



**Digital Management and Its Role in Achieving Academic Excellence Through the Mediating Role of Technological Readiness**  
**An Analytical Study of a Sample of Academic Leaders at Private Universities in the Holy Karbala Governorate**  
**Muntazer Zuhair Hassan \*<sup>1</sup> Hussein Ali Abdullah <sup>2</sup> Sinan Aliwi Abbas <sup>3</sup>**

الإدارة الرقمية ودورها في تحقيق التميز الأكاديمي من خلال الدور الوسيط للجهازية التكنولوجية  
دراسة تحليلية لعينة من القيادات الأكاديمية في بعض الجامعات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة  
منتظر زهير حسن <sup>1\*</sup> حسين علي عبد الله <sup>2</sup> سنان عليوي عباس <sup>3</sup>

1. College of Medicine, Family and Community Medicine Branch ,University of Karbala, Iraq, Karbala City , [muntadhir.z@uokerbala.edu.iq](mailto:muntadhir.z@uokerbala.edu.iq) \*Correspondent author
2. College of Administration and Economics, Accounting Department, University of Karbala, Iraq- Karbala City. [husein.abdallah@uokerbala.edu.iq](mailto:husein.abdallah@uokerbala.edu.iq)
3. Directorate of Education, Babylon, Iraq- Babylon. [Sinan.o@s.uokerbala.edu.iq](mailto:Sinan.o@s.uokerbala.edu.iq)

- 1 جامعة كربلاء، كلية الطب، فرع طب الأسرة والمجتمع، العراق- كربلاء. المؤلف المراسل\*
- 2 جامعة كربلاء كلية الإدارة والاقتصاد، قسم المحاسبة، العراق- كربلاء.
- 3 مديرية تربية محافظة بابل، العراق-بابل.



**Article information**

**Article history:** DD/MM/YY  
**Received:** 22/09/2025  
**Accepted:** 19/10/2025  
**Available online:** 11/12/2025

**Keywords:** Digital management, technological readiness, academic excellence

تاريخ الاستلام: 2025/09/22  
تاريخ قبول النشر: 2025/10/19  
تاريخ النشر: 2025/12/11  
**الكلمات المفتاحية**  
الإدارة الرقمية، الجهازية التكنولوجية، التميز الأكاديمي

**Abstract** DOI: <https://doi.org/10.71207/ijas.v21i86.5013>

*The research aimed to identify the role of digital management in achieving academic excellence through the mediating role of technological readiness. This was applied to a sample of academic leaders in private universities in the holy Karbala Governorate. The research period extended from March 3-4, 2025, to August 22, 2025 A questionnaire was used as a data collection tool, which included (66) valid questionnaires for analysis. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V.25) was used to test the hypotheses and statistically describe the sample. The researcher reached a set of conclusions, the most important of which was that digital management contributes to implementing academic processes with greater efficiency, enhancing levels of decision-making and strategic vision, and achieving opportunities for academic excellence in a more competitive manner in private universities. The research also recommended that private universities adopt strategies that enhance digital management, through Administrative and academic automation.*

**Citation:** Zuhair Hassan, Muntazer, Ali Abdullah, Hussein, Aliwi Abbas, Sinan. (2025). Digital Management and Its Role in Achieving Academic Excellence Through the Mediating Role of Technological Readiness: An Analytical Study of a Sample of Academic Leaders at Private Universities in the Holy Karbala Governorate, *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, 21(86), 238-254.

الاقتباس: زهير حسن الزيايدي، منتظر، علي عبد الله، حسين، عليوي عباس، سنان. (2025). الإدارة الرقمية ودورها في تحقيق التميز الأكاديمي من خلال الدور الوسيط للجهازية التكنولوجية: دراسة تحليلية لعينة من القيادات الأكاديمية في بعض الجامعات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 21(86)، 238-254.

**المستخلص**

هدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة الرقمية في تحقيق التميز الأكاديمي من خلال الدور الوسيط للجهازية التكنولوجية، وقد تم تطبيق ذلك على عينة من القيادات الأكاديمية في الجامعات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة. امتدت فترة البحث من 3-4 مارس 2025 إلى 22 أغسطس 2025. تم استخدام استبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تضمنت (66) استبانة صالحة للتحليل. تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.25) لاختبار الفرضيات ووصف العينة إحصائيًا. توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات، أهمها أن الإدارة الرقمية تساهم في تنفيذ العمليات الأكاديمية بكفاءة أكبر، وتعزيز مستويات اتخاذ القرار والرؤية الاستراتيجية، وتحقيق فرص التميز الأكاديمي بشكل أكثر تنافسية في الجامعات الأهلية. كما أوصى البحث بضرورة تبني الجامعات الأهلية لاستراتيجيات تعزز الإدارة الرقمية، من خلال الأتمتة الإدارية والأكاديمية.

**1- المقدمة**

تكونت فكرة البحث الذي اتخذ مجموعة من المفاهيم المهمة والحديثة في إدارة الاعمال والتي تحتاج الى التحليل والدراسة بشكل مستمر لمواكبة التطورات التي يشهدها القطاع التعليمي، وتطوير المعرفة والقدرات ودعم النمو الاقتصادي، يتكون البحث الحالي من أربع مباحث تضمن المبحث الأول منهجية البحث اما المبحث الثاني فيشمل الجانب النظري والمبحث الثالث الذي يحلل الجانب العملي للبحث اما المبحث الرابع فقد اشتمل على الاستنتاجات والتوصيات.

**2-منهجية البحث****أولاً: مشكلة البحث**

بالرغم من توجه الجامعات الأهلية نحو استخدام الادارة الرقمية، يواجه التميز الأكاديمي العديد من التحديات التي ترتبط بمدى الجاهزية التي توفرها هذه الجامعات تكنولوجيا كما أن غياب التوائم بين الإدارة الرقمية والجاهزية التكنولوجية يحد من فاعلية الممارسات الأكاديمية ويضعف القدرة على تحقيق النتائج الملموسة من جهة التميز الأكاديمي. ومن هذا المنطلق تبرز مشكلة البحث في التساؤل التالي:

**"ما هو دور الإدارة الرقمية في تحقيق التميز الأكاديمي، وما مدى إسهام الجاهزية التكنولوجية كمتغير وسيط في تعزيز هذه العلاقة في الجامعات الأهلية؟"**

- 1- هل تسهم الادارة الرقمية في تحقيق التميز الأكاديمي من خلال ال في الجامعات عينة البحث.
- 2- هل وجد علاقة تأثير بين الإدارة الرقمية بصورة معنوية في التميز الأكاديمي في الجامعات المبحوثة.
- 3- هل توجد علاقة ارتباط بين الإدارة الرقمية في الجامعات عينة البحث في التميز الأكاديمي في الجامعات مدار البحث.

**ثانياً: اهداف البحث**

- 1- قياس واختبار العلاقة بين المتغيرات المبحوثة (الإدارة الرقمية، التميز الأكاديمي، الجاهزية التكنولوجية) في الجامعات المبحوثة.
- 2- تشخيص علاقة التأثير للإدارة الرقمية في الجامعات عينة البحث بين كل من التميز الأكاديمي والجاهزية التكنولوجية.
- 3- اختبار وقياس علاقة الارتباط ومدى قوتها بين المتغيرات الثلاث الإدارة الرقمية، التميز الأكاديمي، الجاهزية التكنولوجية في الجامعات عينة البحث.
- 4- تشخيص واقع الجامعات المبحوثة من خلال دور الإدارة الرقمية في تحقيق التميز الأكاديمي.

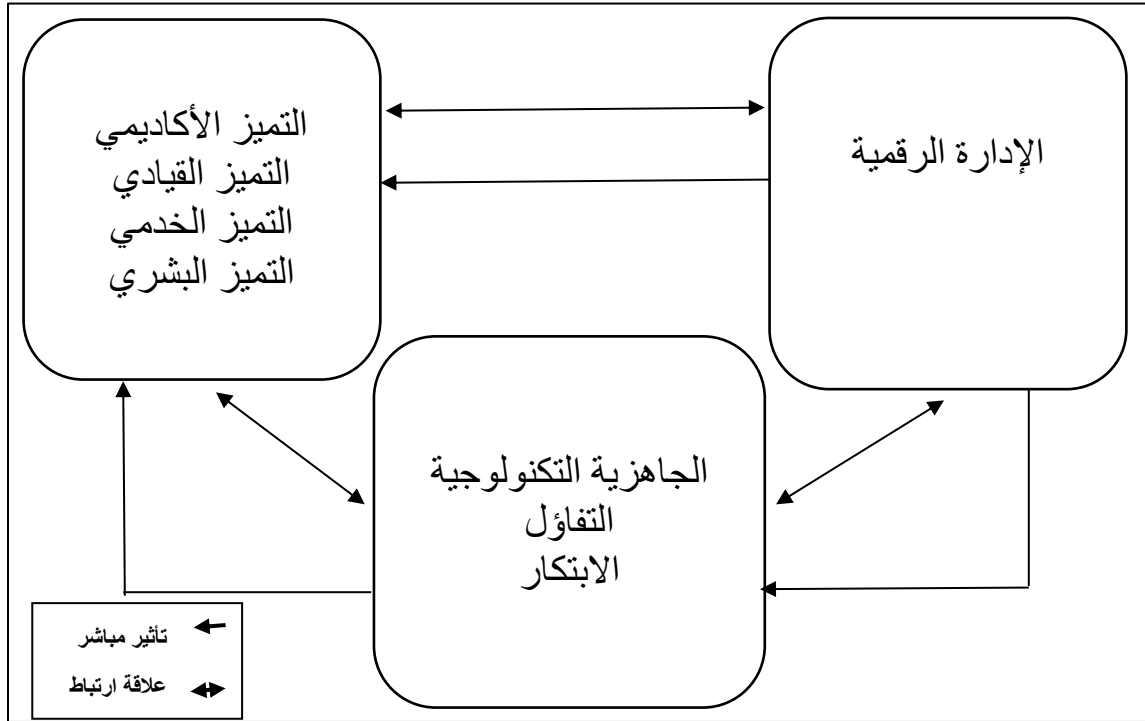
**ثالثاً: أهمية البحث**

- 1- توجيه انظار القيادات الجامعية وتحفيزهم على تبني التكنولوجيا في جميع مفاصل الحياة العلمية والعملية في الجامعات.
- 2- تتبع أهمية البحث من خلال أهمية القطاع المبحوث وهو الجامعات الاهلية ومدى أهمية المستوى الأكاديمي لهذه الجامعات
- 3- إيجاد طبيعة العلاقة والتأثير بين الإدارة الرقمية والتميز الأكاديمي ومقدار ما تحققه الجامعات قيد البحث من استفادة من هذه العلاقة.
- 4- يرفد هذا البحث ومن خلال متغيراته المؤسسات التعليمية بالمعلومات للوقوف على حل المشكلات التي تعاني منها الجامعات بصورة عامة وخصوصاً الاهلية منها.

#### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تم اعتماد تصميم المخطط الفرضي للبحث بناءً على الإطار الفكري والمفاهيمي لمتغيرات البحث وكما هو موضح في الشكل التالي:

1. المتغير المستقل: يتمثل بـ (الإدارة الرقمية).
2. المتغير الوسيط: يتمثل بـ (الجاهزية التكنولوجية) وابعادها الفرعية المتمثلة بـ (التفاؤل، الابتكار).
3. المتغير التابع: يتمثل بـ (التميز الأكاديمي) وابعاده الفرعية المتمثلة بـ (التميز القيادي، التميز الخدمي، التميز البشري).



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامساً: متغيرات البحث ومقاييسه

جدول (1) متغيرات ومقاييس البحث

مصادر المقاييس	عدد الفقرات	المتغيرات		ت
		الفرعية	الرئيسية	
Mudholkar & Al-Khasi, 2020	14	متغير احادي	الإدارة الرقمية	1
الشهريلي & يوسف, 2023	4	التفاؤل	الجاهزية التكنولوجية	2
	4	الابتكار		
فراس, 2022	4	التميز القيادي	التميز الأكاديمي	3
	4	التميز الخدمي		
	4	التميز البشري		

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

سادساً: تطوير فرضيات البحث

ينطلق البحث في معالجة المشكلة من خلال الفرضيات الآتية:

- أ- الفرضية الأولى H1 توجد علاقة ارتباط معنوي بين الإدارة الرقمية والتميز الأكاديمي.
- ب- الفرضية الثانية H2 توجد علاقة ارتباط معنوي بين الإدارة الرقمية والجاهزية التكنولوجية.

- ج- الفرضية الثالثة H3 توجد علاقة ارتباط معنوي بين الجاهزية التكنولوجية والتميز الأكاديمي.  
د- الفرضية الرابعة H4 يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الرقمية في التميز الأكاديمي.  
هـ- الفرضية الخامسة H5 يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الرقمية في الجاهزية التكنولوجية.  
و- الفرضية السادسة H6 يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للجاهزية التكنولوجية في التميز الأكاديمي.

#### سابعا: حدود البحث

1. الحدود المكانية: تمثلت عينة البحث بعدد من القيادات الاكاديمية في مجموعة من الكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة.
2. الحدود الزمانية: امتدت المدة الزمنية للبحث بين 2025/3/4 الى 2025/8/22.

#### ثامنا: مجتمع وعينة البحث

تم اختيار مجموعة من الجامعات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة مجالا لتطبيق للبحث وتمثلت بـ ( جامعة اهل البيت عليهم السلام، جامعة العميد، جامعة وارث الانبياء ) ، وتحددت عينة البحث من خلال مجموعة من القيادات الاكاديمية في تلك الجامعات والبالغ عددهم (79) فردا اذ اشتملت العينة على رئيس الجامعة، المساعد الاداري، المساعد العلمي، مدير المركز، معاون العميد العلمي والإداري، ورؤساء الأقسام العلمية والإدارية، وبلغ عدد استمارات الاستبيان الموزعة (79) استبانة استرجع منها (70) استبانة واستبعدت منها (4) استمارات لكونها غير صالحة للتحليل، والاستمارات الصالحة للتحليل بلغ عددها (66) استمارة استبيان، ووفقا لهذا فان نسبة الاستمارات التي ستخضع للتحليل الاحصائي (86) % ، والجدول (2) يتبين فيه توزيع افراد العينة وبحسب المتغيرات الديمغرافية.

#### تاسعا: أدوات جمع البيانات

تم اعتماد المصادر العلمية من الكتب والأبحاث والرسائل والاطروحات الجامعية والدوريات في جمع البيانات إضافة الى المراجع الالكترونية، اما بالنسبة للجانب الميداني فقد تم اعتماد استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات عن متغيرات البحث، وقد تم اعتماد مجموعة من المقاييس التي تتناسب مع المتغيرات.

#### جدول (2) خصائص عينة البحث

المؤهل العلمي				النوع الاجتماعي		
دكتوراه	ماجستير	70-60	60-50	50-40	انثى	ذكر
50	16	17	35	14	15	51

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجامعات

#### 3-الجانب النظري للبحث

##### أولاً: الإدارة الرقمية

#### 1- مفهوم الإدارة الرقمية

تعد الإدارة الرقمية بتطبيقاتها المختلفة من ابرز مقومات وجود المجتمع المعرفي في الجامعات، فالإدارة الرقمية منظومة متكاملة تسعى الى تحويل العمل الإداري من إدارة يدوية الى إدارة رقمية تعتمد على نظم معلوماتية متينة تساعد على اتخاذ القرارات الادارية وبأسرع وقت واكل تكاليف، اذ تسعى الإدارة الرقمية الى تأمين البنى التحتية الضرورية للجامعة، وربطها بشبكة المعلومات (عبدالله & شيماء، 2021: 601) ، يرى (Bygstad, B., & Iden, 2024: 443) ان الرقمنة تشكل تحديًا لمديري القطاع العام، وعلى جميع المستويات والطرق المتعددة. على المستوى الكلي، تدفع الرقمنة المديرين إلى إعادة النظر في موقع منظماتهم في البيئات المختلفة، وتحديدًا إلى تحويل التركيز على احتياجات الزبائن على المستوى المتوسط، تعمل الرقمنة على تغيير إجراءات العمل والهياكل التنظيمية، مُتحديّة تقسيمات العمل والانعزالية بين الإدارات على المستوى الجزئي، وتتطلب قدرات ومهارات جديدة، مما يدفع المديرين إلى إطلاق

البرامج التدريبية وتوظيف موظفين ذوي كفاءات جديدة، حدد (احمد واخرون، 2018: 446) الهدف من الإدارة الرقمية في ادارة ومتابعة مختلف إدارات المنظمة وكأنها وحدة مركزية وتركيز نقطة اتخاذ القرار مع إعطاء دعم أكبر كما تجمع البيانات من مصادرها بصورة موحدة، عرف (بوطرفة، 2021: 15) الإدارة الرقمية بأنها " استخدام تقنيات متعددة لتحسين وتسريع أداء الأعمال، وفي تطوير وسائل متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة ومع الجهات الأخرى والزبائن".

## 2- أهمية الإدارة الرقمية

ان الإدارة الرقمية تسهم في الدعم والمساندة للإدارة بحيث تعمل على تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل عملية صنع القرار وتمكين الإدارات من التخطيط الكفوء للاستفادة من متطلبات العمل وتقديم الجودة وفق المعايير الفنية وتقنيات عالية تواكب العصر (زيادة، & رانية، 2021: 95). يستخدم المديرين التقنيات الرقمية عمداً لدفع التغيير التنظيمي، لذلك فإن النجاح في التحول الرقمي لا يتعلق بنشر التكنولوجيا بقدر ما يتعلق بإدارة التغيير التنظيمي المصاحب لنشرها، وبالتالي، تمت الدعوة إلى أن يتولى المديرون دوراً قيادياً قوياً في إدارة التقنيات الرقمية ( Bygstad et al,2019: 3)،

### ثانياً: التميز الأكاديمي

#### 1- مفهوم التميز الأكاديمي

أن الوصول إلى معنى عالمي للتميز في التعليم العالي أمر معقد، لأنه يتعلق بمختلف البيانات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية (2: AlMarwani,2023) اذ تحقق المنظمات نتائج متميزة (خريجون مطلوبون بشدة، وأبحاث رائدة، ونقل التكنولوجيا) والتي تُعزى أساساً إلى ثلاثة عوامل متكاملة (أ) التركيز العالي من المواهب (أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة)، (ب) موارد كافية لتوفير بيئة تعليمية غنية سواءً على الإنترنت أو خارجه، وإجراء بحوث متقدمة، (ج) سمات حوكمة مواتية تشجع على الرؤية الاستراتيجية والمرونة والابتكار، كما وتمكّن المؤسسات من اتخاذ القرارات وإدارة الموارد من دون عوائق بيروقراطية (Vasiliev,2021: 1016)، يرى (2: et al,2023) (Maqbool) ان أسلوب القيادة الاستراتيجية يتمثل في التدريس في استخدام الاستراتيجية لإدارة الصف. يستخدم الهيئات التدريسية هذا النهج لإشراك الطلاب، والحفاظ على معنوياتهم العالية، وتحقيق الهدف الاستراتيجي للمؤسسة المتمثل في التميز والإنجاز الأكاديمي، ويمكن للهيئات التدريسية تقييم نقاط قوة وضعف طلابهم، وتصميم استراتيجيات مشاركة ناجحة من خلال أساليب القيادة الثقافية، ، بدلاً من ذلك، يُعرّف التصنيف العالمي لمؤسسات التعليم العالي التميز من حيث البحث الأكاديمي بدلاً من التدريس والتعلم ومع ذلك، فإن وجود تعريف ذي معنى للتميز أم لا يعتمد على الإطار المُصمم الذي يُصوّر التميز ويضعه في سياقه إن تحديد جامعة عالمية المستوى، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتميز والتصنيفات، يُفاس حصرياً بالبحث العلمي، متجاهلةً وظائف رئيسية أخرى مثل التدريس والتعلم، اما (Kekäle,2015: 161) فقد أوضح ان التميز الأكاديمي ينعكس، أو ينبغي أن ينعكس، في المكانة والتصنيف العالين للمؤسسة، اذ يمكن قياس التميز الأكاديمي أو تحديده وفقاً للفهم الحالي على أساس الجدارة الأكاديمية ونتائج العمل، ومع ذلك، يُظهر تاريخ العمل الأكاديمي أيضاً أمثلة عديدة لمفكرين مبدعين للغاية، لم يحظَ عملهم بتقدير كبير على المدى القصير أو خلال حياتهم؛ ولم تتضح قيمة عملهم إلا على المدى الطويل.

#### 2- أهمية التميز الأكاديمي

ان تحقيق التميز الأكاديمي في التعليم الجامعي لم يعد ترفاً بل أصبح من الضرورات للفرد والمجتمع، فالترابط بين التعليم الجامعي المتميز وسوق العمل قد ازدادت اهميته عاما بعد عام والتغيرات المتسارعة في كل مناحي الحياة تستلزم التميز في التعليم لمواكبته مع التقدم الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال يستلزم التميز والمنافسة

المستمرة بين الجامعات، فلن تستطيع أي مؤسسة ان تستمر الا من خلال التميز (مرفت، 2022: 150)، كما يعتبر أحد مؤشرات الأداء التي تدل على جودة الخدمات المقدمة من الجامعة اذ يسهم في تحقيق مستوى عالي من الرضا للأفراد والمجتمع ويحقق السمعة الجيدة التي تحقق الميزة التنافسية (وهبه، & زين العابدين، 2022: 314).

### 3- ابعاد التميز الأكاديمي

- 1- **التميز القيادي:** تتعلق القيادة بتوفير الرؤية والتوجيه، وتحمل المسؤولية، وإطلاق المبادرات، والتأثير على مجموعات الأفراد، وتوجيه الأفعال نحو تحقيق نتائج ناجحة وفقاً لقاموس الأعمال (Kekäle,2015: 162)، كما يرى (فراس، 2022: 236) ان القائد المتميز هو القائد الذي يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء ونواحي النقص في المواقف كافة، تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث والتأليف فيها، فإذا قاموا بذلك فإن الاحتمالات ستزداد أمامهم نحو التميز.
- 2- **التميز الخدمي:** ان فئات المتعاملين كافة يعدون بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على السلعة التي تلبى حاجات هذه الفئات أو تزيد من توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين سيلجئون الى المنافسين للتعامل معهم، وفي ظل إدارة التميز فان اللجوء الى هذه النتائج يعد مؤشراً ما يتم خطأ في أسلوب تقديم الخدمة التي أدت الى انتاج هذه الخدمة تقضي الى خطة عمل، ولتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي القصور والشك لا بد من اللجوء الى خطة عمل وأن استخدام المدخل الهيكلي لحل هذه المشاكل يجعل بالإمكان التحرك المستمر نحو التحسين المستمر (فراس، 2022: 236)
- 3- **التميز البشري:** يتوجب على الإدارات العليا أن تتبنى أسلوب التفويض، وفسح مجال الحرية للموظفين في مختلف المستويات الإدارية، لاتخاذ القرارات المناسبة من دون الرجوع للإدارة العليا إلا في حالات الضرورة، وعند اتخاذ القرارات الحاسمة، لتقديم السلع والخدمات للمواطنين بكفاءة وفاعلية، فالتميز يتضمن تحقيق أهداف الأفراد وأهداف التنظيم، ومن خلال إشراك المرؤوسين في صنع واتخاذ القرارات، والتفكير بشكل منطقي، واستغلال الفرص والتركيز على الأهداف الرئيسية وعدم تشتيت الجهود فاحترام الفراد وتشجيعهم وتمييزهم وتدريبهم (فراس، 2022: 236)

### ثالثاً: الجاهزية التكنولوجية

#### 1- مفهوم الجاهزية التكنولوجية

تتكون التكنولوجيا من مكونين، برمجيات وأجهزة، يجسد المكون المادي التكنولوجيا ككائن مادي أو فيزيائي (على سبيل المثال، تحتوي أجهزة الكمبيوتر على مكونات مادية مثل أشباه الموصلات والكابلات الكهربائية)، بينما يمثل المكون البرمجي قاعدة المعلومات المستخدمة (مثل الأوامر والتعليمات المشفرة وجوانب المعلومات الأخرى)، في كثير من الأحيان، يكون الجزء البرمجي من التكنولوجيا أقل قابلية للملاحظة من المكون المادي، ولكن مع ذلك يجب أخذه في الاعتبار عند البحث في التكنولوجيا (Abdul,2022: 21)، عرف (Hong & Kim,2018: 2) الجاهزية التكنولوجية بانها "المعرفة والمهارات والمواقف المتعلقة بالتكنولوجيا والكفاءات اللازمة لاستخدام التقنيات الرقمية لتحقيق الأهداف والتوقعات التعليمية في التعليم العالي".

#### 2- أهمية الجاهزية التكنولوجية

ان طلاب الجامعات يحتاجون إلى مهارات رقمية للوصول إلى الموارد المختلفة، والبحث عن المعلومات بشكل فعال لأغراض التعلم، وتفسير المعلومات بشكل صحيح بطريقة تسهل الأهداف، واختيار التقنيات المناسبة لإنجاز المهام الأكاديمية وحل المشكلات في الفصل، والتعاون أو التواصل بشكل فعال عبر الإنترنت (Hong & Kim,2018: 2)، وتعد هذه المعرفة مهمة للمسوقين للتخطيط لاستراتيجية مناسبة لمنتجاتهم القائمة على التكنولوجيا حيث يمكنهم الآن استهداف هؤلاء الزبائن المستعدين بينما يمكنهم أيضاً العمل على طرق لتثقيف أولئك غير المستعدين (Ismail & Wahid,2020: 51)، كما أضاف (Clausing & Holmes,2010: 54) تتمثل المهمة الأساسية لعملية تطوير

جاهزية التكنولوجيا في تحسين خط عرض التكنولوجيا الجديدة إلى الحد الذي يظل فيه أداؤها قريبًا بشكل مقبول من الوظيفة المثالية للعملاء حتى عندما تكون ظروف التصنيع والاستخدام بعيدة عن المثالية. يتم تطوير خط العرض هذا من خلال اختبارات الإجهاد والتعديلات لتوسيع نافذة التشغيل.

### 3- ابعاد الجاهزية التكنولوجية

تم اختيار هذه الابعاد نظرا لتوافقها مع موضوع البحث الحالي، كما يعد الأكثر استعمالا مع متغير الجاهزية التكنولوجية وبحسب المصادر العلمي (الشهربلي & يوسف, 2023)

1- **التفاؤل:** يميل الفرد المتفائل إلى التركيز على المنظور الإيجابي بدلاً من المنظور السلبي للتكنولوجيا، مما يؤدي إلى قيامه بوضع تقييم أعلى لقيمة التكنولوجيا الجديدة، إذ أن سمة التفاؤل تساعد الناس على الإيمان بالتكنولوجيا، وإدراك فوائدها، وامتلاك شعور بسهولة استخدامها، علاوة على ذلك يثق الفرد المتفائل بأن التكنولوجيا ستمنحه عددًا كبيرًا من القيم والوظائف المفيدة لإكمال وظيفته بأكثر الطرق كفاءة وفعالية (Ismail & Wahid, 2020: 51) عرف (انعام 2023: 271) التفاؤل بأنه "رؤية إيجابية للتكنولوجيا والاعتقاد بانها توفر للناس المزيد من التحكم والمرونة والكفاءة في الحياة"

2- **الابتكار:** تمثل سمة الابتكار الدرجة التي يرغب الأفراد في تجربة واستخدام خدمات ومنتجات التكنولوجيا الجديدة ليصبحوا قادة فكريين في القضايا المتعلقة بالتكنولوجيا، وعلى وجه الخصوص، وُجد أن هؤلاء المبتكرين مهتمون جدًا بالتقنيات الجديدة بشكل عام وفي استكشاف سماتها (Ismail & Wahid, 2020: 51)، إذ يُعرف الابتكار بأنه "الميل إلى أن يكون رائدًا في التكنولوجيا وقائدًا فكريًا" ويقاس هذا البعد عمومًا إلى أي مدى يرى الأفراد أنفسهم في المقدمة (Panday, 2018: 579)، يصنف (Abdul, 2022: 21) الابتكارات بناءً على تأثيرها على السلوك والبنية الاجتماعية إلى مستمرة، ومتواصلة ديناميكيًا، وغير مستمرة.

### 4- الإطار العملي للبحث

أولاً: الاختبارات البنائية لأداة القياس وتطويرها

#### 1- قياس الثبات ومعدلية الثبات لمتغيرات البحث

يوضح جدول (3) قيمة معامل الثبات لجميع الفقرات في المتغير المستقل، بلغت عوامل النجاح الحاسمة (0.713)، ويعد هذا مؤشراً على وجود ثبات عالي للفقرات الخاصة بالمتغير المستقل، وان هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية لاعتبارها قيم عالية مقارنة مع قيم الفا المعيارية والبالغة (0.70)، واما بالنسبة لمتغير الجاهزية التكنولوجية فقد سجلت فقراته معامل ثبات (0.642). وتؤشر هذه القيمة فقرات المتغير لاختبار الثبات بشكل مقبول كونها اعلى من (0.60)، اما فقرات المتغير الجاهزية التكنولوجية فقد سجلت معامل ثبات بلغ (0.656). وهذه القيمة تؤشر فقرات الثبات بشكل مقبول ايضا كونها اعلى من (0.60)، و تدل هذه النتائج على وجود ثبات مرتفع في الفقرات، وبهذا فان فقرات البحث تتصف بالدقة والثبات، إذ نلاحظ من الجدول (3) ان كرو نباخ الفا للمتغيرات الرئيسية والفرعية تتراوح بين (0.642 - 0.736). وتعتبر هذه القيم المثبتة في الجدول (3) معتمدة وذات مستوى جيد في الدراسات الوصفية وبذلك نستنتج ان أداة البحث ومقاييسها صالحة للتطبيق لكونها دقيقة وتنتمتع بالثبات والصدق العالي.

جدول (3) قياس الثبات ومعدلية الثبات لمتغيرات البحث

الابعاد الفرعية	كرونباخ الفا للمتغير	المتغيرات الرئيسية
كرونباخ الفا للابعاد	0.713	الإدارة الرقمية
0.714	0.642	التميز الأكاديمي
0.736		
0.706		
0.709	0.656	الجاهزية التكنولوجية
0.699		

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

## 2- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يجرى اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات ليتمكن الباحث من اختيار الاختبارات المناسبة للبيانات، اذ سيتم اعتماد الإحصاءات المعلمية إذا كانت هذه البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، اما إذا كانت البيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي فيتم اعتماد الإحصاءات اللامعلمية، وقد اختار الباحث اختبار (Smirnov- Kolmogorov test) فإذا كانت قيمة (value-p) أكثر من (0.05) فان البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي حسب (Hassani&Silva,2015)، والعكس كذلك، فالجدول (4) يبين ان قيمة إحصائية Kolmogorov-Smirnova لمتغير (الإدارة الرقمية، التميز الأكاديمي) قد بلغت (0.087, 0.088). ومستوى المعنوية الإحصائية (\*0.200\*0.200). ويعد اعلى من المستوى المعياري والذي بلغ (0.05) اذ يؤكد هذا على انه يمكن اعتماد الأساليب المعلمية لهذه المتغيرات، اما بالنسبة لمتغير (الجاهزية التكنولوجية) فان قيمة إحصائية Kolmogorov-Smirnova قد بلغت (0.119). ومستوى المعنوية الإحصائية (0.020). وهذا اقل من المستوى المعياري والبالغ (0.05) ويؤكد هذا على استخدام الأساليب غير المعلمية لهذا المتغير.

## جدول (4) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

اختبارات التوزيع الطبيعية						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الإدارة الرقمية	.087	67	.200*	.979	67	.319
التميز الأكاديمي	.088	67	.200*	.968	67	.077
الجاهزية التكنولوجية	.119	67	.020	.963	67	.042
*. وهذا هو الحد الأدنى للأهمية الحقيقية.						
-a مستوى الدلالة						

المصدر: المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

## ثانيا: وصف وتشخيص متغيرات البحث

## 1- وصف وتشخيص متغير الإدارة الرقمية

يبين الجدول (5) النتائج الإحصائية الوصفية للإدارة الرقمية وهو متغير احادي، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي له (3.64) الانحراف المعياري بلغ (43.) ومعامل الاختلاف بلغ (11.94)، اذ تشير هذه النتائج الإحصائية الى ان متغير الإدارة الرقمية حاز على درجة عالية من الاهمية وبحسب الاجابات لأفراد العينة المبحوثة.

## جدول (5) وصف وتشخيص متغير الإدارة الرقمية

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	3.07	1.29	42.10	61	14
2	3.40	1.03	30.28	68	12
3	3.35	1.17	35.04	67	13
4	3.52	1.09	31.00	70	7
5	4.25	.87	20.60	85	1
6	3.95	.86	21.75	79.1	3
7	3.41	1.14	33.45	68	11
8	3.46	1.10	31.92	69	10
9	3.53	1.09	30.86	70	8
10	3.47	1.15	33.33	69	9
11	3.77	.99	26.41	75	6

2	79.4	23.18	.92	3.97	12
4	79.1	23.46	.92	3.95	13
5	78	23.86	.93	3.91	14
	73	11.94	.43	3.64	المعدل العام للمتغير

المصدر: المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

## 2- وصف وتشخيص متغير التميز الأكاديمي

هذه الفقرة تحتوي الاحصاءات الوصفية لمتغير الجاهزية التكنولوجية وابعاده اجمالاً، يحتوي الجدول (6) نتائج الاحصاءات الوصفية لهذا المتغير والذي يتم قياسه بثلاثة ابعاد، بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.62)، وبلغ الانحراف المعياري (0.74) اما معامل الاختلاف فقد بلغ (20.55)، اذ تبين النتائج الاحصائية الى ان متغير الجاهزية التكنولوجية قد حصل على درجة مرتفعة من الاهمية وبحسب اجابات افراد العينة المبحوثة وفيما يلي وصف لأبعاده الفرعية.

أ- **التميز القيادي:** حقق بعد التميز القيادي وسط حسابي موزون بلغ (3.76)، ويدل هذا على ان القيادة فاعل في المنظمة وبصورة تجعل الافراد العاملين يحققون نتائج إيجابية، تبين ان معدل إجابات الافراد في مجتمع البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3)، الا انه تبين وجود ضعف في الاتساق بين اجابات مجتمع البحث حول هذا البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.59).

ب- **التميز الخدمي:** ان التميز الخدمي حقق وسط حسابي موزون بلغ (3.45)، يدل هذا على ان الخدمات التي تقدمها المنظمة للعملاء هي خدمات متميزة وقد نالت رضاهم وعملت على سد احتياجاتهم، حيث وجد ان معدل الإجابات للأفراد في المنظمة المبحوثة كان اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ، وهذا ادى الى وجود تباين في الاتساق بين اجابات المنظمة حول هذا البعد فقد بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.90)

ج- **التميز البشري:** حقق بعد التميز البشري وسط حسابي موزون بلغ (3.67)، يدل هذا على ان الافراد العاملين في المنظمة يعملون على تقديم أداء متميز ويقدمون طرق وحلول مبتكرة والتي تزيد من قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها، اذ ظهر ان معدل الإجابات لأفراد مجتمع البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وكان هناك نوع من الاتساق بين اجابات عينة الدراسة حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.73)

### جدول (6) وصف وتشخيص متغير التميز الأكاديمي

ال فقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
التميز القيادي	3.76	0.59	15.69	76.41	1
التميز الخدمي	3.45	0.90	26.08	69.47	3
التميز البشري	3.67	0.73	19.89	73.88	2
المعدل العام للمتغير	3.62	0.74	20.55	73.25	--

المصدر: المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

## 3- وصف وتشخيص متغير الجاهزية التكنولوجية

تتضمن هذه الفقرة الإحصاء الوصفي لمتغير الجاهزية التكنولوجية، اذ يظهر في الجدول (7) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير الجاهزية التكنولوجية ويقاس ببعدين، بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.72) اما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.69) وبلغ معامل الاختلاف (18.99)، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير الجاهزية التكنولوجية قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية حسب اجابات افراد العينة المبحوثة، وهذا يعني ان المنظمة المبحوثة تعمل على تقديم الدعم للتطور التكنولوجي من اجل تسهيل الخدمات على المستوى الداخلي والخارجي.

أ- **التفاؤل:** حقق بعد التفاؤل وسط حسابي موزون بلغ (3.80)، ويدل هذا ان الموظف المتفائل يتمتع بالذكاء المهني ويحقق انجاز أكثر من الموظفين الاخرين، كما تبين ان معدل إجابات الافراد في مجتمع البحث والبالغ اعلى من

الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (3)، الا انه تبين وجود ضعف في الاتساق بين اجابات مجتمع البحث حول هذا البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.57).

ب- **الابتكار**: ان بعد الابتكار حقق وسط حسابي موزون قد بلغ (3.63)، يدل هذا على ان المنظمة تهتم بالتدفق المعرفي من اجل انشاء أنظمة أكثر كفاءة، ان معدل الإجابات للأفراد في المنظمة المبحوثة كان اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، ويؤدي هذا الى تباين في الاتساق بين اجابات المنظمة حول هذا البعد اذ ان قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.82).

#### جدول (7) وصف وتشخيص متغير الجاهزية التكنولوجية

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
التفاوت	3.80	0.57	15.20	76.11	1
الابتكار	3.63	0.82	22.79	72.68	2
المعدل العام للمتغير	3.72	0.69	18.99	75.25	--

المصدر: المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

#### ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

##### ا- اختبار فرضيات الارتباط

- الفرضية الأولى H1 توجد علاقة ارتباط معنوي بين الإدارة الرقمية والتميز الأكاديمي.
- الفرضية الثانية H2 توجد علاقة ارتباط معنوي بين الإدارة الرقمية والجاهزية التكنولوجية.
- الفرضية الثالثة H3 توجد علاقة ارتباط معنوي بين الجاهزية التكنولوجية والتميز الأكاديمي.

تم استخدام مصفوفة الارتباط (pearson) لاختبار قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات البحث الثلاثة، اذ يظهر الجدول (8) الفرضية الرئيسية الأولى (H1) والثانية (H2) والثالثة (H3)، يتبين أن هنالك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الرقمية والتميز الأكاديمي (R = 0.352)، (Sig = 0.004) وهذا يشير إلى أن تحسين مستوى الإدارة الرقمية يعمل على تعزيز مستوى التميز الأكاديمي، أي أن الاستخدام الأمثل للأدوات الرقمية وإدارتها بكفاءة يؤدي إلى جودة الأداء الأكاديمي كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ولكنها غير معنوية بين الإدارة الرقمية و الجاهزية التكنولوجية (R = 0.185)، (Sig = 0.134) يدل هذا على أن العلاقة موجودة ولكن ضعيفة وهي غير كافية لإثبات التأثير الحقيقي، مما يعني أن الإدارة الرقمية لوحدها لا تكفي لتعزيز الجاهزية التكنولوجية من دون وجود عوامل أخرى مساعدة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين الجاهزية التكنولوجية والتميز الأكاديمي (R = 0.314)، (Sig = 0.010) وهذا يعني أن توفر البنية التحتية التكنولوجية والجاهزية الرقمية يعملان على رفع مستوى التميز الأكاديمي وتحقيق النتائج الأفضل.

#### جدول (8) علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

الفرضية	العلاقة	معامل الارتباط (R)	مستوى المعنوية (Sig)	النتيجة
H1	الإدارة الرقمية → التميز الأكاديمي	0.352	0.004	توجد علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً
H2	الإدارة الرقمية → الجاهزية التكنولوجية	0.185	0.134	لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائياً
H3	الجاهزية التكنولوجية → التميز الأكاديمي	0.314	0.010	توجد علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

## 2- اختبار فرضيات التأثير

أ- الفرضية الرابعة H4 يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الرقمية في التميز الأكاديمي.

يظهر الجدول (9) وجود تأثير مباشر وذي دلالة إحصائية للإدارة الرقمية. على التميز الأكاديمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (  $R = 0.352$  ) مما يدل على وجود علاقة ارتباط متوسطة القوة بين المتغيرين، في حين أوضح معامل التحديد (  $R^2 = 0.124$  ) أن الإدارة الرقمية تفسر ما نسبته (4.12%) من التغير الحاصل في التميز الأكاديمي. كما أظهرت نتائج الاختبار أن قيمة (  $F = 9.179$  ) ومعنويتها (  $Sig = 0.004$  ) تؤكدان دلالة النموذج ككل. كذلك بلغت قيمة معامل التأثير (  $\beta = 0.391$  ) مما يبين أن الإدارة الرقمية تسهم وبشكل إيجابي في تعزيز التميز الأكاديمي، كما دعمت قيمة (  $t = 3.030$  ) هذا الاستنتاج ومن خلال دلالة معامل الانحدار. وبالنظر إلى مستوى الدلالة (0.004) الذي جاء أقل من (0.05) بل وأقل من (0.01)، فإن النتائج تعد معنوية بدرجة ثقة تتراوح بين 95% و99%، وهو ما يعزز موثوقية النتائج ويؤكد أن العلاقة بين الإدارة الرقمية والتميز الأكاديمي ليست عشوائية، وإنما علاقة جوهرية ذات تأثير حقيقي.

جدول (9) علاقة التأثير للإدارة الرقمية في التميز الأكاديمي

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد $R^2$	قيمة F	مستوى المعنوية	معامل التأثير $\beta$	قيمة t	مستوى المعنوية
الإدارة الرقمية	التميز الأكاديمي	.124	9.179	.004 <sup>b</sup>	.391	3.030	.004

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

ب- الفرضية الخامسة H5 يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الرقمية في الجاهزية التكنولوجية.

يبين الجدول (10) أن الإدارة الرقمية كمتغير مستقل تؤثر على الجاهزية التكنولوجية كمتغير وسيط، حيث بلغ معامل الارتباط (  $R = 0.185$  ) وهو ارتباط ضعيف. أما معامل التحديد (  $R^2 = 0.034$  ) فقد أوضح أن الإدارة الرقمية فسرت ما نسبته 3.4% فقط من التباين في الجاهزية التكنولوجية، وهو مقدار محدود. كما أظهرت قيمة (  $F = 2.306$  ) أن النموذج لم يصل إلى مستوى معنوي مقبول، وبالنظر إلى معامل التأثير (  $\beta = 0.232$  ) وقيمة (  $t = 1.519$  ) ، نجد أن التأثير الإيجابي موجود لكنه غير معنوي إحصائياً عند مستوى دلالة (  $Sig = 0.134$  ). وهذا يعني أن الفرضية لم تُدعم، حيث أن القيمة تفوق الحد المقبول (0.05) أما من ناحية درجة الثقة، فإن القيمة (  $Sig = 0.134$  ) تعادل مستوى ثقة يقارب 86.6% فقط، وهو أقل من مستوى الثقة الأكاديمي المعتمد (95%). وعليه، يمكن الاستنتاج أن العلاقة بين الإدارة الرقمية والجاهزية التكنولوجية ليست قوية بما يكفي لاعتمادها إحصائياً في هذا النموذج.

جدول (10) علاقة التأثير للإدارة الرقمية في الجاهزية التكنولوجية

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	معامل التحديد $R^2$	قيمة F	مستوى المعنوية	معامل التأثير $\beta$	قيمة t	مستوى المعنوية
الإدارة الرقمية	الجاهزية التكنولوجية	.034	2.306	.134 <sup>b</sup>	.232	1.519	.134

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

ج- الفرضية السادسة H6 يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للجاهزية التكنولوجية في التميز الأكاديمي.

يبين الجدول (11) تشير نتائج التحليل الإحصائي المبين في الجدول أعلاه إلى وجود تأثير مباشر ودال إحصائياً للجاهزية التكنولوجية على التميز الأكاديمي. فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (  $R = 0.314$  ) ، وهو ما يعكس وجود

علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين المتغيرين. كما أوضح معامل التحديد ( $R^2 = 0.098$ ) أن الجاهزية التكنولوجية تسهم في تفسير ما نسبته (9.8 %) من التباين الحاصل في التميز الأكاديمي، بينما تعود النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج الحالي، وبالنسبة لمعامل التأثير ( $\beta = 0.279$ )، فقد جاء موجباً مما يدل على أن ارتفاع مستوى الجاهزية التكنولوجية يقود إلى زيادة مستوى التميز الأكاديمي. وقد أكدت نتائج اختبار (t) التي بلغت (2.662) وبمستوى معنوية ( $Sig = 0.010$ ) دلالة هذا التأثير عند مستوى ثقة (95 %). كما أن قيمة ( $F = 7.085$ ) أوضحت معنوية النموذج ككل، الأمر الذي يعزز قوة النتائج المتحصل عليها، بناءً على ما تقدم، يمكن القول إن الجاهزية التكنولوجية تمثل عاملاً مهماً ومؤثراً في تعزيز التميز الأكاديمي، حيث أن الاستثمار في تطوير هذه الجاهزية يسهم بصورة إيجابية في تحقيق مستويات أعلى من التميز داخل البيئة الأكاديمية.

جدول (11) علاقة التأثير للجاهزية التكنولوجية في التميز الأكاديمي

المتغير الوسيط	المتغير التابع	معامل التحديد $R^2$	قيمة F	مستوى المعنوية	معامل التأثير $\beta$	قيمة t	مستوى المعنوية
الجاهزية التكنولوجية	التميز الأكاديمي	.098	7.085	.010 <sup>b</sup>	.279	2.662	.010

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

جدول (12) ملخص نموذج الانحدار

Model	معامل R	معامل ( $R^2$ )	الخطأ المعياري
1	.188	.162	.44385

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

بين الجدول (12) أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (0.188)، مما يدل على أن النموذج يفسر ما نسبته (18.8%) فقط من التباين في المتغير التابع. كما بلغت القيمة المعدلة لمعامل التحديد ( $Adjusted R^2$ ) (0.162)، وهو ما يعكس محدودية قدرة النموذج التفسيرية. وتشير قيمة الخطأ المعياري للتقدير (0.44385) إلى أن النموذج لا يتمتع بدرجة عالية من الدقة في التنبؤ، مما يستلزم النظر في متغيرات إضافية أو نماذج بديلة لزيادة القوة التفسيرية".

جدول (13) تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي لقياس تأثير كل من الإدارة الرقمية والجاهزية التكنولوجية في تميز الأكاديمي

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	الانحدار	2.912	2	1.456	7.391	.001 <sup>b</sup>
	المتبقي	12.608	64	.197		
	الاجمالي	15.520	66			
a. التميز الأكاديمي: المتغير التابع.						
b. الجاهزية التكنولوجية، الإدارة الرقمية، المتنبون: (ثابت).						

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

وضح جدول (13) تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة إحصاء (F) بلغت (7.391) وبمستوى دلالة إحصائية ( $Sig = 0.001$ ) وهو أقل من مستوى الدلالة المقبول ( $\alpha \leq 0.05$ ) وبناءً عليه فإن نموذج الانحدار يُعد دالاً إحصائياً، مما يشير إلى أن متغيرات الدراسة المستقلة (الجاهزية التكنولوجية والإدارة الرقمية) تسهم إسهاماً معنوياً في تفسير التباين في المتغير التابع (التميز الأكاديمي).

جدول (14) معاملات الانحدار لمتغيرات الدراسة

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	t	Sig.	الارتباط الخطي	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(الثابت)	1.577	.546		2.889	.005		
الإدارة الرقمية	.338	.128	.304	2.653	.010	.966	1.035
الجاهزية التكنولوجية	.229	.102	.257	2.243	.028	.966	1.035

التميز الأكاديمي: المتغير المُعتمد a.

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v.25

يوضح جدول (14) معاملات الانحدار أن متغير الإدارة الرقمية قد أسهم بشكل إيجابي في التميز الأكاديمي، حيث بلغت قيمة معامل بيتا القياسي ( $\beta = 0.304$ ) عند مستوى دلالة ( $\text{Sig} = 0.010$ ) وهو أقل من ( $0.05$ )، مما يشير إلى أن تأثيره دال إحصائياً. كما تبين أن متغير الجاهزية التكنولوجية قد أسهم أيضاً بشكل إيجابي في التميز الأكاديمي، إذ بلغت قيمة معامل بيتا القياسي ( $\beta = 0.257$ ) عند مستوى دلالة ( $\text{Sig} = 0.028$ ) وهو أقل من ( $0.05$ )، الأمر الذي يؤكد أن تأثيره دال إحصائياً. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن كلا المتغيرين المستقلين يسهمان إسهاماً معنوياً في تفسير التباين في المتغير التابع (التميز الأكاديمي).

#### الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً: الاستنتاجات

- 1- اشارت النتائج الى ان الإدارة الرقمية والجاهزية التكنولوجية يلعبان الدور الإيجابي والمعنوي في تعزيز التميز الأكاديمي اذ ان تطبيق الإدارة الرقمية يعمل على تحسين الأداء المؤسسي.
- 2- تسهم الإدارة الرقمية في تطبيق العمليات الاكاديمية بكفاءة اعلى وتعزيز مستويات اتخاذ القرار والرؤية الاستراتيجية وتحقيق فرص التميز الأكاديمي وبشكل أكثر منافسة في الجامعات الاهلية.
- 3- تنمية وتحفيز المهارات لدى الإدارات الاكاديمية مما يسهم في رفع مستوى الأداء الأكاديمي وتطوير العمليات التعليمية الذي يؤدي بدوره الى تفوق الجامعة وتطوير مكانتها على المستوى المحلي والعالمي.
- 4- ان ضعف التنافسية في الأنظمة المادية الحالية يمثل عاملاً مهماً يؤثر سلباً في مستوى الدافعية نحو البحث العلمي والتنمية المهنية، مما يدعو الى تبني نظام أكثر تنافسية وتكاملاً ويعزز التطوير الأكاديمي والتطوير الذاتي لأعضاء الهيئة التدريسية.

##### ثانياً: التوصيات

1. تبني الجامعات الأهلية استراتيجيات تعزز الادارة الرقمية، من خلال الامتة الإدارية والأكاديمية وانشاء التطبيقات البرمجية التي تسهم في تفعيل المنصات الرقمية.
2. تحفيز القيادات الأكاديمية على تبني تكنولوجيا المعلومات وادخالها في عملياتهم الإدارية واشراكها في اتخاذ القرارات لتقديم حلول مبتكرة رقمياً، بما يسهم في جعل الجامعة في موقع تنافسي بالنسبة للجامعات الأخرى.
3. اعداد البرامج التدريبية وتخصيص الموارد المالية لرفع كفاءة الأنظمة التكنولوجية ومواكبة الحداثة الرقمية وتشجيع ثقافة الابتكار الرقمي لضمان التحسين المستمر ورفع مستوى الجاهزية التكنولوجية.

4. ضرورة مراجعة نظام الأجور والحوافز والمرتبات الذي تعتمده الجامعة، بما يجعله يتناسب مع حجم المجهود ويحقق العدالة والتنافسية مع الجامعات المماثلة، بهدف تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تعزيز الإنتاج البحثي والتطوير المهني.

**شكر وتقدير:** يتقدم المؤلفون لهذا البحث بالشكر والعرفان لمجموعة من الجامعات الاهلية في محافظة كربلاء والذين ساهموا في تسهيل مهمة توزيع استمارة الاستبيان.

**التمويل:** لم تقوم اية جهة بتقديم تمويل لدعم هذا البحث.

**مساهمة المؤلف:** ساهم م.د منتظر زهير حسن الزيايدي، في أعداد منهجية البحث وجانبه النظري فيما ساهم، أ.م. دحسين علي عبد الله و م.د سنان عليوي عباس بأنجاز الجانب العملي مع الاستنتاجات والتوصيات فضلاً عن في اجراء مراجعة شاملة للبحث واجراء التعديلات على البحث.

**الذكاء الاصطناعي التوليدي والتقنيات المدعومة بالذكاء الاصطناعي في عملية الكتابة:** لم يعتمد الباحثون على برامج الذكاء الاصطناعي في انجاز بحثهم.

**تضارب المصالح:** يُقرّ المؤلفون بعدم وجود تضارب مصالح يتعلق بالمضمون أو التأليف أو نشر هذا البحث.

**نبذة قصيرة عن كل مؤلف:**

**المؤلف الأول:** م.د منتظر زهير حسن الزيايدي حاصل على شهادة الدكتوراه في مجال إدارة الاعمال.

**المؤلف الثاني، أ.م. د حسين علي عبد الله** حاصل على شهادة الدكتوراه في مجال إدارة الأعمال.

**المؤلف الثالث، م.د سنان عليوي عباس** حاصل على شهادة الدكتوراه في إدارة الاعمال.

## References المصادر

- 1- Abdul Hamid, R. (2022). The role of employees' technology readiness, job meaningfulness and proactive personality in adaptive performance. *Sustainability*, 14(23), 15696.
- 2- AlMarwani, M. (2023). Academic excellence framework: Towards sustainable growth. *Journal of University Teaching and Learning Practice*, 20(6), 1-13.
- 3- Bygstad, B., & Iden, J. (2024). Digital management in the public sector-a framework. *Electronic Government, an International Journal*, 20(4), 442-458.
- 4- Bygstad, B., Lanestedt, G., & Iden, J. (2019). Some elements to a theory of digital management. In *NOKOBIT-Norsk konferanse for organisasjoners bruk av informasjonsteknologi* (Vol. 27, No. 1). Norsk konferanse for organisasjoners bruk av informasjonsteknologi,.
- 5- Clausing, D., & Holmes, M. (2010). Technology Readiness. *Research-Technology Management*, 53(4), 52-59.
- 6- Hong, A. J., & Kim, H. J. (2018). College students' digital readiness for academic engagement (DRAE) scale: Scale development and validation. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 27, 303-312.

- 7- Ismail, K. A., & Wahid, N. A. (2020). A review on technology readiness concept to explain consumer's online purchase intention. *International Journal of Industrial Management*, 6, 49-57.
- 8- Kekäle, J. (2015). A human resources model supporting academic excellence. *Tertiary Education and Management*, 21(2), 160-171.
- 9- Maqbool, S., Zafeer, H. M. I., Zeng, P., Mohammad, T., Khassawneh, O., & Wu, L. (2023). The role of diverse leadership styles in teaching to sustain academic excellence at secondary level. *Frontiers in Psychology*, 13, 1096151.
- 10- Mudholkar, G., & Al-Khasi, M. (2020). The role of electronic management in improving administrative performance. *IOSR J. Bus. Manag.*
- 11- Panday, R. (2018). The effect of technology readiness on technology acceptance in using services delivery of academic information system.
- 12- Vasiliev, A. (2021). Competitiveness and Academic Excellence with Emerging Technologies: Methods for Assessing the Quality of University Education. *International Journal of Instruction*, 14(4), 1013-1032.
- 13- Prof. Dr. Enaam Ali Tawfiq Al-Shahrbali, & M.M. Alaa Amir Youssef. (2023). Technological readiness and its role in empowering employees at the Oil Exploration Company (a public company). *Journal of Arts, Al-Mustansiriya*, 47(103), 275-286.
- 14- Prof. Dr. Enaam Ali Tawfiq Al-Shahrbali, & M.M. Alaa Amir Youssef. (2023). Technological readiness and its role in empowering employees at the Oil Exploration Company (a public company). *Journal of Arts, Al-Mustansiriya*, 47(103), 275-286.
- 15- Ahmed, Mahmoud Youssef, Ramadan, Ramadan Abdel-Rahman, Hanafi, & Tamer Mahmoud. (2018). The impact of using digital management systems on consumption tracking in Al-Ahram newspaper printing presses. *Journal of Architecture, Arts, and Humanities*, 3 (Issue 12(2)), 443-459.
- 4- Boutarfa, Soria, Zaraq, Islam, Salhi, & Samir. (2024). Digital Human Resources Management and its Role in Supporting Organizational Excellence (Doctoral Dissertation, University of Martyr Sheikh Larbi Tebessi, Tebessa).
- 16- Ziada, & Rania. (2021). The Role of Digital Management in Developing Creative Leadership Skills: A Case Study of King Khalid University. *Journal of University Performance Development*, 14(2), 89-116.
- 17- Abdullah Abdel Aal Al-Batran, & Shaimaa. (2021). Digital Management as a Mechanism for Developing Administrative Human Capital in Egyptian Universities (A Field Study on Administrative Employees at Fayoum University). *Scientific Journal of Business and Environmental Studies*, 12(4), 592-656.

- 18- Fars Abdul Qader. (2022). (The Learner Organization Course in Achieving Personal Excellence) Al-Salam College, Private University in Baghdad as a Model. Journal of Baghdad College of Economic Sciences University, (68).
- 19- Firas Abdul Qader. (2022). The Role of the Learning Organization in Achieving Institutional Excellence (Al-Salam College, Private University in Baghdad as a Model). Journal of Baghdad College of Economic Sciences University, (68).
- 20- Mervat Atef Al-Najjar. (2022). Academic Excellence, Professional Self-Assertion, and Their Relationship to Self-Efficacy among Faculty Members at Al-Aqsa University. Journal of Al-Quds Open University for Educational and Psychological Research and Studies, 13(39).

#### الملحق: استمارة الاستبيان

ملحق: استمارة الاستبيان	
	الإدارة الرقمية
1	تساعد الإدارة الرقمية على استرجاع المعلومات بسهولة لتحقيق أهداف الكلية
2	تعزز الإدارة الرقمية الدور الرقابي للكلية
3	تنقل الإدارة الرقمية المعلومات وتتواصل بين كافة إدارات ومكاتب الكلية
4	تتخذ الإدارة الرقمية القرارات الإدارية
5	تقلل الإدارة الرقمية من البيروقراطية في إنجاز الأعمال اليومية
6	تساعد الإدارة الرقمية في تقليل عدد المراجعين الذين يترددون على أقسام الكلية
7	تكتشف الإدارة الرقمية المعوقات الإدارية في الوقت المناسب
8	توفر الإدارة الرقمية عناء التنقل بين الأقسام المختلفة لإنجاز العمل
9	تدير الإدارة الرقمية كافة الوحدات الإدارية وترفع كفاءة الوزارة
10	تحقق الإدارة الرقمية مبدأ الجودة الشاملة والتحسين المستمر
11	تأهل الإدارة الرقمية في تأهيل وتدريب العاملين وتزيد من إبداعهم
12	تسهل الإدارة الرقمية من سرعة إعداد برامج الأنشطة في الكلية
13	تقيم الإدارة الرقمية الأداء الإداري
14	تستبدل الإدارة الرقمية الأوراق بالأرشيفات الإلكترونية او تقلل من استخدامها
	التميز الأكاديمي
	أ التميز القيادي
1	تتولى إدارة الكلية عملية التخطيط للاحتياجات المستقبلية
2	تهتم إدارة الكلية بإقامة الدورات التخصصية التي تهدف الى تعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية التميز في عملهم
3	تسعى إدارة الكلية باستمرار الى تحقيق مركز تنافسي جيد
4	تشجع إدارة الكلية الموظفين نحو تقديم أفكار متميزة جديدة
	ب التميز الخدماتي
1	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة التي تقدمها الكلية إلى روادها إلى ضبط وتطوير مستمرين
2	تشجع الكلية التغذية الراجعة من الموظفين للارتقاء بمستوى الخدمات

3	تحرص الكلية على متابعة أفضل الخدمات المتبعة في الكليات الأخرى لتقديمها لروادها
4	تعتمد الكلية على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها
ج	التميز البشري
1	تقوم ادارة الكلية بتطوير كفاءات موظفيها لتحقيق الإبداع والتميز
2	توفر الكلية لموظفيها أدوات حديثة تساعدهم على القيام بإعمالهم بجودة عالية
3	تخصص إدارة الكلية موازنة خاصة للعاملين بتنفيذ الأنشطة الاجتماعية (رحلات ترفيهية وأنشطة ثقافية... الخ)
4	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة التي تقدمها الكلية إلى روادها إلى ضبط وتطوير مستمرين
	الجاهزية التكنولوجية
أ	التداول
1	تفضل استخدام أحدث تكنولوجيا معلومات متاحة.
2	تعتمد برامج الحاسوب التي تسمح لك بتصميم الأشياء لتناسب احتياجاتك الخاصة.
3	تجعلك تكنولوجيا المعلومات أكثر كفاءة في أداء عملك.
4	تشعر بالثقة تجاه تكنولوجيا المعلومات بأنها ستنفذ ما طلبت منها القيام به
ب	الابتكار
1	تعتبر من الأشخاص الذين يقدمون المشورة بشأن تكنولوجيا المعلومات الجديدة
2	تعتبر من أوائل الأشخاص من بين زملاء الذين يكتسبون تكنولوجيا المعلومات
3	لديك مشاكل أقل من الآخرين في تسخير التكنولوجيا لتعمل من أجلك
4	تستمتع بالتحدي المتمثل في اكتشاف الأدوات العالية التقنية