



**دور جودة بيئة العمل الابتكارية كمتغير وسيط في العلاقة بين  
التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية علي  
جامعة الفيوم**

**The role of the quality of the innovative work  
environment as a mediating variable in the  
relationship between digital transformation  
and improving employee performance: an  
applied study on Fayoum University**

**د/ خالد محمد عبدالستار علي**

**مدرس إدارة الأعمال**

**المعهد العالي للدراسات النوعية بالجيزة**

**Khaledabdelstatar95@gmail.com**

**مجلة الدراسات التجارية المعاصرة**

**كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ**

**المجلد التاسع . العدد الخامس عشر**

**يناير 2023م**

**رابط المجلة : <https://csj.journals.ekb.eg>**

### مخلص الدراسة :

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جودة بيئة العمل الابتكارية فى العلاقة بين التحول الرقمى وتحسين إداء العاملين بجامعة الفيوم اعتمد البحث على المنهج الوصفى فى الاستعراض النظرى، فضلاً عن المنهج التحليلى، لتحليل أداة البحث (الاستبيان) بالاعتماد على البرامج الإحصائية المتخصصة فى تحليل البيانات كما توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها إن المتعلقات التقنية مهمة فى تطبيق نظام التحول الرقمى، أن ضعف هذه التقنيات من حيث قلة المتابعة والصيانة للبنية التحتية للأجهزة والمعدات والرقابة من العاملين بالجامعة ، وقلة خبرتهم مما يتسبب بالعديد من المشاكل التقنية وكما توصلت الدراسة إلى إن أحد أهم عوامل نجاح تطبيق التحول الرقمى هى دعم الإدارة العليا، وأن عدم دعم الإدارة العليا لذلك يعد اهم معوقات تطبيق التحول الرقمى فى الجامعات وإن أحد أهم المجالات التى تدعمها الإدارة العليا هى الدعم المادى والمعنوى لأنها ضرورية فى توفير متطلبات تطبيق التحول الرقمى لتحسين إداء العاملين بالجامعة ، وكما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها . إعادة بناء البنية التحتية للجامعات لتكون قابلة لتطبيق التحول الرقمى ومواكبة التطورات الإقليمية والعالمية لتحسين إداء العاملين بالجامعة ، الاهتمام والسعي نحو تبنى إستراتيجية للتحول نحو نظام التحول الرقمى فى الجامعات بشكل عام وجامعة الفيوم بشكل خاص.

### الكلمات المفتاحية :

التحول الرقمى ، جودة بيئة العمل الابتكارية ، تحسين الاداء ، الرقمنة .

### Abstract:

The study aimed to identify the role of the quality of the innovative work environment in the relationship between digital transformation and improving the performance of employees at Fayoum University. The research reached a set of results, the most important of which is that the technical implications are important in the application of the digital transformation system, and the weakness of these technologies in terms of lack of follow-up and maintenance of the infrastructure of devices, equipment and oversight by university employees And their lack of experience, which causes many technical problems. The study also concluded that one of the most important factors for the success of the application of digital transformation is the support of senior management, and that the lack of support from senior management for this is the most important obstacle to the implementation of digital transformation in universities, and that one of the most important areas supported by senior management is support Material and moral, because they are necessary in providing the requirements for applying digital transformation to improve the performance of university employees. The study also reached a set of results, the most important of which are: Rebuilding the infrastructure of universities to be able to implement digital transformation and keep abreast of regional and global developments to improve the performance of university employees. Attention and striving towards adopting a strategy for the transformation towards the digital transformation system in universities in general and Fayoum University in particular

**Keywords:** Digital transformation, innovative, work environment quality, performance improvement, digitization

## 1- مقدمة :

تعتبر التطورات التي يشهدها العالم من تكنولوجيا مستمرة تنعكس علي أفراد المجتمع في المؤسسات التعليمية والإنتاجية علي حد سواء، لذلك تسعى الدول إلي مواكبة تلك التطورات وإدخالها في مختلف الميادين بهدف تطوير وتسهيل أداء الوظائف والمهام المحددة لها وتحقيق التنمية ، وذلك عن طريق استغلال كل ما ينتجه التحول الرقمي من وسائل والعمل علي تحقيق رفاهية الافراد والمجتمعات وخاصة الجامعات وذلك من خلال ما تقدمه الجامعات من خدمات متنوعة سواء كانت خدمات تعليمية أو بحثية أو مجتمعية ، وهو ما يوضح أهمية التحول الرقمي ودوره في تحقيق جودة بيئة العمل الابتكارية لتحسين أداء العاملين بالجامعة ، وتسهيل عمليات تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض للحوادث سواء كانت مكانية أو زمانية خاصة من جانبي الاتصال والتواصل (Ravenswood, Katherine., 2018).

وقد شهد العالم تطوراً كبيراً في مجال الخدمات العامة، المقدمة لأفراد المجتمع لأنها تشكل أهمية قصوي في بيئة أعمال الدول، بعدما كان الاهتمام منصباً على الإنتاج السلعي أو الخدمي . لذا أصبح واضحاً أن مستوى أداء الخدمات وجودتها أمر ملح لمختلف منظمات الدولة، فلم يعد كافياً أن يتم تقديم الخدمة لتحسين أداء العاملين لتحقيق جودة عالية، ويجب علي المؤسسات بذل الكثير من الجهد لتقديم افضل الخدمات لأفراد المجتمع بأقل سعر وأفضل جودة تساعد علي تحقيق اهداف متلقي الخدمة . تعتبر الخدمة لها خصائصها المختلفة وهي أكثر تعقيداً من السلعة وأن الخدمة لها أهمية اقتصادية قصوي ولتحقيق خدمة ناجحة يتطلب ذلك عمليات يتم من خلالها تحقيق رغبات المستفيدين ، وما يوازيها لتحقيق التميز في تقديم الخدمات لمتلقي الخدمة بصورة تحقق الجودة والتميز الابتكاري مع التطور السريع والمتزايد في حجم الخدمات ولتحقيق التميز في الخدمات يجب الترابط بين التقنية وتحسين مستوى أداء العاملين والخدمة المقدمة. " ( Stark, J, 2020)

لذلك أصبح التحول الرقمي من أهم استراتيجيات المؤسسات التعليمية في مصر ومنها جامعة الفيوم علي وجه الخصوص بهدف تعزيز ثقافة الرقمنة وجعل التحول الرقمي أساساً لتقديم الخدمات لتحسين الاداء بالجامعة، حيث وضح تقرير الامم المتحدة أن أكثر من 48% من دول العالم تقدم خدمات رقمية بمتوسط عالمي 41 خدمة رقمية . (تقرير الأمم المتحدة، 2020).

- وبنهاية عام 2020 تم وضع مجموعة من الأسس والمعايير لتنمية الحكومة الإلكترونية وبناء رؤية استراتيجية نحو التحول الرقمي وتشمل جميع القطاعات المختلفة ومنها التعليم العالي والعمل علي تقديم خدمات الالكترونية متطورة تحقق اهداف المجتمع .
- أن محور تحسين الخدمة هو تادية العمل بالطريقة الصحيحة، وتحقيق كفاءة أفضل ، وليس العمل بجهد مضني لتحقيق نتائج أفضل. فالعمل بكفاءة يعتمد ، على السلوك الخدمي للأفراد ، وأن استمرارية تحسين الخدمات يتطلب التطبع على الأساليب الصحيحة والكفاءة لأداء الخدمة في جميع نشاطات المجتمع، وهذا يعني إدخال تغييرات اجتماعية وسلوكية في المجتمع تؤدي إلى خلق مجتمع جديد.

- بناء على ذلك يسعى الباحث بالقيام بدراسة دور جودة بيئة العمل الإبتكارية في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين دراسة تطبيقية علي جامعة الفيوم والتعرف علي جودة بيئة العمل الإبتكارية كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم .

## 2-الدراسات السابقة :

يقوم الباحث في هذا الجزء بعرض الدراسات السابقة التي استطاع الحصول عليها وذات الصلة بموضوع البحث الحالي وسيتم تقسيمه إلي ثلاثة محاور الأول يتناول الدراسات الخاصة بالتحول الرقمي والمحور الثاني يتناول الدراسات التي تناولت جودة بيئة العمل الإبتكارية اما المحور الثالث فيتناول الدراسات الخاصة بتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم .

### 1/2-المحور الأول: الدراسات الخاصة بالتحول الرقمي ومستوى الاداء.

دراسة (Goerziga, et al,2018) : أظهرت الدراسة أن التحول نحو المصانع الذكية أدى إلى تغييرات هائلة في صناعة الهندسة الميكانيكية بدءًا من تطوير أنظمة الإنتاج البسيطة حتى تطبيقها في كافة عمليات الإنتاج، كما أن التحول الرقمي قدم طرق مناسبة ومفيدة لهندسة المنظمات المدعم بتكنولوجيا المعلومات، يتطلب الأمر بعض الأمور الحديثة مثل مشاركة العملاء والتطوير المتكرر وزيادة توجه الأعمال الناشئة عن هذه المنتجات الرقمية أساليب، كما تقدم الدراسة الخطوات الأولى الهادفة لتطوير طريقة للتخطيط الشامل للتحول الرقمي في المنظمات المتوسطة وصغيرة الحجم والمؤسسات الهندسية. ألفت الدراسة نظرة فاحصة على الطرق والأدوات الممكن تنفيذها في الإنتاج مع التركيز بشكل خاص على العمليات التنفيذية. كما تبين أن الأساليب المستخدمة حاليًا ليست كافية بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة في الهندسة الميكانيكية.

دراسة (Trenkle, 2020) : أشارت الدراسة الى أنه يتعين على الشركات بجميع أحجامها استيعاب التقنيات الرقمية لتظل قادرة على المنافسة، مع ضرورة تقديم الدعم الهيكلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال إطار استراتيجية التحول الرقمي بفئاتها: (استخدام التقنيات، التغييرات في بناء القيمة، الجوانب التنظيمية، الجوانب المالية) ذلك بناءً على تجارب الشركات الصغيرة والمتوسطة التي نجحت في دمج التقنيات الرقمية مع نماذج أعمالها والتشغيل، مع التحقق من الجوانب التنظيمية والتركيز على العاملين الحاليين بشكل مكثف، وتطبيق الضوابط الثقافية والتخطيطية والإدارية والقائمة على مؤشرات الأداء، كما أن مشاركة شبكات الاتصال وبرامجها تعد بمثابة دعم واعد للشركات الصغيرة والمتوسطة لاستكمال الموارد المحدودة فيما يتعلق بالابتكار والبحث والقدرة على التنمية بتطوير شامل.

دراسة (حماد، 2020): هدفت الدراسة في التعرف علي التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين بلغت عينة الدراسة 318 مفردة من العاملين بالشركة المصرية لتجارة الادوية ، وتوصلت الدراسة أن أهم النتائج القصور في اتخاذ الشركة إجراءات التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي وضعف وجود خطة استراتيجية للتحول الرقمي تشتمل علي الرؤية والرسالة والموائمة مع الاهداف الاستراتيجية كما

توصلت الدراسة إلى أهم التوصيات وهي تدريب العاملين وتنمية مهاراتهم يجب تزويد العاملين بتدريب متنوع حتي يتعرف كل منهم علي احتياجاته المعرفة والمعلومات المتعلقة بالعمل .

دراسة (المطرف، 2020): هدفت الدراسة إلي التعرف علي اوجه التشابه والاختلاف بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في المملكة العربية السعودية في التحول الرقمي في ظل الازمات والتي طبقت علي 200 من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات ، وتم تطبيق المقياس الكرونيا حيث بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس المجيبين علي المقياس من الجامعات الحكومية 100 عضو ومن الجامعات الخاصة 100 عضو ، وتوصلت إلي مجموعة من النتائج تمثلت في أنه توجد فروق بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدي توافر الكفاءات الرقمية لدي أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالجامعات الخاصة ، بالإضافة إلي وجود تأثير معنوي كما توصلت الدراسة إلي اهم النتائج وهي ان التحول الرقمي ينقسم إلي قسمين الاول هو استيعاب التقنيات الجديدة والاطلاع عليها والشق الاخر هو عملية فهم طبيعة التقنيات حتي يسهل الاستفادة منها .

دراسة ( شديد ، 2021 ): تهدف الدراسة إلي تحديد العلاقة بين عملية التحول الرقمي ومستوي أداء الخدمات وبوحدات ترخيص المرور بمحافظة القاهرة كما توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج واهم النتائج عمل حملات اعلامية تمكن المواطنين من معرفة كيفية الاستفادة من التحول الرقمي في الخدمات المرورية المقدمة للجمهور، والعمل علي ربط وحدات المرور بالجهات الحكومية الأخرى مثل السجل المدني والشهر العقاري كما توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج اهمها تحقيق الاستفادة من الدعم الفني والتقني والبشري من خلال التنسيق مركز التميز في الهوية الرقمية والتجارة والاقتصاد التابع للأمم المتحدة .

دراسة ( خميس، 2021 ): تهدف الدراسة إلي تحليل وقياس أثر التحول الرقمي علي أداء العاملين بالبنوك التجارية المصرية حيث بلغ مجتمع الدراسة من العاملين بالبنوك التجارية المصرية وبلغت العينة 280 مفردة واه النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوي معنوية (  $a \leq 0.05$  ) لمجالات التحول الرقمي مجتمعة علي بعد أداء المهام وبلغت قيمة معامل الارتباط ( 0.520 ) وهي قيمة داله احصائيا تبين المتغير المستقل والمتغير التابع واهم التوصيات التي توصلت اليها الدراسة هي مشاركة الموظفين في عمليات التحول الرقمي وذلك عن طريق القيام بعمل مجموعة من الورش واقامة الندوات الاجتماعية والدورية والتشجيع المستمر للعاملين لتحقيق الابتكار الرقمي وتقديم كامل الدعم لهم .

دراسة ( بكار ، 2022 ): هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر أبعاد التحول الرقمي للبنية التحتية والتكنولوجية والتشريعية والسياسية والمهارات الرقمية التي توفر التمويل اللازم في الاداء الوظيفي للعاملين المحاكم النظامية بدولة الاردن كما توصلت الدراسة ان قيام الفرد بالعمل الصحيح والطريقة الصحيحة وبالكفاءة والفاعلية المطلوبة ووفق الوقت المحدد وادراك الفرد للدور ومستوي القدرات التي يتمتع بها الفرد يؤدي ذلك إلي انجاز الفرد مهمة علي أكمل وجه ممكن وتحقيق الكفاءة المطلوبة في العمل .

## 2/2- المحور الثاني: الدراسات الخاصة بجودة بيئة العمل الابتكارية.

دراسة (دغيم، 2020): هدفت الدراسة إلى التعرف علي جودة بيئة العمل الابتكارية في تحسين الانتاجية وزيادة القدرة التنافسية بشركة البترول محل الدراسة كما توصلت الدراسة إلي أنه يوجد علاقة ارتباط معنوية بين مدي تطبيق قواعد العمل بدرجة صارمة تؤدي إلي تحسين الانتاجية وزيادة القدرة التنافسية بشركات البترول محل الدراسة كما توصي الدراسة بأن المتابعة الدورية لمستوي تطبيق جودة بيئة العمل الابتكارية تؤدي إلي تحسين الانتاجية وزيادة القدرة التنافسية بشركات البترول .

## 3/2- المحور الثالث: الدراسات الخاصة بتحسين أداء العاملين.

دراسة (عبدالرحمن ومجيد، 2012): هدفت الدراسة إلي بيان علاقة الارتباط والاثر بين متغيرات الدراسة وبيئة العمل المادية وأداء العاملين ومحاولة للوصول إلي الاستخدام الفاعل والامن لاداء العاملين كما توصلت الدراسة من خلال التحليل الاحصائي إلي وجود علاقة بين المتغير المستقل في بيئة العمل المادية علي المستوي الكلي والفردى بين المتغير المعتمد علي تحسين أداء العاملين إلا أن هذه العلاقة ضعيفة نوعا ما يدل علي ضعف اهتمام الشركة بالبحوث بالمواصفات القياسية مما يدل علي الدور الكبير لبيئة العمل الداخلية في الشركة كما أوصت الدراسة بسبب وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين بيئة العمل المادية وتحسين أداء العاملين في الشركة بالبحوث ينبغي وضع أسس استراتيجية لاعادة تاهيل الافراد العاملين بالشركة .

دراسة (Shayo, 2013) : هدفت الدراسة إلى فحص تأثيرات أنظمة تقييم الاداء على أداء الموظفين في محطات استكشاف الراديو، وخصوصا و عي الموظفين بشكل محدد على نظام تقييم الاداء ومعرفة نظام التقييم وإدارة تقييم الاداء اللذان يؤديان إلى أداء فعال للموظفين في محطات الراديو .اعتمد الباحث على المنهج الوصفي واستخدم الباحث الاستبانة والمقابلات والوثائق لجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- 1- تقييم أداء الموظفين ليس فعال ولا يستعمل بشكل جيد.
- 2- أغلب الموظفين لم يكونوا مدركين يفتقروا إلى معرفة تقييم الاداء المستخدم.
- 3- لم يتم إشراك الموظفين في مناقشة تقييم الاداء مع المشرفين ولم يتم إعطاء وقت للاستعداد لاجتماع ما بين المشرفين والعاملين لمناقشة تقييم الاداء.
- 4- لا يوجد هناك تغذية راجعة من قبل الاداء للموظفين بعد عملية التقييم.
- 5- كما أن نظام التقييم المستخدم من قبل محطات الراديو المستخدم لدعم القرارات المهمة.

دراسة (Janssen,2016): هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة ما بين تقييم الأداء والتحفيز للعاملين في أربع منظمات غير ربحية، وفرضت الدراسة أن هناك علاقة سلبية ما بين المشرفين والعاملين بسبب ضغط المشرفين على العاملين للحصول على نتائج معينة في العمل .وتزيد العلاقة السلبية ما بين تقييم الأداء والتحفيز عندما يدرك العاملون نظرية الشخص الضمنية ( Theory Person Implicit) أي أن الناس يمكن أن يتغيروا واعتقادهم بأن المدير لا يتغير أي ثابت، وتوصلت إلي مجموعة من النتائج أهمها :

1. بينت الدراسة أنه ال يوجد هناك أي تأثير هام ما بين تقييم الأداء والتحفيز.
2. لا يوجد هناك أي تأثير للنظرية الضمنية على أداء العاملين .
3. يوجد هناك عالقة إيجابية ما بين تقييم الأداء والتحفيز عندما يوجد تعليقات إيجابية، وخاصةً عند دعم المشرف للعاملين

دراسة (عباس، 2017): هدفت الدراسة إلي التعرف علي التغيير الحاصل في أداء العاملين في الجامعة السورية بعد الانتقال إلي المركز المؤقت مقارنة ما قبله ، وتوصلت الدراسة إلي أنه لا يوجد أثر لبيئة العمل المادية بابعادها المختلفة لتصميم المعماري والداخلي في أداء العاملين في الجامعة السورية الخاصة قبل الانتقال إلي المركز المؤقت ، وكما أوصت الدراسة العمل علي توفير مكاتب كافية للعاملين ليشرقوا براحة أكبر في العمل والمحافظة علي المسافات المطلوبة بطريقة لا تجعل العامل يعطل عمل الاخرين داخل الجامعة .

دراسة (بويدي، 2019) : هدفت الدراسة إلي التعرف علي العلاقة بين جودة بيئة العمل والتوفيق المهني لدي الاساتذة الجامعيين من خلال عناصر بيئة العمل الجامعية وجودة الاتصال التنظيمي وجودة الحوافز والتوافق كما توصلت إلي أنه توجد علاقة ارتباط بين جودة الحوافز والتوافق المهني لدي الاساتذة الجامعيين كما أوصت الدراسة التاكيد علي وجود علاقة ارتباطية بين بيئة العمل والتوافق المهني لدي عينة من الاساتذة الجامعيين كما تبين أن بيئة العمل

معظم النتائج التي ذكرتها الدراسات السابقة بأهمية بعد التحول الرقمي والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في تطوير العمل وتحسين أداء العاملين وتحقيق الجودة الابتكارية بالجامعة .

ويتفق معظم الباحثين على أن تنمية القدرات الإبتكارية للعاملين في أي مجال ومنها المجال التعليمي هو وسيلة لزيادة الكفاءة في تقديم الخدمات وتشجيع النشاط الابتكاري مما يؤدي إلى الوصول إلى التميز وتدعيم مركز تلك الجامعة التنافسي سواء علي المستوي المحلي أو العالمي .

كما تتفق الدراسة الحالية أن المناخ التنظيمي الجيد يؤدي إلي عملية الابتكار والإبداع في الجامعات وأن تشجع العاملين على الإبتكار يؤدي إلي وتحسين أداء العاملين بالجامعة ، العمل على زيادة المشاركة بين العاملين يؤدي إلي تحقيق أهداف الجامعة بالقدرة علي المنافسة سواء علي المستوي المحلي أو العالمي .

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة : من حيث مكان وموضوع تطبيق الدراسة، حيث لم يسبق إجراء دراسات متخصصة في موضوع جودة بيئة العمل الابتكارية كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بالتطبيق علي جامعة الفيوم .

بجانب ذلك فإن معظم الدراسات السابقة لم تأخذ في إعتبارها متطلبات تطبيق التحول الرقمي ، وبالتالي أغفلت تلك الدراسات طبيعة التفاعل بين متطلبات التطبيق، وبيان أهميتها النسبية في بعض القطاعات المختلفة ، كما أغفلت تحليل إتجاهات العاملين في القطاعات المختلفة نحو تطبيق التحول الرقمي ، الأمر الذي دعي الباحث إلي محاولة التعرف على تلك المتطلبات والإتجاهات والتي يرى أنها تسهم بشكل كبير في التطبيق الناجح لتحول الرقمي بجامعة الفيوم .



كما يتضح مما سبق ندرة الدراسات الخاصة بجودة بيئة العمل الابتكارية كمتغير وسيط وعلاقتها بالتحول الرقمي في جامعة الفيوم وبناء على ذلك يسعى البحث الحالي ما يلي : التعرف علي جودة بيئة العمل الابتكارية في العلاقة بين التحول وتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم وكذلك التعرف علي مستوي التحول الرقمي وجودة بيئة العمل الابتكارية وتحسين أداء العاملين ، وتحديد مدي دور جودة بيئة العمل الابتكارية في تحسين أداء العاملين ، وتحديد مدي تأثير التحول الرقمي في بيئة العمل الابتكارية والتحول الرقمي في تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم .

### 3- الدراسات الاستطلاعية ومشكلة البحث :

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية بهدف الحصول علي بيانات استكشافية حول دور جودة بيئة العمل الابتكارية كمتغير وسيط في العلاقة بين والتحول الرقمي وتحسين اداء العاملين بجامعة الفيوم بالإضافة إلي مساعدة الباحث في تحديد بلورة مشكلة وتساؤلات البحث والتوصل الي صياغة دقيقة لأهداف البحث وقد شمل البحث علي الدراسات المكتبية تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من دور جودة بيئة العمل الابتكارية في العلاقة بين والتحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بالإضافة الي عدد من المقابلات المتعمقة مع عينة عشوائية من موظفي جامعة الفيوم والتي بلغت عينة الدراسة إلي 340 مفردة من العاملين بجامعة الفيوم وقد خلصت الدراسة الاستطلاعية إلي ما يلي :

- تسعى الجامعات علي اختلاف انواعها الي تحقيق الجودة في العمل لتحقيق الابتكار في تقديم الخدمة للأفراد المجتمع في الوقت والمكان المناسب بأقل تكلفة أفضل جودة مناسبة للعمل علي تحقيق رضا متلقي الخدمة وذلك عن طريق تحسين أداء العاملين من خلال تنمية قدرات العاملين بالجامعة وتنمية مهارتهم مما يعود بالنفع علي ملتي الخدمة بجامعة الفيوم ونظرا للخصائص المميزة للخدمة من حيث درجة الارتباط بينها وبين مقدم الخدمة لذلك يجب أن يكون هناك معايير محددة لمقدم الخدمة يتم قياس أدائه عن طريق الرضا الذي حققه متلقي الخدمة بجامعة الفيوم .

### 1/3-الدراسة الاستطلاعية الميدانية :

هدفت الدراسة الاستطلاعية الميدانية إلي إستكمال بيانات الدراسة النظرية بهدف الإلمام بجميع الموضوع وتحديد أبعادها بالإضافة إلي تحديد مجتمع الدراسة واساليب جمع البيانات ، وقد تم ذلك خلال قائمة أستقصاء استطلاعية موجهة لعينة مسيرة قوامها (60) مفردة من العاملين بجامعة الفيوم محل الدراسة فضلا عن إجراء بعض المقابلات الشخصية مع المسؤولين بجامعة الفيوم ، وقد تبين من خلالها ما يلي:

- 1- عدم وجود الحرية الكافية لدي العاملين في أداء الاعمال الموكلة إليهم لتحقيق الابتكار والجودة في العمل.
- 2- تفضيل العمل اليدوي لدي العاملين خوفا من التقنيات التكنولوجية الحديثة .

- 3- تخوف الكثير من العاملين بالجامعة من الافكار الجديدة التي يعتقد بعض الافراد أنها ستؤدي إلي زيادة المهام الموكلة إليهم مما يؤدي إلي فقدانهم درجاتهم الوظيفية هو ما يعرف بمقاومة التغيير .
- 4- ضعف الاهتمام بعملية التحول الرقمي داخل الجامعة .

وقد جاءت نتائج الدراسة الاستطلاعية على النحو التالي:

أ-نتائج الدراسة الاستطلاعية فيما يتعلق بالتحول الرقمي بجامعة الفيوم :

يلخص الجدول التالي نتائج الدراسة الاستطلاعية لتحول الرقمي لتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم ، على النحو التالي:

جدول رقم (1)

نتائج التحليل الإحصائي لمتغير أثر التحول الرقمي لتحسين أداء العاملين على أساس الوسط الحسابي

إجمالي المفردات	أقل من الوسط الحسابي >3		الوسط الحسابي =3		أعلى من الوسط الحسابي <3		أبعاده	المتغير
	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد مفردات	النسبة	عدد المفردات		
60	70%	42	10%	6	20%	12	البنية التحتية والتكنولوجية	التحول الرقمي
60	10%	6	14%	8	76%	46	التشريعات والسياسات	
60	40%	29	14%	8	46%	23	المهارات الرقمية	
60	24%	15	20%	12	52%	33	توافر التمويل اللازم	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات لدراسة الاستطلاعية.

يلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- 1- انخفاض مستوى البنية التحتية والتكنولوجية حيث كانت إجابة (70%) من أفراد العينة أقل من الوسط الحسابي، مما يدل على ضعف البنية التحتية والتكنولوجية داخل جامعة الفيوم .

- 2- ارتفاع مستوى التشريعات والسياسات حيث كانت إجابة (76%) من أفراد العينة على فقرات التشريعات والسياسات أعلى من الوسط الحسابي، مما يدل على عدم استعدادهم للتغيير وإبداء آرائهم وأفكارهم والتكيف مع الظروف المحيطة بهم وبالعمل الذي يقومون بتأديته داخل جامعة الفيوم .
- 3- ارتفاع مستوى البحث عن المهارات الرقمية حيث كانت إجابة (46%) من أفراد العينة على فقرات البحث عن المهارات الرقمية أعلى من الوسط الحسابي، مما يدل على أن معظم العاملين ليس على دراية كافية باستخدام التقنيات التعليمية الحديثة والبحث عن المعلومات والمعرفة لزيادة الخبرات والمعلومات لديهم.
- 4- انخفاض مستوى التمويل اللازم حيث كانت إجابة (52%) من أفراد العينة أقل من الوسط الحسابي، مما يدل على وجود انخفاض في التمويل اللازم لتحقيق الاهداف العامة للجامعة لعملية التحول الرقمي لتنفيذ أداء بعض المهام والتعليمات التي يقوم العاملون بالإلتزام بها.

#### ب-نتائج الدراسة الاستطلاعية فيما يتعلق بجودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم :

يلخص الجدول التالي نتائج الدراسة الاستطلاعية فيما يتعلق ببيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم على النحو التالي:

#### جدول رقم (2)

نتائج التحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمتغير جودة بيئة العمل الابتكارية على أساس الوسط الحسابي

إجمالي المفردات	أقل من الوسط الحسابي >3		الوسط الحسابي =3		أعلى من الوسط الحسابي <3		أبعاده	المتغير
	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات		
60	10%	6	13%	8	77%	46	مقترحات العاملين	جودة بيئة العمل الابتكارية
60	15%	9	7%	4	78%	47	تفويض السلطة	
60	37%	22	11%	7	52%	31	المشاركة في اتخاذ القرار	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الإستطلاعية

يلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- 1- ارتفاع مستوى مقترحات العاملين حيث كانت إجابة (77%) من أفراد العينة على فقرات جودة بيئة العمل الابتكارية أعلى من الوسط الحسابي، مما يدل على معظم الموظفين حرصين على تقديم افكار جديد مفيدة ونافعة في أداء العمل الذي يقومون به مما يؤدي إلي تحسين أداء العاملين بالجامعة .

2-ارتفاع مستوى تفويض السلطة حيث كانت إجابة (78%) من أفراد العينة على فقرات جودة بيئة العمل الابتكارية أعلى من الوسط، مما يدل على تداول الافكار مع الاخرين والعمل على مناقشة هذه الافكار وتنقيحها للوصول إلى الفكرة الأصيلة التي يمكن تطبيقها على ارض الواقع.

3-ارتفاع مستوى المشاركة في اتخاذ القرار حيث كانت إجابة (52%) من أفراد العينة على فقرات جودة بيئة العمل الابتكارية ، مما يدل على أن معظم العاملين والادارة على استعداد تام لتطبيق الافكار الناجحة المثمرة التي تؤدي إلى زيادة تحسين أداء العاملين بالجامعة.

ج-نتائج الدراسة الاستطلاعية فيما يتعلق بتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم :

يلخص الجدول التالي نتائج الدراسة الاستطلاعية فيما يتعلق بتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم على النحو التالي:

### جدول رقم (3)

نتائج التحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمتغير تحسين أداء العاملين على أساس الوسط الحسابي

إجمالي المفردات	أقل من الوسط الحسابي >3		الوسط الحسابي =3		أعلى من الوسط الحسابي <3		أبعاده	المتغير
	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات	النسبة	عدد المفردات		
60	12%	7	10%	6	73%	44	وضع معايير للأداء -	تحسين أداء العاملين
60	13%	8	12%	7	75%	45	متابعة الاداء	
60	30%	18	15%	9	55%	33	تقييم الاداء	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الاستطلاعية

1-ارتفاع مستوى وضع المعايير لتقييم أداء العاملين بالجامعة حيث كانت إجابة (77%) من أفراد العينة على فقرات تحسين أداء العاملين أعلى من الوسط الحسابي، مما يدل على معظم الموظفين موافقين علي المعايير الموضوعه لتقييم أدائهم بالجامعة مما يؤدي إلي تحسين أداء العاملين بالجامعة.

2-ارتفاع مستوى متابعة الاداء من قبل المسؤولين بالجامعة حيث كانت إجابة (78%) من أفراد العينة على فقرات متحسين أداء العاملين أعلى من الوسط، مما يدل على يقظة المسؤولين في عملية تقييم أداء العاملين لتحسين أدائهم بجامعة الفيوم.

3-ارتفاع مستوى تقييم الاداء حيث كانت إجابة (55%) من أفراد العينة على فقرات تحسين أداء العاملين ، مما يدل على أن معظم العاملين والادارة على استعداد تام لتطبيق الافكار الناجحة المثمرة التي تؤدي إلى زيادة تحسين أداء العاملين بالجامعة .

وبناء علي ما سبق وحيث ان الجامعات المصرية بشكل عام وجامعة الفيوم بشكل خاص تواجه العديد من التحديات ومنها زيادة متطلبات الطلاب أو متلقي الخدمة ، وتطلعه بالحصول علي خدمة ذو جودة مبتكرة تفوق توقعاته . وطبقا لما اشارت اليه العديد من الدراسات علي أهمية الدور المؤثر علي جودة بيئة العمل الابتكارية ، وبين تحسين أداء الموارد البشرية وكذلك التحول الرقمي ، وأيضا ما تناولته بعض الدراسات عن دور التحول الرقمي في العلاقة بين جودة بيئة العمل الابتكارية ، وبين تحسين أداء الموارد البشرية بجامعة الفيوم ، ودور التحول الرقمي كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة بيئة العمل الابتكارية، وبين تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم فيمكن صياغة مشكلة البحث التالية :-

- 1- ما دور جودة بيئة العمل الابتكارية في العلاقة بين التحول الرقمي ، تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم؟
- 2- ما دور جودة بيئة العمل الابتكارية في تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم ؟
- 3- ما دور جودة بيئة العمل الابتكارية في التحول الرقمي بجامعة الفيوم؟
- 4- ما دور التحول الرقمي في تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم؟
- 5- ما هو دور بيئة العمل الابتكارية كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم؟

#### 4-أهداف البحث :-

- 1- التعرف علي دور جودة بيئة العمل الابتكارية في العلاقة بين التحول الرقمي ، تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم.
- 2- التعرف علي دور جودة بيئة العمل الابتكارية في تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم
- 3- تحديد مدي دور جودة بيئة العمل الابتكارية في التحول الرقمي بجامعة الفيوم .
- 4- تحديد مدي دور التحول الرقمي في تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم .
- 5- التعرف علي جودة بيئة العمل الابتكارية في توسطه للعلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم .
- 6- تقديم مجموعة من التوصيات التي تتعلق بتحسين أداء العاملين بالجامعة من خلال الاهتمام بجودة العمل الابتكارية والتحول الرقمي .

#### 5-أهمية البحث :

يستمد البحث أهميته من خلال ما يلي:

##### 1/5- الأهمية العلمية :

- 1- يتناول هذا البحث ثلاثة موضوعات هامة وهي جودة بيئة العمل الابتكارية والتحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بالجامعة .
- 2- يعتبر هذا البحث استكمالا للجهود العلمية المبذولة في مناقشة القضايا الخاصة بجودة بيئة العمل الابتكارية وتحسين أداء العاملين من خلال التحول الرقمي .

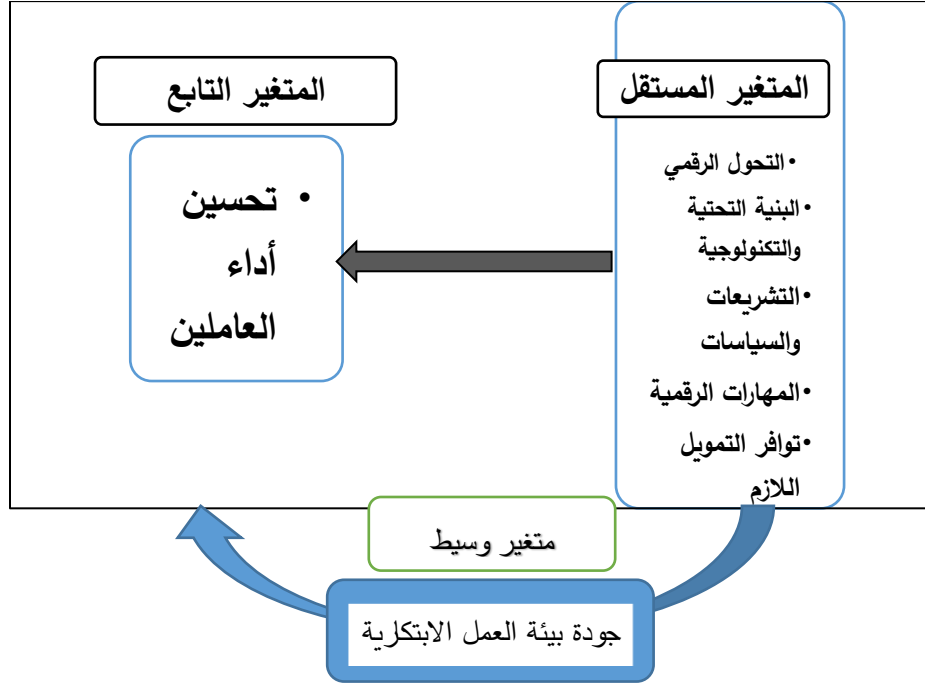
3- يسعى البحث الي تحديد دور جودة بيئة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم حيث اتضح من خلال الدراسات السابقة عدم وجود دراسات سابقة تناولت جودة بيئة العمل الابتكارية كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم وبالتالي فان أهمية البحث تنبع من خلال المساهمة المتواضعة التي سوف تقدمها هذه الدراسة لسد الفجوة البحثية في هذا الموضوع وتقديم مجموعة من التوصيات تفيد متخذي القرار في جامعة الفيوم بشكل خاصة والجامعات المصرية بشكل عام.

#### 2/5- الأهمية العملية :

- 1- رغبة وقناعة جامعة الفيوم نحو أهمية تقديم خدمات ابتكارية بجودة عالية بناء علي التحول الرقمي وينعكس ذلك علي زيادة تحسين أداء العاملين بالجامعة .
- 2- إبراز أهمية تقديم خدمات بجودة ابتكارية تفوق التوقعات لما لها من دور اساسي علي تحسين أداء العاملين وتحقيق الجودة بجامعة الفيوم .
- 3- إبراز أهمية الدور الذي يقوم به التحول الرقمي والتأكيد علي ضرورة الاهتمام ببناء التحول الرقمي بصورة ايجابية لما له من قيمة في تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم
- 4- إبراز أهمية تحسين أداء العاملين لما له من أثر علي جامعة الفيوم .
- 5- يمكن أن تساعد نتائج هذا البحث بجامعة الفيوم في تحقيق المزيد من تحسين أداء العاملين بالجامعة .

#### 6-متغيرات البحث :

المتغير المستقل : التحول الرقمي ويتمثل في الابعاد التالية (البنية التحتية والتكنولوجية ، والتشريعات والسياسات ، المهارات الرقمية ، توافر التمويل اللازم )  
المتغير الوسيط : جودة بيئة العمل الابتكارية .  
المتغير التابع : تحسين أداء العاملين .



### 7-فرضيات البحث :

- تم بناء فرضيات البحث اعتمادا علي مشكلة البحث وذلك لتحقيق أهداف البحث كما يلي :
- 1- توجد علاقة ذو دلالة احصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة ( البنية التحتية والتشريعات والسياسات والمهارات الرقمية وتوافر التمويل )علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم .
  - 2- توجد علاقة ذو دلالة احصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة ( البنية التحتية والتشريعات والسياسات والمهارات الرقمية وتوافر التمويل ) علي جودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم .
  - 3- توجد علاقة ذو دلالة احصائية لجودة بيئة العمل الابتكارية علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم .
  - 4- توجد علاقة ذو دلالة احصائية للتحول الرقمي علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم مع توسط جودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم .

### 8- مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة، والذي يبلغ عددهم أكثر من سبعة ألف عضو هيئة تدريس ومعاونيهم وموظفين أما بالنسبة لعينة الدراسة (عينة عشوائية بسيطة) وبلغت 340 مفردة وتم تطبيق معادلة استيفين لتحديد حجم العينة ، وتتكون عينة البحث من الإداريين على

مختلف مستوياتهم ووظائفهم وتخصصاتهم بجامعة الفيوم وذلك كما هو موضح في الجزء العملي في الدراسة.

وجامعة الفيوم: هي إحدى مؤسسات التعليم العالي في مصر، تأسست كفرع من جامعة القاهرة 1979 وانفصلت عام 2005 وهي جامعة حكومية مصرية، ومقرها مدينة الفيوم وقد شاركت في إنجاز رسالة الجامعات المصرية وإحتواء الطلب المتزايد على التعليم العالي. وتعد الجامعة من الجامعات العربية المرموقة، حيث تضم العديد من الكليات العملية والنظرية (20 كلية)، ومعاهد الدراسات عليا (1 معهد)، كما يبلغ عدد الطلاب الدارسين في المرحلة الجامعية بها أكثر من 40 ألف طالب، بجانب نحو 3500 طالب دراسات عليا، ويعمل بها أكثر من 4075 عضو هيئة تدريس، وحوالي 3192 موظف إداري (موقع جامعة الفيوم - إحصاءات).

## 9- منهجية البحث:

استند البحث على المنهج الوصفي في الاستعراض النظري، فضلاً عن المنهج التحليلي، لتحليل أداة البحث (الاستبيان) بالاعتماد على البرامج الإحصائية المتخصصة في تحليل البيانات، وذلك بهدف بناء خلفية تطبيقية تعزز أهداف البحث وتساهم في وضع حلول للمشكلة البحثية، بجانب الاعتماد على المصادر من المراجع والدراسات والبحوث العلمية باللغة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث.

## 10- حدود البحث:

- الحد الموضوعي: إقتصرت البحث على تحديد جودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم وعلاقتها بالتحول الرقمي لتحسين أداء العاملين بالجامعة .
- الحد البشري: إقتصرت البحث على عينة عشوائية من الموظفين الإداريين فقط بجامعة الفيوم.
- الحد المكاني: إقتصرت البحث على جامعة الفيوم.
- الحد الزمني: تم إجراء البحث خلال العام الجامعي 2023/2022

## 11- مصطلحات البحث:

- التحول الرقمي : هو عبارة عن المرحلة الانتقالية من الاعتماد علي وسائل الاتصال التقليدية إلي الاستخدام الشامل والاستغلال الأمثل للوسائل الاتصالية الرقمية الجديدة في أداء مهام ووظائف العلاقات العامة بإيلوب أحسن مما كان عليه . (الديبسي 2012 )
- بيئة العمل الابتكارية : ( العديلي 1995، 19) تعرف بيئة العمل علي أنها الصفات الخصائص الداخلية للمؤسسة التي يعمل بها العامل مثل أنظمة وإجراءات العمل والحوافز المعنوية والمادية والعلاقات السائدة في بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل.
- أداء العاملين : هو نشاط يمكن الفرد من إنجاز الأعمال التي توكل إليه أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف علي ذلك القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة للوصول إلي الهدف المحدد . (المعشر 2009 )



- الرقمنة : ويتم من خلالها تحويل المواد المكتوبة والمطبوعة والكتب والمخطوطات والجراند وحتى المواد السمعية والبصرية إلي شكل ملفات يمكن التعامل معها من خلال تكنولوجيا الحاسبات عن طريق استخدام الماسحات ( فرحات 2020 ) .

## 2-الإطار النظري للبحث :

### 1/2- : التحول الرقمي :

#### 1/1/2- مفهوم وأهداف وخصائص التحول الرقمي.

- تعريف التحول الرقمي. هو عبارة عن استخدام المؤسسة للتقنية في إدارة أعمالها وخدماتها وأنشطتها في معالجة وتحليل البيانات في الاتصال بين أفرادها ( كل العاملين أو الإداريين ) في أداء تعاملاتها إلكترونيا ولا بد أن يتم العمل في بيئة تقنية أو رقمية تحقق الاهداف الخاصة بالمؤسسة ( البار، 2019).

- ويمكن تعريف التحول الرقمي في القطاع التعليمي بأنه هو عملية تطوير تقني وتنظيمي وثقافي تقوم به الجامعات لتلبية احتياجات الطلاب والتكيف مع متطلبات العاملين والاستفادة من القدرات الرقمية وابتكار خدمات تحقق أهداف متلقي الخدمة بهدف تحسين أداء العاملين وتخفيض المخاطر وبالتالي خلق القيمة للجامعة .

#### 2/1/2-أهمية التحول الرقمي.

أن عملية التحول الرقمي تشتمل علي تغيير جذري في تقديم الخدمات وليس تغييرا تراكميا حيث يساعد علي تحسين الأداء بالاضافة إلي بناء مجتمعات فاعلة لأنه يساعد في تقديم خدمات بشكل أفضل وأسرع في عملية انتقال المؤسسات إلي نموذج يعتمد علي الرقمنة في ابتكار الخدمات والمنتجات ( البار، 2019) .

ولذلك تكمن أهمية التحول الرقمي في القدرة علي الاسهام في حل مشكلات الافراد في تفعيل التسمية وتعزيز استدامتها ويشمل ذلك الجوانب الاقتصادية وتكنولوجية وتشريعية ومهارية وتمويلية وبيئية وثقافية وتأتي التقنية لتكون عاملا مساعدا ومحفزا في كل هذه النواحي المختلفة .

ومن الناحية العملية فإن تحسين تجربة العميل والمرونة والابتكار من البداية النهاية ، عوامل بيئية للتحول الرقمي ، إلي جانب تطوير مصادر جديدة للايرادات ، والنظم البيئية التي تدعمها مما يؤدي إلي تحولات نموذج الاعمال ( ابراهيم، 2019)

#### 3/1/2- أهداف التحول الرقمي.

لكي تحقق المؤسسات التعليمية في تنفيذ عملية التحول الرقمي ناجحة فانه يجب عليها أن تحقق أهداف ملموسة للعمل وتشتمل الاهداف الاساسية للتحول الرقمي في المؤسسات التعليمية كما يلي : (عبدالسلام، 2013)

- 1- تحسين مقاييس الطلاب مثل معدلات الاحتفاظ والتخرج ومعدلات نجاح الدورات وغيرها من المؤشرات التي تبنت النجاح بشكل عام هو تعزيز نجاح الطلاب .
- 2- تحسين البيئة التنافسية ويركز هذا الهدف علي تمييز جامعة عن جامعة اخري وذلك عن طريق استخدام الرقمنة في الجامعة .
- 3- تحسين الموارد وهذا يعني تحسين الاتصال بين المسؤولية إلي خفض التكاليف .

#### 4/1/2- خصائص عملية التحول الرقمي.

تساعد عملية التحول الرقمي إلي تحقيق العديد من الخصائص :

- 1- قدرة المؤسسات الجامعية علي التكيف مع بيئة الاعمال التي تتسم بسرعة التغيير والتنوع .
- 2- التمييز وتعني أن تمتلك الجامعة جميع المقومات التي يجعلها قادرة علي المنافسة .
- 3- التقنية : وتعني أن يتم تزويد الجامعة بالتقنيات المعلوماتية عالمية التطبيق .
- 4- عابرة الحدود تعني أن تقوم الجامعة بطرح خدماتها خارج البلاد مما يمكن أن تقدم خدمات لجميع الجامعات والافراد علي المستوى العالمي .
- 5- تحقق الجامعات المتحولة رقميا مبدأ الشفافية والنزاهة نتيجة الوضوح في الادوار والمسؤوليات والاهداف واتخاذ العديد من القرارات يوميا دون الاعتماد علي التسلسل ومن هنا فان عملية التحول الرقمي أملاك الجامعة بنية اساسية معلوماتية متطورة تمكنها مباشرة نشاطها عبر شبكة الانترنت .

#### 5/1/2- دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة أداء المؤسسات.

أصبح التحول الرقمي من الضروري بالنسبة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلي تطوير وتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة بل هو برنامج شامل يمس المؤسسات وبمس طريقة واسلوب عمل المؤسسة سواء داخليا وأيضا كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل اسرع واسهل. (شاهين، 2013)

ويهتم ايضاً التحول الرقمي بكيفية استخدام التكنولوجيا داخل المؤسسات سواء كانت حكومية أو خاصة علي حد سواء فهو يساعد علي تحسين كفاءة الاداء التشغيلية للعاملين وتحسين الخدمات التي يتم تقديمها للجمهور المستهدف من ذلك الخدمات التي تقوم علي توظيف التكنولوجيا بالشكل الامثل مما يخدم سير العمل داخل المؤسسة ومنها المؤسسات التعليمية في كافة اقسامها المختلفة ، وايضا في تعاملاتها مع الجمهور لتحسين أداء الخدمات المقدمة لهم وتسهيل الحصول عليه مما يعمل توفير الوقت والجهد في أن واحد. (طاهر، 2014)

#### 6/1/2- أبعاد عملية التحول الرقمي:

1-البيئة التحتية والتكنولوجيا : هي عبارة عن المتطلبات الأساسية لعملية التحول الرقمي وهي توفير التمويل اللازم البنية التحتية المناسبة لتكنولوجيا المعلومات ومن أجل توليد وتخزين ونقل وتطبيق المعرفة ، تعتبر التطورات التكنولوجية الحديثة هي أحد الاسباب الرئيسية لعملية التحول

الرقمي ، وكما يرتبط التحول الرقمي بتكنولوجيا نقل المعلومات ونظم الحاسب وتطوراتها المختلفة في الحصول علي المعرفة وتوفيرها والمشاركة فيها وتوزيعها وانشاءها وتكوينها يتطلب ذلك التامين للمبني لها بالقواعد التحتية الاساسية لتكنولوجيا المعلومات وتعتبر من المتطلبات الاساسية لعملية التحول الرقمي ( Stark, J2020) ويتطلب التحول الرقمي مستوى مناسب من البنية التحتية والذي يضمن شبكة حديثة من الاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة من الاتصالات السلكية واللاسلكية قادرة علي إدارة ونقل المعلومات بين الكلية نفسها وفيما بينها والجامعة ككل والجامعة المصرية الأخرى والجمهور من جهة أخرى وتوفير وسائل الكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الادارة الالكترونية مثل توفير أجهزة كمبيوتر متطورة ، ويعتبر التحدي الخاص بالبنية التحتية في الثورة الرقمية ظاهرة عالمية إلا أنه لم يستفيد الجميع منها بالقدر نفسه فلا يزال هناك تفاوت هائل وكبير فيما يسمى ( بالفجوة الرقمية ) فيما بين البلدان وداخله من حيث الانتشار الرقمي .

**1- التشريعات والسياسات :** أن البعد الخاص بالنظم القانونية والانظمة التشريعية حيث أنها تشكل قاعدة رئيسية يرتكز عليها عملية التطوير ولا بد أن تكون القوانين والانظمة قياسية تسمح بالقيام بتحديث اساليب العمل وتبسيط الاجراءات واصدار التشريعات والقوانين التي تدعم عملية التحول الرقمي لإجراء دراسة حول مزايا التحول الرقمي وجوانبه الايجابية وطرق استخدامها لهم لتحقيق أداء عالي ( الخصاونة، 2018)

ويجب اقتراح تشريعات جديدة أو تعديلات علي التشريعات الحالية بحيث تكون الاهداف كما يلي :

أ- مشروعية التحول الرقمي وتحديد ما يباح منه وما يحرم وما العقوبات المقررة علي جرائمها .

ب- الزام الجامعات بأن تصنع معلوماتها وتعليمها واجراءاتها علي شبكة الانترنت أو لا بأول بسرعة واستمرار حتي يكون الوصول لها سهلا مبسطا وميسرا الكترونيا .

ت- تأكيد مشروعية لاثبات الشخصية الالكترونية برقم معين أو حساب بنكي مثلا وكذلك منح مشروعية اعتماد التوقيع الرقمي .

ث- وجود معايير ثابتة وشفافة لإجراءات المتطلبات الحكومية .

**2- المهارات الرقمية :** هي عبارة عن قدرة الجامعة التدريب وبناء القدرات والمهارات الرقمية لدي العاملين من خلال تدريب العاملين علي كيفية استخدام أجهزة الكمبيوتر وداء الشبكات وقواعد البيانات والمعلومات وذلك بهدف تنمية القدرات الموارد البشرية بالجامعة وتكون من القادة الرقميين والمدربين المحللين قادرين علي التعامل بيئة رقمية كاملة ( European Commission.(2019).) وتقوم تحديد المهارات الرقمية علي أساس ثلاثة مستويات هي الاساسية والمتوسطة والمتقدمة وتشير الكثير من الاستراتيجيات إلي هذه المستويات كما تعتبر المهارة الرقمية هي طيف مستمر لكل المستويات وتحتوي علي عدة مهارات مختلفة ( الاتحاد الدولي للاتصالات، 2018 ) .

- المهارة الاساسية : هي عبارة عن أدنى مستوي من المهارات الرقمية في اطار المجتمع وتشمل المهارات الاساسية المعدات مثل ( الحاسبات المختلفة ، الهواتف الذكية ، والاجهزة اللوحية ، والعمليات الاساسية عبر الانترنت واستخدام البريد الالكتروني .
  - المهارة المتوسطة : هي عبارة عن استخدام التقنيات بشكل أكثر فائدة وحيوية وهي مهارة جاهزة لفرص العمل لأنها تمثل مهارات أداء العمل مثل ( النشر المكتبي ، التسويق الالكتروني ، التصميم البياني ) .
  - المهارة المتقدمة : هي عبارة عن المهارة التي يعمل عليها متخصصون في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالجامعة مثل ( إدارة الشبكات البرمجية والتعامل مع الذكاء الاصطناعي ) .
- 3- توفير التمويل اللازم : هو عبارة عن التمويل المستدام وتأمين مصادر تمويل مختلفة كافية ومستقرة وذات كفاءة علي المدى الطويل وتوزيعها في الوقت المناسب بالطريقة المثلي لتغطية التكاليف . علما بأن الاستدامة المالية لا تتعلق فقط بكمية الاموال اللازمة ولكن أيضا حول كيفية صرفها بكفاءة وفاعلية . ( الحصاونة، 2018 )

## 2/2- جودة بيئة العمل الابتكارية:

تعددت اراء الباحثين في تعريفهم لبيئة العمل الابتكارية والهدف منها وابعادها المختلفة ، كل حسب دراسته ومن بين هذه المفاهيم، ما يلي:

1/2/2- عرف (Cairn, et al., 2013; Ravenswood, 2018) بيئة العمل الإبتكارية بأنها: هي التي تتصف بتشجيع عمليات التفكير العقلي الخلاق ذو والأصالة،والجدية وهي أيضاً البيئة التي تتميز بالقدرة على استثمار سمات الابتكارية والشخصية دون أن تحبطها. وتعبير آخر، فإن بيئة العمل الإبتكارية هي التي تستثمر ثقة العاملين بأنفسهم، وذكائهم، وحب المخاطرة لديهم، والاستقلالية، والمثابرة، والطموح، والقدرة على التحليل، والإيجابية وعدم السلبية، وكذلك القدرة على توليد أفكار جديدة تحقق أهداف المؤسسة .

و عرف (Macky, et al., 2017) بيئة العمل الإبتكارية بأنها البيئة التي تعمل على ترك المنفعة الوقتية، لبلوغ أهداف طويلة الأجل، والتصميم على الاستمرار في ظل الظروف المحيطة بالمؤسسة .

ويري الباحث أنه يمكن تعريف بيئة العمل الابتكارية بأنها البيئة التي تتصف بتشجيع وتطوير وتحسين عمليات التفكير العقلي الخلاق ذو الجدية والأصالة واستثمار سمات الشخصية الابتكارية الجذابة من خلال ثقة العاملين بأنفسهم دون أن تحبطهم وخلق المناخ المناسب للعاملين بما يحقق أهداف المؤسسة .

## 2/2/2- خصائص وسمات البيئة الابتكارية:

يرى كل من (مرسى، 2015; Pot, 2011; Beatrice, 2017) أن من أهم السمات والخصائص التنظيمية التي ينبغي توافرها في البيئة الابتكارية، ما يلي:

1. تهيئة الفرصة لتجربة الأفكار الجديدة وعدم الحكم مسبقاً عليها.

2. الميل إلى إتباع اللامركزية وتبسيط الإجراءات.
3. اعتبار المخاطرة عرفاً تنظيمياً والاستعداد لتحمل نتائجها.
4. تشجيع تبادل الرأي والمناقشة الموضوعية والنقد الذاتي.
5. إيجاد قنوات مفتوحة للإتصال وتشجيع الإتصال بالمنظمات الأخرى والمراكز البحثية.
6. تبني أساليب لتنمية الاتجاهات الابتكارية وتشجيعها.
7. مشاركة أعضاء التنظيم في التغيير.

ويري الباحث أن عملية الابتكار هي مسئولية كل عامل داخل المنظمة سواء كانت المنظمة إنتاجية أو خدمية الا أن مسئولية الادارة أكثر إذ يقع عليها مسئولية خلق الجو الابتكاري داخل المنظمة بما يمكن الافراد من تحقيق أهداف المؤسسة أولاً ثم بعد ذلك تحقيق أهدافهم وإذا استطاعت ذلك تكون قد وضعت أساساً متيناً من أسس تطور المنظمة وتحسين الأداء العام بها، وتقدمها ونجاحها، وخلق القدرة تحسين أداء العاملين بالمؤسسة بما يضمن تحقيق الاهداف المرجوة.

### 3/2/2- عناصر بيئة العمل الابتكارية:

يعرض الباحث مجموعة من العناصر لتطبيق جودة بيئة العمل الابتكارية في الجامعة كما يلي :  
أ- مدى اهتمام الإدارة بتقبل مقترحات من قبل العاملين وتشجيع الادارة بتقديم العاملين بالأفكار الجديدة التي تحقق اهداف الجامعة بعد دراستها والتأكد من صلاحيتها.

يري (شليبي، 2012) أن قدرة الإدارة، واهتمامها، والتزامها بكل احتياجات العمل والعاملين، يشجع

علي بث روح التعاون الإبتكار بما يحقق جودة في بيئة العمل. وكذلك تقبل الإدارة بالأفكار الجديدة قد يعرض المؤسسات إلي مخاطر وتبدي استعدادها للمجازفة يعتبر عنصراً مهماً، وإعطاء العاملين فرصة التجريب، واختبار الأفكار والطرق الجديدة في العمل لتحقيق الابتكار والجودة المطلوبة في لتحسين أداء العاملين بالجامعة.

ب- مدى تأثير اهتمام الإدارة العليا بمقترحات العاملين وتشجيع الادارة العليا علي الأفكار الجديدة على تحسين أداء العاملين بالجامعة.

وتري دراسة (نصر، 2017) في أنه لا شك أن عملية تقبل الادارة العليا بتقديم العاملين مقترحاتهم إلي إدارة الجامعة للأفكار والمقترحات الجديدة المقدمة من قبل العاملين تؤثر ايجابيا على أداء العاملين وبالتالي على الخدمات داخل الجامعة وخلق المنافسة بين العاملين في الجامعة ، وبالتالي الأداء العام للجامعة ككل. وأنه توجد علاقة طردية إيجابية بين كل من القيادة الإبتكارية والمشرفين، وأدارة الجامعة وأن هذه العلاقة مباشرة.

ج-مدى تفويض السلطات للعاملين والمشاركة في صنع واتخاذ القرارات بالجامعة.

يري (التميمي، 2004) اننا حالياً نعمل في بيئة عمل دائمة التغيير، ونتيجة للتوسع الكبير في مختلف جوانب الحياة، أصبحت عملية ممارسة السلطة على درجة كبيرة من التعقيد. ونتيجة لتطوير العلوم والمعارف وانعكاساتها على التنمية بوجه عام، والتنمية الإدارية بشكل خاص.

ويري الباحث أن عملية تفويض السلطة تعمل علي تنمية شعور العاملين بالثقة التامة ، واعداد العاملين لتحمل المسؤولية: أن عملية تفويض السلطة للمرؤوسين، من خلال مشاركتهم في عملية صنع واتخاذ القرارات، ورسم السياسات اللازمة لاستمرارية نشاط التنظيم الاداري بالجامعة ، مما يخلق الشعور بالرضا التام والحماس، ومن ثم تحقيق الولاء للمؤسسة .

#### د- مدى اهتمام إدارة الجامعة بالتغيير.

اصبح التغيير سمة من سمات العصر الحديث، والتعامل معه لم يعد اضطراري أو نوعاً من التحضر، بل أصبح أمراً حتمياً في عصر الانفتاح الاقتصادي والتكنولوجي والانفجار المعرفي وبيئة الأعمال سريعة التغيير، ويعني تهميش التغيير يؤدي إلي الذوبان والتلاشي، لذا فعلمية التغيير يجب أن تأخذ إطارها الكامل من قبل إدارة التغيير داخل المؤسسات الجامعية ومنها جامعة الفيوم بشكل خاص . (Carin, et al., 2013; Hustin, et al., 2015)

#### و- ما مدى اهتمام الإدارة العليا بجودة بيئة العمل المادية لتحسين أداء العاملين بالجامعة.

إن جودة بيئة العمل المادية (المتتمثلة في: الإضاءة، الضوضاء، الأنوار، الحرارة، الرطوبة، التلوث) تمثل عنصراً هاماً من عناصر بيئة العمل الداخلية، والتي يجب أن تكون ملائمة للعمل ومناسبة لكي تحقق الاهداف.

يري (الشريف، 2012) أن جودة بيئة العمل المادية عبارة عن مجموعة القوى التي ترتبط بالفرد داخل المؤسسة التي يعمل بها. وتنقسم إلى: ظروف عمل مادية وظروف عمل معنوية. والظروف المادية منها الإضاءة التي تجعل الفرد أكثر قدرة على الإبصار وتركيب خصائص الأشياء، مما يؤدي إلى الاستمرار وانجاز الاعمال وزيادة في تحسين الإداء.

#### 4/2/2- معايير قياس جودة بيئة العمل الابتكارية.

إن جودة بيئة العمل الابتكارية، ترتبط بتوفير أبعاد مكونة لها ومعايير لقياسها، وكلما تحسنت هذه المعايير أدى ذلك إلى تحسن جودة بيئة العمل الابتكارية. ويبين الجدول التالي رقم (1) قائمة المعايير اللازمة لقياس أبعاد جودة بيئة العمل الداخلية بالمؤسسة.

جدول رقم (4) : قائمة معايير قياس أبعاد جودة بيئة العمل الابتكارية

بيئة العمل	ظروف العمل	علاقات العمل	محتوى العمل
بيئة العمل المادية	الأجور والمرتبات	أسلوب القيادة	حرية اتخاذ القرار في العمل
الإضاءة	ساعات العمل	العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين	تقهم السياسات والاستراتيجيات
الحرارة	التدريب	العلاقات الاجتماعية	تنوع المهام
الرطوبة	التترقيات	المشاركة	الفهم والوضوح للمسئوليات والمهام

### 3/2: تحسين أداء العاملين :

#### 1/3/2- تعريف الاداء :

عرف (Dear,2006) علي أنه النظام الذي يتضمن العوامل الحرجة في البيئة المباشرة لعمل الفرد التي تؤثر في سلوك الفرد .

تحسين الاداء : هو محاولة النهوض بالشيء إلي حالة أفضل والمحافظة عليه وتطويره إذا كان جيدا .

كما يمكن تعريف تحسين الاداء : بأنه النظام الذي يحدد الاداء بإمكان المؤسسة تحديد الاشخاص واعداهم للمناصب المهمة بطرق متعددة ( Whedenetal,2004 )

وان نظام تحسين الاداء يعتمد علي مقاييس لقياس الاداء الحالي وقياس مدي تطابق النتائج المتحققة مع الهدف المخطط ثم قياس مستوي الانحراف الحاصل من الاداء المرغوب به ( المخطط ) بالاعتماد علي تغذية عكسية دقيقة لتؤثر هذه المعلومات وعرضها علي العاملين لغرض تصحيح الانحرافات وتطبيق مدخلات تحسين الاداء .

### 2/3/2 أهداف عملية تحسين أداء العاملين :

يمكن أن يستخدم المدراء والمشرفون وقادة فرق العمل وأعضاءها عملية تحسين الأداء لتحقيق الآتي :

1. تخطيط أداء الأفراد.
2. وضع أهداف بشكل ينتظم ويتفق مع الأهداف التنظيمية.
3. وضع توقعات الأداء.
4. قياس الأداء الحقيقي للشخص مقابل الأداء المرغوب.
5. لتمييز أداء الشخص وتوافر الأسس
6. أن مثلّ الهدف الأساسي من العملية هو لتوافر المعلومات عن أداء الشخص للعمل لا سيما هذه ذات المعلومات أهمية في خدمة أغراض أخرى.
7. تحديد الاحتياجات التدريبية.
8. تحديد الأجور والمكافآت والرواتب والتغيرات في منصب وموقع العمل. . الأداء
- 9 توجيه وتبادل الاستشارة مع الملاكات فيما يتعلق بتحسين . (<http://www.nonprotitrisk.org>).

أن جوهر عملية تحسين الأداء هو مقارنة الأداء الفعلي بمؤشرات ومعايير محددة مسبقا لتشخيص الانحرافات وبيان مسبباتها ثم اتخاذ الخطوات التصحيحية اللازمة لها . ومن المؤشرات المهمة في عملية تحسين الأداء والتي تمثل مفتاح نجاح الوحدة الاقتصادية قياس بصفتها الدعائم الأساسية في الأداء هي :

### 3/3/2- أبعاد تحسين أداء العاملين يتطلب وجود عناصر أساسية هي :-

#### 1- معايير موضوعية لتقييم الأداء :

حيث تعتمد كثير من طرق التقييم علي شخصية القائم بالتقييم وطريقة تفكيره واتجاهاته كما تتأثر عملية التقييم بمركز الشخص موضع التقييم ولذا فهناك أهمية للمقاييس الكمية في الأداء وضرورة تقييم الفرد من أكثر من شخص في حالة أهمية المعايير الوفية وقد أثبتت بعض الدراسات أن تقارير الرؤساء عن المرؤوسين غالبا ما تكون غير دقيقة فبعضهم يعطي تقييمات مرتفعة بسبب ( خالد حفني 2012 )

- اعتقادهم أن التقييم الدقيق يؤدي علي انخفاض أداء الموظف ودافعيته للعمل.
- ليتجنبوا تصعيد مشكلات أقسامهم أمام الإدارات .
- تجنب الوقوع في مواجهة مشاكل مع العاملين .
- الرغبة في زيادة أجور العمال وخاصة إذا كانت معايير ربط الأجر بالإنتاج منخفضة .

#### 2- المتابعة المستمرة من الرئيس لأداء المرؤوسين :

ويظهر ذلك في حالة أهمية المهام التي يقوم بها المرؤوسين ، أو في حالة الأعمال العامة التي ليس لها عائد فردي ، أو للتأكد من حضور المرؤوسين في عملهم لأداء وظائفهم فكثير من الأفراد في الواقع العملي لا تعمل إلا في ظل وجود وحضور حسي للقيادة .

#### 3- وجود معايير دقيقة وموضوعية للأداء :

تعتبر معايير الأداء المصدر الرئيسي في الحصول علي المعلومات اللازمة لتقييم أداء الأفراد ، وتختلف هذه المعايير باختلاف المنظمات من حيث طبيعتها وطبيعة الأنشطة التي تمارسها والأهداف التي تسعى لتحقيقها وظروف البيئة المحيطة .

#### 4- تقييم الاداء :

وهذه الخطوة مهمة وفقا للمفهوم الحديث لإدارة الأفراد ، فالنظام الجيد لتقييم الأداء هو الذي يعمل علي زيادة وفعالية أداء الأفراد وتعديله وتحسينه أولا بأول في علاقة إيجابية بين الرئيس والمرؤوس، ونشاط التقييم يرتبط أساسا بوجود الانحرافات وقد تكون هذه الانحرافات في الأداء راجعة للعاملين والخاصة بمهاراتهم لظروفهم التخطيط ووضع المعايير ، والمهم في هذه الخطوة هو تحديد الانحرافات وأسبابها وطرق علاجها داخل الجامعة لتحسين أداء العاملين بالجامعة .

### 4/3/2- مفهوم الكفاءة والعلاقة بين الكفاءة والفعالية.

جدير بالذكر أنه ليس هناك اتفاق بين الكتاب والباحثين حول تعريف مفهوم الكفاءة وأفضل الطرق لقياسها، ويختلف مفهومها حسب موضوع تطبيقها من تخصص إلى آخر.

ويمكن النظر للكفاءة من مدخلين أو جانبين: جانب المخرجات حيث تعبر الكفاءة عن مقياس للمقارنة بين المخرجات الفعلية والمخرجات القصوى الممكن تحقيقها من مدخلات محددة. وجانب المدخلات حيث



تعبر الكفاءة عن مقياس للمقارنة بين المدخلات الفعلية والمدخلات الدنيا التي يمكنها إنتاج مستوى معين من المخرجات. كما تمثل الكفاءة مقياساً أو مؤشراً لأداء المؤسسة أو الصناعة أو الاقتصاد ككل (Bo Carlsson, 1992)

وتعرف الكفاءة على أنها إنجاز الأعمال بطريقة اقتصادية تضمن الوصول للأهداف المزمع تحقيقها، وهي تعني الحصول على أكبر كمية بأقل بتكلفة. وبمعنى آخر إبقاء التكاليف في حدودها الدنيا والأرباح في حدها الأقصى، فهو مفهوم يربط بين المدخلات والمخرجات، وكلما كانت العلاقة موجبة، كلما تم الحكم على أن المؤسسة ذات كفاءة والعكس صحيح (الأحمدي طلال، 2009).

كذلك تعرف الكفاءة بأنها زيادة نسبة النتائج أو المخرجات إلى أعلى حد ممكن مقارنة بالمدخلات، كما تعني كفاءة المنظمة الوصول إلى الحد الأعلى من المنفعة.

ويتم قياس الكفاءة بشكل عام انطلاقاً من معيار الاستخدام الأمثل للموارد، وهذا الأخير لا يتحقق إلا من خلال العملية الإدارية الاستراتيجية (الخطة الاستراتيجية متوسطة وطويلة الأجل)، والتي تسمح بالمراقبة الدورية وقياس مستويات الإنتاجية. بمعنى قياس الكفاءة الإنتاجية لمختلف عوامل الإنتاج المستخدمة (حسين محمود، 2009). وتحسب الكفاءة بالعلاقة التالية: الكفاءة = المخرجات / المدخلات.

حيث أن أي تغيير في البسط أو المقام سيؤدي إلى تغيير في الكفاءة وبذلك يمكن تحقيق الكفاءة العالية حتى إذا كانت نسبة المدخلات والمخرجات منخفضة.

والكفاءة التامة هي كفاءة بنسبة 100% وتتحقق عندما تكون المدخلات مساوية للمخرجات، ومن الناحية العملية لا يمكن تحقيق ذلك إلا في حالة عدم إهدار الموارد ولو بمقدار جزء بسيط من الطاقة أثناء العمليات الإنتاجية المختلفة. وبعبارة أخرى تتحقق الكفاءة التامة عندما يكون الإهدار يساوي صفر، حيث تتساوى المدخلات مع المخرجات، أي أن الطاقة المحققة تساوي الطاقة المتاحة (أمنه بشير، 2010).

وهناك من يخطئ بين مفهوم الفعالية ومفهوم الكفاءة، علماً بأن المصطلحين مختلفان ومترابطان، فالفعالية كما يرى دراكر تعني "ماذا نعمل؟"، أما الكفاءة فتعني "كيف نعمل؟". أي أن الفعالية تعبر عن مدى صلاحية العناصر المستخدمة (مال، معدات، إنسان، أساليب) للحصول على النتائج المطلوبة، أي العلاقة بين العناصر المستخدمة وليست كميته (أكرم الطويل، غانم محمود، 2010). وتقاس الفعالية من خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعلياً إلى الأهداف المخططة مسبقاً (تعظيم المخرجات وإنجازها).

أما مفهوم الكفاءة فيهتم بكمية العناصر المستخدمة، أي العلاقة بين هذه العناصر كمدخلات ونسبة المخرجات أو النتائج. لذلك فإن الكفاءة تهتم بإنجاز الأعمال بأقصر وقت وأقل استخدام للعناصر للحصول على النتائج المطلوبة (تدنية المدخلات).

### 3- الجزء الثالث: الدراسة الميدانية.

يتناول الباحث في هذا الجزء الدراسة الميدانية من خلال استخدام الأساليب الإحصائية والنماذج الملائمة لتحقيق أهداف الدراسة، ويشمل أيضاً اختبار الصدق والثبات لأسئلة قائمة الاستقصاء، ويبدأ بأهداف الدراسة الميدانية، ثم فروض الدراسة، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، ثم إجراءات وأدوات التحليل

الإحصائي ، والتي تتمثل في الأساليب الإحصائية المستخدمة التي أتبعها الباحث ، وتناول الباحث التحليلات الإحصائية الوصفية لعينة الدراسة ، وتحليل الارتباط والانحدار ، وذلك لتحديد سمات مفردات عينة الدراسة واستخلاص النتائج والتعليق عليها ، من خلال استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ، ويمكن للباحث تناول هذا القسم من خلال الآتي :

### 1/3- أهداف الدراسة الميدانية :

تهدف الدراسة الميدانية إلي اختبار دور جودة بيئة العمل الابتكارية كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم ، وذلك من خلال استطلاع آراء العاملين بجامعة الفيوم ، للتعرف علي ما إذا كانت بيئة العمل الابتكارية تعمل على تحسين العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين.

### 2/3- فروض الدراسة :

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه تم صياغة الفروض التالية :

**الفرضية الأولى:** فرض العدم الأول  $H_01$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (البنية التحتية والتشريعات والسياسات والمهارات الرقمية وتوافر التمويل) علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم.

**الفرضية الثانية:** فرض العدم الثاني  $H_02$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (البنية التحتية والتشريعات والسياسات والمهارات الرقمية وتوافر التمويل) علي جودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم.

**الفرضية الثالثة:** فرض العدم الثالث  $H_03$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل الابتكارية علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم.

**الفرضية الرابعة:** فرض العدم الرابع  $H_04$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم بوجود جودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم.

### 3/3- مجتمع وعينة الدراسة :

#### 1/3/3- مجتمع الدراسة :

ويتمثل مجتمع الدراسة في أربعة فئات وهم :

الفئة الأولى (رئيس إدارة) ، ويمثلها رؤساء الإدارات المختلفة بكليات جامعة الفيوم.

الفئة الثانية (مدير عام) ، ويمثلها المدير العام بالكلية المختلفة بجامعة الفيوم.

الفئة الثالثة (موظف إداري) ، ويمثلها جميع الموظفين الإداريين بالإدارات المختلفة بكليات جامعة الفيوم .

الفئة الرابعة (سكرتير) ، ويمثلها العاملين كسكرتارية لمكاتب العمداء والوكلاء والأقسام العلمية بكليات جامعة الفيوم.

ويرجع اختيار هذه الفئات إلى توافر الخبرة العملية والوعي الكامل بموضوع الدراسة ، ويوضح الجدول التالي توزيع المجتمع الكلي (3000 مفردة) على فئات الدراسة :

### جدول (1-3)

توزيع المجتمع على فئات الدراسة

العدد	فئات الدراسة
390	رئيس إدارة
269	مدير عام
1995	موظف إداري
346	سكرتير
3000	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث .

### 2/3/3 عينة الدراسة :

باستخدام العينة الطبقية المتناسبة وبافتراض توفر الظاهرة محل الدراسة بنسبة (50%) أي أن  $L=0.50$  بتطبيق معادلة حجم العينة : (1)

معادلة رقم (1-3)

$$n = \frac{L(1-L)}{\frac{L(1-L)}{N} + \frac{d^2}{z^2}}$$

حيث أن :

N : حجم المجتمع.

z : القيمة الجدولية عند معامل ثقة 95% وتساوي 1.96.

L : نسبة العينة من حجم المجتمع.

(1) د. عبد الحميد العباسي ، " التحليل الإحصاء باستخدام SPSS " ، معهد الإحصاء ، جامعة القاهرة ، 1999.

$d$ : الخطأ المسموح به ويساوي 0.05 ، عند معامل ثقه 95% يعني أن الخطأ المسموح به (0.05) فإن حجم العينة هو :

معادلة رقم (2-3) :

$$n = \frac{0.5(1 - 0.5)}{\frac{0.5(1 - 0.5)}{3000} + \frac{(0.05)^2}{(1.96)^2}}$$

$$n \cong 340$$

وباستخدام العينة الطبقية المتناسبة تم توزيع العينة على فئات الدراسة (المستقصى منهم) من خلال المعادلة التالية :

معادلة رقم (3-3) :

$$= \frac{N_i}{N} * n * n_i^*$$

حيث أن :

$N_i$ : حجم المجتمع من كل فئة من فئات الدراسة.

$n_i^*$ : هي حجم العينة الطبقية المتناسبة من كل فئة.

ويوضح الجدول التالي إعداد الاستمارات التي تم توزيعها على فئات الدراسة :

جدول (2-3)

توزيع العينة على فئات الدراسة

الاستقصاءات الصحيحة		فئات الدراسة
النسبة %	العدد	
17%	59	رئيس_إدارة
13%	45	مدير_عام
62%	210	موظف_إداري
8%	26	سكرتير
100%	340	الإجمالي

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

وقام الباحث باتباع اسلوب المقابلة الشخصية لمفردات العينة ، وقد قام الباحث بتوزيع قوائم الاستقصاء الخاصة بالدراسة على الفئات المستهدفة إلكترونياً، كما حاول الباحث من خلال هذه

الاستمارة استقصاء كافة المشاكل والأسئلة التي ظهرت خلال الإطار النظري للدراسة ، وقد ترك الباحث للمستقصى منهم حرية الإجابة على عبارات القائمة . ثم أعقب ذلك تجميع هذه القوائم بعد انتهاء الإجابة عليها من مفردات العينة . وقد بلغت الردود (325) استمارة أي بنسبة (95.6%) من حجم العينة ، وبالتالي هي نسبة جيدة تسمح باختبار مدى صلاحية مدخل تكاليف السمات كأداة أو نموذج لقياس أثر جودة بيئة العمل الابتكاري كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم.

ويوضح الجدول التالي جدول رقم (3-3) الخصائص الديمجرافية لخصائص العينة ، ويتضح أن معظم المستقصى منهم (أفراد العينة) من الذكور حيث بلغ عددهم 261 بنسبة 80.3% وباقي النسبة تمثل الإناث ، كما إتضح أن أكثر المستجيبين أعمارهم تتراوح ما بين 30 إلى 40 سنة حيث بلغ عددهم 141 بنسبة 43.4% ، وقد بلغ عدد أصحاب المؤهل العلمي البكالوريوس 132 بنسبة 40.6% وهي أعلى نسبة للمستقصى منهم من حيث المؤهل العلمي، وأقل فئة هي الحاصلين على درجة الدكتوراه وعددهم 18 بنسبة 5.5% ، أما فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي فقد اتضح أن الموظف الإداري هو أكثر فئة للمستقصى منهم حيث بلغ عددهم 207 بنسبة 63.7% ، وفيما يتعلق بالدخل الشهري فقد كانت أكثر فئة هي أصحاب الدخل أقل من 5000 ج و عددهم 179 بنسبة 55.1% ، وأخيراً فيما يتعلق بالحالة الاجتماعية فيتضح أن معظم المستقصى منهم من المتزوجين حيث بلغ عددهم 153 بنسبة 47.1%

#### جدول رقم (3-3)

#### الخصائص الديمجرافية لخصائص عينة الدراسة

المتغير	فئات	التكرار	النسبة %	العمر	التكرار	النسبة	
الجنس	ذكر	261	80.3	أقل من 30 سنة	43	13.2%	
	أنثى	64	19.7	من 30 إلى أقل من 40 سنة	141	43.4%	
الإجمالي		325	100.0	من 40 سنة إلى 50 سنة	108	33.2%	
				أكثر من 50 سنة	33	10.2%	
الإجمالي		325	100.0	الإجمالي	325	100%	
المؤهل العلمي	ثانوية_عامة_فما_دون	58	17.8	المسمى الوظيفي	رئيس إدارة	52	16%
	مؤهل_فوق_متوسط	84	25.8		مدير عام	42	12.9%
	بكالوريوس	132	40.6		موظف إداري	207	63.7%
	ماجستير	33	10.2		سكرتير	24	7.4%

المتغير	فئات	التكرار	النسبة %	العمر	التكرار	النسبة
الدخل الشهري	الإجمالي	325	100.0	الإجمالي	325	%100
	أقل من 5000 ج	179	55.1	أعزب	87	%26.8
	من 5000 إلى 10000 ج	84	25.8	متزوج	153	%47.1
	أكثر من 10000 ج	62	19.1	أرمل	32	%9.8
	الإجمالي	325	100.0	أخري	53	%16.3
	الإجمالي	325		الإجمالي	325	%100

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

#### 4/3- أساليب جمع البيانات :

إعتمد الباحث في الحصول على البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية واختبار الفروض على أسلوب المقابلة الشخصية بتوزيع قوائم الاستقصاء الخاصة بالدراسة على الفئات المستهدفة إلكترونياً، (الواردة في الملحق رقم 1) ، وذلك على النحو التالي :

#### 1/4/3- أسلوب المقابلة الشخصية :

عن طريق المقابلة مع مفردات عينة الدراسة ، وتحديد ميعاد للمقابلة الشخصية مع المسؤولين أو الأطراف المهمة ، وتم مناقشتهم في موضوع الدراسة لاستطلاع آرائهم في نتائج الدراسة النظرية ، ثم تمت صياغة أسئلة قائمة الاستقصاء ، وتحديد ميعاد لتوزيع وإستلام الاستقصاء إلكترونياً.

#### 2/4/3-أسلوب قائمة الاستقصاء :

تم تقسيم الاستقصاء وفقاً لأهداف وفروض الدراسة على قسمين – القسم الأول يخص البيانات الشخصية للمستقصى منهم ويشمل { الاسم (إختياري) ، الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، المسمى الوظيفي ، الدخل الشهري ، الحالة الإجتماعية) ، ويشمل القسم الثاني الأسئلة الموجهة إلى المستقصى منهم لمعرفة إتجاهاتهم، حيث تحتوي القائمة على مجموعة من الأسئلة المرتبطة بفروض الدراسة مقسمة إلى ثلاثة محاور كل محور به مجموعة أسئلة ، وذلك حتي يمكن للباحث إختبار صحة فروض الدراسة.

#### 3/4/3 صدق وثبات قائمة الاستقصاء :

يعني الصدق هو مقياس يقيس ما وضع لقياسه ، ومعامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات . وعليه يمكن معرفة مدى الإتمادية لنتائج الدراسة حتى يمكن تعميم النتائج التي سوف يصل إليها الباحث ، ويعني الثبات إستقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه ، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج بإحتمال

مساوي لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة،<sup>(1)</sup> وهو يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح ، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فقيمة المعامل تكون مساوية للصفر ، والعكس فإذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح ، ويمكن للباحث عرض ما قام به في هذا الإطار على النحو التالي :

### 5/3- صدق الاستقصاء :

#### 1/5/3- صدق المحكمين :

قام الباحث بعرض الاستقصاء في صورته المبدئية على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال إدارة الأعمال لتحديد مدى مناسبة العبارات لكل محور ، حيث يتكون الاستقصاء من ثلاثة محاور: المحور الأول: التحول الرقمي ، والمحور الثاني: جودة بيئة العمل الابتكارية، والمحور الثالث: تحسين أداء العاملين ، وتم إجراء التعديلات المقترحة للسادة المحكمين من حذف وتعديل وإضافة وإعادة صياغة بعض العبارات، وتراوحت نسب الاتفاق بين السادة المحكمين على مدى صلاحية العبارات بين (86 : 100%) ، وأصبح الاستقصاء مكون من (38) عبارة موزعة على محاوره الثلاثة .

#### 2/5/3- الإتساق الداخلي :

ويعد صدق المحكمين من أنواع الصدق السطحي أو الظاهري ، لذلك قام الباحث بتطبيق الاستقصاء على عينة استطلاعية ، بلغ عددها (ن = 20) ، وذلك لحساب الإتساق الداخلي عن طريق حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ، والدرجة الكلية للمحور بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة باختصاراً بـ SPSS.V.20 .

#### 6/3- ثبات الاستقصاء :

#### 1/6/3- طريقة معامل ألفا كرونباخ :

استخدم الباحث لحساب ثبات الاستقصاء معامل ألفا كرونباخ Coefficient Cronbach's Alpha ، وذلك في حالة حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للاستقصاء فبلغت قيمة معامل ألفا العام للاستقصاء ككل (0.864) ، ومعامل الثبات (0.756) كما تم حساب معامل ثبات كل عبارة فكانت قيم معاملات ثبات العبارات كما هو موضح بجدول (3-4) :

(1) عبد الحميد العباسي ، " التحليل الإحصاء باستخدام SPSS " ، معهد الإحصاء ، جامعة القاهرة ، 1999 .

جدول رقم (3-4)

قيم معاملات الصدق والثبات لعبارات الاستقصاء

معامل		محاور الدراسة
الثبات (Alpha)	الصدق الذاتي	
0.901	0.94	التحول الرقمي
0.899	0.948	جودة بيئة العمل الابتكارية
0.866	0.930	تحسين أداء العاملين

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي.

ويتضح من جدول رقم (3-4) أن قيم معامل الصدق والثبات مقبولة لجميع محاور الاستقصاء حيث تضمنت قائمة الاستقصاء على ثلاثة محاور تأخذ شكل نموذج ليكرت الخماسي ، وتتكون من (38) عبارة ، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة وتحقيق أهدافها ، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

2/6/3- الأساليب الإحصائية المستخدمة :

بعد تجميع أسئلة الاستقصاء تمت مراجعتها وتصنيفها وترميز الأسئلة الواردة بها وإدخال إجاباتها على الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V. 20) لإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة.(2)

7/3- إختبار صحة فروض الدراسة وتحليل النتائج :

يتناول هذا الجزء من الدراسة أختبارات الفروض وذلك علي النحو التالي :

1/7/3- اختبار صحة الفرض الأول:

لاختبار صحة الفرض الأول والذي ينص على أنه "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (البنية التحتية والتشريعات والسياسات والمهارات الرقمية وتوافر التمويل اللازم) علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم". استخدم الباحث اختبار T-test بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، ويمكن للباحث عرض وتحليل نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بفرض العدم الأول من خلال الجدول رقم (3-5) كما يلي :

(2) د. أحمد الرفاعي غنيم ، د. نصر محمود صبري ، " التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام البرنامج الجاهز SPSS "، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 2000.



2/7/3- إختبار صحة الفرض الأول:

لإختبار صحة فرض الدراسة الأول "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (البنية التحتية والتشريعات والسياسات والمهارات الرقمية وتوافر التمويل) علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم ". فقد تم الإعتماد على النموذج (الأول) لقياس هذه العلاقة وإختبار صحة الفرض، وفيما يلي عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرض .

جدول رقم (3-5)

نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد لبيان العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين

تحسين أداء العاملين(Improve)			معاملات الإنحدار $\beta$	المتغيرات المستقلة Indep-Variables
معامل تباين التضخم (VIF)	معنوية معاملات الإنحدار مستوى المعنوية (sig.)	قيمة (t)		
-	.000	15.129	2.580	ثابت الإنحدار constant
2.900	.000	4.730	.309	بُعد البنية التحتية DT_Tec
2.669	.321	.993	.057	بعد السياسات DT_Pub
4.025	.236	1.188	.081	بُعد المهارات DT_Intellectual
2.982	.461	-.738	-.046	بُعد توافر التمويل DT_Finance
0.484				معامل الارتباط المتعدد R
0.225				معامل التحديد المعدل $R^2$ Adjusted
0.235				معامل التحديد $R^2$
25.667				قيمة F
0.000				P_Value مستوى الدلالة
1.485				قيمة ديرين واتسون DW statistics

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

- يتضح من الجدول رقم (3-5) أن معامل VIF للمتغيرات المستقلة للنماذج أقل من (10)، وهذا يدل على عدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة للنموذج، وتوضح قيمة إختبار (Durbin-Watson) عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة، ومن ثم نموذج الدراسة الأول لا يعاني من مشكلة التداخل الخطي (Collinearity) أو الارتباط الذاتي، مما يدل على إمكانية الاعتماد عليهما، ومن بيانات الجدول السابق يمكن صياغة معادلة الإنحدار الخطي المتعدد للفرض الأول على النحو التالي:

النموذج البحثي الأول لإختبار الفرض الأول:

$$\text{Improve} = (2.580) + (0.309) \text{DT\_Tec} + (0.057) \text{DT\_Pub} + (0.081) \text{DT\_Intellectual} - (0.046) \text{DT\_Finance}$$

ويتضح أن :

- القدرة التفسيرية للنموذج والتي تتمثل في قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بلغت (0.484)، والمساهمة النسبية (معامل التحديد)  $R^2$  بلغت (0.235)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته (23.5%) للنموذج من التغير في المتغير التابع تحسین أداء العاملين. وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي في النموذج نتيجة عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى لنموذج الدراسة.
- وأظهرت نتائج النموذج أن البنية التحتية التكنولوجية (DT\_Tec) لها تأثير إيجابي ومعنوي على تحسین أداء العاملين بالجامعة (Improve) حيث بلغ معامل الإنحدار (0.309) وهي قيمة موجبة ومستوى المعنوية (0.000) أي أقل من (0.05)، كما يتضح أن السياسات والمهارات لهما تأثير إيجابي وغير معنوي على تحسین أداء العاملين بالجامعة (Improve) حيث بلغ معاملي الإنحدار (0.081 – 0.057) ومستوى المعنوية أكبر من (0.05)، كما إتضح أن هناك تأثير سلبي وغير معنوي بين توافر التمويل (DT\_Finance) وتحسین أداء العاملين بالجامعة (Improve) حيث بلغ معامل الإنحدار (-0.046) ومستوى المعنوية (0.46) أي أكبر من (0.05).
- ويتضح أن قيمة (P-Value) للنموذج الأول أقل من مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت (0.00)، وقيمة F المحسوبة (25.667).
- وعليه فيتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل أي أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (البنية التحتية والتشريعات والسياسات والمهارات الرقمية وتوافر التمويل) على تحسین أداء العاملين بجامعة الفيوم "

### 3/7/3- اختبار صحة الفرض الثاني :

لإختبار صحة فرض الدراسة الثاني والقائل أنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحوّل الرقمي بأبعاده المختلفة (البنية التحتية والتشريعات والسياسات والمهارات الرقمية وتوافر التمويل) علي جودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم". فقد تم الإعتماد على النموذج (الثاني) لقياس هذه العلاقة وإختبار صحة الفرض، وفيما يلي عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرض الثاني:

#### جدول رقم (3-6)

نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد لبيان العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة بيئة العمل الابتكارية

جودة بيئة العمل الابتكارية (Quality)			المتغيرات المستقلة	
معامل تباين التضخم (VIF)	معنوية معاملات الإنحدار		معاملات الإنحدار $\beta$	Indep-Variables
	مستوى المعنوية (sig.)	قيمة (t)		
-	.000	8.622	1.266	ثابت الإنحدار constant
2.900	.022	2.309	.130	بُعد البنية التحتية DT_Tec
2.669	.173	-1.367	-.067	البُعد السياسات DT_Pub
4.025	.000	8.828	.518	بُعد المهارات DT_Intellectual
2.982	.092	1.688	.091	بُعد توافر التمويل DT_Finance
0.760			معامل الارتباط المتعدد R	
0.572			معامل التحديد المعدل Adjusted R <sup>2</sup>	
0.577			معامل التحديد R <sup>2</sup>	
114.393			قيمة F	
0.000			P_Value مستوى الدلالة	
1.873			قيمة ديربين واتسون DW statistics	

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

- يتضح من الجدول رقم (3-6) أن معامل VIF للمتغيرات المستقلة للنماذج أقل من (10)، وهذا يدل على عدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة للنموذج، وتوضح قيمة إختبار (Durbin-Watson) عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة، ومن ثم نموذج الدراسة الثاني لا يعاني من مشكلة التداخل الخطي (Collinearity) أو الارتباط الذاتي، مما يدل

على إمكانية الاعتماد عليهما. ومن بيانات الجدول السابق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي المتعدد للفرض الثاني على النحو التالي:

النموذج البحثي الثاني لإختبار الفرض الثاني:

$$\text{Quality} = (1.266) + (0.130) \text{DT\_Tec} - (0.067) \text{DT\_Pub} + (0.518) \text{DT\_Intellectual} + (0.091) \text{DT\_Finance}$$

ويتضح أن:

- القدرة التفسيرية للنموذج والتي تتمثل في قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بلغت (0.760)، والمساهمة النسبية (معامل التحديد)  $R^2$  بلغت (0.577)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته (57.7%) للنموذج من التغير في المتغير التابع جودة بيئة العمل الابتكاري. وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي في النموذج نتيجة عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى لنموذج الدراسة.
- وأظهرت نتائج النموذج أن البنية التحتية التكنولوجية (DT\_Tec) و توافر التمويل (DT\_Finance) لهما تأثير إيجابي ومعنوي على جودة بيئة العمل الابتكاري بالجامعة (Quality) حيث بلغ معاملي الانحدار (0.130 - 0.518) ومستوى المعنوية أقل من (0.05)، كما يتضح أن هناك تأثير سلبي وغير معنوي للسياسات على جودة بيئة العمل الابتكاري بالجامعة (Quality) حيث بلغ معامل الانحدار (-0.067) ومستوى المعنوية (0.17)، كما يتضح أن هناك تأثير إيجابي وغير معنوي بين توافر التمويل (DT\_Finance) وجودة بيئة العمل الابتكاري (Quality) حيث بلغ معامل الانحدار (0.091) ومستوى المعنوية (0.09) أي أكبر من (0.05).
- ويتضح أن قيمة (P-Value) للنموذج الثاني أقل من مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت (0.00)، وقيمة F المحسوبة (114.393).
- وعليه فيتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل أي أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة (البنية التحتية والتشريعات والسياسات والمهارات الرقمية وتوافر التمويل) على جودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم".

#### 4/7/3-إختبار صحة الفرض الثالث :

لإختبار صحة فرض الدراسة الأول " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل الابتكارية علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم". فقد تم الإعتماد على النموذج (الثالث) لقياس هذه العلاقة وإختبار صحة الفرض، وفيما يلي عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرض الثالث:

جدول رقم (7/3)

نتائج تحليل الإنحدار البسيط لبيان العلاقة بين جودة بيئة العمل الابتكارية وتحسين أداء العاملين

تحسين أداء العاملين (Improve)			معاملات الإنحدار $\beta$	المتغيرات المستقلة Indep-Variables
معامل تباين التضخم (VIF)	مستوى المعنوية (sig.)	قيمة (t)		
-	.000	15.129	2.109	ثابت الإنحدار constant
1.0	.000	.738	.534	جودة بيئة العمل الابتكارية Quality
0.619				معامل الارتباط المتعدد R
0.381				معامل التحديد المعدل Adjusted R <sup>2</sup>
0.383				معامل التحديد R <sup>2</sup>
209.744				قيمة F
0.000				P_Value مستوى الدلالة
1.547				قيمة ديربن واتسون DW statistics

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

- يتضح من الجدول رقم (7/3) أن قيمة إختبار (Durbin-Watson) وبالتالي عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة، ومن ثم نموذج الدراسة الثالث لا يعاني من مشكلة التداخل الخطي (Collinearrrty) أو الارتباط الذاتي، مما يدل على إمكانية الإعتماد عليهما ، ومن بيانات الجدول السابق يمكن صياغة معادلة الإنحدار الخطي المتعدد للفرض الثالث على النحو التالي:

النموذج البحثي الثالث لإختبار الفرض الثالث:

$$\text{Improve} = (2.109) + (0.534) \text{ Quality}$$

ويتضح أن :

- القدرة التفسيرية للنموذج والتي تتمثل في قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بلغت (0.619)، والمساهمة النسبية (معامل التحديد) R<sup>2</sup> بلغت (0.383)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته (38.3%) للنموذج من التغير في المتغير التابع تحسين أداء

- العاملين . وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي في النموذج نتيجة عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى لنموذج الدراسة.
- وأظهرت نتائج النموذج أن هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين جودة بيئة العمل الابتكارية (Quality) وتحسين أداء العاملين بالجامعة (Improve) حيث بلغ معامل الإنحدار (0.534) ومستوى المعنوية (.46). أي أكبر من (.05).
  - ويتضح أن قيمة (P-Value) للنموذج الثالث أقل من مستوى المعنوية (.05) حيث بلغت (.00)، وقيمة F المحسوبة (209.744).
  - وعليه فيتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل أي أنه " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة بيئة العمل الابتكارية علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم"

### 5/7/3-إختبار صحة الفرض الرابع:

لإختبار صحة فرض الدراسة الرابع "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم بوجود جودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم". فقد تم الإعتماد على النموذج (الرابع) لقياس هذه العلاقة وإختبار صحة الفرض، وفيما يلي عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرض الرابع:

جدول رقم (8/3)

نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد لبيان العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين في ضوء جودة بيئة العمل الابتكاري

تحسين أداء العاملين (Improve)				المتغيرات المستقلة Indep-Variables
معامل تباين التضخم (VIF)	معنوية معاملات الإنحدار مستوى المعنوية (sig.)	قيمة (t)	معاملات الإنحدار $\beta$	
-	.000	34.848	3.045	ثابت الإنحدار constant
9.203	.000	4.957	.079	بُعد البنية التحتية DT_Tec_Quality
8.629	.183	1.335	.019	البُعد السياسات DT_Pub_Quality
4.249	.557	-.588	-.010	بُعد المهارات DT_Intellectual_Quality
9.890	.267	-1.112	-.017	بُعد توافر التمويل DT_Finance_Quality

معامل الارتباط المتعدد R	0.612
معامل التحديد المعدل Adjusted R <sup>2</sup>	0.367
معامل التحديد R <sup>2</sup>	0.375
قيمة F	50.173
P_Value مستوى الدلالة	0.000
قيمة ديربين واتسون DW statistics	1.440

المصدر : مخرجات التحليل الإحصائي

- يتضح من الجدول رقم (8/3) أن معامل VIF للمتغيرات المستقلة للنماذج أقل من (10)، وهذا يدل على عدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة للنموذج، وتوضح قيمة إختبار (Durbin-Watson) عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات الدراسة، ومن ثم نموذج الدراسة الرابع لا يعاني من مشكلة التداخل الخطي (Collinearity) أو الارتباط الذاتي، مما يدل على إمكانية الإعتماد عليهما ، ومن بيانات الجدول السابق يمكن صياغة معادلة الإنحدار الخطي المتعدد للفرض الرابع على النحو التالي:

النموذج البحثي الرابع لإختبار الفرض الرابع:

$$\text{Improve} = (3.045) + (0.079) \text{DT\_Tec\_Quality} + (0.019) \text{DT\_Pub\_Quality} - (0.010) \text{DT\_Intellectual\_Quality} - (0.017) \text{DT\_Finance\_Quality}$$

ويتضح أن :

- القدرة التفسيرية للنموذج والتي تتمثل في قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بلغت (0.612)، والمساهمة النسبية (معامل التحديد) R<sup>2</sup> بلغت (0.375)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته (37.5%) للنموذج من التغير في المتغير التابع تحسين أداء العاملين . وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي في النموذج نتيجة عدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى لنموذج الدراسة.
- وأظهرت نتائج النموذج أن البنية التحتية التكنولوجية في ظل جودة بيئة العمل الابتكارية (DT\_Tec\_Quality) لها تأثير إيجابي ومعنوي على تحسين أداء العاملين بالجامعة (Improve) حيث بلغ معامل الإنحدار (0.079) وهي قيمة موجبة ومستوى المعنوية (0.000). أي أقل من (0.05)، كما يتضح أن السياسات والمهارات في ظل جودة بيئة العمل الابتكاري (DT\_Pub\_Quality) لهما تأثير إيجابي وغير معنوي على تحسين أداء العاملين بالجامعة

- (Improve) حيث بلغ معامل الانحدار (0.019) ومستوى المعنوية أكبر من (0.05)، كما يتضح أن المهارات في ظل جودة بيئة العمل الابتكارية (DT\_Intellectual\_Quality) والتمويل في ظل بيئة العمل الابتكارية (DT\_Finance\_Quality) لهما تأثير سلبي وغير معنوي على تحسين أداء العاملين حيث بلغ معاملي الانحدار (-0.010 : -0.017) ومستوى المعنوية أكبر من (0.05)، كما يتضح أن هناك تأثير سلبي وغير معنوي بين توافر التمويل
- ويتضح أن قيمة (P-Value) للنموذج الرابع أقل من مستوى المعنوية (0.05) حيث بلغت (0.00)، وقيمة F المحسوبة (50.173).
- وعليه فيتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل أي أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي علي تحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم بوجود جودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة الفيوم".

## الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

### 1/4 - نتائج الدراسة :

لقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التالية:-

- ضعف التخصيصات المالية لدعم عملية التحول الرقمي ، وهذا ناتج عن عدم وعى الإدارة في الجامعة بأهمية هذا التطبيق، فضلاً عن التكلفة المالية العالية التي تحتاجها والتي لا تستطيع الجامعة تغطيتها في بعض الأحيان.
- وأظهرت نتائج النموذج أن البنية التحتية التكنولوجية (DT\_Tec) لها تأثير إيجابي ومعنوي على تحسين أداء العاملين بالجامعة (Improve) حيث بلغ معامل الانحدار (0.309) وهي قيمة موجبة ومستوى المعنوية (0.000) أي أقل من (0.05).
- كما أظهرت النتائج أن السياسات والمهارات لهما تأثير إيجابي وغير معنوي على تحسين أداء العاملين بالجامعة (Improve) حيث بلغ معاملي الانحدار (0.057 – 0.081) ومستوى المعنوية أكبر من (0.05).
- كما يتضح أن هناك تأثير سلبي وغير معنوي بين توافر التمويل (DT\_Finance) وتحسين أداء العاملين بالجامعة (Improve) حيث بلغ معامل الانحدار (-0.046) ومستوى المعنوية (0.46) أي أكبر من (0.05).
- وأظهرت نتائج النموذج أن البنية التحتية التكنولوجية (DT\_Tec) و توافر التمويل (DT\_Finance) لهما تأثير إيجابي ومعنوي على جودة بيئة العمل الابتكاري بالجامعة (Quality) حيث بلغ معاملي الانحدار (0.130 – 0.518) ومستوى المعنوية أقل من (0.05).
- كما يتضح أن هناك تأثير سلبي وغير معنوي للسياسات على جودة بيئة العمل الابتكاري بالجامعة (Quality) حيث بلغ معامل الانحدار (-0.067) ومستوى المعنوية (0.17).



- كما إتضح أن هناك تأثير إيجابي وغير معنوي بين توافر التمويل (DT\_Finance) وجودة بيئة العمل الابتكاري (Quality) حيث بلغ معامل الإنحدار (0.091) ومستوى المعنوية (0.09) أي أكبر من (0.05).
- إن المتعلقات التقنية مهمة في تطبيق نظام التحول الرقمي ويظهر ضعف هذه التقنيات من حيث قلة المتابعة والصيانة للبنية التحتية للأجهزة والمعدات والرقابة على الكادر وقلة خبرتهم مما يتسبب بالمشاكل التقنية.
- تحقيق تطوير في جميع جوانب العمل يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في بيئة العمل لتحسين أداء العاملين بالجامعة) الترتيب النسبي الأول بمتوسط حسابي (4.271) وبانحراف معياري (882) ، بينما أقل متوسط حسابي حققتها تساهم الأفكار الابتكارية في تحسين الخدمات على مستوى الجامعة لتحسين أداء العاملين بها) ، حيث بلغت (3.369) وبانحراف معياري (1.048).
- تعد القوانين والتشريعات أحد أهم المجالات التي يجب الاهتمام بها عند تطبيق عملية التحول الرقمي في الجامعات، وظهرت معوقات بعدم وجود قوانين تحكم تطبيق النظام الإلكتروني بالجامعة .
- ظهور المعوقات البشرية والمتمثلة في ضعف خبرة الكادر البشري والذي يعد ضرورياً في تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك بسبب عدم تدريبهم واخصاعهم للدورات الخاصة بالتقنيات المطلوبة.
- إن أحد أهم عوامل نجاح تطبيق التحول الرقمي هي دعم الإدارة العليا، وعدم دعم الإدارة العليا لذلك يعد اهم معوقات تطبيق التحول الرقمي في الجامعات وإن أحد أهم المجالات التي تدعمها الإدارة العليا هي الدعم المادي والمعنوي لأنها ضرورية في توفير متطلبات تطبيق التحول الرقمي لتحسين أداء العاملين بالجامعة .
- حرص الجامعة على إكساب العاملين المهارات والقدرات اللازمة لعملية التحول الرقمي لتحسين الخدمات المقدمة) الترتيب النسبي الأول بمتوسط حسابي (4.083) وبانحراف معياري (1.049) ، بينما أقل متوسط حسابي حققتها هي اهتمام إدارة الجامعة بتحقيق التوافق بين قدرات العاملين بها وبين عملية التحول الرقمي لتحسين أداء الخدمات المقدمة) ، حيث بلغت (3.083) وبانحراف معياري (1.112).

## 2/4- توصيات الدراسة:

- تم اقتراح مجموعة من التوصيات التالية:-
- توفير المخصصات المالية للقيام بالدورات التدريبية الخاصة بعملية التحول الرقمي لتحسين أداء العاملين بالجامعة .

- إعادة بناء البنية التحتية للجامعات لتكون قابلة لتطبيق التحول الرقمي ومواكبة التطورات الإقليمية والعالمية لتحسين إداء العاملين بالجامعة .
- وضع خطط استراتيجية لتطبيق التحول الرقمي بالجامعة المناسب بحيث لا تتعارض مع السياسات والقوانين السائدة في البيئة الخارجية .
- تأهيل الكادر الوظيفي عن طريق الدورات التدريبية وتطوير خبراتهم ووجود موظفين مختصين لتدريب ومتابعة أجهزة التحول الإلكتروني.
- نشر ثقافة التحول الرقمي والتوعية بها عن طريق إقامة الندوات والمؤتمرات الخاصة بها والتوعية بمدى فوائدها وتطبيقها بالجامعات، مما يشجع الإدارة العليا على دعم مشروع الإدارة الإلكترونية.
- السعي نحو تبني إستراتيجية للتحول نحو نظام التحول الرقمي في الجامعات بشكل عام وجامعة الفيوم بشكل خاص.

## مراجع البحث

### أ- المراجع العربية :

- 1- عيسي أبراهيم المعشر (2009) أثر ضغوط العمل علي أداء العاملين ، مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا ، الاردن .
- 2- العديلي ناصر محمد ، 1995 ، السلوك الانساني والتنظيمي منظور مقارن ، الرياض : معهد الادارة العامة .
- 3- عبدالكريم علي جبر الديبسي،(2012) ووسائل الاتصال الرقمي في تعزيز التنوع الثقافي ، مجلة الاتصال البيئية ، دار النهضة ، بيروت .
- 4- بردان، عباس(2019) ، ما هو التحول الرقمي وكيف تعرفه الشركات الرقمية ومحركات دفع التحول الرقمي والتكنولوجي، الجزء الأول.
- 5- ذيبان، حسين علي. (2010). تنمية القدرات الإبتكارية للعاملين في مواجهة ضغوط العمل بشركات البترول بإمارة أبو ظبي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- 6- شلبي، دعاء ممدوح محمد. (2012). العلاقة بين المناخ الأخلاقي والتفكير الابتكاري في ظل مدركات الرضاء عن الأجر دراسة مقارنة بين جامعة عين شمس وإحدى الجامعات الخاصة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- 7- التميمي، العامري. (2004). " الإدارة والأعمال " دار وائل للطباعة والنشر. ط2. عمان، الأردن.
- 8- أسر احمد خميس (2021) أثر التحول الرقمي علي أداء الموظفين في البنوك التجارية المصرية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث التجارية والمالية ، المجلد الثاني ، العدد الثاني ، الجزء الثالث ، كلية التجارة ن جامعة دمياط .
- 9- الخصاونة معن ( 2018 ) . تنوع الموارد البشرية وأثرها في جودة العمل بوجود القيادة التحويلية كمتغير وسيط : دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات في المملكة الاردنية الهاشمية . أطروحة دكتوراه ، جامعة مؤتة.
- 10- المطرف عبدالرحمن (2020) التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الازمات بين الجامعات الحومية والجامعات الخاصة من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس ، المجلة العلمية ن كلية التربية ، المجلد السادس والثلاثون ، العدد السابع ن جامعة الملك سعود.

- 11- أمنه سعيد بشير(2010) : تقييم أداء المستشفيات في العراق ،دراسة حالة مستشفى آزادي العام، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة الموصل ، مجلة تنمية الرافدين، المجلد (32)، العدد (101) ، ص 307-323.
- 12- حسين محمود (2009): قياس كفاءة مستشفيات محافظة صلاح الدين بالعراق، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية،المجلد الخامس ،العدد الرابع عشر، ص.208-225.
- 13- الأحمدى طلال (2009): تقييم كفاءة أداء الخدمات الصحية في المملكة العربية السعودية "، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز خلال الفترة من 1-4 نوفمبر، الرياض.
- 14- خالد محمد حفني (2012) إدارة الموارد البشرية ، المعهد العالي للدراسات النوعية بالجيزة .
- 15- مصطفى علي شديد ( 2021 ) تأثير التحول الرقمي علي مستوي أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق علي موظفي الادارة العامة للمرور محافظة القاهرة ، مجلة ، العدد الرابع ، جامعة ، مصر .
- 16- محمد محمد محمود حماد (2020) دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين دراسة تطبيقية علي الشركة المصرية لتجارة الادوية ، مجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية ، المجلد السابع ، العدد الثامن ، الاسكندرية ، مصر .
- 17- جيهان محمد احمد دغيم (2020) أثر جودة بيئة العمل الابتكارية في تحسين الانتاجية وزيادة القدرة التنافسية دراسة ميدانية بشركة البترول ، العدد الثالث ، مجلة كلية التجارة ، جامعة عين شمس .
- 18- فؤاد يوسف عبدالرحمن ، وآخرون (2012) ، بيئة العمل المادية وأثرها علي تحسين أداء العاملين دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية ، مجلة الادارة والاقتصاد ، السنة الخامسة والثلاثون ، العدد الواحد والتسعون .
- 19- منير عباس ( 2017 ) ، أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين دراسة مقارنة في الجامعة السورية ، مجلة كلية إدارة الاعمال ، الجامعة السورية .
- 20- لامية بوبيدي (2019) ، علاقة جودة بيئة العمل بالتوافق المهني لدي الاساتذة الجامعيين ، مجلة العلوم التربوية ، جامعة الجزائر .
- 21- فاطمة الزهراء فرحات (2020) دور التحول الرقمي في تحسين أداء العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية ، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الانسانية ن الجزائر
- 22- البار، عدنان مصطفى(2019) ، التحول الرقمي كيف ولماذا، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، السعودية.

- 23- شاهين شريف (2013) ، الشهادة العربية للثقافة المعلوماتية ، ضرورة ملحة لنجاح مجتمعات المعرفة ، ورقة بحث بالمؤتمر الدولي الخامس ، لكلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الكويت ، 11 ، 13 فبراير .
- 24- طاهر نها محمد (2014) ، الملتقى الدولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة ، جامعة سعد دحلب ، الجزائر الفترة 18،19 مايو .

#### ب- المراجع الأجنبية :

- 1- Macky, K. and Boxall, P. (2017). 'High-involvement work processes, work intensification and employee wellbeing: A study of New Zealand worker experiences. Asia Pacific Journal of Human Resources. 46.
- 2- Ravenswood, Katherine., (2018). the impact of the quality of the work environment on employees' intention to quit, Economics Working Paper Series, University of the West of England.
- 3- Beatrice I.J.M. Heijden., (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. Journal of Vocational Behavior. Vol1 00.
- 4- Hustin, J. p., (2015). " Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Ambidexterity: The Impact of Environmental And organizational Antecedents " Schmalenbach Business Review". Vol, 57. October 2015.
- 5- Bo Carlsson (1992): The measurement of efficiency in production: an application to Swedish manufacturing Industry, SJE, p: 467.
- 6- . Dear , Prter J. & Ripley , Daved E. , performance improvement path einders . moders for organizational learning system Washington , DC : the international society for performance improvement . 2006
- 7- Wheeler , Thomas L. , & Hunger . , David J. , strategic management and business policy concepts 9th ED. , New Jersey : Pearson Prentice hall , 2004
- 8- Stark, J. (2020)" Digital Transformation of Industry" Geneva, Switzerland: Springer International Publishing.

- 9- European.Commission.(2019)".Digital.transformation"Retrieved from [https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/digitaltransformation\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/digitaltransformation_en)( <http://www.nonprotitrisk.org>).
- 10-Goerziga, David; Bauernhansl, Thomas (2018) Enterprise architectures for the digital transformation in small and medium-sized enterprises, 11th CIRP Conference on Intelligent Computation in Manufacturing Engineering - CIRP ICME '17, pp 540 – 545.
- 11-Trenkle, Johannes (2020) Digital Transformation in Small and Medium-Sized Enterprises" Strategy, Management Control, and Network Involvement", "Available on site" <https://d-nb.info/1220160547/34> "Return date" 19/ 11/2022.
- 12-Shayo, A, (2013), The Effects Of Performance Appraisal System On Employee's Performance In The Tanzanian Community Radios: A case Of Selected Radios In Dar Es Salaam (Doctoral dissertation, The Open University of Tanzania)
- 13- Janssen, P. (2016), The effect of performance appraisal on the intrinsic motivation of employees: the moderating role of the managers' implicit person theory.

## استمارة الاستبيان

(من إعداد الباحث)

السيد الفاضل/.....

تحية طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحث بإجراء بحث بعنوان " دور جودة بيئة العمل الابتكارية كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين دراسة تطبيقية علي جامعة الفيوم ، ويستهدف البحث التعرف علي جودة بيئة العمل الابتكارية في توسطة للعلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين بجامعة الفيوم ، وقد يساعد ذلك متخذي القرار بالجهات المختصة على تطوير الخدمات وتحقيق الجودة الشاملة وبالتالي تقديم الخدمة للعملاء بشكل يرضي متطلباتهم، مما ينعكس على تطوير الجامعات بشكل متكامل وتحقيق خدمة عالية الجودة.

لذا نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على تساؤلات الاستبيان بموضوعية وأمانة، علماً بأن اجاباتكم ستكون موضع احترام وتقدير وسيتم التعامل معها بمنتهي السرية، ولن تستخدم سوى لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ،،،

الباحث

أولاً: البيانات الديموجرافية

الجنس	ذكر ( )	أنثى ( )
العمر	20-29 سنة ( )	30-39 سنة ( )
	40-49 سنة ( )	50 سنة فأكثر ( )
المؤهل	ثانوية عامة فما دون ( )	مؤهل فوق متوسط ( )
	بكالوريوس ( )	ماجستير ( )
	دكتوراه ( )	أخرى ( )
الوظيفة	رئيس إدارة ( )	مدير عام ( )
	موظف اداري ( )	سكرتير ( )
الدخل الشهري	أقل من 5 آلاف جنية ( )	من 6 : 10 ألف جنية ( )
	أكثر من 10 ألف جنية ( )	
الحالة الاجتماعية	أعزب ( )	مطلق ( )
	متزوج ( )	أخرى ( )



المحور الأول : التحول الرقمي					
البيان	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					

المحور الثاني : جودة بيئة العمل الابتكارية .						
					1	تساهم الجامعة في تطوير تهيئة بيئة العمل لتحقيق الابتكار في الجامعة لتحسين الأداء العاملين بها .
					2	تقوم الجامعة بالمكافأة الفورية للعمل الإبداعي الذي يتقرر الأخذ به لخلق روح المنافسة لتحسين أداء العاملين .
					3	أشعر بوجود العديد من القيود التي تحد من قدراتي على الابتكار داخل الجامعة .
					4	تحرص الجامعة على تطبيق التقنيات التكنولوجية الحديثة وتدريب العاملين عليها للإسهام في تحسين الجودة بها لتحقيق الابتكار .
					5	لتحقيق التحسين في جميع جوانب العمل من خلال تطبيق الجودة الشاملة في بيئة العمل لتحسين أداء العاملين بالجامعة .
					6	تهتم إدارة المنظمة بتفويض السلطة لخلق الابتكار لتحسين الأداء بالجامعة .
					7	تساهم الأفكار الابتكارية في تحسين الخدمات على مستوى الجامعة لتحسين أداء العاملين بها .
					8	تهتم إدارة الجامعة بتوسيع دائرة مشاركة العاملين لتحقيق جودة ابتكارية عن طريق تطبيق عملية التحول الرقمي لتحسين أداء العاملين .
					9	تحرص الجامعة على إكساب العاملين المهارات والقدرات اللازمة لعملية التحول الرقمي لتحسين الخدمات المقدمة .
					10	تحرص الجامعة على تحسين مستوى الخدمات المقدمة عن طريق تطبيق عملية التحول الرقمي بها .
					11	تهتم إدارة الجامعة بتحقيق التوافق بين قدرات العاملين بها وبين عملية التحول الرقمي لتحسين أداء الخدمات المقدمة للطلاب
					12	تهتم إدارة الجامعة بخلق بيئة تساعد علي تحقيق الجودة والابتكار في المشاركة في عملية التحول الرقمي لتحسين أداء العمل بالجامعة .
					13	التحول الرقمي يعمل على زيادة كفاءة وفعالية تجهيزات تقديم الخدمات بالجامعة

				التحول الرقمي يساعد في سرعة الرد على طلبات المستفيد بشكل دائم لتحقيق الجودة الابتكارية وتحسين أداء العاملين بالجامعة.	14
<b>المحور الثالث : تحسين أداء العاملين .</b>					
				يوجد لدي معرفة والمام بطبيعة العمل المطلوب وانجازة بكفاءة وفاعلية .	1
				اشعر بروح النشاط والحيوية في أدائي للعمل.	2
				أرغب في تطوير وتحسين أداء لمهامي .	3
				أحاول ايجاد أساليب جديدة لانجاز عملي .	4
				اقوم باستغلال كافة الموارد المتاحة لاداء المهام بالمستوي المطلوب .	5
				تؤثر القيم السائدة في الجامعة علي تحسين الاداء .	6
				يطلع الموظف علي نتائج تقييم ادائه ليتمكن من تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف.	7
				تتوفر لدي الجاهزية للعمل خارج اوقات الدوام الرسمي من أجل انجازهم الاداء الوظيفي المطلوب .	8
				يقوم العاملون بانجاز المهام والاعمال المطلوبة منهم بفاعلية .	9
				يقوم العاملون بتنظيم أعباء عملهم بشكل يومي وتنفيذها لقواعد واجراءات العمل.	10