دور التحول الرقمى في تعزيز ممارسات الذكاء الأقتصادى: دراسة ميدانية بالتطبيق على القيادات الجامعية المصرية

The Role of Digital Transformation in Enhancing Economic Intelligence Practices: A Field Study Applied to Egyptian University Leaders

د/ حنان يوسف على مسعود
مدرس الإدارة العامة
المعهد العالي للتسويق والتجارة ونظم المعلومات

المخلص:

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي يلعبه التحول الرقمى فى تعزيز ممارسات الذكاء الاقتصادي في الجامعات المصرية، ولتحقيق الهدف السابق الذكر أجرت الباحثة دراسة وصفية تحليلية حول مفهومى التحول الرقمى والذكاء الاقتصادى، وذلك عبر مناقشة النقاط التالية: متطلبات ومؤشرات تطبيق وفوائد عملية التحول الرقمى والتقنيات التعليمية الرقمية المستخدمة فى التعليم الجامعى، والتعرف على مفهوم وخصائص وممارسات الذكاء الاقتصادي، وبيان اهمية الذكاء الاقتصادى في التحول الرقمى، وبيان مدى مساهمة التحول الرقمى فى تعزيز ممارسات الذكاء الاقتصاد. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استمارة استبيان كأداة للبحث في جمع البيانات، وتكون مجتمع البحث من العاملين بالجامعات الحكومية المصرية وعددها (٢٧) جامعة وإعتمد البحث على سحب عينة تحكيمية بلغت (١٦٨) مفردة، حيث تم تطبيق المقياس إلكترونياً. وتوصل البحث إلى وجود تأثير علاقة ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمى وممارسات الذكاء الاقتصادى بأبعاده المختلفة (الاستشراف، حماية وأمن المعلومات، سياسة التأثير) فى القطاع محل البحث. وأوصت الدراسة بضرورة انجاز المزيد من الدراسات والأبحاث المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمى - الذكاء الاقتصادي – عناصر الذكاء الاقتصادى - التعليم الجامعى.

Abstract:

This Study Aims to Illustrate the Role Played by The Digital Transformation in Reinforcing the Economic Intelligence Practices. Egyptian Universities. To Achieve the Above Objective, The Author Conducted a Descriptive and Analytical Study of the Conceptual of Digital Transformation and The Economic Intelligence. This Is Done by Discussing the Following Points: The Requirements and Indicators for The Application and Benefits of the Digital Transformation Process and The Digital Educational Technologies Used in University Education. And Identifying The Concept, Characteristics and Practices of Economic Intelligence, And Indicating the Importance of Economic Intelligence in Universities, Indicating The Extent to Which Digital Transformation Contributes to The Promotion of Economic Intelligence Practices.

To Achieve This Objectivs, A Questionnaire Survey Was Used as A Data Collection Tool. The Research Community Consisted of All Employees in Egyptian Government Universities, Totaling (27) Universities. The Research Relied On a Random Sample of (168) Individuals, And The Scale Was Applied Electronically. The Study Concluded That There Is a Statistically Significant Relationship Effect Between Digital Transformation and Economic Intelligence Practices in Its Various Dimensions

(Foreseeing, Information Protection And Security, Influence Policy) In The Research Sector. With The Recommendation That More Studies And Researches Should Be Done.

Keywords: Economic Intelligence, Elements of Economic Intelligence, Digital Transformation, University Education.

المقدمة:

تمثل الجامعات أحد أهم بيوت الخبرة والمنارات الفكرية والريادية فى المجتمع، وتنبع قوة هذه الجامعات من قوة قيادتها الاكاديمية والادارية، ولذا تزايد الاهتمام بهذه القيادات، وقد أصبحت قضية التحول الرقمى من القضايا الحديثة فى مجال الادارة الجامعية التى تسعى للإستفادة من معطيات العصر الرقمى. ولم يعد التحول الرقمي هدفاً في حد ذاته وانما هو وسيله لتحسين الاداء الجامعي ولا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل الجامعة بل هو برنامج شمولي كامل للمؤسسة الجامعية، يمس أهدافها وأسلوب إدارتها وإستراتيجيات وسياسات عملها بهدف تقديم الخدمات بشكل أيسر وأسرع وأكثر جودة، وتلبيه احتياجات المجتمع من الكوادر والكفاءات البشريه بالمواصفات المطلوبة، وبما يؤهلهم لتأدية أدوارهم وفقاً لما تتطلبه بيئة العمل (حلمى، ٢٠٢٠،٨) ويحقق رؤيه التعليم العالي في مصر، فى وجود كفاءات بشريه متعلمه ذات قدرات علميه ابتكاريه متسقه مع احتياجات سوق العمل محليا واقليميا ودوليا وذلك في اطار استراتيجيه الحكومه المصريه لتطوير التعليم العالي(٢٠١٥ – ٢٠٣٠ ، ١٠٦).

والتحول الرقمى فى المؤسسات الجامعية أصبح ضرورة حتمية فى ضوء التوجه العام للدولة نحو رقمنة كافة الخدمات سواء داخل الحرم الجامعى أو المستشفيات الجامعية، أو المراكز البحثية أو التوسع فى إنشاء المنصات التعليمية الإلكترونية التى تعتمد على التعليم عن بعد، والتى أثبتت فاعليتها أثناء الأزمات خاصة أزمة كورونا التى عطلت معظم المؤسسات التعليمية فى دول العالم.

ويعد التحول الرقمي أحد أكبر التحديات التى تواجهها الجامعات حيث تحتاج القيادات داخل الجامعة للتدريب على مختلف المهارات الرقمية التي تعزز عملهم

الإداري في ظل المستجدات الحديثة في مجال الإدارة. وفى ظل تحديات التحولات فى الاستراتيجيات والسياسات والاهداف والمناهج والبرامج التدريسية وطرق وأساليب التدريس، وأساليب التقويم ونظم الامتحانات ... إلى غيرها من التحديات، بما تتلائم مع متطلبات التكنولوجيا الرقميه وهو ما يحتاج إلى قيادات جامعية واعية متميزه تتحلى بخصائص القادة الاذكياء إقتصادياً من حيث التفكير الاستراتيجى والقدرة على وضع الخطط والاستراتيجيات وتنفيذها في ظل التغيرات التي تحدث بالبيئة المحيطة بالمنظمة. بالإضافة إلى عقد الشراكات التفاعلية مع المؤسسات الاخرى .... إلى غيرها من ممارسات أو ادوات الذكاء الاقتصادى (maccoby,2017,6) حتى يمكن لهذه القيادات إستشراف وتوقع المستقبل والاستعداد له والتعامل معه، وقادره على وضع الرؤيه الاستراتيجية لبناء الانسان، وراغبه في تمكين العاملين ودفعهم نحو الكفاءة العالية فى الاداء مع المرونة، وغرس الافكار الجديده إزاء التعليم الرقمي والدخول في شراكات وتحالفات وتكوين كيانات كبيره مع المؤسسات العلمية والاكاديمية المتميزة فى العالم، والعمل على دمج وتكامل قواعد المعلومات في مجموعه من الجامعات سواء على المستوى المحلي او الاقليمي او الدولي، والاتجاه نحو التنافسيه والرياده والتميز.

وفى سياق هذه المقدمة سيتم عرض عناصر الدراسة على كالتالى:

أولاً: الاطار النظرى ومراجعة الدراسات السابقة

١- التحول الرقمى

إن التقنيات الحديثة تكاد ترسم صورة مختلفة لعالم جديد لعل ابرز خصائصه هو وفرة المعلومات وتدفقها بسرعة فائقة (سعيد،٢٥٢،٢٠٢٠) وهو ما نتج عنه الاتجاه نحو مجتمع المعرفة وما ارتبط به من مفاهيم كمفهوم التحول الرقمى، والذي أصبح من بين أهم الاستراتيجيات والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها كل من القطاع الحكومي والخاص. والتحول الرقمي ليست مرحلة واحدة وإنما رحلة طويلة تتميز بالديناميكية وتختلف مكوناتها وأولوياتها من مؤسسة إلى أخرى، حيث تستجيب بشكل مستمر لاحتياجات المواطنين وتستجيب لتطلعاتهم بشكل يتوافق مع التطور التقني

والإمكانات المتاحة (الخورى، ٢٠٢٠، ٢٣). وعلى الرغم من أن التحول الرقمى لم يحظى بوجود تعريفاً محدداً يلقى قبولاً عاماً من قبل الباحثين، إلا انه يمكن القول أن التحول عمليا هو تحسين كفاءه وفعاليه الخدمه العامه في ضوء متطلبات واحتياجات المواطنين فالتحول الرقمي هو "عملية تهدف إلى تحسين كيان المؤسسة من خلال إحداث تغييرات كبيرة في خصائصها ومن خلال نظم من المعلومات والحوسبة وتقنيات الإتصال"(Margion ,2021,٣١٥) لإعادة صنع العمليات والأنشطة لتصبح أكثر كفاءة وفعالية (Samuels,2022)، كما يعد التحول الرقمى هو الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، وتقديم الخدمات بما يساعد على تحقيق الإستدامة للمؤسسات (شديد، ٢٠٢٠، ١٩٤). وذلك عن طريق الاستفادة من التطور التقني ودمج التكنولوجيا الرقمية فى جميع مجالات الأعمال لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل. والتحول الرقمي هو عامل أساسي في تغيير الجامعات حيث يدفعها نحو إعاده التفكير في الافتراضات الاساسيه حول الكتب والمحاضرات والبرامج والمقررات التعليمية نظم الامتحانات (Haggans,Michael,2014,3).

وبناء على ما سبق يمكن القول أن عمليه التحول الرقمي في الجامعات تكمن في تغيير ألية تفكير الفرد التى كان يستخدمها، وذلك من خلال التفكير القائم على تسلسل الأفكار والأحداث، وربط الأسباب بالنتائج بالإضافة إلى تغيير نمط التعامل وأسلوب التفاعل والتواصل وسرعة التصرف فى المواقف الفجائية والمستجدة بين جميع أطراف العمليه التعليميه، من اعضاء هيئه التدريس وطلاب وعاملين ومستفيدين من نظام التقليدي إلى النظام الرقمي، القائم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل الجامعي.

أهمية التحول الرقمى فى الجامعات :

ان تحقيق التحول الرقمى بالشكل الصحيح والمتدرج له العديد من الاثار الايجابية لعل اهمها: سرعة إنجاز الاعمال، وتوحيد وتبسيط الانشطة والاعمال، والمساهمة فى أمن المعلومات حفظها وسهولة تخزينها واسترجاعها واتاحة الاطلاع

عليها(Orlikowski,1992,402) وترى الباحثة أن التحول الرقمي يؤثر على جميع مجالات الحياه الجامعيه نذكر منها ما يلى:

- الاداره الرقميه: يتطلب التحول الرقمي حدوث تغيرات في طبيعه عمل الجامعه، وتصميم هياكلها التنظيمية الامر الذي قد يقود إلى الغاء او تقليص بعض المهام او استحداث مهام اخرى نتيجه التحولات في التوجهات الاستراتيجيه والسياسات والاجراءات الخاصه بالعمليه التعليميه الادارية، وتطوير الانماط القياديه الاكاديميه والاداريه بالجامعه وظهور فلسفيات اداريه جديده كالاداره بالمعلوماتيه وتطبيق مبادئ التمكين والنزاهه والمساءله والشفافيه في النظم الجامعيه في ظل نظام اداري مرن بعيداً عن الامراض الادارية كالفساد والعلاقات الشخصية والمحاباة.
- عمليه التعلم: تتضمن عملية التعلم تحسين وتطوير جوده البرامج والمقررات التعليميه ونواتج التعلم وتطوير الاداء الاكاديمي للطالب واعضاء هيئة التدريس، وزياده الكفاءه والقدره على الابتكار والابداع للجامعه حيث تدعم الافكار والمشروعات البحثيه وتصمم البرامج والمقررات التي تنمي القدرات الابداعيه للطالب وأعضاء هيئة التدريس (العوينى،٢٠١٦، ٣٥) وذلك في اطار شراكات الجامعه مع الكيانات الاخرى وفق اسس عالميه مقبوله بحيث تكون الدرجه العلمية الممنوحه معترف بها عالميا ومحققا لمبدأ المساواه وتكافؤ الفرص للجميع.
- الطالب والبحث العلمي: يعمل التعليم الرقمي على تقويه مهارات التفكير الابداعي للمتعلمين من خلال ما يوفره من أدوات ووسائط تعليميه متعدده تساعد في الابداع والابتكار(الزين، ٢٠١٦، ٢٠) ، والتركيز على التعليم الذاتي للطالب واكتسابه المهارات الرقميه، وتأمين أعلى مستويات التعليم الجامعي للطلاب في أماكن اقامتهم. وما يوفره التعلم الرقمي من الاتصال الفوري بين اعضاء هيئه التدريس والطلاب الكترونيا، وتلبيه احتياجات الطلاب، وخلق أجيال لديها القدره على التواصل مع الاخرين (امين ٢٠١٨ ،٥٥) نظراً لما

توفره الجامعة بيئة تفاعليه بين الطلاب واعضاء هيئه التدريس وجميع العاملين بها، بالإضافة إلى تعزيز فرص التواصل بين مختلف الباحثين والاستفاده من الخبرات والبحوث المنشوره على الانترنت وظهور التقنيات التعليمية والبحثية الرقمية التى تعتمد في مبادئها الاساسية على تطبيقات الذكاء الإصطناعي، وتتيح للطلبة التجول داخل المصادر التعليمية المبرمجة كالكتاب اللاكتروني والوسائط المتعددة والروابط المتشعبة التي تسمح للمتعلمين بالاطلاع على الخبرات الاخرى من بيئات متعددة (الحويطي، ٢٠٢٢، ٢٠). وإنشاء وتصميم حالة حوار واندماج في التفاعل بين أعضاء الجامعة والأجهزة والتقنيات الرقمية داخل بيئة العمل (الشريف، ٢٠١٨ ،٦٠٥)

- أعضاء هيئة التدريس: يساعد التعليم الرقمي اعضاء هيئه التدريس في مواجهه الاعداد المتزايده من الطلاب (Johnston,et,.al,2018,11) خاصه في ظل كثافه عدد الطلاب بالتعليم الجامعي(دحماني، ٢٠١٩، ٣٣) وعلى الرغم من الفوائد التي يحققها التحول الرقمي لأعضاء هيئه التدريس بالجامعات فقد اكدت دراسه (الاقبالى ٢٠١٩، ٤٢٢) على أهميه دور المعلم كخبير في طرق الوصول للمعلومات وكمصمم للبرامج التعليمية وكمرشد وموجه يسهل عمليه التعلم(الحويطى، ٢٠٢٢، ٢١).
- المجتمع: تستمد الجامعة قوتها من المجتمع عن طريق تقديم الحلول العلميه والعمليه للمشكلات المجتمعيه. ويستمد المجتمع قوته من الكوادر البشريه التي تقدمها الجامعه للمؤسسات المختلفه بالمجتمع وما تتطلبه بيئة العمل (الهوارى،الفقى ٢١٠٢١، ٦) ومن خلال التحول الرقمي يمكن حصر الأنشطة والخدمات المعلوماتية التى تقدمها الجامعات فى الموقع الرسمى للحكومة، وتحسين الكفاءة والشفافية داخل قطاع المؤسسات الجامعية، من خلال المعلومات المتوفرة على الموقع وبالتالى الحد من من مظاهر الفساد ومشكلات البيروقراطية وزيادة حجم الثقة الشعبية فى أداء الحكومة (مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، ٢٠٢٢، ٢٣). وتعزيز الثقة الرقمية التى تقوم على الشفافية

والمسألة والإلتزام بالقواعد التى تحافظ على أمن المعلومات فى الجامعات، بالإضافة إلى تأسيس البنية التحتية مما توفر بيئة جاذبة للإستثمار، وذات فرص متساوية لجميع أصحاب المصلحة ويدعم انتشار التقنيات الرقمية في مناطق جغرافية معينة (safonov,2022,48). بالإضافة إلى خدمة المنظومة المالية للدولة بسرعة التحصيل والسداد (ابراهيم ، ٢٠١٩، ٣). وبما يؤدى إلى الانتقال من مرحله اكتساب المعرفه الى مرحله انتاج المعرفه وتوظيفها لمعالجه مشكلات المجتمع الواقعيه.

متطلبات عملية التحول الرقمى فى الجامعات:

أ- **بناء الاستراتيجية الرقمية** : الإستراتيجية هى تكوين صورة كاملة ورؤية واضحة عن وضع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجامعات بما يساعد على تحسين الوضع الراهن، ووضع تصور لمكانتها المستقبلية، وتسعى الاستراتيجية إلى تحديد أولويات التحول وتوفير مؤشرات حول جاهزية الجامعة لهذا التحول، وتعبر عن مدى تأهل الجامعة لعملية التحول وذلك من خلال: تحليل الفجوة الرقمية، تحليل المستوى التكنولوجى، تحديد كفاءة نظام المعلومات، تحديد درجة إستعداد الجامعة للتحول.

ب- **الثقافة التنظيمية :** هي الاطار المعرفي الذي يتكون من القيم والاتجاهات ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في الجامعة (عبد الحميد، ٢٠٢٢، ٥٦) وتعبر عن مدى إيمان الادارة وتقبل العاملين بفكره التحول الرقمي، ويتطلب التحول الرقمي تمكين ثقافة إلابداع في بيئة العمل، وتشمل تغيير المكونات الأساسية للعمل، ابتداء من البنية التحتية، ونماذج التشغيل، وانتهاء بتسويق الخدمات والمنتجات.

ت- **المتطلبات المالية :** ويقصد بها الدعم المالي اللازم لترجمه الرؤيه الرقميه إلا واقع، من خلال حجم الاستثمارات المالية لقياس قدره الجامعة على إقتناء وصيانة وتطوير تقنيات التحول الرقمي، وتأهيل النظم العاملة والعاملين للتعامل الرقمى، بالإضافة إلى تأمين وحمايه المعاملات الرقميه وأمن المعلومات.

ث- **المتطلبات البشرية :** يشكل العنصر البشرى أحد الركائز الاساسية فى تطبيق التحول الرقمى، وبدونه لن تتمكن الجامعة من إدارة التقنيات الرقمية حتى وإن توافر لديها أحدث المعدات والأجهزة الإكترونية، ولتحقيق ذلك لابد من مراعاة الأشخاص الذين لديهم مستويات متفاوتة من التأقلم مع مساحة العمل الرقمية. والتأكد من توفير مساحة مشجعة وآمنة لجميع العاملين. لتحقق الاستثمار الايجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العمليه الاداريه بهدف تحسين الاداء وتعزيز المركز التنافسي (ابو عاشور ، النمري ٢٠١٣ ،٢٠٠).

جـ- **المتطلبات التشريعيه والقانونيه:** تعمل التشريعات والقوانين الحاكمه لعمل الجامعات على تطويرها بما يتفق مع ما يتطلبه التحول الرقمي وانعكاس ذلك على اصدار التشريعات التي تسمح باقامه تحالفات وشراكات دولية ناجحه مع الكيانات البحثيه والمؤسسات المعرفيه والهيئات الدولية المتميزة، وانتقاء جامعات عالمية متميزة لتعظيم الشراكة..

د- **المتطلبات التقنية:** أنتجت الثورة الصناعية الرابعة مجموعة من تقنيات التحول الرقمي التي أحدثت تحولات في عالم الأعمال وتقديم الخدمات، نظرا لقدرتها على إنتاج المعلومات بصورة فورية ومشاركتها وقت الحدث الفعلى. ومن التكنولوجيات الناشئة التي تستبدل نماذج الأعمال التقليدية ببديل جديد مبتكر: إنترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي، الروبوتات، نظم المعرفة الالية، الشبكات الاجتماعيه، الحوسبة السحابيه، سلاسل الكتل، الواقع المعزز، الأعمال الرقمية، تحليل البيانات الضخمه... (مجلس الوحدة الاقتصادية العربية ،٢٠٢٢، ٥٦،٦٠) وتعتبر التقنيات الرقميه عنصراً حيوياً في تعليم الطلاب وترتبط بها تغيرات جوهريه في طرق التعليم (Jamshed,et.al,2018 267)ومن متطلبات نجاح عملية التحول الرقمى فى الجامعات (Jamshed, et.al,2018, 270): فهم عمليه التحول الرقمي، تبني خطه استراتيجيه للتحول الرقمي ذات رؤيه شامله للمؤسسات التعليم العالي ، الاستثمار في بناء المبتكرين من خلال تدريب الطلاب والاكاديمين وفق التقنيات الرقمية المتاحة ، بالإضافة إلى الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعى مع إنشاء مراكز قيادة الوسائط الاجتماعيه او الرقميه.

الدراسات السابقة الخاصة بمحور التحول الرقمي:

هدفت دراسة (بنوان، ٢٠٢٢) التعرف على المتطلبات التعليمية للتحول الرقمي بالمجتمع المصري ووضعت تصور لتفعيل دور التعليم الأساسي في مواكبة التحول الرقمي، وأوصت الدراسة بضرورة تمكين التحول الرقمي في كل عناصر المنظومة التعليمية الخاصة بالتعليم الأساسي نظراً لاهمية إستخدام التكنولوجيا الرقمية في حل المشكلات التعليمية وتم وضع عدد من المتطلبات للتحول الرقمي كمطلب اساسي لتحقيق مجتمع المعرفة فى المؤسسات التعليمية ومنها: وضع إستراتيجية للتحول الرقمي، نشر ثقافة التحول الرقمي، تصميم البرامج التعليمية الرقمية، إدارة وتمويل التحول الرقمي، المتطلبات التقنية والمتطلبات الأمنية . و**سعت دراسة (محمد وأخرون، ٢٠٢٢)** إلى تقديم أليه يمكن من خلالها بناء مؤشر كمي لقياس مستوى التحول الرقمي لتحقيق استدامه المؤسسات وذلك من خلال التعرف على مشاكل قياس التحول الرقمي، مع شرح إمكانيه تطوير برنامج الكتروني يحتوى على مؤشرات لقياس مستوى التحول الرقمي بهدف استدامه الاعمال المصريه، **وتوصلت** الدراسه إلى تطوير مؤشر مركب لقياس مستوى التحول الرقمي وأثبت فاعليته في قياس مستويات التحول الرقمي. **وهدفت دراسة (Sklyarov et al, 2020)** إلى التعرف على وسائل وأساليب التحول الرقمي في البيئة التعليمية للكليات الزراعية، وما تتطلبه عملية التغيرات الرقمية في نظام التعليم من إجراء تغييرات جوهرية في هيكل التدريب وتنظيم العملية التعليمية؛ لتكوين بيئة معلوماتية وتعليمية خاصة، لتصبح أساس القاعدة الرقمية الحديثة للعملية التعليمية. وأكدت الدراسة أن التحول الرقمي يرتبط في المقام الاول بتغيير القوالب النمطية في التفكير وأساليب العمل وإدارة المؤسسة التعليمية، وان التحول الرقمي لا يقتصر فقط على إدخال التقنيات الرقمية؛ بل هو إعادة هندسة العمليات المختلفة، بما في ذلك العمليات التعليمية، وهذا ما يؤدي إلى تسريع عملية التحول الرقمي لنظام الجامعات ككل. **وإستهدفت دارسة (Jamshed,et.al, 2018)**التعرف على التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها في تحفيز عملية التحول الرقمى فى مؤسسات التعليم العالى بالإضافة إلى رصد المشكلات

وطرق التأقلم مع عملية الرقمنة بطريقة ناجحة، واقترحت نموذج رقمي لتلك المؤسسات من أجل تنفيذ استرارتيجية رقمية شاملة لكل جامعة بما تتضمنه من طلاب وأعضاء هيئة التدريس وإدارات لجنى الفوائد المرتبطة بالتقدم التكنولوجي. **وتوصلت** الدراسة إلى أن مؤسسات التعليم العالي في حاجة ملحة لتطبيق التكنولوجيا الحديثة؛ لتظل ذات صلة بالتقدم التكنولوجي المعاصر. **وهدفت دراسه (امين، ٢٠١٨)** إلى التعرف على مجتمع المعرفه ومفهوم التحول الرقمي ومتطلبات التطبيق والجهود التي بذلت في الجامعات المصريه للتحول نحو تحول الرقمي لتحقيق مجتمع المعرفه **وتوصلت** الدراسه الى تصور مقترح لعمليه التحول الرقمي داخل الجامعات المصريه كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفه وتم تحديد متطلبات ذلك التحول.

٢- <u>الذكاء الأقتصادي:</u>

يعد مصطلح الذكاء الاقتصادى جديد نسبياً بل الأكثر حداثة في مجال الاقتصاد والمال والأعمال وتكنولوجيا المعلومات والتي لازالت الدراسات فيه تتراوح بين الندرة والمحدودية، على الرغم من ظهوره لأول مرة في العالم في اليابان خلال عهد النور بين (١٨٦٨ - ١٩١٢) لكن الاستخدام الحقيقي للمفهوم كان مع نهاية الحرب العالمية الثانية حين اعتمدت اليابان رسميا نظام ذكاء اقتصادي وطني فعال وكان سببا في تحقيقها لمعجزة اقتصادية (أبو بكر،خير الدين،٢٠١٧،٥١). ويعتبر الذكاء الاقتصادي أقوى وسيلة معرفية متاحة تحت تصرف المؤسسة، كما أن تطبيقه يعتبر عامل لتطوير إدارة المعلومة وتدفقها داخل المؤسسة (عبد الكريم، ٢٠١٢، ٦٧٢) ووصولها لصناع القرارات فى إطار تحولات الإقتصاد المعرفى إلى الحد الذى أصبح يعد ألية للحكومات والمؤسسات على اختلاف أشكالها فى دعم صناعة إتخاذ القرار (أنيسة، ٢٠٢٠، ٢٨). كما أن تبني الذكاء الاقتصادي كأسلوب يشجع على الإبداع والتعلم و إنتاج معرفة متجددة (لطيفة وأخرون،٢٠١٨، ١٣٥) وقد تعددت التعريفات التي قدمها الباحثون لهذا المفهوم ويمكن تناولها في إتجاهين، الاتجاه الاول: ركز على الذكاء الاقتصادي من حيث كونه عمليه أو أداه لجمع وتحليل المعلومات، أو وظيفه تتعامل مع كل القضايا التي تؤثر في المؤسسة من خلال ما توفره من معلومات

ومعرفه لصناع القرار لتفعيل قدرتهم على التنبؤ للمستقبل. **ومن التعريفات التي تتفق مع هذه الاتجاه :** تعريف (Martre,1994,11) ويعد أول تعريف عملى للذكاء الاقتصادى ويرتكز على البحث عن المعلومات ومعالجتها بالشكل الذي يجعلها مفيدة وتخزينها ووصولها للأطراف المسؤولة عن إتخاذ القرار. وتعريف (Baumard, 1991,29) للذكاء الاقتصادي على أنه ليس مجرد فن الملاحظة ولكنه ممارسة هجومية ودفاعية للمعلومات، والهدف منه يكمن في الربط بين العديد من المجالات لخدمة الأهداف الإستراتيجية والتكتيكية للمؤسسة، فهو أداة للربط بين سلوك المؤسسة ومعارفها أى بين العمل والمعرفة للمؤسسة. بالإضافة إلى تعريف (Dufau,2010,2)،(محمد٢٠١٢، ١٣) الذكاء الاقتصادى بأنه نشاط إنتاج المعرفه لخدمة الاهداف الاقتصاديه والاستراتيجيه للمؤسسة، التي تم جمعها وإنتاجها فى إطار قانوني ومن مصادر مفتوحه.

والاتجاه الثاني: هو إتجاه داعم ومكمل للإتجاه الأول حيث يركز على شخصيه القادة في المؤسسات، والذكاء الاقتصادى لا يتعلق بتراكم المعلومات وإنما هو إنتاج المعرفة ذات الغرض التنفيذى الذى يعتمد بدوره على مهارات العنصر البشرى وتحليله للمعلومات (اسماء، زهير،٢٠١٩، ٥٢٥) فلم يعد التحدى يتمثل فى توفير المعلومات ذات الثقة فحسب وإنما فى سرعة الوصول إليها، وتحليلها وتوصيلها لمتخذ القرار بالإضافة إلى حماية وأمن المعلومات والمعارف التى تم الحصول عليها **ومن التعريفات التي تتفق مع هذا الاتجاه:** تعريف (٠٣، ٢٠٠٣، Quarmby) للذكاء الاقتصادى بأنه الذكاء الذي يتمتع به مستوى معين من القادة والمديرين من أجل صياغة السياسات والخطط الإستراتيجية للمؤسسة. **وتعريف** (Maccoby,2017,61) للذكاء الاقتصادي بأنه ذكاء يتسم به قادة المؤسسات، ويعزز قدره القائد في جمع وتحديد المعلومات وتوظيفها في اتخاذ القرارات.

وبناء على التعريفات السابقة يعد الذكاء الاقتصادي ثقافة أو إطار عمل جديد يقوم على إنتاج معارف ذات القيمة المضافة العالية فى اتخاذ القرار، بإستخدام مجموعه من الأدوات والاساليب تجمع بين جوانب الذكاء التحليلي والعملي والإبداعي

والتفكير النقدى التي تمكن من رصد بيئة الجامعة، بما يمكنها من اكتشاف الفرص والتهديدات وتحديد نقاط القوة والضعف، وذلك عبر مجموعة من الأنشطة المتعلقة بتوحيد عمليات البحث والاقتناء والمعالجه والتخزين والتوزيع والنشر للمعلومات بشكل مفيد ومستمر، ومن خلال التركيز على ثلاثة عناصر متمثلة فى تيسير المعلومات، والحماية، والتأثير وذلك فى إطار قانونى وأخلاقى، وذلك فى ظل قيادات إدارية وأكاديمية تتمتع بالذكاء الرقمى الذى يسمح للفرد بالتكييف مع متطلبات الحياة الرقمية ومقاومة تحدياتها (Solovieva et.al,2020,3) وإتخاذ القرارات فى ظل ظروف عدم اليقين، بالإضافة إلى التواصل والتعاون مع الأخرين بإستخدام التقنيات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعى وإستخدام الوسائط الرقمية بطريقة أمنة، بما يؤدي لإحداث تغيرات في أليات صنع القرار وتعزيز القدرات التنافسية للجامعة.

الخصائص المميزة للنظام الذكاء الاقتصادي فى الجامعات:

بناء على التعريفات المتعددة للذكاء الاقتصادى وخصائصه المختلفة، يمكن إستخلاص مجموعة الخصائص المميزة للنظام الذكاء الاقتصادي فى الجامعات ومنها ما يلي:

- يرتكز مفهوم الذكاء الاقتصادي المعلومات المفيدة، التى تم جمعها بطرق قانونية أخلاقية ومن مصادر رسمية. Bournois, F. et (Romani,2000,3).
- الذكاء الاقتصادى عكس التجسس الاقتصادي الذي يرتكز على جمع المعلومات بطرق غير شرعية كالسرقة، أو القرصنة، أو الرشوة أو التنصت ... وغيرها من الطرق الغير مشروعة.
- يمكن أن يطبق مفهوم الذكاء الاقتصادي على المستوى الكلي أو الجزئى(الجامعات).
- يتميز الذكاء الاقتصادي بخاصيتين : الخاصية الاولى هجومية وتتجسد في حسن استغلال المعلومات لإقتناص الفرص وتجنب أو تحجيم التهديدات. والخاصية الثانية دفاعية وتتجسد في اتخاذ الإجراءات الضرورية لحماية الارث المعلوماتي للجامعة وبالإضافة لنشاط تشكيل جماعات الضغط والتأثير.

- يهتم الذكاء الاقتصادي بدراسة التفاعل الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومة ذات المزايا التنافسية بين كافة مستويات النشاط فى الجامعة (عبد الكريم ، ٢٠١٢،٦٦٨).
- تمتلك عملية الذكاء الاقتصادى العديد من المهارات التى تمكنها من أن تكون وظيفة احترافية ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة وهي:(Strauss&DuToit,2010,307:31) مجموعة السمات: كالابداع والمثابرة، ومهارات الاتصال اللفظية وغير اللفظية والقدرة التحليلية وفهم المنهجية العلمية، والثقة فى الشعور الغريزى ... بالاضافة الى مهارات قابلية التعليم: كالتفكير الاستراتيجي، القدرة الإبداعية على التفكير في مفاهيم جديدة، وفهم المنهجية العلمية، ومهارات التعلم المستقلة... والخبرات المهنية : كمعرفة هياكل القوة للمنظمة وعمليات صنع القرار، المعرفة، وتنمية المهارات الأساسية للبحث ، والقدرة على تعدد المهام، وتقديم نتائج منظمة وملخصة.
- يرتكز مفهوم الذكاء الاقتصادي على أبعاد متعددة ومنها: الاستشراف، الرؤية المستقبلية، حماية وامن المعلومات ،سياسة التأثير ، وتحفيز ودافعية العاملين، القياس المقارن ، والشراكة والتحالفات الاستراتيجية.

أهمية الذكاء الإقتصادى فى الجامعات:

- يعد الذكاء الاقتصادي بمثابة أداة فعالة لتوجيه الجامعة نحو أهدافها وإستدامة مكانتها وقراءة مستقبلها(أنيسة،٢، ٢٠٢٠).
- يتوقع مديرو الإدارة العليا من وظيفة الذكاء الاقتصادى هي الإنذار المبكر الذي يحمي الجامعات من مخاطر البيئة التي تعمل فى إطارها والتخطيط الناجح للتغلب على تلك المخاطر(الشمرى،٤٤،٢٠١١).
- مساعدة الجامعة على رصد محيط عملها والتكيف مع القواعد الجديدة للسوق والتغيرات المحيطة ، ومحاولة تحسين موقع الجامعة ضمن بيئة العمل.

- يعد تحليل الجامعة لبيئتها من خلال الذكاء الاقتصادي أمر ضروري لبناء نظام يقظة استراتيجي يعطي الجامعة قدرة للتأثير على بيئتها وبما يحقق اليقظة الاستراتيجية فى قطاع التعليم الجامعى.
- تعمل اليقظة على المحافظة على الموارد المادية والبشرية للجامعة.
- تساهم اليقظة الاستراتيجية فى إقتناص الاشارات الضعيفة التى تتواجد فى بيئة الجامعة (سعيد ،٢٠٢٠، ٢٥٢).
- حث الجامعات على تطوير قدراتها في مجال الذكاء الاقتصادي وذلك بتسهيل حصولها على الوسائل التي تسمح لها بالقيام بتشخيص مواطن ضعفها والعمل على معالجتها ومعرفة نقاط قوتها وتعظيمها بصفة مستمرة.
- التأقلم مع مختلف الأحداث سواء كانت داخلية أو خارجية، ويكون لها تأثير على أنشطة الجامعة
- دعم القرارات الإستباقية للجامعة للتعامل مع مختلف الازمات والمخاطر، والحد من حالة عدم اليقين وإتخاذ قرارات غير عشوائية (سحنون، عبد الله ، ٢٠١٧، ٣٥).
- تحسين نوعية القرارت الإستراتجية للجامعات لمواجهة التحديات المستقبلية.
- ضمان تحقيق اليقظة الاستراتيجية فى قطاع التعليم الجامعى.
- تحقيق التكامل والترابط لنظم الأداء لمختلف مجالات العمل الجامعى.
- يعتبر الذكاء الإقتصادي جزء من البنية التحتية الأساسية للجامعة، ويعد التحول الرقمى بمثابة القاعدة للبنية التحتية للذكاء الاقتصادى، وأداة عامة تساهم في تكوينه من خلال ما تقدمه، من معلومات وخدمات بطريقة رقمية، فوجود نظام الذكاء الاقتصادى يشكل قاعدة هامة لتوفير المعلومات والمعرفة وتهيئة المناخ الملائم لتطبيقات التحول الرقمى.

ممارسات الذكاء الاقتصادي:

تعتمد ممارسات الذكاء الإقتصادى على عدة عناصر مترابطة مع بعضها ويستطيع قادة الجامعات من خلالها فهم وتشكيل المستقبل وذلك عبر مجموعة من المراحل تتمثل فى تحديد الحاجة للمعلومة، البحث عنها ومعالجتها، وتحليلها، وبثها لإستخدامها فى اتخاذ القرار الذكى إقتصادياً(المعمورى واخرون، ٢٠١٧،٧) وإنتاج المعرفه لتكون مورداً إقتصادياً في الاقتصاد المعرفي وتسمح بتكوين ثروة الجامعة والمحافظة عليها(الزبيدي، ٢٠١٧،٥٢). والتأثير على المحيط الذى تعيش فيه وتكون الجامعة حققت الذكاء الإقتصادى عبر الإستفادة من هذه المعلومات فى تحسين المنتجات والخدمات وطرق العمل، وإقتناص الفرص وتجنب التهديدات التى تفرضها بيئة العمل، بالإضافة إلى تعزيز قدرتها التنافسية (نصر الدين، ٢١٣، ٢٠١٣). وقد إختلف الباحثين (karim,2008,p3)، (محمد،٢٠١٢،ص١٢)، (maccoby, ،Larivet,2001,4) (2017,62، (المعمورى وأخرون، ٣، ٢٠١٦) ، حول عدد عناصر أو ممارسات الذكاء بإعتبارها نظم مترابطة ومتكاملة للذكاء الاقتصادى وهى: اليقظة الإستراتيجية أو الاستشراف، الرؤية المستقبلية (الاسترتيجية)، الأمن وحماية المعلومات أو(حماية الإرث المعلوماتي) أو(السيطرة وحماية المعلومات الاسترتيجية) أو الامن الاقتصادى أو أمن المؤسسات ، سياسة التأثير أو الضغط والتأثير أو دعم وتعزز سياسة التأثير، التفكير النظمى، الدافعية أو القدرة على تحفيز الأخرين، الشراكة والتحالفات الاستراتيجية ، القياس المقارن أو والمقارنة المرجعية ، إدارة المعرفة.

وسوف نتعرف على المفهوم الخاص بكل بعد من هذه الأبعاد:

١- **اليقظة (الاستشراف) :** اليقظة فى معناها العام تعنى حالة الوعى والمراقبة العامة والملاحظة المستمرة لكل ما يحيط بالجامعة من مستجدات وأخذ الحيطة منه، لحراسة محيط عملها (Abderrezzak ,Mustapha 2006 ,56) والاستشراف هو عمل علمي يهدف الى تيسير عمليه صناعه المستقبل فهو لا يتنبأ بالمستقبل فقط ولكن يسعى للسيطره عليه لصناعه عالم افضل، ويعبر الإستشراف عن قابلية وقدرة الفرد على رؤية الإتجاهات المستقبلية بالإستناد إلى قوى غير مرئية تساهم فى صنع المستقبل(عبد

القادر،٢٠٠٨،١٧٣) يقوم الذكاء الإقتصادى على إستباق وإستشراف المستقبل (البصيرة) وبعد النظر وتوقع المشكلات والتحديات المثيرة للقلق (عتريس،٢٠١٧، ٣). وتعرف اليقظة على أنها نظام يهدف للإبتكار وإتخاذ القرارات الإستراتيجية (أحمد، ١٩، ٢٠١٥) وتتضمن تفسيرات إشارات الإنذار المبكرة وترتبط بعنصر الإبداع، حيث تسمح بإنشاء رؤية إبداعية من خلال تفسير وترجمة الإشارات المنتقاة من المحيط المعرفى والمخزن في ذاكراة الجامعة (نصيرة ،٢٠١١، ص ١٠٦). أن مفهومي اليقظة والذكاء الاقتصادي مفهومان متقاربان، حيث أن هناك من يعتبر مفهوم اليقظة هو نفسه الذكاء الاقتصادي، في حين يرى البعض الآخر أن هناك اختلافات بين المفهومين، فهناك من يعتبر مفهوم اليقظة مفهوم مكمل للذكاء وأن اليقظة هى الجزء واحد مكونات الذكاء الاقتصادى (karim, 2008, 3). والذكاء الاقتصادي هو الأشمل، فتطبيق اليقظة الإستراتيجية يكون على المستوى الجزئي أي المؤسسة، أما الذكاء الاقتصادي، فيكون على المستوى الكلي أي على مستوى الدولة (نصيرة ،٢٠١١، ١٠٢).

وتتضح أهمية الإستشراف فى مساعدة قادة الجامعات فى توفير المعلومات الإستراتيجية وربط الماضى بالحاضر لتحديد معالم المستقبل وإعداد السيناريوهات للتعامل معه (أحمد، وأخرون ،١٧٩، ٢٠١٠). ولليقظة الاستراتيجية دور مهم في الذكاء الاقتصادي لما تتضمنه من وظائف أساسية هي (حسن، لفته، ٢٠١٩، ٤) التوقع لنشاط المنافسين واكتشاف منافسين جدد أو محتملين ويطلق عليها اليقظة التنافسية. وكذلك على مزامنة أحدث المستجدات والتطورات التكنولوجية ويطلق عليها اليقظة التكنولوجية. بالإضافة غلى التعلم ومعرفة خصائص الاسواق الجديدة ومعرفة حاجات ومنتجات العملاء ويطلق عليها اليقظة التجارية.

٢- **الرؤية المستقبلية:** هى التطلعات المستقبلية للقيادات التي تحدد طبيعة الاعمال المستقبلية للجامعة استناداً الى البيئة التي تعمل فيها وتحليلها. حيث تصف وضع مستقبلي ترغب فيه المنظمه وترى أنه أفضل من وضعها الحالي. وتتجسد اهميه الرؤيه المستقبليه فى قدرتها على الاستعانه بالإستشراف والتفكير المنظم أي أنها

عناصر متكامله للذكاء الاقتصادي تساعد في تصور وتصميم حاله مثلى ترغب المنظمه في الوصول إليها.

٣- **حماية وأمن المعلومات:** يهدف نظام حماية وأمن المعلومات الالكترونية الموجودة على أجهزة وشبكات الحاسبات الألية إلى تأمين نظم المعلومات وقواعد البيانات الرئيسية للجامعة، والحفاظ عليها من حوادث التزوير أو التدمير أو الدخول غير المصرح به. ويمكن أن يتعلق أمن المعلومات بحماية الإقتصاد القومى من أشكال التجسس الإقتصادى والارهاب والقرصنة على الأساليب الإنتاجية للمنتجات المحلية. ويعد الذكاء الاقتصادى أحد وسائل التحول الرقمى، حيث يتيح السبيل الأمثل لنقل المعارف والمنهجيات، كما أنه وسيلة لخلق الأمن الإقتصادى للمؤسسات (محمدى، طافر،٢٠١٩، ٥٣٣). ويؤكد على أهمية ودعم البنية التحتية للمحافظة على أمن وسرية المعلومات، والذكاء الإقتصادي جزء من البنية التحتية الأساسية لكونه مصدر للمعلومات (لطيفة واخرون،٢٠١٨، ١٤٠).

٤- **التأثير:** سياسة التأثير هي جمله من النشاطات والعمليات التي تقوم بها الجامعة للتأثير فى محيط عملها سواء فى بيئتها الداخليه والخارجيه حيث تستخدم من خلالها المعلومات بطريقة تمكن الجامعة من العمل على جعل بيئتها أكثر ملاءمة لتحقيق أهدافها الإستراتيجية ومواجهة التحديات، وذلك من خلال تنفيذ إستراتيجيات التأثير لتوجيه عمل الجهات الفاعلة فى الأسواق والتعاون لصالح إستمرار تفوقها.

٥- **التفكير النظمى:** يعمل التفكير بمنهج النظم على زيادة القدرة على دمج العناصر ببعضها وإدراك الترابط بين أجزاء النظام اكثر من فصل ارتباطها الى اجزاء ومن تحليلها كما يساعد فى فهم كيفية التفاعل فيما بينها فى إطار العوامل البيئية، وتتضح أهمية التفكير النظمى فى تعزيز الذكاء الإقتصادى كمدخلاً للتفكير الإستراتيجى وتكيف الجامعات مع بيئتها الحالية والمستقبلية.

٦- **الدافعيه :** هى استعداد نحو إنجاز الأعمال يؤثر فى توجيه قوى نابعة من داخل الفرد تدفعه نحو العمل وبذل المزيد من الجهد، وهو سلوك إرادى طوعى (Steven,Von,2007,126) والدافعية عند العاملين بالجامعة هي القدرة التى تتركز في دفع الافراد والتأثير في سلوكهم

وتحفيزهم للأيمان بهدف عام يجمعهم انطلاقا من الرؤى والتصورات التي ينبغي ان تكون موضع التنفيذ، ويتطلب ذلك التعرف على ما يحرك دافعية الافراد ويؤثر فيهم للعمل باتجاه الهدف ، وتختلف الدافعيه من فرد لأخر، ومن مستوى اداري لأخر، ومن موقف لأخر.

٧- **الشراكه والتحالفات الاستراتيجية:** ويعبر عنها بإمكانيه توجه الجامعات نحو تكوين التحالفات الاستراتيجيه، وإقامة إتفافيات التعاون والشراكة مع كيانات أخرى من المؤسسات العلمية، لتعزيز علاقات التعاون بين الجامعات والمؤسسات الاخرى الانتاجية والخدمية. المتنافسة او غير المتنافسة التي تبحث عن فرص استثمار. والتحالف هو عباره عن إتفاق ملزم لجامعتين أو أكثر تشارك كل جامعة فيه بمواردها لتطوير مشروع مشترك لتحقيق المزيد من الاستثمارات.

٨- **القياس المقارن:** يقصد بها عملية دراسة وتبني الممارسات الأفضل من بين الممارسات التي تتبعها المؤسسات التعليمية أخرى لتحسين الانجاز والأداء في المنظمة وتجنب الأخطاء التي وقعت فيها ، كما انها عمليه مستمرة لجمع المعلومات القيمه عن الجامعات المنافسة بغرض تحديد وقياس الفجوة بينهما على المستوى الداخلي والخارجي بهدف التحسين المستمر فى جميع مجالات العمل الجامعى وتقوم هذه العملية على الدراسة المقارنة لتحديد المزايا التنافسية للتعلم من الأخرين بما يسمح بتحسين جودة العملية التعليمية.

٩- **إدارة المعرفة:** المعرفه هي مخرج معالجه المعلومات التي انتجت معلومات مفيده، والتي تصبح معرفه بعد إستيعابها وتكرار الاستفاده منها عند تطبيقها في الممارسات المختلفه وما يتولد عنها من خبره تقود إلى الحكمه التي تجسد الذكاء والقدره على التفرقه بين القيمه المستمره للمعلومات والقيمه المؤقته، وبين المعلومات الحقيقيه والمزيفه (احمد، واخرون، ٢٠١٩، ٢٧٥) ولإداره المعرفه اهميه كبيره حيث تعمل على ربط المعلومات والمعارف والخبرات لتطوير الاداء بالجامعة وتضاعف حجم المعلومات في كل مجال (التميمى، ٢٠١١، ٩).

ويستخلص مما سبق ان الذكاء الاقتصادي يمكن قاده الجامعات من رصد وتحليل المتغيرات البيئيه المحيطه بالمنظمه داخليا وخارجيا، وذلك من خلال عدد من

الابعاد منها استشراف المستقبل وادارته ورسم الخطط الاستراتيجيه في اطار من الابداع والابتكار، واثاره دافعيه العاملين، واكتشاف المواهب ورعايتها، وحسن اداره الموارد الماديه والبشريه، في ظل الشراكات وتحالفات الاستراتيجيه بما يساعد في النهايه لتحقيق ميزه تنافسيه للجامعة.

الدراسات السابقة التي ركزت على طبيعة الذكاء الاقتصادى ومتطلبات تحقيقه والهدف منه:

هدفت دراسة (يوسف، ٢٠٢١) التعرف علي مفهوم الذكاء الاستراتيجي وأهميته وأبعاده، وتحديد تأثير أبعاد الذكاء الإستراتيجي على تدعيم التنافسية بالجامعات المصرية الخاصة .وأكدت الدراسة على ضرورة السعي إلي زيادة القدرة التنافسية للجامعة من خلال الإستخدام الكفء لممارسات الذكاء الإستراتيجي والفعال للطاقات والقدرات المتاحة بالجامعات ، بالإضافة إلى ضرورة تعزيز سلوكيات الذكاء الإستراتيجي بين كافة أرجاء الجامعات، وضرورة صياغة رؤية مستقبلية تعتمد علي ممارسات الذكاء الإستراتيجي. **وسعت دراسة (أنيسة، ٢٠٢٠)** إلى معرفه أثر الذكاء الاقتصادي على دعم القرارات الاستراتيجيه في منظمات الاعمال وتوصلت الدراسه لضروره الارتقاء بأهميه الذكاء الاقتصادي في دعم القرارات الاستراتيجيه إعتماداً على أسلوب أو أكثر من الأساليب الأتية:_اعتماد مجموعات الذكاء الاقتصادي في توفير المعلومات على العملاء والمنافسين وتحليلها وتقديمها لصناع القرار._كذلك اعتماد تقنيه خريطه القرارات لتمكن صناع القرار من إقتناص الفرص وتوفير البدائل واختيار البديل المناسب الذي يحقق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة. بالإضافة إلى إعتماد المسح البيئى كأداة توفر قاعده تعمل لصناع القرار. وقدمت **دراسة (سعيد، ٢٠٢٠) :** اطاراً نظرياً متكاملاً يحدد مفهوم الذكاء الاقتصادي والاداء المستدام بمنظمات الاعمال، وتعرفت على أثر الذكاء الاقتصادي من خلال أبعاده المختلفة (اليقظه الاستراتيجيه، أمن المعلومات، نشاط الضغط والتاثير) على تحسين الاداء المستدام في مؤسسة كوندور الكترونيكس، وتوصلت الدراسه الى ان الذكاء الاقتصادي يعتبر حلقه الوصل بين المنظمه ومحيط عملها ويقع على عاتقه مسؤوليه

إنتاج معلومات دقيقه ذات ثقة، كما أكدت الدراسة على أن اليقظه الاستراتيجيه تساهم في اقتناص الاشارات الضعيفه التي تتواجد في بيئه العمل فهي بمثابه رادار المنظمه الذي يمكن من رصد المتغيرات البيئيه التي تؤثر على الاداء واستدامة المنظمة. وأظهرت **دراسة (محمدى، طافر،٢٠١٩)** الطرق المستخدمه في نظام الذكاء الاقتصادي للكشف عن الحد من المخاطر والتهديدات الرقميه، وكدت الدراسه أن ممارسات الذكاء الاقتصادي تعد من أنجح سبل الإداره الحديثه في المؤسسات كما توصلت الدراسه ايضا إلى أنه من أهم مبادئ الذكاء الاقتصادي هو مشاركه المعلومات سواء على المستوى العاملين بالمؤسسات او على المستوى الكلي للدوله. وهدفت **دراسة (المعمورى، وأخرون، ٢٠١٦)** التعريف بدور الذكاء الاقتصادى ومساهماته فى الحفاظ على إستمرارية المؤسسات مع مراعاة الأبعاد البيئة فى إنتاجها، وتبنى الممارسات والتقنيات الحديثة التى تخدم حماية البيئة وتساهم فى تقديم منتجات صديقة للبيئة. وكدت على أن الذكاء الاقتصادى يعد منهج معرفى وتطبيقى منظم، يمكن من خلاله توفير المعلومات المفيدة ونشرها من أجل مساعدة أصحاب المصالح فى عملية إتخاذ القرارات الحاسمة وتعزيز المركز التنافسى للمؤسسة والتأثير على الغير وتحقيق التنمية المستدامة.

من خلال استعراض الادبيات ومراجعة الدراسات السابقة فإنه يتضح ما يلى :

- تتشابه الدراسات السابقه مع الدراسة الحالية في اختيار منهج الدراسه وتحديد مفهوم التحول الرقمي ومتطلباته في الجامعات المصريه للدخول للعصر الرقمي وكذلك التعرف على مفهوم الذكاء الاقتصادي وعناصره المختلفه وتبنى بعض عناصره هى (الاستشراف ، حماية وأمن المعلومات، سياسة التأثير). كما تشابهت الدارسة الحالية مع دارسة (أمين ،٢٠١٨، ١٧) من حيث مجتمع الدراسة هو أعضاء هيئة التدريس بالجامعات. واختلفت معها فى التطبيق على القيادات الاكاديمية والادارية. وحيث اتفقت جميع الدراسات السابقة على وجود آثار إيجابية لتطبيق الذكاء الاقتصادى في المؤسسات، وخاصة في مجال دعم الميزة التنافسية، ودعم اتخاذ القرارات. فسوف تركز الدراسة الحالية على

دراسة العلاقة بين التحول الرقمى وممارسات الذكاء الاقتصادى فى بعض الجامعات المصرية.

- أوضحت الدراسات السابقة أهميه التحول الرقمي في أي نشاط يتعلق بالاقتصاد الرقمي أو ممارسات الذكاء الاقتصادي، وان الدراسات التي تربط بين المتغيرين قليله ولا تتناول العلاقه بينهم بشكل مباشر، وعلى الرغم من الاهتمام الكبير للباحثين بقضايا التحول الرقمي، لا تزال هناك الكثير من الجوانب التي تتطلب مزيدا من البحث والتفكير. كما لم تتناول الدراسات السابقه على حد علم الباحثه علاقه عناصر الذكاء الاقتصادي (الاستشراف، حماية أمن المعلومات، سياسة التأثير، المعلومات الاستراتيجيه، القياس المقارن، الرؤيه المستقبليه، تفكير النظم) بالتحول الرقمي حيث ركزت بعض الدراسات على بعض العناصر فقط كدراسة (أنيسه،٢٠٢٠) التى ركزت على القرارات الاستراتيجيه، في حين ركزت دراسة (محمدى،ظافر ٢٠١٩) ودراسه (المعموري واخرون،٢٠١٦) على مشاركه المعلومات ونشرها لمساعده اصحاب المصالح واختلفت الدراسه الحاليه عن الدراسات في عرض متطلبات التحول الرقمي في الجامعات وبيان أثر هذه المتطلبات على الطالب وأعضاء هيئة التدريس والادارة والمجتمع. واعتمدت الدراسه على تقديم استبيان لعينة من القيادات الاكاديمية والادارية واعضاء هيئه التدريس في بعض الجامعات المصريه حول متطلبات تطبيق التحول الرقمى وعلاقتها بممارسات الذكاء الاقتصادى.

استناداً إلى ما تقدم سوف تركز الدراسة الحالية ثلاثة أبعاد أساسية وهى : الاستشراف، حماية وامن المعلومات، سياسة التأثير وتتضح أهمية هذه الابعاد بالنسبة للدراسة فيما يلى:

- يعد نموذج (swot) الذى هو أحد نماذج التحول الرقمي (زيدان، ٢٠٢١، ٤٦٨) بمثابة أداه تخطيطيه للنجاح في التعامل مع البيئه المتغيره وتحليلها وإستخدام نتائج التحليل كتغذيه للتخطيط الاستراتيجي(Hughes,2007,64) وهو ما يتفق مع مفهوم الاستشراف الذي هو احد ممارسات الذكاء الاقتصادي،

وفى نفس الوقت هو أحد الاليات اللازمة لتنفيذ عملية التحول الرقمى وما تتضمنه من تحليل للبيئة الخارجية وتقييم للبيئة الداخلية. وتتضح أهمية الاستشراف فى إدارة المعلومة التى يمكن الإعتماد عليها والبقاء على علم بكل المستجدات فى مجال عمل الجامعة، وتقليص الفوارق بين البيئة الحالية للجامعة والبيئة التى تتوقعها. كما أن الرؤية الاستراتيجية هامة جداً لبقاء الجامعات على صلة بالعصر الرقمى الحالى (Jamshed,et.al, 2018,266) والرؤية أحد عناصر الذكاء الاقتصادى، وأحد أليات تنفيذ عملية التحول الرقمى للجامعات، حيث تعمل على إستشراف المستقبل وبما فى ذلك مستقبل التقنية فى التعليم الجامعى (على،٢٨٣،٢٠١١).

- أن أمن حماية المعلومات جزء أساسى من النظام الرقابى، والجامعة التى لا تحقق الأمن بشكل كافى يجب ألا تتوقع أن تنجح فى التحول نحو المجتمع الرقمى (محمدى، طافر،٥٢٣). كما أن أخطر التهديدات الالكترونية التى قد تواجهها الجامعات هو تعطيل الخدمة ،أو إتلاف المعلومات، أو التجسس على شبكات الاتصالات أو تدمير المعلومات والأصول، والذكاء الاقتصادي هو أداه تحد من المخاطر الرقميه، وممارسات الذكاء الاقتصادي تعد ضروره لمستقبل المؤسسات وامنها (محمدي وظافر،٢٠١٩، ٥٢٢) ووسيله لخلق الامن الاقتصادي للجامعات. ويعد الأمن المعلوماتى بمكوناته المختلفة من (سرية المعلومات وسلامتها وضمان الوصول إليها) مدخلاً لتفادى الجرائم المعلوماتية فى ظل الإقتصاد الرقمى، وقد تشمل التدابير الأمنية البرامج المضادة للفيروسات وبرامج التشفير وكشف التتبع والأمن السيبرانى (خضر، المداح، ٢٠٢٠، ١٣١).
- تظهر أهمية تأثير المعلومات في ظل الذكاء الاقتصادي فى قدرة الجالمعة على ادارة تدقات المعلومات داخل التنظيم بطريقة توفر للجامعة المعارف الكافية التي تمكنها من استخدام المعلومات بطريقة تمكنها من التأثير على نشاطها والعمل على جعل بيئة عملها أكثر ملائمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم الأدلة الإقناع، التفاوض وممارسة الضغوط ومواجهة التحديات التي قد تكون

ضارة. وبالتالي تكون قادرة على التأثير على محيطها، وتفادى السلوك السلبى والأساليب التي قد تضر بسمعتها واستراتيجيتها نظرا لتدفق المعلومات بسرعة وبكمية كبيرة، ومن مصادر مختلفة، وهو ما يتطلب من المتخصصين في الذكاء الاقتصادي، التركيز على تنظيم هذا الكم من المعطيات حسب احتياجاتها. ومدى منفعة تلك المعلومات. حيث أن تطبيق الذكاء الاقتصادي يعتبر عامل لتطوير إداره المعلومه وتدفقها داخل المنظمه (عبد الكريم،٢٠١٢، ٦٧٢) ووصلها لصناع القرار في اطار التحول للاقتصاد المعرفي.

ثانياً : الاطار العام للدراسة

١) مشكلة البحث:

تعمل المؤسسات الجامعية على تطوير الخطط والاستراتيجيات الرقميه كاستجابه للاتجاه نحو استخدام تكنولوجيا المتقدمه، إلا أنها تفتقر الى المعرفه بتكنولوجيا المعلومات والقدره والرؤيه على تنفيذها بشكل فعال بما يحقق النتائج المرجوة منه (Jamshed, et al, 2018, 266) ونجاح عمليه التحول لا يعتمد على فعاليه التحول فحسب وانما يتطلب وجود قدرات ومهارات وخصائص شخصيه ومهنيه للقيادات الاكاديميه والادارية وكافه اعضاء المجتمع الجامعي تؤمن بعمليه التحول الرقمي ومتطلباته وتعمل على تذليل صعوباته.

ويتطلب التحول الرقمى التحول من الهيكلة التقليدية إلى هيكلة واضحة المعالم شاملة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، وهو ما يستدعى بالضرورة إحداث تغيرات فى القوانين واللوائح والممارسات الادارية، ولكي تستطيع القيادات الجامعيه مواجهه هذه التحديات، لابد لها من تبني انماط جديده من الادارة. وبرز مفهوم الذكاء الاقتصادي بإعتباره مدخلاً للتعامل العلمي مع المتغيرات الاستراتيجيه المتوقعه حيث لم تعد المداخل التقليديه صالحه للعمل في ظل التغيرات والتحديات المعاصره (الزين، ٢٠١٦، ٢٣). وأحد أهم المداخل الاستراتيجيه الدائمة المرتبطه بنمط من انماط الذكاء الذي يجب أن يتسم به قاده المؤسسات (عتريس،٢٠١٧، ١١). كما أن ممارسات الذكاء الاقتصادي تعد من أنجح سبل الاداره الحديثه (محمدى، ظافر، ٢٠١٩،٥٢٢). حيث يعد

الذكاء الاقتصادى جزء من نظام الشخصية القيادية الناجحة التى يمكنها الوصول لدرجات عالية من التنافسية والتمييز(قاسم،٢٠١١، ٣) وعلى ذلك يمكن صياغة المشكلة البحثية فى التساؤل الرئيس التالى:

ما هو دور دور التحول الرقمى في تعزيز ممارسات الذكاء الأقتصادى لدى القيادات الجامعية المصرية؟

وينبثق من السؤال الرئيسى الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما هو مفهوم التحول الرقمى وما هى مؤشرات قياسه؟
٢. ماهى أهمية التحول الرقمى فى الجامعات؟
٣. ما هو مفهوم الذكاء الاقتصادي وما هى خصائصه وممارساته؟
٤. ما هى أهمية الذكاء الاقتصادى في التحول الرقمى؟
٥. ما هى مزايا الذكاء الاقتصادى فى الجامعات؟
٦. ما هى العلاقة بين التحول الرقمى وممارسات الذكاء الاقتصادي فى الجامعات؟

٢) أهداف البحث:

يسعى البحث لتحقيق جمله من الأهداف، فهو يسعى بشكل عام إلى دراسة واقع تبني القطاع محل البحث لتقنيات التحول الرقمي وأثر ذلك في تحسين ممارسات الذكاء الأقتصادي، بجانب تحقيقها للأهداف التالية:

١. توضيح مفهوم التحول الرقمى ومتطلبات تطبيقه ومؤشراته .
٢. بيان أهمية التحول الرقمى فى الجامعات.
٣. التعرف على مفهوم وخصائص وممارسات الذكاء الاقتصادي.
٤. بيان أهمية الذكاء الاقتصادى فى الجامعات
٥. بيان مدى مساهمة التحول الرقمى فى تعزيز ممارسات الذكاء الاقتصادي .

٣) أهمية البحث:

يمكن تقسيم أهمية البحث إلى جانبين:

الجانب النظري: تكتسب هذه الدراسة أهميتها من معالجتها لموضوع الذكاء الاقتصادي كمفهوم حديث والذي يعتبر مدخلا إداريا حديثا يسعى لتطوير أداء

المؤسسات والدول (أبو بكر، خير الدين ،٢٠١٧، ٣٦) معاً بما فيها الجامعات ولدوره أيضاً فى دعم المركز التنافسى للمؤسسات الجامعية. وتعدد التقنيات التعليمية الرقمية المستخدمة فى التعليم الجامعى، هذا بالإضافة إلى أن الذكاء الاقتصادي يعد من التطبيقات العملية الأكثر حداثة للاقتصاد المعرفى. وتأتى هذه الدراسة فى إطار خطة الدولة لإحداث نقلة نوعية فى جودة التعليم العالى والبحث العلمى وخدمة المجتمع، ومسايرة الجهود الوطنية للاستفادة من تكنولجيا المعلومات فى تطوير الجامعات المصرية. بالإضافة إلى ندرة الدراسات والأبحاث الاقتصادية العربية منها والاجنبية التى تناولت مفهوم الذكاء الاقتصادى لاسيما فى إطار علاقته بالتحول الرقمى فى الجامعات، ولتكون هذه الدراسة مرجعا في المكتبة العربية التي تتناول هذا المجال البكر في حداثته. ولفت إنتباه الباحثين لأهمية هذا الموضوع واستكماله بمزيد من الدراسات المستقبلية. ومن هنا تأتي أهمية البحث.

الجانب العملي: تتناول الدراسة أحد أهم القطاعات الأساسية في مصر، وهو قطاع (التعليم العالي)، وما يلعبه هذا القطاع من أهمية في اعتباره مصدر للمهارات والكفاءات التي تغذي المجتمع باحتياجاته المختلة بجانب إعداد الكوادر البشرية المدربة على التعامل مع تقنيات التحول الرقمي من أجل تحسين ممارسات الذكاء الأقتصادي.

٤) فرضيات البحث:

بالرجوع إلى الأدبيات وتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها تنطلق الدراسة من **الفرض الرئيسي التالى**:

لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائيه بين التحول الرقمى وممارسات الذكاء الاقتصادي فى القطاع محل البحث.

وينبثق من الفرض الرئيسى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

١- لا توجد علاقة ذو دلالة بين التحول الرقمي والاستشراف (اليقظة الاستراتيجية) كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي.

٢- لا توجد علاقة ذو دلالة بين التحول الرقمي وحماية وأمن المعلومات كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي.
٣- لا توجد علاقة ذو دلالة بين التحول الرقمي وسياسة التأثير كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي.

٥) متغيرات الدراسة:

لكى يتم جرا الدراسة فقد تم تحديد متغيرات الدراسة فى متغيرين، المتغير المستقل : ويتمثل فى التحول الرقمى، والمتغير التابع : ويتمثل فى الذكاء الاقتصادى وأبعاده (الاستشراف ، امن حمكاية المعلومات ، سياسة التأثير).

٦) حدود الدراسة:

وتتمثل حدود الدراسة بما يلي:
حدود موضوعية: اقتصرت الحدود الموضوعية على متغيرات التحل الرقمى الذكا الاقتصادى بأبعاده (الاستشراف ، امن حمكاية المعلومات ، سياسة التأثير).
حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على بعض الجامعات الحكومية فى مصر.
حدود زمانية: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).
حدود بشرية: اقتصرت الدراسة على القيادات الاكاديمية والادارية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

٧) منهجية وأدوات الدراسة:

يتناول هذا القسم توصيفًا شاملاً لإجراءات الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة، لتحقيق أهداف الدراسة، حيث يتضمن هذا القسم تحديد المنهج المتبع في الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينتها، ويتطرق إلى أداة الدراسة (الاستبانة)، وكيفية بنائها وتصميمها، والإجراءات التي تم استخدامها في فحص أداة الدراسة (التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها)، والأساليب والمعالجات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات، واختبار فرضيات الدراسة للوصول للنتائج التي تعبر عن واقع الظاهرة (قيد الدراسة)، وتعميم نتائجها على مجتمع الدراسة.

انطلاقًا من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، والبيانات المراد الحصول عليها بهدف دراسة دور التحول الرقمي في تعزيز ممارسات الذكاء الاقتصادي"، وبناءً على التساؤلات التي سعت الدراسة للإجابة عنها، فقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة العلاقة بين متغيرين على ما هما عليه في الواقع دون أن يتم التحكم في المتغيرات، ووصفها كما هي في الواقع، ويسهم في وصفها وصفًا دقيقًا، ويوضح خصائصها عن طريق جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها، ومن ثم تطبيق النتائج في ضوئها.

طرق جمع البيانات : اعتمدت الباحثة في دراستها على نوعين من مصادر البيانات:

١- **مصادر البيانات الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم جمع المعلومات الأولية من خلال (الاستبانة) كأداة رئيسة، وصممت خصيصا لهذا الغرض، واستخدم مقياس ليكرت الثلاثي، حيث تم تفريغ البيانات وتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي.((Statistical Package for Social Science SPSS)

٢- **مصادر البيانات الثانوية:** تم معالجة الإطار النظري باللجوء إلى مصادر المعلومات الثانوية، والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

مجتمع الدراسة : تمثل مجتمع الدراسة في كافة القيادات الجامعية (الاكاديمية الادارية) المصرية وعددها (٢٧) جامعة.

عينة الدراسة : نظراً لصعوبة الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، فقد اعتمدت الباحثة على سحب عينة تحكيمية تبلغ (١٦٨) مفردة، حيث تم تطبيق المقياس إلكترونياً.

أداة الدراسة: قامت الباحثة بتصميم استبانة الدراسة كأداة لجمع البيانات، وأخضعت للتطوير، والتعديل بعد الاستفادة من الأدبيات. التي تغطي موضوع الدراسة، والاستعانة من ذوي الخبرة والاختصاص وتم إعدادها على النحو الآتي:

- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع المعلومات.
- عرض الاستبانة على المحكمين.
- تعديل الاستبانة بناء على رأي المحكمين.
- توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

حيث تكونت الاستبانة من قسمين تمثل القسم الأول على العوامل الديموغرافية للمبحوث، بينما تمثل القسم الثاني فى متغيرات الدراسة.

صحيح أداة الدراسة (الاستبانة): صممت استبانة البحث تبعاً للمقياس الذي وضعه العالم (Rensis Likert) عام ١٩٣٢م، ويعرف بمقياس ليكرت (Likert Scale)، وفي هذه الدراسة تم اعتماد المقياس الثلاثي الذي يعطي ثلاث إجابات لكل فقرة من فقرات الاستبانة، حيث تعرض فقرات الاستبانة على المبحوثين ومقابل كل فقرة ثلاث إجابات تحدد مستوى موافقتهم عليها، وتُعطى فيه الإجابات أوزاناً رقمية تمثل درجة الإجابة على الفقرة، كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول رقم (١) : درجات مقياس ليكرت الثلاثي

درجة الموافقة	موافق	محايد	غير موافق
الدرجة	3	2	1

متغيرات الدراسة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة اعتمدت الباحثة في قياس التحول الرقمي (المتغير المستقل) وممارسات الذكاء الاقتصادي (المتغير التابع) ، وقد بلغ عدد العبارات ٧٨ عبارة، وذلك كما هو موضح في جدول (٢):

جدول (٢) : متغيرات الدراسة

م	متغيرات الدراسة	المحاور الفرعية	عدد العبارات
١	ممارسات الذكاء الاقتصادي (المتغير التابع)	الاستشراف (اليقظة الاستراتيجية)	١٥
٢		حماية وامن المعلومات	١٢
٣		سياسة التأثير	١٤
٤	التحول الرقمي (المتغير المستقل)		٣٧
الاجمالي			٧٨

الخصائص السيكو مترية للمقياس (الصدق والثبات):

قامت الباحثة بإجراء اختبارات الصدق والثبات للمقياس بغرض بحث مدى إمكانية تعميم النتائج التي سيتم الحصول عليها من هذه الدراسة على مجتمع الدراسة، حيث تضمن المقياس محورين رئيسيين تأخذ شكل ليكرت الثلاثي.

١- **صدق الاستبانة :** يقصد بصدق الاستبانة مدى صلاحيتها لقياس ما وضعت لقياسه، ولا يقيس شيئاً آخر بدل منه، وقد تحققت الباحثة من صدق الاستبانة وذلك من خلال:

أ- **الصدق الظاهري (صدق المحكمين) :** استخدمت الباحثة في هذه الدراسة صدق المحكمين، حيث عرضت الاستبانة في صورتها الاولية على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم (٨)، لأبداء آرائهم ومقترحاتهم على الاستبانة من حيث الصياغة، ومناسبة وانتماء الفقرات لمشكلة الدراسة، وفرضيتها، وفي ضوء اتفاق المحكمين استبقت الباحثة على الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق (٨٠% فأكثر) من عدد المحكمين، وتم حذف وتعديل وتغيير واضافة بعض الفقرات، وكذلك إعادة صياغة بعض الفقرات.

ب- **صدق البناء :** تم التأكد من صدق بناء الأداة عن طريق حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بعد من الابعاد والدرجة الكلية للأداة، وذلك

من خلال تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (٢٨) مفردة من خارج عينة الدراسة، كما هو موضح في جدول (٣).

جدول (٣) : معاملات ارتباط كل بعد من الابعاد والدرجة الكلية للمقياس

م	المحور الرئيسي	المحاور الفرعية	معامل ارتباط بيرسون	قيمة الدلالة	مستوي الدلالة
١	ممارسات الذكاء الاقتصادي	الاستشراف (اليقظة الاستراتيجية)	0.85	0.00	دال عند 0.01
٢		حماية وامن المعلومات	0.79	0.00	دال عند 0.01
٣		سياسة التأثير	0.81	0.00	دال عند 0.01
٤	التحول الرقمي		0.83	0.00	دال عند 0.01

يتضح من الجدول السابق أن قيم ارتباط كل بعد مع الدرجة الكلية للمقياس موجبة ودالة احصائيًا عند مستوي دلالة 0.01، وهذا يؤكد على صدق البناء المقياس.

٢- **ثبات الاستبانة :** يوجد العديد من الطرق التي يمكن من خلالها قياس ثبات أداة الدراسة، وذلك للتأكد من مدى صلاحية هذه الأداة لقياس ما وضعت لقياسه، وفي هذه الدراسة تم استخدام كل من طريقة ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية لحساب الثبات في البيانات، والجدول رقم (٤) يبين ثبات أداة الدراسة بكلا الطريقتين.

جدول (٤) : ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية

م	المحاور الفرعية	الثبات بطريقة ألفا كرونباخ		الثبات بطريقة التجزئة النصفية	
		عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الارتباط بعد التعديل
١	الاستشراف (اليقظة الاستراتيجية)	١٥	٠.٧٤٩	٠.٧٤٢	٠.٨٩٤
٢	حماية وامن المعلومات	١٢	٠.٨٧٣	٠.٨٥٢	٠.٩٨٧
٣	سياسة التأثير	١٤	٠.٩٠١	٠.٧٤٠	٠.٨٩٧
	الدرجة الكلية للمحور الأول	٤١	**٠.٨٨٤**	**٠.٩٠٢**	**٠.٩٩١**
	الدرجة الكلية للمحور الثاني	٣٧	٠.٩٣٢	**٠.٩١٤**	**٠.٩٩١**
	الدرجة الكلية للمقياس	٧٨	**٠.٩١٤**	**٠.٩٧٨**	**٠.٩٩٧**

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية مرتفعة للمقياس ككل حيث بلغت (٠.٩٩٧) وكذلك معاملات كرونباخ ألفا كانت مرتفعة حيث بلغت (٠.٩١٤) للمقياس ككل، وبالتالي فإن أداة الدراسة تتمتع بالقدر الكافي من الثبات، مما يؤهلها لتحقيق أهداف الدراسة بالشكل المرجوّ.

نتائج البحث:

يتضمن هذا القسم عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، التي تم التوصل إليها حول الدراسة والتي تهدف للتعرف على" دور التحول الرقمي في تعزيز ممارسات الذكاء الاقتصادي: دراسة ميدانية بالتطبيق على القيادات الجامعية المصرية"، وكذلك الوقوف على البيانات الشخصية التي اشتملت على (الجنس، المستوي التعليمي، سنوات الخبرة)، حيث تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا القسم.

أولاً: الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

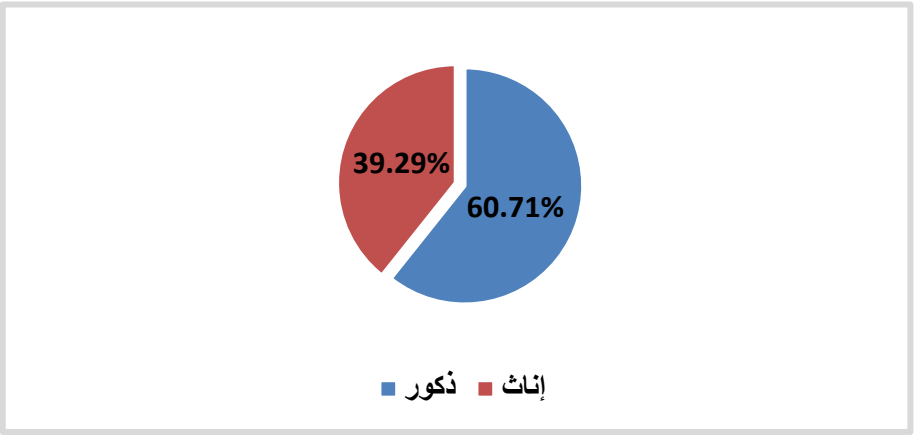
❖ **توزيع عينة الدراسة وفقاً للجنس**

جدول (٥) : التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	١٠٢	%٦٠.٧١
أنثي	٦٦	%٣٩.٢٩
الاجمالي	١٦٨	%١٠٠

يتبين من الجدول السابق أن ٦٠.٧١% من عينة الدراسة من الذكور بينما ٣٩.٢٩% من عينة الدراسة من الاناث، ويوضح الشكل التالي التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة.

شكل (١) : التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس



❖ **توزيع عينة الدراسة وفقاً للمستوي التعليمي**

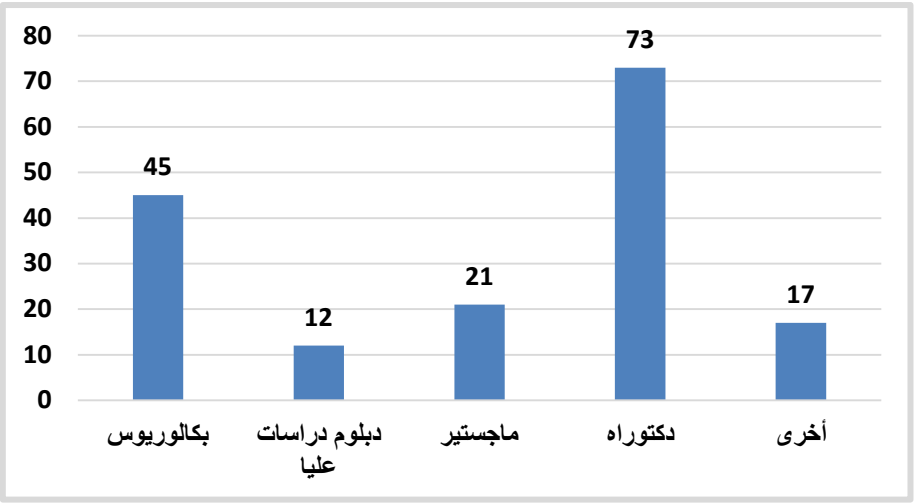
جدول (٦) : التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة
بكالوريوس	٤٥	%٢٦.٧٩
دبلوم دراسات عليا	١٢	%٧.١٤
ماجستير	٢١	%١٢.٥٠
دكتوراه	٧٣	%٤٣.٤٥
أخرى	١٧	%١٠.١٢
الاجمالي	١٦٨	%١٠٠

يتبين من الجدول السابق أن ٢٦.٧٩% من عينة الدراسة المستوى التعليمي لديهم "بكالوريوس" بينما ٧.١٤% من عينة الدراسة المستوى التعليمي لديهم "دبلوم

دراسات عليا" وبلغت نسبة من مستوهم التعليمي "ماجستير" ١٢.٥٠%، في حين كانت نسبة من مستواهم التعليمي دكتوراة ٤٣.٤٥%، وبلغت نسبة الحاصلين مؤهلات أخرى ١٠.١٢%. ويوضح الشكل التالي التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

شكل (٢) : التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



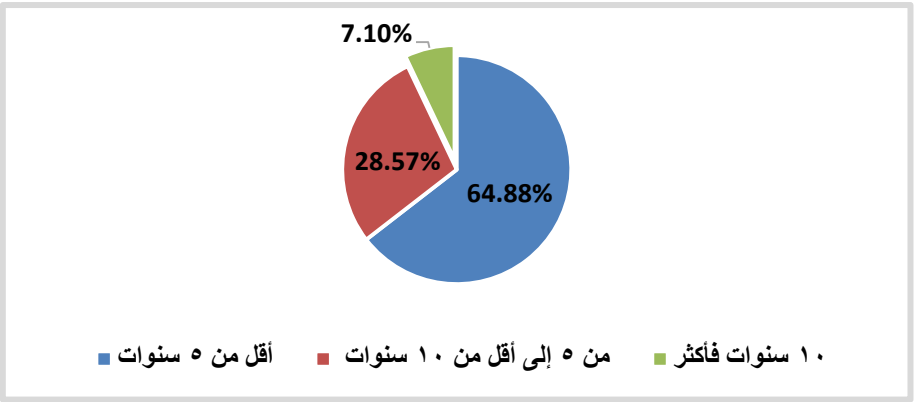
❖ **توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة**

جدول (٧) : التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من ٥ سنوات	108	%٦٤.٨٨
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	48	%٢٨.٥٧
10 سنوات فأكثر	12	%٧.١٠
الاجمالي	168	%١٠٠

يتبين من الجدول السابق أن ٦٤.٨٨% من عينة الدراسة لديهم خبرة أقل من ٥ سنوات بينما ٢٨.٥٧% عينة الدراسة لديهم خبرة من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات بينما بلغت نسبة الفئة أكثر من ١٠ سنة ٧.١٠% من عينة الدراسة. ويوضح الشكل التالي التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

شكل (٣) : التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



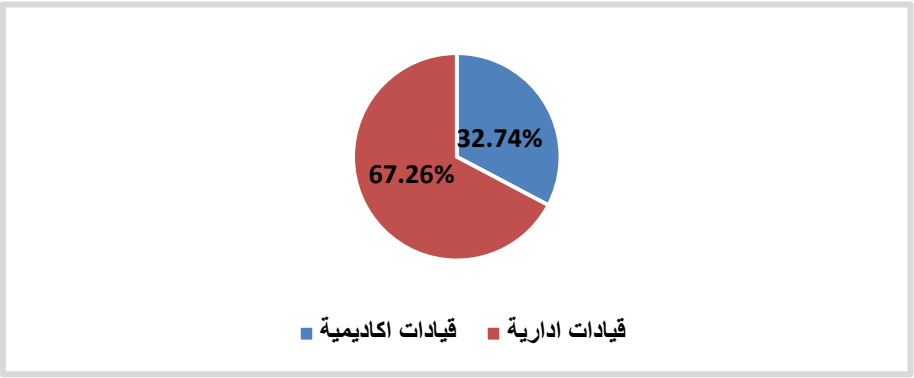
❖ **توزيع عينة الدراسة لنوع الوظيفة**

جدول (٨) : التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة

نوع الوظيفة	العدد	النسبة
قيادات ادارية	١١٣	%٦٧.٧٤
قيادات اكاديمية	٥٥	%٣٢.٧٤
الاجمالي	١٦٨	%١٠٠

يتبين من الجدول السابق أن ٦٧.٧٤% من عينة الدراسة من القيادات الادارية بينما ٣٢.٧٤% من عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية. ويوضح الشكل التالي التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

شكل (٤) : التوزيع النسبي لمفردات عينة الدراسة حسب نوع الوظيفة



ثانيا: نتائج اختبارات الفروض

تقوم الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية **" لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وممارسات الذكاء الاقتصادي في القطاع محل البحث وذلك عند مستوى دلالة ٠.٠٥".**

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وذلك من أجل بيان العلاقة بين التحول الرقمي وممارسات الذكاء الاقتصادي ويوضح الجدول التالي ما تم الحصول عليه من نتائج:

جدول (٩) : معامل الارتباط بين التحول الرقمي وممارسات الذكاء الاقتصادي

المتغيرات	معامل الارتباط	قوة العلاقة	مستوى الدلالة
التحول الرقمي ممارسات الذكاء الاقتصادي	٠.٨٤	قوية	٠.٠٠

يبين الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠.٠٠ وهي أقل من ٠.٠٥ كما أن قيمة معامل الارتباط تساوي ٠.٨٤ مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين التحول الرقمي وممارسات الذكاء الاقتصادي. وهذا يعني رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وممارسات الذكاء الاقتصادي في

القطاع محل البحث وذلك عند مستوى دلالة ٠.٠٥ في القطاع محل البحث. وللتحقق من العلاقة بين التحول الرقمي وكل بعد من أبعاد ممارسات الذكاء الاقتصادي تم تقسيم الفرضية الرئيسية الثانية إلى ثلاث فرضيات فرعية، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار كل فرضية فرعية على حدي وذلك كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التحول الرقمي والاستشراف (اليقظة الاستراتيجية) كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من العلاقة بين التحول الرقمي والاستشراف (اليقظة الاستراتيجية) في القطاع محل البحث، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (١٠) : معامل الارتباط بين التحول الرقمي والاستشراف (اليقظة الاستراتيجية)

المتغيرات	معامل الارتباط	قوة العلاقة	مستوى الدلالة
التحول الرقمي	٠.٨٦	قوية	٠.٠٠
والاستشراف (اليقظة الاستراتيجية)			

يبين الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠.٠٠ وهي أقل من ٠.٠٥ كما أن قيمة معامل الارتباط تساوي ٠.٨٦ مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين التحول الرقمي والاستشراف (اليقظة الاستراتيجية) بالقطاع محل الدراسة. وهذا يعني رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التحول الرقمي والاستشراف (اليقظة الاستراتيجية) كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في القطاع محل البحث.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التحول الرقمي وحماية وأمن المعلومات كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من العلاقة بين التحول الرقمي وحماية وأمن المعلومات في القطاع محل البحث، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (١١) : معامل الارتباط التحول الرقمي وحماية وأمن المعلومات

المتغيرات	معامل الارتباط	قوة العلاقة	مستوى الدلالة
التحول الرقمي	٠.٧٩	قوية	٠.٠٠
حماية وأمن المعلومات			

يبين الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠.٠٠ وهي أقل من ٠.٠٥ كما أن قيمة معامل الارتباط تساوي ٠.٧٩ مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين التحول الرقمي وحماية وأمن المعلومات بالقطاع محل الدراسة. وهذا يعني رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التحول الرقمي وحماية وأمن المعلومات كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في القطاع محل البحث.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التحول الرقمي وسياسة التأثير كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في القطاع محل البحث.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون للتحقق من العلاقة بين التحول الرقمي وسياسة التأثير في القطاع محل البحث، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (١٢) : معامل الارتباط بين التحول الرقمي وسياسة التأثير

المتغيرات	معامل الارتباط	قوة العلاقة	مستوى الدلالة
التحول الرقمي	٠.٨١	قوية	٠.٠٠
سياسة التأثير			

يبين الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة تساوي ٠.٠٠ وهي أقل من ٠.٠٥ كما أن قيمة معامل الارتباط تساوي ٠.٨١ مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين التحول الرقمي وسياسة التأثير بالقطاع محل الدراسة. وهذا يعني رفض الفرض القائل بأنه: لا توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التحول الرقمي وسياسة التأثير كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في القطاع محل البحث.

توصيات الدراسة:

توصلت الباحثة لعدد من التوصيات وهى مجموعة من الأفكار التى تم إستنباطها من الدراسة وقد تسهم فى تحقيق التحول الرقمى الفعال فى ظل ممارسات الذكاء الاقتصادى.

١. ادخال مفهوم الذكاء الاقتصادي في المناهج الدراسية ضمن مفهوم الاقتصاد المعرفي.
٢. يجب أن يكون الذكاء الاقتصادي أخلاقى، وأن تمارس الوظائف الثلاثة للذكاء الاقتصادي اليقظة الحماية والتأثير بصورة مشروعة.
٣. التعامل مع أمن المعلومات بإعتباره من أولويات إدارة الجامعة لحماية المعلومات والدفاع عنها ضد أى تهديدات.
٤. الاستثمار فى تدريب أعضاء هيئة التدريس مع توفير البرامج والتطبيقات والانظمه الرقمية لتطوير الكفاءات والقدرات البشرية الحالية داخل الجامعات لتنمية الذكاء الاقتصادى لديهم للقيام بدورهم فى العملية التعليمية وفق التحول الرقمى.
٥. حث القوى البشرية على إعتماد أساليب جديدة لممارسة العمل والتأثير فى سلوكياتهم والتحول من منفذين للوائح الى مبتكرين ومبدعين فى اطار المعلوماتية ومطورين فى اطار الثقافة الرقمية.
٦. تعامل الجامعات مع الإتجاهات والتحديات الخاصة بالمهارات المتغيرة بفكر إستراتيجي على مستوى اداره الموارد البشريه مع تطوير صناعة قائمه على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لإستحداث فرص عمل جديدة تتلاءم مع تقنيات التحول الرقمى.
٧. سرعة إستجابة إدارة الموارد البشرية لمتطلبات العمل الجديده وما تتطلبه من قدرات ومهارات فنية عالية التخصص وتبني إستراتيجيات تعليمية وتدريبية للتطوير الوظيفي المؤسسي.
٨. توظيف كفاءات جديدة ذات خبرة ببرامج التحول والاستفادة من الوسائل التكنولوجية.

٩. تطوير البنية التحتية الرقمية لتلبية احتياجات الاقتصاد وتسريع عملية التحول الرقمي.
١٠. تطوير إطار قانوني فعال لقطاع تكنولوجيا المعلومات.
١١. التعاون مع الشركات التكنولوجيه المعنية بمجال تكنولوجيا ونظم المعلومات حول العالم، لتدريب وتطوير مهارات الموارد البشرية في الجامعة وتمكينهم من إستخدام التقنيات الرقمية بسهولة.
١٢. تفعيل إدارة الجامعة لأنظمة رقمية ذكية تدير المعاملات النقدية داخل الحرم الجامعي.
١٣. تدعيم ثقافه الاستخدام الرشيد والمفيد للتقنيات الرقميه.
١٤. توفير الامكانيات والتقنيات اللازمه لتحقيق الاتصال الدائم بين اعضاء هيئه التدريس والطلاب.
١٥. تمكين التحول الرقمي في كل عناصر المنظومه التعليميه الخاصه بالتعليم الجامعي.
١٦. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث الخاصه بالمناهج والمقررات الرقميه وطرق التدريس من قبل مسؤولى العمليه التعليميه وليس من قبل خبراء التقنيه، لتمكين الطلاب من فهم تقنيات التحول الرقمي الذكيه وضروره تهيئة أطراف العمليه التعليميه من طلاب وأعضاء هيئه التدريس ومعاونيهم والاداريين بالجامعات للتعامل مع هذه التقنيات.
١٧.وضع الخطط والإستراتيجيات لإثراء الثقافة الرقمية ونشرها داخل الجامعة وخارجها من خلال موقع الجامعة الإلكتروني أو من خلال المؤتمرات التي تعقدها.
١٨. إحكام توزيع سياسة الأمن المعلوماتى على كل المستويات التنظيمية للجامعة، وتكون قابلة للتطبيق والمراجعة.
١٩. العمل على دمج الكوادر البشريه ذات القدره الابتكاريه والمهارات غير التقليدية مع التقنيات المتاحه في انتاج المعرفه.
٢٠. إعادة تقييم وتكييف إستراتيجيات الجامعة مع إدارة المخاطر الرقمية حيث لا يمكن تركها لاداره تكنولوجيا المعلومات أو لإداره المخاطر وحدها.

قائمة المراجع:

أولا : مراجع باللغة العربية

(١) الكتب

١) عبد القادر، النعيمى صلاح ، **المدير القائد والمفكر الإستراتيجى : فن ومهارات التفاعل مع الأخرين** ، دار إثراء للنشر، عمان، الاردن، ٢٠٠٨.
٢) حلمى، سارة، **التحول الرقمى** ، السعودية : مكتبة جرير ،٢٠٢٠.

(٢) الدوريات

١) أبو عاشور، خليفة مصطفى ، والنمرى ، ديانا جميل ، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، جامعة اليرموك، العدد2 ، المجلد9 ، ٢٠١٣، ص ص ١٩٩-٢٢٠.
٢) الهوارى ، جمال فرغل إسماعيل ، الفقى، محمد عبد الرازق السيد، الذكاء الرقمي وعلاقته بالمرونة المعرفية والاتجاه نحو الجامعة المنتجة لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة الأزهر: دراسة فارقة تنبؤيه، **مجلة التربية**، جامعة الازهر، العدد ١٩٢،٢٠٢١ ، ص ص ١- ٦٤.
٣) أحمد، ابراهيم أحمد، واخرون ،المرتكزات العلميه لاداره المعرفه بالمؤسسه التعليميه ، **مجلة كلية التربية** ، جامعة بنها،٢٠١٩ العدد ١٢٠ الجزء الثاني، ص ص ٢٧٣- ٢٩٠.
٤) أبو بكر، خوالد ، وخير الدين ، بوزرب ، الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الاقتصاديات والدول : قراءة في التجربة اليابانية، **مجلة البشائر الاقتصادية**، الجزائر، المجلد الثالث، العدد الثالث، سبتمبر ٢٠١٧، ص ص ٣٤-٥٤.
٥) أنيسة،أمزيان، الذكاء الإقتصادى كألية لدعم القرارات الإستراتيجية، **مجلة الحقوق الإنسانية**، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، ٢٠٢٠، ص ص ١٨-٣١.
٦) أمين، مصطفى احمد، تحول الرقمي في الجامعات المصريه كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفه، **مجله الاداره التربويه**، كلية التربية، جامعه دمنهور، العدد ١٩، ٢٠١٨ ص ص ١١- ١٧.
٧) المعمورى، على محمد ثجبيل ، دور الذكاء الاقتصادى فى تفعيل الالتزام بالسلوك البيئى المستدام، **مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية ، كلية الادارة والاقتصاد**،جامعة واسط، العراق، العدد ٢١ ،٢٠١٦، ص ص ٣١٥- ٣٣١.
٨) الاقبالى ، حامد بن أحمد بن ابراهيم ، مقتضيات التحول إلى التعلم الرقمي الموجه لصغار السن في الوطن العربي، **مجلة كلية التربية**- جامعة سوهاج، العدد ٦١، ٢٠١٩، ص ص ٤١١- ٤٣٤

٩) الشريف ، باسم بن نايف محمد، مدى الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية واتجاهاتهم نحوها، **مجلة كلية التربية**، جامعة الأزهر ،٢٠١٨، العدد ٣٧.
١٠) بنوان، هبه ابراهيم الشحات، المتطلبات التعليمية للتحول الرقمى بالمجتمع المصري " التعليم الاساسى نموذجاً"، **مجلة البحث العلمى فى التربية**، جامعة عين شمس، العدد ٣، المجلد ٢٣، ٢٠٢٢، ص ص ١-٣٥.
١١) حسن، وصال عبد الله، ولفته، بيداء ستار، عناصر الذكاء الاقتصادي للمنظمة ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي، **مجلة دراسات محاسبية ومالية** ،جامعة بغداد ، مركز بحوث السوق وحماية المستهلك ، المجلد ١٤ ،العدد ٤٧، ٢٠١٩، ١-١٤.
١٢) خضر، كامل فتحي كامل خضر، والمداح ، سمر وصفي علي، العلاقه بين الاقتصاد الرقمي وامن المعلومات دراسه تطبيقيه على عينه من عملاء البنك الاهلي المصري **مجله العلميه للاتصال والتجاره**، جامعة عين شمس، ٢٠٢٠، ص ص ١٢١- ١٥٦.
١٣) زيدان، امل ، التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي، **المجله المصريه للبحوث الاعلام**، كلية الاعلام ، جامعة القاهرة، العدد ٧٧ المجلد١، ٢٠٢١، ص ص٤٥٧- ٥٠٤.
١٤) سحنون، جمال الدين، وعبد الله ، بلهادية ، **نحو تبني إستراتيجية للذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية،جامعة حسيبة بن بوعلي،الشلف،الجزائر، 2007 .
١٥) شديد، مصطفى محمد ، تأثير التحول الرقمى على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفى الإدارة العامة للمرور، محافظة القاهرة، **مجلة الإقتصاد والعلوم السياسية**، المجلد ٢٢، العدد ٤، أكتوبر ٢٠٢١، ص ص ١٩٣- ٢٢٦.
١٦) عتريس ، محمد عيد تنميه مهارات الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات الجامعيه بمصر في ضوء نموذج الذكاء الإستراتيجي وتطبيقاته لدى النبي صلى الله عليه وسلم، **مجله كليه التربيه**، جامعه بنها، ٢٠١٧،ص ص ١- ١١٢.
١٧) عبد الحميد، رباب محروس، مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية،**المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر**، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء، المجلد ١،العدد ١ ،يناير ٢٠٢٢ ، ص ص ٥٠- ٧٢.

١٨) على، اسامة عبد السلام، التحول الرقمى للجامعات المصرية.. المتطلبات والاليات، **مجلة التربية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية، المجلد ١٤،العدد ٣٣، ٢٠١١، ص ص ٢٦٧- ٣٠٢.

١٩) لطيفة ، قرين، وأخرون، الذكاء الاقتصادى بين المفاهيم الأساسية وآلية التطبيق، **مجلة المؤشر الاقتصادية**، المجلد الثانى ، العدد ٣، الجزائر،٢٠١٨، ص ص134- 145.

٢٠) مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، **الرؤية العربية للاقتصاد الرقمى**، الطبعة الثانية ،الاصدار الثالث جامعة الدول العربية، يناير ٢٠٢٢.

٢١) محمدي، أسماء، ظافر، زهير، سبل استغلال الذكاء الاقتصادي في مواجهه المخاطر الرقميه الجزائر، **مجله البشائر الاقتصاديه**،الجزائر، المجلد ٤، العدد ٣ ، ٢٠١٩، ص ص ٥٢١-٥٣٦.

٢٢) محمد، شريف ناجي عبد الجيد ، واخرون، بناء مؤشر كم من موضوع لقياس التحول الرقمي بهدف إستدامة منشأت الأعمال المصريه، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية**،كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، المجلد ١٣، العدد ٢، مارس ٢٠٢٢ ص ص ٣٦٨-٣٩٦.

٢٣) يوسف ، شريف محمد محمد محمد، دور الذكاء الإستراتيجي في تدعيم التنافسية القطاعية بالجامعات المصرية الخاصة ، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، جامعة ٦ أكتوبر، ٢٠٢١، ص ص ٦٤٣- ٦٧٦،

(٣) الرسائل والأطروحات العلمية

١) الحويطى، ليا هاني حسن، درجة تقبل أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الاردنية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في ضوء النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيUTAUT، **رسالة ماجستير**، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط ،٢٠٢٢.

٢) العوينى، أريج محمد عامر فوزي ، استراتيجيه مقترحه لتحويل الجامعه الفلسطينيه نحو الجامعه الذكيه في ضوء متطلبات اقتصاد المعرفه **رساله ماجستير** كليه التربيه الجامعه الاسلاميه غزه فلسطين .٢٠١٦

٣) أحمد، بوريش، الذكاء الاقتصادي كاسلوب تيسير يساهم في دعم الاداره الاستراتيجيه في مواجهه التهديدات واستغلال الفرص، **رسالة دكتوراه**، كليه العلوم الاقتصاديه والتيسير والعلوم التجاريه،جامعه ابي بكر بلقائد في تلمسان، الجزائر ٢٠١٩.

٤) نصيرة ، علاوى، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة ، **رسالة ماجستير** ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد – تلمسان ، الجزائر ، ٢٠١١.
٥) التميمى، طارق فيضل ، أساسيات إدارة المعرفة، **رسالة ماجستير**، الاكاديمية العربية المفتوحة، كلية الاقتصاد والادارة ، الدنمارك، ٢٠١١ .
٦) سعيد ، بن دنيدنية، دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الاداء، **رسالة دكتوراه**، كليه العلوم الاقتصاديه والعلوم التجاريه جامعه زيان عاشور الجلفه، ٢٠٢٠.
٧) قاسم ، سعاد حرب ، اثر الذكاء الاستراتيجي على عمليه اتخاذ القرارات دراسه تطبيقيه على المدراء في مكتب غزه الاقليمي، **رساله ماجستير** كليه التجاره الجامعه الاسلاميه غزه فلسطين ٢٠١١.

(٤) المؤتمرات العلمية

- الزين، اميمه سميح، التحول لعصر التعلم الرقمي تقدم معرفي ام تقهر منهجي، **المؤتمر الدولي الحادي عشر بعنوان التعليم في عصر تكنولوجيا الرقميه**، مركز جبيل للبحث العلمي طرابلس ابريل ٢٠١٦ ص ص ٢٢ -٢٤

ثانيا : مراجع باللغة الأنجليزية

(1) Books

1) Baumard Philippe, **Stratégie Et Surveillance Des Environnements Concurrentiels**, Edition Masson, Paris, France, 1991.
2) Bournois, F. et Romani, P J. ,**l'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises, Economica**, Paris, France, 2000.
3) Kandasamy, Boobal Palanisamy Kandasamy and Dr. Benson ,Vladlena**, Making the Most of Big Data Manager's Guide to Business Intelligence Success**, 1st edition , 2015.
4) Hughes, Mark; Wearing, Michael," **Organizations and management in social work**", London, Sage publicatios, 2007.
5) steven L.,Mc shane, & Glinow, Mary Ann Von, **, Organizational Behavior: essentials**, Tata Mc Graw-Hill publishing company, lnc., New Delhi,2007.
6) Maccoby, Michael ,**Strategic Intelligence: Conceptual Tools for Leading Change Paperback** , Oxford University Press, USA ,2017.

(2) Periodicals

1) Dufau, J P. (2010), L'intelligence économique, **Rapport de commission de la coopération et développemen**t, Document N19, 6-7 Juillet, Dakar, Sénégal.
2) Haggans, Michael (2014): Public Digital Policies In Higher Education A Comparative Survey Between Spain, France, Italy And The United Kingdom, **Future Of The Campus In A Digital World,** November.
3) Jamshed ,Khalid et.al (2016) " Promising digital university: a pivotal need for higher education transformation", Int. J. **Management in Education, Vol**. 12, No. 3,pp 264 – 275.
4) Mustapha ,Djennas , Abderrezzak, Benhabib . Résumé, Veille Stratégique Et Outils D'aide À La Décision Dans Les Entreprise Algériennes Cas Des Entreprises Des Services,Les Cahiers Du Mecas, ,Faculté Des Sciences Économiques Et De Gestion,**Université Aboubakr Belkaid Tlemcen**,Algérie ,Volume 2, Numéro 1, 2006 ,P.P 55-64 .
5) Margiono, A. (2021), "Digital Transformation: Setting The Pace", **Journal Of Business Strategy**, Vol. 42 No. 5 2021, Pp. 315-322.
6) Solovieva ,Olga Vladimirovna, et,al, Development of Digital Intelligence Among Participants of Inclusive Educational Process, **Educational Psychology Practices in Europe and the Middle East**, Vol. 8, SPE(2), Aug. 2020.
7) Sklyarov, Kirill; Vorotyntseva, Anna; Komyshova, Lyudmila; Sviridova, Anna, "Methods of digital transformation of the educational environment of agricultural universities", **E3S Web of Conferences**; Vol. 175, No.8, 2020.
8) Strauss A.C. & DuToit, Adeline, "Competitive Intelligence Skills Needed to Enhance-South Africa's Competitiveness, Aslib proceedings : New Information Perspectives" **Journal of Competitive Intelligence and Management**, Vol.62, No.3, 2010

9) Larivet, S., Intelligence économique: application française et multi dimensionnalité », 11 éme conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, 13-15 Juin, **Université Laval, Québec**, Canada,2001, PP : 1-25.
10) Martre. H, (Travaux Du Groupe Présidé): Intelligence Economique Et Stratégie Des Entreprises, Rapport Du Commissariat Général Au Plan,, **La Documentation Française**, Paris.
11) Safonov ,Yuriy, And Others, Digital Transformation In Developing Economies Under The Covid-19 Pandemic, **Ieee Engineering Management Review**, Vol. 50, No. 3, Third Quarter, September 2022,P.P 46:57,1994.
12) Orlikowski, Wanda J., The Duality Of Technology: Rethinking The Concept Of Technology In Organizations , **Organization Science** ,Vol.3no.3 1992,P 402 .
13) Quarmby, N,"**Futures Work In Strategic Criminal Intelligence**", Paper Presented At The Evaluation In Crime And Justice: Trends And Methods Conference, The Australian Institute Of Criminology And The Australian Bureau Of Statistics, Canberra, Australia, ,2003,Pp: 1-10.

(3) Others

- Karim, Boudjemia, **Intelligence Économique: Concept, Définition Et Mode Opératoire, Séminaire De Sensibilisation À L'intelligence Économique Et À La Veille Stratégique**, Alger, Algérie, 23 Décembre 2008.

الملاحق

استمارة الاستبيان

السادة الافاضل:

تحية طيبة وبعد،،،،،

من منطلق البحث العلمي ومتطلباته لخدمة المجتمع، فإن الباحثة تقوم بإعداد دراسة بعنوان دور التحول الرقمى في تعزيز ممارسات الذكاء الإقتصادى: دراسة ميدانية بالتطبيق على القيادات الجامعية المصرية.

وتهدف هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين التحول الرقمى وبعض ممارسات الذكاء الاقتصادى، وحيث تأمل الباحثة المساعدة من خلال إجابات حضراتكم على الأسئلة الواردة في هذه القائمة.علماً بأن كافة البيانات والآراء ستحاط بكامل السرية وستكون موضع اهتمام الباحث ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

والباحثة تشكركم على حسن تعاونكم.

ولكم خالص الشكر والتقدير،،،،،

أولا : البيانات الشخصية والوظيفية

١ – النوع : ذكر ( ) أنثى ( ) ٢ – العمر : .....

٣ – المؤهل :..... ٤ – الدرجة العلمية : .....

٥ – الوظيفة الحالية : ..... ٦ – الخبرة المهنية :.....

ثانيا : متغيرات الدراسة

المتغير المستقل : التحول الرقمى أثناء إتجاه الجامعة لعملية التحول الرقمى فإنها تعمل على :	موافق	محايد	غير موافق
١) بناء رؤية ورسالة لعملية التحول الرقمى. ٢) تحديد المسؤوليات والادوار ومراجعة النظام بصفة دورية. ٣) بناء شراكات داخل وخارج الجامعه تسهم في نشر ثقافه التحول الرقمي. ٤) المشاركه في المسابقات والبرامج والمنح مع الجامعات الاخرى ٥) تيسير تقديم الارشادات حول الاستفسارات لجميع الاطراف في العمليه التعليميه. ٦) اقامه فعاليات توعويه في مجال التحول الرقمي. ٧) نشر ثقافه التعليم والتدريب المستمر. ٨) الاطلاع الدائم على ما يحدث من مستجدات داخل الجامعه. ٩) تقديم المساعده للطلاب حول الفرص التعليميه المنتشره على المواقع الالكترونيه. ١٠) التأكيد على حق الفرد فى التدريب على الاستخدام الامن للمواقع الالكترونية. ١١) توفير استراتيجيه أمن المعلومات تتضمن التعاون الامن بين الجامعات والمجتمع المدني. ١٢) وضع نظام للتحكم في خصوصيه البيانات والمعلومات وجودتها وتكاملها وعدم نتهاكها ١٣) وضع اليات الرقابه والمتابعه المستمره لنظم المعلومات وشبكات الاتصالات بشكل أمن. ١٤) النظر في التشريعات والقوانين واللوائح الحاكمه لعمل الجامعات وتطويرها اصدار التشريعات التي تسمح بسهوله التحول الرقمي وتلبيه متطلباته. ١٥) اصدار التشريعات التي تسمح بتكوين شركات ناجحه مع مؤسسات بحثيه وجامعات معرفيه وتكنولوجيه حول العالم. ١٦) رعاية الافراد المبدعين داخل الجامعة.			

١٧) وضع الخطط التي تستجيب للتغيرات الطارئه. ١٨) إشراك الادارة القيادات الاكاديميه والاداريه في صنع القرارات وتحمل المسؤوليات ذات العلاقه بالتحول الرقمي. ١٩) وضع خطة لتطوير القيادات فى كافة الادارات لرفع مستوى إلمامهم بعمليه التحول وبما يحقق التكامل فى التنفيذ. ٢٠) الاتجاه نحو التنظيمات المرنة والمبتكرة. ٢١) الاهتمام بكفاءه العمليات المالية وإدارة موارد التعليم الرقمى فى القاعات الدراسية وسلامة إستخدامها. ٢٢) توظيف تكنولوجيا المعلومات في نقل المعلومات وتبادلها بين جميع العاملين. ٢٣) توفير خدمات تعمل بتقنيه الانظمه الرقميه (مواقف السيارات، فتح القاعات والمعامل الدراسيه...) ٢٤) الشراكه مع بيوت الخبره التقنيه. ٢٥) وجود نظم للتقويم والتطوير التقني. ٢٦) توافر البنيه التحتيه وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتحول الرقمي. ٢٧) زياده مصادر تمويل الجامعه الرقميه (رجال الاعمال ومنظمات المجتمع المدني ...) ٢٨) وجود خطه للتعليم المستمر في مجال التحول الرقمي من قبل اساتذه الجامعات ومعاونيهم. ٢٩) توافر المهارات والاجهزه اللازمه للاتصال بشبكه الانترنت. ٣٠) البرامج المستخدمه حديثه ومتطوره. ٣١) يمتلك العاملين بالجامعه المؤهلات الكافيه للتعامل مع التحول الرقمي. ٣٢) وجود قيادات تتعامل بكفاءه مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ٣٣) الاستجابه السريعه للاتصالات والاستفسارات. ٣٤) انشاء مراكز للابحاث وبراءات الاختراع لاستقبال الكفاءات المتميزه . ٣٥) توفر الجمع وسائل متعدده للرد على الاستفسارات وتقديم الارشادات للحصول على الخدمات. ٣٦) تحسين وتطوير مهارات اعضاء هيئه تدريس في اساليب الشرح والاستراتيجيات التعليميه بشكل يناسب التحول الرقمي. ٣٧) يتم استقطاب افضل الافراد المؤهلين في مجال نظم المعلومات والبرمجه لاداره عمليات التطوير والتغيير في الجامعه بكليتها المختلفه.			

	المتغير التابع: الذكاء الاقتصادى أثناء مراحل التعامل مع المعلومات ذات الطبيعه الاستراتيجيه فإن الجامعه تعمل على:	موافق	محايد	غير موافق
الاستشراف (اليقظة الإستراتيجية)	١) الاهتمام بكل ما له صله بالتكنولوجيا والابداع وبراءات الاختراع ...			
	٢) متابعة التطور العلمي والتقني التكنولوجي الذي يحدث في مجال العمل الجامعي.			
	٣) رصد جميع قدرات وامكانيات الجامعات والمراكز البحثية المنافسة ودراسة نقاط الضعف لديهم.			
	٤) الاهتمام بكل ما يحدث في محيطها التنافسي تتابع التطورات المحتمله في سلوك المتعاملين معها.			
	٥) إستشعارها للأحداث المستقبلية على معلومات الانذار المبكر (الاشارات الضعيفة)			
	٦) تجميع المعلومات التي تتفق مع اهدافها وحاجاتها وشرعية مصدرها			
	٧) الاهتمام بجمع المعلومات ذات الطبيعه القانونيه والتشريعيه.			
	٨) المراقبة المستمرة للبيئة الخارجية وتقييم المعلومات المتحصل عليها			
	٩) التنبؤ بالاثار المستقبلية للمعلومات			
	١٠) التنبؤ والتقييم الأثار للقرار المتخذ			
	١١) تحليل معلومات البيئة الداخلية والخارجية بوسائل متخصصة وخبراء من الداخل والخارج			
	١٢) اللجوء للخبراء فى مجال اليقظة الاستراتيجية			
	١٣) وجود رؤية جديد حول الفرص والتهديدات المتاحة فى البيئة الخارجية			
	١٤) وجود خطة لجمع المعلومات تتضمن الوسائل والتقنيات وتوزيع المهام والتكلفة المالية			
	١٥) المشاركة فى المعارض والمؤتمرات العليمة والتكنولوجية للتعر على اخر المستجدات			

حماية وامن المعلومات	١٦) جود دارة خاصة بأنظمة المعلومات ١٧) استخدام أليات تشير عالية لتأمين نظم المعلومات وقواعد البيانات من الاختراق ١٨) توزيع وإحكام سياسة الأمن المعلوماتى على جميع المستويات التنظيمية ١٩) تحديد التهديدات التقنية التى تواجه أمن النظام (كإنقطاع الكهرباء، تعطل الاجهزة،...) ٢٠) تحديد التهديدات التى تواجه امن وحماية المعلومات من قبل الاطراف داخليا ٢١) تحديد التهديدات التى تواجه امن وحماية المعلومات من قبل الاطراف خارجيا ٢٢) تحديد التهديدات التى تواجه البرامج (كالحذف ،السرقة، التشويه،..) ٢٣) تحديد التهديدات التى تواجه اجهزة الحاسب وملحقاتها (كالعبث،...) ٢٤) اعداد نسخ إضافية من البرامج الملفات ليتم إستعادتها فى حالة فقدانها ٢٥) التأكيد على توعيه العاملين واشراكهم بدورات تدريبيه عن امن وحمايه المعلومات ٢٦) اتخاذ الاجراءات والتدابير الاداريه والقانونيه للحفاظ على امن المعلومات ٢٧) الاهتمام بحمايه المعلومات الاستراتيجيه من خلال حقوق الملكيه الفكريه			

سياسة التأثير	٢٨) توفير مصادر ووسائل نشر المعلومات المفيده والمتنوعة. ٢٩) وضع المعلومات المتعلقة بالخدمات التعليمية والمجتمعية على شبكة التواصل الاجتماعى ٣٠) تعتمد على وسائل متعددة للحفاظ على سمعتها في حال تعرضها للهجوم أو خرق نظام معلوماتها أو تشوية سمعتها ٣١) تتأثر سمعتها نتيجه الضغوطات من البيئة الخارجيه ٣٢) امتلاك استراتيجيه واضحه للتعامل مع الازمات ٣٣) اقامه علاقات التعامل مع كيانات ومنظمات المجتمع المدني ٣٤) الاستعداد للجوء للمكاتب الاستشاريه ومراكز الابحاث للدفاع عن مصالحها والتاثير على الراي العام ٣٥) امتلاك وسائل للتاثير على قرارات الحكومه (قوانين، لوائح ، تعليمات) ٣٦) الاستعانه بأراء الاطراف المتعامله معها من طلبه وعاملين واطراف مجتمعيه وكسبهم لصالحهم ٣٧) الافصاح عن الخدمات المجتمعية التى تقدمها ٣٨) اثبات وجودها بالمشاركه وإرسال أعضائها لتمثلها في المؤتمرات المهنيه الدوليه بصفه منتظمه. ٣٩) تفعيل العلاقه بين الفاعلين الاقتصاديين مع القوى السياسيه والاجتماعيه من خلال تشكيل جامعات ضغط تتحرك لصالح إستمرار تفوقها. ٤٠) الحصول على المعلومات التى تحتاجها لكشف استراتيجية منافسيها ٤١) الحصول على كل المعلومات المتعلقة بالالتزاماتها واستثماراتها وحصتها التعليمية			