

التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي

(دراسة تحليلية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ م)

اعداد

د/ شيرين صلاح صياح

مدرس بقسم التخطيط الاجتماعي – المعهد العالي للخدمة الاجتماعية بالقاهرة .

ملخص البحث :

استهدف البحث الوقوف علي طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي كمدخل وتفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي ، والذي يتضمن عدد من القضايا البحثية التي تتمثل في : ما مستوي التحول الرقمي كمتغير بإدارات رعاية الشباب الجامعي؟ ، وما مستوي التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي؟ ، وما الصعوبات التي تعوق التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي ؟ . يعد البحث من نمط الدراسات الوصفية التحليلية ، بالاعتماد على منهج المسح الاجتماعي الشامل علي اجمالي عدد السادة المسؤولين بإدارات رعاية شباب جامعات (القاهرة- عين شمس - حلوان) ، من خلال تطبيق استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي، بينت نتائج الدراسة صحة فروض الدراسة ، كما جاء مستوي التحول الرقمي كمتغير بإدارات رعاية الشباب الجامعي مرتفعا ، وجاء مستوي التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي مرتفعا ، في حين كان الصعوبات التي تعوق تطبيق التحول الرقمي لتفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي مرتفعة هي أيضا .

Abstract;

The research aimed to determine the nature of the relationship between digital transformation as an input and activating strategic planning in university youth care departments, which includes a number of research issues, which are: What is the level of digital transformation as a variable in university youth care departments? What is the level of strategic planning in university youth care departments? What are the difficulties that hinder digital transformation as a variable in activating strategic planning in university youth care departments? . The research is of the type of analytical descriptive studies, relying on the comprehensive social survey approach on the total number of officials in youth care departments at universities (Cairo - Ain Shams - Helwan), by applying a questionnaire on the reality of implementing digital transformation as a variable in activating strategic planning in youth care departments. University, the results of the study showed the validity of the study hypotheses, and the level of digital transformation as a variable in university youth care departments was high, and the level of strategic planning in university youth care departments was high, while the difficulties that hinder the application of digital transformation to activate strategic planning in youth care departments were high. University level is also high.

أولاً: مدخل لتحديد مشكلة البحث :

تزايد اهتمام الدول بالمؤسسات التعليمية عامة والجامعية خاصة خلال السنوات الماضية ، معتبرة إياها مصدراً مهماً لتطور المجتمعات وتقدمها ونهضتها من النواحي الثقافية والفكرية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والعلمية. ودورها في تنمية المهارات وبناء القدرات البشرية التي تحتاجها القطاعات الوطنية المختلفة ، حيث أوضحت نتائج دراسة (Al-Ramadi & Al-Gohari، 2018) انه لضمان تحقيق المؤسسات الجامعية رسالتها في قيادة التغيير المنشود ، لا بد من التركيز على الاتجاهات الحديثة المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي .

فالمؤسسات الجامعية وإدارتها ليست مجرد أجهزة ومؤسسات مسؤولة عن الإرث التعليمي ونقله للأجيال القادمة ، بل أصبحت أجهزة فاعلة في تطوير المعرفة وتنمية المجتمع الشبابي وتطويره ، ومساعدته في مواجهة التحديات ، والصعوبات السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية. (جمال، ٢٠١٩، ص. ٤٦)

ومع الصعوبات والتحديات التي باتت ثغرات للمؤسسات الجامعية في أداء أدوارها الاستراتيجية ، أصبح مع الألفية الجديدة أهمية الحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي، لأن البيئة الحالية تتسم بديناميكية

العوامل الثقافية والاقتصادية والاجتماعية والديموغرافية والتكنولوجية والتنافسية المؤثرة ، وكذلك تذبذب النمو المادى والبشرى، وسرعة التطورات التكنولوجية، والحاجة إلى جهود البحوث والتطوير، وأيضاً تزايد سرعة نظم الإتصال والمعلومات . (Carron,2010, p. 185)

ويعد التخطيط الاستراتيجى أحد المداخل الحديثة، لكونه منهجا نظاميا يقوم على تشخيص الإمكانيات المتاحة لدى المؤسسة الجامعية ، واستشراف الفرص والإمكانيات الجديدة لمستقبل قطاعات الشباب الجامعي وتصميم الاستراتيجيات البديلة لتحقيق مكانة أفضل للجامعة على مستوى الجانب الاكاديمي ، والجانب الإداري. حيث اشارت دراسة زيدان (٢٠١٢) ان التخطيط الاستراتيجى يستند إلى فهم واقعى وعميق لما يدور فى بيئة الجامعة الداخلية ، والتعرف على نقاط القوة والضعف وتحليلها، وفهم البيئة الخارجية المحيطة بالجامعة، محلياً وإقليمياً وعالمياً، والوقوف على الفرص والتحديات أمام تحقيق جودة في الاداء للجامعة والعاملين بها ، ومن ثم صياغة مجموعة من البدائل الاستراتيجية التى تقود الجامعة إلى وضع تنافسى متقدم بين الجامعات الأخرى.

والتخطيط الاستراتيجى بمثابة تطور فكرى للتخطيط ، إذ ليس التخطيط الاستراتيجى مفهوماً تخطيطاً جديداً مغايراً لما سبقه من أنشطة تخطيطية بشكل جذرى، وأن ما سبقه ليس تخطيطياً، وإنما يعد التخطيط الاستراتيجى جيلاً جديداً للتخطيط يقوم على مقومات التخطيط وخطواته الأساسية محدثاً فيها نوعاً من التعديلات تتفق والمرحلة الحالية. (مصطفى ، ٢٠٠٣ ، ص ٨٧)

وعلى ذلك يصبح التخطيط الاستراتيجى بمثابة المنهجية والعملية التى تتمكن من خلالها المؤسسات في تطوير أداء العاملين بها من خلال الانتقال من مجرد التفكير فى العمليات الإدارية اليومية ومواجهة الأزمات وصولاً إلى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية الداخلية والخارجية القادرة على تحقيق التغيير فى البيئة الجامعية ، بما يحقق توجيهاً فعالاً بصورة أفضل للمؤسسة الجامعية، وبحيث يكون المنظور الجديد متوجهاً أساساً إلى المستقبل مع عدم إهمال الماضى، وفى الوقت نفسه إدراك الموقع الذى تقف فيه المؤسسة. (حمدان & إدريس، ٢٠٠٧ ، ص، ١١)

الامر الذى تفرضه مقومات التخطيط الاستراتيجى فيما يتعلق باشتراك الكوادر والعاملين والمختصين في كافة مراحل التخطيط الاستراتيجى وتنفيذ يياته ، حيث اوصت نتائج دراسة عرفه او نصيب & محمد(٢٠١٣) أنه ينبغي على الجامعة أن تشرك العاملين في الخطة الاستراتيجية، كما عليها أن تُفَعِّلَ التدريب في هذا المجال، مع ضرورة إدخال البرامج الجديدة من أجل تحسين الأداء للعاملين بالمؤسسات الجامعية.

واستجابة لذلك يعد التخطيط الاستراتيجى احد اهم محاور العمل بالجامعات من حيث تطوير الأداء الجامعي للعاملين بقطاعاته المختلفة وبالأخص قطاع رعاية الشباب الجامعي الامر الذي يتطلب البحث فى طبيعة معايير جودة قطاع التعليم العالى وقدرة مؤسساته واداراته التي تعمل على برامج

وانشطة رعاية الشباب الجامعي وخدمة قطاع الشباب على الإبداع، وتطوير خطط استراتيجية تقوم على تركيبة التحالف لوضع جدول أعمال لمستقبل رعاية الشباب بالجامعات ، والنهوض بأداء قطاع رعاية الشباب والابتكار من أجل تعزيز خدمات وبرامج وانشطة رعاية الشباب وبما يحقق الرضا المطلوب من جانب اكبر القطاعات على مستوي الجامعي تأثيرا وتأثر وهو الشباب الجامعي . (الزنفلي ، ٢٠١٢، ص. ٣٨)

ولما كان إدارات رعاية الشباب الجامعي تهدف إلي تقديم برامج وانشطة تتفق وتطلعات المجتمع، وبالتزامن مع تطلعاتها لتطوير قدراتها البشرية لتحقيق جودة الاداء، إضافة الي الإسهام في مشروعات الخدمة العامة والتطوع وبصفة خاصة مكافحة الأمية وتنمية الوعي السكاني والصحي وحماية البيئة ، وتكثيف الوعي بأهمية القراءة والبحث وتهيئة المناخ الصحي للاطلاع والاشتراك في المسابقات الثقافية المختلفة وإتاحة الفرص للممارسة والتدريب على استخدام آليات التكنولوجيا الحديثة بما يسهم في تحسين جودة خدماتها نحو الشباب الجامعي. (عفيفي ، ٢٠٢٢، ص. ٢٩٨)

الا ان هناك عدد الصعوبات والتحديات التي تواجه ادارة رعايه الشباب في تنفيذ برامجها ومشروعاتها ويضعف من جودة خدماتها تجاه الشباب الجامعي، حيث أظهرت نتائج دراسة **Jennifer M. et al . (2018)** الى ان إدارات رعاية الشباب الجامعي تعاني من ضعف برامج دعم الطلاب الجامعيين. وان هناك العديد من التحديات المتعلقة بإدارة رعاية الشباب الجامعي في القيام بدورها منها ما يتعلق بالدعم المالي، والبنية التحتية الرقمية ، وإشراك الطلاب ، وإسكان الطلاب ، ومساعدة الطلاب على إدارة القضايا الجامعية والدراسية. كما اشارت نتائج دراسة **عبدالرحمن (٢٠٢٣)** ان الكثير من إدارات الجامعة عامة وإدارات رعاية الشباب الجامعي خاصة تعاني من مشكلات في التعامل مع المنصات الرقمية.

وفي اطار بناء مجتمع رقمي يحاول تقليص المعوقات ويقضي علي المشكلات التي تعيق تحقيق التخطيط الاستراتيجي لأهدافه بإدارات رعاية السباب الجامعي ، وتأسيسا على ذلك ، فان التغيرات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفي تطبيقات الخدمات الإلكترونية بالجامعات تدعو إلى تغيرات متناظرة معها في حياة الأفراد وفي تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية في المجتمعات الجامعية لتمكينهم من استخدام تلك التكنولوجيا في تطوير الخدمات ، مما يوجب ضرورة الربط والتكامل بين درجة التطور التكنولوجي وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصفة خاصة ، ودرجة وأسلوب التنمية البشرية التي تعد الدعامة الرئيسية في التنمية الإقتصادية والاجتماعية . إذ أن التعليم والمجتمع شأنهما في الاهتمام موحد نحو الأفراد والجماعات والمجتمعات ، من خلال تعظيم الاستفادة من تنمية وتدريب الموارد البشرية حتى يصبح الفرد منتجاً بدرجة أكبر والتي تعكس امتلاك المهارات الجوهرية

المتوافقة مع التطور التكنولوجي والتغيرات في بيئة المعلومات التحولات الرقمية . (خزام ، ٢٠١٨ ، ص ،
١٩٥)

ومن هنا تأتي الحاجة الملحة إلى ضرورة تطبيق استراتيجية التحول الرقمي وذلك نظراً لأهميتها الكبيرة في تطوير قدرات إدارات رعاية الشباب الجامعي وتقدمها، فالرقمنة في العصر الحالي أحد الجوانب الهامة من الإدارة داخل أي مؤسسة ، فهي تساعد المؤسسات على تقليل المشكلات المتوقعة والحفاظ على استدامة خدماتها، وزيادة قدرة المؤسسة لتمكينها من تحقيق أهدافها، حيث عكست نتائج دراسة علي (٢٠١١) مدي أهمية التحول الرقمي بالجامعات ، حيث يسهم في تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الداخلية والخارجية والمتضمنة عمالة الجامعة والمستفيدين من الطلاب واولياء الأمور والخريجين وسوق العمل، ومدي اسهام التحول الرقمي بالجامعات في تحديد الرؤية للمؤسسات الجامعية واداراتها المختلفة وتطويرها، وتوفير الدعم القيادي والإداري، وتطوير الهياكل التنظيمية القائمة بالفعل، ووجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي، والتركيز على البعد التكنولوجي، وتنمية الموارد البشرية في الجامعة، وتغيير الثقافة التنظيمية السائدة ، وتوفير الإمكانيات المادية والمالية، والاهتمام مناخ الثقة المتبادلة بين أعضاء المجتمع الجامعي، وتنمية الوعي المجتمعي بأهمية التحول الرقمي وانعكاساته التي تتعلق بالتعلم الالكتروني والحكومة الرقمية وجودة الخدمات الجامعية الرقمية، ومحو الأمية الرقمية لدى أعضاء المجتمع الجامعي.

الامر الذي يشير الى ضرورة تبني إدارات رعاية الشباب للفكر القائم على الإدارة الرقمية في اطار التوجه للتحول الرقمي ، حيث أظهرت نتائج دراسة عبدالعزیز (٢٠٢٠) أن مستوي أبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية في أجهزة رعاية الشباب الجامعي جاء متوسط . كما جاء مستوي أبعاد تطوير خدمات رعاية الشباب الجامعي متوسط ، في حين وجدت علاقة طردية دالة إحصائياً بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية للشباب الجامعي. كما بينت النتائج وجود فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات الشباب الجامعي والمسؤولين فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى أبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية في أجهزة رعاية الشباب الجامعي.

واستخلاصا لما سبق تتزايد الحاجة إلى التحول الرقمي في ادارات رعاية الشباب بالجامعات؛ لتحقيق مجتمع المعرفة ، نظرا للدور الذي يؤديه هذا التحول في تحقيق ميزة تنافسية ، وإحداث نقلة نوعية في الاهداف التي تسعى الجامعات إلى تحقيقها، ليكون التركيز على إكساب هذه الإدارات ومنتسبيها مجموعة المهارات التي تتطلبها الحياة في عصر التحول الرقمي . وفي اطار ما تم استعراضه ، كان من الأهمية استعراض الدراسات والبحوث العلمية السابقة التي تتبلور حول متغيرات واهتمام البحث الحالي ، وهي كالتالي :

ثانيا : الدراسات السابقة :

- ١- الدراسات التي تناولت التحول الرقمي وعلاقته بالمتغيرات الأخرى :
- دراسة أبو السعود (٢٠٢٠) بعنوان (متطلبات تطبيق الممارسة الإلكترونية للخدمة الاجتماعية في ظل التحول الرقمي).

استهدفت الدراسة تحديد المتطلبات الواجب توافرها لتطبيق الممارسة الإلكترونية للخدمة الاجتماعية في ظل التحول الرقمي، وقد توصلت نتائج الدراسة إلي أنه توجد علاقة طردية دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠١٠٠ بين المتطلبات الواجب توافرها لتطبيق الممارسة (المتطلبات الإلكترونية للخدمة الاجتماعية في ظل التحول الرقمي ككل، المتطلبات المعرفية، والمتطلبات المهنية، والمتطلبات القيمة، والمتطلبات التقنية) والمتطلبات ككل. وقد يرجع ذلك إلي وجود ارتباط طردي بين هذه الاسهامات وأنها جاءت معبرة عما تهدف الدراسة إلى تحقيقه .

- دراسة ندا (٢٠٢٠) بعنوان (المسؤولية الاجتماعية في ظل مجتمع المعرفة والتحول الرقمي: دراسة وصفية مطبقة على جامعة الإسكندرية) .

سعت الدراسة إلى تسليط الضوء على المسؤولية الاجتماعية للجامعة في ظل مجتمع المعرفة، بالإضافة إلى الكشف عن المسؤولية الاجتماعية للجامعة في المجتمع المحيط بها، والوقوف على الدور الذى تقوم به جامعة الإسكندرية في التنمية المعرفية في مجالي تنمية المعرفة وتوليد المعرفة بالمجتمع، وأخيرا الوقوف على عوامل تراجع المسؤولية الاجتماعية للجامعة، وقد ، بينت نتائج الدراسة أن هناك تكامل بين المسؤولية الاجتماعية الجامعية والتنمية المستدامة، كما بينت النتائج أن جامعة الإسكندرية قامت بتنمية الموارد البشرية بها من خلال توفير قواعد بيانات رقمية . وتوفير البيانات العالمية وعمل الدورات التدريبية لهم، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا ضعف دور الجامعة في تحقيق المسائلة والشفافية والنزاهة وتكافؤ الفرص، كما أنها لم تقم بخدمة قضايا الاستدامة البيئية في ضوء التحول الرقمي ، وكذا تراجع دورها في توليد وإنتاج المعرفة فيما يتعلق برقمنة الخدمات والمشروعات المجتمعية والبيئية، ومن أبرز عوامل ذلك التراجع عدم إدراج برامج المسؤولية الاجتماعية في ظل التحول الرقمي في الخطط الاستراتيجية للجامعة، وعدم توفير الدعم المادي لها.

- دراسة منصور (٢٠٢٠) بعنوان (التحول الرقمي كآلية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي).

استهدفت الدراسة تحديد مستوى التحول الرقمي ، وتحديد مستوى رأس المال البشرى بمؤسسات التعليم الجامعي، وتحديد أكثر أبعاد التحول الرقمي ارتباطاً بتنمية رأس المال البشرى بمؤسسات التعليم

الجامعى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتحديد الصعوبات التى تواجه التحول الرقمية لتنمية رأس المال البشرى بمؤسسات التعليم الجامعى، وصولاً إلى مجموعة من الآليات المقترحة لتدعيم التحول الرقمية لتنمية رأس المال البشرى بمؤسسات التعليم الجامعى، توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى التحول الرقمية بمؤسسات التعليم الجامعى قد جاء متوسط ، كما أن مستوى رأس المال البشرى بمؤسسات التعليم الجامعى جاء متوسط ، وتشير نتائج الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين التحول الرقمية وتنمية رأس المال البشرى بمؤسسات التعليم الجامعى.

– دراسة الدهشان & السيد (٢٠٢٠) بعنوان (رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمية للجامعات).

سعت الدراسة إلى تقديم رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية إلى جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمية للجامعات وذلك من خلال استعراض مفهوم الجامعات الذكية وخصائصها ومتطلباتها واستعراض متطلبات تحقيق التحول الرقمية للجامعات المصرية وتحديد متطلبات تحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحول الرقمية لها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بعض الجامعات المصرية. توصلت نتائج الدراسة إلى أن متطلبات تحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية، تتمثل في، رؤية رقمية- بنية تحتية ذكية- عناصر بشرية ذكية- بيئة تعليمية تعليمية ذكية- إدارة ذكية .

– دراسة احمد (٢٠٢٠) بعنوان (استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا الى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمية والنموذج الاماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية).

هدفت الدراسة إلى وضع استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا إلى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمية، والنموذج الإماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية، من خلال تعرف طبيعة التحول الرقمية للجامعات، ومراحله، وأبرز نماذجه ، ومتطلباته، وتوضيح الأسس النظرية للجامعة الذكية، وأهم مقوماتها وأبعادها ومتطلباتها في الفكر الإداري التربوي المعاصر، ورصد جهود جامعة المنيا ومحاولاتها في التحول الرقمية نحو نموذج الجامعة الذكية، وتحليل الوضع الراهن لبيئتها الرقمية والتكنولوجية، وتحديد عناصر القوة والضعف بالبيئة الداخلية للجامعة، وكذا الفرص والتحديات (التحديات بالبيئة الخارجية)، ثم استعراض أبرز ملامح النموذج الإماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية في محيطها الثقافي والاجتماعي، واستخلاص أوجه الاستفادة منه في بناء استراتيجية التحويل المقترحة، أظهرت نتائج الدراسة ان اتجاه الجامعة نحو التحول الرقمية قد جاء مرتفعا من جانب عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس ، كما بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين

مقومات الجامعة الذكية والاتجاه نحو التحول الرقمي ، كما أظهرت نتائج الدراسة ان محاولات جامعة المنيا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس للتوجه نحو التحول الرقمي قد أظهرت توسعها في بناء قواعد معلوماتيه رقمية ، بالتزامن مع تحويل المقررات الى مدلولات رقمية بدلا من الورقية ، والاتجاه نحو تدريب الموارد البشرية للجامعة من أعضاء هيئة تدريس وموظفين واداريين .

– دراسة المطرف (٢٠٢٠) بعنوان: (التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس).

تناولت الدراسة استقصاء مدى إمكانية التحول الرقمي في الجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى رصد واقع التحول الرقمي بينهما في ظل الأزمات العالمية والكوارث. وفي ضوء طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم مقياس مدى جاهزية الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة للتحول الرقمي، وقد توصلت نتائج الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توفر العناصر المادية اللازمة للتحول الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توافر الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس لصالح العاملين في القطاع الخاص، واطهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في امكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات لصالح الجامعات الخاصة، ويتضح من ذلك أنه يوجد تأثير معنوي لاختلاف قطاع التعليم الجامعي على مدى إمكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات الحالية.

– دراسة النور & خاطر (٢٠٢٠) بعنوان (التحول الرقمي للتعليم في المملكة العربية السعودية - دراسة حالة جامعتي الأميرة نورة والملك خالد).

هدفت الدراسة إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، عن طريق التعرف على الممارسة الفعلية للتحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي، تماشيا مع التوجهات العالمية لمجابهة تحديات الازمة الكونية COVID19. تمثل سؤال الدراسة الرئيسي في ما مقتضيات تطبيق التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. خلصت نتائج الدراسة إلى عدد من النتائج والتي يمكن إجمالها فيما يأتي: ان تنفيذ البرامج الاكاديمية يحتاج إلى مهارات مهنية عالية لدى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس. وان الأدوات التقنية المتوافرة في أنظمة إدارة التعليم عن بعد مكنت الاعضاء من إنجاز المهام التعليمية (عمليات التخطيط للتعلم والتنفيذ والمتابعة والتقويم) المطلوبة

بكفاءة. كما بينت النتائج ان الجامعة نفذت برامج كافية ومناسبة لتنمية مهارات هيئة التدريس في تفعيل أنظمة إدارة التعلم عن بعد واستراتيجياته وأساليب تقويمه. وقدمت الجامعة في أثناء الأزمة دعماً خاصاً للطلبة المتعثرين. ووفرت الجامعة خدمات المساعدة والدعم في حالة وجود مشكلات في استخدام النظام الإلكتروني للتعليم عن بعد.

– دراسة بن ناجي (٢٠٢٠) بعنوان (التحول الرقمي في الجامعات العربية - الجامعة العراقية نموذجاً، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية).

استهدفت الدراسة التعرف على التحول الرقمي وتقنياته. وتحديد انعكاسات العصر الرقمي في منظومة التعلم الجامعي. وتوضيح المقومات الأساسية لمنظومة التعليم الجامعي في العصر الرقمي. وبيان أهمية تطبيق التعليم الإلكتروني في التعليم العالي في العراق ، بينت نتائج الدراسة ان برامج التعليم الإلكتروني لن تكون على المدى الزمني القريب بديلاً عن الأساليب السائدة في التعليم الجامعي بل مكمل لها، ويمكن الاستفادة من هذه البرامج في إحداث تأثير إيجابي بمستوى مهارات التعلم عند الطالب ومستوى مهارات التعليم عند الأستاذ. كما أظهرت نتائج الدراسة الى مدي أهمية التطبيق المرحلي للتحول الرقمي لاعتباره عامل نجاح لتطبيق برامج التعليم الإلكتروني في الجامعات خاصة عندما تكون البداية في جميع التخصصات . كما ان تطوير المكتبات التقليدية باتجاه المكتبات الرقمية يعد عامل مساعد على نجاح تجارب التعليم الإلكتروني، كونها توفر بيئة رقمية سائدة لمفردات المقررات الدراسية . واعتماد المعايير العالمية التي تم عرضها في الدراسة سيوفر الكثير من الجهد والوقت وسيحقق بداية صحيحة لتطبيق برامج التعليم الإلكتروني .وعلى المستوى العالمي لم تحدث أي اثار سلبية لبرامج التعليم الإلكتروني عند التطبيق مع الإقرار بوجود بعض التجارب التي لم يكتب لها النجاح بسبب ضعف البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في الدول التي طبقت فيها. والاقرار بان التوجه نحو برامج التعليم الإلكتروني في الجامعات ناتج عن الرغبة في تطوير العملية التعليمية وخدماتها المتعثرة ، وهذه البرامج التي تقوم على التحول الرقمي تقدم حلولاً للكثير من المشاكل التي تعاني منها بعض الجامعات العربية في الدول العربية.

– دراسة Mhlanga & Tankiso,2020 بعنوان (كوفيد ١٩" COVID-19 والتحول الرقمي للتعليم: ما الذي نتعلمه عن IR في جنوب إفريقيا)

سعت الدراسة إلى تقييم تأثير جائحة COVID-19 في تحفيز التحول الرقمي في قطاع التعليم في جنوب إفريقيا. استندت الدراسة إلى حقيقة أن التعلم في جنوب إفريقيا وبقية العالم توقف بسبب

الإغلاق الذي فرضه COVID-19. لتقييم التأثير . اشارت نتائج الدراسة إلى أنه في تم إطلاق العنان لمجموعة متنوعة من أدوات IR من التعليم الابتدائي إلى التعليم العالي والتعليم العالي حيث تحولت الأنشطة التعليمية إلى التعلم عن بعد (عبر الإنترنت) بجنوب إفريقيا ، أثناء الإغلاق ، كما بينت نتائج الدراسة الى أن جنوب إفريقيا تمتلك بشكل عام بعض الآليات المتميزة لدفع قطاع التعليم إلى المرحلة المتقدمة من التحول الرقمي ، والتي لديها القدرة على زيادة الوصول الرقمي في التعليم والتدريب والتأهيل الجامعي. لطالما كان الوصول إلى التعليم ، لا سيما في مستوى التعليم العالي ، يمثل تحديًا بسبب العدد المحدود من الأماكن المتاحة. كما أظهرت النتائج بقدر ما جلب هذا الوباء معه معاناة بشرية هائلة في جميع أنحاء العالم ، فقد قدم الوباء فرصة لتقييم نجاحات وإخفاقات التقنيات المستخدمة ، والتكاليف المرتبطة بها ، وتوسيع نطاق هذه التقنيات لتحسين الوصول.

– دراسة . (Pham, T. (2020) بعنوان (نموذج الجامعة الذكية المقترح كمختبر حي مستدام للتحول الرقمي للجامعة).

استهدف البحث دراسة التحول الرقمي للجامعة ، وتحليل إطار عمل الجامعة الذكية في اطار التحول الرقمي. من خلال وصف الاتجاهات في بدء مختلف المفاهيم والتحديات وكذلك فرص تطوير الجامعات الذكية . في اطار ما يتضمنه من مجالات: نظام إنترنت الأشياء ، والبنية التحتية الذكية ، والتطبيقات والخدمات الذكية ، والتعليم والتعلم الذكي ، والتحليل الذكي القائم على البيانات. وأخيراً سيتم مناقشة اقتراح إنشاء جامعة ذكية كمختبر حي للتحول الرقمي . بينت النتائج وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين توجه الجامعات الذكي للتطور والتحول الرقمي ، كما بينت نتائج الدراسة أهمية التحول الرقمي في تحسين بيئة الجامعة الذكية في التدريب ، والتعليم ، ونظام إدارة حضور الموظفين ، وإدارة طاقة المكاتب الذكية .

– دراسة . (Henseruk & Buyak & Tereshchuk & Boiko (2020) بعنوان (التحول الرقمي للبيئة التعليمية للجامعة) .

هدفت الدراسة الى تحديد اثر "البيئة التعليمية الرقمية" ، من خلال إنشاء وتنفيذ بيئة التعلم الرقمية ، والتي تعد مكونًا مهمًا لنموذج تطوير الكفاءة الرقمية لمعلمي الجامعة . بينت نتائج الدراسة ان توفر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات الحديثة والتقنيات ووسائل الاتصال الإلكتروني لجميع المشاركين في العملية التعليمية شرطًا مسبقًا مهمًا لإنشاء بيئة تعليمية رقمية للجامعة واساسا وقيا لتحقيق التحول الرقمي، وإنشاء محتوى تعليمي رقمي. كما أظهرت النتائج مدي قدرة التحول الرقمي في تنظيم بيئة التعلم الرقمية للجامعة باستخدام التقنيات السحابية وتطبيقها المحتمل في مختلف المجالات ، مما

يوفر مجموعة من الفرص لرقمنة العملية التعليمية. باعتبار التحول الرقمي إحدى طرق تطوير الكفاءة الرقمية لمعلمي الجامعة في إنشاء بيئة تعليمية رقمية في الجامعة.

– دراسة محمد ، (٢٠٢١) بعنوان (التحول الرقمي كاستراتيجية لتطوير برامج الحماية الاجتماعية من منظور طريقة تنظيم المجتمع في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠).

استهدفت الدراسة تحديد واقع التحول الرقمي كاستراتيجية لتطوير برامج الحماية الاجتماعية، وتحديد فوائده وتقنياته، وتحديد المعوقات التي تواجه تطبيق استراتيجية التحول الرقمي والمقترحات التي تساعد على تفعيل التحول الرقمي كاستراتيجية لتطوير برامج الحماية الاجتماعية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى تحديد واقع التحول الرقمي كاستراتيجية لتطوير برامج الحماية الاجتماعية وتمثل في إتاحة خدمات التسجيل الإلكتروني، وإتاحة التظلمات والشكاوى على الموقع الإلكتروني، وجود ربط شبكي بين قواعد المعلومات، أما عن الفوائد فتمثلت في سرعة الأداء، وتعزيز الشفافية والحوكمة وعدالة توزيع الخدمات، أما عن تقنيات التحول الرقمي فتمثلت في استخدام التابلت الإلكتروني، والربط الإلكتروني الشبكي بين المؤسسات المعنية، وجود قاعدة بيانات متكاملة عن المستفيدين من برنامج تكافل وكرامة، وتمثلت أهم المعوقات في عدم معرفة المواطنين بالخدمات الرقمية وكيفية التعامل معها، وتعطل العمل عند حدوث مشكلات تقنية، وضعف البنية التحتية والتكنولوجية.

– دراسة زيدان (٢٠٢١) بعنوان (التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تقييمية للفرص والتحديات: جامعة الأزهر نموذجاً).

هدفت الدراسة الي قياس وتقييم مشروع التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم الجامعي من خلال تحليل وتشخيص الوضع الراهن بالتطبيق على جامعة الأزهر كنموذج عالمي يواجه تحديات كبيرة، وذلك باستخدام أسلوب التحليل الرباعي (SWOT) لاستخراج تقييم شامل، أكثر حيادية ومنطقية، من أجل الوقوف على نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي يواجهها مشروع الرقمنة بمؤسسات التعليم الجامعي ، تمثلت أهم نتائج الدراسة الى أهمية اعتماد الجامعة استراتيجية النمو والتوسع الرقمي المتمثلة في توظيف مصادر القوة لاقتناص أفضل الفرص، وذلك بتفعيل الشراكة مع المجلس الأعلى للجامعات ووزارة الاتصالات، للاستفادة من المشاريع الممولة من جهة الدولة في إنشاء Data Center (حجر الزاوية في عملية الرقمنة)، بالإضافة إلى تأهيل الموارد البشرية بما يعكس نجاح مشروعات التحول الرقمي بالمؤسسات الجامعية.

– دراسة الجويدي (٢٠٢١) بعنوان (دراسة مقارنة لجامعة حمدان بن محمد الذكية وجامعة تشينخوا وإمكانية الاستفادة منها في الجامعات المصرية)

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح للتحويل الرقمي بالجامعات المصرية إلى جامعات ذكية في ضوء ممارسات كل من جامعة حمدان بن محمد الذكية في الإمارات العربية المتحدة وجامعة تشينخوا في جمهورية الصين الشعبية بما يتفق مع ظروف المجتمع المصري، وذلك من خلال التعرف على الأسس النظرية للتحويل الرقمي للجامعات إلى جامعات ذكية في العالم المعاصر، ورصد الواقع الراهن للجهود المبذولة بالجامعات المصرية في مجال التحويل الرقمي إلى جامعات ذكية في سياقها الثقافي. والوقوف على خبرة التحويل الرقمي في كل من جامعة حمدان بن محمد الذكية في الإمارات العربية المتحدة وجامعة تشينخوا في جمهورية الصين الشعبية إلى جامعات ذكية. وتحديد أوجه التشابه والاختلاف بين التحويل الرقمي في كل من جامعتي المقارنة إلى جامعات ذكية في ضوء بعض مفاهيم العلوم الاجتماعية ذات العلاقة. انتهت الدراسة بمجموعة من النتائج، منها ما يلي: ضعف الدعم المالي والمعنوي المقدم لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في تحويل مقرراتهم بشكل إلكتروني في الجامعات المصرية. كما بينت النتائج ان جامعة تشينخوا قامت بتركيب كاميرات عالية التقنية للتعرف على الوجه سواء بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس أو الطلاب أو الموظفين في ظل التوجه لتقنيات التحويل الرقمي، بدلا من بطاقات الهوية في دخول الجامعة وتسجيل الحضور. بينما تظهر جامعة حمدان بن محمد الذكية ذكاءها من خلال أدوات التحكم في نظام الإضاءة وتكييف الهواء، وتحديد المواقع في الأماكن المعلقة.

– دراسة شهاب (٢٠٢١) بعنوان (دراسة مقارنة للتدويل الافتراضي في الجامعات الفنلندية وجامعات ولاية نيويورك الأمريكية وإمكان الافادة منها في مصر على ضوء نموذج التحويل الرقمي).

تناولت اهداف التحقق من مدى الاستفادة من خبرات جامعة فنلندا وجامعة ولاية نيويورك لتطوير التدويل الافتراضي بالتعميم على التعليم الجامعى المصرى في ضوء نموذج التحويل الرقمي ، توصلت نتائج الدراسة إلى تقارب الرؤية التطبيقية للتدويل الرقمي في ضوء نموذج التحويل الرقمي بين الجامعات الفنلندية وجامعات ولاية نيويورك الأمريكية لتطوير التدويل الافتراضي بالتعميم الجامعى المصرى على ضوء نموذج التحويل الرقمي يتضمن محاور : الالتزام المؤسسي، والهيكل الادارية، والتعميم عبر القوميات، والتبادل الافتراضى، والشراكة الدولية، وأعضاء بيئة التدريس، وتدويل الدراسة العلمية مع تقديم آليات لتنفيذ كل محور وتحديد قابليته للتطبيق.

– دراسة **Teixeira & Maria & Gonçalves & Maria (2021)** بعنوان **كيف تقود مؤسسات التعليم العالي إلى التحول الرقمي: دراسة حالة).**

هدفت الدراسة إلى تحديد التأثير الذي تلعبه مؤسسات التعليم العالي في التحول الرقمي بمعاهد البوليتكنيك العامة في بورتو في تطوير منطقة العاصمة بورتو. بينت النتائج التأثير الإيجابي لمؤسسات التعليم العالي في التحول الرقمي لمنطقة العاصمة بورتو. بالإضافة إلى تحديد الدوافع التي تدفع الشركات للمشاركة في مبادرات التحول الرقمي بالجامعات ، كما أظهرت النتائج الى أهمية توافر المهارات اللازمة لتلبية متطلبات سوق العمل وتحديد الجهود التي تبذلها مؤسسات التعليم العالي لمواكبة التحول الرقمي للمجتمع. كما ابرزت نتائج الدراسة ان التحول الرقمي على تحسين الوضع الاقتصادي للمؤسسات المجتمعية ، مما يساهم إيجابا في المجتمع والبيئة ، كما أظهرت النتائج مدي الحاجة إلى تدريب الأشخاص ذوي المهارات الرقمية وتغيير أساليب التدريس الخاصة بالجامعات لمواكبة المتطلبات الجديدة لسوق العمل.

– دراسة **Brdese, Hani, 2021** بعنوان **نظرة متباينة لتأثير التحول الرقمي على كفاءة المؤسسات الأكاديمية والإنفاق: مراجعة ودراسة تحليلية على خدمة إلكترونية جامعية).**

استهدفت الدراسة تحديد تأثير التحول الرقمي على كفاءة المؤسسات الأكاديمية والإنفاق من خلال التركيز على المنافسة وتحسين الجودة الأكاديمية على نطاق عالمي. وما يتعين على الجامعات لمواجهة العديد من التحديات المتعلقة بالتحول الرقمي ، بما في ذلك تعزيز الكفاءة التنظيمية. في سياق الكفاءة التنظيمية ، بينت نتائج الدراسة أن أهم ركيزة تدعم التوجه لتطوير المؤسسات الأكاديمية هي التحول الرقمي. كما أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسمح باستخدام الأنظمة الإلكترونية في عملية التدريس والتعلم. حيث تعمل هذه الأنظمة الإلكترونية (الخدمات الإلكترونية) على تعزيز الكفاءة التشغيلية للجامعات. مع وضع ذلك في الاعتبار ، كما أظهرت النتائج مدي الجهود التي تبذلها الحكومة لنشر ثقافة الترشيد وتحسين كفاءة الإنفاق من خلال نظام إلكتروني. كما تشير نتائج الدراسة إلى أن زيادة عدد الانسحابات من المواد الدراسية سيضعف الإنفاق والكفاءة التنظيمية للجامعة.

– دراسة **Hervás & Carlos & Díaz, & Olga Guijarro (2021)** بعنوان **تصورات طلاب الجامعات تجاه التحول الرقمي أثناء الوباء COVID-19).**

هدفت الدراسة الى تحديد تصورات طلاب الجامعات تجاه التحول الرقمي أثناء جائحة COVID-19. من خلال تحليل نظرة الطلاب إلى عمليات التدريس والتعلم في الجامعة. وتحديد التقييم الذي قدمه الطلاب بشأن التغييرات التي حدثت في التدريس الجامعي نتيجة لفيروس كوفيد -١٩ ؛ والمتضمن استكشاف الموارد (الأجهزة والبرامج) ، والتعاون المهني ، وعلم التربية الرقمية وتمكين الطلاب

(التحفيز) فيما يتعلق بالتحول الرقمي والتغييرات الأخيرة في التدريس الجامعي بسبب الوباء. أظهرت النتائج ارتباطاً إيجابياً بين أصول التحول الرقمي وتحفيز الطلاب والبيئات الرقمية. كما بينت نتائج النتائج ان المجتمع العلمي في اطار التحول الرقمي يعمل على مواصلة الخوض في التحفيز والتعاون وتبادل الخبرات والتعلم الذاتي وتعزيز المبادرات التي تعزز تطوير الكفاءات في معلمي المستقبل. كما ابرزت النتائج أهمية اعتماد الدراسة علي التصميمات المتكاملة في عمليات التدريب في الجامعة ، والدروس الجامعية الرقمية والتقييم المستمر ، لأنها أساسية للتحول الرقمي في الجامعات.

- دراسة العمرى، (٢٠٢٣).

تناولت اهداف الدراسة البحث في دور سياسات التعليم في التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ من وجهة نظر المعلمات في محافظة القنطرة ، وتوصلت النتائج إلى أن مستوى دور سياسات التعليم في التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ ككل جاءت مرتفعة، حيث جاء المجال رقم (١) (دور سياسات التعليم في نشر ثقافة التحول الرقمي) في المرتبة الأولى، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاء المجال رقم (٤) (دور سياسات التعليم في تمويل التحول الرقمي)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الثاني (دور سياسات التعليم في تصميم البرامج التعليمية الرقمية) والمجال الثالث (دور سياسات التعليم في اعداد الموارد البشرية المؤهلة) والمجال الرابع (دور سياسات التعليم في تمويل التحول الرقمي) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح فئة ” من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات ” ، بينما لم يكن هناك فروق في المجال الأول (دور سياسات التعليم في نشر ثقافة التحول الرقمي) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وتوصي الباحثة أنه يجب على المؤسسات التعليمية في المملكة سواء الحكومية أو الخاصة القيام بمتابعة بيئتها الداخلية والخارجية وتقييمها بشكل مستمر أثناء تحولها الرقمي.

- دراسة علي، (٢٠٢٣)

توجهت الدراسة للتعرف علي دور جودة بيئة العمل الابتكارية في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين إداء العاملين بجامعة الفيوم اعتمد البحث على المنهج الوصفي في الاستعراض النظري، فضلاً عن المنهج التحليلي، لتحليل أداة البحث (الاستبيان) بالاعتماد على البرامج الإحصائية المتخصصة في تحليل البيانات كما توصل البحث إلي مجموعة من النتائج أهمها إن المتعلقات التقنية مهمة في تطبيق نظام التحول الرقمي، 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 إلي إن أحد أهم عوامل نجاح تطبيق التحول الرقمي هي دعم الإدارة العليا، وأن عدم دعم الإدارة العليا لذلك يعد اهم معوقات تطبيق التحول الرقمي في الجامعات وإن أحد أهم المجالات التي تدعمها الإدارة العليا هي الدعم المادى والمعنوى لأنها ضرورية في توفير متطلبات تطبيق التحول الرقمي

لتحسين إداء العاملين بالجامعة ، وكما توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج أهمها . إعادة بناء البنية التحتية للجامعات لتكون قابلة لتطبيق التحول الرقمي ومواكبة التطورات الإقليمية والعالمية لتحسين إداء العاملين بالجامعة ، الاهتمام والسعي نحو تبنى استراتيجية للتحويل نحو نظام التحول الرقمي فى الجامعات بشكل عام وجامعة الفيوم بشكل خاص.

٢- الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت التخطيط الاستراتيجي وعلاقتها ببعض المتغيرات:

– دراسة يوسف (٢٠١٠) بعنوان (العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء موظفي الكليات التقنية الحكومية في الضفة الغربية).

تمثلت اهداف الدراسة في التعرف إلى العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء موظفي الكليات التقنية الحكومية في الضفة الغربية ، حيث انتمت الدراسة لنمط الدراسات الوصفية الميدانية التحليلية ، وأجريت هذه الدراسة علي الموظفين الاكاديميون والاداريون في الكليات التقنية الحكومية في الضفة الغربية ، بينت نتائج الدراسة من خلال استجابات المبحوثين ان هناك تطبيق لأسس التخطيط الاستراتيجي في الكليات التقنية الحكومية في الضفة الغربية ولكن بدرجة متوسطة، حيث تبين وجود رؤية ورسالة واهداف للكليات، لكنها غير واضحة بشكل كاف لدى موظفي الكليات، كما بينت النتائج ان هناك خطط استراتيجية للكليات، لكنها تقتصر الى آلية تنفيذ مقررة وواضحة .اما عن معوقات التخطيط ، فقد تبين من خلال نتائج الدراسة ان هناك معوقات للتخطيط الاستراتيجي للكليات تمثل اهمها في ضعف الصلاحيات الادارية الممنوحة للكليات من الوزارة وقصور نظام الحوافز في تشجيع الاداء وعدم اشراك جميع المستويات الادارية في عملية التخطيط في الكليات، وفي ما يتعلق بالعلاقة بين تطبيق الخطة الاستراتيجية على اداء الموظفين في الكليات فقد بينت النتائج الى ان هناك علاقة ارتباطية متوسطة المستوى بين تطبيق التخطيط الاستراتيجي واداء موظفي الكليات التقنية. كما ابرزت اهم استنتاجات الدراسة ان هناك مركزية عالية في التخطيط الاستراتيجي للكليات من قبل الادارات العليا فيها وان مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في هذه الكليات لا يستطيع زيادة فاعلية الاداء في تحقيق اهداف الكليات وبلوغ غاياتها.

– دراسة مشعل (٢٠١٢) بعنوان (تصور مقترح للتخطيط الاستراتيجي في جامعة الكويت في ضوء بعض التحديات).

هدف البحث الحالى إلى وضع تصور مقترح لتطوير التخطيط الاستراتيجي فى جامعة الكويت فى ضوء بعض التحديات، وتكونت عينة الدراسة من (١١٨) عضواً من أعضاء هيئة التدريس والقيادات فى جامعة الكويت، أشارت النتائج إلى وضع تصور مقترح فى ضوء التحديات العالمية التى تواجه التخطيط الاستراتيجي بجامعة الكويت تضمن معالجة للمحاور التالية: توافر الموارد المالية - المحور

الثانى: كفاءة الموارد البشرية- قيادة الجامعة- جهاز التخطيط الاستراتيجي بالجامعة- ثقافة العاملين (أعضاء هيئة التدريس)- الجهاز الإداري بالجامعة (العاملين).

- دراسة الكلثم & أحمد (٢٠١٢) بعنوان (معوقات التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيه) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى البالغ عددهم (١٤٣) عضو هيئة تدريس من مختلف الأقسام في كلية التربية . أظهرت نتائج الدراسة حصول البعد الخاص بمعوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى على درجة كبيرة، و أن أعلى هذه المعوقات هي : الروتين و التعقيد الإداري في الجامعة ، كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للرتبة الأكاديمية في معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى . كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى تعزى لمتغير الخبرة.

- دراسة او نصيب & محمد (٢٠١٣) بعنوان (أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء العاملين بالمؤسسات الخدمية) .

تناولت اهداف الدراسة تحديد مفهوم التخطيط الاستراتيجي وأثره في أداء العاملين بالمؤسسات الخدمية. كما تم إجراء دراسة الحالة في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .كذلك التعرف علي كيفية استخدام آليات تطبيق التخطيط الاستراتيجي والمشاكل الناجمة عن التطبيق غير السليم للتخطيط الاستراتيجي، على الرغم من إدراك العديد من المدراء والعاملين بالمؤسسات التعليمية والإدارية بأهمية التخطيط الاستراتيجي ، بينت نتائج الدراسة ان العاملين بالجامعة لديهم وعي وادراك بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي ، كما اظهرت نتائج الدراسة عدم وجود ربط بين الخطة الاستراتيجية واحتياجات العاملين، ووضحت النتائج ان الجامعة لا تشرك العاملين في إعداد الخطة الاستراتيجية فضلاً عن التدريب غير الفعال .

- دراسة المرسي (٢٠١٦) بعنوان (التخطيط الاستراتيجي لتطوير الأداء الإداري للإدارات التعليمية لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على المقصود بالتخطيط الاستراتيجي وما أهم خصائصه ومكوناته وعملياته، أيضا التعرف على واقع الأداء الإداري بالإدارات التعليمية ؟ والمسؤوليات، والأساليب

المستخدمة في تخطيط التعليم بالإدارات التعليمية في الوقت الحالي ،كذا التعرف على دواعي التجديد والتطوير في الإدارة التعليمية ، والوقوف على الصعوبات والمعوقات التي يواجهها مدير الإدارة في تطبيق مفاهيم التخطيط الاستراتيجي لتطوير الأداء الإداري بالإدارات التعليمية ، ومتطلبات تحقيق الجودة الشاملة في الإدارات التعليمية ، أظهرت نتائج الدراسة جوود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التخطيط الاستراتيجي وتطوير الأداء الإداري للإدارات التعليمية لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة، وبينت النتائج ان جوانب التطوير بالإدارة التعليمية تمثلت في تطوير الجوانب المتعلقة بجودة الأداء للعاملين والمديرين ، ثم تطوير الجوانب الفنية المتعلقة بالإشراف والتوجيه والمتابعة ، كما بينت نتائج الدراسة ان متطلبات تحقيق الجودة الشاملة في الإدارات التعليمية توفير الإمكانيات ، وتطوير الموارد البشرية ، وتطوير أدوات المتابعة والتحول الرقمي في عمليات التوجيه الإداري .

— دراسة عبد المولى (٢٠١٧) بعنوان (متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتطوير النظم الإدارية بالجامعات المصرية) .

هدفت الدراسة الى تحديد مفهوم التخطيط الاستراتيجي لدى القيادات والعاملين بالجامعات المصرية وتحديد توفر متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي بالجامعات المصرية كذلك تحديد عناصر البناء التنظيمي بالجامعات المصرية ، وتحديد عناصر الثقافة التنظيمية بالجامعات المصرية، ايضا تحديد درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي بالجامعات المصرية ، وأخيرا تحديد معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي بالجامعات ، ابرزت نتائج الدراسة صحة الفرض الأول للدراسة ” توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين توفر متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي وتطوير النظم الإدارية بالجامعات المصرية ، كما أثبتت نتائج الدراسة صحة الفرض الثاني للدراسة ” توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الهياكل التنظيمية وتنمية الثقافة التنظيمية بالجامعات المصرية ، وأوضحت نتائج الدراسة صحة الفرض الثالث للدراسة ” توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين الثقافة التنظيمية وتطوير النظم الإدارية بالجامعات المصرية ، كما أظهرت النتائج رفض الفرض الرابع للدراسة جزئياً ” توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية لأعضاء الجهاز الإداري وتحديدهم لمستوى توفر متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي بالجامعات المصرية ، في حين أظهرت نتائج الدراسة رفض الفرض الخامس للدراسة جزئياً ” توجد علاقة دالة إحصائياً بين بعض المتغيرات الديموجرافية لأعضاء الجهاز الإداري وتحديدهم لمستوى تطوير النظم الإدارية بالجامعات المصرية .

— دراسة (2017) Bieler & McKenzie بعنوان (التخطيط الاستراتيجي لتحقيق التنمية المستدامة في التعليم العالي الكندي).

هدفت الدراسة إلى الدور الذي يقوم به التخطيط الاستراتيجي في عملية التنمية المستدامة في التعليم الكندي، وتوصلت النتائج الدراسة إلى بأن تحقيق التنمية المستدامة يتطلب إيجاد تغييرات سياسية ومؤسسية تصمم لتلبية الاحتياجات من خلال تطبيق التخطيط الاستراتيجي ، كما أظهرت النتائج لذات الدراسة انه يجب أن يعتمد على المشاركة للجميع وتحقيق أفضل نتائج يستفيدون منها في اطار تطبيق التخطيط الاستراتيجي لتحقيق التنمية المستدامة بالتعليم الكندي .

— دراسة (Hao, Liu (2017) بعنوان (التخطيط الاستراتيجي وتطبيقه في مؤسسات التعليم العالي الصينية):

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وتطبيقه في مؤسسات التعليم العالي حيث عرضت بعض الأفكار الحديثة حول تميز مؤسسات التعليم العالي التي طبقت التخطيط الاستراتيجي مقارنة بالممارسات الحالية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مؤسسات التعليم العالي تهتم بالتخطيط الاستراتيجي لمدة خمس سنوات رغم أن هناك اختلافات فيما يتعلق بصياغة خطة متخصصة وخطة متوسطة وطويلة الأجل. كما بينت النتائج انه هناك معوقات تعوق تطبيق التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي منها ضعف التأهيل والتدريب ، وحدائة بعض العاملين ، وعدم وجود اليات لتنفيذ التخطيط الاستراتيجي علي المدى الطويل .

— دراسة (Al-Ramadi, & Al-Gohari(2018) بعنوان (التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات التعليمية وعلاقته بمتطلبات تحقيق ريادة الأعمال) .

استهدفت الدراسة تحديد واقع التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية. وتحديد طبيعة الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات تحقيق ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية. كذلك تحديد طبيعة العلاقات المؤثرة بين التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات تحقيق ريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية. كما هدفت الدراسة تحديد مدى وعي عينة البحث بأهمية التخطيط الاستراتيجي في تحقيق متطلبات القيادة في المؤسسات التعليمية. وتوصلت نتائج الدراسة الي توافر كافة أبعاد التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية قيد الدراسة بمستوى جيد وفق مستوى جيد. باتفاق عينة الدراسة وترتيبها كالتالي (رؤية ورسالة المؤسسة ، الأهداف الاستراتيجية ، التقييم الاستراتيجي والرقابة ، التنفيذ الاستراتيجي ، التحليل الاستراتيجي ، الاختيار الاستراتيجي). كما بينت النتائج ضعف الميزانيات المالية للمؤسسات التعليمية لكل مكون من مكونات التخطيط الاستراتيجي لكافة المؤسسات. كما أظهرت نتائج الدراسة اهتمام هذه المؤسسات التعليمية بمتطلبات القيادة وبالمستوى الذي يتفق عليه أفراد عينة الدراسة على النحو التالي: (الإجراءات الاستباقية ، شدة المنافسة ، الإبداع ، تبني المخاطر). في حين أظهرت نتائج الدراسة ضعف امتلاك هذه المؤسسات التعليمية مقومات الإبداع

وضعف الأداء. كما أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين التخطيط الاستراتيجي ومتطلبات تحقيق ريادة الأعمال داخل المؤسسات التعليمية. كذلك وجود تأثير كبير لأبعاد التخطيط الاستراتيجي على متطلبات المؤسسات التعليمية لريادة الأعمال.

— دراسة (2019) ADDIE بعنوان (التخطيط الاستراتيجي للجامعة الحضرية) .

استهدفت الدراسة التعرف على محددات التخطيط الاستراتيجي للجامعة الحضرية ، اثبتت نتائج الدراسة أهمية التخطيط الاستراتيجي في تعزيز العلاقات ذات المنفعة المتبادلة التي يمكن للجامعات والمدن أن تبنيها حول التنمية المحلية والإقليمية ، كما ابرزت نتائج الدراسة من خلال استجابات الباحثين ان التخطيط الاستراتيجي اسهم في تقييم الوظائف الحضرية متعددة الأوجه ومتعددة المستويات لـ "الجامعات في المجتمع الحضري". واوضحت نتائج الدراسة ان مستوى اهتمام القيادات الجامعية والإدارية بالتخطيط الاستراتيجي قد جاء بمستوي مرتفع ، كما أوضحت النتائج الحاجة إلى مناهج تكيفية يمكن من خلالها للجهات الفاعلة في المناطق الحضرية الاستفادة منها من الجامعات لتحليل العمليات الحضرية وإدارتها. تم وضع الاستنتاجات للسياسة العامة والتواصل مع الجامعة.

— دراسة منصور (٢٠٢٠) بعنوان (أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية علي أداء المنظمات) .

تمثلت في تحديد علاقة الارتباط بين التخطيط الاستراتيجي للمنظمة والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية للمنظمة محل البحث. كما هدفت الدراسة الي قياس المعوقات البيئية الداخلية والخارجية التي تعوق عملية تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية للمنظمة محل البحث. والوقوف على المزايا والنتائج المحتملة من تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بالمنظمة محل البحث. وتحديد الأهمية الفعلية لتطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وتأثيره على تحقيق أهداف المنظمة محل البحث. كذلك التعرف على مقومات تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، ومدى توفر هذه المقومات في المنظمة محل البحث. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة ترابطية بين الرؤية الاستراتيجية للموارد البشرية والأداء المؤسسي للمنظمة. كذلك علاقة ذات دلالة إحصائية بين وضوح رسالة الموارد البشرية والأداء المؤسسي للمنظمة. كما ابرزت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الغايات الاستراتيجية للموارد البشرية والأداء المؤسسي للمنظمة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وأهداف التخطيط الاستراتيجي مواردها البشرية وأدائها المؤسسي.

— دراسة بولس (٢٠٢٠) بعنوان (أثر التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي علي الاستغراق الوظيفي) .

تحددت اهداف الدراسة في تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي على الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على الإدارة المحلية بمحافظة الجيزة ؛ حيث تخص هذه الدراسة الثمانية أحياء

فقط فى مدينة الجيزة . وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فى إدراك العاملين للتخطيط الاستراتيجى (ككل) للمسار الوظيفى طبقاً للخصائص الديموجرافية فيما عدا على المستوى التنظيمى ، حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩% حيث بلغت معنوية الاختبار (٠,٠٠٠) وكانوا جميعهم أقل من مستوى الدلالة (١%). وكانت الفروق لصالح استجابات المديرين، كما أوضحت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فى إدراك العاملين للاستغراق الوظيفى (ككل) للخصائص الديموجرافية فيما عدا على المستوى التنظيمى حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩% حيث بلغت معنوية الاختبار (0,000) وهى أقل من مستوى الدلالة (١%). وكانت الفروق لصالح استجابات المديرين. أوضحت نتائج التحليل الإحصائى الفروق الإحصائية بين الاحياء بعضها البعض تجاه التخطيط الاستراتيجى للمسار الوظيفى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى كل من تخطيط المسار الوظيفى وتطوير المسار الوظيفى والتخطيط الاستراتيجى للمسار الوظيفى عند مستوى ثقة ٩٩%. أوضحت نتائج التحليل الإحصائى الفروق الإحصائية بين الاحياء بعضها البعض تجاه الاستغراق الوظيفى حيث أنه لا توجد ذات دلالة إحصائية بين الاحياء تجاه كل من (العمل اساس الحياة، والمشاركة الفعالة، والرقابة الذاتية)، بينما على مستوى الاداء المحقق للذات فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٥%، بينما على مستوى الاستغراق الوظيفى (ككل) أكدت النتائج لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاحياء وبعضها البعض.

دراسة (2021) KIPKIRUI بعنوان (تصور الموظفين لممارسات الإدارة فى تنفيذ الخطة الاستراتيجية فى مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني العامة) .

استهدفت الدراسة فحص تأثير ممارسات الإدارة كما يراها الموظفون على تنفيذ الخطة الاستراتيجية فى مؤسسات التعليم والتدريب المهني التقني العام من منظور التخطيط الاستراتيجى . من خلال التحقق فى تصورات الموظفين حول تنفيذ الخطة الاستراتيجية ، وفحص فعالية الاتصال فى تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وكذلك تقييم مستوى مشاركة الموظف فى تنفيذ الخطة الاستراتيجية ، وتحديد دور ممارسة القيادة فى تنفيذ الخطط الاستراتيجية. أشارت النتائج إلى وجود ارتباط معنوي وإيجابي بين المتغيرات المستقلة والتابعة. كان لتصورات الموظفين أهمية إيجابية قوية فى تنفيذ الخطة الاستراتيجية. المتغيرات الأخرى ، والتواصل ، وإشراك الموظف وممارسة القيادة كان لها أهمية إيجابية ضعيفة على تنفيذ الخطة الاستراتيجية. وخلصت الدراسة إلى أن تصورات الموظفين ، والتواصل ، ومشاركة الموظفين وممارسات القيادة تؤثر جميعها على تنفيذ الخطة الاستراتيجية.

- دراسة القحطاني & ال عمر & لقواق (٢٠٢٣) بعنوان (أثر التخطيط الاستراتيجي على متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس).
هدفت الدراسة الى قياس مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي من قبل أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الملك خالد، كما هدفت الى معرفة الى أي مدى يتم تطبيق محاور إدارة الجودة الشاملة في الكليات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. كما هدفت أيضا هذه الدراسة الى معرفة مدى أثر مفهوم التخطيط الاستراتيجي على عناصر إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة الملك خالد. وعليه تم اخذ عينة للدراسة المكون من أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الملك خالد ، أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي دال احصائيا للتخطيط الاستراتيجي على متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، كما بينت نتائج الدراسة أن ابعاد التخطيط الاستراتيجي المتمثل في (الرؤية، الرسالة، الأهداف الاستراتيجية) لها اثر معنوي في تطبيق محاور إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة الملك خالد .
التعقيب علي الدراسات السابقة :

- اتفق البحث الحالي مع عدد من الدراسات السابقة حول تناول متغير التحول الرقمي وربطه بالمؤسسات الجامعية مع مختلف تعديتها ، منها دراسة كل من : (أبو السعود ،٢٠٢٠) ، (ندا ،٢٠٢٠) ، (منصور ،٢٠٢٠) ، (الدهشان & السيد ،٢٠٢٠) ، (احمد ،٢٠٢٠) ، (المطرف ،٢٠٢٠) ، (النور & خاطر ،٢٠٢٠) ، (بن ناجي ،٢٠٢٠) ، (Pham, T,2020) ، (Henseruk & Buyak & Tereshchuk & Boiko ,2020) (زيدان ،٢٠٢١) (شهاب ،٢٠٢١) (Teixeira & Maria & Gonçalves& Maria, 2021) ، (Brdesee, Hani ,2021) ، (العمرى ،٢٠٢٣).
- كما اتسمت دراسات اخري بالتوازي مع البحث الحالي في تناول متغير التخطيط الاستراتيجي مدموجا داخل الجامعات بتنوعها لتشمل الجماعات الاهلية والحكومية والخاصة ، منها دراسة كل من : (يوسف ،٢٠١٠) ، (مشعل ،٢٠١٢) ، (الكلثم & أحمد ،٢٠١٢) ، (عبد المولى ،٢٠١٧) ، (Bieler& McKenzie,2017) ، (Hao, Liu, 2017) ، () ، () ، (Al-Ramadi, & Al-Gohari , 2018) ، (ADDIE, 2019) ، (القحطاني & ال عمر & لقواق ،٢٠٢٣) .

- بينما اختلف البحث الحالي في تطبيقه ، حيث تبنت دراسات سابقة التطبيق بمؤسسات تعليمية لما قبل التعليم الجامعي ، واخري بالمؤسسات الخدمية والمؤسسات التدريبية والتأهيلية ، مثل دراسة كل من : (محمد ، ٢٠٢١) ، (او نصيب & محمد ، ٢٠١٣) ، (المرسى ، ٢٠١٦) ، (منصور ، ٢٠٢٠) ، بولس (٢٠٢٠) ، (KIPKIRUI, 2021) ، بينما يطبق البحث الحالي ادواته بإدارات رعاية شباب الجامعات الحكومية .

- اتجهت اغلب الدراسات والبحوث السابقة اتفاقا مع البحث الحالي حول بني منهجية بحثية تتبع نمط الدراسات الوصفية التحليلية ، مثل دراسة كل من : (او نصيب & محمد ، ٢٠١٣) ، (المرسى ، ٢٠١٦) ، (احمد ، ٢٠٢٠) ، (منصور ، ٢٠٢٠) ، بولس (٢٠٢٠) ، (المطرف ، ٢٠٢٠) ، (النور & خاطر ، ٢٠٢٠) ، (بن ناجي ، ٢٠٢٠) ، (Pham, T,2020) ، (Henseruk & Buyak & Tereshchuk & Boiko ,2020) (زيدان ، ٢٠٢١) (شهاب ، ٢٠٢١) ، (KIPKIRUI, 2021) ، (Maria, 2021) ، (Brdesee, Hani ,2021) ، (العمرى ، ٢٠٢٣) .

أوجه الاستفادة من الدراسات والبحوث السابقة :

- أفاد الإطار النظري للدراسات السابقة الباحثة في تحديد متغيرات البحث بدقة ، والعمل علي إبراز خطورة مشكلة البحث وتحديد دوافعه ، إيمانا بالتراكمية العلمية من خلال ما اثري البحث في تحديد مشكلة الدراسة ودوافع القيام بدراستها .

- أفادت الدراسات السابقة الباحثة في تحديد الأهداف التي يسعى إلي تحقيقها حيال البحث الحالي ، رغم اختلاف تلك الأهداف في الدراسات السابقة عن البحث الحالي ، والتي شكلت منطلقا هاما للباحثة في استهداف العلاقة بين المتغيرات (التحول الرقمي) ، (التخطيط الاستراتيجي) في محاولة من الباحثة لتحديد طبيعة العلاقة القائمة بين تلك المتغيرات كسبيل للوصول إلي مقترحات لتحقيق تطوير مستوى خدمات إدارات رعاية الشباب الجامعي ومعالجة المعوقات .

- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة الفروض التي تخدم مشكلة البحث وبما تتفق مع أهداف البحث الحالي والتي تسعى لتحقيقها ، وبما يلاءم طبيعة المشكلة البحثية محل الدراسة ونمط المبحوثين .

- أفادت الدراسات السابقة الباحثة في تحديد المصطلحات البحثية (مفاهيم الدراسة) الخاصة بمشكلة البحث (التحول الرقمي - التخطيط الاستراتيجي) كمتغيرات أساسية ، حيث استوجب ذلك اطلاع الباحثة علي كيفية تناول الدراسات السابقة للمصطلحات البحثية والتعريف الدقيق لها في إطار تناول كل دراسة لهذه المصطلحات والأهداف المراد تحقيقها من خلال التعريفات الإجرائية لهذه المصطلحات .
- أفادت الدراسات السابقة الباحثة في تحديد التصميم المنهجي الذي يتناسب وطبيعة المبحوثين وقضية البحث بالاعتماد على مفردات المجتمع ، ك مجال مكاني وبشري ، الأمر الذي ييسر تعميم النتائج التي توصل اليها البحث مستقبلا بما يفيد في إثراء المعرفة العملية والتحقق من النتائج التي يمكن التوصل لها .
- كما أفادت الدراسات السابقة البحث الحالي في اعداد وتصميم ادواته وتقنينها ، وكيفية إجراء الصدق والثبات للمقاييس المستهدف استخدامها بالبحث .
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة كيفية اختيار الأساليب الإحصائية لاختبار الصدق والثبات وكذلك معرفة الفروق والعلاقات بين متغيرات الدراسة وتحليل البيانات واستخراج النتائج العامة للدراسة .

ثالثا: مشكلة البحث :

تعد المؤسسات الجامعية منبر العلم ومصدر المعرفة ، الا انه نتيجة لإخفاق بعض ممارسات الإدارة التقليدية بالجامعات ، فرض ذلك على سياسات المؤسسات التعليمية ممثلة في الجامعة بإداراتها العاملة مع قطاع الشباب الجامعي العمل على تغيير أساليبها الإدارية والمهنية لتحقيق أهدافها بكفاءة ، في تحقيق ما تصبو إليه من تقدم وتطور. (KIVISTÖ, 2019, p. 38)

ويعد التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية ضرورة وليس ترفاً، لأنه يؤدي إلى رفع أداء المؤسسات التعليمية حاضراً ومستقبلاً وذلك إذا تم تطبيقه بشكل جيد؛ اكد ذلك ما تبنته نتائج دراسة (HU, Juan, et al, 2018) انه بنبني أسلوب التخطيط الاستراتيجي يسهم ذلك في تحقيق مجموعة من الفوائد من أهمها :تحديد خارطة طريق للمؤسسة الجامعية، كما يساهم في زيادة قدرتها على مواجهة المنافسة الشديدة المحلية منها والدولية ، ويمنحها إمكانية امتلاك ميزة تنافسية مستمرة، ويمكن المؤسسات التعليمية من استخدام الموارد استخداماً فعالاً ، كما يوفر فرص تعزيز جودة الأداء على كافة المستويات الإدارية في العملية التعليمية ، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل المقاومة التي قد تحدث عند القيام بالتغيير .

وعلى الرغم مما يمثله التخطيط الاستراتيجي في القطاع الجامعي عامة وقطاع رعاية الشباب الجامعي خاصة ، الا انه ثمة ما يعوق تحقيق التخطيط الاستراتيجي لأهدافه ، منها ما اظهرته نتائج دراسة الدقن (٢٠١٩) حول اهم معوقات التخطيط الاستراتيجي الرقمي والتي تضمنت قصور في توفير القادة الاستراتيجيين الرقميين، ضعف رأس المال المتعدد للمنظمات العامة، قصور في الأمن السيبراني، ضعف الثقافة الرقمية ، ضعف الثقافة التنظيمية الاستراتيجية، وقصور في وضوح البوصلة الاستراتيجية الرقمية. كذلك ضعف التحليل الاستراتيجي الرقمي، عدم وضوح خارطة الاستراتيجية ، اتجاه التخطيط الاستراتيجي من أعلى إلى أسفل وافتراد التخطيط بالمشاركة. بالإضافة الي قصور في تطبيق منهجية الإداء الاستراتيجي على أساس المخاطر الاستراتيجية الرقمية. وأشار الى القصور في المنظمة المركزة على الاستراتيجية. مع ضعف المراجعة الاستراتيجية الرقمية، وضعف التقييم الاستراتيجي الرقمي.

وجاء التطور التكنولوجي إشارة للتحويل الرقمي ، الذي أسهم في دفع قطاع الجامعة إلي إعادة سياساتها الاستراتيجية لكي تستفيد من هذه التطورات وتغيير خططها كي تتلائم مع حجم التغيير الحالي والاتجاه نحو التحويل الرقمي ، كما كان في اعتبارها أخذ بعض التدابير في استغلال هذا التطوير لتحقيق التميز في الأداء ، حيث يمثل التحويل الرقمي أسلوب جديد يسعى لتحقيق أهداف قطاع الجامعة وتطلعاتها بأسلوب شفاف وفعال لخدمة الطلاب والمجتمع الخارجي. (Haidenwang ,2011, p.

118)

حيث تعمل استراتيجية التحويل الرقمي على تبسيط الإجراءات وكيفية تقليل المشكلات الناجمة عن عدم تكافؤ الفرص البشرية، فبالتالي يُلاحظ العديد من المحاور وأبعاد الاستراتيجية الرقمية تعمل على مواجهة هذه المعوقات وسرعان ما تخرج من المؤسسة التقليدية إلى المؤسسة العصرية الرقمية. الامر الذي يتفق ومسعي رؤية مصر ٢٠٣٠م باعتبار التحويل الرقمي عاملاً مهماً في تعزيز القدرات البشرية الرقمية للمؤسسات الجامعية والنهوض بها من أكثر المتطلبات إلحاحاً. (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، ٢٠٢٣، ص. ٢٨)

وفي اطار ما تم استعراضه من دراسات وبحوث سابقه دللت علي الصعوبات التي تعوق إدارات رعاية الشباب الجامعي في ضور مستحدثات العصر والتي تعوق عمليات التخطيط الاستراتيجي بها ، وبما افرزته نتائج وتوصيات دراسات وبحوث اخري بضرورة الاهتمام باستراتيجية التحويل الرقمي ، تصاغ مشكلة البحث في تساؤل رئيسي يتمثل في: ما العلاقة بين التحويل الرقمي كمدخل وتفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي.، والذي يتضمن عدد من القضايا البحثية التي تتمثل في : ما مستوي التحويل الرقمي كمتغير بإدارات رعاية الشباب الجامعي؟ ، وما مستوي التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي؟ ، وما الصعوبات التي تعوق التحويل الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي .؟

رابعا : أهمية البحث:

(١) الأهمية النظرية :

أ- تأتي الدراسة في ضوء تنفيذ خطط التنمية المستدامة من خلال رؤية مصر ٢٠٣٠ والتي بدأت في يناير ٢٠١٨ لمواكبة تطورات المرحلة ولضمان اتساق الاستراتيجية التنموية مع كل من الأهداف الأممية للتنمية المستدامة لخدمات قطاعات الشباب والتوظيف والتعليم والرعاية. (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٢، ص. ٢٥)

ب- تمثل مصر وفقا لأبعاد التحول الرقمي الترتيب (١٠) في أبعاد (الأسس الرقمية ، والحكومة الالكترونية) ، كما جاء ترتيب مصر (١١) في أبعاد (الابتكار ، الأعمال الرقمية) ، كذلك جاءت مصر في الترتيب (١٢) في بعد المواطن الرقمي . ما يستوجب الاستفادة من اثر النمو البارز في التحول الرقمي على صعيد العمل بالمؤسسات الجامعية عامة وإدارات رعاية الشباب الجامعي خاصة . (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، ٢٠٢٣، ص. ٢)

ج- ان ضعف التخطيط الاستراتيجي أو عدم إتباع منهج واضح للتطوير وتحقيق جودة أداء العاملين برعاية الشباب الجامعي سيترتب عليه شكوك كبيرة في استمرار أداء المؤسسات الجامعية للمهام المناط بها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة على مستوي التعليم والممارسة.

د- تري الباحثة انه جديرا بالدراسة تسليط الضوء علي إعلاء وإذكاء الوعي بشأن التحول الرقمي في مجال رعاية الشباب الجامعي تحديدا ومساهمته في تحقيق دورا هاما في تحسين جودة خدمات إدارات رعاية الشباب الجامعي علي المستوي الاجتماعي والاقتصادي بما يتوافق وابعاد التخطيط الاستراتيجي .

هـ- يستقي البحث أهميته من مساهمة الجهود الوطنية لتطوير نظم المعلومات والاتصالات في الجامعات المصرية من خلال توجه الدولة في دعم استراتيجية الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، تحقيقا لأهداف رؤية مصر ٢٠٣٠ من خلال بناء مصر الرقمية .وتشمل هذه الأهداف تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعزيز الشمول الرقمي، وتعزيز بناء القدرات وتشجيع الابتكار.

و- كما تعد دوافع اختيار موضوع البحث لدي الباحثة متمثلا في قلة البحوث والدراسات المتعلقة بتناول التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي " في حدود علم الباحثة " علي مستوي التخصص الدقيق .

(٢) الأهمية التطبيقية :

أ- تسهم نتائج البحث في تزويد صناع القرار في وزارة التعليم العالي وإدارات رعاية الشباب الجامعي خاصة بنتائج تساعد على توطيئ وتأصيل التحول الرقمي كمحور هام في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بما يسهم في تحسين جودة داء العاملين في قطاعات اخري خلاف قطاع رعاية الشباب الجامعي ، بما يعكس في مردوده زيادة فاعلية اداء الموارد البشرية العاملة في الكليات والجامعات.

ب- أن الاهتمام بالاتجاه صوب الاستفادة من اليات التحول الرقمي وتوظيفها بالخطط الاستراتيجية الخاصة بإدارات رعاية الشباب يعتبر خطوة أساسية في عملية تنمية المجتمع والتي تترجم من خلال تنمية قدرات الشباب الجامعي والخريجين لسوق العمل مستقبلا .

ج- يمثل عدم دراسة التحول الرقمي كمتغير وعلاقته بالتخطيط الاستراتيجي وانحراف الممارسين الأكاديميين عن دراستها ميدانيا، اهدار لكثير من جهود خدمات ادارات رعاية الشباب الجامعي ، والإهدار العلمي وإهمال لمجتمع بحثي يسعي للتوازن والتنمية . بالإضافة الى نفور الشباب عن خدمات رعاية الشباب الجامعي وبرامجها بما يسهم في هروب الشباب لبرامج وأنشطة تضر مستقبل المجتمع المصري .

د- قد تساعد نتائج هذه الدراسة باحثين آخرين في تناول متغيرات الدراسة في معالجة قضايا اجتماعية أخرى مستقبلا .

هـ- من المتوقع أن تؤدي نتائج الدراسة الحالية في الوصول إلى دليل مستقبلي يوجه نحو رقمنة برامج وأنشطة وخطط إدارات رعاية الشباب على مستوى الجامعات بما يحسن من جودة العملية التعليمية وزيادة التنافسية مع الجامعات العالمية .

خامسا: اهداف البحث :

يتمثل الهدف الرئيس للبحث في " تحديد العلاقة بين التحول الرقمي كمتغير وتفعيل التخطيط

الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي " ، ويتفرع منه عدد من الاهداف الفرعية وهي:

١- تحديد العلاقة بين التحول الرقمي كمتغير في تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي .

٢- تحديد العلاقة بين التحول الرقمي كمتغير في تحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي .

٣- تحديد العلاقة بين التحول الرقمي في تحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي .

٤- تحديد العلاقة بين التحول الرقمي وتنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي .

٥- تحديد الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي .

سادسا : فروض البحث :

يتمثل **الفرض الرئيسي للبحث** في " توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي كمتغير وتفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي " ، وينتزع منه عدد من الفروض الفرعية وهي:

١- توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي كمتغير في تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي .

٢- توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي كمتغير في تحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي .

٣- توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي .

٤- توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي وتنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي .

سابعا: مفاهيم البحث :

١-التحول الرقمي : Digital transformation:

يمكن تعريف التحول الرقمي على أنه : توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المؤسسات والهيئات سواء الحكومية أو الخاصة (مثل شبكات المعلومات العريضة وشبكة الإنترنت وأساليب الإتصال عبر الهاتف الجوال) بهدف تطوير الأداء المؤسسي والخدمات وتحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الفاعلية والإنتاجية، مما يخدم سير العمل داخل المؤسسة في كافة أقسامها، إضافة لتعاملها مع العملاء والجمهور لتحسين الخدمات وتسهيل الح صول عليها، مما يضمن توفير (الوقت والجهد في آن واحد). (إسماعيل

، ٢٠٠٧، ص ١٠٠ .)

ويعرف التحول الرقمي بأنه استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء أو الوصول إلى المؤسسات بشكل أساسي، واستخدام التطورات الرقمية مثل التحليلات والتنقل والوسائط الاجتماعية والأجهزة المدمجة الذكية، مع تحسين استخدامهم للتقنيات التقليدية مثل تخطيط موارد المؤسسات، وتغيير علاقات العملاء والعمليات الداخلية. (Westerman,2011, p.151)

كما يرى التحول الرقمي بأنه التطور الرقمي المتعمد والمستمر لمؤسسة أو منظمة ما ، أو نموذج عمل أو عملية أو فكرة معينة أو منهجية، سواء من الناحية الاستراتيجية أو التكتيكية. (Mazzone,2014, p. 18)

بينما يحدد التحول الرقمي بأنه هو إحلال النظم الآلية محل العمل البشري التقليدي وخاصة في مجالات إنتاج الخدمات التعليمية والتدريبية ، بما ينعكس على هيكل المنظمات وتكوين الموارد البشرية بها، حيث تزيد أهمية الأصول الفكرية غير الملموسة عن الأصول المادية الملموسة في تكوين استثمارات المنظمات المعاصرة ، ومن ثم في تحديد قيمتها السوقية. (السلمي ، ٢٠١٥، ص. ٥)

ويشير مفهوم التحول الرقمي اجرائيا فى البحث الحالي إلى قدرة إدارة رعاية الشباب بالجامعة على الانتقال من نظام تقليدى إلى نظام رقمى قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات الخدمات الجامعية التي تقدمها للشباب الجامعي ، بما يحقق أداء وظيفى متميز لهذه الادارات، ويتمثل التحول الرقمى إدارة رعاية الشباب بالجامعة فى :
- دور التحول الرقمى فى تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي .
- دور التحول الرقمى فى تحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي.
- دور التحول الرقمى فى تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي.

- دور التحول الرقمى فى تحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي .

١- التخطيط الاستراتيجي : Strategic planning:

يعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية متواصلة ونظامية يقوم فيها الأعضاء من القادة فى المنظمة باتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل تلك المنظمة وتطورها بالإضافة إلى الإجراءات والعمليات المطلوبة لتحقيق ذلك المستقبل المنشود وتحديد الكيفية التى يتم بها قياس مستوى النجاح فى تحقيقه. (السروجي ، ٢٠٠٩، ص. ١٨٥)

كما حدده عبد الكافي (٢٠١٩) بأنه عملية اختيار اهداف المنظمة وتحديد السياسات والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق الأهداف وتحديد الأساليب الضرورية لضمان تنفيذ السياسات

والاستراتيجية الموضوعية ويمثل العملية التخطيط طويلة المدى التي يتم اعدادها بصورة رسمية لتحقيق اهداف المنظمة.(ص. ١٤٣)

و عرف التخطيط الاستراتيجي ايضا بأنه: العملية التي يتم بواسطتها تصور مستقبل المؤسسة وعملية تطوير الوسائل والعمليات الضرورية لتحقيق هذ المستقبل وتضع أجوبة صحيحة وكاملة للأسئلة التالية . (SPEE,2011, p. 1217)

كما حدد التخطيط الاستراتيجي بانه جهد منظم يقود للوصول الى قرارات وأعمال دقيقة تقود المؤسسة الى معرفة ماهية عملها وسببه (المصري ، ٢٠١٦ ، ص. ١٣٤).

كما حدد التخطيط الاستراتيجي بانه عملية اتخاذ قرارات ووضع أهداف واستراتيجيات وبرنامج زمنية ، من خلال التبصر بالشكل المثالي للمؤسسة في المستقبل من خلال التبصر بتوقعات المستقبل وأوضاع المؤسسة. (أبو النصر ، ٢٠٠٩ ، ص. ٨)

ومما سبق ، **يعرف التخطيط الاستراتيجي اجرائيا** في هذه الدراسة بانه سلسلة من الإجراءات والجهود المنظمة والعلمية التي تستهدف صنع واتخاذ قرارات تهدف الى تحسين الأداء بإدارات رعاية الشباب الجامعي من خلال الابعاد التالية :

- وضع الخطط الاستراتيجية.
- تنفيذ الخطط الاستراتيجية .
- تقويم ومتابعة الخطط الاستراتيجية .
- والتخطيط الاستراتيجي يعتمد علي مجموعة من الأهداف تتعلق بتوجهات البحث والتي تتمثل في :
(القحطاني & ال عمر & لقواق ، ٢٠٢٣ ، ٢٣٢)
- يحدد المسار ويواجه المتغيرات البيئية بكافة أشكالها.
- يساعد في تحديد القدرات الحالية والمستقبلية .
- يضمن النجاح في تحقيق الأهداف في إطار اعتبارات بيئية متغيرة .
- يوفر الإطار العام لنشاط وأعمال المنظمة .
- يمكن من تحسين أو تطويرا لأداء التنظيمي والأداء الكلي للمنظمة .
- يضمن النمو والتطور في الأجل .
- يساعد على تقليل المخاطرة .
- يحدد ويوجه المسارات الاستراتيجية للمؤسسات الجامعية واداراتها .
- يحدد ويوجه قرارات الاستثمار في رؤوس المال الفكري والقدرات البشرية لتحقيق النمو والتطور.

- يساعد على التعامل مع المشكلات بأسلوب إدارة الأزمات بدلا من أسلوب رد الفعل.
- يساعد في تدعيم وتطوير قدرات الموارد البشرية في المنظمة.
- وفقا لما اطلعت عليه الباحثه لخطط إدارات رعاية الشباب بالجامعات امكن التوصل الي اهم محاور الخطط الاستراتيجية لها ،التي تتضمن (الغابات والاهداف) وتشمل ما يلي:
- اعداد طرق اختيار قيادات إدارية وفقا لمعايير موضوعية ومعلنة وآليات ذات شفافية تحقق تكافؤ الفرص وتداول السلطة.
- تطوير آليات جذب الطلاب المتميزين والاحتفاظ بهم واستثمار قدراتهم .
- إعداد منظومة إلكترونية تسمح بتوثيق وحفظ الوثائق التي تتعلق بأنشطة وبرامج إدارات رعاية الشباب الجامعي.
- تطوير نظام دعم العاملين بإدارات رعاية الشباب الجامعي ، والاحتفاظ بالكفاءات الإدارية
- استخدام الموارد المالية والمادية بما يحقق كفاءة الأنشطة والبرامج والخدمات لإدارات رعاية الشباب.
- تطوير نظم التقييم والمحاسبة لتعزيز القيم الجوهرية بإدارات رعاية الشباب الجامعي.
- تفعيل دور إدارات رعاية الشباب في تنمية الموارد الذاتية للجامعة .
- وضع أنشطة وبرامج بإدارات رعاية الشباب الجامعي تدعم الابتكار والابداع لدى الطلاب الجامعيين .
- استحداث برامج جديدة وتطوير البرامج القائمة بإدارات رعاية الشباب الجامعي.
- دعم وتعزيز شراكات إدارات رعاية الشباب الجامعي مع المؤسسات العالمية العاملة برعاية الشباب.
- تصميم الموقع الالكتروني الخاص بإدارات رعاية الشباب الجامعي لخدمة الأطراف المعنية المختلفة .
- تشجيع التداول الطلابي على المستوى الإقليمي والدولي لزيادة الخبرة الدولية لدى الطلاب
- وضع سياسات وآليات لدعم أنشطة وبرامج وخدمات إدارات رعاية الشباب بالجامعة وتبنى أولوية الابتكار .
- وضع مؤشرات لقياس فاعلية الخدمات والبرامج والأنشطة التي تقدمها إدارات رعاية الشباب الجامعي.
- وضع خطط مستقبلية لخدمة المجتمع وتنمية البيئة المحيطة

- إنشاء وتطوير الكيانات الإدارية (وحدات/مراكز/لجان) الخاصة بأنشطة خدمة المجتمع
 - وتنمية البيئة بالجامعة لتنمية الموارد الذاتية . - تسويق المخرجات التعليمية والبحثية للجامعة .
 - تطوير قاعدة بيانات مركزية لتوثيق جميع شراكات الجامعة وخدماتها المجتمعية .
 - تقديم دورات تدريبية بما فيها البرامج المهنية والشهادات التخصصية في المجالات التي تتناسب مع متطلبات سوق العمل وتسويقها للمجتمع الخارجي .
 - بناء شراكات استراتيجية بين إدارات رعاية الشباب في مجالات تميز الجامعات .
 - تطوير سياسات وآليات دعم الموهبين من الطلاب الجامعيين.
 - تعزيز نظام دعم الخدمات التي تقدم للطلاب صحياً واجتماعياً مادياً وأكاديمياً
 - تطوير سياسات التدريب والتأهيل للشباب الجامعي وآليات متابعة تنفيذه.
 - وضع آليات لجذب الطلاب المتميزين والموهبين .
 - تقوية الروابط بين أنشطة وبرامج إدارات رعاية الشباب وخريجها لتحقيق التوافق مع متطلبات سوق العمل وتنمية المجتمع
- ثامناً: الإجراءات المنهجية للبحث:

- ١- نوع البحث ومنهجه: يعد البحث الحالي من انماط الدراسات الوصفية التي يمكن من خلالها الحصول علي معلومات دقيقة تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره ، وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها و تفسيرها واستخلاص دلالتها، وكذلك فالدراسات الوصفية لديها القدرة على تقديم بعض التفسيرات العلمية والمنطقية للظاهرة محل البحث التي تستهدف تحديد العلاقة بين(التحول الرقمي) كمتغير مستقل ، و(تفعيل التخطيط الاستراتيجي) بإدارات رعاية الشباب الجامعي كمتغير تابع، باستقاء ذلك من خلال استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل علي جميع المسؤولين والعاملين بإدارات رعاية الشباب الجامعي بالجامعات التالية:
- جدول (١) يوضح بيان بأسماء واعداد الإدارات التي طبق بها البحث وعدد المسؤولين .

م	البيان	عدد المسؤولين والعاملين
١	الإدارة العامة لرعاية شباب جامعة القاهرة .	٣٧
٢	الإدارة العامة لرعاية شباب جامعة عين شمس .	٢٧
٣	الإدارة العامة لرعاية شباب جامعة حلوان .	٢٢
	الاجمالي	٨٦

٢- أدوات الدراسة : تمثلت أدوات جمع البيانات في :

أ- استمارة استبيان للمسؤولين والعاملين بإدارات رعاية شباب جامعة (جامعة القاهرة - عين شمس - حلوان) حول التحول الرقم كمتغير لتفعيل لتخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي.

- حيث قامت الباحثة ببناء اداتها وفقا للاطلاع علي العديد من الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة منفردة وذلك لاستنتاج ما يلائم طبيعة البحث الحالي من ابعاد وعبارات وبما يخدم اهداف البحث الحالي . واشتملت الاستمارة علي التالي : البيانات الأولية للمبحوثين والتي تضمنت :

أ- البيانات الأولية :

- النوع
 - السن
 - المؤهل الحاصل عليه :
 - الدرجة الوظيفية .
 - عدد سنوات الخبرة .
 - الوظيفة الحالية بإدارة رعاية الشباب بالجامعة :
 - عدد سنوات الخبرة بالعمل في إدارة رعاية الشباب الجامعي.
 - عدد البرامج التدريبية التي حصلت عليها في التحول الرقمي .
- ب- التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي.
- ج- تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي.
- د- الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي.

جدول (٢) يوضح توزيع عبارات استبيان التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي .

م	المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	ارقام العبارات
١	التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي .	أ- التحول الرقمي وتحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي	٦	٦ - ١
		ب- التحول الرقمي وتحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي	٦	١٣-٨
		ج- التحول الرقمي وتحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي	٦	٢٠-١٥
		د- التحول الرقمي وتنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي	٦	٢٧-٢٢
٢	تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي .	أ- وضع الخطط الاستراتيجية .	٤	٤-١
		ب- تنفيذ الخطط الاستراتيجية .	٤	٨-٥
		ج- تقويم ومتابعة الخطط الاستراتيجية .	٤	١٢-٩
٣	الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي .		١٠	١٠-١

▪ صدق وثبات أدوات الدراسة : ويمكن عرض صدق وثبات أدوات الدراسة علي النحو التالي :

أ- صدق استمارة استبيان التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي .

- الصدق الظاهري للأداة: تم عرض الأدوات على عدد (١٠) من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان والفيوم ، لإبداء الرأي في صلاحية الأدوات من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بمتغيرات الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (٨٥%)، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض، وبناء على ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية.

- صدق المحتوي " الصدق المنطقي ": للتحقق من هذا النوع من الصدق قمنا بما يلي:

• الاطلاع علي الأدبيات والكتب، والأطر النظرية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة.

• تحليل هذه الأدبيات والبحوث والدراسات وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط بمشكلة الدراسة.

- **صدق الاتساق الداخلي** : للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيق الاستمارة علي عينه من المسؤولين بإدارات رعاية الشباب الجامعي من غير عينة الدراسة لهم نفس خصائص عينة الدراسة وعددهم (١٠) مفردة ، وتم إيجاد العلاقة بين العبارة والدرجة الكلية للبعد ، وتم حذف العبارات التي حصلت علي درجة ارتباط أقل من (٠.٥) .

جدول رقم (٣) يوضح صدق الاتساق الداخلي للاستمارة

(ن=١٠)

م	الأبعاد	معامل الارتباط
١	تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي.	**٠.٩٧٩
٢	تحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي.	**٠.٨٩٩
٣	تحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي.	**٠.٩١٣
٤	تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي.	**٠.٩٤١
٥	التخطيط الاستراتيجي.	**٠.٩٨٨

** معنوي عند (٠.٠١) * معنوي عند (٠.٠٥)

يوضح الجدول السابق أن قيم معامل الارتباط الناتجة مرتفعة ودال عند مستوى معنوية (٠.٠١) ، مما يشير إلى صدق الاستمارة بدرجة مناسبة يمكن الاعتماد على نتائجها.

ب- ثبات استمارة استبيان التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية

الشباب الجامعي:

تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ثبات (ألفا .كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية للاستمارات ، وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (١٠) مفردات من السادة المسؤولين بإدارات رعاية شباب الجامعة ، وذلك بنظام إعادة الاختبار . وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول

التالي:

جدول رقم (٤) يوضح نتائج الثبات باستخدام معامل (ألفا . كرونباخ) للاستمارة

(ن=١٠)

م	المتغيرات	معامل (ألفا . كرونباخ)
١	تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي.	٠.٩١
٢	تحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي.	٠.٩٠
٣	تحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي.	٠.٨٨
٤	تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي.	٠.٩١
٥	التخطيط الاستراتيجي.	٠.٩٣

يوضح الجدول السابق وجود درجة عالية من الثبات في جميع أبعاد الاستمارة بحيث يمكن للباحثة الاعتماد على النتائج التي تتوصل إليها الأداة. مما يشير إلى أن الاستمارة تتمتع بدرجة مناسبة من الثبات، وللوصول لنتائج أكثر مصداقية تم استخدام معادلة سبيرمان - براون **Spearman** - **Brown** للتجزئة النصفية **Split - half**، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجات العبارات الفردية ودرجات العبارات الزوجية لعينة قوامها (١٠) من القيادات، وجاءت نتائج الاختبار كالتالي :

جدول رقم (٥) يوضح نتائج الثبات باستخدام معادلة سبيرمان براون للتجزئة النصفية للاستمارة

(ن=١٠)

م	المتغيرات	معادلة سبيرمان براون
١	تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي.	٠.٩٣
٢	تحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي.	٠.٩١
٣	تحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي.	٠.٩٠
٤	تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي.	٠.٩٠
٥	التخطيط الاستراتيجي.	٠.٩١

يوضح الجدول السابق وجود درجة عالية من الثبات في جميع أبعاد الاستمارة بحيث يمكن للباحثة الاعتماد على النتائج التي تتوصل إليها الأداة. مما يشير إلى أن الاستمارة تتمتع بدرجة مناسبة من الثبات.

- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة :

تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS .V. 17.0) الحزم

الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية :

١. التكرارات والنسب المئوية.

٢. المتوسط الحسابي : وتم حسابه للمقياس الثلاثي عن طريق :

المتوسط الحسابي = ك (نعم) $\times 3$ + ك (إلى حد ما) $\times 2$ + ك (لا) $\times 1$ ن

▪ كيفية الحكم على المستويات:

يمكن الحكم على المستوى باستخدام المتوسط الحسابي حيث تكون بداية ونهاية فئات

المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات

إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا) ، تم حساب المدى =

أكبر قيمة - أقل قيمة (٣ - ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية

المصحح (٢ / ٣ = ٠.٦٧) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس

وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (٦) يوضح المستويات الخاصة بالأداة وابعادها :

مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين ١ - ١.٦٧
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من ١.٦٧ - ٢.٣٥
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من ٢.٣٥ : ٣

٣. الانحراف المعياري: ويفيد في معرفة مدى تشتت أو عدم تشتت استجابات المبحوثين، كما

يساعد في ترتيب العبارات مع المتوسط الحسابي، حيث أنه في حالة تساوى العبارات في

المتوسط الحسابي فإن العبارة التي انحرافها المعياري أقل تأخذ الترتيب الأعلى.

٣- حدود البحث :

أ- الحدود المكانية : يتمثل المجال المكاني للدراسة في إدارات رعاية شباب جامعة

(القاهرة- عين شمس - حلوان) . وتتركز مبررات اختيار المحال المكاني لتطبيق

أدوات البحث فيما يلي :

أ- تعد الثلاث جامعات هي الجماعات المركزية الأكبر علي مستوي جامعات

مصر في اعداد ما ترعاه وتشرف عليه اداراتها من حيث عدد إدارات رعاية

الشباب بالكليات بالجامعات المذكورة ، التي تتبع كل منهم علي حده .

ب- قرب المجال المكاني للباحثة ، بما ييسر عملية جمع البيانات واستكمال ما

ينقص منها دونما عائق او صعوبة .

- ج- تعد الجهات المكانية المذكورة من أوائل الجهات التي شرعت بتطبيق استراتيجية التحول الرقمي في مناهجها ومتطلباتها الأكاديمية وإداراتها .
- د- موافقة الجهات الرسمية المسئولة بالمجال المكان على تطبيق أدوات البحث .
- هـ- توفر مفردات البحث بالمجال المكاني المذكور .
- ب- الحدود البشرية: يتحدد المجال البشري للدراسة فيما يلي:
- أ- إجمالي عدد المسؤولين بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة حلوان - القاهرة - عين شمس ، والبالغ عددهم (٨٦).
- ت- المجال الزمني: وهي الفترة التي استغرقها البحث حتى استخراج النتائج وكتابة التقرير النهائي للبحث والذي بلغ ستة اشهر .
- ٤- المعالجات والأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي للدراسة: سيتم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 24.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، من خلال استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- التكرارات والنسب المئوية.
 - والمتوسط الحسابي.
 - الانحراف المعياري والمدى.
 - معامل الصدق الإحصائي (الصدق الذاتي)
 - معامل ثبات (ألفا. كرونباخ).
 - معادلة سبيرمان .
 - براون للتجزئة النصفية.
 - معامل ارتباط بيرسون.

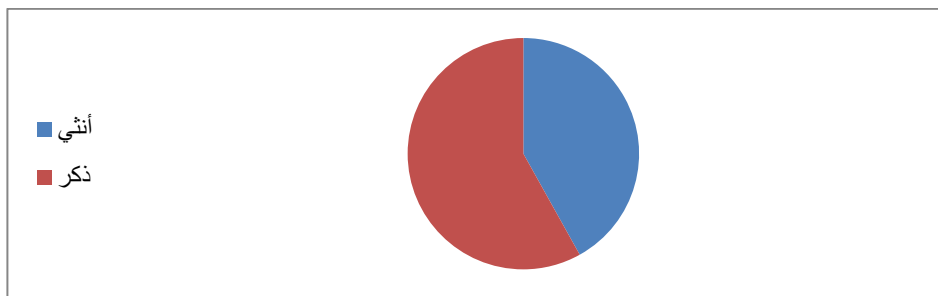
تاسعا: عرض ومناقشة النتائج العامة للبحث :

(١) عرض ومناقشة وصف خصائص عينة البحث:

جدول (٧) "يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث النوع "

ن = ٨٦

م	النوع	ك	%
١	أنثي	٣٦	%٤١.٩
٢	ذكر	٥٠	%٥٨.١
	إجمالي	٨٦	%١٠٠



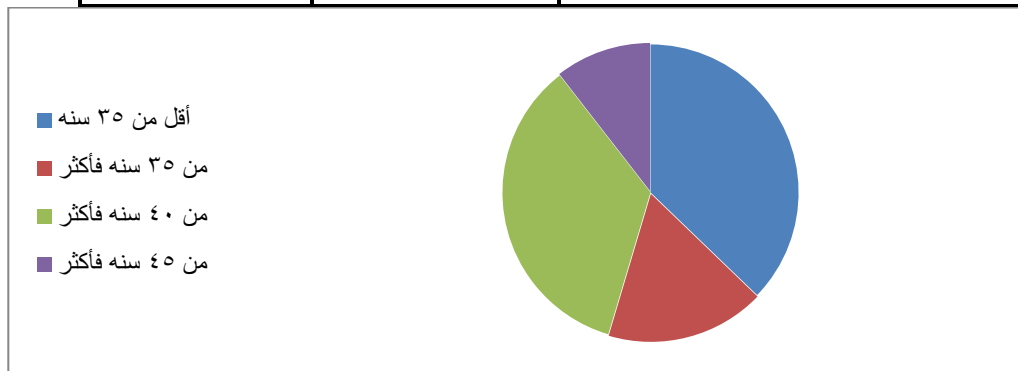
شكل (١) "يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث النوع " باستقراء الجدول والشكل السابقين يتضح ما يلي :

أن أكبر نسبة من العاملين بإدارة رعاية الشباب ذكور بنسبة (٥٨.١%)، بينما بلغت نسبة الإناث (٤١.٩%) في الترتيب الثاني ، مما يدل على أهمية العنصر الذكوري في برامج وأنشطة رعاية الشباب الجامعية ، وبما يتلاءم مع البرامج التي تمارس في اطار إدارات رعاية الشباب الجامعي من برامج جواله وأنشطة رياضية تتطلب في اطارها العنصر الذكوري عن العنصر الانثوي .

جدول (٨) "يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث السن "

ن=٨٦

م	السن	ك	%
١	أقل من ٣٥ سنة	٣٢	٣٧.٢%
٢	من ٣٥ سنة فأكثر	١٥	١٧.٤%
٣	من ٤٠ سنة فأكثر	٣٠	٣٤.٩%
٤	من ٤٥ سنة فأكثر	٩	١٠.٥%
إجمالي .		٨٦	١٠٠%



شكل (٢) "يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث السن "

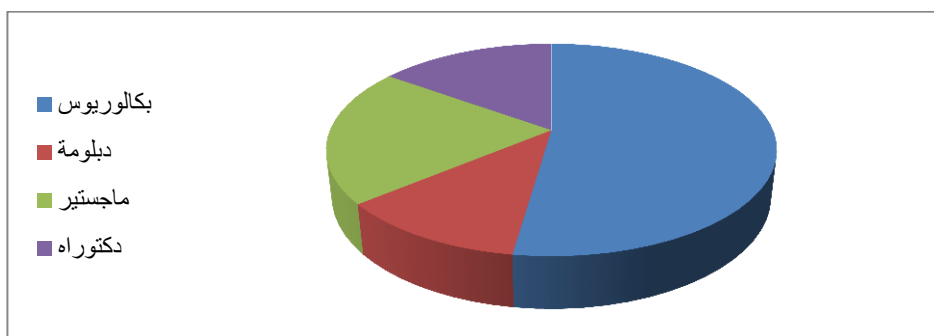
باستقراء الجدول والشكل السابقين يتضح :

أن أكثر العاملين بإدارة رعاية الشباب سنا في الفترة من (أقل من ٣٥ سنة) وجاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٧.٢%) ، ثم من (من ٤٠ سنة فأكثر) في المرتبة الثانية بنسبة (٣٤.٩%) ، يليها من (من ٣٥ سنة فأكثر) في المرتبة الثالثة بنسبة (١٧.٤%) ، ثم في النهاية من (من ٤٥ سنة فأكثر) وجاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة (١٠.٥%) . مما يدل على ضعف توفر عامل الخبرة لدي العاملين ببرامج رعاية الشباب ، مع توفر عناصر اخري تتمثل في الكفاءة المهنية ، وضخ دماء جديدة بإدارات رعاية الشباب تعتمد علي توافر متطلبات التحول الرقمي لديها في اطار الرقمنه ببرامج وانشطة رعاية الشباب الجامعي.

جدول (٩) " يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث المؤهل العلمي "

ن=٨٦

م	المؤهل العلمي	ك	%
١	بكالوريوس	٤٥	٥٢.٣%
٢	دبلومة	١٠	١١.٧%
٣	ماجستير	١٨	٢٠.٩%
٤	دكتوراه	١٣	١٥.١%
	إجمالي .	٨٦	١٠٠%



شكل (٣) " يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث المؤهل العلمي "

باستقراء الجدول والشكل السابقين يتضح ما يلي:

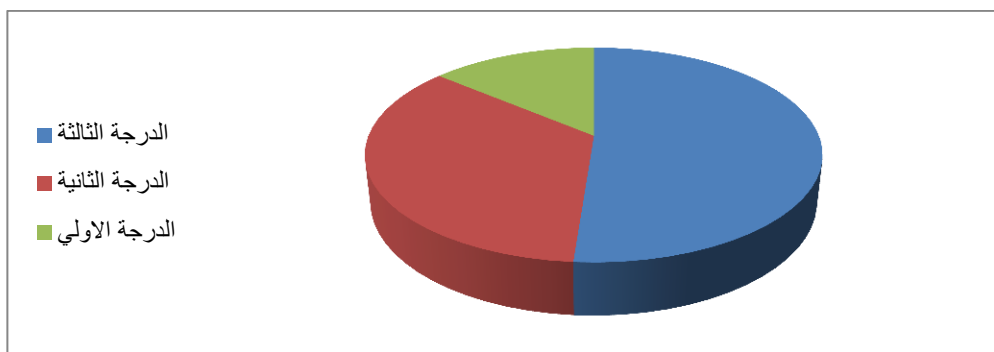
أن أكثر العاملين بإدارة رعاية الشباب حاصلين علي مؤهل جامعي بكالوريوس وجاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٥٢.٣%) ، ثم الحاصلين علي ماجستير جاءت في المرتبة الثانية بنسبة (٢٠.٩%) ، يليها الحاصلين علي دكتوراه وجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة (١٥.١%) ، ثم في النهاية

الحاصلين علي دبلومة وجاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة (١١.٧%) . مما يدل علي الاهتمام ببيئة العمل والممارسة المهنية دونما اهتمام بالدراسات اعليا وتطوير الأطر البحثية لدي العاملين ، مع ضعف تأثير شهادات الدراسات العليا على عمليات الترقى لدي العاملين بإدارات رعاية الشباب والتي تنتهج وفقا لأحكام قانون الخدمة المدنية الذي يؤول الي العمل القائم علي الخبرة الزمنية في العمل ، إضافة الي انعكاس هذه النتائج الي وجود ضغوط ببيئة العمل لا تسمح بدراسة العاملين للدراسات العليا الاكاديمية .

جدول (١٠) " يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث الدرجة الوظيفية "

ن=٨٦

م	الدرجة الوظيفية	ك	%
١	الدرجة الثالثة	٤٤	٥١.٢%
٢	الدرجة الثانية	٣٠	٣٤.٩%
٣	الدرجة الاولى	١٢	١٣.٩%
	إجمالي .	٨٦	١٠٠%



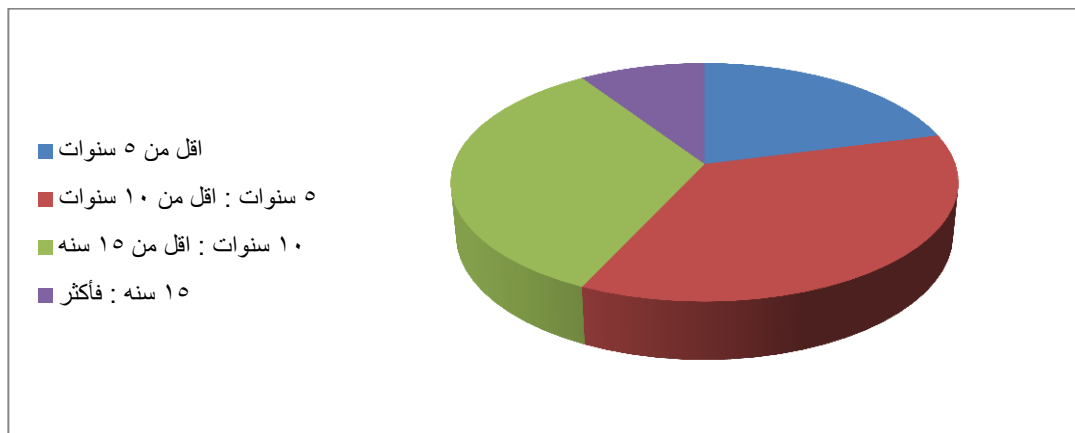
شكل (٤) " يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث الدرجة الوظيفية " باستقراء الجدول والشكل السابقين يتضح ما يلي:

أن أكثر العاملين بإدارة رعاية الشباب يعملون بالدرجة الثالثة وجاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٥١.٢%) ، ثم الدرجة الثانية جاءت في المرتبة الثانية بنسبة (٣٤.٩%) ، ثم في النهاية الدرجة الاولى وجاءت في المرتبة الثالثة والأخيرة بنسبة (١٣.٩%) . مما يدل علي توسطية الخبرات المهنية للعاملين بإدارات رعاية الشباب الجامعي ، كما يعكس عدم ربط الترقى بالحصول علي الدراسات العليا والتي تتحكم بها معايير وقوانين الخدمة المدنية وقوانين العمل التي تعطي حوافز مالية للحاصلين علي الماجستير والدكتوراه دونما النظر لأمر الترقى ودور شهادات الدراسات العليا في ذلك .

جدول (١١) "يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث سنوات الخبرة "

ن=٨٦

م	سنوات الخبرة	ك	%
١	اقل من ٥ سنوات	١٨	٢٠.٩%
٢	٥ سنوات : اقل من ١٠ سنوات	٣١	٣٦%
٣	١٠ سنوات : اقل من ١٥ سنه	٢٩	٣٣.٨%
٤	١٥ سنه : فأكثر	٨	٩.٣%
	إجمالي .	٨٦	١٠٠%



شكل (٥) "يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث سنوات الخبرة "

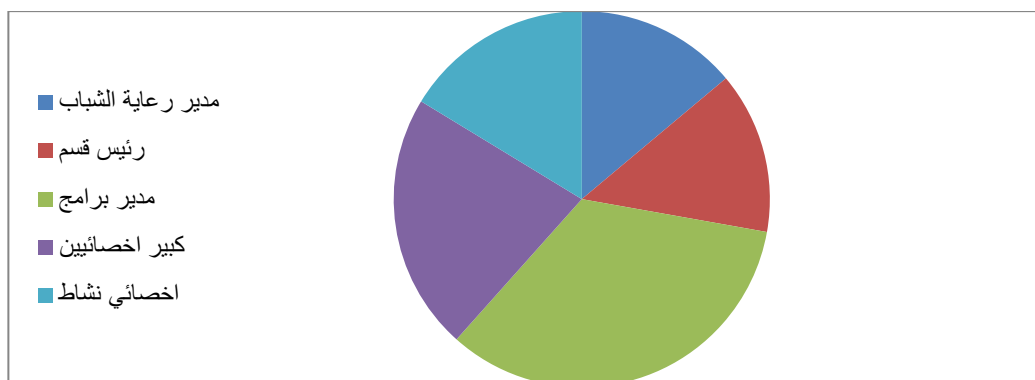
باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:

أن أكثر العاملين بإدارة رعاية الشباب لديهم سنوات خبرة (٥ سنوات : اقل من ١٠ سنوات) وجاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٦%) ، ثم من (١٠ سنوات : اقل من ١٥ سنه) جاءت في المرتبة الثانية بنسبة (٣٣.٨%) ، يليها من (اقل من ٥ سنوات) وجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة (٢٠.٩%) ، ثم في النهاية من (١٥ سنه : فأكثر) جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة (٩.٣%) . مما يؤكد ذلك علي نتائج جداول الترقى الخاصة بالدرجات الوظيفية والسن ، والتي تدلل علي ضعف الخبرات المهنية لدي العاملين بإدارات رعاية الشباب الجامعي ، كما يعكس درجات التوظيف المستمرة من جانب إدارة الجامعات في ضخ دماء جديدة من الشباب الخريجين والذي تتوفر لديه القدرة علي اكتساب المهارات الرقمية بيسر وسهولة ، كما يعكس ذلك تأهيلهم وتدريبهم من خلال الحصول علي اكبر قدرات من الدورات التدريبية والتأهيلية التي توفرها الجامعات في هذا الشأن والذي لا تتوفر هذه المقومات بالضرورة عند كبار السن مع العاملين بإدارات رعاية الشباب .

جدول (١٢) "يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث الوظيفة الحالية بإدارة رعاية الشباب بالجامعة

ن=٨٦

م	الوظيفة الحالية	ك	%
١	مدير رعاية الشباب	١٢	%١٣.٩
٢	رئيس قسم	١٢	%١٣.٩
٣	مدير برامج	٢٩	%٣٣.٨
٤	كبير اخصائيين	١٩	%٢٢.١
٥	اخصائي نشاط	١٤	%١٦.٣
	الإجمالي	٨٦	%١٠٠



شكل (٦) "يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث الوظيفة الحالية بإدارة رعاية الشباب بالجامعة

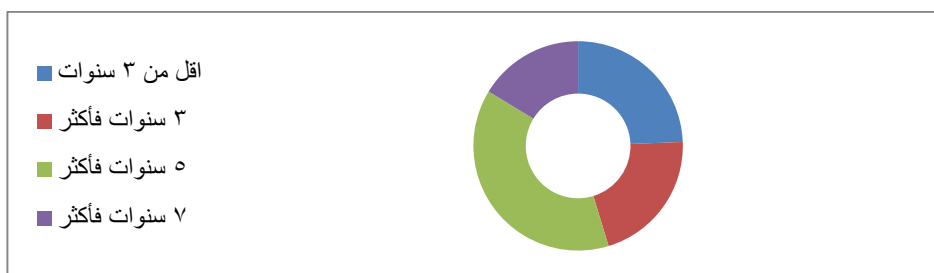
باستقراء الجدول والشكل السابقين يتضح ما يلي:

أن أكثر العاملين بإدارة رعاية الشباب يعملون بوظيفة مدير برامج في المرتبة الأولى بنسبة (٣٣.٨%) ، ثم من كبار أخصائيين جاءت في المرتبة الثانية بنسبة (٢٢.١%) ، يليها أخصائي نشاط وجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة (١٦.٣%) ، ثم في النهاية مدير رعاية الشباب و رئيس قسم جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة (١٣.٩%) . مما يعني استعداد الجامعات في التوجه للرقمنة والتحول الرقمي من خلال وجود مديري برامج من الشباب ذوي الكفاءة الرقمية في التعامل مع برامج وانشطة رعاية الشباب وفق هذه التوجهات المعاصرة .

جدول (١٣) يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث سنوات الخبرة بالعمل في إدارة رعاية الشباب الجامعي

ن=٨٦

م	سنوات الخبرة	ك	%
١	اقل من ٣ سنوات	٢١	٢٤.٤%
٢	٣ سنوات فأكثر	١٨	٢٠.٩%
٣	٥ سنوات فأكثر	٣٣	٣٨.٤%
٤	٧ سنوات فأكثر	١٤	١٦.٣%
	إجمالي .	٨٦	١٠٠%



شكل (٧) يوضح وصف خصائص عينة البحث من حيث سنوات الخبرة بالعمل في إدارة رعاية الشباب الجامعي .

باستقراء الجدول والشكل السابقين يتضح ما يلي:

أن أكثر العاملين بإدارة رعاية الشباب لديهم سنوات خبرة (٥ سنوات فأكثر) وقد جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٨.٤%) ، ثم من (اقل من ٣ سنوات) جاءت في المرتبة الثانية بنسبة (٢٤.٤%) ، يليها من (٣ سنوات فأكثر) وجاءت في المرتبة الثالثة بنسبة (٢٠.٩%) ، ثم في النهاية من (٧ سنوات فأكثر) جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة (١٦.٣%) . مما يؤكد علي نتائج خصائص عينة البحث من حيث السن وعدد سنوات الخبرة في العمل الجامعي ، والذي يدل علي سياسة التدوير التي تنتهجها الجامعات مع استبدال الموظفين والعاملين بين الإدارات المختلفة مثل إدارة المدن الجامعية وإدارت شئون الطلاب وشئون العاملين وغيرها ، والتي تقلل من حجم الخبرات المهنية داخل إدارات رعاية الشباب الجامعي مما يعكس عدم توفي الاستقرار الوظيفي بها .

جدول (١٤) " يوضح الحصول علي برامج تدريبية في مجال التحول الرقمي من قبل .

ن=٨٦

م	الاستجابات	ك	%
١	نعم	٥٠	٥٨.١%
٢	لا	٣٦	٤١.٩%
إجمالي .		٨٦	١٠٠%

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:

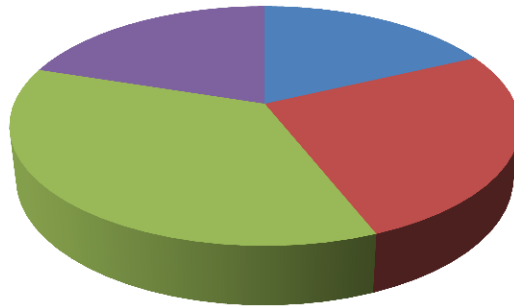
أن أكثر العاملين بإدارة رعاية الشباب حصلوا علي برامج تدريبية في التحول الرقمي جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٥٨.١%) ، ثم في النهاية الذين لم يحصلوا علي برامج وجاءت في المرتبة الثانية والأخيرة بنسبة (٤١.٩%) ، مما يدل علي اهتمام الجامعات في تأهيل وتدريب العاملين بها علي استراتيجيات التحول الرقمي باعتبار المورد البشري احد اهم ابعاد وعناصر التحول الرقمي عامة وبالجامعات خاصة.

جدول (١٥) " يوضح عدد البرامج التدريبية التي حصلت عليها في التحول الرقمي "

ن=٥٠

م	عدد البرامج	ك	%
١	برنامج واحد	٩	١٨%
٢	برنامجين	١٣	٢٦%
٣	ثلاث برامج	١٨	٣٦%
٤	أكثر من ذلك	١٠	٢٠%
إجمالي .		٥٠	١٠٠%

- برنامج واحد
- برنامجين
- ثلاث برامج
- أكثر من ذلك



شكل (٨) " يوضح عدد البرامج التدريبية التي حصلت عليها في التحول الرقمي "

باستقراء الجدول والشكل السابقين يتضح ما يلي

أن أكثر العاملين بإدارة رعاية الشباب حصلوا علي ثلاث برامج في التحول الرقمي وجاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٦%) ، ثم برنامجين جاءت في المرتبة الثانية بنسبة (٢٦%) ، يليهم أكثر من ثلاث برامج جاءت في المرتبة الثالثة بنسبة (٢٠%) ، ثم في النهاية برنامج واحد وجاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة (١٨%) . مما يؤكد علي نتيجة الجدول الخاص بخصائص المبحوثين من حيث الحصول علي البرامج التدريبية في التحول الرقمي ، التي تعد الان اجبارية داخل الجامعات في عملية الترقى تأكيدا على انتهاج استراتيجية التحول الرقمي أولوية العمل وفقا للرقمنة ببرامج وانشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي .

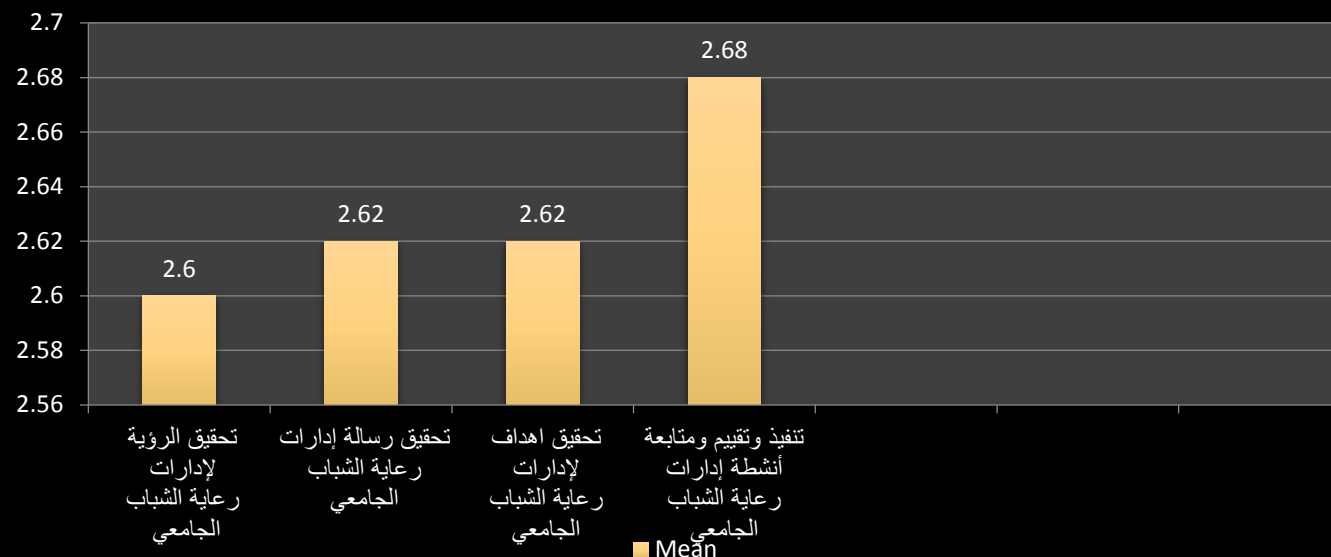
(٢) جداول البحث الخاصة بأهداف البحث :

أ- مستوى التحول الرقمي بإدارات رعاية الشباب الجامعي:

جدول (١٦) "يوضح مستويات التحول الرقمي في إدارات رعاية الشباب الجامعي "

ن=٨٦

م	ابعاد الخطط الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب الجامعي	سـ	σ	الترتيب
١	تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي .	٢.٦٠	٠.٤٩٢	٣
٢	تحقيق رسالة إدارات رعاية الشباب الجامعي .	٢.٦٢	٠.٤٩٦	٢
٣	تحقيق اهداف لإدارات رعاية الشباب الجامعي.	٢.٦٢	٠.٥٠٨	٢م
٤	تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي	٢.٦٨	٠.٤٥٨	١
	الأبعاد ككل	٢.٦٣	٠.٤٨٨	مستوي مرتفع



شكل رقم (٩) مستوى ابعاد التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي

باستقراء الجدول والشكل السابقين يتضح ما يلي :

– أن مستوى التحول الرقمي وتحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي (مرتفع)، حيث أن المتوسط الحسابي (٢.٦٠) وإنحراف معياري (٠.٤٩٢) . والتي عبرت مؤشرات عن ما يلي : يسهم التحول الرقمي في تنمية المهارات الرقمية لدي العاملين بإدارة رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٦٩) ، يسهم التحول الرقمي في تكوين صورة واضحة لدي الشباب الجامعي حول رؤية إدارة رعاية الشباب الجامعي الرقمية ، ترتبط رؤية إدارة رعاية الشباب الجامعي بعملية التغيير الرقمي نحو الوضع المأمول للجامعة فى المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٦٤) ، تقديم خدمة رقمية للشباب الجامعي يتلائم مع قدرات مجتمع الشباب الجامعي فى المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٥٨) ، تتجه الرؤية الاستراتيجية لإدارة رعاية الشباب الجامعي نحو تطبيق المجتمع الرقمي فى المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٢.٥٦) ، تعمل إدارة رعاية الشباب الجامعي وفق رؤية رقمية واضحة لتطوير واستثمار نقاط القوة وتلافي نقاط الضعف فى المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٥١) .

– أن مستوى التحول الرقمي في تحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي (مرتفع)، حيث أن المتوسط الحسابي (٢.٦٢) وإنحراف معياري (٠.٤٩٦) . والتي عبرت مؤشرات عن ما يلي : يعمل التحول الرقمي علي تحقيق التكامل بين رسالة إدارة رعاية الشباب

الجامعي وبين رؤية الجامعة التي وضعتها في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٧٠) ، يعمل التحول الرقمي علي ربط التفكير الإبداعي لدي الشباب الجامعي بالتطبيقات التكنولوجية واستثمارها في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٦٥) ، يوفر التحول الرقمي دورات تدريبية لتقلل المهارات الرقمية للشباب الجامعي في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٦٤) ، يحقق التحول الرقمي الانسجام والتوازن بين رسالة ادارات رعاية الشباب والغايات والأهداف الاستراتيجية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٢.٦٠) ، يعمل التحول الرقمي علي نشر واعلاء رسالة إدارات رعاية الشباب الجامعي لمجتمع الجامعة الداخلي والخارجي في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٢.٥٩) ، يسعى التحول الرقمي الى النهوض الرقمي بالشباب الجامعي في ممارسة الأنشطة في المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٥٧).

- أن مستوي التحول الرقمي في تحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي (مرتفع)، حيث أن المتوسط الحسابي = ٢.٦٢ وانحراف معياري (٠.٥٠٨). والتي عبرت مؤشرات عن ما يلي : يعمل التحول الرقمي علي اعلاء قيم اخلاقيات الممارسة الرقمية بين العاملين بإدارات رعاية الشباب الجامعي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٧٦) ، يؤكد التحول الرقمي علي تحسين العلاقات الوظيفية الناجحة بين العاملين بإدارات رعاية الشباب الجامعي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٧٠) ، يستهدف التحول الرقمي تيسير العمل بإدارات رعاية الشباب الجامعي نحو التعرف على احتياجات الشباب الجامعي في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٦٦) ، يركز التحول الرقمي علي تدريب الكوادر البشرية بشكل كامل على الرقمنه في ممارسة البرامج والأنشطة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٢.٥٨) ، يخدم التحول الرقمي عمليات دراسة حالات الشباب الجامعي بإدارة رعاية الشباب الجامعي في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٢.٥٧) ، يعاون التحول الرقمي إدارات رعاية الشباب الجامعي في حل المشكلات الفردية للشباب الجامعي في المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٤٤).

- أن مستوي التحول الرقمي في تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي (مرتفع)، حيث أن المتوسط الحسابي = ٢.٦٨ وانحراف معياري (٠.٤٥٨). والتي عبرت مؤشرات عن ما يلي : يتبنى التحول الرقمي تحقيق المعايير القياسية لمؤشرات الأداء بإدارات رعاية الشباب الجامعي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٧٩) ، يسهم التحول الرقمي في تحليل البيانات الضخمة والتنبؤ بالنتائج المستقبلية لعمل إدارات رعاية الشباب الجامعي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٧٨) ، يساعد التحول الرقمي على تقييم العمل بإدارات رعاية الشباب في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٧٣) ، يسهم التحول الرقمي في

الوصول السريع بإدارات رعاية الشباب الجامعي للشباب الجامعي عبر المنصات التفاعلية فى المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٢.٧٢) ، يساعد التحول الرقمي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٢.٦٩) ، يسهم التحول الرقمي في تحسين واستمرارية جودة العمل بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٣٨).

– أن مستوى ابعاد التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي، تمثلت فيما يلي:

- الترتيب الأول تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي بمتوسط حسابي (٢.٦٨).
- الترتيب الثاني تحقيق رسالة إدارات رعاية الشباب الجامعي ، تحقيق اهداف لإدارات رعاية الشباب الجامعي بمتوسط حسابي (٢.٦٢).
- الترتيب الثالث تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي بمتوسط حسابي (٢.٦٠).
- وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلى أن المتوسط العام لمستوى ابعاد التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي بلغ (٢.٦٣) وهو معدل مرتفع ، مما يعكس أهمية تلك الابعاد.
- مما يدل علي بيان توجهات العاملين والمسؤولين بإدارات رعية الشباب ورغبتهم الكامنة في التوجه لاستخدام استراتيجيات التحول الرقمي في ممارساتهم المهني بإدارات رعاية الشباب الجامعي ، كما يعكس توافق توجهات الجامعة ورؤيتها مع الانتقال الي الرقمي والعمل مع برامج وانشطة الشباب بتوجه يختلف عن سابقه من الممارسات التقليدية ، بما يعزز من الخطط الاستراتيجية ويفعلها داخل إدارات رعاية الشباب الجامعي ، كما يبرز زيادة الانتماء والولاء لقطاعات الشباب الجامعي نحو برامج وانشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي ويقضي علي حالة النفور صوب هذه البرامج بسبب ممارسات عقيمه مورست من قبل داخل إدارات رعاية الشباب وثبت اخفاقها وعدم فعاليتها .

– تتفق هذه النتائج مع ما ابرزته نتائج دراسة كل من : (أبو السعود ،٢٠٢٠) ، (ندا ،٢٠٢٠) ، (منصور ،٢٠٢٠) ،(الدهشان & السيد ،٢٠٢٠) (Mhlanga & Tankiso,2020) ، من وجود علاقة طردية دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠.١٠ بين المتطلبات الواجب توافرها لتطبيق الممارسة (المتطلبات الالكترونية للخدمة الاجتماعية في ظل

التحول الرقمي ككل، المتطلبات المعرفية، والمتطلبات المهارية، والمتطلبات القيمية، والمتطلبات التقنية) والمتطلبات ككل ، كذلك أن جامعة الإسكندرية قامت بتنمية الموارد البشرية بها من خلال توفير قواعد بيانات رقمية . وتوفير البيانات العالمية وعمل الدورات التدريبية لهم ، كما ان مستوى التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي قد جاء متوسط ، كذلك وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي. وان اهم متطلبات تحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية، تتمثل في، رؤية رقمية- بنية تحتية ذكية- عناصر بشرية ذكية- بيئة تعليمية تعليمية ذكية- إدارة ذكية. كما ان الجامعات لديها القدرة على زيادة الوصول الرقمي في التعليم والتدريب والتأهيل الجامعي.

- كما نتجه نتائج البحث الحالي اتساقا مع ما اوضحته نتائج دراسة كل من : (المطرف ،٢٠٢٠) (بن ناجي ،٢٠٢٠) ، ، (Pham, T. 2020) ، (Henseruk & Buyak & Tereshchuk & Boiko, 2020) ، (علي ، ٢٠٢٣) من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توفر العناصر المادية اللازمة للتحول الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، كما أنه يوجد تأثير معنوي لاختلاف قطاع التعليم الجامعي على مدى إمكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات الحالية. وكذلك من مدي أهمية التطبيق المرحلي للتحول الرقمي لاعتباره عامل نجاح لتطبيق برامج التعليم الالكتروني في الجامعات خاصة عندما تكون البداية في جميع التخصصات ، مع وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين توجه الجامعات الذكي للتطور والتحول الرقمي ، كما بينت نتائج الدراسة أهمية التحول الرقمي في تحسين بيئة الجامعة الذكية في التدريب ، والتعليم ، ونظام إدارة حضور الموظفين ، وإدارة طاقة المكاتب الذكية . ومدى قدرة التحول الرقمي في تنظيم بيئة التعلم الرقمية للجامعة باستخدام التقنيات السحابية وتطبيقها المحتمل في مختلف المجالات ، مما يوفر مجموعة من الفرص لرقمنة العملية التعليمية. باعتبار التحول الرقمي إحدى طرق تطوير الكفاءة الرقمية لمعلمي الجامعة في إنشاء بيئة تعليمية رقمية في الجامعة. كما ان أحد أهم عوامل نجاح تطبيق التحول الرقمي هي دعم الإدارة العليا، وإعادة بناء البنية التحتية للجامعات لتكون قابلة لتطبيق التحول الرقمي ومواكبة التطورات الإقليمية والعالمية لتحسين إداء العاملين بالجامعة ، الاهتمام والسعي نحو تبني استراتيجيات للتحول نحو نظام التحول الرقمي في الجامعات بشكل عام وجامعة الفيوم بشكل خاص.

- وتأتي هذا النتائج أيضا متوافقة فيما توصلت اليه نتائج دراسة كل من : (زيدان ،٢٠٢١) . (Teixeira & Maria & Gonçalves & Maria, 2021) ، (Hervás & Carlos & Díaz, & Olga Guijarro ، (Brdesee, Hani ,2021)

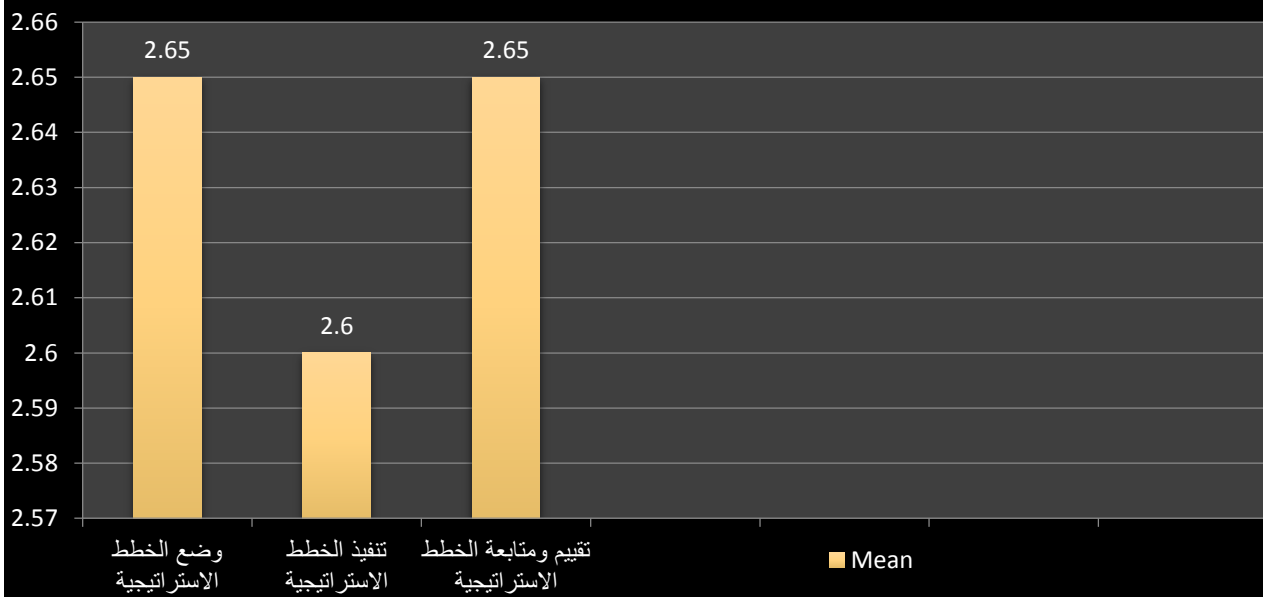
(2021), حول أهمية اعتماد الجامعة استراتيجية النمو والتوسع الرقمي المتمثلة في توظيف مصادر القوة لاقتناص أفضل الفرص، وذلك بتفعيل الشراكة مع المجلس الأعلى للجامعات ووزارة الاتصالات، للاستفادة من المشاريع الممولة من جهة الدولة في إنشاء Data Center (حجر الزاوية في عملية الرقمنة)، بالإضافة إلى تأهيل الموارد البشرية بما يعكس نجاح مشروعات التحول الرقمي بالمؤسسات الجامعية. وان التحول الرقمي يسهم في تحسين الوضع الاقتصادي للمؤسسات المجتمعية، مما يساهم إيجاباً في المجتمع والبيئة، كما أظهرت النتائج مدي الحاجة إلى تدريب الأشخاص ذوي المهارات الرقمية وتغيير أساليب التدريس الخاصة بالجامعات لمواكبة المتطلبات الجديدة لسوق العمل. كذلك تأثير التحول الرقمي على كفاءة المؤسسات الأكاديمية والإنفاق من خلال التركيز على المنافسة وتحسين الجودة الأكاديمية على نطاق عالمي، وان المجتمع العلمي في اطار التحول الرقمي يعمل على مواصلة الخوض في التحفيز والتعاون وتبادل الخبرات والتعلم الذاتي وتعزيز المبادرات التي تعزز تطوير الكفاءات في معلمي المستقبل.

ب- مستوى التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي:

جدول (١٧) "يوضح ترتيب مستويات التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي"

ن=٨٦

م	مستويات التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي	سـ	σ	الترتيب
١	وضع الخطط الاستراتيجية.	٢.٦٥	٠.٤٩٩	١
٢	تنفيذ الخطط الاستراتيجية.	٢.٦٠	٠.٤٦٢	٢
٣	تقييم ومتابعة الخطط الاستراتيجية.	٢.٦٥	٠.٤٥٩	١ م
	الأبعاد ككل	٢.٦٣	٠.٤٧٣	مرتفع



شكل (١٠) يوضح مستويات التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعاية الشباب الجامعي .
باستقراء الجدول والشكل السابقين يتضح ما يلي :

- أن مستوى وضع الخطط الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب الجامعي (مرتفع)، حيث أن المتوسط الحسابي = ٢.٦٥ وإنحراف معياري (٠.٤٩٩). والتي عبرت مؤشراته عن ما يلي :
تركز الخطط اثناء وضعها علي تحقيق اهداف بعيدة المدى بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٧٢) ، توافق مستويات الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية للخطط الاستراتيجية المقترحة فى المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٧١) ، مناسبة الخطط الاستراتيجية الموضوعه مع إمكانات وقدرات إدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٦٥) ، مناسبة الخطط الاستراتيجية الموضوعه مع اهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٥١) .

- أن مستوى تنفيذ الخطط الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب الجامعي (مرتفع)، حيث أن المتوسط الحسابي = ٢.٦٥ وإنحراف معياري (٠.٤٦٢). والتي عبرت مؤشراته عن ما يلي :
تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٧٤) ، تحفيز العاملين ودفعهم لتنفيذ الخطط الاستراتيجية بإدارات

رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٧٠) ، صياغة الخطط الاستراتيجية مكتوبة وموثقة بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٦٥) ، اعداد مراجعات منتظمة حلو تنفيذ الخطط الاستراتيجية أولاً بأول بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٣١) .

– أن مستوي تقويم ومتابعة الخطط الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب الجامعي (مرتفع)، حيث أن المتوسط الحسابي = ٢.٦٥ وإنحراف معياري (٠.٤٥٩). والتي عبرت مؤشرات عن ما يلي : قياس الأداء الفعلي الذي تم تنفيذه بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢.٧٧) ، الوقوف على نقاط القوة والضعف التي ظهرت مع تنفيذ الخطط الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٧٤) ، مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية بخطط إدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢.٦٧) ، متابعة ما تم تحقيقه ودعمه ومحاولة تعديل نقاط الضعف بالخطط مستقبلاً فى المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢.٤٤) .

– أن مستوى ابعاد الخطط الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب الجامعي، والتي عبرت مؤشرات عن ما يلي :

- الترتيب الأول وضع الخطط الاستراتيجية ، تقييم ومتابعة الخطط الاستراتيجية بمتوسط حسابي (٢.٦٥).
- الترتيب الثاني تنفيذ الخطط الاستراتيجية بمتوسط حسابي (٢.٦٠).

– وبالنظر للجدول نجد أن نتائجه تشير إلى أن المتوسط العام لمستوى ابعاد الخطط الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب الجامعي بلغ (٢.٦٣) وهو معدل مرتفع ، مما يعكس أهمية تلك الابعاد. مما يدل على تحسين الرؤية لدى الباحثين من المسؤولين إدارات رعاية الشباب حول وضع وتنفيذ وتقييم ومتابعة الخطط الاستراتيجية بما يتوافق مع رؤية واهداف الجامعة والتي وضعتها في ابعاد ومؤشرات التحول الرقمي ، كما يعكس تواجد الدافع والحافز لتفعيل ابعاد التخطيط الاستراتيجي لدى الباحثين بإدارات رعاية الشباب الجامعي .

– تتفق هذه النتائج مع ما ابرزته نتائج دراسة كل من : زيدان (٢٠١٢) (او نصيب & محمد، ٢٠١٣)، (Al-Ramadi& Al-Gohari, 2018) ، (HU, Juan, et ، 2018) حول ان التخطيط الاستراتيجي يستند إلى فهم واقعي وعميق لما يدور فى بيئة الجامعة الداخلية ، والتعرف على نقاط القوة والضعف وتحليلها، وفهم البيئة الخارجية المحيطة بالجامعة، محلياً وإقليمياً وعالمياً، والوقوف على الفرص والتحديات أمام تحقيق

جودة في الاداء للجامعة والعاملين بها ، ومن ثم صياغة مجموعة من البدائل الاستراتيجية التي تقود الجامعة إلى وضع تنافسي متقدم بين الجامعات الأخرى. كما انه ينبغي على الجامعة أن تشرك العاملين في الخطة الاستراتيجية، كما عليها أن تُفعل التدريب في هذا المجال، مع ضرورة إدخال البرامج الجديدة من أجل تحسين الأداء للعاملين بالمؤسسات الجامعية. وانه لضمان تحقيق المؤسسات الجامعية رسالتها في قيادة التغيير المنشود ، لا بد من التركيز على الاتجاهات الحديثة المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي . كما انه بتبني أسلوب التخطيط الاستراتيجي يسهم ذلك في رسم خارطة طريق للمؤسسة الجامعية، كما يساهم في زيادة قدرتها على مواجهة المنافسة الشديدة المحلية منها والدولية ، ويمنحها إمكانية امتلاك ميزة تنافسية مستمرة، ويمكن المؤسسات التعليمية من استخدام الموارد استخداماً فعالاً ، كما يوفر فرص تعزيز جودة الأداء على كافة المستويات الإدارية في العملية التعليمية ، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل المقاومة التي قد تحدث عند القيام بالتغيير .

- كما تتسق انلتائج الحالية للبحث مع ما توصلت اليه نتائج دراسة كل من : (يوسف،٢٠١٠) ، (او نصيب & محمد ،٢٠١٣) ، (المرسى ،٢٠١٦) ، (عبد المولى ،٢٠١٧) ، (Bieler& McKenzie, 2017) ، (Hao, Liu , 2017) ، (Al- ، (ADDIE , 2019) ، Ramadi, & Al-Gohari, 2018) من وجود علاقة ارتباطية متوسطة المستوى بين تطبيق التخطيط الاستراتيجي واداء موظفي الكليات التقنية ، كما ان العاملين بالجامعة لديهم وعي وادراك بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي ، كذلك جوود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التخطيط الاستراتيجي وتطوير الأداء الإداري للإدارات التعليمية لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة، مع وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين توفر متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي وتطوير النظم الإدارية بالجامعات المصرية ، كما أن تحقيق التنمية المستدامة يتطلب إيجاد تغييرات سياسية ومؤسسية تصمم لتلبية الاحتياجات من خلال تطبيق التخطيط الاستراتيجي ، مع اهتمام مؤسسات التعليم العالي تهتم بالتخطيط الاستراتيجي ، وضرورة توافر كافة أبعاد التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية قيد الدراسة بمستوى جيد وفق مستوى جيد. باتفاق عينة الدراسة وترتيبها كالتالي (رؤية ورسالة المؤسسة ، الأهداف الاستراتيجية ، التقييم الاستراتيجي والرقابة ، التنفيذ الاستراتيجي ، التحليل الاستراتيجي ، الاختيار الاستراتيجي). أيضاً الي ان التخطيط الاستراتيجي اسهم في تقييم الوظائف الحضرية متعددة الأوجه

ومتعددة المستويات لـ "الجامعات في المجتمع الحضري". ووضحت نتائج الدراسة ان مستوى اهتمام القيادات الجامعية والإدارية بالتخطيط الاستراتيجي قد جاء بمستوي مرتفع .

- وتجه هذه النتائج الحالية للبحث اتفاقا مع ما ابرزته نتائج دراسة كل من : (منصور ،٢٠٢٠) ، (KIPKIRUI, 2021) ، (القحطاني & ال عمر & لقواق ،٢٠٢٣) حول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وأهداف التخطيط الاستراتيجي مواردها البشرية وأدائها المؤسسي. كما ان لتصورات الموظفين أهمية إيجابية قوية في تنفيذ الخطة الاستراتيجية. وأن تصورات الموظفين ، والتواصل ، ومشاركة الموظفين وممارسات القيادة تؤثر جميعها على تنفيذ الخطة الاستراتيجية. كذلك وجود أثر إيجابي دال احصائيا للتخطيط الاستراتيجي على متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، كما ان ابعاد التخطيط الاستراتيجي المتمثل في (الرؤية، الرسالة، الأهداف الاستراتيجية) لها اثر معنوي في تطبيق محاور إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة الملك خالد .

ج- الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي

جدول (١٨) "يوضح الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي

بإدارات رعايه الشباب الجامعي " ن=٨٦

م	الصعوبات	الاستجابات			مجموع الأوزان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا				
١	ضعف شبكة البنية التحتية بإدارات رعاية الشباب الجامعي	٧٢	١٤	-	٢٤٤	٢.٨٤	٠.٣٧١	٣
٢	نقص المهارات المهنية لدي المسؤولين بإدارات رعاية الشباب الجامعي	٧٣	١٣	-	٢٤٥	٢.٨٥	٠.٣٦٠	٢
٣	وجود فجوة في تدريب الإدارة العليا مقارنة بالإدارة التنفيذية بإدارات رعاية الشباب الجامعي	٦٩	١٧	-	٢٤١	٢.٨٠	٠.٤٠١	٦
٤	ضعف خدمات الانترنت داخل إدارات رعاية الشباب الجامعي	٧٥	١١	-	٢٤٧	٢.٨٧	٠.٣٣٦	١
٥	نقص التطبيقات الرقمية التي تحقق التحول الرقمي بإدارات رعاية الشباب الجامعي	٧١	١٥	-	٢٤٣	٢.٨٣	٠.٣٨٢	٤
٦	عزوف الشباب عن التعامل الرقمي مع خدمات إدارات رعاية الشباب الجامعي	٦٨	١٨	-	٢٤٠	٢.٧٩	٠.٤٠٩	٧
٧	ضعف الخبرات لدي المسؤولين بإدارات رعاية الشباب الجامعي باستراتيجية التحول الرقمي	٦٩	١٧	-	٢٤١	٢.٨٠	٠.٤٠١	٦ م
٨	وجود ازدواجية وتضارب بالمعلومات بين العاملين بإدارات رعاية الشباب الجامعي	٧١	١٥	-	٢٤٣	٢.٨٣	٠.٣٨٢	٤ م
٩	نقص تأهيل وتدريب العاملين علي الانتقال الي التحول الرقمي بإدارات رعاية الشباب الجامعي	٧٠	١٦	-	٢٤٢	٢.٨١	٠.٣٩١	٥
١٠	ضعف الاتصال والتواصل بين الجهات المسؤولة عن إدارات رعاية الشباب داخل الجامعة	٦٣	٢٣	-	٢٣٥	٢.٧٣	٠.٤٤٥	٨
	الإجمالي					٢.٨١	٠.٣٨٨	مستوى مرتفع

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أن مستوي الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي (مرتفع)، حيث أن المتوسط الحسابي = ٢.٨١ وإنحراف معياري (٠.٣٨٨).ومن أهم تلك الصعوبات ما يلي : ضعف

خدمات الانترنت داخل إدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢٠٨٧) ، نقص المهارات المهنية لدى المسؤولين بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢٠٨٥) ، ضعف شبكة البنية التحتية بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٢٠٨٤) ، نقص التطبيقات الرقمية التي تحقق التحول الرقمي بإدارات رعاية الشباب الجامعي ، وجود ازدواجية وتضارب بالمعلومات بين العاملين بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٢٠٨٣) ، نقص تأهيل وتدريب العاملين علي الانتقال الي التحول الرقمي بإدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٢٠٨١) ، وجود فجوة في تدريب الإدارة العليا مقارنة بالإدارة التنفيذية بإدارات رعاية الشباب الجامعي ، ضعف الخبرات لدى المسؤولين بإدارات رعاية الشباب الجامعي باستراتيجية التحول الرقمي فى المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (٢٠٨٠) ، عزوف الشباب عن التعامل الرقمي مع خدمات إدارات رعاية الشباب الجامعي فى المرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢٠٧٩) .

- مما يدل علي عدم وجود مخصصات مالية مشتقة من ميزانية الجامعات محل الدراسة تختص وتطبيق اليات التوجه للتحول الرقمي بهذه الجامعات ، كذلك ضعف البنية التحتية الرقمية للجامعات الامر الذي يعكس ضعف الرؤية المستقبلية لدي الجامعات في أهمية الاعداد والتمهيد المستقبلي لمثل تلك التحولات الرقمية ، كما تشكل هذه النتائج الي عدم وجود سياسات ثابتة داخل الجامعات تختص برسم الخطط المستقبلية وتعمل على تحقيقها حال تغير القيادات .

- تتفق نتائج البحث الحالي مع ما تناولته نتائج دراسة كل من : (Jennifer M. et al , 2018) ، (ندا ، ٢٠٢٠) ، (المطرف ، ٢٠٢٠) ، (عبدالرحمن ، ٢٠٢٣) الى ان إدارات رعاية الشباب الجامعي تعاني من ضعف برامج دعم الطلاب الجامعيين . وان هناك العديد من التحديات المتعلقة بإدارة رعاية الشباب الجامعي في القيام بدورها منها ما يتعلق بالدعم المالي، والبنية التحتية الرقمية ، وإشراك الطلاب ، وإسكان الطلاب ، ومساعدة الطلاب على إدارة القضايا الجامعية والدراسية. كذلك ضعف دور الجامعة في تحقيق المسائلة والشفافية والنزاهة وتكافؤ الفرص، كما أنها لم تقم بخدمة قضايا الاستدامة البيئية في ضوء التحول الرقمي ، وكذا تراجع دورها في توليد وإنتاج المعرفة فيما يتعلق برقمنة الخدمات والمشروعات المجتمعية والبيئية، ومن أبرز عوامل ذلك التراجع عدم إدراج برامج المسؤولية الاجتماعية في ظل التحول الرقمي في الخطط

الاستراتيجية للجامعة، وعدم توفير الدعم المادي لها. أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توافر الكفاءات الرقمية لدى أعضاء هيئة التدريس لصالح العاملين في القطاع الخاص، واطهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في امكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات لصالح الجامعات الخاصة ، كما ان الكثير من إدارات الجامعة عامة وإدارات رعاية الشباب الجامعي خاصة تعاني من مشكلات في التعامل مع المنصات الرقمية.

- كما تتسق هذه النتائج توازيا مع ما تناولته نتائج دراسة كل من (او نصيب & محمد، ٢٠١٣) ، (Hao, Liu , 2017) ، (محمد ، ٢٠٢١) ، (الجويدي ، ٢٠٢١) ، (علي ، ٢٠٢٣) من عدم وجود ربط بين الخطة الاستراتيجية واحتياجات العاملين، ووضحت النتائج ان الجامعة لا تشرك العاملين في إعداد الخطة الاستراتيجية فضلاً عن التدريب غير الفعال. كما ان اهم المعوقات التي تعوق تطبيق التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي منها ضعف التأهيل والتدريب ، وحادثة بعض العاملين ، وعدم وجود اليات لتنفيذ التخطيط الاستراتيجي علي المدى الطويل ، كما ان أهم المعوقات التي تعيق التحول الرقمي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي هي عدم معرفة المواطنين بالخدمات الرقمية وكيفية التعامل معها، وتعطل العمل عند حدوث مشكلات تقنية، وضعف البنية التحتية والتكنولوجية ، وضعف الدعم المالي والمعنوي المقدم لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في تحويل مقرراتهم بشكل إلكتروني في الجامعات المصرية. كذلك ضعف الدعم المادي والمعنوي في الجامعات لتوفير متطلبات تطبيق التحول الرقمي.

(٣) عرض ومناقشة النتائج العامة ، والتي تتعلق بفروض البحث:

١- الفرض الأول الفرعي (توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي) :

جدول (١٩) يوضح العلاقة بين التحول الرقمي في تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي . بحساب معامل ارتباط سبيرمان ن = ٨٦

م	التحول الرقمي في تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي	مجموع ابعاد التخطيط الاستراتيجي
١	يسهم التحول الرقمي في تكوين صورة واضحة لدي الشباب الجامعي حول رؤية إدارة رعاية الشباب الجامعي الرقمية .	**٠.٧٢٩
٢	ترتبط رؤية إدارة رعاية الشباب الجامعي بعملية التغيير الرقمي نحو الوضع المأمول للجامعة.	
٣	تتجه الرؤية الاستراتيجية لإدارة رعاية الشباب الجامعي نحو تطبيق المجتمع الرقمي .	
٤	تقديم خدمة رقمية للشباب الجامعي يتلائم مع قدرات مجتمع الشباب الجامعي	
٥	تعمل إدارة رعاية الشباب الجامعي وفق رؤية رقمية واضحة لتطوير واستثمار نقاط القوة و تلافي نقاط الضعف.	
٦	يسهم التحول الرقمي في تنمية المهارات الرقمية لدي العاملين بإدارة رعاية الشباب الجامعي .	

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

– يتضح من بيانات الجدول السابق بأنه توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي وذلك عند مستوي معنوية ٠.٠٠١ ، حيث جاءت بمعدل ارتباط قوي بلغ (**٠.٧٢٩) . وبالتالي يتم قبول الفرض الأولي للدراسة .

– تتفق هذه النتائج مع ما ابرزته نتائج دراسة كل من : (أبو السعود ، ٢٠٢٠) ، (ندا ، ٢٠٢٠) ، (منصور ، ٢٠٢٠) ، (الدهشان & السيد ، ٢٠٢٠) (Mhlanga & Tankiso, 2020)، من وجود علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.١٠ بين المتطلبات الواجب توافرها لتطبيق الممارسة (المتطلبات الالكترونية في ظل التحول الرقمي ككل، والمتطلبات المعرفية، والمتطلبات المهارية، والمتطلبات القيمية، والمتطلبات التقنية) والمتطلبات ككل ، كذلك أن جامعة الإسكندرية قامت بتنمية الموارد البشرية بها من خلال

توفير قواعد بيانات رقمية . وتوفير البيانات العالمية وعمل الدورات التدريبية لهم ، كما ان مستوى التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي قد جاء متوسط ، كذلك وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي. وان اهم متطلبات تحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية، تتمثل في، رؤية رقمية- بنية تحتية ذكية- عناصر بشرية ذكية- بيئة تعليمية تعليمية ذكية- إدارة ذكية. كما ان الجامعات لديها القدرة على زيادة الوصول الرقمي في التعليم والتدريب والتأهيل الجامعي.

- كما تتسق هذه النتائج مع ما ابرزته نتائج دراسة كل من : (او نصيب & محمد، ٢٠١٣)، (Al-Ramadi& Al-Gohari, 2018) ، (HU, Juan, et al, 2018) حول أهمية ان يستند التخطيط الاستراتيجي علي فهم واقعي وعميق لما يدور في بيئة الجامعة الداخلية ، والتعرف على نقاط القوة والضعف وتحليلها، وفهم البيئة الخارجية المحيطة بالجامعة، محلياً وإقليمياً وعالمياً، والوقوف على الفرص والتحديات أمام تحقيق جودة في الاداء للجامعة والعاملين بها ، ومن ثم صياغة مجموعة من البدائل الاستراتيجية التي تقود الجامعة إلى وضع تنافسي متقدم بين الجامعات الأخرى. كما انه أنه ينبغي على الجامعة أن تشرك العاملين في الخطة الاستراتيجية، كما عليها أن تُفعل التدريب في هذا المجال، كما انه بتبني أسلوب التخطيط الاستراتيجي يسهم ذلك في رسم خارطة طريق للمؤسسة الجامعية، كما يساهم في زيادة قدرتها على مواجهة المنافسة الشديدة المحلية منها والدولية ، ويمنحها إمكانية امتلاك ميزة تنافسية مستمرة، ويمكن المؤسسات التعليمية من استخدام الموارد استخداماً فعالاً ، كما يوفر فرص تعزيز جودة الأداء على كافة المستويات الإدارية في العملية التعليمية ، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل المقاومة التي قد تحدث عند القيام بالتغيير مع ضرورة إدخال البرامج الجديدة من أجل تحسين الأداء للعاملين بالمؤسسات الجامعية. وانه لضمان تحقيق المؤسسات الجامعية رسالتها في قيادة التغيير المنشود ، لا بد من التركيز على الاتجاهات الحديثة المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي .

٢- الفرض الفرعي الثاني (توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي)

جدول (٢٠) يوضح العلاقة بين التحول الرقمي في تحقيق رسالة إدارات رعاية الشباب الجامعي

وتفعيل التخطيط الاستراتيجي . بحساب معامل ارتباط سبيرمان ن=٨٦

م	التحول الرقمي في تحقيق رسالة إدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي	مجموع ابعاد التخطيط الاستراتيجي
١	يعمل التحول الرقمي علي تحقيق التكامل بين رسالة إدارة رعاية الشباب الجامعي وبين رؤية الجامعة التي وضعتها .	
٢	يوفر التحول الرقمي دورات تدريبية لثقل المهارات الرقمية للشباب الجامعي.	
٣	يعمل التحول الرقمي علي ربط التفكير الإبداعي لدي الشباب الجامعي بالتطبيقات التكنولوجية واستثمارها	٠.٧٦٠ **
٤	يسعي التحول الرقمي الي النهوض الرقمي بالشباب الجامعي في ممارسة الأنشطة .	
٥	يعمل التحول الرقمي علي نشر واعلاء رسالة إدارات رعاية الشباب الجامعي لمجتمع الجامعة الداخلي والخارجي .	
٦	يحقق التحول الرقمي الانسجام والتوازن بين رسالة ادارات رعاية الشباب و الغايات والأهداف الاستراتيجية .	

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

- يتضح من بيانات الجدول السابق بانه توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي وذلك عند مستوي معنوية ٠.٠٠١ ، حيث جاءت بمعامل ارتباط قوي بلغ (٠.٧٦٠)، وبالتالي يتم قبول الفرض الثاني للدراسة .

- تتفق نتائج الجدول السابق للبحث ، مع ما ابرزته نتائج دراسة كل من : (بن ناجي ، ٢٠٢٠) ، (Pham, T. 2020) ، (Henseruk & Buyak & Tereshchuk & Boiko, 2020) ، (علي ، ٢٠٢٣) من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توفر العناصر المادية اللازمة للتحول الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، كما أنه يوجد تأثير معنوي لدور قطاع التعليم الجامعي على مدى إمكانية التحول الرقمي للتعليم في ظل الأزمات الحالية. وكذلك من مدي أهمية التطبيق المرهلي للتحول الرقمي لاعتباره عامل نجاح لتطبيق برامج التعليم الالكتروني في الجامعات

خاصة عندما تكون البداية في جميع التخصصات، مع وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين توجه الجامعات الذكي للتطور والتحول الرقمي . كما ان أحد أهم عوامل نجاح تطبيق التحول الرقمي هي دعم الإدارة العليا وان تتفق الرؤية المنفذه مع رؤية الجامعة في اطار التوجه للتحول الرقمي ، وإعادة بناء البنية التحتية للجامعات لتكون قابلة لتطبيق التحول الرقمي ومواكبة التطورات الإقليمية والعالمية لتحسين إداء العاملين بالجامعة ، الاهتمام والسعي نحو تبنى استراتيجية للتحول نحو نظام التحول الرقمي فى الجامعات بشكل عام وجامعة الفيوم بشكل خاص. أيضا أهمية التحول الرقمي في تحسين بيئة الجامعة الذكية في التدريب ، والتعليم ، ونظام إدارة حضور الموظفين ، وإدارة طاقة المكاتب الذكية . ومدي قدرة التحول الرقمي في تنظيم بيئة التعلم الرقمية للجامعة باستخدام التقنيات السحابية وتطبيقها المحتمل في مختلف المجالات ، مما يوفر مجموعة من الفرص لرقمنه العملية التعليمية. باعتبار التحول الرقمي إحدى طرق تطوير الكفاءة الرقمية لمعلمي الجامعة في إنشاء بيئة تعليمية رقمية في الجامعة.

– ما تتسق هذه النتائج مع ما كشفت عنه نتائج دراسة كل من : علي (٢٠١١)، (Al-Ramadi& Al-Gohari, 2018) ، (منصور ، ٢٠٢٠) ، (عبدالعزيز ، ٢٠٢٠) حول مدي أهمية التحول الرقمي بالجامعات ، حيث يسهم في تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الداخلية والخارجية والمتضمنة عمالة الجامعة والمستقيدين من الطلاب واولياء الأمور والخريجين وسوق العمل، ومدي اسهام التحول الرقمي بالجامعات في تحديد الرؤية للمؤسسات الجامعية واداراتها المختلفة وتطويرها، وتوفير الدعم القيادي والإداري، وتطوير الهياكل التنظيمية القائمة بالفعل، ووجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي، والتركيز على البعد التكنولوجي، وتنمية الموارد البشرية في الجامعة، وتغيير الثقافة التنظيمية السائدة ، وتوفير الإمكانيات المادية والمالية، والاهتمام مناخ الثقة المتبادلة بين أعضاء المجتمع الجامعي، وتنمية الوعي المجتمعي بأهمية التحول الرقمي وانعكاساته التي تتعلق بالتعلم الالكتروني والحكومة الرقمية وجودة الخدمات الجامعية الرقمية، ومحو الأمية الرقمية لدى أعضاء المجتمع الجامعي. كما انه لضمان تحقيق المؤسسات الجامعية رسالتها في قيادة التغيير المنشود ، لا بد من التركيز على الاتجاهات الحديثة المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي . كذلك وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتنمية رأس المال البشرى بمؤسسات التعليم الجامعي. كما أن مستوي أبعاد تطبيق الإدارة الإلكترونية في أجهزة رعاية الشباب الجامعي جاء متوسط . كما جاء مستوي أبعاد تطوير خدمات رعاية الشباب الجامعي متوسط ، في حين وجدت علاقة طردية دالة إحصائياً بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية للشباب

الجامعي. كما بينت النتائج وجود فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات الشباب الجامعي والمسؤولين فيما يتعلق بتحديدهم لمستوى أبعاد تطبيق الإدارة الالكترونية في أجهزة رعاية الشباب الجامعي.

٣- الفرض الفرعي الثالث (توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي).

جدول (٢١) يوضح العلاقة بين التحول الرقمي في تحقيق اهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي. بحساب معامل ارتباط سبيرمان $n=86$

م	التحول الرقمي في تحقيق اهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي.	مجموع ابعاد التخطيط الاستراتيجي
١	يخدم التحول الرقمي عمليات دراسة حالات الشباب الجامعي بإدارة رعاية الشباب الجامعي .	**٠.٦٦٢
٢	يركز التحول الرقمي علي تدريب الكوادر البشرية بشكل كامل على الرقمنه في ممارسة البرامج والأنشطة .	
٣	يعمل التحول الرقمي علي اعلاء قيم اخلاقيات الممارسة الرقمية بين العاملين بإدارات رعاية الشباب الجامعي .	
٤	يستهدف التحول الرقمي تيسير العمل بإدارات رعاية الشباب الجامعي نحو التعرف على احتياجات الشباب الجامعي .	
٥	يؤكد التحول الرقمي علي تحسين العلاقات الوظيفية الناجحة بين العاملين بإدارات رعاية الشباب الجامعي .	
٦	يعاون التحول الرقمي إدارات رعاية الشباب الجامعي في حل المشكلات الفردية للشباب الجامعي .	

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

- يتضح من بيانات الجدول السابق بانه توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي وذلك عند مستوي معنوية ٠.٠٠١ ، حيث جاءت بمعدل ارتباط قوي بلغ (٠.٦٦٢) ، وبالتالي يتم قبول الفرض الثالث للدراسة.

- تأتي هذه النتائج متوافقة فيما توصلت اليه نتائج دراسة كل من : (زيدان (٢٠٢١، (Brdese, Teixeira & Maria & Gonçalves & Maria, 2021). (Hani, 2021) ، (Hervás & Carlos & Díaz, & Olga Guijarro, 2021) حول أهمية اعتماد الجامعة استراتيجية النمو والتوسع الرقمي المتمثلة في توظيف مصادر القوة لاقتناص أفضل الفرص، وذلك بتفعيل الشراكة مع المجلس الأعلى للجامعات ووزارة الاتصالات، للاستفادة من المشاريع الممولة من جهة الدولة في إنشاء Data Center (حجر الزاوية في عملية الرقمنة)، بالإضافة إلى تأهيل الموارد البشرية بما يعكس نجاح مشروعات التحول الرقمي بالمؤسسات الجامعية. وان التحول الرقمي يسهم في تحسين الوضع الاقتصادي للمؤسسات المجتمعية ، مما يساهم إيجابيا في المجتمع والبيئة ، كما أظهرت النتائج مدي الحاجة إلى تدريب الأشخاص ذوي المهارات الرقمية وتغيير أساليب التدريس الخاصة بالجامعات لمواكبة المتطلبات الجديدة لسوق العمل. كذلك تأثير التحول الرقمي على كفاءة المؤسسات الأكاديمية والإنفاق من خلال التركيز على المنافسة وتحسين الجودة الأكاديمية على نطاق عالمي ، وان المجتمع العلمي في اطار التحول الرقمي يعمل على مواصلة الخوض في التحفيز والتعاون وتبادل الخبرات والتعلم الذاتي وتعزيز المبادرات التي تعزز تطوير الكفاءات في معلمي المستقبل.

- كما تتفق هذه النتائج مع ما توصلت اليه نتائج دراسة كل من : Teixeira (Brdese, Hani, 2021) ، (& Maria & Gonçalves & Maria, 2021). (Hervás & Carlos & Díaz, & Olga Guijarro, 2021) بان التحول الرقمي يسهم في تحسين الوضع الاقتصادي للمؤسسات المجتمعية باعتبارها احد اهداف إدارات رعاية الشباب ، مما يسهم إيجابيا في المجتمع والبيئة ،حول أهمية اعتماد الجامعة استراتيجية النمو والتوسع الرقمي المتمثلة في توظيف مصادر القوة لاقتناص أفضل الفرص، وذلك بتفعيل الشراكة مع المجلس الأعلى للجامعات ووزارة الاتصالات، للاستفادة من المشاريع الممولة من جهة الدولة في إنشاء Data Center (حجر الزاوية في عملية الرقمنة)، بالإضافة إلى تأهيل الموارد البشرية بما يعكس نجاح مشروعات التحول الرقمي بالمؤسسات الجامعية. وان المجتمع العلمي في اطار التحول الرقمي يعمل على مواصلة الخوض في التحفيز والتعاون وتبادل الخبرات والتعلم الذاتي وتعزيز المبادرات التي تعزز تطوير الكفاءات في معلمي المستقبل. واهمية مدي الحاجة إلى تدريب الأشخاص ذوي المهارات الرقمية وتغيير أساليب التدريس الخاصة بالجامعات لمواكبة المتطلبات الجديدة لسوق العمل. كذلك تأثير التحول الرقمي على كفاءة

المؤسسات الأكاديمية والإنفاق من خلال التركيز على المنافسة وتحسين الجودة الأكاديمية على نطاق عالمي .

٤- الفرض الفرعي الرابع (توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي)

جدول (٢٢) يوضح العلاقة بين التحول الرقمي في تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي . بحساب معامل ارتباط سبيرمان $n=86$

م	التحول الرقمي في تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي.	مجموع ابعاد التخطيط الاستراتيجي
١	يساعد التحول الرقمي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية بإدارات رعاية الشباب الجامعي	**٠.٧٩٧
٢	يسهم التحول الرقمي في تحسين واستمرارية جودة العمل بإدارات رعاية الشباب الجامعي .	
٣	يتبنى التحول الرقمي تحقيق المعايير القياسية لمؤشرات الأداء بإدارات رعاية الشباب الجامعي.	
٤	يسهم التحول الرقمي في الوصول السريع بإدارات رعاية الشباب الجامعي للشباب الجامعي عبر المنصات التفاعلية .	
٥	يسهم التحول الرقمي في تحليل البيانات الضخمة والتنبؤ بالنتائج المستقبلية لعمل إدارات رعاية الشباب الجامعي .	
٦	يساعد التحول الرقمي على تقييم العمل بإدارات رعاية الشباب .	

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

- يتضح من بيانات الجدول السابق بأنه توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي وذلك عند مستوي معنوية ٠.٠٠١ ، حيث جاءت بمعدل ارتباط قوي بلغ (٠.٧٩٧)، وبالتالي يتم قبول الفرض الرابع للدراسة.

- تتفق هذه النتائج مع ما تناولته نتائج دراسة كل من : (منصور ، ٢٠٢٠) (ندا ، ٢٠٢٠ ، (النور & خاطر ، ٢٠٢٠) ، (Pham, T. 2020) ، أن مستوى التحول الرقمي

بمؤسسات التعليم الجامعي قد جاء متوسط ، كذلك تكامل بين المسؤولية الاجتماعية الجامعية والتنمية المستدامة في اطار تنفيذ التحول الرقمي ، وتوفير قواعد بيانات رقمية . وتوفير البيانات العالمية وعمل الدورات التدريبية لهم . كذلك وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي. كما ان تنفيذ البرامج الاكاديمية يحتاج إلى مهارات مهنية عالية لدى الطلبة وأعضاء هيئة التدريس. وان الأدوات التقنية المتوافرة في أنظمة إدارة التعليم عن بعد مكنت الاعضاء من إنجاز المهام التعليمية (عمليات التخطيط للتعلم والتنفيذ والمتابعة والتقييم) . مع وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين توجه الجامعات الذكي للتطور والتحول الرقمي ، كما بينت نتائج الدراسة أهمية التحول الرقمي في تحسين بيئة الجامعة الذكية في التدريب ، والتعليم ، ونظام إدارة حضور الموظفين ، وإدارة طاقة المكاتب الذكية .

- كما تتسق هذه النتائج مع ما كشفت عنه نتائج دراسة كل من : (بن ناجي ، ٢٠٢٠)، (Henseruk & Buyak & Tereshchuk & Boiko, 2020)، (محمد ، ٢٠٢١) ، (زيدان ، ٢٠٢١) ، (شهاب ، ٢٠٢١) ، (Teixeira & Maria & Gonçalves& ، 2021) (Maria, 2021) ، (العمرى، ٢٠٢٣). بان التوجه نحو برامج التعليم الالكتروني في الجامعات ناتج عن الرغبة في تطوير العملية التعليمية وخدماتها المتعثرة ، ان هذه البرامج التي تقوم على التحول الرقمي تقدم حلولاً للكثير من المشاكل التي تعاني منها بعض الجامعات العربية في الدول العربية. باعتبار التحول الرقمي إحدى طرق تطوير الكفاءة الرقمية لمعلمي الجامعة في إنشاء بيئة تعليمية رقمية في الجامعة. كما يعد التحول الرقمي كاستراتيجية تسعى لتطوير برامج الحماية الاجتماعية . كذلك اعتماد الجامعة استراتيجية النمو والتوسع الرقمي المتمثلة في توظيف مصادر القوة لاقتناص أفضل الفرص ، والتقييم الشامل ، كما ان احد متطلبات تطبيق التحول الرقمي تتمثل في تدويل الدراسة العلمية مع تقديم آليات لتنفيذ كل محور وتحديد قابليته للتطبيق ، والحاجة إلى تدريب الأشخاص ذوي المهارات الرقمية وتغيير أساليب التدريس الخاصة بالجامعات لمواكبة المتطلبات الجديدة لسوق العمل. وان المؤسسات التعليمية في المملكة سواء الحكومية أو الخاصة القيام بمتابعة بيئتها الداخلية والخارجية وتقييمها بشكل مستمر أثناء تحولها الرقمي.

٥- الفرض الرئيسي للدراسة :

جدول (٢٣) يوضح العلاقة بين التحول الرقمي كمتغير ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي. بحساب معامل ارتباط سبيرمان ن=٨٦

م	التخطيط الاستراتيجي	وضع الخطط الاستراتيجية	تنفيذ الخطط الاستراتيجية	تقويم ومتابعة الخطط الاستراتيجية.
١	تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي	**٠.٧٢٩	**٠.٦٥٥	**٠.٧١٣
٢	تحقيق رسالة إدارات رعاية الشباب الجامعي	**٠.٦٨٩	**٠.٧٦٠	**٠.٦١٢
٣	تحقيق اهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي	**٠.٦٣٣	**٠.٦٠٢	**٠.٦٦٢
٤	تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي	**٠.٨٥٧	**٠.٧٨٢	**٠.٧٩٧

* معنوي عند (٠.٠٥)

** معنوي عند (٠.٠١)

- يتضح من بيانات الجدول السابق وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي كمتغير وتفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ وبالتالي يتم قبول الفرض الرئيسي للدراسة.

- تتفق هذه النتائج مع ما ابرزته نتائج دراسة كل من : (أبو السعود، ٢٠٢٠) ، (ندا، ٢٠٢٠) ، (منصور، ٢٠٢٠) ، (الدهشان & السيد، ٢٠٢٠) (Mhlanga & Tankiso, 2020)، من وجود علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.١٠ بين المتطلبات الواجب توافرها لتطبيق الممارسة (المتطلبات الالكترونية للخدمة الاجتماعية في ظل التحول الرقمي ككل، المتطلبات المعرفية، والمتطلبات المهارية، والمتطلبات القيمية، والمتطلبات التقنية) والمتطلبات ككل ، كذلك أن جامعة الإسكندرية قامت بتنمية الموارد البشرية بها من خلال توفير قواعد بيانات رقمية . وتوفير البيانات العالمية وعمل الدورات التدريبية لهم ، كما ان مستوى التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي قد جاء متوسط ، كذلك وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين التحول الرقمي وتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي.

وان اهم متطلبات تحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية، تتمثل في، رؤية رقمية- بنية تحتية ذكية- عناصر بشرية ذكية- بيئة تعليمية تعليمية ذكية- إدارة ذكية. كما ان الجامعات لديها القدرة على زيادة الوصول الرقمي في التعليم والتدريب والتأهيل الجامعي.

- كما تتسق النتائج الحالية للبحث مع ما توصلت اليه نتائج دراسة كل من : (يوسف، ٢٠١٠) ، (او نصيب & محمد ، ٢٠١٣) ، (المرسى ، ٢٠١٦) ، (عبد المولى ، ٢٠١٧) ، (Bieler & McKenzie, 2017) ، (Hao, Liu , 2017) ، (Al-Ramadi, ، ADDIE , 2019) ، & Al-Gohari, 2018) من وجود علاقة ارتباطية متوسطة المستوى بين تطبيق التخطيط الاستراتيجي واداء موظفي الكليات التقنية ، كما ان العاملين بالجامعة لديهم وعي وادراك بمفاهيم التخطيط الاستراتيجي ، كذلك وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التخطيط الاستراتيجي وتطوير الأداء الإداري للإدارات التعليمية لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة، مع وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين توفر متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي وتطوير النظم الإدارية بالجامعات المصرية ، أيضا الي ان التخطيط الاستراتيجي اسهم في تقييم الوظائف الحضرية متعددة الأوجه ومتعددة المستويات لـ "الجامعات في المجتمع الحضري". وان مستوي اهتمام القيادات الجامعية والإدارية بالتخطيط الاستراتيجي قد جاء بمستوي مرتفع . كما أن تحقيق التنمية المستدامة يتطلب إيجاد تغييرات سياسية ومؤسسية تصمم لتلبية الاحتياجات من خلال تطبيق التخطيط الاستراتيجي ، مع اهتمام مؤسسات التعليم العالي تهتم بالتخطيط الاستراتيجي ، وضرورة توافر كافة أبعاد التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية قيد الدراسة بمستوى جيد وفق مستوى جيد. باتفاق عينة الدراسة وترتيبها كالتالي (رؤية ورسالة المؤسسة ، الأهداف الاستراتيجية ، التقييم الاستراتيجي والرقابة ، التنفيذ الاستراتيجي ، التحليل الاستراتيجي ، الاختيار الاستراتيجي).

- كما تتجه نتائج البحث الحالي اتساقا مع ما اوضحته نتائج دراسة كل من : (المطرف ، ٢٠٢٠) (بن ناجي ، ٢٠٢٠) ، ، (Pham, T. 2020) ، ، (Henseluk & Buyak & Tereshchuk & Boiko, 2020) ، (علي ، ٢٠٢٣) من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة في مدى توفر العناصر المادية اللازمة للتحويل الرقمي لصالح الجامعات الحكومية، كما أنه يوجد تأثير معنوي لاختلاف قطاع التعليم الجامعي على مدى إمكانية التحويل الرقمي للتعليم في ظل الأزمات الحالية. وكذلك من مدي أهمية التطبيق المرحلي للتحويل الرقمي لاعتباره عامل نجاح لتطبيق برامج التعليم الالكتروني في الجامعات خاصة عندما تكون البداية في جميع التخصصات ، مع وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توجه الجامعات الذكي للتطور والتحول الرقمي ، كما

بينت نتائج الدراسة أهمية التحول الرقمي في تحسين بيئة الجامعة الذكية في التدريب ، والتعليم ، ونظام إدارة حضور الموظفين ، وإدارة طاقة المكاتب الذكية . ومدي قدرة التحول الرقمي في تنظيم بيئة التعلم الرقمية للجامعة باستخدام التقنيات السحابية وتطبيقها المحتمل في مختلف المجالات ، مما يوفر مجموعة من الفرص لرقمنة العملية التعليمية. باعتبار التحول الرقمي إحدى طرق تطوير الكفاءة الرقمية لمعلمي الجامعة في إنشاء بيئة تعليمية رقمية في الجامعة. كما ان أحد أهم عوامل نجاح تطبيق التحول الرقمي هي دعم الإدارة العليا، وإعادة بناء البنية التحتية للجامعات لتكون قابلة لتطبيق التحول الرقمي ومواكبة التطورات الإقليمية والعالمية لتحسين إداء العاملين بالجامعة ، الاهتمام والسعي نحو تبنى استراتيجية للتحول نحو نظام التحول الرقمي في الجامعات بشكل عام وجامعة الفيوم بشكل خاص.

- وتنتج هذه النتائج الحالية للبحث اتفاقا مع ما ابرزته نتائج دراسة كل من : (منصور ٢٠٢٠، (KIPKIRUI, 2021) ، (القحطاني & ال عمر & لقواق، ٢٠٢٣) حول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وأهداف التخطيط الاستراتيجي مواردها البشرية وأدائها المؤسسي. كما ان لتصورات الموظفين أهمية إيجابية قوية في تنفيذ الخطة الاستراتيجية. وأن تصورات الموظفين ، والتواصل ، ومشاركة الموظفين وممارسات القيادة تؤثر جميعها على تنفيذ الخطة الاستراتيجية. كذلك وجود أثر إيجابي دال احصائيا للتخطيط الاستراتيجي على متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، كما ان ابعاد التخطيط الاستراتيجي المتمثل في (الرؤية، الرسالة، الأهداف الاستراتيجية) لها اثر معنوي في تطبيق محاور إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة الملك خالد .

عاشرا: النتائج العامة للبحث :

- كشفت النتائج العامة للبحث أن أن المتوسط العام لمستوى ابعاد التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي بلغ (٢.٦٣) وهو معدل مرتفع ، مما يعكس أهمية تلك الابعاد.
- بينت النتائج العامة للبحث أن مستوى ابعاد الخطط الاستراتيجية بإدارات رعاية الشباب الجامعي، جاءت مرتفعة ، حيث جاء وضع الخطط الاستراتيجية ، تقييم ومتابعة الخطط الاستراتيجية في الترتيب الاول بمتوسط حسابي (٢.٦٥). ثم في الترتيب الثاني تنفيذ الخطط الاستراتيجية بمتوسط حسابي (٢.٦٠).

- اوضحت النتائج العامة للبحث أن مستوى الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي كمتغير في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي (مرتفع)، حيث أن المتوسط الحسابي = ٢.٨١ وإنحراف معياري (٠.٣٨٨).
- اشارت النتائج العامة للبحث عن وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تحقيق الرؤية لإدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ ، حيث جاءت بمعدل ارتباط قوي بلغ (٠.٧٢٩**)
- ابرزت النتائج العامة للبحث عن وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تحقيق الرسالة لإدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ ، حيث جاءت بمعدل ارتباط قوي بلغ (٠.٧٦٠)، وبالتالي يتم قبول الفرض الثاني للدراسة .
- اشارت النتائج العامة للبحث عن وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تحقيق أهداف إدارات رعاية الشباب الجامعي ، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ ، حيث جاءت بمعدل ارتباط قوي بلغ (٠.٦٦٢) ، وبالتالي يتم قبول الفرض الثالث للدراسة.
- كشفت النتائج العامة للبحث عن وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي في تنفيذ وتقييم ومتابعة أنشطة إدارات رعاية الشباب الجامعي وتفعيل التخطيط الاستراتيجي وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ ، حيث جاءت بمعدل ارتباط قوي بلغ (٠.٧٩٧)، وبالتالي يتم قبول الفرض الرابع للدراسة.
- بينت النتائج العامة للبحث وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحول الرقمي كمتغير وتفعيل التخطيط الاستراتيجي بإدارات رعايه الشباب الجامعي وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ وبالتالي يتم قبول الفرض الرئيسي للدراسة.

مراجع البحث :

أبو السعود ، منى جلال(٢٠٢٠). متطلبات تطبيق الممارسة الإلكترونية للخدمة الاجتماعية في ظل التحول الرقمي. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات و البحوث الاجتماعية ، ع ٣٩ ، مج ٤ .

أبو النصر ، مدحت(٢٠٠٩). التخطيط الاستراتيجي المتميز ، القاهرة ، المجموعة العربية للتدريب والنشر .

احمد ، محمد فتحي عبد الرحمن(٢٠٢٠). استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا الى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمي والنموذج الاماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، ع ٢٨ ، مج ١٤ .

احمد ، محمد فتحي عبد الرحمن(٢٠٢٠). استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا الى جامعة ذكية في ضوء توجهات التحول الرقمي والنموذج الاماراتي لجامعة حمدان بن محمد الذكية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، ع ٢٨ ، مج ١٤ .

إسماعيل ، محمد صادق(٢٠١٠). الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع .

او نصيب ، عرفه جبريل& محمد ، محمد مصطفى(٢٠١٣). أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء العاملين بالمؤسسات الخدمية ، مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية ، ع ١ .

اونصيب ، عرفه جبريل& محمد ، محمد مصطفى(٢٠١٣). أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء العاملين بالمؤسسات الخدمية ، مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية ، ع ١ .

بن ناجي ، فاطمة نصر(٢٠٢٠). التحول الرقمي في الجامعات العربية - الجامعة العراقية نموذجاً، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المجلد الاول، ع٦، ٢٠٢٠.

بولس ، مريم شحاته(٢٠٢٠). أثر التخطيط الاستراتيجي للمسار الوظيفي علي الاستغراق الوظيفي - دراسة تطبيقية علي الإدارة المحلية بمحافظة الجيزة، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة بنها .

جمال ، عائشة عبد الله المحجوب(٢٠١٩). ضغوط العمل وتأثيرها علي جودة الاداء الوظيفي: دراسة تحليلية، المجلة العلمية لكلية التجارة ، جامعة أسيوط ، ع ٦٦ .

الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠٢٢). مصر في أرقام ، تقرير مارس ، ٢٠١٨ ، ص ٢٥ .

الجويدي ، فائزة عبد العليم محمد(٢٠٢١). دراسة مقارنة لجامعة حمدان بن محمد الذكية وجامعة تشينخوا وإمكانية الاستفادة منها في الجامعات المصرية، مجلة كلية تربية جامعة عين شمس، ع٤٥.

حمدان، خالد محمد طلال بنى & إدريس ، ووائل محمد(٢٠٠٧). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، عمان ، دار اليازوري العلمية.

خزّام ، مني عطية(٢٠١٨). الإدارة بين الفساد والإصلاح الإداري في عصر التسويق الإلكتروني ، الإسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث .

الدقن، أحمد السيد محمد (٢٠١٩). معوقات التخطيط الاستراتيجي للتحوّل الرقمي في المنظمات العامة العربية وآليات التغلب عليها ، بحث منشور بمجلة البحوث والدراسات العربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم - معهد البحوث والدراسات العربية ، ع ٧٠، مج ١.

الدشان ،جمال علي خليل & السيد ، سماح السيد محمد(٢٠٢٠). رؤية مقترحة لتحويل الجامعات المصرية الحكومية إلى جامعات ذكية في ضوء مبادرة التحوّل الرقمي للجامعات. المجلة التربوية، ج٧٨ .

الزنفلي ، أحمد محمود(٢٠١٢). التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

زيدان ، أسامة محمود (٢٠١٢) . تفعيل دور عضو هيئة التدريس في التخطيط الاستراتيجي لتحسين جودة الأداء بالجامعات، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، كلية التربية جامعة الإمارات العربية المتحدة، ع ٣٢.

زيدان ، أمل(٢٠٢١). التحوّل الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تقييمية للفرص والتحديات: جامعة الأزهر نموذجاً، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، جامعة القاهرة - كلية الإعلام، ع٧٥.

السروجي ، طلعت مصطفى(٢٠٠٩) . التنمية الاجتماعية، من الحداثة إلى العولمة ،الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث.

السلمي ، على(٢٠١٥). نموذج الإدارة الجديد في عصر الاتصالات والمعلومات"، في رحلتي مع الإدارة: كتابات إدارية في قضايا وطنية، الجزء الثاني، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

شهاب، لبنى محمود عبد الكريم (٢٠٢١). دراسة مقارنة للتدويل الافتراضي في الجامعات الفنلندية وجامعات ولاية نيويورك الأمريكية وإمكان الافادة منها في مصر على ضوء نموذج التحول الرقمي جامعة سوهاج كلية التربية المجلة التربوية، ع ٥٥، ج ٢

عبد الرحمن ، رابعة عبد التواب ناجي (٢٠٢٣).التحول الرقمي كاستراتيجية لبناء قدرات الجهاز الإداري بمؤسسات الخدمات الاجتماعية في ضوء رؤية "مصر ٢٠٣٠" ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة الفيوم.

عبد الكافي ، اسماعيل عبد الفتاح (٢٠١٩)الاستراتيجية بين التخطيط والجودة : التخطيط فى الاداء والجودة فى الإنتاج، القاهرة ، دار العالم العربي .

عبد المولى ، مصطفى على أحمد(٢٠١٧). متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتطوير النظم الإدارية بالجامعات المصرية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة أسيوط .

عبدالعزیز ، داليا مجدي (٢٠٢٠). الإدارة الإلكترونية وتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية للشباب الجامعي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة حلوان .

عفيفي ، نور الهدي عبد الخالق محمد(٢٠٢٢). استراتيجية مقترحة لطريقة تنظيم المجتمع لتفعيل إسهامات أجهزة رعاية الشباب الجامعي في تحقيق الأمن الفكرى، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية ، ع ٥٧ ، ج ٣. يناير ٢٠٢٢

علي ، أسامة عبد السلام(٢٠١١). التحول الرقمي للجامعات المصرية .. المتطلبات والآليات، مجلة التربية، تصدر عن الجمعية المصرية للتربية والمقارنة والإدارة التعليمية ، ع ٣٣ ، مج ١٤ .

علي ، خالد محمد عبدالستار (٢٠٢٣).دور جودة بيئة العمل الابتكارية كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية علي جامعة الفيوم ، بحث منشور بمجلة الدراسات التجارية المعاصرة (JCCS)، كلية التجارة ، جامعه كفر الشيخ ، ع ١٦ ، ج ٢.

العمري، فريضة عوض حسن (٢٠٢٣). دور سياسات التعليم في التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ من وجهة نظر المعلمات، بحث منشور بمجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، ع ٣، مج ٣٩.

القحطاني، حسين & ال عمر، حمود & لقواق، عبدالرزاق (٢٠٢٣) أثر التخطيط الاستراتيجي على متطلبات الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس _ دراسة تطبيقية جامعة الملك خالد، بحث منشور بمجلة استراتيجيات ضمان الجودة، المركز الاكاديمي، ع ٣، مج ٢.

الكلثم، حمد بن مرضي بن إبراهيم & أحمد، حازم علي(٢٠١٢). معوقات التخطيط الاستراتيجي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، بحث منشور بالمجلة العربية لضمان الجودة والاعتماد، جامعة الزرقاء الاهلية، عمان، ع ٥٤، ج ٤.

محمد، عصام بدري أحمد(٢٠٢١). التحول الرقمي كاستراتيجية لتطوير برامج الحماية الاجتماعية من منظور طريقة تنظيم المجتمع في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم - كلية الخدمة الاجتماعية ع٢٤.

المرسى، فاتن محمد صالح(٢٠١٦). التخطيط الاستراتيجي لتطوير الأداء الإداري للإدارات التعليمية لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة: دراسة مستقبلية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمياط، ٢٠١٦.

مشعل، صالح محمد حمد(٢٠١٢). تصور مقترح للتخطيط الاستراتيجي في جامعة الكويت في ضوء بعض التحديات، بحث منشور بمجلة البحث في علم النفس والتربية، كلية التربية، جامعة المنيا، ع ٢، مج ٣٦.

المصري، مصطفى احمد عبدالرحمن(٢٠١٦). التخطيط الاستراتيجي "مفهوم التخطيط - أنواع التخطيط - تقنيات دعم التخطيط الاستراتيجي - الإحصاء والتتبؤ - الخطة الاستراتيجية، الإسكندرية، دار التعليم الجامعي

مصطفى، أحمد سيد(٢٠٠٣). تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي، ط٤، القاهرة، مكتبة الشروق للنشر والتوزيع.

المطرف، عبدالرحمن بن فهد(٢٠٢٠). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كلية التربية

جامعة أسيوط، جودة التعليم إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)، ع
٧، مج ٣٦ .

منصور ، محمد سامي إبراهيم(٢٠٢٠). أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية علي أداء المنظمات - دراسة تطبيقية علي
مجموعة شركات العربي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بنها.

منصور ، محمد عبدالله محمد(٢٠٢٠). التحول الرقمي كآلية لتنمية رأس الما البشري بمؤسسات التعليم
الجامعي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية العدد ٥٤ الجزء الاول ابريل.

ندا ، صفاء علي رفاعي(٢٠٢٠) . المسئولية الاجتماعية في ظل مجتمع المعرفة والتحول الرقمي دراسة
وصفية مطبقة على جامعة الإسكندرية. مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية،
٣٥ع .

النور، اميمة علي شيخ الدين & خاطر، سهام احمد محمد(٢٠٢٠). التحول الرقمي للتعليم في المملكة
العربية السعودية - دراسة حالة جامعتي الاميرة نورة والملك خالد ، مجلة كلية
الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية عدد خاص لبحوث المؤتمر الدولي التاسع
والعشرين "التعليم الرقمي بين الحاجة والضرورة" للفترة من ١١ - ١٩ نوفمبر/
تشرين الثاني.

وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري (٢٠٢٣). رؤية مصر ٢٠٣٠، استراتيجية التنمية المستدامة
٢٠٣٠ ، الغاية ، المحاور ، الاستراتيجيات ، اليات التنفيذ .

يوسف ، صلاح عبد الرحمن أحمد(٢٠١٠). العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء موظفي الكليات التقنية الحكومية في
الضفة الغربية (دراسة ميدانية تحليلية) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القدس المفتوحة .

ADDIE, Jean-Paul D(2019). Urban (izing) university strategic planning: An analysis of
London and New York City. Urban Affairs Review, , issues 55.

Al-Ramadi, Ahmad Muhammad Kamal & Al-Gohari, Muhammad; Strategic planning for
educational institutions and its relationship to the requirements for
achieving entrepreneurship. Journal of the College of Social Work for
Social Studies and Research, 11 (11), , 2018.

Bieler , Andrew & McKenzie, Marcia(2017). Strategic Planning for Sustainability in Canadian
Higher Education, Canada, Sustainability.

Brdese, Hani(2021).A Divergent View of the Impact of Digital Transformation on Academic
Organizational and Spending Efficiency: A Review and Analytical
Study on a University E-Service" Sustainability 13, no. 13.

Carron, Gabriel (2010). Strategic Planning : Concept and rationale ,Education section
Planning working Papers, working paper1, IIEP, Paris.

- Haidenwang , C.v (2011). Electronic Government and development , Journal of human development Research , United Kingdom , Vol(16) , no.(3).
- Hao , Liu (2017). Strategic Planning And The Stratification Of Chinese Higher Education Institutions, International Journal Of Educational Development.
- Henseruk H& Buyak B., Kravets V& Tereshchuk H& Boiko M(2020). DIGITAL TRANSFORMATION OF THE EDUCATIONAL ENVIRONMENT OF THE UNIVERSITY // E-learning. Katowice ; Cieszyn, Vol. 12 : Innovative Educational Technologies, Tools and Methods for E-learning.
- Hervás-Gómez& Carlos, María D& Díaz-Noguera,& Olga Guijarro-Cordobés(2021),Perceptions of University Students towards Digital Transformation during the Pandemic" Education Sciences 11, no. 11.
- HU, Juan, et al(2018). Strategic planning and the stratification of Chinese higher education institutions. International Journal of Educational Development, issues 51, No, 9.
- Jennifer ,M Geiger& Megan Hayes Bell& Angelique Day& Lisa Shelby(2018). A Descriptive Analysis of Programs Serving Students in Undergraduate Youth Welfare Departments in Higher Education: Challenges and Opportunities, Youth Services Review, Volume 85.
- KIPKIRUI, Joseph Rono(2021). Employees' perception of management practices on strategic plan implementation in Public Technical Vocational Education and Training Institutions in Kenya, PhD Thesis. Moi University.
- KIVISTÖ, Jussi(2019). Performance in higher education institutions and its variations in Nordic policy. In: Reforms, organizational change and performance in higher education. Palgrave Macmillan, Cham.
- Mazzone, D, M(2014). Digital or death: digital transformation: the only choice for business to survive smash and conquer. Smashbox Consulting Inc (November 3).
- Mhlanga, David, & Tankiso, Moloi(2020).COVID-19 and the Digital Transformation of Education: What Are We Learning on 4IR in South Africa?" Education Sciences 10, no. 7.
- Pham T. (2020). Proposed Smart University Model as a Sustainable Living Lab for University Digital Transformation," 2020 5th International Conference on Green Technology and Sustainable Development (GTSD).
- SPEE, A. Paul(2011). JARZABKOWSKI, Paula. Strategic planning as communicative process. Organization studies.
- Teixeira, Andreia F& Maria J.A& Gonçalves& Maria d.L.M. Taylor(2021).How Higher Education Institutions Are Driving to Digital Transformation: A Case Study" Education Sciences 11, no. 10.
- Westerman, G., Calmégane, (2011). Digital transformation: A roadmap for billion-dollar organizations. MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting.