

## استراتيجيات التحول الرقمي وأثره على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة نحو تعزيز الميزة التنافسية- دراسة ميدانية على العاملين بالقطاع الإداري بالجامعات المصرية

د. حسين على محمد أبو عمر\*

### ملخص الدراسة:

استهدف البحث تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي، وأثره على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة من أجل تعزيز الميزة التنافسية؛ ورصد وتوصيف أهم الإشكاليات والقضايا البحثية المتصلة بدراسات العلاقات العامة الإلكترونية، والأطر النظرية والفكرية لهذه البحوث؛ واستعراض أهم المزايا والأهداف المتعددة لمجالات العلاقات العامة الإلكترونية، علي مستوي كل من المنظمات والجماهير؛ والكشف عن العوامل المؤثرة في تنامي اتجاهات المنظمات نحو توظيف تطبيقات وتقنيات الإعلام الجديد في أداء وظائف العلاقات العامة المختلفة؛ واعتمدت الدراسة على منهج المسح الإعلامي، وهو من أبرز المناهج المستخدمة في البحث الإعلامي للحصول على البيانات والمعلومات التي تستهدف الظاهرة العلمية ذاتها؛ كما استخدمت استمارة استبيان لعينة قوامها ١٠٠ مفردة من العاملين بالقطاع الإداري بالجامعات المصرية (العلاقات العامة)، وهم جامعة المنصورة، وجامعة القاهرة، وجامعة عين شمس، وجامعة بنها؛ وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها مدى أهمية استراتيجيات التحول الرقمي، وتأثيرها على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة من أجل تعزيز الميزة التنافسية، وذلك من خلال تزايد الدور الفعال للتحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات في ربط القطاعات الحكومية والخاصة ببعضها البعض، بما يدعم تنفيذ الأعمال المشتركة بمرونة وتناغم حقيقي يعكس على جودة المنتجات والخدمات المقدمة للمستخدمين من خلال الاهتمام الواضح من قبل الباحثين المعاصرين في مجال التحول الرقمي، نحو تعزيز القدرة التنافسية باعتبارها من أهم الأولويات، بما يواكب مستحدثات عصر الرقمنة.

**الكلمات المفتاحية: ( التحول الرقمي- العلاقات العامة- الميزة التنافسية).**

\* مدرس العلاقات العامة والاتصالات التسويقية كلية الإعلام - جامعة فاروس بالإسكندرية

**Digital transformation strategies and its impact on the efficiency of employees in public relations departments in order to enhance competitive advantage.**

**A field study on workers in the administrative sector of the Universities.**

***Abstract***

The research aimed at applying digital transformation strategies and its impact on the efficiency of employees in public relations departments in order to enhance the competitive advantage. Monitoring and describing the most important research problems and issues related to electronic public relations studies, and identifying the theoretical and intellectual frameworks of this research; A review of the various advantages and objectives of the fields of electronic public relations, at the level of both organizations and publics; and revealing the factors influencing the growing trends of organizations towards employing new media applications and technologies in the performance of various public relations functions; The study relied on the media survey method, which is one of the most prominent methods used in media research to obtain data and information that target the scientific phenomenon itself. It also used a questionnaire form for a sample of 100 individuals working in the administrative sector in Egyptian universities (public relations), who are Mansoura University, Cairo University, Ain Shams University, and Benha University, The study reached several results, the most important of which are: the extent of the importance of digital transformation strategies, and their impact on the efficiency of employees in public relations departments in order to enhance the competitive advantage, through the increasing effective role of digital transformation as one of the innovations of information technology in linking government and private sectors with each other, in a way that supports the implementation of business Shared partnership with flexibility and real harmony that is reflected in the quality of products and services provided to the beneficiaries through the clear interest of contemporary researchers in the field of digital transformation, towards enhancing competitiveness as one of the most important priorities, in keeping with the developments of the digitization era.

**Keywords: (digital transformation - public relations -competitive advantage).**

## مقدمة

يعد التحول الرقمي العملية المؤسسية، أو دورة العمل للتغيير المحفز تقنيًا في المؤسسات، وقد أتاحت رقمنة الأعمال، والمؤسسات نماذج جديدة للأعمال بالإضافة إلى خدمات جديدة للحكومة الإلكترونية، والدفع الإلكتروني، وأتمته المكاتب، وعمليات المكتب بلا أوراق، واستخدام تقنيات حديثة مثل الهواتف الذكية، وتطبيقات الويب وخدمات الحوسبة، وما إلى غير ذلك.

وتمثل الميزة التنافسية كل ما يميز المنظمة، أو المؤسسة عن غيرها من المؤسسات، أو المنظمات الأخرى المنافسة، والتي تكون أحد نقاط القوة مع المتغيرات المحيطة، والمنظمات المنافسة؛ حيث تختلف الميزة التنافسية، وإمكانية تعزيزها باختلاف قطاع، ومجال العمل، والتي تعتمد على مجموعة من السمات التي تمتلكها المنظمة، ونتيجة عن خبرائها، والتي تجعلها متفوقة عن منافسيها سواء أكان ذلك في العمليات التشغيلية، أو الموارد أو الأسعار، بالإضافة إلى العنصر البشري؛ فالهدف من التحول الرقمي هو التوصل إلى مفاهيم، وطرق إدارية حديثة يمكن من خلالها الوصول إلى تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.

لذا يمكن القول بأن الميزة التنافسية ذات صلة أيضاً مع الابتكار بالمنطقة الاقتصادية، والتنافس مع الآخرين، من حيث السياسات التي تهدف إلى بناء، أو تعزيز أقطاب قادرة على التنافس؛ حيث أنه من المفترض أن تحتل العقلانية مكانة رئيسية (لاسيما في العلوم الأكاديمية)؛ فالميزة التنافسية في التعليم الجامعي في ظل التحول الرقمي تعنى "قدرة الجامعات على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجها، وأعضاء الهيئة التدريسية فيها، ويكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفي نفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها، ومن ثم التعاون معها، وزيادة الإقبال عليها.

### أولاً: الدراسات السابقة:

تطرقت الدراسة الحالية إلى التعرف على مدى فاعلية التحول الرقمي في دعم تعزيز القدرة والميزة التنافسية المقدمة من خلال إدارات العلاقات العامة، وبرامج التحول الرقمي المقدم لهم في ظل الرقمنة الاعلامية، والتحديات والخطط المستقبلية التي تنتهجها برامج التحول الرقمي، لذا قام الباحث بعرض الدراسات السابقة فيما يختص بموضوع الدراسة، وربطهما بالوسيلة الأساسية المستخدمة، وهي التحول الرقمي؛ لذلك رأى الباحث الاستعانة بهذه الدراسات العربية منها والأجنبية، للربط بينها، وبين موضوع دراسته، وذلك للتعرف على موقع دراسته منها، وقد قسم الباحث الدراسة إلى عدة محاور، والتي جاءت كالتالي:

### المحور الأول: الدراسات الخاصة بالعلاقات العامة والتحول الرقمي.

١. دراسة: محمد عوض العربي، محمد محمود عبد العال، (٢٠٢٣).<sup>(١)</sup>

**بعنوان: إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية.**  
استهدفت الدراسة التعرف على آخر تطورات سياسات التحول الرقمي التي انتهجتها حكومتا في الدولتين محل الدراسة، اعتمد الباحثان على (الأسلوب المقارن) كأداة تحليلية رئيسية لمعالجة أفكار الدراسة بشقيها النظري والميداني، واعتمدت الدراسة على صحيفة استبيان موجهة لخبراء متخصصين في مجال الموارد البشرية وتقنياتها.  
**توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها:** وجود تقارب كبير في وجهات النظر بين الخبراء، والمتخصصين في مسائل الموارد البشرية بالقطاع الحكومي من الجانبين المصري والسعودي فيما يتصل بأنماط القيم الأساسية التي يتوقع أن تسود بيئة العمل، والخدمات العامة في عصر التحول الرقمي، كما أظهرت النتائج ميل الخبراء العرب لاعتبار مهارات الرقمنة والتقنية، ومهارات العمل الجماعي، وحل المشكلات، وهي من أكثر المهارات المطلوبة للمورد البشري العربي في الوظائف دون القيادية.

٢. دراسة: حاتم علي حيدر الصالحي، (٢٠٢٢).<sup>(٢)</sup>

**بعنوان: العلاقات العامة الرقمية: مراجعة نظرية للمفهوم وعوامل الظهور والتحديات.**  
استهدفت الدراسة رصد مفهوم العلاقات العامة الرقمية في الدراسات والمؤلفات العلمية، واستكشاف العوامل التي أدت إلى ظهورها، وإبراز الفروق بين العلاقات العامة الرقمية، والعلاقات العامة التقليدية، مع عرض أهم التحديات التي تواجه العلاقات العامة الرقمية في الممارسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي.  
**توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها:** مدى قدرة إدارة العلاقات العامة في التحكم بالمحتوى الإعلامي المنشور، ومشاركة الجمهور، والسرعة في قياس تأثير الرسائل الاتصالية؛ كما عرضت النتائج عدة عوامل أدت إلى ظهور العلاقات الرقمية أبرزها تغير طبيعة المجال العام، والمنافسة بين منظمات الأعمال، وارتفاع عدد سكان الفضاء الافتراضي مع انتشار الوسائل الرقمية.

٣. دراسة: خالد علي، (٢٠٢٢).<sup>(٣)</sup>

**بعنوان: النظم التكنولوجية الرقمية للعلاقات العامة.**  
استهدفت الدراسة التعرف على أنشطة العلاقات العامة الرقمية، وألياتها بالقطاع الصحي الحكومي السعودي، ودورها في دعم النظم الاتصالية خلال أزمة "فيروس كورونا-١٩"، ونشر الوعي بأهمية التحول الرقمي في تنظيم الخدمات الصحية والحصول عليها، من خلال تحليل (الموقع الإلكتروني، والفيس بوك) لوزارة الصحة

السعودية لمعرفة العوائق التي تواجه الأنشطة الاتصالية للعاملين بإدارات العلاقات العامة.

**توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها:** وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، وذلك من حيث توافر متطلبات التطبيق لإدارة العلاقات العامة الرقمية، كما تبين وجود فروقات بين ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (التعليم والعمر) أي كلما زاد مستوى التعليم زاد استخدام التحول الرقمي.

٤. دراسة: وسام حسين علي الزعبي، أسماء عبد الشافي، (٢٠٢٢).<sup>(٤)</sup>  
**بعنوان: دور العلاقات العامة الرقمية في تطوير الوظيفة الاتصالية للمؤسسات الحكومية الأردنية.**

**استهدفت الدراسة** معرفة اتجاهات الجمهور نحو استخدام تقنيات الاتصال للمؤسسات الحكومية الأردنية، وقياس مدى قبولهم لها، وانطلاقاً من النظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا (UTAUT)، تم اعتماد الاستبانة كأداة لدراسة، حيث وزعت على عينة عشوائية قوامها (٤١٥) مفردة من خلال الاستبانة إلكترونياً.

**توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها:** اتجاه الجمهور الأردني إلى استخدام وسائل الاتصال الحديثة بالمؤسسات الحكومية، يعزى إلى سهولة استخدام هذه الوسائل، كما أشارت الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين بعض المتغيرات المرتبطة بصعوبة استخدام وسائل الاتصال الحديثة الخاصة بالمؤسسات الحكومية الأردنية من ناحية، وبين السمات التي توفرها وسائل الاتصال الحديثة.

٥. دراسة: سناء محمد، (٢٠٢٢).<sup>(٥)</sup>  
**بعنوان: انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر.**

**استهدفت الدراسة** التعرف انعكاسات تطبيق آليات التحول الرقمي على النمو الاقتصادي في مصر، وأهمية التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات، والكشف عن أهم عوامل، ومحددات نجاح استراتيجيات التحول الرقمي بالإضافة إلى تحديد طبيعة التحديات التي تواجه تنفيذ آليات التحول الرقمي.

**توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها:** نجاح التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات، وتغيير نظم التعليم والتعلم لتوفير مهارات جديدة، وكوادر بشرية مستقبلية قادرة على تحقيق التميز في العمل الرقمي، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية، كما أكدت المؤشرات الكمية حرص الدولة المصرية على تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي باعتبارها أحد الأعمدة الرئيسيه في بيئة قيادة الأعمال المصرية.

٦. دراسة: Francesco, Federico, et al (2021).<sup>(٧)</sup>

**بعنوان: التحول الرقمي وإدارة الابتكار في البحوث المستقبلية.**

استهدفت الدراسة معرفة التفاعل بين التحول الرقمي، وإدارة الابتكار، وذلك عن طريق إجراء دراسات نظرية، وتجريبية حول كيفية تأثير التحول الرقمي على هيكل النظم البيئية وحوكمتها، وكيف تتنافس الصناعات والشركات من أجل الابتكار في عالم رقمي، وكيف تتغير عمليات تطوير المنتجات والخدمات الجديدة تحت تأثير الرقمية والتقنيات، وآثار التحول الرقمي على إدارة الأفراد.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أنه لا تزال تقنية التحول الرقمي على مفترق الطرق، وأن إدارة الابتكار في مراحلها الأولى، لكنها تكتسب زخمًا، وبالتالي تدخل حقبة جديدة ومهمة، والتي يمكن أن تمهد الطريق لرؤى جديدة، وفهم أعمق لتلك التقنية، وتمثل هذه الافتتاحية المحاولة الأولى لإعطاء ترتيب لهذا المجال المتزايد من الدراسة، من خلال التركيز على الآثار والترابطات المعقدة بين التحول الرقمي، وعمليات الابتكار، وإدارة الابتكار.

٧. دراسة: مصطفى محمد على، (٢٠٢١).<sup>(٨)</sup>

**بعنوان: تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة.**

استهدفت الدراسة معرفة أهمية التحول الرقمي ومتطلبات تطبيقه المختلفة (الاستراتيجية – الثقافة التنظيمية – القيادة التحويلية – الموارد البشرية) في تحسين أداء الخدمات المقدمة من قبل وحدات المرور والتراخيص بمحافظة القاهرة، وهذه الأبعاد تمثلت في (بعد الاستجابة – الاعتمادية – الملموسية – الضمان - التعاطف) باستخدام المنهج الوصفي بشقيه التحليلي على عينة قوامها (١٣٩) مفردة.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة داخل وحدات المرور، بالإضافة الي تقديم تصور مقترح لخطوات التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية، مع ضرورة الإسراع في تطبيق منظومة التحول الرقمي لدفع عملية التنمية المستدامة.

٨. دراسة: Albert, et al, (2021).<sup>(٩)</sup>

**بعنوان: تأثير التحول الرقمي على صناعة السيارات.**

استهدفت الدراسة التعرف على التقنيات الرقمية، ودورها في تغيير صناعة السيارات، من خلال إبراز فرص عمل جديدة تتعلق بالصناعة، وذلك من خلال تطبيق التحليل المقارن النوعي لتحليل التأثير المستقبلي للتحول الرقمي على نماذج أداء الأعمال، وذلك باستخدام المنهج التجريبي القائم على دراسة الحالة.

**توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:** عدم رغبة مصنعي المعدات الأصلية في التخلي عن ريادتهم في المنتجات والتكنولوجيا، كما تفنقر بعض الشركات الصغيرة إلى استراتيجيات التحول الرقمي، مما قد يتسبب في تأثير كبير في قطاع السيارات في إسبانيا على المدى الطويل؛ وذلك لأن الطلبات العالية من حيث رأس المال والموارد البشرية تشكل حاجزًا كبيرًا أمام تلك الشركات التي تحقق التحول الرقمي.

٩. دراسة: ألبرت وآخرون, Carlos & Others, (2021).<sup>(١٠)</sup>

**بعنوان: التحول الرقمي للعمل (وجهة نظر علائقية).**

**استهدفت الدراسة** قياس أثر التأثيرات الحالية والمحتملة للتقنيات الرقمية بأبعادها المختلفة المتمثلة في (الذكاء الصناعي، والروبوتات، تحليل البيانات، المنصات الرقمية، الأتمتة) على طبعة العمل داخل المجتمعات العلمية، والممارسين، والمتمثلة في إحداث تحول سريع، وعميق في العمل.

**توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:** أن التكنولوجيا المتمثلة في التحول الرقمي بأبعادها المختلفة تؤثر على ظهور ثقافة عمل تعمل على تغيير يتجه نحو تبادل القيمة، والغرض الاقتصادي الإضافي الجوهرى، والاتصالات من أجل الخدمات المتبادلة، والتوافق مع الاحتياجات البشرية الأساسية.

١٠. دراسة: Peter, et all, (2021).<sup>(١١)</sup>

**بعنوان: انعكاسات التحول الرقمي على الأعمال الريادية.**

**استهدفت الدراسة** معرفة استراتيجيات النمو للشركات الرقمية، وكذلك الأصول والقدرات المطلوبة من أجل التحول الرقمي بنجاح، وتحفيز البحث المستقبلي من خلال توفير الضرورات الاستراتيجية، وتقديم أجندة بحثية من خلال تحديد العوامل الخارجية التي عززت الحاجة إلى التحول الرقمي، الضرورات الاستراتيجية الناتجة عنه.

**توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:** حاجة الشركات إلى تحويل أعمالها رقميًا، وقد تؤثر هذه التقنيات الرقمية الجديدة على هيكل تكلفة الشركة من خلال استبدال البشر الأكثر تكلفة أثناء تقديم الخدمة بالروبوتات، أو الوكلاء الافتراضيين، وتقليل تكاليف سلسلة التوريد من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي، وتحويل المبيعات إلى شركات رقمية حديثة العهد نسبيًا؛ ولم تصبح المنافسة أكثر عالمية فحسب، بل ازدادت حدتها أيضًا مع تزايد الشركات الكبيرة الغنية بالمعلومات من.

١١. دراسة: Prugel & Spitzley, (2021).<sup>(١٢)</sup>

**بعنوان: تحديات التحول الرقمي: نحو مفهوم دليل دعم القرار للمديرين.**

**استهدفت الدراسة** التعرف على الأنشطة التي يتطلبها التحول الرقمي، والتي تقع خارج حدود الشركات المتوسطة العائلية المغامرة في ألمانيا؛ كما استهدفت

قياس أثر الابتكار والمغامرة، والتواصل وآليات السلوك على التحول الرقمي في الشركات العائلية المتوسطة في ألمانيا.

**توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها:** أن أنماط التواصل الأسرى تؤثر على الأولوية الإستراتيجية للتول الرقمي، وتحمل المخاطرة الخارجية.  
١٢. دراسة: Baiyere & Salmela, (2020).<sup>(١٣)</sup>

**بعنوان: تحديات التحول الرقمي: نحو مفهوم دليل دعم القرار للمديرين.**  
استهدفت الدراسة التعرف على الاختلافات البارزة في التحول الرقمي وسياقات التحول المؤسسي التي تدعم تكنولوجيا المعلومات، والتي تدعم إدارة عمليات الأعمال من خلال تبني مناهج إدارية جديدة.

**توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها:** أن دعم تكنولوجيا المعلومات يعتبر البعد الأساسي في التحول الرقمي نحو إدارة عمليات الأعمال بمفهومها الحديث من خلال توفير العناصر البشرية المدربة والبرامج بالإضافة إلى أن الاعتماد على توفير البنية التحتية المجهزة والمرئية تؤثر على سرعة التحول الرقمي، والتي تؤثر بدورها على إدارة عمليات الأعمال.

١٣. دراسة: Ted Saarikko, et all, (2020).<sup>(١٤)</sup>

**بعنوان: التحول الرقمي، وأثره على الشركة ذات الوعي الرقمي.**  
استهدفت الدراسة الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية لتطوير وتنفيذ نماذج أعمال جديدة تجبر الشركات على إعادة تقييم القدرات والهيكل والثقافة الحالية من أجل تحديد التقنيات ذات الصلة، وكيف سيتم تفعيلها في العمليات التنظيمية، وإعادة النظر في الحقائق القديمة أثناء تطويرها لاستراتيجيات تربط بين الابتكار المفيد والاضطراب الضار كخلفية لإظهار المخاوف المرتبطة بالتقنيات التحويلية.

**توصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها:** أن التكنولوجيا الرقمية تصبح تحويلية، أو معطلة اعتماداً على منظور الفرد، والأهم من ذلك، قدرة الفرد على تسخير إمكاناته، ويمكن أن يؤدي إما إلى إزاحة الشركة من موقع السوق التنافسي، أو العمل على تحسين الكفاءة التشغيلية، أو تمكين موظفي الخطوط الأمامية، أو إلهام عروض السوق الجديدة، أو إنشاء مجالات صناعية جديدة تماماً، لكن هذه الإمكانيات لن تتحقق بدون فهم شامل للتكنولوجيا الرقمية، ومدى ملاءمتها للظروف الخاصة بالشركة.



### المحور الثاني: دراسات عن الميزة التنافسية بين المؤسسات.

١٤. دراسة: Avila, M, M, (2021).<sup>(٢٧)</sup>

**بعنوان: الميزة التنافسية ومعرفة القدرة الاستيعابية: الدور الوسيط للقدرة الابتكارية.**  
استهدفت الدراسة التحقق من الدور الوسيط للقدرة على الابتكار بين القدرة الاستيعابية والميزة التنافسية، والتي ركزت على الصناعة التحويلية في ولاية المكسيك.

**توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:** أن القدرة على الابتكار هو متغير وسيط في العلاقة بين القدرة الاستيعابية والميزة التنافسية، بالإضافة إلى أن القدرات الديناميكية كقدرة استيعابية والقدرة على الابتكار يؤثران إيجابياً على تحقيق الميزة التنافسية في مجال التصنيع بولاية المكسيك.

١٥. دراسة: Hadia, A. M., & Hmoodb, (2020).<sup>(٢٨)</sup>

**بعنوان: تحليل دور استراتيجيات التحول الرقمي في تحقيق حافة التنافسية المالية.**  
استهدفت الدراسة تحليل العلاقة بين استراتيجيات التحول الرقمي، والقدرة التنافسية المالية لمجموعة من البنوك العراقية الخاصة الواقعة في منطقة الفرات الأوسط، وتم توزيع الاستبانة على ١٢٠ مفردة من المديرين ومساعديهم، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

**توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:** وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجيات التحول الرقمي، وحافة المنافسة المالية بين البنوك العراقية الخاصة الواقعة في منطقة الفرات الأوسط محل الدراسة.

١٦. دراسة: allaq A, et all, (2020).<sup>(٢٩)</sup>

**بعنوان: متطلبات الأداء التسويقي ودوره في تعزيز الميزة التنافسية.**  
استهدفت الدراسة تحديد متطلبات الأداء التسويقي، ودوره في تعزيز الميزة التنافسية من خلال أحد العناصر، وهي دراسة الأداء التسويقي، ودراسة القدرة التسويقية، وكيفية الحفاظ عليها، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين الأداء التسويقي، وتعزيز تنافسية البنوك.

**توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:** أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الأداء التسويقي، وتعزيز الميزة التنافسية، وذلك من خلال الاهتمام بالحصول على أكبر حصة سوقية متاحة للبنك، وتلبية طلبات العملاء في أفضل الظروف، وتقديم أعلى فائدة لعملاء البنك مما يعمل على تعزيز الميزة التنافسية للبنوك، والذي يظهر في جذب العملاء للتعامل مع أحد البنوك دون غيره.

١٧.دراسة: Zhao,Q, Tsai,P.H & Wang,J.L,(2019).<sup>(٣٠)</sup>  
بعنوان: تحسين استراتيجيات ابتكار الخدمات المالية لتعزيز الميزة التنافسية للصناعة المصرفية في الصين من خلال ثورة التكنولوجيا المالية.

استهدفت الدراسة التحقق المتعمق للقطاع المصرفي في استجابة للتحديات التي تفرضاها الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية على أساس نظرية ابتكار الخدمة، كما هدفت إلى تقييم استراتيجيات ابتكار الخدمة لتحسين استدامة الخدمات المصرفية في الصين خلال ثورة التكنولوجيا المالية.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن استراتيجيات ابتكار الخدمات والمتمثلة في شركاء العمل الجدد، والمفاهيم الجديدة للخدمة، والابتكار التنظيمي، والابتكار لتكنولوجي يعمل على تعزيز الميزة التنافسية للصناعة المصرفية في الصين، وتحقيق التنمية المستدامة استجابة لتأثير ثورة التكنولوجيا المالية.

١٨.دراسة: Paek,B & Lee,(2018).<sup>(٣١)</sup>  
بعنوان: ريادة الأعمال الإستراتيجية والميزة التنافسية للشركات القائمة- دليل من الصناعة الرقمية.

استهدفت الدراسة معرفة أثر ريادة الأعمال الإستراتيجية بأبعادها المختلفة المتمثلة في الاستشعار البيئي، واغتنام الفرص، والمرونة الإستراتيجية، والتوجه الريادي والتعلم التنظيمي والتوجه الريادي والتعلم التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، والتي أجريت على ثلاث شركات عاملة في صناعة التليفزيون الرقمي.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن عملية تطوير القدرات الديناميكية التي تتفاعل فيها القدرات الإدارية لرجال الأعمال مع التعلم التنظيمي تعتبر الجزء الرئيسي في تحقيق الميزة التنافسية، كما أظهرت النتائج أن الموارد المالية والبشرية تعزز من سمعة العلامة التجارية مما يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

#### التعليق على الدراسات السابقة.

أولاً: من حيث الموضوع: اتجهت معظم الدراسات السابقة إلى التعرف على أساليب الاتصال الرقمية في المؤسسات، والمقارنة فيما بينها، واستخدامها في إدارة علاقاتها بالجمهور؛ كما عمدت الدراسات السابقة إلى بيان أهمية وسائل الاتصال الرقمية بالمؤسسات الحكومية كحلقة وصل بين المؤسسة وجمهورها من المستخدمين؛ كما لاحظ الباحث وجود تطور في الدراسات التي تتناول تأثير التكنولوجيا والإنترنت في مهنة العلاقات العامة إلى دراسة رقمنة العلاقات العامة بالمؤسسات لاستخدامها في ممارسة هذا المجال؛ كما لاحظ الباحث أن هناك تنوعاً في الموضوعات التي تتناولها هذه الدراسات، وهو ما يمثل رصيماً معرفياً وعلمياً انعكس بصورة إيجابية على موضوع

الدراسة، فقد استوقفه الموضوعات التي تتناولها هذه الدراسات، وكيفية معالجتها في إطار تنوعها مما انعكس بالتالي على كيفية تحديد موضوع الدراسة وكيف يمكن تحليلها والتوصل إلى نتائج علمية سليمة بشأنها، وتُعد هذه الدراسة في إطار الدراسات الأخرى دراسة استكمالية تسد فجوة علمية في الدراسات التي تتناول استراتيجيات التحول الرقمي، وأثره كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة داخل الجامعات المصرية.

**ثانياً: من حيث العينة:** تنوعت العينات المستخدمة في الدراسات السابقة ما بين كثرتها والقليل منها، كما لاحظ اختيار العينة بطريقة العمدية بالإضافة أن هناك دراسات جمعت بين العينة التحليلية والعينة الميدانية، إلا أن هذه الدراسة أُخترت مفردات عينتها بالطريقة العمدية، واستخدام الدراسة الميدانية، ومنهج تحليل المضمون.

**ثالثاً: من حيث المنهج، وأدوات جمع البيانات:** اعتمدت معظم الدراسات السابقة العربية والأجنبية على منهج المسح بالعينة، وقليل منها اعتمد على المنهج التجريبي، وأخرى اتبعت منهج تحليل المضمون، وقليل من الدراسات جمعت بين المنهجين، وبناءً على ذلك فقد اعتمدت الدراسة الحالية أيضاً على منهج المسح، ومنهج تحليل المضمون مما يُتيح ذلك في توافر الخصائص الديمغرافية لدى أفراد العينة، ومعرفة استراتيجيات التحول الرقمي، وأثره على الميزة التنافسية للعاملين بالعلاقات العامة داخل القطاعات التعليمية.

#### **أهم الاستخلاصات من الدراسات السابقة، وأوجه الاستفادة منها:**

١. مثلت الدراسات السابقة رصيماً علمياً زاحراً استمد منه الباحث الرؤية العلمية لدراسة استراتيجيات التحول الرقمي، وأثره على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة من أجل تعزيز الميزة التنافسية، والوقوف على أهم المعايير التي تستند إليها الدراسة، في محاولة للوصول إلى الحكم على الوسيلة الإعلامية من حيث الموضوعية - الدقة - التوازن - الفورية - المصدقية؛ كما ساهمت في تكوين رؤية واضحة نحو المشكلة البحثية، وتحديد أهدافها وصياغتها والإطار العام لها، كما ساهمت في صياغة تساؤلات وفروض الدراسة بشكل علمي يُحقق أهدافها، وساعدت أيضاً على تحديد عينة الدراسة الميدانية، وتحديد أنسب المناهج والأساليب المستخدمة فيها.

٢. ساعدت الدراسات السابقة في تحديد منهج البحث، والأسلوب المناسب، والأدوات البحثية، وكيفية الاستفادة منها وتوظيفها في الدراسة؛ كما أفادت في عملية تحليل البيانات التي حصل عليها وتوظيفها بما يحقق أهداف الدراسة من خلال إمداد الباحث بكم هائل من النقاط، والملاحظات والأفكار التي ساعدت على تفسير، وتحليل النتائج في ضوء تلك الدراسات، وأهم طرق المعالجة الإحصائية لقياس العلاقة بين المتغيرات.

٣. استفاد الباحث من عرض الدراسات السابقة في معرفة القضايا والموضوعات المتعددة، وتكوين إطار معرفي استفاد منه الباحث في الدراسة.

٤. اتفقت الدراسات السابقة على الدور المتزايد للعلاقات العامة الإلكترونية في سرعة إنجاز العمل وإتقانه، وسهولة الاتصال مع الجمهور، ونشر أحدث أخبار على موقع الرسمي للمنظمة، والرد على الشكاوى، وأخذ مقترحات الجمهور بعين الاعتبار، وأشارت إلى الدور الهام التي تلعبه استراتيجيات التحول الرقمي في العلاقات العامة، وخاصة في سهولة الاتصال مع الجمهور، وتشكيل صورة ذهنية جيدة للمؤسسة.

#### مشكلة الدراسة.

وتمشياً مع التطورات الدولية المعاصرة، وتأكيداً على الدور الحيوي الذي تقوم به الحكومات العربية بوجه عام، والحكومة المصرية على وجه التحديد، لإصلاح بيئة الأعمال الرقمية، والحد من المعاملات التقليدية، وسعيًا نحو تخفيف الإجراءات، من خلال نظام الهوية الرقمية، ومن هنا تبلورت مشكلة البحث في تحليل آليات واستراتيجيات التحول الرقمي، وبيان عوامل ومحددات نجاحها، والكشف عن انعكاسات تطبيق التحول الرقمي على تعزيز القدرة التنافسية.

#### أهمية الدراسة.

« أولاً: الأهمية النظرية (العلمية): يعتبر البحث إضافة في مجال استخدام العلاقات العامة لتقنيات الاتصال الرقمية في المؤسسات الحكومية المصرية (الجامعات)، وتأثيرها على الجمهور؛ ويعد هذا الموضوع بالغ الأهمية بالنسبة للقطاع الجامعي، وذلك في ظل تحول دائرة العمل داخل المؤسسات الجامعية (العلاقات العامة) من العمل التقليدي إلى العمل الرقمي؛ وذلك باعتباره توجهاً عالمياً يتسم بالتنامي، ومحل اهتمامات القطاعات الحكومية، وبخاصة الجامعية، فضلاً عن كونه أداة فاعلة في استثمار الوقت والجهد، وتقليل التكاليف، ورفع كفاءة العمل، وبخاصة العلاقات العامة داخل المؤسسات الجامعية.

« ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية): تكمن في تناولها لموضوع استخدام استراتيجيات التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية، إذ أصبح يستخدمها العديد من القطاعات المختلفة في كل الأنشطة التي يقومون بها لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية، وهذا يستلزم القدرة والوعي، والتدريب على استخدام هذه التكنولوجيا، والاستفادة منها في إرساء الأطر والضوابط العلمية بشأن تفعيل التحول الرقمي، وتسليط الضوء على دور تطبيق آليات التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات على النمو الاقتصادي في مصر؛ كما أنه من المتوقع أن تكون نتائج الدراسة ذات أهمية بالغة من الناحية العملية، وذلك من حيث كونها تركز على العلاقات العامة داخل المؤسسة الجامعية، والتي ستنتصر إلى تقديم مجموعة من التوصيات، والتي قد تسهم في تحقيق الريادة الرقمية، والتميز للعلاقات العامة داخل المؤسسة الجامعية.

### أهداف الدراسة

- يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على انعكاسات تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي وأثره على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة من أجل تعزيز الميزة التنافسية، ويشتمل منه الأهداف الفرعية التالية:
١. دراسة طبيعة، وأهمية التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات المستحدثة، وتحليل أهم عوامل، ومحددات نجاح استراتيجيات التحول الرقمي في تعزيز ميزة التنافس بين العاملين بإدارات العلاقات العامة داخل الجامعات المصرية.
  ٢. دراسة انعكاسات تطبيق آليات، واستراتيجيات التحول الرقمي على العاملين بالعلاقات العامة داخل الجامعات المصرية، والكشف عن الخبرات التي تم اكتسابها خلال تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي، وأثره على تعزيز الميزة التنافسية.
  ٣. تحديد طبيعة التحديات التي تواجه تنفيذ آليات التحول الرقمي على العاملين بإدارات العلاقات العامة داخل الجامعات المصرية (الحكومية - الخاصة).

### تساؤلات الدراسة

- تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة على تساؤل رئيسي مؤداه: ما مدى تأثير استراتيجيات التحول الرقمي على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة من أجل تعزيز الميزة التنافسية؟ ويشتمل من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية وهي:
١. ما هي طبيعة وأهمية التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات المقدمة للعاملين بالعلاقات العامة داخل الجامعات المصرية؟
  ٢. ما هي أهم عوامل، ومحددات نجاح استراتيجيات التحول الرقمي المقدمة للعاملين بالعلاقات العامة داخل الجامعات المصرية؟
  ٣. ما هي التحديات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي بإدارات العلاقات العامة داخل الجامعات المصرية؟
  ٤. ما مدى استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وما هي انعكاسات تطبيقها على تعزيز القدرة التنافسية لهم داخل الجامعات المصرية؟

### سادساً: فروض الدراسة

١. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وانعكاساته على تعزيز القدرة التنافسية بين الجامعات المصرية.
٢. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، وكفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة.

٣. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، ومستوى النضج الرقمي لديهم.
٤. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، بإدارات العلاقات العامة، وجودة الخدمة المقدمة.
٥. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وسرعة وتنظيم العمل.

### الإجراءات المنهجية للدراسة.

◀ **نوع الدراسة:** تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية، والتي من خلالها يتعرف الباحث على الأسباب التي أدت إلى ظهور إحدى الظواهر، كما يقوم بتحليلها، ومقارنتها مع الظواهر الأخرى، وتقييمها؛ وقد بدأ ذلك واضحاً في تناول استراتيجيات التحول الرقمي وأثره على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة من أجل تعزيز الميزة التنافسية واعتمدت على:

◀ **منهج المسح الإعلامي:** وهو من أبرز المناهج المستخدمة في البحث الإعلامي للحصول على البيانات والمعلومات التي تستهدف الظاهرة العلمية ذاتها، وقد وُظفت الدراسة الحالية منهج المسح الإعلامي لرصد مدى تأثير استراتيجيات التحول الرقمي على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة من أجل تعزيز الميزة التنافسية.

◀ **مجتمع الدراسة:** ويمثل مجتمع الدراسة من أربعة جامعات مصرية، جاءت أسماؤهم كالتالي: جامعة القاهرة، جامعة عين شمس، جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا، الجامعة البريطانية.

◀ **عينة الدراسة:** وتمثل العينة مجتمع الذي سحبت منه، وذلك لكي يتمكن الباحث من أن يعمم نتائج بحثه إلى ذلك المجتمع، ولكي يتحقق هذا المطلب فلا بد أن يكون حجم العينة مناسباً لحجم المجتمع الذي منه، والقاعدة العامة هي ألا يقل حجم العينة عن ١٠/١ حجم مجتمع الدراسة؛ وقد تمثلت عينة الدراسة في ١٧٩ مفردة، وذلك بعد استبعاد أربعة استمارات متضاربة في الآراء، وغير مكتملة الإجابة على التساؤلات المطروحة بها، وذلك من إجمالي ١٨٣ استمارة.

◀ **أدوات الدراسة:** وقد اعتمد الباحث في جمع بياناته ومعلوماته على استمارة الاستبيان، كأحد الأساليب، والأدوات البحثية الأساسية التي تستخدم في الحصول على البيانات المعرفية المختلفة، وذلك من خلال النموذج المعد منهجياً لعملية التحليل، والتي تم إعدادها بما يتفق مع أهداف الدراسة وفروضها، كما قام الباحث بالتحليل النقدي للوثيقة من قبل مجموعة من المحكمين، وذلك من حيث مدى صدقها، ومدى مطابقتها لحقيقة مظهرها، أو ما تدعيه، وما يعنيه من كل كلمة وعبرة، وقد اعتمدت الدراسة الحالية في المقارنة بين الجامعات الحكومية، والجامعات الخاصة، وذلك في ظل استخدام

استراتيجيات التحول الرقمي، وأثرها على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة نحو تعزيز الميزة التنافسية.

#### ◀ مجالات وحدود الدراسة:

**الحدود المكانية:** واقتصرت حدود الدراسة على اثنين من الجامعات الحكومية واثنين من الجامعات الخاصة، وهم جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا، وهي جامعة مصرية خاصة، أنشأت بقرار جمهوري رقم ٢٤٥ لسنة ١٩٩٦، استنادا لقانون ١٠١ لسنة ١٩٩٢ الخاص بإنشاء الجامعات الخاصة، وتقع في مدينة السادس من أكتوبر، الجامعة البريطانية في مصر، وهي جامعة خاصة مصرية، تقع في مدينة الشروق، القاهرة الكبرى، مصر، وتأسست في سبتمبر عام ٢٠٠٥؛ جامعة القاهرة، جامعة حكومية، وهي ثاني أقدم الجامعات المصرية، وتأسست في عهد محمد علي عام ١٨٢٧، وتقع في ١ شارع الجامعة الجيزة؛ جامعة عين شمس، جامعة حكومية، وهي ثالث أقدم جامعة مصرية، تأسست في يوليو عام ١٩٥٠، وتقع في الخليفة المأمون، كظوبري القبة، الوايلي، محافظة القاهرة.

**الحدود البشرية:** واقتصرت على العاملين بإدارات وفروع، وأقسام العلاقات العامة بالجامعات المصرية الخاصة، والحكومية محل الدراسة.

#### ◀ الحدود الزمنية: وقد قسمها الباحث إلى عدة مراحل:-

◀ المرحلة الأولى: والتي استغرقت في الاطلاع، وجمع البيانات (التراث النظري للدراسة) وتبدأ من ٢٠٢٠/٧ وحتى ٢٠٢١/٣.

◀ المرحلة الثانية: وهي مرحلة التحليل، والنقد لما تم الحصول عليه من تراث نظري من كتب ورسائل ودوريات، وتقارير ومجلات، وتبدأ من ٢٠٢١/٤ وحتى ٢٠٢١/٩.

◀ المرحلة الثالثة: وهي المرحلة الميدانية، والتي تم فيها النزول إلى الميدان لجمع البيانات، وعمل إحصائيات صحيحة ودقيقة، وتبدأ من ٢٠٢١/١٠ وحتى ٢٠٢٢/٣.

◀ المرحلة الرابعة: وهي مرحلة استخلاص النتائج والوصول بالدراسة إلى الشكل النهائي وتبدأ من ٢٠٢٢/٤ وحتى ٢٠٢٢/٩.

◀ الأساليب الإحصائية المستخدمة: وقد اعتمد الباحث على العديد من الأساليب الإحصائية، ومنها التكرارات البسيطة والنسب المئوية؛ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الأحادي لمعرفة مصدر التباين بين المجموعات التي يؤكد تحليل التباين على وجود فروق بينها، معامل ارتباط بيرسون لدراسة شدة، واتجاه العلاقة الارتباطية بين متغيرين من متغيرات الدراسة، اختبار "ت" T. Test للمجموعات المستقلة لدراسة الفروق بين المتوسطين الحسابيين لمجموعتين من المبحوثين. الوزن المرجح والذي يتم حسابه عن طريق أوزان ترجيحية لعدد من المبحوثين الفعليين في كل فئة ويتم وضع مراكز لكل رتبة بشكل تنازلي، ومن خلال

ضرب عدد من المبحوثين في رقم المركز، وجمع الناتج بالنسبة لكل عنصر يمكن الحصول على الوزن المرجح.

### أسباب اختيار الموضوع:

◀ ترجع أسباب اختيار الموضوع إلى مدى حدائته، ومدى الاهتمام الزائد بالتحول الرقمي في الفترة الأخيرة، فضلا عن كون محط أنظار العالم، نحو توظيفة في كل مناحي الحياة، سواء أكانت اجتماعية، واقتصادية، وثقافية، وترفيهية، وما إلى غير ذلك.

◀ رغبة الباحث، وميوله إلى دراسة، ومعرفة مدى أهمية استراتيجيات التحول الرقمي، ومدى تأثيرها على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة نحو تعزيز الميزة التنافسية بين الجامعات المصرية الحكومية والخاصة.

### مصطلحات الدراسة (study termino logy).

١- التحول الرقمي: التعريف النظري: هو استخدام تكنولوجيا الحاسب الآلي والإنترنت في عملية إنشاء قيمة اقتصادية أكثر كفاءة وفعالية، وبمعنى أوسع، يشير إلى التغييرات التي تحدثها التكنولوجيا الجديدة بشكل عام حول كيفية العمل والتفاعل معها وكيفية تكوين الثروة ضمن هذا النظام، كما أنه عملية تغييرات جوهرية داخل سلسلة خلق القيمة للشركة، أو هيكلها الداخلي، والتي تكون إما مسبب، أو شرط مسبق لاستخدام التكنولوجيا.<sup>(٣٢)</sup>

٢- التحول الرقمي: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية، ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية، والقرارات المتعلقة بها، والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة.<sup>(٣٣)</sup>

٣- التعريف الإجرائي: هو قيام الجامعات المصرية، الخاصة منها والحكومية، بعدد من المبادرات نحو دراسة التقنيات الرقمية الحديثة واستغلال وتوظيفها لخدمة العلاقات العامة داخل لمؤسسات الجامعية، وقياس مدى تأثيرها على المنتجات والعمليات، وكذلك الهياكل التنظيمية.<sup>(٣٤)</sup>

٤- إدارة العلاقات العامة: التعريف النظري: هي العمل المستمر لتوجيه السياسات، والأعمال المتصلة بالأفراد والجماعات التي تسعى المنشأة للحصول على ثقتهم، وكذلك شرح هذه السياسات والخدمات والأعمال لضمان فهمها وتقديرها.<sup>(٣٥)</sup>

٥- التعريف الإجرائي: هي الوظيفة الإدارية المتميزة التي تساعد المؤسسة على إقامة وصياغة خطوط اتصال متبادلة بينها وبين جمهورها، بهدف الوصول إلى التفاهم، والقبول والتعاون بين الطرفين، كما تساعد هذه الوظيفة الإدارية المؤسسة في الوقوف



على الرأي العام، والاستجابة له بصورة مناسبة، وذلك من خلال دعم تكيّف الإدارة المؤسسية مع المتغيرات الحاصلة، وسُبل الاستفادة منها بفعالية. (٣٦)

٦- **العلاقات العامة الرقمية:** إدارة الاتصال بين المنظمة وجمهورها من خلال استخدام تطبيقات الإنترنت بما تتضمنه هذه التطبيقات من الموقع الإلكتروني والألعاب الإلكترونية، وخدمات الرسائل النصية التي تقدم المعلومات عبر الإنترنت، ودمج النصوص والجرافيك والصور، ومقاطع الفيديو؛ كما عرفها آخرون على أنها جهود، وأنشطة العلاقات العامة المخططة، والمقصود ممارستها عبر الوسائل والنظم الرقمية. (٣٧)

٧- **الميزة التنافسية: التعريف النظري:** يشير مصطلح القدرة التنافسية Competitive ability إلى مجموعة العوامل التي تساعد المؤسسة على التنافسية، وهذه العوامل هي مجموعة الموارد والأصول والمهارات التي يمكن التحكم والسيطرة عليها ومزجها وتنسيقها واستثمارها بما يحقق منفعة، وقيمة أفضل للعميل، أو المستهلك وتحقق تميزاً وتفوقاً على بقية المنافسين وتسمح باستمرار تحقيق النجاح في ظل المنافسة المحلية والعالمية، والقدرة التنافسية بذلك تعنى القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوعية الجيدة، وبالسعر المناسب، وفي الوقت المناسب بشكل أكثر كفاءة من المنافسين، وبذلك تحقق الدولة، أو المؤسسة ميزة تنافسية. (٣٨)

٨- **التعريف الإجرائي:** هي السمة التي تتيح للمنظمة التفوق على منافسيها عن طريق تقديم قيمة أفضل وأكبر للعملاء، ومعالجة بعض الانتقادات الموجهة إلى الميزة النسبية حيث تمتلك الجامعات ميزة تنافسية عندما توظف استراتيجيات لخلق القيمة غير موجودة لدى أي من المنافسين الموجودين أو المحتملين.

٩- **الجامعات الحكومية:** قطاع من قطاعات التعليم، وخدمة قد تكون مجانية تقدمها الولة لمواطنيها بهدف تحقيق أهداف قومية، وخلق أجيال من العلماء والمهنيين. (٣٩)

١٠- **الجامعات الخاصة:** قطاع من قطاعات التعليم تقدمه بعض الأفراد والجهات تحت إشراف الدولة، وتكون هذه الخدمة بمقابل مادي، وتشترك مع الجامعات الحكومية في تحقيق أهداف العملية التعليمية في الدولة. (٤٠)

#### **الإطار النظري: (نظرية قبول التكنولوجيا) technology acceptance theory:**

وتقتض النظرية أن الاستخدام الفعلي للنظام هو استجابة يمكن تفسيرها، أو التنبؤ بها من خلال ملاحظة دوافع المستخدم، والذي بدوره يتأثر بشكل مباشر بحافز خارجي يتكون من ميزات، وقدرات النظام الفعلية، ويمكن تفسير دافع المستخدم من خلال ثلاثة عوامل: سهولة الاستخدام المدركة، والفائدة المتصورة، والدافع تجاه الاستخدام. (٤٢)

توظيف نظرية قبول التكنولوجيا في الدراسة: قام الباحث بتوظيف عدد من المتغيرات التابعة لنموذج قبول التكنولوجيا (TAM)، ومنها المنفعة المدركة، وسهولة الاستخدام، والنوايا السلوكية للاستخدام، والمعايير الشخصية، واتجاهات الوصول إلى وسائل تكنولوجيا الاتصال، بالإضافة إلى متغير التأثيرات الاجتماعية كعنصر للدراسة، فهي تؤثر على وجهات نظر الآخرين، وعلى اتجاهات الاستخدام من النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT).<sup>(٤٣)</sup>

### ثانياً: نظرية الامتياز

وترتكز هذه النظرية على فرض رئيسي متمثل في إعلاء قيمة العلاقات العامة، من خلال تفسير قيمة العلاقات العامة بالنسبة للمنظمات والمجتمع، وهذا بالاعتماد على المسؤولية الاجتماعية للقرارات الإدارية، ونوعية العلاقات بالجماهير أصحاب المصلحة، فطبقاً لما ورد في نظرية الامتياز لكي تتسم المنظمة بالفاعلية، والكفاءة يجب أن تتعامل بطريقة يتم من خلالها حل المشكلات، وتلبية رغبة أصحاب المصلحة، وكذلك أهداف الإدارة، واستندت هذه النظرية إلى ثلاثة مداخل نظرية تشمل الإدارة الاستراتيجية، والجمهور، وإدارة القضايا، وتقوم النظرية على فرضين أساسيين هما: الأول: العلاقات العامة تكون فعالة، وأكثر إنجازاً عندما تكون جزءاً فعالاً من عملية الإدارة الاستراتيجية للمنظمة إلى جانب أن تتم أنشطة العلاقات العامة بطريقة استراتيجية؛ والثاني: العلاقات العامة تدار استراتيجياً عندما يحدد ممارسو العلاقات الجماهير الأساسية والنشطة للمنظمة، ووضعها في فئات، والاهتمام بإيجاد حلول للقضايا التي تنشأ عن تعامل المنظمة مع الجمهور من خلال البرامج الاتصالية المتبادلة والمتوازنة، وذلك في مرحلة إدارة القضايا.

**موقف الدراسة الحالية من النظرية:** ، بالنظر إلى موضوع الدراسة، وأهدافها الأساسية فإن أكثر النماذج ملائمة يتمثل في النموذج الرابع لجرونج (الاتصالات ثنائية الاتجاه المتوازنة والمتناسقة)، وذلك لاشتماله على عدة قضايا تؤكد أهمية الإجراءات الاتصالية بالجمهور ومنها:

١. يسعى النموذج إلى التفاعل، والتقارب ما بين المؤسسة والجمهور، وإتاحة فرصة لتبادل الآراء والحوارات، والمقترحات فيما يخص أنشطة شركات التسويق العقاري، واتجاهات الجمهور نحوها، وذلك عبر قنوات اتصالية تكون حلقة الوصل بين شركات التسويق العقاري والجمهور، وهو ما يدفعها إلى تبني ثقافة اتصالية بهذا الجمهور مع تأهيل، وتطوير ممارسات العلاقات العامة في هذا الشأن.
٢. التأكيد على أهمية خبرة الممارسين للعلاقات العامة عند مزاوله الاتصال بالجمهور، ويرجع كفاءة الاتصال إلى تلك الخبرة بجانب اهتمام، ووعي الإدارة العليا بتطبيق

الاتصالات، ومزاوتها مع الجمهور؛ وإعطاء الفرصة لشركات التسويق العقاري لمعرفة احتياجات ومتطلبات الجمهور، والوسائل والتطبيقات المناسبة في تحقيق رغباته وكسب ثقته، وتأبيده من جانب آخر.

### ثالثاً: نظرية الاتصال الحوارى.

تشير هذه النظرية إلى الاتصال الهادف لتبادل المعلومات، والآراء والأفكار، أو التفاوض، حيث ينظر للعلاقة بين الاتصال المتماثل ثنائي الاتجاه، والاتصال الحوارى بأن أحدهما عملية، والآخر منتج؛ فالاتصال المتماثل يقدم وسائل إجرائية عملية بموجبها تتواصل المنظمة مع جماهيرها بشكل تفاعلي، وكما أوضح جيمس جرونج في نموذج الاتصال المتماثل أن المنظمة ينبغي أن تصمم أنظمة هيكلية لإجراء الاتصال، وهذا يعني أن الاتصال المتماثل عملية تنطوي على سلسلة من الخطوات، بينما الاتصال الحوارى يشير إلى نوع معين من التفاعل الذي يهتم بإدارة، وبناء العلاقات، والوصول إلى التفاهم المشترك والمتبادل؛ لذا فهو منتج أكثر من كونه عملية؛ وتشير نظرية الاتصال الحوارى في العلاقات العامة إلى أن المنظمات يجب أن تكون على استعداد للتفاعل مع الجمهور بطرق صادقة، وأخلاقية من أجل إنشاء قنوات اتصال فعالة بين المنظمات وجمهورها.<sup>(٦١)</sup>

كما تستهدف النظرية مفهوم الجودة والتميز، على اعتبار أن الحوار يُفضى إلى التفاهم بين أطراف العملية التنظيمية، وبالتالي تحقيق مستوى متزايد بين أطراف تلك العملية، وهو الغاية المثلى للجودة والتميز؛ وذلك من حيث الوقوف على إشكالية العلاقة بين المنظمة، والأطراف المستفيدة من خدماتها، وتوفير قاعدة معلومات مستفيضة تتسم بالتقافية، والواقعية عند الأطراف المشتركة ضمن إطار الاتصال التنظيمي، كما أن الحوار يسمح بالوقوف على خصائص الأطراف المستهدفة كجمهور الداخلي والخارجي، بما يتضمن وضع الاستراتيجيات التي تكفل تفعيل الاتصال ذي الاتجاهين. **موقف الدراسة الحالية من النظرية:** تم تطبيق نظرية الحوار في هذه الدراسة للتعرف على مبادئ نظرية الحوار التبادلية، التواصل، التقمص، المخاطرة، الالتزام التي يطبقها ممارسي العلاقات العامة للاتصال بجمهور الشركة عبر الإنترنت، وإلى أي مدى يحرص ممارسو العلاقات العامة على إقامة حوار بين المؤسسة، وبين جمهورها من خلال الموقع الإلكتروني، ومواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك، يوتيوب، تويتر) الخاصة بشركات التسويق العقاري محل الدراسة.<sup>(٨٣)</sup>

حيث تسهل الطبيعة التفاعلية لشبكة الويب من إمكانية حدوث هذا الحوار، ويمكن استخدام البريد الإلكتروني، وتصميم الروابط للاتصال بالقيادات والعاملين، وروابط لإبداء الرأي والتعليق والنقد، وتقديم الشكاوي والمقترحات، والتعليق على آراء أفراد آخرين من جمهور الشركة، فكل هذه التكنيكيات تساعد في بناء الحوار مع

الجماهير في تحقيق البعد الشخصي في الاتصال، والتعرف على مؤشرات الاتصال الحواري التي تتوافر عبر الموقع الإلكتروني، ومواقع التواصل الاجتماعي بشركات التسويق العقاري استخدام مؤشر سهولة استخدام الموقع، مؤشر تقديم معلومات مفيدة عبر الموقع، مؤشر الاحتفاظ بزوار الموقع، مؤشر تشجيع معاودة زيارة الموقع، مؤشر فرص الحوار التفاعلي داخل الموقع، ومواقع التواصل الاجتماعي بشركات التسويق العقاري.<sup>(٨٤)</sup>

### الإطار النظري للبحث: (أولاً: التحول الرقمي).

عرف التحول الرقمي: على أنه التفاعل المتزايد باستمرار بين التقنيات الرقمية والأعمال والمجتمع، والذي له آثار تحويلية ويزيد من سرعة عملية التغيير ونطاقها وتأثيرها<sup>(٨٧)</sup>. كما عرفه 2018, Ditshego: بأنه استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء المؤسسات بشكل جذري، وهو مجال تركيز لعددٍ من الشركات في جميع أنحاء العالم لأسباب عديدة، بما في ذلك الاستيلاء على السوق الجديدة والبقاء بها.<sup>(٨٨)</sup>

ويشير التحول الرقمي إلى استخدام تكنولوجيا الحاسب الآلي والإنترنت في عملية إنشاء قيمة اقتصادية أكثر كفاءة وفعالية، وبمعنى أوسع، يشير إلى التغييرات التي تحدثه التكنولوجيا الجديدة بشكل عام حول كيفية العمل والتفاعل معها، وكيفية تكوين الثروة ضمن هذا النظام؛ وقد تعددت التعريفات التي تناولتها الدراسات السابقة للتحول الرقمي، والتي عرفت التحول الرقمي: بأنه عملية تغييرات جوهرية داخل سلسلة خلق القيمة للشركة، أو هيكلها الداخلي والتي تكون إما بسبب، أو شرط مسبق لاستخدام التكنولوجيا<sup>(٩١)</sup>.

وفى النهاية يمكن القول بأن التحول الرقمي عبارة عن المهارات الأساسية للأعمال التي تتم لإنتاج وتوصيل، وإرسال واستقبال الرسائل الاتصالية في كافة الوظائف، وفى سبيل حياتهم المختلفة، فالاتصال الرقمي هو القدرة على بناء الاتصال الفعال في مختلف الوسائل الرقمية.

### خصائص التحول الرقمي.

١. تفاعل المرسل والمستقبل: حيث يتبادل القائم بالاتصال والمتلقي الأدوار، وتكون ممارسة الاتصال ثنائية التبادل لإقامة حوار بين الطرفين.
٢. الذكاء الاصطناعي: بنيت الشبكات الرقمية على قدرة فائقة من الذكاء، فيصمم النظام الرقمي لمراقبة تغير أوضاع القنوات الاتصالية، وتصحيح مسارها.
٣. مرونة الاستخدام: تتسم الشبكات الرقمية بالمرونة حيث تخضع للتحكم الحاسوبي بما يسمح بقدر عالٍ من البدائل المتاحة للاستخدام.

٤. المشاركة والانتشار لكافة المستخدمين: يسمح التحول الرقمي لكافة المتعاملين والذين يملكون وسائل تقنية بسيطة في نشر رسائلهم ومشاركتها مع الآخرين.
٥. اندماج الوساطة الرقمية والتقليدية: فالوسائل الرقمية الجديدة مكنت من استخدام كافة وسائل وتقنيات الاتصال المتاحة مثل (النصوص – الصوت – الصورة الثابتة والمتحركة – والرسوم البيانية وغيرها).
٦. زيادة الانتباه والتركيز عن الطرق التقليدية: نظرا لأن المتلقي للوسائل الرقمية الجديدة يقوم بعمل فاعل في اختيار المحتوى، والتفاعل معه فانه يتميز بدرجة عالية من الانتباه والتركيز بخلاف وسائل الإعلام التقليدية الأخرى.

#### ثالثا: أهداف التحول الرقمي.

- ◀ تعزيز تجارب العملاء نحو الخدمات المقدمة: والتركيز على تحسين مقاييس تقديم الخدمات بناء على تجارب العملاء والتي ثبت نجاحها بشكل عام.
- ◀ تحسين التنافسية بين الوحدات والعناصر المقدمة للخدمات: كي تتميز المؤسسة عن غيرها مستخدما الطرق الرقمية الحديثة.
- ◀ بناء ثقة اتخاذ القرارات المعتمدة على البيانات الرقمية: وهذا يشمل تبنى ظاهرة استخدام النظم الرقمية في جميع مناطق تقديم الخدمات بالمنظمة التعليمية وخارجها.
- ◀ تحسين الموارد المتاحة: يغطي هذا الهدف كافة العناصر الخاصة بالمنتجات من السلع والخدمات بدءا من تحسين الاتصال بين المسؤولين وصولا لخفض التكاليف.
- ◀ وجود بناء تنظيمي تشعبي: بسبب طبيعة الخدمات التعليمية المقدمة وارتباطها بالعديد من الهيئات والافراد داخل المجتمع وخارجه محليا وعالميا.
- ◀ تحقيق مبدأ الشفافية والنزاهة تجاه متلقي الخدمة: نتيجة لأهمية القطاع العلمي وخاصة في ظل الأزمات ومع وضوح الأهداف والمسئوليات واتخاذ القرارات المعقدة بشكل يومي تحتاج الى الشفافية الواضحة.

#### رابعا: أهمية التحول الرقمي.

- ◀ يمكن للمستهلكين الوصول إلى العشرات من القنوات الإعلامية، والتواصل النشط والجهد مع الشركات والمستهلكين الآخرين، والمرور عبر عدد متزايد بسرعة من نقاط الاتصال في رحلة عملائهم، والعديد منها رقمي<sup>(٩٩)</sup>.
- ◀ تكوين فريق وإنشاء ميزة تنافسية من خلال الانخراط في جهود القياس وتحمل المسؤولية عن ملكية البيانات، وضمان الالتزام على مستوى المنظمة هنا يصبح التحول الرقمي أولوية إدارية عليا وسمة محددة لاستراتيجية أعمال المؤسسات، والسبق في رحلة التحول الخاصة بها<sup>(١٠٠)</sup>.

◀ التعمق في العمليات التنظيمية وعروض السوق، التي ستؤثر حتمًا على استراتيجيات الأعمال حيث تعيد المؤسسات تقييم تصوراتها عن نفسها، وكذلك علاقاتها مع العملاء لتوضيح مخاطر، وإمكانات التقنيات الجديدة التي من المحتمل أن تكون مدمرة (١٠١).

◀ تحليل رضا المستهلك فيما يتعلق بمنتج أو خدمة من حيث إمكانية الوصول والاتصال، والتكلفة والجودة، والخدمات في الوقت الفعلي، واختيار المستخدم والدعم، وإمكانية التخصيص، وإمكانية التسليم، وما إلى ذلك من توفير نظام دعم القرار (١٠٢).

### مراحل التحول الرقمي.

١. الرقمنة (النمذجة): وتعمل على تشفير المعلومات المناظرة إلى تنسيق رقمي أصفار، بحيث يمكن لأجهزة الحاسب الآلي تخزين المعالجة، ونقل المعلومات، أو تصويرها على أنها دمج تكنولوجيا المعلومات مع المهام الحالية، وعلى نطاق أوسع باعتبارها تطويراً، وتمكين لتكوينات الموارد الفعالة من حيث التكلفة باستخدام تكنولوجيا المعلومات (١٠٤).

٢. الرقمنة (التمثيل المرئي): والتي تعكس كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات، أو التقنيات الرقمية لتغيير العمليات التجارية الحالية مثل إنشاء قنوات اتصال جديدة عبر الإنترنت، أو الهاتف المحمول التي تتيح لجميع العملاء الاتصال بسهولة مع الشركات، والتي تغير التفاعلات التقليدية مع العملاء.

٣. التحول الرقمي: والتي تصف التغيير على مستوى المؤسسة، والذي يؤدي إلى تطوير نماذج أعمال جديدة، ويقدم التحول الرقمي نموذج عمل جديد عن طريق تطبيق منطق عمل جديد لإنشاء القيمة والحفاظ عليها ويؤثر التحول الرقمي على الشركة بأكملها وطرق ممارستها للأعمال، ويتجاوز الرقمنة التمثيل المرئي، وتغيير العمليات والمهام التنظيمية البسيطة، حيث يعيد ترتيب العمليات لتغيير منطقة عمل الشركة، أو عملية خلق حيث يعيد ترتيب العمليات لتغيير منطق عمل الشركة أو عملية خلق القيمة (١٠٥).

### استراتيجيات التحول التكنولوجي الرقمي:

◀ استراتيجية الاستجابة للمنافسة الجديدة: في هذه المرحلة تتفاعل المنظمات بشكل عام والجامعات بشكل خاص مع التغييرات في العرض والطلب على الخدمات عن طريق تطوير منتجات وخدمات رقمية جديدة يمكن عن طريقها وضع نفسها في بيئة تنافسية جديدة (١٠٩).

◀ استراتيجية التكيف التكنولوجي: تتمثل هذه المرحلة في عملية التحويل الرقمي الجامعي في إحداث تغيير عميق في البنى التحتية في المنصة التكنولوجية، وتحويلها إلى بنية تحتية أكثر مرونة ليتم استيعاب تقنيات جديدة، فضلاً عن سرعة عملية التطوير، وتقديم منتجات جديدة.

◀ استراتيجية التموضع: ففي هذه الاستراتيجية تحاول المؤسسات الجامعية أن تجعل استثماراتها الرئيسية في التكنولوجيا تؤدي ثمارها عن طريق اعتماد استراتيجيات رقمية

تنطوي على تغيير جذري في هيكلها التنظيمي، بالشكل الذي يجعلها رائدة في مجال عملها، ويكون لها إسمها ضمن قادة السوق، يمكن أن نطلق على هذه الاستراتيجية (استراتيجية التدعيم الإلكتروني) BBVA Research .

#### أبعاد التحول الرقمي.

◀ مصدر القيمة: ويتمثل هذا البعد في الخدمات التي تقدمها الجامعات للعملاء، إذ توجد تسعة عناصر تساهم في تقديم القيمة لنماذج الأعمال، وهي الأداء، التخصيص، التصميم، والعلامة التجارية، الحالة، السعر، تخفيض التكاليف، تخفيض المخاطر، وإمكانية الوصول (الراحة وسهولة الاستخدام)، إذ أن هذه العناصر لها القدرة على تقوية عمل المؤسسة مما يمكنها من خلق نماذج أعمال، وتقديم الخدمات بشكل أفضل. (١١٣)

◀ تجزئة السوق: يصف Topiboom خمسة أنواع من قطاعات السوق وهي: الأسواق الجماعية، الأسواق المتخصصة، والأسواق المقسمة، الأسواق المتنوعة، والمنصات المتعددة الجوانب؛ إذ عن طريق هذه الأسواق يمكن توزيع الزبائن حسب حاجاتهم وميولهم وخصائصهم لكي تتمكن المؤسسة من زيادة سلوكيات الزبائن وحاجاتهم وموافقهم، ومدى قدرة الجامعات على توفير مايلئم تلك الميول والرغبات للزبائن. (١١٤)

◀ قنوات توزيع الخدمات: توجد أنواع من المراحل منها توصيل وتقديم عرض القيمة للعملاء، وعن طريق هذه المراحل يتم خلق الوعي، وتقييم اقتراح قيمة المنظمات، وشراء المنتجات، أو الخدمات، وتقديم خدمات المنتج، ودعم العملاء بعد الشراء.

◀ الأنشطة الأساسية: هناك أنواع من الأنشطة المميزة للمؤسسات التي يجب أن تمارسها لتحقيق النجاح اللازم، وتتمثل بحل المشكلات وإنشاء الأنشطة (أنشطة الشبكة، المنصة) إذ عن طريق هذه العناصر يتم إنشاء اقتراح القيمة الفريدة الخاصة بها. (١١٥)

#### تحديات ومعوقات التحول الرقمي.

◀ أولاً: ندرة القوى العاملة المؤهلة رقمياً: فنقص الكفاءات يُعدّ من أهم التحديات المصاحبة لعملية التحول الرقمي، ويعود هذا إلى المنظومة التعليمية التي تنفقر إلى التدريب، وإلى التخصصات الحديثة التي تعتمد على التقنيات الرقمية.

◀ ثانياً: بناء الثقة في التحول الرقمي: وهذا يتطلب زيادة الثقافة الرقمية لدى المجتمع، وذلك من حيث قدرة الأفراد على فهم الأدوات الرقمية، واستخدامها في حياتهم اليومية. (١١٧)

◀ ثالثاً: قيود الميزانية والقدرة على التمويل: يعد التمويل العائق الأكبر للتحول الرقمي، ويحتاج إلى ميزانية كبيرة جداً لتمويل مبادرات التحول الرقمي، والاستثمار في التقنيات الحديثة، والنفقات التكنولوجية، ويتطلب مهارات رقمية ذات كفاءة عالية، وربما يحتاج أيضاً للقيام بشراكة مع مؤسسة تكنولوجية لتقديم الاستشارات والحلول

التكنولوجية، ولمساعدتها في أثناء رحلة التحول الرقمي؛ كل هذا يتطلب مبالغ كبيرة جداً وميزانيات قد تعجز عنها المؤسسة في الوضع الراهن، وربما تكون لديها أولويات أخرى. **رابعاً: عدم وجود إستراتيجية ورؤية واضحة للتحول الرقمي:** تؤكد الشركات الاستشارية ومقدمو حلول تقنية المعلومات على أهمية وضع إستراتيجية رقمية، بحيث يعتمد نجاح التحول على الإستراتيجية المتبعة.<sup>(١١٨)</sup>

**خامساً: ثقافة رفض ومقاومة التغيير:** يحتاج نجاح التحول الرقمي إلى تحول ثقافي، ويتطلب كذلك ثقافة الشركة التي تعزز التعاون والابتكار، فالتحول الرقمي يؤثر على كل مجال من مجالات العمل، ويتطلب على مستوى المؤسسة لقيادة التحول الرقمي بنجاح، ولهذا يجب على القادة بناء ثقافة رقمية، لذلك يجب تغيير ثقافة العاملين بفكر قادر على استيعاب أهميه التحول الرقمي، والتعامل مع الوظيفة والعملاء من هذا المنطلق.<sup>(١١٩)</sup>

**سادساً: البنية التحتية وخدمات الإنترنت:** تتمثل البنية التحتية في قطاع تقنية المعلومات والاتصالات، من شبكات الاتصال، وأجهزة الاتصالات، والهواتف الثابتة والنقالة، والحواسيب الآلية، وبرامج التطبيقات، وانتشار الإنترنت، والحاسبات المضيفة، ومزودي خدمات الإنترنت، ولواحقها اللازمة، بالإضافة إلى بنية الاتصالات عريضة النطاق؛ إذ تمثل هذه البنية الوسيلة الممكنة للتحول الرقمي، ومطلب رئيسي من متطلباته.

### متطلبات الإدارة الرقمية.

**أولاً: المتطلبات الإدارية للمؤسسات:** وتتمثل بوضع الخطط وتحديد الوسائل التي يجب على المؤسسة مواكبتها للتحول الرقمي أن تقوم بوضع خطط ومقاييس للإدارة الرقمية، وكذلك الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية عن طريقها صياغة وتطبيق مفاهيم ووسائل حديثة ومبتكرة واستعداد المنظمة والعاملين فيها لتحول نماذج الأعمال التقليدية إلى الرقمية عن طريقها تطوير إستراتيجية الأعمال الرقمية، ابتكار الثقافة الرقمية.<sup>(١٢١)</sup>

**ثانياً: المتطلبات البشرية:** ويمثل أحد العناصر الضرورية في المنظمات، فبدون هذا العنصر لن تتمكن المنظمة من تحقيق ما تسعى إليه حتى وإن امتلكت أحدث الوسائل الرقمية لذا يجب أن يتم دعم العنصر البشري بالشكل المطلوب، وعلى مستوى عال من الكفاءة لمواكبة التكنولوجيا الرقمية المتسارعة، وجعل الإدارة بالشكل المتقدم.<sup>(١٢٢)</sup>

**ثالثاً: المتطلبات التقنية:** حيث ترتبط الإدارة الرقمية بجميع أشكال التكنولوجيا الرقمية من وسائل وشبكات، وأدوات وتقنيات، وتتنوع أشكالها مما يتيح أمام الإدارة خيارات متعددة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الهواتف المحمول مع الإنترنت وتقنياتها مثل خدمة الرسائل SMS (والوسائل المعلوماتية).<sup>(١٢٣)</sup>



◀ **رابعاً: شبكات الاتصال:** عبارة عن شبكات ضخمة من الحواسيب المرتبطة مع بعضها في جميع أنحاء العالم، إذ تربط المجتمعات عن طريقها النشاطات والقطاعات المختلفة.

◀ **خامساً: المتطلبات الأمنية:** فالتقنيات المتطورة من الخدمات التي يقدمها عصر التحول الرقمي في الوقت الحالي لا تمنع من وجود تحفظات على المعلومات وسريتها بين المؤسسات، وتخزينها بشكلها الرقمي، ومعرفة تاريخ دخول أي شخص إلى هذه المعلومات. (١٢٥)

#### العلاقات العامة الرقمية في ظل التحول الرقمي.

أظهرت الأحداث أن التكنولوجيا والبيانات الرقمية قد أصبحا من الأدوات التي لا غنى عنها للمصالح الحكومية، ومنشآت الأعمال المختلفة من أجل التكيف مع المتغيرات المستجدة، وقد أدى ذلك إلى إعادة قادة الدول تقييم خططهم، وتصور المستقبل المستهدف الذي تكون فيه تكنولوجيات المعلومات الحديثة أداة رئيسية تساعد المصالح الحكومية والمؤسسات؛ وتوجد عدة استخدامات مُستحدثة للعلاقات العامة الرقمية بجانب الوظائف التقليدية منها ما يلي:

- ◀ تجاوز قيود العزلة التي يفرضها الاتصال الرقمي، حيث يتعامل الفرد لفترات طويلة مع الحاسب الشخصي بعيداً عن الاتصال بالآخرين مما يُشكل مجتمع افتراضي يتم الاتصال وجهاً لوجه من خلال المحادثات والحوارات الإلكترونية.
- ◀ تقديم الخدمة الإعلامية المتكاملة في بقاع مُختلفة، ولعدد كبير من الجماهير في نفس اللحظة، وهو ما يدعم سهولة الاتصال، وهو ما يحسب للاتصال الرقمي.
- ◀ القدرة على القيام بالتعبئة، وتأييد الأفكار التي يريدها ممارسو العلاقات العامة، وهو ما يؤدي إلى تكوين رأي عام نحو المواقف، والأفراد والقضايا في وقت معين.
- ◀ وظيفة الإعلان، ولها صدى كبير لدى المعلنين فمواقع المنظمات على الشبكة العنكبوتية تعتمد في تمويلها على الإعلانات المصاحبة.
- ◀ اكتساب ممارسو العلاقات العامة لعدة مهارات تقنية، ومهنية وابداعية لأنه في حاجة الي أن يعرف كيفية التجول من خلال شبكة الإنترنت، كما ستحتاج الشركات منه بذل أحسن ما لديهم في التعامل مع المعلومات. (١٣٢)

#### الميزة التنافسية للجامعات.

**مفهوم الميزة التنافسية Competitiveness:** من المصطلحات التي شاعت في الكتابات الإدارية والاقتصادية في العقدين الآخرين، ويختلف مفهوم التنافسية وفقاً للمستوى الذي تتم عنده؛ فهناك تنافسية على المستوى الكلي وهي تنافسية الدولة، وتنافسية على المستوى المتوسط وهي تنافسية القطاع أو النشاط، وتنافسية على المستوى الجزئي وهي تنافسية المؤسسة (١٣٩).

**والتنافسية على مستوى القطاع:** هي عملية يهدف من خلالها القطاع إلى الحفاظ على استمرارية متحصلاته خلال الزمن، أو زيادة حصته السوقية، وذلك دون تخفيض للأسعار، أو تحمل للخسائر، ولكن من خلال إتباع استراتيجيات تركز على التنافس إما من جانب النفقات، وأما من جانب اختلاف، وتميز المنتج وجودته.<sup>(١٤٠)</sup>

**والتنافسية على مستوى المؤسسة:** هي عملية تبذل فيها المؤسسة محاولات مستمرة من أجل التفوق على المؤسسات الأخرى التي تعمل في المجال نفسه، حيث تتنافس المؤسسات فيما بينها على الأسواق والفرص والعلاء، وتشتد المنافسة فيما بينها.<sup>(١٤١)</sup> ويشير مصطلح القدرة التنافسية Competitive ability إلى مجموعة العوامل التي تساعد المؤسسة على التنافسية، وهذه العوامل هي مجموعة الموارد والأصول والمهارات التي يمكن التحكم والسيطرة عليها ومزجها وتنسيقها واستثمارها بما يحقق منفعة وقيمة أفضل للعميل، أو المستهلك وتحقق تميزاً وتوقفاً على بقية المنافسين، وتسمح باستمرار تحقق النجاح في ظل المنافسة المحلية والعالمية.<sup>(١٤٢)</sup>

**ومصطلح الميزة التنافسية Competitive advantage** يقوم على أسس التحليل الديناميكي، فالميزة التنافسية تصنع ويمكن اكتسابها، فدولة ما يمكن لها استيراد عوامل الإنتاج مثل رأس المال، والتكنولوجيا لتحقيق النمو، وتقوم باقتناص الفرص في الأسواق العالمية، فأول من أدرك أن الميزة التنافسية تصنع ويمكن إكسابها هم اليابانيون.

#### **أشكال التنافسية بين الجامعات.**

◀ **التنافس على الموارد:** فلا توجد موارد تكفي جميع احتياجات جميع قطاعات الدولة، ومن ثم تدخل الجامعات الحكومية، وقطاع التعليم عامة، في تنافس مع القطاعات والهيئات والمؤسسات الحكومية الأخرى، مما يتطلب من الجامعات إقناع المشرعين، والمسؤولين عن توزيع الموارد، وإقناع الجهات المانحة بجودتها ومدى مساهمتها في دعم التنمية المجتمعية وتحسين القدرة التنافسية للدولة، والمجتمع ككل.

◀ **بحث الجامعات عن جهات ترعاها:** وذلك في ضوء الاتجاه نحو البحث عن موارد إضافية للتمويل، ويشترك في ذلك الجامعات الحكومية والخاصة، وتزيد هذه المنافسة المتصاعدة حدة المصاعب التي تواجهها الأنشطة الرامية إلى جمع ما يكفي من الهبات والمنح للجامعات، مما يزيد من حدة التوتر في البيئة التنافسية.

◀ **التنافس على الطلاب:** حيث ترغب كل جامعة في اجتذاب طلاب يضيفون المزيد من السمعة والعراقة على الجامعة، طلاب متفوقون لديهم المقدرة على إتمام الدراسة الجامعية بتفوق. وتتلهف كل جامعة أو كلية على أن يختارها أمثال هؤلاء الطلاب المتفوقون، فتقوم بعض الجامعات بإتباع طرق معينة لجذب هؤلاء الطلاب مثل التوسع في المنح الدراسية، وإن كانت مثل هذه المنح تكلفة إضافية لها تأثيراتها على موارد الجامعة.<sup>(١٤٣)</sup>

◀ **التنافس على اجتذاب:** فضلاً عن الاحتفاظ، الهيئة التدريسية والإدارية المتميزة، حيث تتنافس الجامعات في ضم أفضل العناصر من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بما يدعم ويحسن من قدرتها التنافسية.

◀ **التنافس من أجل التفوق:** فهناك في أنحاء العالم كله جامعات وكليات معينة يشير اسمها إلى التفوق والتميز، وأصبحت هذه الأسماء بمثابة نماذج تحتذى، وعلامات مميزة للنوعية الفائقة تهتدى بها الكثير من مؤسسات التعليم العالي الأخرى، وهذا التفوق بدوره يجتذب الطلبة والمدرسين الأكفاء، والمنح والهبات والهدايا للمؤسسات التعليمية لمساعدتها في الحفاظ على ميزتها التنافسية، ونجاحها على المدى البعيد. (١٤٥)

### النتائج العامة للدراسة الميدانية.

يستعرض هذا الجانب نتائج الدراسة الميدانية الخاصة باستراتيجيات التحول الرقمي وأثره على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة من أجل تعزيز الميزة التنافسية- دراسة ميدانية على العاملين بالقطاع الإداري بالجامعات المصرية؛ وقد استخدم الباحث استمارة الاستبيان، والتي تم إعدادها بما يتفق مع أهداف الدراسة وفروضها، كما قام الباحث بالتحليل النقدي للوثيقة، وذلك من حيث مدى صدقها، ومدى مطابقتها لحقيقة مظهرها، أو ما تدعيه، وما يعنيه من كل كلمة وعبرة، وجاءت كالاتي:

### أولاً: اختبار الصدق والثبات.

أ. **صدق الاستمارة:** تم عرض الاستمارة على عدد من المحكمين والمتخصصين في مجال الإعلام والبحث العلمي؛ لإبداء بعض الآراء والملاحظات حول تحديد انتماء كل عبارة من عبارات المقياس للمحور الذي وردت ضمنه، أو عدم انتمائها، ومدى صلاحية جميع العبارات لقياس ما وضعت من أجله، وشمولية المقياس على عبارات تجيب على مدى قدرة الجامعات (الحكومية- الخاصة) على استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، وأثره على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة نحو تعزيز الميزة التنافسية، ومدى وضوح صياغة وسلامة لغة عبارات المقياس للسادة المحكمين، وإمكانية تعديل صياغة أو حذف، أو إضافة عبارات، أو محاور جديدة ليصبح المقياس أكثر قدرة على تحقيق الغرض الذي وضع من أجله؛ وفي ضوء اتفاق المحكمين استبقى الباحث على العبارات التي حصلت على نسبة اتفاق (٨٠% فأكثر) من المحكمين، وتم إعادة صياغة بعض العبارات، وتعديل الاستمارة وفقاً للمقترحات التي اتفق عليها معظم الأساتذة المحكمين، وتم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية.

◀ **صدق الاتساق الداخلي:** ويعنى استقرار المقياس، وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطى نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة مرة أخرى **R-test**، وتم التحقق من صدق الاتساق الداخلي بتطبيق الاستبيان علي عينة مكونة من ١٠ مفردة، وهي ١٠% من حجم العينة الأصلي، والبالغ عددها ١٠٠ مفردة،

وذلك لمدة أسبوع، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات الاختبار وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (spss). فظهرت نفس النتيجة.

◀ **ثبات الاختبار (معامل الثبات):** وتم قياس ذلك من خلال معامل ألفا كرو نباخ، والذي يأخذ قيمة تتراوح ما بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا كانت قيمة معامل ألفا كرو نباخ مساوية للواحد الصحيح فهذا يدل على أن هناك ثبات تام في البيانات، كما تعتبر قيمة ألفا كرو نباخ التي تساوى ٦٠% مقبولة للحكم على ثبات الاستبانة، وكلما زادت قيمة معامل ألفا زادت درجة الثبات، والصدق من أسئلة الاستبيان، أما إذا كانت مساوية للصفر فهذا دليل على عدم وجود ثبات في البيانات.

**جدول (١) يوضع معاملات ألفا ومعاملات ارتباط مفردات المقياس (Reliability Statistics). ن=١٠٠**

التأمل والملاحظة			الكشف عن المغالطات		
م	معامل ألفا	معامل الارتباط	م	معامل ألفا	معامل الارتباط
١	٠.٥٢٦	**٠.٦٢٢	٦	٠.٤٢١	**٠.٧٢٤
٢	٠.٦٣٩	**٠.٥١٨	٧	٠.٣٣٧	**٠.٥٣٨
٣	٠.٦٠٨	**٠.٧٢٣	٨	٠.٤٠٧	**٠.٧٤٥
٤	٠.٧٥٣	**٠.٥٢٤	٩	٠.٦٥٣	**٠.٦٥١
٥	٠.٦٤٨	**٠.٧٥١	١٠	٠.٤٤٣	**٠.٧٤٦
ألفا	اسبيرمان	جتمان	١١	٠.٥٢١	**٠.٦٣٥
٠.٨٨١	٠.٧٧٤	٠.٣٥٩	١٢	٠.٦٠٢	**٠.٤٣٦
			١٣	٠.٦٠٨	**٠.٥٠٤
معامل ثبات ألفا كرو نباخ للاختبار ككل			ألفا	اسبيرمان	جتمان
٠.٧٨٣			٠.٨٨٣	٠.٧٧٣	٠.٨٥١
معامل ثبات التجزئة النصفية للاختبار ككل					
اسبيرمان- براون			جتمان		
٠.٧٤٩			٠.٧٨٥		

تشير بيانات الجدول رقم (١) إلى أن معامل ألفا لكل مفردة أقل من أو يساوى معامل ألفا للمحور الذى ينتمى إليه مما يبين أن جميع معاملات الثبات للمفردات المكونة للمحورين تسهم فى زيادة ثبات المحاور، كما أن جميع معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للمحور الذى ينتمى إليه عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلى، وثبات جميع مفردات المقياس؛ وارتفاع معامل الثبات لكل محور من محاور المقياس، وللمقياس ككل، وهذا يعنى أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من المقياس.

**جدول رقم (٢) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجامعات.**

الترتيب	الانحراف المعياري (std ,deviation)	المتوسط الحسابي (average)	النسبة	التكرار	معدل الإستخدام
١	٣.٥	٤٠.٠	٢٥.٧	٤٦	جامعة القاهرة.
٢			٢٩.١	٥٢	جامعة عين شمس.
٣			٢٤.٦	٤٤	جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا
٤			٢٠.٧	٣٧	الجامعة البريطانية
			١٠٠.٠	١٧٩	المجموع

تشير بيانات الجدول رقم (٢) إلى أن أغلبية مجتمع الدراسة من جامعة القاهرة، وجاء ذلك بنسبة ٢٩.١%؛ تليها جامعة عين شمس، وذلك بنسبة ٢٥.٧%؛ تليها جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا، وذلك بنسبة ٢٤.٦%؛ وأخيرا الجامعة البريطانية، وذلك بنسبة ٢٠.٧%، وتم اختيارهم ممثلين عن الجامعات الحكومية والخاصة كونهم من أقدم الجامعات وأكبرها، وأكثرهم مواكبة لتطورات العصر، وبخاصة التطور الرقمي.

**جدول رقم (١٠) يوضح مدى المعرفة بوسائل الاتصال الحديثة (التحول الرقمي**

**واستراتيجياته).**

الترتيب	الانحراف المعياري (std ,deviation)	المتوسط الحسابي (average)	النسبة %	التكرار	معدل الإستخدام
١	٤٦.٢	٥٠.٠	٨٢.٧	١٤٨	نعم
٢			١٧.٣	٣١	لا
			١٠٠.٠	١٧٩	المجموع

تشير بيانات الجدول رقم (١٠) حول توضيح مدى المعرفة بوسائل الاتصال الحديثة (التحول الرقمي واستراتيجياته) والتي أفادت بأن الغالبية العظمى من المبحوثين ممن يجيدون المعرفة بوسائل الاتصال الحديثة وجاء ذلك بنسبة ٨٢.٧%، بينما أشارت البيانات إلي أن هناك عدد قليل من المبحوثين ليس لديهم أى معرفة بوسائل الاتصال الحديثة، وجاء ذلك بنسبة ١٧.٣%.

نستنتج مما سبق أن الغالبية العظمى من المبحوثين يجيدون التعامل مع وسائل الاتصال الحديثة، وخاصة برامج التحول الرقمي للعلاقات العامة داخل الجامعة.

**جدول رقم (١٤) يوضح آراء المبحوثين حول دور التكنولوجيا الرقمية في تحسين كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة.**

الترتيب	الانحراف المعياري (std ,deviation)	المتوسط الحسابي (average)	النسبة %	التكرار	معدل الإستخدام
٥	%٨.٠	%٦٤.١	٦٢.٨	٩٣	تعد الجسر الأول نحو المعرفة الجديدة، وتكوين مجتمع علمي قادر على إحداث التغيير.
١			٧٩.٧	١١٨	القدرة على تسهيل الحصول على المعلومات العلمية والتواصل مع العالم الخارجي.
٣			٦٩.٦	١٠٣	تخزين المعلومات وإمكانية الرجوع إليها واستدعائها في أي مكان وفي أي وقت.
٦			٦٠.١	٨٩	تؤثر تلك النظم على نوعية وطريقة العمل، وسياق التفكير.
٤			٦٥.٥	٩٧	تربط التكنولوجيا المتقدمة بما يسمح تطوير قدرات وكفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة.
٨			٥٥.٤	٨٢	تساعد على زيادة القدرة على المقارنة والاستنباط والتحليل.
٢			٧٢.٣	١٠٧	لها قدرة تفاعلية تسمح بالانخراط والإسهام في أنشطة تدفع إلى المشاركة والإبداع.
٩			٥٣.٤	٧٩	تساعد في كسب الوقت واختصار العديد من المراحل.
٥			٦٢.٨	٩٣	تمكن العاملين بإدارات العلاقات العامة من التحكم بالعمل الإداري.
٧			٥٨.٨	٨٧	كل ما سبق.
متعدد الاستجابات ن=١٤٨					

تشير بيانات الجدول رقم (١٤) إلى آراء المبحوثين حول دور التكنولوجيا الرقمية في تحسين كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة، والتي أفادت بأنها تكمن في كونها قادرة على تسهيل الحصول على المعلومات العلمية والتواصل مع العالم الخارجي، وجاء ذلك في المركز الأول بنسبة ٧٩.٧%، أما من حيث كون لها قدرة تفاعلية تسمح بالانخراط والإسهام في أنشطة تدفع إلى المشاركة والإبداع، فجاءت آراء المبحوثين مشيرة إلى ذلك في المركز الثاني بنسبة ٧٢.٣%، كما أشارت مجموعة من المبحوثين إلى إمكانية تخزين المعلومات وإمكانية الرجوع إليها واستدعائها في أي مكان وفي أي وقت، يعد دورًا هامًا من دور التكنولوجيا الرقمية في تحسين كفاءة العاملين بإدارات

العلاقات العامة، وجاء ذلك في المركز الثالث بنسبة ٦٩.٦%، أما عن دورها في ربط التكنولوجيا المتقدمة بما يسمح تطوير قدرات وكفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة، فجاء ذلك في المركز الرابع بنسبة ٦٥.٥%، وأما من حيث كون التكنولوجيا الرقمية تمكن العاملين بإدارات العلاقات العامة من التحكم بالعمل الإداري، فجاء ذلك في المركز الخامس بنسبة ٦٢.٨%؛ وأما من حيث كونها تؤثر على نوعية وطريقة العمل، وسياق التفكير، فجاء ذلك في المركز السادس بنسبة ٦٠.١%؛ إلا أن هناك مجموعة من الباحثين أجمعت على كل ما سبق، وأضافت إلى ذلك أنها تساعد على زيادة القدرة على المقارنة والاستنباط والتحليل، وكسب الوقت واختصار العديد من المراحل، وجاء ذلك في المركز السابع بنسبة ٥٨.٨%؛ وأما من حيث كونها تساعد على زيادة القدرة على المقارنة والاستنباط والتحليل، فجاء ذلك في المركز الثامن بنسبة ٥٥.٤%؛ وأما من حيث كونها تساعد في كسب الوقت واختصار العديد من المراحل، فجاء ذلك في المركز التاسع بنسبة ٥٣.٤%.

نستنتج مما سبق أن الغالبية العظمى من الباحثين أشاروا إلى أن دور التكنولوجيا الرقمية في تحسين كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة بدأ واضحا أكثر من خلال القدرة على تسهيل الحصول على المعلومات العلمية، والتواصل مع العالم الخارجي؛ والقدرة تفاعلية والتي سمحت للعاملين بالعلاقات العامة بالانخراط والإسهام في أنشطة دفعت إلى المشاركة والإبداع؛ كما أن عملية التحول الرقمي سهلت عملية تخزين المعلومات، وإمكانية الرجوع إليها، واستدعائها في أي مكان وفي أي وقت.

#### جدول رقم (١٥) يوضح آراء الباحثين حول الاستراتيجية الرقمية للمؤسسة الجامعية- متعدد الاستجابات ن=١٤٨

الترتيب	الانحراف المعياري (std ,deviation)	المتوسط الحسابي (average)	النسبة	التكرار	معدل الاستخدام
٢			٦٨.٢	١٠١	استراتيجية رقمية واضحة ومتناسكة.
٤			٦٥.٥	٩٧	استراتيجية رقمية سريعة وسهلة.
٧			٥٨.١	٨٦	تستهدف شريحة كبيرة من الطلاب والمواطنين.
١٠			٥٢.٠	٧٧	استراتيجية رقمية تتنافس في سوق العمل.
٩			٥٥.٤	٨٢	تحث على مزيد من الابتكار والإنتاجية.
١			٧٢.٣	١٠٧	استراتيجية رقمية تدعم تقديم خدمات متقدمة.
٨			٥٣.٤	٧٩	استراتيجية رقمية تدعم التعليم عن بعد.
٥			٦٢.٨	٩٣	استراتيجية تلقي الشكاوى والرد السريع عليها من قبل المؤسسة الجامعية.
٦	٦٠.٨%	٦١.٤%	٥٨.٨	٨٧	استراتيجية جامعية ذات رؤية مستقبلية ولا تعرف الصعوبات في الأعمال الإدارية.
٣			٦٦.٩	٩٩	كل ما سبق.
ن=١٤٨					

تشير بيانات الجدول رقم (١٥) إلى آراء الباحثين حول الاستراتيجية الرقمية للمؤسسة الجامعية، والتي أشارت الغالبية العظمى إلى أنها استراتيجية رقمية تدعم تقديم خدمات جامعية متقدمة، وجاء ذلك في المستوى الأول بنسبة ٧٢.٣%؛ وأما من

حيث كونها استراتيجية رقمية واضحة و متماسكة، فجاء ذلك في المستوى الثاني بنسبة ٦٨.٢%؛ كما أشار بعضا من المبحوثين إلى أنها استراتيجية رقمية واضحة و متماسكة، وسريعة وسهلة، وتستهدف شريحة كبيرة من الطلاب والمواطنين، وتنافس في سوق العمل، وتدعم التعليم عن بعد، وتدعم تقديم خدمات جامعية متقدمة، إضافة إلى أنها استراتيجية جامعية تحث على مزيد من الابتكار والانتاجية، وجاء ذلك في المستوى الثاني بنسبة ٦٦.٩%؛ وأما من حيث كونها استراتيجية رقمية سريعة وسهلة، فجاء ذلك في المستوى الثالث بنسبة ٦٥.٥%؛ وأما من حيث كونها استراتيجية تلقي الشكاوى والرد السريع عليها من قبل المؤسسة الجامعية، فجاء ذلك في المستوى الرابع بنسبة ٦٢.٨%؛ وأما من حيث كونها استراتيجية جامعية ذات رؤية مستقبلية ولا تعرف الصعوبات في الأعمال الإدارية، فجاء ذلك في المستوى الخامس بنسبة ٥٨.٨%؛ وأما من حيث كونها استراتيجية رقمية تستهدف شريحة كبيرة من الطلاب والمواطنين، فجاء ذلك في المستوى السادس بنسبة ٥٨.١%؛ وأما من حيث كونها استراتيجية رقمية تدعم التعليم عن بعد، فجاء ذلك في المستوى السابع بنسبة ٥٣.٤%؛ وأما من حيث كونها استراتيجية جامعية تحث على مزيد من الابتكار والانتاجية، فجاء ذلك في المستوى الثامن بنسبة ٥٥.٤%؛ وأما من حيث كونها استراتيجية رقمية تنافس في سوق العمل، فجاء ذلك في المستوى التاسع بنسبة ٥٢.٠%.

نستنتج مما سبق أن الغالبية العظمى من المبحوثين أشاروا إلى الاستراتيجية الرقمية للمؤسسة الجامعية على أنها استراتيجية رقمية واضحة و متماسكة تدعم تقديم خدمات جامعية متقدمة، إضافة إلى كونها سريعة وسهلة. جدول رقم (١٦) يوضح آراء المبحوثين حول المهارات الرقمية المطلوبة لدى العاملين بالقطاع الإداري بالمؤسسة الجامعية.

الترتيب	الانحراف المعياري (std ,deviation)	المتوسط الحسابي (average)	النسبة %	التكرار	معدل الاستخدام
٢	١١.٦%	٦٠.٢%	٦٨.٢	١٠١	يملك موظفو الجامعة العاملين بإدارات العلاقات العامة مهارات وخبرات كافية لتنفيذ استراتيجية الجامعة الرقمية.
١			٧٧.٠	١١٤	القدرة على استيعاب كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية الجديدة على عمليات المؤسسة الجامعية.
٣			٦٤.٩	٩٦	استخدام التكنولوجيا الرقمية، مثل: والحوسبة السحابية في إنجاز العمل.
٦			٤٨.٠	٧١	التجديد والابتكار، والسرعة في التعامل.
٧			٤٣.٢	٦٤	تقديم فنيات جديدة تلقي قبول الآخرين.
٥			٥٨.٨	٨٧	المهنية والدقة في التعامل مع العالم الرقمي.
٤			٦١.٥	٩١	كل ما سبق.
متعدد الاستجابات ن=١٤٨					



تشير بيانات الجدول رقم (١٦) إلى آراء الباحثين حول المهارات الرقمية المطلوبة لدى العاملين بالقطاع الإداري بالمؤسسة الجامعية؛ فأما من حيث القدرة على استيعاب كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية الجديدة على عمليات /المؤسسة الجامعية، فجاء ذلك في المستوى الأول بنسبة ٧٧.٠%؛ وأما من حيث كونها تتطلب امتلاك موظفو الجامعة العاملين بإدارات العلاقات العامة مهارات وخبرات كافية لتنفيذ استراتيجيات الجامعة الرقمية، فجاء ذلك في المستوى الثاني بنسبة ٦٨.٢%؛ وأما من حيث كونها تتطلب القدرة على استخدام التكنولوجيا الرقمية، مثل: وسائل التواصل الاجتماعي، والأجهزة المتنقلة، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية في إنجاز العمل، فجاء ذلك في المستوى الثالث بنسبة ٦٤.٩%؛ وأما من حيث الإجماع على كل ما سبق، إضافة إلى المهنية والدقة في التعامل مع العالم الرقمي، والقدرة على التجديد والابتكار، والسرعة في التعامل، فجاء ذلك في المستوى الرابع بنسبة ٦١.٥%؛ وأما من حيث كونها تتطلب المهنية والدقة في التعامل مع العالم الرقمي، فجاء ذلك في المستوى الخامس بنسبة ٥٨.٨%؛ وأما من حيث كونها تتطلب القدرة على التجديد والابتكار، والسرعة في التعامل، فجاء ذلك في المستوى السادس بنسبة ٤٨.٠%؛ وأما من حيث القدرة على تقديم فنيات جديدة تلقى قبول الآخرين، فجاء ذلك في المستوى السابع بنسبة ٤٣.٢%.

نستنتج مما سبق أن الغالبية العظمى من الباحثين أشاروا إلى أن المهارات الرقمية المطلوبة لدى العاملين بالقطاع الإداري بالمؤسسة الجامعية تتبلور في القدرة على استيعاب كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية الجديدة على عمليات / المؤسسة الجامعية، وامتلاك موظفو الجامعة العاملين بإدارات العلاقات العامة مهارات وخبرات كافية لتنفيذ استراتيجية الجامعة الرقمية.

#### جدول رقم (١٧) يوضح كيفية تفعيل آليات التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمل الإداري داخل الجامعة.

الترتيب	الانحراف المعياري (std deviation)	المتوسط الحسابي (average)	النسبة %	التكرار	معدل الاستخدام
١	١١٣.٦%	٤٥٨.٧%	٧٩.١	١١٧	تحديث وتطوير شبكات الإنترنت داخل المؤسسة الجامعية.
٥			٥٠.٠	٧٤	استحداث أجهزة حاسوبية جديدة تواكب تطورات العصر.
٢			٦٩.٦	١٠٣	إجراء تدريبات مستمرة حول آلية التعامل مع وسائل التحول الرقمي.
٧			٤١.٢	٦١	المتابعة الدورية والمستمرة للوقوف على ما آلت إليه التدريبات.
٦			٤٥.٩	٦٨	استبدال آليات العمل التقليدية بالآليات التحول الرقمي الحديثة.
٤			٦٠.١	٨٩	استدعاء متخصصين في مجال تكنولوجيا التحول الرقمي لتدريب الجهاز الإداري.
٣			٦٤.٩	٩٦	كل ما سبق.
ن=١٤٨					

تشير بيانات الجدول رقم (١٧) إلى آراء المبحوثين حول كيفية تفعيل آليات التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمل الإداري داخل الجامعة؛ فأما من حيث تحديث وتطوير شبكات والإنترنت داخل المؤسسة الجامعية، فجاء ذلك في المستوى الأول بنسبة ٧٩.١%؛ وأما عن إجراء تدريبات مستمرة حول آلية التعامل مع وسائل التحول الرقمي، وجاء ذلك في المستوى الثاني بنسبة ٦٩.٦%، وأما من حيث التأييد الكامل لكل ما ورد من آراء بصدر الجدول، فجاء ذلك في المستوى الثالث بنسبة ٦٤.٩%، وأما من حيث استدعاء متخصصين في مجال تكنولوجيا التحول الرقمي لتدريب الجهاز الإداري كواحدة من أهم آليات التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمل الإداري داخل الجامعة، فجاء ذلك في المستوى الرابع بنسبة ٦٠.١%، وأما عن استحداث أجهزة حاسوبية جديدة تواكب تطورات العصر، وجاء ذلك في المستوى الخامس بنسبة ٥٠.٠%؛ وأما عن استبدال آليات العمل التقليدية بآليات التحول الرقمي الحديثة، وجاء ذلك في المستوى السادس بنسبة ٤٥.٩%؛ وأما من حيث المتابعة الدورية والمستمرة للوقوف على ما آلت إليه التدريبات، وجاء ذلك في المستوى السابع بنسبة ٤١.٢%.

نستنتج مما سبق أن الغالبية العظمى أفادوا بأن تفعيل آليات التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمل الإداري داخل الجامعة يكمن في إجراء تدريبات مستمرة حول آلية التعامل مع وسائل التحول الرقمي، وتحديث وتطوير شبكات الإنترنت داخل المؤسسة الجامعية.

#### جدول رقم (١٨) يوضح آراء المبحوثين حول انعكاسات التحول الرقمي على الأعمال الإدارية بالمؤسسة الجامعية.

الترتيب	الانحراف المعياري (std. deviation)	المتوسط الحسابي (average)	النسبة %	التكرار	معدل الاستخدام
١	١٦.٧%	٥٧.٠%	٨١.٨	١٢١	الارتقاء بمستوى الخدمة والعمل الإداري داخل المؤسسة الجامعية.
٢			٧٦.٤	١١٣	الارتقاء بالمستوى التعليمي للطالب.
٧			٣٩.٩	٥٩	ترسيخ صورة ذهنية عن مدى جودة العمل الإداري وتنظيمه داخل الجامعة.
٣			٦٥.٥	٩٧	تعزيز الميزة التنافسية بين الجامعة والجامعات الأخرى محليا ودوليا.
٦			٤٢.٦	٦٣	التميز في العمل الرقمي وتحقيق الرفاهية الاجتماعية.
٥			٥١.٤	٧٦	استراتيجيات التحول الرقمي بالمؤسسة الجامعية أحد الأعمدة الرئيسية في بيئة ريادة الأعمال المصرية.
٨			٣٨.٥	٥٧	قياس الفجوة الرقمية بين مصر والعالم المتقدم.
٤			٦٠.١	٨٩	كل ما سبق.
ن=١٤٨					

تشير بيانات الجدول رقم (١٨) إلى آراء المبحوثين حول انعكاسات التحول الرقمي على الأعمال الإدارية بالمؤسسة الجامعية؛ فأما من حيث كونها بدت

واضحة في الارتقاء بمستوى الخدمة والعمل الإداري داخل المؤسسة الجامعية، ف جاء ذلك في المستوى الأول بنسبة ٨١.٨%؛ وأما من حيث الارتقاء بالمستوى التعليمي للطلاب، وجاء ذلك في المستوى الثاني بنسبة ٧٦.٤%؛ وأما من حيث كونها تعمل على تعزيز الميزة التنافسية بين الجامعة والجامعات الأخرى محلياً ودولياً، ف جاء ذلك في المستوى الثالث بنسبة ٦٥.٥%؛ وأما من حيث الإجماع على ما جاء من آراء بالجدول السابق، ف جاء ذلك في المستوى الرابع بنسبة ٦٠.١%؛ وأما من حيث كون استراتيجيات التحول الرقمي بالمؤسسة الجامعية أحد الأعمدة الرئيسية في بيئة ريادة الأعمال المصرية، وجاء ذلك في المستوى الخامس بنسبة ٥١.٤%؛ وأما من حيث كونه يساعد على التميز في العمل الرقمي وتحقيق الرفاهية الاجتماعية، ف جاء ذلك في المستوى السادس بنسبة ٤٢.٦%؛ وأما من حيث كونه يعمل على ترسيخ صورة ذهنية عن مدى جودة العمل الإداري وتنظيمه داخل الجامعة، ف جاء ذلك في المستوى السابع بنسبة ٣٩.٩%؛ وأما من حيث كونه يعمل على قياس الفجوة الرقمية بين مصر والعالم المتقدم، ف جاء ذلك في المستوى الثامن بنسبة ٣٨.٥%.

نستنتج مما سبق أن الغالبية العظمى من المبحوثين أشاروا إلى أن انعكاسات التحول الرقمي على الأعمال الإدارية بالمؤسسة الجامعية تكمن في الارتقاء بمستوى الخدمة والعمل الإداري داخل المؤسسة الجامعية، يليها الارتقاء بالمستوى التعليمي للطلاب.

#### جدول رقم (١٩) يوضح آراء المبحوثين حول تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة.

الترتيب	الانحراف المعياري (std ,deviation)	المتوسط الحسابي (average)	النسبة %	التكرار	معدل الاستخدام
١	%١٢.٩	%٥٣.٥	٧٣.٦	١٠٩	تحقيق نوع من النزاهة في العمل.
٥			٦٠.١	٨٩	الاستقلالية في العمل.
٢			٦٨.٢	١٠١	الشفافية.
٤			٦٢.٨	٩٣	الانضباط.
٦			٥٥.٤	٨٢	معياري لتقييم الأعمال.
٩			٤٤.٦	٦٦	معياري للمساءلة.
١١			٣٨.٥	٥٧	معياري للعدالة.
١٠			٤١.٢	٦١	يحقق نوعا من المشاركة في العمل.
٧			٥١.٤	٧٦	السرعة والإنجاز.
١٢			٣٣.١	٤٩	التمثيل الصادق.
٨			٤٦.٦	٦٩	عدم الانحياز.
٣			٦٦.٢	٩٨	كل ما سبق.
ن=١٤٨					

تشير بيانات الجدول رقم (١٩) إلى آراء المبحوثين حول تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة؛ فأما من حيث كونه يعمل على تحقيق نوع من النزاهة في العمل، فجاء ذلك في المستوى الأول بنسبة ٧٣.٦%؛ وأما من حيث كونه يحقق نوعاً من الشفافية، فجاء ذلك في المستوى الثاني بنسبة ٦٨.٢%؛ وأما من حيث التأييد لكل ما جاء من آراء بالجدول السابق؛ فجاء ذلك في المستوى الثالث بنسبة ٦٦.٢%؛ وأما من حيث كونه يعمل على تحقيق نوعاً من الانضباط، فجاء ذلك في المستوى الرابع بنسبة ٦٢.٨%؛ وأما من حيث الاستقلالية في العمل، فجاء ذلك في المستوى الخامس بنسبة ٦٠.١%؛ وأما من حيث اعتبارها معيار لتقييم الأعمال، فجاء ذلك في المستوى السادس بنسبة ٥٥.٤%؛ وأما من حيث كونها تحقق نوعاً من السرعة والإنجاز في العمل، فجاء ذلك في المستوى السابع بنسبة ٥١.٤%؛ وأما من حيث كونها تحقق نوعاً من عدم الانحياز، فجاء ذلك في المستوى الثامن بنسبة ٤٦.٦%؛ وأما من حيث اعتبارها كمعيار للمساءلة، فجاء ذلك في المستوى التاسع بنسبة ٤٤.٦%؛ وأما من حيث كونها تعمل على تحقيق نوعاً من المشاركة في العمل، فجاء ذلك في المستوى العاشر بنسبة ٤١.٢%؛ وأما من حيث اعتبارها معيار للعدالة، فجاء ذلك في المستوى الحادي عشر بنسبة ٣٨.٥%؛ وأما من حيث كونها تحقق نوعاً من التمثيل الصادق، فجاء ذلك في المستوى الثاني عشر والأخير بنسبة ٣٣.١%.

نستنتج مما سبق أن الغالبية العظمى من المبحوثين أشاروا إلى أن تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة حقق نوعاً من النزاهة في العمل

#### جدول رقم (٢١) انعكاسات التحول الرقمي على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة في تعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسة الجامعية.

الترتيب	الانحراف المعياري (std .deviation)	المتوسط الحسابي (average)	النسبة %	التكرار	معدل الإستخدام
٣	%١٥.٣	%٦١.١	٧٠.٣	١٠٤	تقليص النفقات داخل الجامعة.
١			٨٥.١	١٢٦	تنظيم إدارة الموارد البشرية وغير البشرية.
٧			٥٠.٠	٧٤	الوقوف على طبيعة العمل.
٤			٦٤.٩	٩٦	التعرف على مواطن القوة والضعف والعمل على معالجتها.
٢			٧٩.١	١١٧	السرعة في إنجاز الأعمال.
٦			٥٦.١	٨٣	المرونة في التواصل.
٨			٤٥.٣	٦٧	تعزيز روح المنافسة بين العاملين.
٩			٣٩.٢	٥٨	تغيير نمط الخدمة المقدمة.
٥			٦٠.١	٨٩	كل ما سبق.
ن=١٤٨					

تشير بيانات الجدول رقم (٢١) إلى آراء المبحوثين حول انعكاسات التحول الرقمي على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة في تعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسة الجامعية؛ فأما من حيث كونه ساعد على تنظيم إدارة الموارد البشرية وغير البشرية، فجاء ذلك في المستوى الأول بنسبة ٨٥.١%؛ وأما من حيث السرعة في إنجاز الأعمال، فجاء ذلك في المستوى الثاني بنسبة ٧٩.١%؛ وأما من حيث تقليص النفقات داخل الجامعة، فجاء ذلك في المستوى لثالث بنسبة ٧٠.٣%؛ وأما من حيث كونه ساعد في التعرف على مواطن القوة والضعف، والعمل على معالجتها، فجاء ذلك في المستوى الرابع بنسبة ٦٤.٩%؛ وأما من حيث التأيد لكل ما سبق من آراء بالجدول السابق، فجاء ذلك في المستوى الخامس بنسبة ٦٠.١%؛ وأما من حيث المرونة في التواصل، فجاء ذلك في المستوى السادس بنسبة ٥٦.١%؛ وأما من حيث كونه ساعد في الوقوف على طبيعة العمل، فجاء ذلك في المستوى السابع بنسبة ٥٠.٠%؛ وأما من حيث كونه ساعد على تعزيز روح المنافسة بين العاملين، فجاء ذلك في المستوى الثامن بنسبة ٤٥.٣%؛ وأما عن تغيير نمط الخدمة المقدمة كواحدة انعكاسات التحول الرقمي على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة في تعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسة الجامعية، فجاء ذلك في المستوى التاسع والأخير بنسبة ٣٩.٢%.

نستنتج مما سبق أن الغالبية العظمى من المبحوثين أشاروا إلى أن انعكاسات التحول الرقمي على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة في تعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسة الجامعية، تكمن في السرعة في إنجاز الأعمال، وتنظيم إدارة الموارد البشرية وغير البشرية.

#### جدول رقم (٢٢) الرؤية المستقبلية لإدارات العلاقات العامة الرقمية ذو ميزة تنافسية داخل المؤسسة الجامعية.

الترتيب	الانحراف المعياري (std deviation)	المتوسط الحسابي (average)	النسبة %	التكرار	معدل الاستخدام
٣	١٥.٤%	٦٥.٦%	٧٩.١	١١٧	تعدد الوسائط الإعلامية لإدارة العلاقات العامة.
٨			٤٩.٣	٧٣	التقليص شبه الكامل للعنصر البشري، والاعتماد الكامل على العمل الرقمي.
١			٨٧.٢	١٢٩	تقديم أعمال وخدمات ذات جودة عالية.
٩			٤٣.٢	٦٤	علاقات عامة قادرة على إدارة الأزمات.
٦			٥٨.٨	٨٧	علاقات عامة ذات رؤية واستراتيجية قادرة على المنافسة الدولية.
٢			٨١.٨	١٢١	علاقات عامة قادرة على مواكبة التطورات الحديثة

٥			٦٣.٥	٩٤	علاقات عامة قادرة على الابتكار ووضع الخطط.
٧			٥٤.٧	٨١	علاقات عامة قادرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية.
٤			٧٣.٠	١٠٨	علاقات عامة قادرة على تطوير الأداء المهني للموظفين.
ن=١٤٨					

تشير بيانات الجدول رقم (٢٢) إلى آراء المبحوثين حول الرؤية المستقبلية لإدارات العلاقات العامة الرقمية ذو ميزة تنافسية داخل المؤسسة الجامعية؛ فأما من حيث تقديم أعمال وخدمات ذات جودة عالية، فجاء ذلك في المستوى الأول بنسبة ٨٧.٢%؛ وأما عن علاقات عامة قادرة على مواكبة التطورات الحديثة، فجاء ذلك في المستوى الثاني بنسبة ٨١.٨%؛ وأما من حيث كون الرؤية امتدت لتشمل تعدد الوسائط الإعلامية لإدارة العلاقات العامة، فجاء ذلك في المستوى الثالث بنسبة ٧٩.١%؛ وأما عن علاقات عامة قادرة على تطوير الأداء المهني للموظفين، فجاء ذلك في المستوى الرابع بنسبة ٧٣.٠%؛ وأما عن علاقات عامة قادرة على الابتكار ووضع الخطط، فجاء ذلك في المستوى الخامس بنسبة ٦٣.٥%؛ وأما من حيث كون الرؤية تبلورت في علاقات عامة ذات رؤية واستراتيجية قادرة على المنافسة الدولية، فجاء ذلك في المستوى السادس بنسبة ٥٨.٨%؛ وأما عن علاقات عامة قادرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية، فجاء ذلك في المستوى السابع بنسبة ٥٤.٧%؛ وأما عن التقليص شبه الكامل للعنصر البشري، والاعتماد الكامل على العمل الرقمي، كواحدة من أهم آراء المبحوثين حول الرؤية المستقبلية لإدارات العلاقات العامة الرقمية ذو ميزة تنافسية داخل المؤسسة الجامعية، فجاء ذلك في المستوى الثامن بنسبة ٤٩.٣%؛ إلا أن هناك مجموعة من المبحوثين أشارت إلى أن تحقيق ذلك يكمن في علاقات عامة قادرة على إدارة الأزمات، فجاء ذلك في المستوى التاسع والأخير بنسبة ٤٣.٢%.

نستنتج مما سبق أن الغالبية العظمى من المبحوثين أشاروا في رؤيتهم المستقبلية لإدارات العلاقات العامة الرقمية ذو ميزة تنافسية داخل المؤسسة الجامعية إلى تقديم أعمال، وخدمات ذات جودة عالية، وعلاقات عامة قادرة على مواكبة التطورات الحديثة، وتعدد الوسائط الإعلامية لإدارة العلاقات العامة.

### نتائج فروض الدراسة.

◀ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وانعكاساته على تعزيز القدرة التنافسية بين الجامعات المصرية.

العلاقة بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وانعكاساته على تعزيز القدرة التنافسية بين الجامعات المصرية (الحكومية والخاصة).

معامل بيرسون	مستوى الدلالة	اتجاه العلاقة	قوة العلاقة
.٩٣١	.٠٠٥	طردية	قوية

تشير بيانات الجدول، باستخدام معامل ارتباط بيرسون لدلالة العلاقة بين متغيرين، من حيث استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وانعكاساته على تعزيز القدرة التنافسية بين الجامعات المصرية (الحكومية والخاصة)؛ حيث يتضح لنا أن هناك علاقة ارتباط طردية قوية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وانعكاساته على تعزيز القدرة التنافسية بين الجامعات المصرية، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون ٠.٩٣٢، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، وبذلك ثبت صحة الفرض القائل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وانعكاساته على تعزيز القدرة التنافسية بين الجامعات المصرية (الحكومية والخاصة).

◀ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، وكفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة.

اختبار دليل التباين الأحادي One Way Anova لقياس دلالة الفروق بين استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، وكفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة.

ANOVA						
F crit	P-value	F المحسوبة	MS	Df	SS	Source of Variation
الدرجة		الدرجة		الحرية		مصدر التباين
٢.٧٦٩	٠.٠٠٣٣	٧١٠.٠	٦٠٥.٠٠١	١٦.٠	٢١١.٠٣١	Between Groups بين المجموعات
			٢.٠٥٩	١٣٦	٧٩.١٠١	Within Groups داخل المجموعات
				١٥٢	٢٩٠.١٣٢	Total المجموع

تشير بيانات الجدول باستخدام تحليل التباين الأحادي One Way Anova ، والذي يستخدم للمقارنة بين ثلاث مجموعات فأكثر، وفي هذا الجدول يوضح العلاقة بين استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، وكفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة، نقوم باختبار الفرضيات "الفرضية العدمية" والتي نفترض فيها أن المتوسطات بين درجة الاستخدام متساوية في العدد، أو أن المتوسطات لدرجة الاستخدام غير متساوية "الفرض البديل"، أو أن متوسط واحد على الأقل يختلف عن باقي المتوسطات، حيث نجد أن قيمة  $f$  المحسوبة ٧١٠.٠ أكبر من قيمة  $f$  الحرجة ٢.٧٦٩، لذلك نقبل الفرض البديل، أو نقارن بين قيمة المعنوية ٠.٠٥، قيمة  $P$ -value، نجد أن قيمة  $P$ -value ٠.٠٠٣٣ أقل من ٠.٠٥ لذلك نقبل الفرض البديل، وبذلك تثبت صحة الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، وكفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة.

◀ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، ومستوى النضج الرقمي لديهم.  
العلاقة بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، ومستوى النضج الرقمي لديهم.

معامل بيرسون	مستوى الدلالة	اتجاه العلاقة	قوة العلاقة
٠.٦٥١	٠.٠٥	طردي	متوسطة

تشير بيانات الجدول باستخدام معامل الارتباط لبيرسون لدلالة العلاقة بين متغيري الفرض، وذلك من حيث استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، ومستوى النضج الرقمي لديهم، والتي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، ومستوى النضج الرقمي لديهم، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون ٠.٦٥١\* ، وعند مستوى دلالة ٠.٠٥\* وهي قيمة ذات دلالة إحصائية، وبذلك تثبت صحة الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، ومستوى النضج الرقمي لديهم.

◀ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، بإدارات العلاقات العامة، وجودة الخدمة المقدمة.

العلاقة بين استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، بإدارات العلاقات العامة، وجودة الخدمة المقدمة.

معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	اتجاه العلاقة	قوة العلاقة
٠.٨٠٣	٠.٠٥	طردي	قوية



تشير بيانات الجدول باستخدام معامل الارتباط لبيرسون لدلالة العلاقة بين متغيري الفرض، وذلك من حيث استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، بإدارات العلاقات العامة، وجودة الخدمة المقدمة، والتي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون  $0.803^*$ ، وعند مستوى دلالة  $0.05$ . \*وهي قيمة ذات دلالة إحصائية، وبذلك تثبت صحة الفرض القائل بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام استراتيجيات التحول الرقمي، بإدارات العلاقات العامة، وجودة الخدمة المقدمة.

◀ توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وسرعة وتنظيم العمل في الجامعات (الحكومية- الخاصة).

اختبار T-Test لإثبات الفروق بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وسرعة وتنظيم العمل في الجامعات (الحكومية- الخاصة).

النوع	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة
جامعات حكومية	٩٨	٢٧.٤	٢.٤٠٤	٨٠.٠٠٣	٧٠٦.١	٠.٠٥
جامعات خاصة	٨١	٢٢.٦٥	٢.٧٥٧	٧٣.٠١٠	٥٠٢.٠١	٠.٠٥

تشير بيانات الجدول والخاص باختبار الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وسرعة وتنظيم العمل في الجامعات (الحكومية- الخاصة)، وذلك باستخدام اختبار T-Test، وقد بلغت قيمته في الجامعات الحكومية  $80.003$ ، بينما بلغت قيمته في الجامعات الخاصة  $73.010$ ، وذلك عند مستوى معنوية  $0.05$ . وهي قيمة ذات دلالة إحصائية، وبذلك نقبل صحة الفرض القائل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استخدام العاملين بإدارات العلاقات العامة لاستراتيجيات التحول الرقمي، وسرعة وتنظيم العمل في الجامعات (الحكومية- الخاصة).

#### النتائج العامة للدراسة.

١. أشارت نتائج الدراسة إلى أن التكنولوجيا الرقمية لعبت دوراً كبيراً في تحسين كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة، وقد بدا ذلك واضحاً أكثر من خلال القدرة على تسهيل الحصول على المعلومات العلمية، والتواصل مع العالم الخارجي؛ والقدرة التفاعلية، والتي سمحت للعاملين بالعلاقات العامة بالانخراط والإسهام في أنشطة دفعت إلى المشاركة والإبداع؛ كما أن عملية التحول الرقمية سهلت عملية تخزين المعلومات، وإمكانية الرجوع إليها، واستدعائها في أي مكان وفي أي وقت.

٢. أشارت نتائج الدراسة إلى أن المهارات الرقمية المطلوبة لدى العاملين بالقطاع الإداري بالمؤسسة الجامعية تتبلور في القدرة على استيعاب كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية الجديدة على عمليات / المؤسسة الجامعية، وامتلاك موظفو الجامعة العاملين بإدارات العلاقات العامة مهارات وخبرات كافية لتنفيذ استراتيجيات الجامعة الرقمية، وأن تفعيل آليات التحول الرقمي يكمن في تحسين كفاءة العمل الإداري داخل الجامعة، وإجراء تدريبات مستمرة حول آلية التعامل مع وسائل التحول الرقمي، وتحديث وتطوير شبكات الإنترنت داخل المؤسسة الجامعية.

٣. أشارت نتائج الدراسة إلى انعكاسات التحول الرقمي على الأعمال الإدارية بالمؤسسة الجامعية، وذلك من حيث الارتقاء بمستوى الخدمة والعمل الإداري داخل المؤسسة الجامعية، والارتقاء بالمستوى التعليمي للطالب، وأما عن مستوى أداء الخدمة المقدمة فحقق نوعاً من الشفافية، والنزاهة في العمل.

٤. جاءت نتائج الدراسة واضحة حول مدى تأثير التحول الرقمي على تكنولوجيا الاقتصاد البشري بإدارات العلاقات العامة داخل المؤسسة الجامعية، وذلك من حيث اتساع دائرة وأنشطة العلاقات العامة، وتخفيض التكاليف، وتقليل الوقت والجهد؛ وأما من حيث انعكاساته على كفاءة العاملين بإدارات العلاقات العامة في تعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسة الجامعية، فقد بدا ذلك واضحاً في السرعة في إنجاز الأعمال، وتنظيم إدارة الموارد البشرية وغير البشرية.

٥. جاءت نتائج الدراسة واضحة حول الرؤية المستقبلية لإدارات العلاقات العامة الرقمية ذو ميزة تنافسية داخل المؤسسة الجامعية، والتي بدت واضحة في تقديم أعمال، وخدمات ذات جودة عالية، وعلاقات عامة قادرة على مواكبة التطورات الحديثة، وتعدد الوسائط الإعلامية لإدارة العلاقات العامة.

#### **توصيات الدراسة ومقترحاتها:**

◀ إنشاء رؤية رقمية مشتركة، ومعروفة بين إدارات العلاقات العامة داخل المؤسسة الجامعية، والقيام بدورات تدريبية للعاملين في العلاقات العامة بالجامعات الحكومية والخاصة، وتلقيهم المهارات الاتصالية الكافية من أجل التعامل الجيد مع وسائل التحول الرقمي.

◀ الاهتمام بالبنية التحتية التي تساعد في تلبية احتياجات التحول الرقمي في الجامعة، وجلب الكوادر البشرية المتخصصة، والمؤهلة، والعمل على توفير جميع المعدات والأجهزة وملحقاتها للتعامل مع التحول الرقمي، والسعى نحو توافر متطلبات التحول الرقمي في العاملين بالعلاقات العامة لتحقيق كفاءة الجامعات الحكومية

والخاصة، والعمل على إزالة المعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي على الأداء الجامعي.

◀ ضرورة تكاتف جهود الجامعات الحكومية والخاصة لتطوير قطاع العلاقات العامة الإلكترونية، والاستفادة من تجارب الدول الرائدة في هذا المجال ونقل الخبرات للدول المتأخرة في مجال التحول الرقمي، وضرورة التقييم المستمر للمحتوى والإمكانيات المتاحة ومقارنتها بالمعايير العالمية.

◀ استغلال التكنولوجيا الرقمية الجديدة لمعرفة العملاء بشكل أفضل عن طريق توقع حاجاتهم، وتكثيف حملات التوعية لتجنب المخاطر المتعلقة باستخدام التكنولوجيا في المؤسسات الجامعية، وللإستفادة من مميزات استخدام التحول الرقمي ومختلف التقنيات الحديثة، اللحاق بركب الدول المتطورة رقمياً ، تعزيز التنافسية بين المؤسسات الجامعية المحلية والأجنبية.

---

## قائمة المراجع:

### (أولاً: المراجع العربية).

١. أسماء أبوبكر الصديق، استخدام المواقع الإلكترونية في أنشطة العلاقات العامة: دراسة على عينة من المنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، العدد العاشر، جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان، ٢٠١٧.
٢. أسماء عشري مجدين، فاعلية العلاقات العامة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية وانعكاساتها على الأداء: دراسة للمضمون والجمهور، مجلة كلية الآداب، الجزء الثاني، العدد ٥٤، جامعة سوهاج: كلية الآداب، ٢٠٢٠.
٣. أمل صبري محمد، محددات نجاح التحول إلى الاقتصاد الرقمي في الدول النامية، دراسة حاله مصر، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة الدول العربية: معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة، ٢٠٢٠).
٤. جاد الرب، سيد محمد، التخطيط الاستراتيجي: منهج لتحقيق التميز التنافسي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠١٦.
٥. حاتم علي الصالحي، دور الفيس بوك في تدعيم الحوار بين المنظمة والجمهور، دراسة في إطار نظرية الاتصال الحواري، مجلة شؤون اجتماعية، المجلد ٣٤، العدد ١٣٦، الإمارات، جمعية الاجتماعيين في الشارقة، ٢٠١٧.
٦. حاتم علي حيدر الصالحي، العلاقات العامة الرقمية: مراجعة نظرية للمفهوم وعوامل الظهور والتحديات، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، كلية الإعلام، جامعة صنعاء، اليمن، المجلد ٩، العدد ٢، ٢٠٢٢.
٧. حجاج، عبد الرؤوف، بن رنو، أحلام، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسات النفطية: دراسة حالة مؤسسة نפטال \_ مقاطعة الوقود حاسي مسعود (٢٠١١ - ٢٠١٤)، جامعة قاصدي، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية \_ عدد ٠٣، الجزائر، ٢٠١٥.
٨. خالد علي عبد الله الشهب، النظم التكنولوجية الرقمية للعلاقات العامة دراسة تحليلية لوزارة الصحة السعودي، المجلة المصرية لبحوث الإعلام - عدد ٧٨ يناير - مارس ٢٠٢٢.
٩. راسم الجمال وخيرت معوض، إدارة العلاقات العامة: المدخل الاستراتيجي، ط١، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ٢٠١٤.
١٠. رشا عبد الرحمن حجازي، مستقبل العلاقات العامة في إطار التحولات للاتصالات التسويقية المتكاملة: دراسة ميدانية، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، العدد ١٧، جامعة القاهرة: كلية الإعلام، قسم العلاقات العامة والإعلان، يونيو ٢٠١٩.
١١. رمضان محمد محمد السعودي، دراسة مقارنة لبعض الجامعات الرقمية الأجنبية والعربية وإمكانية الاستفادة منها في جمهورية مصر العربية، مجلة كلية التربية-جامعة عين شمس، العدد الثالث والأربعون (الجزء الرابع)، ٢٠١٩.
١٢. سناء محمد عبدالغنى، انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، مجلة كلية السياسة والاقتصاد - المجلد الخامس عشر - العدد الرابع عشر-أبريل ٢٠٢٢.
١٣. شريف كامل بيومي، أثر حوكمة التحول الرقمي على جودة وظيفة المراجعة الداخلية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية - المجلد الثالث عشر - العدد الثاني - مارس، ٢٠٢٢.
١٤. شعير، حاضر صباح، أحمد، أحمد خضير، محمد فخري، أثر النظم الخبيرة في تحسين الأداء المالي لمشركات الصناعية المدرجة في سوق العراق المالي، جامعة تكريت كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٤، العدد ٤، ٢٠١٧.
١٥. شيماء اللقمانى حمادي، أساليب استخدام إدارات العلاقات العامة لوسائل الإعلام الإلكترونية وقت الأزمات، دراسة ميدانية على المنظمات الخاصة بمنطقة مكة المكرمة، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة، جامعة القاهرة، العدد الرابع، ٢٠١٨.

١٦. عبد الباري درة ونبيل المجالي، العلاقات العامة في القرن الحادي والعشرين: النظرية والممارسة منحنى نظامي واستراتيجي، ط٢، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠١٣.
١٧. عوض العربي، محمد محمود عبد العال، إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، المقالة ٩، المجلد ٢٤، العدد ١ - الرقم المسلسل للعدد ٩٤، يناير ٢٠٢٣.
١٨. فرانثيسكو خافيير كاريلو (تحرير): مدن المعرفة المداخل والخبرات والرؤى، ترجمة خالد على يوسف، عالم المعرفة، عدد ٣٨١، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، أكتوبر، ٢٠١١.
١٩. لاريسا جرونج وآخرون، نظرية الامتياز ونماذج العلاقات العامة: محاولة للفهم، ترجمة: مفوض عواد العنزي، مجلة العلاقات العامة والإعلان، العدد ٤، السعودية: الجمعية السعودية للعلاقات العامة والإعلان، ٢٠١٧.
٢٠. محمد محفوظ الزهري، تقييم الإعلاميين لأداء المهني لممارسة العلاقات العامة بالمصالح الحكومية: دراسة مسحية على ضوء أساليب الممارسة المهنية، المجلة العربية للإعلام والاتصال، العدد ٨، الجمعية السعودية للإعلام والاتصال، ٢٠١٢.
٢١. محمد مرضي الشمري، مدخل إلى دراسة العلاقات العامة والإعلان، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، ٢٠١٦.
٢٢. محمد موسى علي، انعكاسات تفعيل آليات التحول الرقمي في ضوء مبادرات الشمول المالي على تطبيقات الحكومة الإلكترونية بجمهورية مصر العربية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ، العدد التاسع، ٢٠٢٠.
٢٣. محمد موسى علي، دور تفعيل آليات التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي المصري كمرتكز للحد من التهرب الضريبي في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، بحث منشور، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، قسم المحاسبة، ٢٠٢٠.
٢٤. محمود فوزي المناوي: العلم واللغة متى يتكلم العلم العربية؟، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ٢٠١٣.
٢٥. مصطفى محمد علي شديد، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية المجلد الثاني والعشرون، العدد الرابع، أكتوبر، ٢٠٢١.
٢٦. ناهض فاضل زيدان الجواربي، العلاقات العامة والصورة الذهنية: سلسلة بحوث، ط١، الأردن، عمان، دار أمجد للنشر والتوزيع، ٢٠١٦.
٢٧. وسام حسين علي الزعبي، أسماء عبد الشافي، دور العلاقات العامة الرقمية في تطوير الوظيفة الاتصالية للمؤسسات الحكومية الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال، اتحاد جامعات الدول العربية، جمعية كليات الإعلام المصرية، لمجلد ٢٠٢٢، العدد ٨ - الجزء الأول - الرقم المسلسل للعدد ٨، يناير ٢٠٢٢.

## **Second: Foreign references.**

1. Prugl, R., Spitzly, D.I. Responding to digital transformation by external corporate venturing: An Enterprising family identify and communication patterns perspective. Journal of management studies, 58, 135-164.
2. Al allaq, H.A.E, Kareem, J.M & Ali, A.R.N, (2020). Marketing performance requirements and its role in enhancing competitive advantage .Talent development and excellent, 12(2), 4106-4115.

3. Avila, M.M. (2021). Competitive advantage and knowledge absorptive capacity: the mediating role of innovative capability. *Journal of the knowledge economy*, 1-26.
4. Baden-Fuller, C., & Haefliger, S. (2013). Business Models and Technological Innovation. *Long Range Planning*, 46(6), 419-426. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.08.023>
5. C. Llopis-Albert, et al (2021), Impact of digital transformation on the automotive industry, *Technological Forecasting & Social Change* 162 (2021) 120343.
6. Carlos, R.L, Pablo, G.R & Javier, P.G. (2021). The digital transformation of work: A relational view. *Business ethics the environment and responsibility*. WILEY, (30), 157-167.
7. Ebert, C., & Duarte, C. H. C. (2018), "Digital transformation", *IEEE Software*, (4), pp. 16-21.
8. Hadia, A. M., & Hmoodb, S. J. (2020) Analysis of the Role of Digital Transformation Strategies in Achieving the Edge of Financial Competition, *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 10(11), 19-40.
9. Heavin, C & Power, D.J. (2018). Challenges for digital transformation- towards a conceptual decision support guide for managers. *Journal of decision systems* , 27(1) ,38-45.
10. Hither, H.J. (2014), Dialogic communication in the health care context: A case study of Kaiser Permanente's social media practices, Vol.56, *Public Relations Review*, PP.856-858.
11. James E. Grunig and Larisa A. Grunig, Implications of the IABC Excellence Study for PR Education, *Journal of Communication Management*, Vol. 7, No. 1, 2005, P p:40- 41.
12. Kaman, T. (2013) Dialogue, Twitter and new technology-based firms: the communication practice on a social medium, Master's Thesis, Stockholm University.
13. Kaye, B. K, Web site story: An exploratory study of blog use motivations In M. Tremens (Ed.), *Blogging, citizenship and the future of media*, New York, NY: Rutledge, 2007, Pp:126 -127.
14. Kent, M. L., & Taylor, M. (2017). Toward a dialogic theory of public relations., 12 th ed , *Public Relations Review*, Emporia State University in Emporia, Kansas, USA, pp 21-37.
15. Kent, M. L., & Taylor, M. (2017). Toward a dialogic theory of public relations., 12 th ed, *Public Relations Review*, Emporia State University in Emporia, Kansas, USA, p., 21-37.
16. Kent, M. L., Taylor, M., & White, W. J., The relationship between Website design and organizational responsiveness to stakeholders, *Public relations review*, Volume 29, Issue 1, 2003, P p: 65-66.
17. Koch, T., & Windsperger, J. (2017). Seeing through the network: Competitive advantage in the digital economy. *Journal of Organization Design*, 6(1), p6.

18. Peter C. Verhoefa, , Thijs Broekhuizen, et all (2021), Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda, Journal of Business Research 122 (2021) 889–901
19. Porter, Lance V; Sweeter, Kaye D. & Chung, Deborah S, (2011), The blogosphere and public relations: Investigating practitioners' Vol. 17 No. 7, 2011, roles and blog use Article in Journal of Communication Management. pp. 250-267.
20. Pribadi, Arguanda; Nasution, Nurhasanah (2021) «Digital transformation to the sustainability of public relations profession in the era of disruption» Commicast, VOL 2, NO 1.
21. Shannon A. Bowen, Expansion of Ethics as the Tenth Generic Principle of Public Relations Excellence: A Kantian Theory and Model for Managing Ethical Issues, Journal of Public Relations Research, Volume 16, Issue 1, 2009, P p: 64-65.
22. Taylor, M, Kent, M. & White ,W., How Activist Organizations are Using the Internet to Build Relationships, Public Relations Review, Volume 27, 2009, PP.282 – 284.
23. Taylor, M., & Perry, D. C. (2015). The diffusion of traditional and new media tactics in crisis communication. Public Relations Review, 60,pp: 209–217.
24. Ted Saarikko, Ulrika H. Westergren\*, Tomas Blomquist(2020), Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm, Business Horizons (2020) 63, 825e839
25. Yang, Aimee& Taylor, Maureen, Relationship-building by Chinese ENGOs' websites: Education, not activation, Public Relations Review, Volume 36, 2010, PP.342 – 351.
26. Ying-Yu Kerri Chen, Yi-Long Jaw, Bing-Li Wu(2016), Effect of digital transformation on organizational performance of SMEs Evidence from the Taiwanese textile industry's web portal, Internet Research Vol. 26 No. 1, 2016 pp. 186-212.
27. Zhao,Q, Tsai,P.H & Wang,J.L.(2019).Improving financial service innovation strategies for enhancing china's banking industry competitive advantage during the fintech revolution: A hybrid MCDM model. Journal sustainability, 11, 1-29.