦.٤٥	١.٢٤	غير دالة
		لا أشغل منصباً إدارياً	١٠	٧١.٢٠	٦.١٤		

دلت نتائج الجدول السابق رقم (١٣) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في **أبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي** بين شغل المنصب أم لا، أي أن عينة البحث من شغل المنصب أم لم يشغل، يتفقون على **حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي،** ويمكن أن يرجع ذلك أن واقع تطبيق التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة والسعي نحو تحقيق التميز المؤسسي يعيشه الأطراف كافة من عدم توافر مبني أساسي للكلية ومعاناة الانتقال المفاجئ من مبني إلى آخر وضعف البني التحتية في تلك المباني، والشعور بعدم الاستقرار؛ الأمر الذي يشكل تحدياً أمام الجميع على اختلاف المناصب الإدارية.

- **ثالثا: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي؟**

تم استخدام اختبار (ت) للتحقق من صحة هذه الفرضية، ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار (ت) لأبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي.

جدول رقم (١٤)

نتائج تحليل اختبار (ت) لدلالة الفروق في أبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي تبعا لمتغير عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي

م	الابعاد	عدد الدورات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
١	واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	من ١–٣ دورات	١٥	٤٢.١٣	٤.٦٣	٠.٤٣	غير دالة
		اكثر من ٣ دورات	٥	٤٣.٤٠	٨.٤١		
٢	معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم	من ١–٣ دورات	١٥	٣٠.٣٣	٢.١٩	٠.٦٥	غير دالة
		اكثر من ٣ دورات	٥	٣١.٠٠	١.٠٠		
	المجموع الكلى	من ١–٣ دورات	١٥	٧٢.٤٧	٥.٤٢	٠.٥٨	غير دالة
		اكثر من ٣ دورات	٥	٧٤.٤٠	٩.٣٤		

دلت نتائج الجدول السابق رقم (١٤) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) فى **أبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي** بين عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي المختلفة ، أي أن عينة البحث ممن حصلوا علي عدد من الدورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي يتوافقون على **أبعاد استبانة حول واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة**

الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي ، وقد يرجع ذلك إلى حداثة مبادرة التحول الرقمي للجامعات، وربما يعزو ذلك أيضاً إلى تشابه الدورات التي يحصل عليها أعضاء هيئة التدريس في المحتوي والأهداف، مما يدل على شدة احتياج العينة للاشتراك في الدورات التدريبية التي من شأنها الاسهام في تطوير مهارات التعامل مع التطبيقات التكنولوجية الحديثة لاستخدامها في العملية التعليمية والبحثية والإدارية.

ملخص نتائج الدراسة الميدانية:

تشير نتائج الدراسة الميدانية إلى موافقة أفراد العينة على المحور الأول للاستبانة؛ والذي تضمن مفردات خاصة بواقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم بدرجة متوسطة، وجاءت الموافقة بدرجة مرتفعة على عبارات المحور الثاني معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.

وتتفق هذه النتائج مع الإطار النظري للدراسة وكذلك الدراسات السابقة التي تم عرضها؛ من حيث التأكيد على أهمية تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات، والمعوقات التي تواجه مبادرات التحول الرقمي في الجامعات وتشكل تحدياً أمام تحقيق التميز المؤسسي بها، ويتضح ذلك مما يلي:

- أن كلية التربية للطفولة المبكرة تخطو خطوات مرضية نحو تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي ولكنها لاتزال غير كافية، ويفسر ذلك بحصول أبعاد المحور الأول (واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم) على نسب استجابة متوسطة كما على النحو الآتي: البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بلغت نسبة الاستجابة (٦٩.٣٣%)، والبعد الثاني: إعداد القادة في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز القيادي بلغت نسبة الاستجابة (٦٥.٦٧%)، والبعد الثالث: البنية المؤسسية للكلية في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي بلغت نسبة الاستجابة (٦١.٦٧%)، والبعد

الرابع: استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي وتحقيق التميز البشري بلغت نسبة الاستجابة (٧٢.١٨%).

- ثمة معوقات تواجهها كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم في سعيها نحو استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي، ويستدل على ذلك بحصول المحور الثاني (معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم) على نسبة استجابة مرتفعة بلغت (٩٢.٣٣%).
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين افراد عينة البحث تعزي لمتغير الدرجة العلمية (مدرس– أستاذ مساعد– أستاذ).
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين افراد عينة البحث تعزي لمتغير المنصب الإداري (أشغل منصباً ما– لا أشغل منصباً إدارياً).
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين افراد عينة البحث تعزي لمتغير عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي (من ١–٣ دورات – أكثر من ٣ دورات).

وعلى ذلك يسعي البحث في السطور التالية إلى الاستفادة من الإطار النظري، وكذلك نتائج الدراسة الميدانية بمحوريها في تقديم مجموعة من المقترحات لتفعيل استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.

المحور الرابع: مقترحات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم:

١– الإسراع في الانتقال إلى المبني الجديد المخصص للكلية داخل الحرم الجامعي، مع ضرورة تقوية البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمبني.

٢- البحث عن مصادر تمويل بديلة وإضافية حكومية وغير حكومية، وتمويل استثماري بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، مع استحداث وحدات جديدة لتعظيم الاستفادة من مشروعات التطوير الداخلية والمنح الخارجية.

٣- عقد اتفاقات أو بروتوكولات تعاون بين الكلية والجهات والمؤسسات المعنية بالجامعات وبالمجتمع المحلي في مجالات التعليم والتدريب على نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذلك الهيئات المتخصصة في إنتاج برمجيات خاصة بالجامعة الرقمية.

٤- توفير الدعم والتأييد، وتقديم التسهيلات اللازمة لعقد دورات تدريبية على استخدام التكنولوجيا، وأساسيات التحول الرقمي في التعليم والإدارة والبحث العلمي، ودورات تدريبية للتخطيط الاستراتيجي والتحليل البيئي ومراحله وآلياته، بالإضافة إلى ورش العمل وندوات التثقيفية في هذا الشأن من خلال مركز التدريب على التكنولوجيا ومركز التخطيط الاستراتيجي بالجامعة.

٥- تحديث برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وضرورة اكسابهم المهارات والمعارف الجديدة المرتبطة بالتكنولوجيا الرقمية.

٦- استصدار قوانين جديده، وتنقية التشريعات من الروتين والبيروقراطية المعطلة لجهود التطوير والتحول الرقمي، وإصدار تشريعات تحث على تفعيل وزيادة الشراكات المعرفية والتكنولوجية بين الكلية وشركات التقنيات الداعمة لفكر التحول نحو الجامعات الرقمية.

٧- تشكيل وحدة للتحول الرقمي بالتعاون مع مركز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومركز التدريب بالجامعة، ومركز تنمية القدرات في التدريب على استخدام التكنولوجيا، واستقدام بعض الخبراء المتخصصين والشركات الأجنبية المنتجة للتكنولوجيا الذكية، وعقد شراكات وتحالفات وبرتوكولات تعاون مع بعض الجامعات الذكية عربياً وإقليمياً ودولياً من أجل تقديم الدعم الفني والاستشارات في الجوانب المختلفة لتنفيذ عملية التحول الرقمي.

٨- نشر الوعي والثقافة الرقمية وتمكينها لدى مجتمع الكلية، والمجتمع المحلي أفراداً ومؤسسات، وتوضيح أهمية التحول الرقمي والتكنولوجيا الذكية في

تطوير النظام التعليمي وخدمة المجتمع وقضايا التنمية، وذلك عبر وسائل الإعلام والنشرات الدورية، والندوات والمؤتمرات وغيرها.

٩- تهيئة البيئة والمجتمع العلمي والبحثي من خلال نشر ثقافة التغيير وإدارته، ووضع نظام للحوافز والمكافآت، ونظام وآليات واضحة للمساءلة والمحاسبية، وتزويد الكلية بأنظمة مرنة لاستقطاب مهارات وكفاءات تدريسية وإدارية متميزة تتسم بالمرونة في التعامل مع المستجدات الحديثة.

١٠-تكوين قاعدة عريضة من شباب أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتولي عمليات تنفيذ التحول الرقمي للكليات، ويقودهم ويدعهم ويتابعهم ويوجههم في ذلك خبرة القيادة الجامعية والأساتذة والخبراء المتخصصون والمختصون في الجامعة.

تعقيب وخاتمة البحث:

وبعد، فإن المقترحات المقدمة لاستخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم بما تمثله من خلاصة للبحث، استجابة لتأثير التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات، وذلك من خلال:

- **زيادة الكفاءة:** حيث يمكن أن يساعد التحول الرقمي في زيادة كفاءة العمليات المؤسسية من خلال استخدام التقنيات الحديثة لتحسين الإنتاجية وتقليل الأخطاء.
- **تحسين تجربة المستفيدين:** وذلك من خلال توفير الخدمات عبر الانترنت وتطبيقات الهواتف المحمولة، والوصول إلى المنتجات والخدمات بسهولة وبسرعة.
- **الابتكار:** يمكن أن يساعد التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي من خلال الابتكار، حيث يمكن استخدام التقنيات الجديدة لتطوير منتجات جديدة وخدمات مبتكرة.

- **التكلفة:** يمكن تقليل التكاليف من خلال التحول الرقمي، حيث يمكن تقليل التكاليف المرتبطة بالعمالة والمواد والإدارة.
- **التوسع:** يمكن أيضاً تحقيق التميز المؤسسي من خلال التوسع والانتشار بين الكليات، حيث يمكن الوصول إلى مستفيدين على المستوى المحلي والإقليمي والدولي وتقديم خدمات جديدة ومبتكرة من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة.

ومن ثم فإن تطبيق التحول الرقمي يؤثر إيجابياً ويساعد المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي من خلال زيادة الكفاءة وتحسين تجربة المستفيدين وتقليل التكاليف والتوسع والانتشار بين الجامعات.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١- أبو رجب، ولاء السيد. (٢٠٢١): **التميز المؤسسي في مؤسسات رياض الأطفال**، المؤسسة الدولية للكتاب، القاهرة.

٢- أحمد، أحمد فرج (٢٠٠٩). الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار. **مجلة دراسات المعلومات**، جمعية المكتبات والمعلومات السعودية بالتعاون مع معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، ص ص ٧-٣٠.

٣- احمد، عزام عبد النبي. (٢٠١٥): تصور مقترح لإدارة التميز بجامعة بني سويف ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة، **مجلة التربية**، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع (١٦٥)، ج (٤)، أكتوبر، ص ص ٤٢٢- ٥١٣.

٤- أحمد، محمد فتحي (٢٠٢٠). استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا إلى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمي والنموذج الإماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية. **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية**، ع (١٤)، مج (٦)، ص ص ٤٠٣-٦٢٨.

٥- أحمد، نجلاء حسين. (٢٠١٨): أثر إعداد قادة المستقبل في دعم التميز المؤسسي دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات المصرية، **مجلة البحوث المالية والتجارية**، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ع٣، ص ص ١٦٣-٢٢٠.

٦- أمين، مصطفي أحمد. (٢٠١٨): التحول الرقمي في الجامعات كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، **مجلة الإدارة التربوية**، ع (١٩)، ص ص ١١-١١٦.

٧- بكر، عبد الجواد، طلحة، احمد، داوود، عبد العزيز (٢٠١٩): التميز المؤسسي للجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول، **مجلة كلية التربية**، جامعة كفر الشيخ، ع١،مج١٩، ص ص ٤٦١-٤٩٨.

٨- بلتاجي، مروة محمد شبل. (٢٠١٥): تمويل التعليم العالي في مصر: المشاكل والبدائل المقترحة، **مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية**، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ع (٣)، مج (١٦)، ص ص ٣-٢٤.

٩- بن علي، مني بنت عبد الله. (مارس ٢٠١٤): الفجوة الرقمية لدى طلاب وطالبات مرحلة البكالوريوس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، **مجلة أعلم**، تصدر عن الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات بالسعودية (١٣)، ص ص ١٤٧-١٩٨.

١٠- جامعة الفيوم. الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم (الابتكار والريادة) ٢٠٢٢-٢٠٢٧، متاح علي https://www.fayoum.edu.eg/strategicplan.aspx

١١- جامعة عين شمس. (٢٠١٩): توصيات مؤتمر إدارة التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠، المنعقد بكلية التجارة جامعة عين شمس، في ٧ ديسمبر ٢٠١٩، تم الاسترجاع في ١٤ يناير، ٢٠٢٣، من موقع http://www.asu.edu.eg/ar/918/news.

١٢- الحجيج، سمية (٢٠١٩): القيادة التشاركية لدي مديري المدارس الحكومية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين، **رسالة ماجستير** غير منشورة ،كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

١٣- الحرماني، مريم والجهني، هند. (٢٠٢٠). تحول الجامعات الرقمية في العالم العربي: مفهومه وأهميته وتحدياته. مجلة تطبيقات الحاسب والرياضيات التطبيقية ع (٤)، مج (٢)، ص ص ٩٨-١١٦.

١٤- خاطر، محمد إبراهيم. (٢٠١٦): معايير مقترحة للتميز التنظيمي في مؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر على ضوء بعض النماذج العالمية المعاصرة، **مجلة التربية المقارنة والدولية، مصر**، ع (٤)، س (٢)، ص ص ٤٧٥-٥٧٤.

١٥- داوود، محمد. (٢٠٢٠): **إدارة التميز والابداع الإداري**، دار ابن النفيس، الأردن.

١٦- درويش، عبد الكريم (٢٠٠٦): **إدارة الجودة ونماذج التميز بين النظرية والتطبيق، مركز** البحوث الوطنية، الشارقة.

١٧- الدهشان، جمال على خليل، السيد، سماح السيد محمد. (٢٠٢٠): رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمي للجامعات، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، ج (٧٨)، ص ص ١٢٤٩-١٣٤٤.

١٨- راشد، عدنان بن أحمد. (٢٠١٥): مؤشرات قياس الأداء المؤثرة في التعليم الجامعي: دراسة تحليلية في ضوء مبادئ الاعتماد الأكاديمي، **مجلة العلوم التربوية**، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، ع (٣)، مج (٢٣)، ص ص ٢٤٩-٢٩٩.

١٩- رضوان، أمل صلاح. (٢٠١٦): تأثير التحول الرقمي للمعرفة على الثقافة المعلوماتية للمتخصصين في مجال الآداب والعلوم الإنسانية من أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب بقنا، **Cybrarians Journals**، البوابة العربية للمكتبات والعلوم، ع (٤٣)، ص ص ١-٥٤.

٢٠- رفيع، ديمة عبد الله يوسف، المهدي، سوزان محمد، وعبد المنعم، هناء حسين محمد. (يوليو ٢٠٢٠). تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية في ضوء المنظمة المتعلمة، **مجلة البحث العلمي في التربية**، جامعة عين شمس، مج (٢١)، ص ص ٨١ - ١٠٣.

٢١- زهران، إيمان حمدي رجب. (فبراير ٢٠٢٢): متطلبات تطبيق معايير النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي (EFQM) في الجامعات المصرية على ضوء مستحدثات العصر الرقمي، **المجلة التربوية**، كلية التربية جامعة سوهاج، ع(٩٤)، مج (٩٤)، ص ص ١١٠٣-١٢١٠..

٢٢- السعودي، رمضان. (٢٠١٩): دراسة مقارنة لبعض الجامعات الرقمية الأجنبية والعربية وإمكانية الإفادة منها في جمهورية مصر العربية، **مجلة كلية التربية**، جامعة عين شمس، ع (٤٣)، مج (٤)، ص ص ٤٤٧-٦١٢.

٢٣- سليمان، حنان حسن. (٢٠١٧): التمكين الإداري كآلية لتحقيق التميز التنظيمي بالتعليم العالي المصري: سيناريوهات بديلة، **مجلة العلوم التربوية**، جامعة القاهرة، ع (٣)، مج (٢٥)، ص ص ٣٤٦-٤١٠.

٢٤- عباس، ياسر ميمون (٢٠١٨): تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية، **المجلة الدولية لضمان الجودة**، جامعة الزرقاء، ع٢،مج١، ص ص ١٠٩-١١٧.

٢٥- عبد السلام، أسامة عبد السلام على (٢٠١١). التحول الرقمي بالجامعات المصرية: المتطلبات والآليات. **مجلة التربية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة، ع (١٤)، مج (٣٣)، ص ص ٢٦٧-٣٠٢.

٢٦- عبد السلام، أسامة عبد السلام على (٢٠١٣): التحول الرقمي بالجامعات المصرية: دراسة تحليلية، **مجلة كلية التربية**،كلية التربية جامعة عين شمس ع ٣٧، ج ٢ ،ص ص ٥٢٣-٥٧١.

٢٧- عثمان، مني شعبان. (٢٠٢٠): التميز التنظيمي كمدخل لتفعيل المشاركة التنظيمية في إدارة الجامعات الحكومية بمصر، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، ج(٧٧)، ص ص ٢٧٤٣-٢٨٤٩.

٢٨- العصيمي، نورة بنت عبد الله بن عبد الرحمن (٢٠١٨): تطوير أداء معاهد البحوث الاستشارية بالجامعات السعودية في ضوء معايير التميز المؤسسي: تصور مقترح، **مجلة البحث العلمي في التربية**، جامعة عين

شمس، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ع (١٩)، ج (٨)، ص ص ٣٢٥-٣٨٢.

٢٩- الغمس، وسام بن مشعل (٢٠١٩): دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز المؤسسي، **مجلة القراءة والمعرفة**، جامعة عين شمس، ع ٢٠٧، ص ص ٢٩٨-٣٣٩.

٣٠-القرزعي، مها أحمد. (٢٠١٨): فلسفة **إدارة التميز المؤسسي في التعليم (نماذج دولية وعربية ومحلية)**، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.

٣١- القضاة، محمد على (٢٠١٩): اتجاهات القيادات الإدارية نحو إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة امانة عمان الكبرى، **مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية**، جامعة اسيوط، ع٦٧، ص ص ١٦١-١٩٨.

٣٢- القطب، سمير عبد الحميد. (٢٠١١): تهديدات نمط التعليم الجامعي التقليدي وفرص الانطلاق في عصر المعرفة، "**مؤتمر ثورة ٢٥ يناير ومستقبل التعليم في مصر**"، معهد الدراسات التربوية بجامعة القاهرة، في الفترة ١٣- ١٤ يوليو.

٣٣- كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم. (٢٠١٧): الخطة الاستراتيجية ٢٠١٦- ٢٠٢١، **وحدة ضمان الجودة بكلية التربية للطفولة المبكرة**، جامعة الفيوم ٢٠١٧- ٢٠١٨.

٣٤- كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم. (٢٠٢٣): الموقع الالكتروني، تم الاسترجاع في ١٥ مارس ٢٠٢٣ من موقع https://www.fayoum.edu.eg/ece/.

٣٥- لموشي، زهية (٢٠١٦). تفعيل نظام التعلم الإلكتروني كآلية لرفع مستوى الأداء في الجامعات في ظل تكنولوجيا المعلومات، **المؤتمر الدولي الحادي عشر بعنوان " التعليم في عصر التكنولوجيا الرقمية** "، مركز جيل

البحث العلمي بلبنان وجامعة تيبازة، طرابلس، ٢٢-٢٤ إبريل، ص ص ٩٣-١١٢.

٣٦- المجلس الأعلى للجامعات، دليل المجلس الأعلى للجامعات شبكة الجامعات المصرية EUN، ص ص ٢-٣، تم الاسترجاع في ١٥ مارس ٢٠٢٣ من موقع https://www.scu.eun.eg/wps/wcm+pdf.

٣٧- محجوب، بسمان فيصل. (٢٠٠٦): استراتيجية التحول إلى جامعة رقمية، ندوة استراتيجيات التطوير في المؤسسات العربية، **المنظمة العربية للتنمية الإدارية**، جامعة الدول العربية، القاهرة، ١٦٠-١٧٨.

٣٨- المطرف، عبد الرحمن بن فهد. (٢٠٢٠): التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، **المجلة العلمية**، كلية التربية، جامعة أسيوط، ع (٧)، مج (٣٦)، ص ص ١٥٧-١٨٤.

٣٩- مغاوري، عائشة عبد الفتاح. (أكتوبر ٢٠١٦): تصور مقترح لتدويل التعليم الجامعي المصريفي ضوء المعايير العالمية لتصنيف الجامعات، **مجلة كلية التربية**، كلية التربية، جامعة بنها، ع (١٠٩)، مج (٢٧)، ص ص ٥٤٣-٥٤٠.

٤٠- المليجي، رضا إبراهيم. (٢٠١٢): إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب، القاهرة.

٤١- هلال، ناجي عبد الوهاب. (أبريل ٢٠١٢): تدويل التعليم العالي المصري في ضوء تحديات العولمة رؤية مستقبلية، **مستقبل التربية العربية**، المركز العربي للتعليم والتنمية، ع (٧٧)، مج (١٩)، ص ص ١٨٥-٣١٦.

٤٢- وزارة التعليم العالي، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي. (٢٠٠٦): مشروع نظم تكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي الأهداف والإنجازات، المرحلة الأولي ٢٠٠٤- ٢٠٠٦، وحدة إدارة المشروعات، تم الاسترجاع في ٢٠ مارس، ٢٠٢٣، من موقع http://www.ictp.org.eg/.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

43- Brooke, Kamblier (2018): " The role of institutional excellence in keeping pace with environmental developments ", **American Journal of Environmental Excellence**, Vol. 98, No. 2, p. 73.

44- Carey, Thomas, (2015): Using Open Educational Practices to Support Institutional Strategic Excellence in teaching, Learning & Scholar ship. **Open Praxis**, Vol 7 , issue 2. April – June, pp 161- 171.

45- Elliot, Tiffany, Kay, Marianne, Laplante, Mary. (2016). Digital Transformation in Higher Education. How Content Management Technologies and Practices Are Evolving in the Era of Experience Management. **DIGITAL CLARITY GROUP**.

46- George, Dinu, Popescu, Delia-Mioara (May 2015): Romanian Higher Education: An Argument to apply EFQM Excellence Model., Academic **Journal, Quality – Access to success**, vol. (16).pp 154-161.

47- Grosseck ,Gabriela, Maliţa, Laura, and Bunoiu, Mădălin. (2020) Higher Education Institutions Towards Digital Transformation—The WUT Case. In: Curaj A., Deca L., Pricopie R. (eds) European Higher Education Area: Challenges for a New Decade. **Springer, Cham**, pp. 565- 581, DOI:10.1007/978-3-030-56316-5_35.

48- Kaur ,Harpreet. (2019): Digitalization of Education: Advantages and Disadvantages. **International Journal of Applied Research**, Issue 4, PP. 286- 288.

49- King, David (1995), **Operational excellence**, Lectures in: Business Management System, Louisville University press, USA.

50- Morgan, John (2013): Universities Challenged. The Impact of Digital Technology on Teaching and learning, A Position paper commissioned and published by Universities 21, **the leading global network of research universities for the 21st century**.

51- Sebaaly, Milad. (2019). **Digital Transformation and Quality, Efficiency, and Flexibility in Arab Universities**, Springer, Cham, 26 March 2019, https://doi.org/10.1007/978-3-030-03774-1_8.

52- Spear, E. (2020). **Digital Transformation in Higher Education: Trends, Tips, Examples & More**. Available at http://precisioncampus.com/blog/digital-transformation-higher-education/.

53- Teixeira, Andreia, Gonçalves, Maria. Taylor, Maria. (2021). How Higher Education Institutions Are Driving to Digital Transformation: A Case Study. **Education Science**. 11(10), 636, pp. 1-14, DOI: 10.3390/educsci11100636.

54- Ulukan, Cemil. (2005). Transformation of University Organizations: Leadership and Managerial

Implications. **Turkish Online Journal of Distance Education**, 6(4), Article.8, pp 75-94, available at, https://www.researchgate.net/publication.

ملحق رقم (١)

أسماء السادة المحكمين لأداة البحث

م	الاسم	الدرجة العلمية
1	أ.د / محمد ابراهيم طه	استاذ أصول التربية بكلية التربية جامعة طنطا
2	أ.د / هشام يوسف مصطفي العربي	استاذ أصول التربية والتخطيط التربوي /كلية التربية جامعة العريش
٣	أ.د / فاروق جعفر عبد الحكيم مرزوق	استاذ التخطيط التربوي كلية الدراسات العليا للتربية جامعة القاهرة
4	أ.م. د / حسام سمير عمر	استاذ أصول تربية الطفل المساعد وقائم بعمل رئيس قسم العلوم التربوية سابقاً / كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة دمنهور
5	أ.د / سيف الإسلام علي مطر	استاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم /كلية التربية جامعة الاسكندرية

ملحق رقم (٢)
استبانة البحث في صورتها النهائية

كلية التربية للطفولة المبكرة

قسم العلوم التربوية

استبانة حول

واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم وتأثيره في تحقيق التميز المؤسسي

موجهة إلى عينة من أعضاء هيئة التدريس بالكلية

إعداد

رحمة أحمد عبد الموجود

معيدة بقسم العلوم التربوية

بكلية التربية للطفولة المبكرة – جامعة الفيوم

أ. م.د. أحمد محمد هميسه

أستاذ أصول تربية الطفل المساعد المتفرغ

بكلية التربية للطفولة المبكرة – جامعة دمنهور

د. عبد الله محمود أحمد

مدرس أصول التربية

بكلية التربية – جامعة الفيوم

١٤٤٣ هـ – ٢٠٢٣ م

السيد الاستاذ الدكتور /

.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء بحث بعنوان " **التحول الرقمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية – دراسة حالة على كلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم** " ضمن متطلبات استكمال الحصول على درجة الماجستير في التربية (الطفولة المبكرة) من قسم العلوم التربوية. **ويقصد بالتحول الرقمي في الدراسة الحالية:** الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات عمل كلية التربية للطفولة المبكرة، من تغيير نمط وأسلوب تعامل وتفاعل أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب والمستفيدين، وتنظيم جميع المعاملات والخدمات المختلفة، وإعادة هيكلتها إلكترونياً من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة بما يضمن لها تحقيق التميز المؤسسي بكافة جوانب العمل بالكلية، والارتقاء لمستوي المنافسة العالمية. **ويقصد بالتميز المؤسسي في الدراسة الحالية:** الجهود والأنشطة التنظيمية المخططة التي تستهدف تحسين شامل لكافة عمليات وأنشطة ووظائف كلية التربية للطفولة المبكرة بتطبيق تقنيات التحول الرقمي بما يحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ، وينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على المستويات السابقة من الإنجاز والأداء، وترقي لمستوى المنافسة العالمية.

وتُعد هذه الاستبانة جزءاً من الدراسة العلمية، حيث تهدف إلى تعرف واقع التحول الرقمي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم، ومعوقات تطبيقه بها.

لذا تم تقسيم الاستبانة إلى محورين:

المحور الأول: واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.

المحور الثاني: معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.

تعليمات الاستبانة: –

- يرجى من سيادتكم التكرم بقراءة كل عبارة بدقة، وتحديد استجابة واحدة من الاستجابات الثلاث، وذلك بوضع علامة (√) أمام الاستجابة التي تعبر عن رأي سيادتكم في المكان المخصص لذلك، وهي تتراوح بين (موافق – محايد – غير موافق) بدرجات استجابة (٣–١) على بنود المحور
- يُرجى الإجابة عن جميع العبارات، وتجنب وضع أكثر من علامة للعبارة الواحدة، أو ترك أى عبارة دون استجابة، علماً بأنه لا توجد استجابات صحيحة وأخرى خاطئة.
- إضافة الآراء والمقترحات الخاصة بسيادتكم في الأجزاء المخصصة لذلك.

علماً بأن مقترحاتكم سوف تثرى البحث، وأن استجاباتكم سوف تحظى بالسرية التامة، ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

ولسيادتكم جزيل الشكر على حسن تعاونكم

الباحثة

رحمة أحمد عبد الموجود

أولاً البيانات الأساسية: –

- **الاسم (اختياري):** .....
- **الدرجة العلمية: مدرس** ( ) أستاذ مساعد ( )
  أستاذ ( )
- **المنصب الإداري:** أشغل منصباً ما ( ) لا أشغل منصباً إدارياً ( )
- **عدد الدورات التي حصل عليها عضو هيئة التدريس في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي:** من ١–٣ دورات ( )
  اكثر من ٣ دورات ( )

ثانياً محاور الاستبانة:

المحور الأول : واقع تطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم .

م	البعد الأول : التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي: تعمل الكلية على	موافق	محايد	غير موافق
١	وضع خطة استراتيجية لتطبيق التحول الرقمي .			
٢	مراعاة إمكانيات البيئة الداخلية للكلية وتحديات البيئة الخارجية عند وضعها الخطة الاستراتيجية.			
٣	بناء فريق استراتيجي مؤهل في مجال الرقمنة لدعم وتنفيذ خطط التميز المؤسسي .			
٤	تطوير الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي بشكل مستمر وفقاً للمستجدات التقنية والتنظيمية والتشريعية .			
٥	ترابط الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي مع جهود الجهات الحكومية الأخرى ذات العلاقة بمجال الرقمنة .			
٦	تطبيق ومتابعة الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي وقياس أثر التنفيذ بشكل دوري.			

البعد الثاني : إعداد القادة في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز القيادي: تحرص الكلية علي .				
٧	وضع خطة لإعداد القيادات ورفع مستوي إلمامهم بعملية التحول الرقمي			
٨	تنفيذ خطط إعداد القادة في عملية التحول الرقمي مع تحسينها بشكل مستمر .			
٩	تطوير أداء قادة التحول الرقمي في كافة الأقسام الإدارية بشكل يحقق التميز في الأداء .			
١٠	مشاركة كافة القيادات في عملية صنع القرارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي .			
١١	تحديد الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للقيادات في مجال نظم المعلومات والبرمجيات والعمل عن طريق الإنترنت.			
البعد الثالث : البنية المؤسسية للكلية في مجال التحول الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي : تعمل الكلية علي .				
١٢	تحليل وتقييم وشامل لإمكاناتها التكنولوجية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي وتحقيق التميز الخدماتي.			
١٣	إجراء تطوير مستمر للبنية التحتية يناسب عملية التحول الرقمي، وتحقيق التميز الخدماتي .			
١٤	توظيف أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في نقل المعلومات وتوصيلها لجميع العاملين بالمؤسسة .			
١٥	إنشاء وحدة تنظيمية لإدارة المعرفة تنظم الاتصال الجيد بالجامعة ، وقطاعات المجتمع الأخرى.			
١٦	إيجاد مصادر تمويل بديلة لتطوير البنية المؤسسية لعملية التحول الرقمي			
البعد الرابع : استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي وتحقيق التميز البشري: تسعي الكلية إلي .				
١٧	إيجاد آليات وأساليب مبتكرة لاستقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي .			
١٨	الاستفادة من مخرجات الكليات التكنولوجية ذات العلاقة بإعداد الكفاءات في مجال التحول الرقمي .			
١٩	تدعيم الشراكة مع أفضل الأفراد المؤهلين في مجال نظم المعلومات والبرمجة ، والقادرين علي إدارة عمليات التميز في الكلية.			

٢٠	رعاية وتشجيع الأفراد المتميزين من أعضاء هيئة التدريس والطلاب والعاملين بالمشاركة في عملية التحول الرقمي.			
٢١	التقويم المستمر للأداء الوظيفي لجميع منتسبي المؤسسة وفق الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي الموضوعة لتحقيق التميز.			
م	**المحور الثاني : معوقات استخدام التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية للطفولة المبكرة جامعة الفيوم.**			
١	جمود القوانين والتشريعات الجامعية بما قد يعوق الاستخدام الأمثل للموارد التكنولوجية.			
٢	ارتفاع التكلفة الاقتصادية لشراء وتشغيل وصيانة الأجهزة والتطبيقات الرقمية .			
٣	ضعف جهود المشاركة المجتمعية في عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات .			
٤	تدني المواصفات التكنولوجية للتجهيزات والأجهزة المستخدمة والمعامل والقاعات التدريسية والمكتبة بالكلية.			
٥	قلة وجود مصادر تمويل بديلة لعملية التطوير .			
٦	القصور المعرفي بالإدارة الالكترونية لدي بعض أعضاء هيئة التدريس والعاملين ومقاومة تغيير النظم الإدارية .			
٧	نقص الكوادر الفنية بالكلية .			
٨	ضعف شبكات الاتصالات داخل الأقسام الإدارية بالكلية والجامعة وبين بعضها البعض .			
٩	غلبة المركزية في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية التطوير والتجديد داخل الكلية.			
١٠	قلة توافر كفاءات في مجال نظم تكنولوجيا المعلومات بالكلية تنظم دورات وندوات وورش عمل متعلقة بمجال التحول الرقمي .			
١١	القصور في البرامج المتعلقة بنظم المعلومات.			

معوقات أخرى ترون إضافتها:

١- .....

.....

٢- .....

.....

٣- .....

.....

٤- .....

.....

انتهت الاستبانة

لسيادتكم جزيل الشكر على حسن تعاونكم معنا.