



African Journal of Advanced Pure and Applied Sciences (AJAPAS)

Online ISSN: 2957-644X

Volume 3, Issue 3, 2024, Page No: 150-164

Website: <https://aaasjournals.com/index.php/ajapas/index>

(1.55): 2023 معامل التأثير العربي SJIFactor 2023: 5.689 ISI 2022-2023: 0.557
Special issue: First Libyan Conference on Technology and Innovation (LCTI-2024), Benghazi, Libya

أثر التحول الرقمي على التطوير التنظيمي (دراسة تطبيقية على الموظفين بالإدارة العامة في جامعة بنغازي)

محمود علي المدني^{1*}، زياد ونيس الدروقي²
¹ قسم ادارة الاعمال، الاقتصاد، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا
² قسم ادارة الاعمال، الاقتصاد، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا

The Impact of Digital Transformation on Organizational Development

Mahmoud Elmadani^{1*}, Ziad Aldrouqi²

¹ Department of Business Administration, Economics, University of Benghazi, Benghazi, Libya

² Department of Business Administration, Economics, University of Benghazi, Benghazi, Libya

*Corresponding author mahmoud.elmadani@uoa.edu.ly

Received: March 10, 2024

Accepted: May 05, 2024

Published: May 10, 2024

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على التطوير التنظيمي - دراسة تطبيقية على الموظفين بالإدارة العامة في جامعة بنغازي لبيان مدى توافر أبعاد التحول الرقمي (التقنيات الرقمية - البيانات - الابتكار الرقمي - الموارد البشرية)، وتحديد درجة تأثيرها في التطوير التنظيمي، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع (108) استبانة، وتم استرجاع (97) استبانة صالحة للتحليل، وتم اختبار الفرض الرئيسي القائل "لا يوجد أثر للتحول الرقمي على التطوير التنظيمي" وتم استخدام معامل "الفا كرونباخ" لقياس الصدق والثبات لأداة الدراسة، التكرارات واحتساب النسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلى اختبار معاملات الارتباط ومعادلة الانحدار الخطي البسيط وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على التطوير التنظيمي، وأوصت الدراسة بأنه يجب على جامعة بنغازي زيادة الاهتمام بأبعاد التحول الرقمي لثبوت مدى تأثيرها على التطوير التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، التطوير التنظيمي، التقنيات الرقمية، الابتكار الرقمي.

Abstract

The study aimed to identify the impact of digital transformation on organizational development an applied study on employees in the public administration at the University of Benghazi to show the availability of dimensions of digital transformation (digital technologies - digital innovation - data - human resources) and determine the degree of their impact on organizational development and the researchers used the descriptive analytical approach where 108 questionnaires were distributed 97 questionnaires were retrieved valid for analysis and the main hypothesis was tested that there is no impact of digital transformation on organizational development and the coefficient was used Alpha Cronbach To measure the validity and stability of the study tool frequencies percentage calculation, arithmetic mean and standard deviation in addition to testing correlation coefficients and simple linear regression equation the results of the study showed a statistically significant impact of digital transformation on organizational development and the study recommended that the University of Benghazi should increase attention to the dimensions of digital transformation to prove the extent of its impact on organizational development.

Keywords: Digital Transformation, Organizational Development, Digital technologies, digital innovation

في ضوء ما يشهده العالم اليوم من انفجار معرفي مع تطور المجتمعات والوعي الحضاري والتكنولوجي المستمر والذي ينعكس على المجتمعات والأفراد والمنظمات على حد سواء، فظهر التحول الرقمي كمظهر لهذه التحولات التكنولوجية وأصبح من بين أهم الاستراتيجيات التي تسعى إلى تحقيقها كل المنظمات سواء في القطاع العام أو الخاص على اختلاف أنشطتها التجارية والصناعية وخصوصاً الخدمية وذلك عن طريق انتقالها إلى نماذج أعمال تعتمد على التقنيات الرقمية، بهدف تسهيل الوظائف والمهام المنوطة بها، من أجل تطوير وتحسين خدماتها ومنتجاتها لتحقيق رفاهية المجتمعات والأفراد (مخرمش وسالمي، 2023).

لقد أنتج التحول الرقمي وتطبيقاته المتطورة والمتجددة خلال السنوات القليلة الماضية واقعاً تنظيمياً جديداً يكاد يكون مختلف تمام الاختلاف عما تعلمناه ودرسناه في جامعاتنا ومدارسنا الإدارية، تجلت مظهراً في سقوط الكثير من المفاهيم الفكرية جعلت الكثير من الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصله لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الماضي. ويعتبر التحول الرقمي أحد أهم التوجهات الحديثة للمنظمات والذي يلعب دوراً حيوياً في تحسين الأداء التنظيمي وتطوير الهياكل التنظيمية فالتحول الرقمي لا يعتبر مجرد اعتماد للتكنولوجيا بل هو تحول شامل يشمل تغييرات في الثقافة التنظيمية وعمليات الأعمال (الشديد، 2021).

1- الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وتعد الدراسات السابقة من أهم الركائز العلمية التي يعتمد عليها الباحثان عند تحديد واختيار مشكلة الدراسة، وستعرض هذه الدراسات وفقاً لترتيبها الزمني من الأحداث إلى الأقدم كما يلي :

دراسات تناولت المتغير المستقل (التحول الرقمي):

دراسة (الزعي، 2023)، بعنوان: أثر التحول الرقمي على أداء الموظفين، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموظفين في شركات الاتصالات الأردنية وتقديم توصيات ومقترحات التي تعزز دور التحول الرقمي في تحسين أداء الموظفين في شركات الاتصالات الأردنية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان لجمع البيانات وكانت العينة قصديه وبلغ حجم عينة (246) موظف (مدير، ومساعد مدير، ورئيس قسم) في شركات الاتصالات الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر عالي ذو دلالة إحصائية لتحول الرقمي بأبعاده (استراتيجية التحول الرقمي، والثقافة التنظيمية، والموارد البشرية) على أداء الموظفين في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية، وكذلك انشاء نماذج أعمال جديدة لقطاعات عمل الشركة المدعومة بالتقنية .

دراسة (صلاح الدين وبدوي، 2023)، بعنوان: دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام، هدفت الدراسة إلى تحديد درجة العلاقة بين تطبيق استراتيجية التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي المستدام في الشركة القابضة مصر للطيران. وتكونت الدراسة من قائمة استقصاء وتم تحليل عدد (288) وفقاً لردود العينة البحث من الإدارة العليا والإدارة الوسطى بالشركة. وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التحول الرقمي وابعاد التميز المؤسسي المستدام (أشراك الموظفين، وبناء قيمة مستدامة، وقيادة الأداء والتحول) ولتحول الرقمي ارتباط طردي قوي مع المتغير قيادة الأداء والتحول ولها ارتباط طردي متوسط مع كل من متغير اشراك الموظفين وبناء قيمة مستدامة، وكذلك تأكيد على أهمية استراتيجية التحول الرقمي لتحقيق التميز المؤسسي المستدام.

دراسة (أمين، 2018)، بعنوان: التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، هدفت الدراسة إلى التعرف ما مدى اسهام التحول الرقمي في تحقيق مجتمع المعرفة مع الوقوف على أهم الجهود التي تبذلها الجامعات في مصر للتحول نحو نظم تعليمية إلكترونية. واعتمدت الدراسة على تقديم الاستبيان لجمع البيانات وبلغ حجم العينة (67) مفردة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات الجامعات المصرية منها، جامعة دمنهور وجامعة الاسكندرية وجامعة طنطا وجامعة المنصورة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية، استجابة أعضاء هيئة التدريس في جامعات لوضع استراتيجية التحول الرقمي ذات دلالة مرتفعة وفق متوسط الحسابي المرجح، وكذلك استجابة أعضاء هيئة التدريس في جامعات لكل من إدارة والتمويل للتحول الرقمي وتصحيح البرامج التعليمية الرقمية ذات دلالة مرتفعة .

دراسة (الدهشان، والسيد، 2020)، استهدفت الدراسة تقديم رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية الى جامعات ذكية قس ضوء مبادرة التحول الرقمي للجامعات وتوصلت الدراسة الى أن متطلبات التحول الرقمي تمثلت في أهمية وجود رؤية رقمية، وبنية تحتية ذكية، وعناصر بشرية مدربة، وبيئة تعليمية رقمية، وإدارة ذكية، وتوصلت نتائج الدراسة الى أهمية التوعية بالتحول الرقمي للجامعات بين الأطراف المعنية، وتقديم الدعم المالي والمادي من قبل القيادات الإدارية والعمل على تنمية مهارات العناصر البشرية المتاحة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري والتعليمي وكذلك نشر الثقافة الرقمية المعتمدة على تكنولوجيا والانترنت من خلال المساندة الإعلامية من مؤسسات الاعلام المختلفة .

دراسة (خميس، 2021)، استهدفت الدراسة قياس وتحليل أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية المصرية، ولتحقيق أهداف الدراسة

واختبار فروضها تم اعداد قائمة استقصاء استخدمت كأداة رئيسية لجمع البيانات، وأجريت الدراسة الميدانية على عينة قوامها (280) مفردة، وكانت عدد القوائم الصالحة للتحليل (251) قائمة، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات ابرزها معامل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد، وقد انتهت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين التحول الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي عند مستوى معنوية 5%، كما اشارت إلى وجود تأثير معنوي ايجابي للتحول الرقمي على أبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية المصرية وفي ضوء هذه النتائج يوصى الباحث بإنشاء وحدة تنظيمية للتحول الرقمي في البنوك التجارية المصرية تختص بالتنسيق مع إدارات البنك بإدارة مشروعات الرقمنة المصرفية وتشجيع الابتكار، وأيضا تقديم الدعم النفسي للحد من التوتر الرقمي للموظفين في البنوك التجارية المصرية.

دراسة (Victoria and Others , 2020)، بعنوان: أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، هدفت الدراسة إلى المعرفة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموظفين في شركات التأمين في بيرو. واعتمدت الدراسة على استخدام الاستبيان في تجميع البيانات وبلغ حجم العينة (305) مفردة في عدد أربعة شركات تأمين تعمل في مناطق مختلفة من بيرو، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها تجربة خدمة العملاء بناءً على التحول الرقمي كان لها تأثير ايجابي على أداء المهام، كذلك عمليات القائمة على التحول الرقمي تؤثر بشكل ايجابي على أداء المهام، ولا يوجد لها اي تأثير سلبي على السلوك العكسي للموظفين.

دراسات تناولت المتغير التابع (التطوير التنظيمي):

دراسة (عابض والمودي، 2019)، بعنوان: إثر الثقافة التنظيمية في التطوير التنظيمي، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية في التطوير التنظيمي في المصارف اليمنية، وتكونت الدراسة من (13) مصرف يماني واستخدم المنهج الوصفي وكان حجم العينة (314) موظفاً كعينة عشوائية للدراسة من (1912) موظفاً في المصارف المستهدفة واستخدمت الدراسة الاستبيان لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها، وجود أثر ملموس للثقافة التنظيمية على التطوير التنظيمي في المصارف اليمنية وقد وجد ان أكثر بعد من ابعاد التطوير التنظيمي تحققا هو بعد التكنولوجيا ولها أثر ايجابي في تحقيق التطوير التنظيمي .

دراسة (فؤاد، 2017)، بعنوان: الإدارة الالكترونية وأثر تطبيقها على التطوير التنظيمي، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي من خلال معرفة دور الحاسب الالي والشبكات وقواعد البيانات والموارد البشرية في التطوير التنظيمي في المؤسسة العمومية بالجزائر، واستخدمت هذه الدراسة الاستبيان لجمع البيانات وكانت حجم العينة الدراسة (50) موظفاً ببلدية أولاد جلال بالجزائر. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة منها وجود دور لأبعاد الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي وكان بعد المورد البشري الأثر البارز في هذا الدور.

دراسة (على واحمد، 2013)، بعنوان: أثر تمكين الموظفين في التطوير التنظيمي، هدفت الدراسة إلى معرفة ما مدى وجود علاقة ارتباط بيم ابعاد التمكين الوظيفي والتطوير التنظيمي، وكذلك التعرف على مدى وجود أثر التمكين الوظيفي على التطوير التنظيمي في شركة العامة للصناعات الصوفية ببغداد، العراق. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات الدراسة في شركة الصوفية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد التمكين الوظيفي المستخدمة في الدراسة والتطوير التنظيمي، وكذلك وجود علاقة تأثير معنوي بين التمكين الوظيفي والتطوير التنظيمي.

دراسة (Gul , 2015)، بعنوان: أثر التزام الموظفين في التطوير التنظيمي، هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الموظفين في التطوير التنظيمي في شركات الاتصالات في مقاطعة خيبر في باكستان. واستخدمت هذه الدراسة طريقة اخذ العينات العشوائية البسيطة وتم اعتمد على الاستبيان لجمع البيانات وبلغ حجم العينة (370) مدير في مستوى الإدارة الوسطى في شركات الاتصالات بخيبر. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود درجة عالية من الارتباط بين التزام الموظفين والتطوير التنظيمي.

دراسة (Zani , 2020)، بعنوان أثر التطوير التنظيمي على الأداء التنظيمي، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التطوير التنظيمي على الأداء التنظيمي في المؤسسات التمويلية الصغرى في مقاطعة نيروبي، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة وتم استخدم الاستبيان لجمع البيانات وكانت العينة عشوائية وبلغ حجم العينة (216) مفردة في الإدارة العليا والإدارة الوسطى وموظفي الدعم في المؤسسات التمويلية الصغرى في المقاطعة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج ن أهمها وجود علاقة قوية وإيجابية ذات دلالة احصائية بين التطوير التنظيمي والأداء التنظيمي .

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد تحليل الدراسات السابقة تبين ان هناك أوجه تشابه واختلاف للدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في جوانب عديدة، وفيما يلي توضيح ذلك:

الدراسات السابقة ساهمت في إثراء الجانب المعرفي للدراسة الحالية والانطلاق من حيث أنتهى الآخرون، ويلاحظ ان هناك تنوع في الدراسات السابقة من حيث الطرح لموضوع التحول الرقمي والتطوير التنظيمي.

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المتغير المستقل (التحول الرقمي)، كدراسة كل من الزعبي (2023)، وصالح الدين وبديوي (2023)، وأميين (2018)، ودراسة الدهشان، والسيد (2020)، ودراسة خميس (2021) ودراسة Victoria (2020).

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المتغير التابع (التطوير التنظيمي)، كدراسة كل من عايض والعودي (2019)، وفؤاد (2017)، ودراسة على وأحمد (2013)، ودراسة Gul (2015) واختلفت مع دراسة واحدة تناولت التطوير التنظيمي كمتغير مستقل وهي دراسة Zani (2020).
اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث متغيرات الدراسة سواء المتغير المستقل والمتغير التابع، كذلك اختلفت في تناول ابعاد التحول الرقمي التي تم استخدامها في هذه الدراسة.
لم يعثر الباحثان على اي دراسة تناولت أثر التحول الرقمي على التطوير التنظيمي في المنظمات الليبية عامة وجامعة بنغازي خاصة، مما يجعل الباب مفتوح أمام الدراسة الحالية لسد هذه الثغرة البحثية واختيار المتغيرات المناسبة لمشكلة البحث .
المساهمة في بناء فكرة الدراسة الحالية وبناء الإطار النظري، والمساعدة في تحديد منهج الدراسة وتصميم أدواته وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة ومناقشة نتائجه .
الاستفادة من مقترحات وتوصيات الدراسات السابقة في وضع مقترحات وتوصيات لدراسة الحالية.

2-مشكلة الدراسة

في ظل المنافسة المتزايدة ومتطلبات السوق المتغيرة، تحاول المؤسسات إيجاد مجموعة متنوعة من الطرق لجذب عملائها وإضافة قيمة جديدة لمنتجاتها أو خدماتها وفي هذا الصدد أصبح التحول الرقمي واحداً من المجالات الرئيسية للابتكار، بحيث تتحول المنظمة من العمل بالنمط التقليدي الى مؤسسة مدفوعة بالتكنولوجيا الرقمية التي تؤثر بشكل مباشر على تغيير نموذج العمل بها (Kutnga, 2019,p.1498) فالتحول الرقمي هو أهم المجالات التي باتت من الضروري على المؤسسات التعليمية ان تتبناها بحكمة وأن تطبقه بجودة لتسهم في خفض الكلفة التشغيلية للجامعات وتسهيل عملها في جميع المجالات وتيسير أمورها بسرعة لامتناهية (ناجي، 2023، ص2)، وبالتالي أصبح التحول الرقمي وإدارة عمليات التغيير من أهم النقاط التي تركز عليها الإدارة الحديثة، حيث تحتاج بين حين وآخر الى التطوير والتغيير للأحسن لزيادة فاعليتها وادائها وانتاجيتها ويهدف التطوير التنظيمي الى التأثير في المديرين والمشرفين بهدف تغيير طرق تفكيرهم ومواكبة التقدم العلمي ومواجهة المنافسة ومن ثم تحقيق الفاعلية التنظيمية (المسدي، 2014، ص4) ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة إلى تشخيص واقع التحول الرقمي ودوره في التطوير التنظيمي، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما أثر التحول الرقمي على التطوير التنظيمي بجامعة بنغازي؟

ويتفرع من هذا السؤال الاسئلة الفرعية التالية:

ما مدى توافر أبعاد التحول الرقمي في جامعة بنغازي؟

ما درجة التوجه لتطبيق التطوير التنظيمي في جامعة بنغازي؟

هل يوجد أثر لأبعاد لتحول الرقمي على التطوير التنظيمي؟

3- فرضيات الدراسة

على ضوء ما سبق في مشكلة الدراسة، يمكن صياغة الفرضية التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بجميع أبعاده مجتمعه (التقنيات الرقمية-الابتكار الرقمي -البيانات -الموارد البشرية) على التطوير التنظيمي.

وتأسيساً على الفرضية الرئيسية، تم اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم التقنيات الرقمية على التطوير التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم البيانات على التطوير التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم الابتكار الرقمي على التطوير التنظيمي.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم الموارد البشرية على التطوير التنظيمي.

4- أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

-تسليط الضوء على جوانب وأبعاد التحول الرقمي وأثره على التطوير التنظيمي.

-التعرف على واقع التحول الرقمي وأثره على التطوير التنظيمي بجامعة بنغازي.

-التعرف على سبل وأساليب تفعيل التحول الرقمي في ظل الاتجاهات الإدارية الحديثة في المنظمات.

-تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يؤمل اتباعها من قبل إدارات جامعة بنغازي لدعم عمليات التطوير التنظيمي وأساليب تفعيل التحول الرقمي.

5- أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

-تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع المتعلق بتوظيف سبل وأساليب التحول الرقمي من أجل تطوير العمل بالجامعة.
-كذلك يبرز أهمية الدراسة من حيث تسليطها الضوء على جانب التطوير التنظيمي الذي يعتبر الضامن لبقاء أي منظمة واستمرارها.

-تنبع أهمية هذه الدراسة في الندرة النسبية للدراسات التي تربط بين التحول الرقمي والتطوير التنظيمي بشكل عام وفي قطاع التعليم العالي بشكل خاص وجامعة بنغازي بشكل أكثر تحديداً.

-الأهمية الرئيسية للدراسة هي التعرف على أساليب وسبل التحول الرقمي ودورها في التطوير التنظيمي وتقديم توصيات من شأنها دعم جهود الجامعة في التطوير التنظيمي ومعالجة الصعوبات التي تواجه عملية التطوير التنظيمي.

6- حدود الدراسة

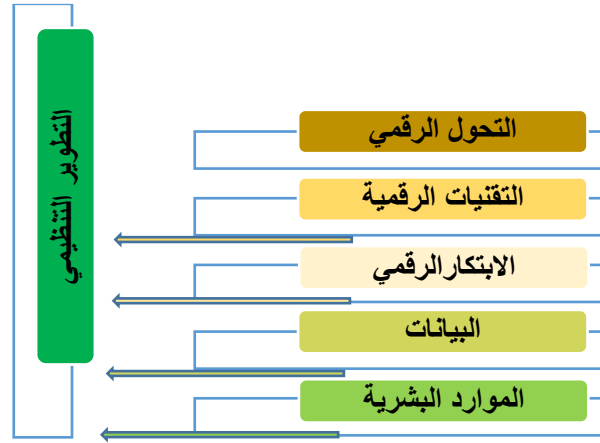
- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة على جامعة بنغازي فقط.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة أثر التحول الرقمي على التطوير التنظيمي.
- الحدود الزمنية: جمعت بيانات الدراسة خلال شهر فبراير 2024 م.
- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على شريحة الموظفين في الإدارة العامة بجامعة بنغازي فقط.

7- متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: هو التحول الرقمي وله اربعة أبعاد أو متطلبات (التقنيات الرقمية، الابتكار الرقمي، البيانات، الموارد البشرية).

المتغير التابع: هو التطوير التنظيمي.

8- نموذج الدراسة



شكل 1: نموذج الدراسة (المصدر: من اعداد الباحثان بناءً على متغيرات الدراسة)

الإطار النظري

أولاً: التحول الرقمي

1- مفهوم التحول الرقمي:

إن هذه التقنية تعني إمكانية تكيف الشركات والمؤسسات الحكومية واستجابتها مع التغيرات التكنولوجية السريعة وذلك بتغيير نماذج أعمالها وعملياتها، من أجل المحافظة على استمرارها في دائرة المنافسة، خاصة الشركات التجارية والخاصة لاستقطاب قاعدة أكبر من الزبائن، على عكس المؤسسات الحكومية التي يكون فيها المواطن مجبراً للتعامل معها، إلا أن التحول الرقمي في القطاع الحكومي مهم ويعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها (حافظ، 2008، ص.23)، كما عرف (Licka & Gautschi, 2017, p.6) التحول الرقمي بأنه عملية التغيير التكنولوجية والتقنية اللازمة التي تتطلبها المنظمة أو المؤسسة بأكملها بهدف الارتقاء إلى مستوى عملائها الرقيمين، وتشير دراسة (عزة، 2010) إلى أن التحول الرقمي يعتبر عاملاً رئيسياً في تغيير الجامعات من خلال توفير مجال جديد زاهر بالمكانات المينة على التغيير والنجاح، فلا تقتصر الرقمنة على الأدوات التقنية والتكنولوجية فقط وإنما تلزم النظر في مهارات العنصر البشري، وكيفية استخدام تلك الأدوات التكنولوجية والتحكم في العمليات الإدارية، ويقصد بالتحول الرقمي في التعليم الجامعي انتقال جميع مجالات العمل في الجامعة من أنظمة تقليدية إلى أنظمة رقمية قائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال توفير واستخدام التكنولوجيا وتوفير التعليم الرقمي ونشر وتعزيز ثقافة التحول الرقمي، وتصميم برامج تعليمية رقمية، وتدريب العاملين بالجامعة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب على كيفية التعامل مع الوسائط والتقنيات التكنولوجية الحديثة (رجب، 2022، ص.90).

2- تقنيات التحول الرقمي:

من أجل أن يحقق التحول الرقمي مزايا تطبيقه، ينبغي أن يتم استخدام تقنياته بأفضل وسيلة ممكنة ومن بين هذه التقنيات

نذكر:

-البيانات الضخمة: هي أنماط البيانات التي تتخطى قدرات أنظمة ومستودعات وقواعد البيانات التقليدية الراهنة على تخزينها وإدارتها وإجراء مختلف العمليات عليها بفاعلية وكفاءة (الهليلي، 2021، ص.199).

-**أنترنت الأشياء:** تشير انترنت الأشياء إلى عملية أي شيء بالإنترنت من خلال مجموعة من البروتوكولات الخاصة، وهي شبكة من الأشياء المادية، ولا يمكن اعتبار أنترنت الأشياء شبكة من أجهزة الكمبيوتر فقط، ولكن إلى شبكة من الأجهزة بمختلف جميع الأنواع والأحجام مثل الهواتف الذكية والأجهزة المنزلية والكاميرات والأنظمة الصناعية، الحيوانات، الإنسان، المباني، كل شيء متصل على أساس البروتوكولات المنصوص عليها من أجل تحقيق إعادة تنظيم مختلف الاتصالات والعلاقات بطريقة ذكية (داسي، 2020، ص524)

-**الواقع المعزز:** هي عبارة عن تقنية نقل المشاهد بعرض ثنائي أو ثلاثي الأبعاد في المحيط المستخدم، حيث يتم دمج هذه المشاهد أمامه، لخلق واقع عرض مركب. وتتيح هذه التقنية أيضا مجموعة من الخيارات التعليمية كحاكاة عمليات معقدة كالعلاجات الجراحية أو القيام بتشريح جسم الإنسان بالنسبة لطلبة الطب مثلا (الحسين، 2022)

-**الذكاء الاصطناعي:** عرفه (Michael & Woodsome, 2020) بأنه قدرة نظام معين على تحليل بيانات خارجية واستنباط قواعد معرفية جديدة منها، وتكيف هذه القواعد واستخدامها لتحقيق أهداف ومهام جديدة.

-**الحوسبة السحابية:** تعد شكل من أشكال التحول الرقمي، الذي يقوم بتحسين تنفيذ الأعمال، وبالتالي تؤثر على الأعمال بشكل ايجابي ومن أهم ما يميزها تقليل تكلفة البنية التحتية وتقليل الاعتماد على مهارت الأفراد والموارد البشرية (البوسني، 2022)

-**الأمن السيبراني:** يعتبر الفضاء السيبراني الوطني بيئة عصرية تتطلب حماية ممنهجة وشاملة على المستوى الدولي والمحلي والقطاعي وعليه فإن حماية الأصول المعلوماتية من الوصول غير المصرح به والاستخدام غير المشروع يعد أمرا بالغ الأهمية لضمان أمن تلك الأصول (الحسين، 2022، ص256).

3- أبعاد التحول الرقمي

يتم تطبيق التحول الرقمي من خلال مجموعة من الأبعاد تشمل كلا من التقنيات الرقمية والابتكار الرقمي والبيانات والموارد البشرية سواء في القطاع العام أو الخاص وذلك على النحو التالي:

-**التقنيات الرقمية:** حيث يتم بناء التحول باستخدام منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل، ووسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسب لأفراد المؤسسة وعمالها ومورديها عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء كانت هذه المنظومة محلية أو سحابية (البار، 2018، ص4).

-**الابتكار الرقمي:** يرتبط الابتكار الرقمي بالتكنولوجيا الرقمية حيث تحتوي الأخيرة على خصائص فريدة تتطلب من المنظمة قدرات ابتكارية تستطيع من خلالها التعامل مع الدورات السريعة للتكنولوجيا (Markku, 2017).

-**البيانات:** يفترض أن تقوم المؤسسات بجهود إدارة وتحليل البيانات بشكل منظم وفعال وذلك لتوفير معلومات وإجراءات نوعية موثوقة وكاملة مع توفير وتطوير أدوات مناسبة لتحليل الإحصائي والبحث عن البيانات بشكل مستمر لضمان استمرار تدفقها والاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها (البار، 2018).

-**الموارد البشرية:** هي جميع الأفراد الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين، والذي جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها (الشديد، 2021، ص205).

ثانيا: التطوير التنظيمي

1- مفهوم التطوير التنظيمي:

يعتبر التطوير التنظيمي أحد أهم الأساليب التي تساعد المنظمات الحكومية على مجاراة التغيرات السريعة التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية للمنظمة فالعوامل البيئية الداخلية تمثلت في العوامل المرتبطة بطبيعة المنظمة ومناخها، وهيكلها التنظيمي والأساليب والإجراءات المتبعة في تحقيق الأهداف والأساليب المعتمدة في معالجة المشكلات المقترنة بالعمل والأفراد (خضير، 2002) ووصف (ماهر، 2005) التطوير التنظيمي بأنه خطة طويلة المدى لتحسين أداء المنظمة في طريقة حلها للمشاكل وتجديدها وتغييرها لممارستها الإدارية، وتعتمد هذه الخطة على مجهود تعاوني بين الإداريين، وعلى الأخذ في الحسبان البيئة التي تعمل فيها المنظمة، وعلى التدخل من طرف خارجي، وعلى التطبيق الفعلي للعلوم السلوكية ويعرف على أنه جهد شمولي مخطط على مستوى التنظيم ككل تدعمه الإدارة العليا لزيادة فاعلية التنظيم من خلال تدخلات مخططة في العمليات التي تجرى في التنظيم مستخدمين في ذلك المعارف التي تقدمها العلوم السلوكية (اللوزي، 2012)، أما التطوير التنظيمي في مجال التعليم يعني الاستجابة للتغيير فهو استراتيجية تعليمية معقدة لإحداث التغيير في المعتقدات والقيم والمواقف، وفي هيكل التنظيم الإداري للمنظمات التعليمية حتى تستطيع مسايرة التطورات التكنولوجية الجديدة ومتطلبات سوق العمل، وظروف البيئة المحيطة (Robbins, 1990).

2- أهمية التطوير التنظيمي:

تكمن أهمية التطوير التنظيمي فيما يلي (بوريب، 2015):

- دعم كفاءة التنظيم وزيادة الفاعلية ورفع الإنتاجية كما ونوعا وتقليل هدر الموارد.
- تنمية القوى البشرية وتحسين أدائها والارتقاء بسلوكها وتشجيع الإبداع والابتكار.
- توفير مناخ ملائم وبيئة متوازنة ومجاراة المشكلات والطوارئ ومواجهة نقاط الضعف في الإدارة.
- الاستفادة من التطورات والاستكشافات في مجال العلوم الأخرى، وتكامل أهداف التنظيم والمجتمع والعاملين، حتى لا تتعارض والأهداف وتنشأ صراعات.

-التطوير التنظيمي يعتبر أسلوب لحل المشكلات في المنظمة لإصلاح متطلباتها البيئية والثقافية والاجتماعية لإثبات القدرة على حل المشكلات والتجديد المستمر للمنظمة.

3-عناصر التطوير التنظيمي:

ذكر (عقيلي، 2001، ص67) بأن عناصر التطوير التنظيمي تتمثل في الآتي:

- التطوير التنظيمي يقع داخل المنظمات.
- التطوير التنظيمي هو عملية لازمة وضرورية للمنظمة طالما أنها تعمل في بيئة تتصف بطبيعتها بالتغير المستمر والسريع في القوى التي تشتمل عليها.
- التطوير التنظيمي يجب أن يكون نشاطاً مخططاً وليس فقط رد فعل أو استجابة لمعالجة مشكلة معينة.
- التطوير التنظيمي يبدأ من القيادة الإدارية.
- يتضمن التطوير التنظيمي دراسة منتظمة لمكونات المنظمة وظروفها ووضع خطة متكاملة لتطويرها وتخصيص الإمكانيات والموارد اللازمة للتطوير المستمر.
- يستهدف التطوير التنظيمي زيادة فعالية المؤسسة من خلال تحسين قدرتها على التكيف مع متغيرات المستجدات في البيئة الخاصة بها سواء الداخلية أو الخارجية.

4-اهداف التطوير التنظيمي في الجامعات:

- هناك اهداف عديدة للتطوير التنظيمي تشترك فيها أغلب برامج التطوير التنظيمي في المنظمات أو المؤسسات المختلفة، ومنها مؤسسات التعليم الجامعي، وتتمثل هذه الأهداف في مجال إدارة التعليم الجامعي فيما يلي (جعفر، 1996، ص98) :
- بناء نظام مؤسسي للجامعة متجدد وحيوي، وأكثر قابلية للتكيف مع البيئة المحيطة.
- تطوير نظم وإجراءات عملية صنع واتخاذ القرار الجامعي، لتكون أقرب لمصادر المعلومات.
- الارتقاء بكفاءة الوحدات التنظيمية في الجامعة إلى أقصى حد ممكن، وتغيير أنماط السلوك السائدة اعتماداً على مبادئ العلوم السلوكية وتحقيق أكبر درجة من التعاون بين أعضاء المؤسسة وإشاعة جو من الثقة وعلاقات التكامل بين العناصر البشرية كافة.

-محاولة التوفيق بين أهداف الجامعة وأهداف العاملين العاملة وتشجيع روح المنافسة الايجابية بين الأفراد والجماعات ضمن العمل كفريق، ومساعدة إدارة الجامعة على تبني أساليب إدارية ديمقراطية في تسيير أعمالها.

الدراسة الميدانية

1- منهجية الدراسة

- تبنيت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال إتباع الخطوات التالية:
- مراجعة أدبيات الدراسة للتعرف على أبعاد التحول الرقمي والتي يمكن أن تؤثر على التطوير التنظيمي.
- تكوين الإطار النظري للدراسة، اعتماداً على مراجعة آبياتها، أو بمعنى آخر تحديد المتغيرات المختلفة التي يحتمل أن تؤثر في التطوير التنظيمي باستخدام التحول الرقمي، مع تحديد اتجاه العلاقة بين هذه المتغيرات.
- استخدام استمارة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة ومن ثم تحليلها وصياغة النتائج (الاستنتاجات العلمية للدراسة).
- مقارنة الاستنتاجات التطبيقية للدراسة باستنتاجاتها النظرية، فإذا كانت النتائج التطبيقية للدراسة تؤيد استنتاجاتها النظرية، فإن الدراسة تكون قد أضافت دليلاً تطبيقياً من واقع البيئة المحلية يؤيد استنتاجاتها النظرية، وفي حالة عدم تطابقها فإنه يجب التعرف على العوامل التي تقف وراء ذلك من وجهة نظر الباحثان.

2-مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين (148) في مختلف الأقسام بالإدارة العامة لجامعة بنغازي، وبناء على جدول Krejcie & Morgan تم تحديد حجم عينة عشوائية مكونة من (108) موظف حيث تم توزيع عدد (108) استمارة وتبين أن (97) استمارة كانت صالحة للتحليل بنسبة 97 %.

3- أداة القياس

لغرض تحقيق أهداف هذه الدراسة و الوصول إلى مرحلة اختبار فرضياتها، وبعد مسح الإطار النظري والمقاييس السابقة بالأدب الإداري (Literature Review)، قام الباحثان بتصميم استمارة استبانة خاصة تتناسب مع طبيعة وخصوصية الدراسة، حيث تم استخدام مقياس ليكرث (Likert Scale) الخماسي. وقد تم تقسيم الاستبانة إلى جزأين رئيسيين يتعلق الجزء الأول ببيانات شخصية عن المبحوثين متمثلة في الجنس والعمر والمؤهل العلمي والمستوي الوظيفي والخبرة، بالنسبة لموظفي الادرة العامة في جامعة بنغازي أما الجزء الثاني فيتعلق بأسئلة البحث، وقد تم تقسيم الأسئلة لتغطي محورين كما يلي:

المحور الأول: البيانات الشخصية للموظفين.

المحور الثاني: يتضمن أبعاد التحول الرقمي والتطوير التنظيمي.

4- ثبات وصدق أداة القياس

إن المقياس الجيد يتسم بالثبات والصدق، حيث يعتبر الثبات من المفاهيم الأساسية والمهمة في المقاييس من أجل الاعتماد على تلك المقاييس والنتائج التي تتولد عنها، وهناك العديد من الطرق لقياس معامل الثبات، منها معادلة ألفا كرونباخ

(Cronbach alpha) والتي تم استخدامها للتحقق من ثبات مقياس الدراسة، ومن خلاله يمكننا قياس الصدق والثبات وذلك بأخذ الجذر التربيعي للثبات ولتحقيق ذلك تم أخذ عينة استطلاعية مكونة من 30 فرد من مجتمع الدراسة ووزعت عليهم استمارة الاستبيان وعند إدخال البيانات في جهاز الحاسوب ثم تحليلها ببرنامج SPSS أعطت درجات الثبات والصدق الموضحة في الجدول .

جدول 1: معامل الصدق والثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة

إبعاد الدراسة	عدد الفقرات	الصدق	الثبات
التقنيات الرقمية	4	0.725	0.851
الابتكار الرقمي	4	0.834	0.913
البيانات	4	0.559	0.748
الموارد البشرية	4	0.923	0.961
التطوير التنظيمي	12	0.941	0.970
المجموع	28	0.951	0.975

ومن خلال الجدول يتضح لنا أن معاملات الصدق والثبات كانت عالية وهي تعزز الثقة بدرجة كبيرة في ثبات وصدق أداة القياس.

5- الطرق المستخدمة في تحليل البيانات

تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS وهو اختصار لعبارة Statistical Package For Social Sciences وتعني المجموعة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد تم استخدام التكرارات واحتساب النسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلى اختبار one-sample T- test ومعامل ارتباط بيرسون (r) ومعادلة الانحدار الخطي البسيط.

6- الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة:

يبين الجدول التالي الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة من حيث (الجنس-العمر-المؤهل العلمي-المستوى الوظيفي-سنوات الخبرة)

جدول 2: نتائج توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

ت	المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
	الجنس		
1	ذكر	45	46.4%
2	أنثى	52	53.6%
	العمر		
1	أقل من 30	5	5.2%
2	من 30 إلى 39	33	34.0%
3	من 40 إلى 49	40	41.2%
4	أكثر من 50	19	19.6%
	المؤهل العلمي		
1	الشهادة الثانوية أو أقل	13	13.4%
2	دبلوم عالي	27	27.8%
3	بكالوريوس	38	39.2%
4	ماجستير	16	16.5%
5	دكتوراه	3	3.1%
	المستوى الوظيفي		
1	مدير إدارة	9	9.3%
2	رئيس قسم	21	21.6%
3	موظف	64	66.0%
4	عضو هيئة تدريس	3	3.1%
	عدد سنوات الخبرة		
1	من سنة إلى 9 سنوات	15	15.5%
2	من 10 إلى 19 سنوات	48	49.5%
3	من 20 فأكثر	34	35.1%

من خلال الجدول رقم (2) يتضح وفقاً لمتغير الجنس أن نسبة الإناث تمثل 53.6% من عينة الدراسة، في المقابل يمثل الذكور ما نسبته 46.4%، متغير العمر تمثل نسبة 41.2% في الفئة العمرية بين 40 إلى 49 سنة وهي الفئة الأكثر في عينة

الدراسة، ثم تأتي الفئة العمرية ما بين 30 إلى 39 سنة حيث تمثل نسبة 34%، وأقل نسبة كانت أعمارهم أقل من 30 سنة حيث تمثل 5.2% في عينة الدراسة، أما متغير المؤهل العلمي كانت أكثر مؤهلات افراد العينة من حاملي البكالوريوس حيث يمثلون نسبة 39.2%، ثم مؤهل الدبلوم العالي حيث كانت نسبتهم 27.8%، وأقل عدد للمؤهل العلمي هي حملة دكتوراه حيث تمثل نسبتهم 3.1% من عينة الدراسة وفي ما يتعلق بمتغير المستوي الوظيفي تبين ان ما نسبته 66% من الموظفين ، وأن ما نسبته 21.6% من رؤساء الأقسام ، وأقل عدد لوظيفية عضو هيئة التدريس حيث تمثل نسبة 3.1% ، ثم متغير عدد سنوات الخبرة حيث كان أغلب المشاركين في العينة خبراتهم من 10 إلى 19 سنة ويمثلون ما نسبته 49.5% من عينة الدراسة ، ثم من خبرتهم من 20 سنة فأكثر يمثلون 35.1%، واخيراً من خبرتهم من سنة إلى 9 سنوات كانت نسبتهم 15.5% من عينة الدراسة.

7- تحليل أسئلة الدراسة

فيما يلي تحليل إجابات عينة الدراسة عن قوائم الاستبيان، وباستقصاء آراء مفردات العينة بشأن جانب معين من جوانب الدراسة، وجاءت نتائج التحليل كما توضحها الجداول التالية:

- ابعاد التحول الرقمي: (التقنيات الرقمية، الابتكار الرقمي، البيانات، الموارد البشرية).

جدول 3: استجابة أفراد العينة نحو بعد التقنيات الرقمية

ت	التقنيات الرقمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	تستغل الجامعة مختلف وسائل التكنولوجيا المعلومات التي تحوزها	3.57	0.989	71.4 %
2	تتوفر في الجامعة على عدد الكافي من الاجهزة الالكترونية لأجل انجاز المهام المطلوبة	3.35	1.021	67.0 %
3	تعمل الجامعة على تحسن كفاءة الاجهزة بالصيانة الدورية لها	3.18	1.099	63.6 %
4	تمتاز الحواسيب وملحقاتها الموجودة في الجامعة بالحدثة والتطور بشكل مستمر	2.98	1.08	59.6 %
	الإجمالي	3.268	0.824	65.4 %

من خلال إجابات المبحوثين في بعد التقنيات الرقمية يبين جدول رقم (3) أن المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.268) مما يشير إلى درجة متوسطة في استخدام التقنيات الرقمية، وانحراف معياري (0.824) والأهمية النسبية (65.4) وتشير النسب إلى ان جامعة بنغازي تهتم بالتقنية الرقمية بشكل عام مع وجود ضعف في حدثة الحواسيب وملحقاتها.

جدول 4: استجابة أفراد العينة نحو بعد البيانات

ت	البيانات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	تحوز الجامعة على قاعدة بيانات تسمح بالتخزين واسترجاع المعلومات	3.52	0.98	70.4%
2	توجد في الجامعة برامج لمعالجة البيانات والمعلومات	3.38	0.994	67.6%
3	توجد في الجامعة برامج امن شبكات لحفظ البيانات وسريتها	3.27	1.095	65.4%
4	تتدفق البيانات والمعلومات داخل الجامعة بشكل سلس	3.04	0.999	60.8%
	الإجمالي	3.302	0.849	66%

من خلال إجابات المبحوثين في بعد البيانات يبين جدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.302) مما يشير إلى درجة متوسطة في استخدام البيانات. وانحراف معياري (0.849) والأهمية النسبية (66%)، ويتضح من الأرقام أن اهتمام الجامعة بالبيانات متوسط وذلك فيما يتعلق ببرامج معالجة البيانات وقاعدة البيانات وبرامج امن الشبكات.

جدول 5: استجابة أفراد العينة نحو الابتكار الرقمي

ت	الابتكار الرقمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	تشجع الجامعة الموظفين على استخدام الأساليب المبتكرة في العمل	3.3	1.072	66.0 %
2	لدى الجامعة مواهب بشرية قادرة على تعامل مع التكنولوجيا الجديدة	3.69	1.064	73.8 %
3	تؤكد الجامعة على ضرورة استخدام التكنولوجيا الجديدة في عملية تقديم الخدمات	3.64	1.012	72.8 %
4	تشجع الجامعة على ابتكار طرق جديدة للتعامل مع التقنيات الرقمية	3.42	1.009	68.4 %
	الإجمالي	3.513	0.829	70.3 %

من خلال إجابات المبحوثين في البعد البيانات يبين جدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.513) مما يشير إلى درجة متوسطة في استخدام الابتكار الرقمي وانحراف معياري (0.829) والأهمية النسبية (70.3%)، مما يشير إلى أن جامعة بنغازي تهتم بشكل متوسط بالابتكار الرقمي من حيث أنها تشجع الموظفين على استخدام الأساليب المبتكرة في العمل ووجود مواهب بشرية قادرة على التعامل مع التكنولوجيا الجديدة مع ضعف اهتمامها بالتشجيع على ابتكار طرق جديدة للتعامل مع التقنيات الرقمية.

جدول 6: استجابة أفراد العينة نحو بعد الموارد البشرية

ت	الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	تحرص الجامعة على تأهيل وتدريب الموظفين بما يتلاءم مع عملية التحول الرقمي	3.15	1.14	63.0 %
2	تشجع الجامعة على الابداع والابتكار بما يتلاءم مع طبيعة التحول الرقمي	3.16	1.077	63.2 %
3	تشجع الجامعة الموظفين على المشاركة في عملية التحول الرقمي	3.07	1.111	61.4 %
4	تهتم الجامعة بتخطيط الموارد البشرية بما يتناسب مع عملية التحول الرقمي	3.12	0.992	62.4 %
	الإجمالي	3.129	0.968	62.6 %

من خلال إجابات المبحوثين في البعد الموارد البشرية يبين جدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.129) مما يشير إلى درجة متوسطة في بعد الموارد البشرية وانحراف معياري (0.968) والأهمية النسبية (62.6%)، حيث تشير الأرقام إلى اهتمام جامعة بنغازي بشكل متوسط في تدريب وتأهيل الموظفين بما يتلاءم مع طبيعة التحول الرقمي وكذلك اهتمام متوسط بتشجيع العاملين على الابداع والابتكار وانخفاض نسبة تشجيع الجامعة للموظفين على المشاركة في عملية التحول الرقمي.

متغير التطوير التنظيمي:**جدول 7: نتائج توزيع الإحصاء الوصفي للبعد التطوير التنظيمي**

ت	التطوير التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	يتم اجراء دراسة وتقييم لبيئة العمل الداخلية والبيئة الخارجية استعدادا لتطوير والتغيير	3.16	0.997	63.2%
2	الحرص على التفهم والوعي لدى الموظفين بمبررات وأهمية التطوير وأهمية دورهم فيه	3.31	1.024	66.2%
3	وضوح الرؤية والرسالة والاهداف وحدد العمل لدى الموظفين	3.3	1.052	66.0%
4	تشجيع التعاون والعمل الجماعي للموظفين وبناء فرق العمل	3.39	1.085	67.8%

5	التحديث المستمر لطرق واساليب ونظم العمل بهدف التطوير واستخدام التكنولوجيا في اداء العمل	3.38	1.075	67.6%
6	تحفيز الموظفين على تقديم الافكار والحلول الابتكارية لحل مشاكل العمل والتحسين المستمر	3.23	1.168	64.6%
7	الاهتمام بنتائج تقييم اداء العمل والموظفين وتحليلها لكشف مجال التحسين والتطوير	3.22	1.129	64.4%
8	يتم منح الصلاحيات وتفويض السلطة للموظفين لحرية التصرف في تحسين اداء العمل	3.19	1.176	63.8%
9	يتوفر نظام فعال للمعلومات والاتصالات بين الادارات والموظفين داخل الجامعة	3.15	1.193	63.0%
10	تحرص الجامعة على مشاركة الموظفين في وضع الاهداف والخطط واتخاذ القرارات	3	1.208	60.0%
11	الاهتمام بالتخطيط المهني للموظفين وتدريب الموظفين وتنمية مهاراتهم وتحديث خبراتهم	3.21	1.127	64.2%
12	الحرص على ترشيد الاستخدام الامثل للطاقات والموارد المتاحة في تحسين الاداء	3.11	1.098	62.2%
	الإجمالي	3.221	0.882	64.4%

من خلال إجابات المبحوثين عن متغير التطوير التنظيمي يبين جدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي للمتغير ككل بلغ (3.22) وبانحراف معياري (0.882) وأهمية نسبية (64.4%) مما يشير إلى درجة التطوير التنظيمي في جامعة بنغازي متوسطة ، أما ضمن الفقرات تبين أن أكبر متوسط حسابي لفقرة تشجيع التعاون والعمل الجماعي للموظفين وبناء فرق العمل حيث كان المتوسط الحسابي (3.39) والانحراف المعياري (1.085) والأهمية النسبية (67.8%)، وأقل فقرة أن تحرص الجامعة على مشاركة الموظفين في وضع الاهداف والخطط واتخاذ القرارات بمتوسط الحسابي (3) وانحراف المعياري (1.127) والأهمية النسبية (60%).

8- اختبار فرضيات الدراسة والعلاقة بين المتغيرات:

- اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي بجميع أبعاده مجتمعه (التقنيات الرقمية-الابتكار الرقمي-البيانات-الموارد البشرية) على التطوير التنظيمي.

جدول 8: نتائج معاملات الارتباط الخطي

المتغير التابع	معاملات الارتباط			
	المتغير المستقل (التحول الرقمي)	التقنيات الرقمية	البيانات	الابتكار الرقمي
التطوير التنظيمي	معامل بيرسون	.576**	.569**	.600**
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	0.000
	العدد	98	98	98

يتضح من الجدول رقم (8) أن معاملات الارتباط بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (التطوير التنظيمي) تشير إلى وجود علاقة ودالة إحصائية عندي مستوي معنوية (0.05) بين المتغيرين حيث تبين أن العلاقة متوسطة وطردية بين كل من التقنيات الرقمية والبيانات والابتكار الرقمي مع التطوير التنظيمي وعلاقة قوية وطردية بين الموارد البشرية مع التطوير التنظيمي وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية الرئيسية.

-اختبار الفرضيات الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التقنيات الرقمية على التطوير التنظيمي:

جدول 9: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعده التقنيات الرقمية

نموذج الانحدار الخطي	معاملات الارتباط		التحليل التباين النموذج		المعاملات النموذج	اختبار القيمة الاحتمالية
	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار القيمة الاحتمالية	اختبار القيمة الاحتمالية		
الثابت	0.576	0.332	47.117	0.00	1.206	3.984
التقنيات الرقمية					0.617	6.864

بعد اختبار العلاقة بين بعد التقنيات الرقمية ومتغير التطوير التنظيمي من الجدول (9) تبين أن قيمة معامل الارتباط بلغت (57.6%)، مما يعني ان العلاقة بينهما طردية ومتوسطة ومعنوية عند القيمة الاحتمالية (0.00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وبعد فحص الانحدار الخطي باستخدام معامل التحديد حيث بلغت (0.332) مما يوضح أن تغيير في بعد التقنيات الرقمية بنسبة 1% ينتج عنه تغيير بنسبة 33.2% في متغير التطوير التنظيمي وبالتالي يتم رفض الفرضية.

-الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد البيانات على التطوير التنظيمي

جدول 10: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لبعد البيانات

نموذج الانحدار الخطي	معاملات الارتباط		التحليل التباين النموذج		المعاملات النموذج	اختبار القيمة الاحتمالية
	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار القيمة الاحتمالية	ف		
الثابت	0.569	0.324	0.00	45.567	1.266	4.237
البيانات			0.00		0.592	6.75

بعد اختبار العلاقة بين بعد البيانات ومتغير التطوير التنظيمي من الجدول (10) تبين أن قيمة معامل الارتباط بلغت (56.9%)، مما يعني ان العلاقة بينهما طردية ومتوسطة ومعنوية عند القيمة الاحتمالية (0.00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وبعد فحص الانحدار الخطي باستخدام معامل التحديد حيث بلغت (0.324) مما يوضح أن تغيير في بعد البيانات بنسبة 1% ينتج عنه تغيير بنسبة 32.4% في متغير التطوير التنظيمي وبالتالي يتم رفض الفرضية.

-الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الابتكار الرقمي على التطوير التنظيمي:

جدول 11: نتائج تحليل النموذج الانحدار الخطي البسيط لبعد الابتكار التنظيمي

نموذج الانحدار الخطي	معاملات الارتباط		التحليل التباين النموذج		المعاملات النموذج	اختبار القيمة الاحتمالية
	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار القيمة الاحتمالية	ف		
الثابت	0.6	0.359	0.00	53.309	0.978	3.102
الابتكار الرقمي			0.00		0.638	7.301

بعد اختبار العلاقة بين بعد الابتكار الرقمي ومتغير التطوير التنظيمي تبين من الجدول (11) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (60%) مما يعني ان العلاقة بينهما طردية ومتوسطة ومعنوية عند القيمة الاحتمالية (0.00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وبعد فحص الانحدار الخطي باستخدام معامل التحديد حيث بلغت (0.359) مما يوضح أن تغيير في بعد البيانات بنسبة 1% ينتج عنه تغيير بنسبة 35.9% في متغير التطوير التنظيمي وبالتالي يتم رفض الفرضية.

-الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الموارد البشرية على التطوير التنظيمي

جدول 12: نتائج التحليل النموذج الانحدار الخطي البسيط

نموذج الانحدار الخطي	معاملات الارتباط		التحليل التباين النموذج		المعاملات النموذج	اختبار القيمة الاحتمالية
	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار القيمة الاحتمالية	ف		
الثابت	0.699	0.488	0.00	90.614	1.229	5.613
الموارد البشرية			0.00		0.637	9.519

بعد اختبار العلاقة بين بعد الموارد البشرية ومتغير التطوير التنظيمي تبين من الجدول (12) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (69.9%) مما يعني ان العلاقة بينهما طردية وقوية ومعنوية عند القيمة الاحتمالية (0.00) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وبعد فحص الانحدار الخطي باستخدام معامل التحديد حيث بلغت (0.488) مما يوضح أن تغيير في بعد الموارد البشرية بنسبة 1% ينتج عنه تغيير بنسبة 48.8% في متغير التطوير التنظيمي وبالتالي يتم رفض الفرضية.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

1. أكدت نتائج التحليل على أن هناك رغبة لدى جامعة بنغازي في استخدام أدوات وأبعاد التحول الرقمي المتمثلة في (التقنيات الرقمية - البيانات - الابتكار الرقمي - الموارد البشرية).
2. اهتمام جامعة بنغازي بالتطوير التنظيمي من خلال اتباع السياسات التي تدعم ذلك مثل تشجيع التعاون والعمل الجماعي للموظفين وبناء فرق العمل والتحديث المستمر لطرق وأساليب ونظم العمل بهدف التطوير واستخدام التكنولوجيا في أداء العمل.
3. من خلال علاقات الارتباط الموجبة والقوية، اتضح أن التحول الرقمي يلعب دوراً مهماً وأساسياً في التطوير التنظيمي.
4. من الملاحظ أن هناك ضعف في اهتمام جامعة بنغازي بالتقنيات الرقمية فيما يتعلق بحدثة الحواسيب وملحقاتها.
5. انخفاض نسبة تشجيع جامعة بنغازي للموظفين على المشاركة في عملية التحول الرقمي.
6. يوجد أثر للتحول الرقمي بأبعاده (التقنيات الرقمية - البيانات - الابتكار الرقمي - الموارد البشرية) على التطوير التنظيمي.
7. تبين أن أي تغيير في بعد التقنيات الرقمية بنسبة 1% ينتج عنه تغيير بنسبة 33.2% في متغير التطوير التنظيمي.
8. اتضح أن أي تغيير في بعد البيانات بنسبة 1% ينتج عنه تغيير بنسبة 32.4% في متغير التطوير التنظيمي.
9. تبين أن أي تغيير في بعد الابتكار الرقمي بنسبة 1% ينتج عنه تغيير بنسبة 35.9% في متغير التطوير التنظيمي.
10. أن تغيير في بعد الموارد البشرية بنسبة 1% ينتج عنه تغيير بنسبة 48.8% في متغير التطوير التنظيمي.

ثانياً: التوصيات

1. زيادة الاهتمام باستخدام أدوات وأبعاد التحول الرقمي (التقنيات الرقمية - البيانات - الابتكار الرقمي - الموارد البشرية) لما لها من أثر واضح في التطوير التنظيمي.
2. زيادة الاهتمام بالتقنيات الرقمية من خلال تحديث الحواسيب وملحقاتها وتحديث قاعدة البيانات بما يسمح بانسياب المعلومات بين الأقسام والإدارات لتطوير أساليب أداء الأعمال وتحسين جودة الخدمة.
3. التركيز على بعد (الموارد البشرية) الأكثر تأثيراً في التطوير التنظيمي من خلال تخطيط وتدريب وتأهيل الموارد البشرية بما يتلاءم مع التحول الرقمي.
4. زيادة الاهتمام بتشجيع الموظفين على المشاركة في عملية التحول الرقمي.
5. التوسع في استخدام أبعاد التحول الرقمي من أجل بناء نظام مؤسسي للجامعة متجدد وحيوي، وأكثر قابلية للتكيف مع البيئة المحيطة.

المراجع:

- [1] الزعبي، مريم محمد. (2023). أثر التحول الرقمي على الأداء الموظفين. مجلة التنمية الموارد البشرية للدراسات والابحاث، العدد (19).
- [2] أمين، مصطفى أحمد. (2018). التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة. مجلة الإدارة التربوية، كلية التربية دمنهور، مصر، العدد (19).
- [3] أمام، هشام أمين. (2022). أثر التحول الرقمي على ابداع الموظفين في ظل توسط طبيعة الهيكل التنظيمي بالبنوك. رسالة دكتوراه غير منشوره، جامعة بنها، مصر.
- [4] المسدي، عادل عبد المنعم. (2014). أثر متطلبات نجاح ادارة التغيير في التطوير التنظيمي. مجلة التجارة والتمويل كلية التجارة، جامعة طنطا، المجلد (2).
- [5] البار، عدنان مصطفى. (2018). تقنيات التحول الرقمي. كلية الحاسبات وتقنيات المعلومات جامعة الملك عبد العزيز.
- [6] الهلالي، مصطفى محمد إبراهيم. (2021). التحول الرقمي في عصر البيانات الضخمة. مجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات، المجلد (1)، العدد (1).
- [7] الشديدي، مصطفى محمد. (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. مجلة أكاديمية السادات للعلوم، المجلد (4).
- [8] اليوسني، نسمة عبد الرحمن. (2022). دراسة مقارنة بين المردود الايجابي الناتج عن قرار التحول نحو الحوسبة السحابية وبين المخاطر الناشئة عن هذا القرار في منظمات الأعمال. مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (2)، العدد (22).
- [9] اللوزي، موسى. (2012). السلوك التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة. الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- [10] بن ناجي، فاطمة نصر. (2023). التحول الرقمي في الجامعات العربية الجامعة العراقية نموذجاً. العجيلات. جامعة الزاوية.
- [11] بوريب، طارق. (2015). الرقابة الادارية وعلاقتها بالتطوير التنظيمي.

- [12] جعفر، أحمد أبو القاسم. (1996). السلوك التنظيمي والأداء. السعودية، مطابع معهد الإدارة العامة للبحوث.
- [13] حافظ، زهير. (2008). الانظمة الالية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية. دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه، تخصص علم المكتبات، قسنطينة.
- [14] خواترة، سامية. (2021). التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها. مجلة المكتبات والمعلومات، جامعة بو مرداس، المجلد (58)، العدد (2)، الجزائر.
- [15] خضير، محمود. (2002). السلوك التنظيمي. عمان: دار صفاء، الاردن.
- [16] رجب، اسراء. (2022). التعليم الرقمي في التعليم الجامعي: مفهومه واهدافه والياته. الاقصر، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي.
- [17] صبري، أمل. (2020). محددات نجاح التحول إلى الاقتصاد الرقمي في الدول النامية: دراسة حالة في مصر. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة.
- [18] صلاح الدين، اسماعيل صلاح الدين وبدوي، حسام الدين مصطفى. (2023). استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام: دراسة حالة في الشركة القابضة مصر للطيران. مجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد الثاني، العدد (37).
- [19] عبد الغني، سناء محمد. (2022). انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر. مجلة كلية السياسة والاقتصاد، المجلد (15)، العدد (14).
- [20] علي، عالية جواد وأحمد، سيف الدين. (2013). أثر تمكين الموظفين في التطوير التنظيمي: دراسة حالة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الصوفية، بغداد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (36)، جامعة النهرين، العراق.
- [21] عايض، عبد اللطيف مصلح والعودي، نجاه عبده. (2019). أثر الثقافة التنظيمية في التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على المصارف اليمنية. مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، المجلد (5)، العدد (4).
- [22] عبد الحسين، أماني عبد الخالق. (2022). أنماط الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي في التعليم. مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية.
- [23] عزة، عبد الرازق. (2010). إدارة المعرفة في المؤسسة الجامعية: دراسة حالة المعرفة التربوية المعاصرة، مصر أنموذجاً. المجلد (1)، كلية التربية جامعة طنطا، تاريخ الاسترداد نوفمبر، 3-2.
- [24] عقيلي، عمر وصفي. (2001). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة. عمان: دار وائل للنشر، الاردن.
- [25] فؤاد، حزمي. (2017). الإدارة الكترونية وأثر تطبيقها على التطوير التنظيمي في المؤسسة العمومية بالجزائر. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجلفة، الجزائر.
- [26] علي، عالية جواد وأحمد، سيف الدين. (2013). أثر تمكين الموظفين في التطوير التنظيمي: دراسة حالة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الصوفية، بغداد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (36)، جامعة النهرين، العراق.
- [27] مصطفى، يوسف عبد المعطي مخلوف، سميحة علي. (2022). دور التطوير التنظيمي في تحسين أداء الموظفين. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (6)، العدد (9).
- [28] مخرمش، محمد الصافي، وعلي، سالم. (2023). التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي. رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- [29] ماهر، احمد. (2005). التنظيم الدليل العملي لتصميم الهياكل والممارسات. الاسكندرية، الدار الجامعية.
- [30] موسى، سهام، وداسي، هيبية. (2020). مساهمة انترنت الأشياء في خلق القيمة: دراسة تحليلية. مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد (5)، العدد (1).

المراجع الإنجليزية

- [31] Victoria, C, G, Nohelia, G, A, Wilmer, F, G and Wagner, V, R. (2020). Impact digital transformation on the individual job performance of insurance companies in Peru. International Journal of Data and Network Science, (4), p 337-346.
- [32] Magesa, M, M and Jonathan, J. (2022). Conceptualizing digital leadership characteristics for successful digital transformation: The case of Tanzania. Information Technology for Development, 28 (4), p 777-796.

- [33] Zani, N, N. (2020). Influence of organizational development on organizational performance of microfinance in Nairobi. Doctoral Dissertation, United States International, University- Africa.
- [34] Gul, Z. (2015). Impact commitment on organizational development. FWU Journal of Social Sciences, 9 (2), p 117-124.
- [35] Ebert, C, and Duarte, C, H. (2018). Digital transformation, IEEE software, (4), p 16-12.
- [36] Yannick, M. (2020). Digital transformation Covid - 19. ESCP Research Institute of Management, p 6-7.
- [37] Kutngak, A, and Pihir, M, F. (2019). Digital transformation case studies across industries. Information and communication technology.
- [38] Licka, P, and Gautschi, P. (2017). Survey the digital future of higher education. Berinfor, Germany.
- [39] Markku, K. (2017). Organizational effects of digitalization: a literature review. International journal of organization theory and behavior, (20), p. 11.
- [40] michael, P, and Woodsome, J. (2020). The Influence of Artificial Intelligence on the Banking Industry. International Journal of Management, p 2.
- [41] Robbins, S. (1990). Organization Theory: Structure, Design and Applications. Englewood Cliffs, p 84.