

عنوان البحث

الدور الوسيط للتحويل الرقمي في العلاقة بين كفاءة الأداء والتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على محلية شيكان 2025م

د/ يونس موسى عيسى¹، د/ آدم عباس آدم²، د/ الطيب محمد هرون³

¹ قسم الإدارة العامة. كلية الدراسات الاقتصادية و الاجتماعية. جامعة الدنج. السودان.

² قسم الإدارة العامة. كلية الدراسات الاقتصادية و الاجتماعية. جامعة الدنج. السودان.

³ قسم إدارة الأعمال. كلية العلوم الإدارية، جامعة أم درمان الإسلامية. السودان.

HNSJ, 2026, 7(9); <https://doi.org/10.53796/hnsj79/8>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/79/8>

تاريخ النشر: 2026/09/01م

تاريخ القبول: 2026/08/12م

تاريخ الاستقبال: 2026/08/05م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تحليل الدور الوسيط للتحويل الرقمي في العلاقة بين كفاءة الأداء والتميز المؤسسي في محلية شيكان خلال عام 2025م، إلى جانب التعرف إلى إسهام التدريب التقني في رفع كفاءة العاملين، وتشخيص المعوقات التي تحد من التطبيق الفعلي للتحويل الرقمي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستعينة بالمنهجين الاستقرائي والاستنباطي، واستخدمت الاستبانة والملاحظة المباشرة لجمع البيانات. تكوّن مجتمع الدراسة من العاملين بمحلية شيكان، وشملت العينة المدير التنفيذي والضباط الإداريين ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام والموظفين والعمال. وُزعت (110) استبانات، استُردت منها (100) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. وعولجت البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، وتحليل الانحدار المتعدد. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للفعالية التشغيلية في جودة الخدمات والقيادة المتميزة وتحليل البيانات، كما تبين وجود تأثير إيجابي لاستخدام التكنولوجيا في دعم الأداء في جودة الخدمات، في حين لم يظهر تأثير دال للريادة الاستراتيجية في جودة الخدمات أو القيادة المتميزة أو تحليل البيانات. وأكدت النتائج أن التحويل الرقمي يؤدي دورًا وسيطًا في العلاقة بين كفاءة الأداء وأبعاد التميز المؤسسي المتمثلة في القيادة المتميزة وجودة الخدمات وتحليل البيانات. وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة التحويل الرقمي لدى العاملين، وتطوير البنية التحتية التقنية، وتكثيف برامج التدريب، وتبني استراتيجية رقمية واضحة، ومراجعة الأنظمة والهياكل والإجراءات الإدارية، فضلاً عن إجراء عمليات دورية لتقييم تجربة التحويل الرقمي وتقويمها بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع.

الكلمات المفتاحية: التحويل الرقمي، كفاءة الأداء، التميز المؤسسي، الفعالية التشغيلية، القيادة المتميزة، جودة الخدمات، محلية شيكان.

RESEARCH TITLE**The Mediating Role of Digital Transformation in the Relationship Between Performance Efficiency and Institutional Excellence: A Field Study in Shikan Locality, 2025****Abstract**

This study aimed to examine the mediating role of digital transformation in the relationship between performance efficiency and institutional excellence in Shikan Locality in 2025. It also sought to identify the contribution of technical training to improving employee efficiency and to diagnose the obstacles hindering the effective implementation of digital transformation. The study adopted the descriptive-analytical approach, supported by inductive and deductive methods. A questionnaire and direct observation were used to collect data. The study population consisted of employees in Shikan Locality, while the sample included the executive director, administrative officers, department directors, section heads, employees, and workers. A total of 110 questionnaires were distributed, of which 100 valid questionnaires were returned and subjected to statistical analysis. The data were analyzed using means, standard deviations, Pearson's correlation coefficient, Cronbach's alpha coefficient, and multiple regression analysis. The findings revealed a statistically significant positive effect of operational effectiveness on service quality, distinguished leadership, and data analysis. The use of technology to support performance also had a statistically significant positive effect on service quality. However, strategic entrepreneurship had no statistically significant effect on service quality, distinguished leadership, or data analysis. The findings further confirmed that digital transformation plays a mediating role in the relationship between performance efficiency and the dimensions of institutional excellence, represented by distinguished leadership, service quality, and data analysis. The study recommended promoting a culture of digital transformation among employees, developing the technological infrastructure, expanding technical training programs, adopting a clear digital strategy, reviewing administrative systems, structures, and procedures, and regularly evaluating the digital transformation experience to enhance performance efficiency and improve the quality of services provided to the community.

Key Words: Digital Transformation, Performance Efficiency, Institutional Excellence, Operational Effectiveness, Distinguished Leadership, Service Quality, Shikan Locality.

المقدمة:

ونجد أن التحويل الرقمي في العصر الحديث أسهم بقوة في تطوير أساليب العمل داخل المؤسسات الحكومية الخدمية و منظمات الأعمال الخاصة، و ذلك من خلال توظيف التقنيات التكنولوجية في العمليات الإدارية و الخدمية، بهدف التحويل الرقمي الذي يعمل على تحسين كفاءة الأداء و تبسيط الاجراءات، ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين (العملاء، والمواطنين)، وبالإضافة إلى دعم عملية إخاذ القرار وفي سرعة إنجاز المهام و الواجبات، وبذلك أصبح التحويل الرقمي عنصراً أساسياً في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التنافسي الشريف بين المؤسسات الخدمية (العساف، 2020م، ص45)، فنجاح التحويل الرقمي مرتبط بالكفاءات الإدارية و التي لها قدرة كبيرة و مقدرة في استغلال الموارد المتاحة بشرياً كانت أو مادية، لتحقيق اهدافها المخططة و المشتركة بين الإدارة و العاملين بأقل تكلفة من حيث الوقت والجهد و المال (زيادة الإنتاج و الانتاجية، والجودة)، (الطائي، 2013م ص45). و أن العالم في السنوات الأخيرة شهد تحولاً جوهرياً نتيجة التطورات المتسارعة في تقنيات المعلومات و الإتصالات

و أن التميز المؤسسي له إسهام في تعزيز قدرة هذه المؤسسات الخدمية على الإستجابة للتحديات المتغيرة، و تحقيق أهدافها الإستراتيجية بكفاءة عالية. (العبيدي، 2018م، ص93).

مشكلة الدراسة:

تحول الدراسة الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

1/ ما الدور الوسيط للتحويل الرقمي في العلاقة بين كفاءة الأداء و التميز المؤسسي في محلية شيكان؟ و يتفرع من هذا لسؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

أ/ ما هو مستوى تطبيق التحويل الرقمي في محلية شيكان ؟.

ب/ ما هي المشكلات التي يواجهها العاملين عند إستخدام التقنيات الرقمية الحديثة؟.

ج/ ما هي النتائج المرجوة من التحويل الرقمي في المحلية ؟.

د/ لماذا لا تهتم محلية شيكان بعملية تقييم و تقويم لتجربة التحويل الرقمي بصورة منتظمة؟.

أهمية الدراسة:

وتتبع أهمية هذه الدراسة من خلال التالي:

1/ الأهمية النظرية:

أ/ أن هذه الدراسة تسهم في إثراء المكتبات بالأدبيات العلمية العربية في مجال التحويل الرقمي، و ذلك من خلال توضيح أبعاده ومفاهيمه، وكيفية تحقيق الكفاءة في الأداء وإنعكاس ذلك على التميز المؤسسي في مجال تقديم الخدمات العامة للمجتمع في المدن و الأرياف.

ب/ أن الدراسة تساعد في سد الفجوة المعرفية الناتجة عن قلة الدراسات التي تناولت أثر التحويل الرقمي، وهي بذلك تمثل منطلقاً للدراسات المستقبلية التي تتناول متغيرات تقنية و تنظيمية وإدارية ذات الصلة في هذا المجال.

ج/ أن الدراسة توضح أهمية تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة مثل: الحاسب الآلي و الذكاء الاصطناعي و الحوسبة السحابية في سرعة وجودة تقديم الخدمات العامة للمجتمع في المدن و الأرياف (تقليل الوقت و الجهد و التكلفة).

ب/ الأهمية التطبيقية:

تشمل هذه الأهمية على الآتي:

أ/ تساعد نتائج الدراسة متخذي القرار بمحلية شيكان في فهم دور التحويل الرقمي في تحسين كفاءة الأداء و تحقيق التميز

المؤسسي.

ب/ تسهم في دعم عملية اتخاذ القرار وتطوير السياسات الاستراتيجية الادارية المتربطة بالتحويل الرقمي بالمؤسسات الحكومية.

ج/ تمثل نتائج وتوصيات الدراسة دليلاً عملياً يمكن الإستفادة منه في تخطيط وتنفيذ برامج التحويل الرقمي من ناحية وفي كيفية تطوير الأداء الإداري و الخدمي بالمحليات من ناحية أخرى.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الى تحقيق الأهداف الآتية:

1/ بيان الدور الوسيط للتحويل الرقمي في العلاقة بين كفاءة الأداء والتميز المؤسسي في ظل التحويل الرقمي في محلية شيكان.

2/ إبراز دور التدريب التقني في رفع كفاءة أداء العاملين الجدد و القدامى في المجال الإداري و الخدمي.

3/ إسهام التحويل الرقمي في الإستفادة من البيانات الضخمة و توظيفها في تطور الأداء في محلية شيكان.

4/ كشف المشكلات التي تحول دون التطبيق الفعلي للتحويل الرقمي بمحلية شيكان.

2/ تحليل و تقييم الواقع الحالي للتحويل الرقمي و كفاءة الأداء و التميز المؤسسي.

منهجية الدراسة:

لأغراض الدراسة تم إتباع المناهج التالية:

1/ منهج الوصف التحليلي: و ذلك لوصف و اقع التحويل الرقمي وعينة الدراسة الدراسة في محلية شيكان.

2/ المنهج الإستقرائي:

و ذلك للتمكن من إختبار فرضيات الدراسة.

3/ المنهج الإستباطي:

وذلك من خلال تحديد طبيعة المشكلة و وضع فرضيات الدراسة.

مصادر جمع البيانات:

1/ المصادر الثانوية: تتمثل في الأدبيات التي كتبت عن موضوع التحويل الرقمي و التميز المؤسسي من كتب ورسائل جامعية، و مجلات علمية محكمة، والشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت).

2/ المصادر الأولية:

تتمثل في الإستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة في محلية شيكان، وأسلوب الملاحظة الميدانية المباشرة.

حدود الدراسة:

1/ الحدود المكانية: محلية شيكان بحدودها الجغرافية الحالية:

2/ الحدود الزمانية: في الفترة 2025 م

3/ الحدود الموضوعية: إقتصرت الدراسة على الدور الوسيط للتحويل الرقمي في العلاقة بين كفاءة الأداء و التميز المؤسسي بمحلية شيكان.

4/ الحدود البشرية: بعض العاملين (المدير التنفيذي، الضباط الإداريين، مديري الإدارات، رؤساء الأقسام، الموظفين، بالإضافة إلى العمال)، في محلية شيكان.

الدراسات السابقة:

1/ دراسة جافو، والحربي (2025م):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير التحويل الرقمي بأبعاده على أداء الموظفين بوزارة العدل بمحافظة جدة، و التعرف على مستوى القدرات الرقمية للموظفين في أدائهم بوزارة العدل بمحافظة جدة، و من النتائج التي توصلت إليها الدراسة: إن التحويل الرقمي بأبعاده يفسر ما نسبته (65.8%)، من التباين في أداء الموظفين، وإن مستوى تطبيق التحويل الرقمي بوزارة العدل بمحافظة جدة كان مرتفعاً بشكل عام، و بمتوسط حسابي (3.91)، و من التوصيات: تعزيز ثقافة التحويل الرقمي و ذلك من خلال نشر ثقافته داخل وزارة العدل بمحافظة جدة، وتطوير البنية التحتية لتقنيات المعلومات، أي تحديث و تطوير البنية التحتية التكنولوجية للمعلومات داخل الوزارة، لضمان توفير بيئة عمل رقمية فعالة.

2/ دراسة حدادو (2025م):

هدفت الدراسة إلى إستكشاف وتحليل العلاقة بين إستخدام الأدوات الرقمية و تحسين أداء الأساتذة الأكاديمي، وتحديد و تحليل الصعوبات التقنية و المادية، التي يواجهها الأساتذة، والتي تؤثر على إستفادتهم من التحويل الرقمي في التعليم، و من النتائج التي توصلت إليها الدراسة: إن الصعوبات التقنية تعد عاملاً جوهرياً في إعاقه عملية التحويل الرقمي، ووجود علاقة إيجابية واضحة بين إستخدام التقنيات الرقمية و تحسين كفاءة الأساتذة، و من التوصيات: ضرورة تنظيم ورش العمل و البرامج التدريبية المتخصصة و التي تهدف إلى تنمية المهارات التقنية للأساتذة، مما يضمن تعزيز قدراتهم على إستخدام الأدوات الرقمية بفعالية في العملية التعليمية، وتعزيز التعاون و التبادل المعرفي، وذلك من خلال إنشاء منتديات ومجموعات عمل تتيح للأساتذة تبادل الخبرات، وأفضل الممارسات في إستخدام الأدوات الرقمية.

3/ دراسة بلحاج، والميهوب (2023م):

هدفت الدراسة إلى التعريف بإستراتيجيات التحويل الرقمي المتبع بمؤسسات التعليم العالي العاملة في ليبيا، والتعريف بالتنمية المستدامة، و من النتائج التي توصلت إليها الدراسة: يساعد التحويل الرقمي في وضع خطط تنموية تعي الغايات المجتمعية و تلتزم بتحقيقها، وتمتلك القدرة على تحقيق الإستخدام الكفء لموارد المجتمع، إنتاجاً وتوزيعاً، وبموجب أسلوب حضاري يحافظ على طاقات المجتمع، ويتم من خلال التحويل الرقمي تعليم أعداد كبيرة من الطلاب في وقت واحد، و من التوصيات: زيادة الإهتمام والتركيز على البنية التحتية لمؤسسات التعليم العالي الجامعية كمطلب مهم للإندماج في الاقتصاد الرقمي، وذلك من خلال تدعيم (المكتبات الرقمية، و الإنترنت، و المعامل، و المختبرات الافتراضية، وقاعات دراسية مجهزة، و قواعد بيانات إلكترونية، والعمل على بناء إستراتيجية واضحة ومعلنة لتطبيق آليات الحوكمة في مؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال تطبيق الأنظمة واللوائح و القوانين والعدالة و المساواة و المحاسبة والمساءلة، وبما يمكن المؤسسات الجامعية من بناء و نشر ميثاق أخلاقي إلكتروني أعلن فيها.

تعريف التحويل الرقمي:

تتمثل تعاريف التحويل الرقمي في الآتي:

حسب وجهة نظر (القصا، 2025م، ص54)، أن التحويل الرقمي هو عبارة عن ظاهرة ترتبط بالإستخدامات الجديدة للمستهلكين والتقنيات الرقمية الحديثة المتطورة، حيث تؤثر بشكل مباشر على نماذج الأعمال والهيكل التنظيمية للمؤسسات المعاصرة، و قد أدى هذا التحويل إلى تغييرات واسعة النطاق في الصناعة والمجتمع المعاصر، حيث ظهرت نماذج أعمال جديدة أدت إلى تفكيك النظم التقليدية، بما في ذلك أنظمة الإنتاج و أساليب الإستهلاك و أنظمة النقل و بالإضافة إلى

التوزيع.

_ يرى (قاسم، 2020م، ص5)، بأنه عملية الاستثمار في الفكر و تغيير السلوك لإحداث تحول جزري في طريقة العمل، عن طريق الإستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين (العملاء)، بشكل أسرع وأفضل.

_ يشير (الحمداي، 2015م، ص138)، أن التحويل الرقمي يمثل تطوراً مستمراً للتكنولوجيا و الابتكار، و يعد أحد أهم التحديات التي تواجه الشركات و المؤسسات في العالم الحديث.

_ وفق وجهة نظر (بلحاج، والميهوب، 2023م، ص9)، هو عملية الاستثمار في التقنيات التكنولوجية الحديثة، و ذلك بغية إحداث تغيير جزري في أسلوب العمل المتبع، وسلوك الموظفين لإيجاد طريقة نموذجية قيمة جديدة، لإنجاز الأعمال، بحيث يقل العمل والترتيب، ويزيد وقت التفكير بالتطوير المستمر للعمل.

_ وضح (صدوقي، و آخرون، 2021م، ص101)، أنه نموذج عمل جديد من أجل تقديم القيمة مبني على إستخدام التقنيات الحديثة و المتقدمة، من أجل إبتكار منتجات و خدمات جديدة للمستخدم النهائي أو العميل، و إبتكار طريقة جديدة لتوزيعها، من خلال دمج التقنيات الرقمية مع عالم الأعمال، و يتطلع التحويل الرقمي إلى تحقيق رؤية و إحتياجات المجتمع أو العملاء بصفة عامة من خلال الاستثمار.

أهمية التحويل الرقمي:

تتمثل هذه الأهمية في الآتي:

- 1/ أن التحويل الرقمي أصبح ضروريا في الواقع العملي، و ذلك لرفع كفاءة المؤسسات من أجل تطوير و تحسين خدماتها و تسهيل وصولها للمستفيدين (المستهلكين).
- 2/ أن التحويل يساهم في خلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة و إبداعية بعيدا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات، و التي تؤدي إلى حالة من الرضى و القبول من الجمهور تجاه الخدمات المقدمة للجمهور (جافو، 2025م، ص485).
- 3/ يعتقد ثلث قادة الأعمال الخاصة، أن شركاتهم ستفقد قدرتها على التنافس، إذا لم تطبق الرقمنة بصورة كبيرة (عبدالفتاح، 2020م، ص10).
- 4/ يساعد التحويل الرقمي في تعزيز الوضوح أو الشفافية، من خلال تسهيل تبادل المعلومات و الحد من البيروقراطية الخائفة، و الفساد بالإعتماد على بنية تقنية حديثة تتسم بالكفاءة والفاعلية، و دعم و تعزيز الشفافية من خلال تبادل المعلومات، بالإضافة إلى مساعدة المؤسسات و الشركات على التوسع و الإنتشار أفقيا أو رأسيا على نطاق أوسع، و الوصول إلى أكبر عدد من العملاء و الجمهور (ناصر، و سهام، 2023م، ص238).
- 5/ التحويل الرقمي ضروري لعدة أسباب مهنية مهمة (بوعاية والوافي، 2021م، ص6).
- 6/ أن التحويل الرقمي لا يقتصر على مجرد إدخال التكنولوجيا في العمليات اليومية، بل يشمل أيضا تغييرا جزريا أو جوهريا في نماذج الأعمال، وتطوير وتحسين تجارب المستفيدين، و تطوير الأنظمة الداخلية للمنظمات، لضمان استدامتها ونجاحها في العصر الرقمي (الحسيني، 2023م، ص134).

أهداف التحويل الرقمي:

تتلخص هذه الأهداف في التالي:

- 1/ تعزيز وتطوير ثقافة أكثر إبتكارا و تعاونية على مستوى الشركة أو الصناعة و المجتمع.
- 2/ تغيير نظام التعليم التقليدي للعاملين بأخر تحديث متطور لتوفير مهارات جديدة و توجيه مستقبل للعاملين، حتى يتمكنوا من تحقيق وصيانة البنية التحتية للإتصالات الرقمية، وضمان تميز إدارتها و إمكانية الوصول للأقسام والإدارات، و تحسين

جودة الخدمة و القدرة على تحمل التكاليف التشغيلية.

3/ تعزيز حماية البيانات الرقمية والشفافية، والإستقلالية، والثقة المتبادلة بين الإدارة، والعاملين، والعملاء والحكومة.

4/ تحسين إمكانية الوصول لكل العملاء، وإنعكاس ذلك على جودة الخدمات الرقمية المقدمة لهؤلاء العملاء (شحاتة، 2020م، ص16).

5/ توفير متطلبات الشفافية و المساءلة في العمل المؤسسي (يلحاج، والميهوب، 2023م، ص15).

خصائص التحويل الرقمي:

تتمثل هذه الخصائص فيما يلي (النجار، 2014م، ص18):

1/ الإنحياز نحو العمل و العمل، من خلال الخروج عن أنماط الإدارة البيروقراطية السالبة.

2/ الصلة الوثيقة بالمستفيدين، و الإستجابة لمقترحاتهم البنائة.

3/ الإهتمام بقيم المنظمة الموروثة.

4/ القدرة على المنافسة بصورة دائمة.

5/ القدرة على تحقيق الأهداف المخططة بدقة عالية.

6/ إن التحويل الرقمي ضروري لنجاح المؤسسات الخدمية.

7/ أن إجراء التحويل الرقمي يتطلب إدارة إلكترونية كفوءة و متميزة.

أبعاد التحويل الرقمي:

تتخصر هذه الأبعاد فيما يأتي:

1/ استخدام التقنيات الرقمية الحديثة: ويعني ذلك مدى قدرة المؤسسات على استغلال تكنولوجيا المعلومات وطموحها التكنولوجي في المستقبل بطريقة مقننة.

2/ الإستراتيجية الرقمية: التحويل الرقمي هو مهمة معقدة جدا ومستمرة، يمكن أن تشكل عرقلة، بشرط إذا لم يكن الشخص المسؤول من الناحية التشغيلية عن إستراتيجية التحويل الرقمي لديه خبرة مهنية كافية في المشاريع التحويلية بشكل مباشر، ولذلك من المهم التحديد الدقيق للمسؤوليات تكون كافية، و واضحة لتحديد وتنفيذ إستراتيجية التحويل الرقمي.

3/ الابتكار: و يعني ذلك القدرة على التفكير خارج الصندوق بشكل إبداعي متميز و أصيل.

4/ تبني نشر ثقافة التحويل الرقمي: بمعنى نشر ثقافة التحويل الرقمي في المؤسسات المختلفة حكومية أوغير حكومية، لتحقيق التحويل الرقمي الكبير وسط هذه المؤسسات الخدمية(جافو، 2025م، ص483).

5/ تطوير تطبيقات رقمية لتحديد الموقع الجغرافي أو إستخدام التكنولوجيا لتحديد العملاء المحتملين أو العملاء القريبين و العمل على جذبهم(فتحي، 2009م، ص66).

أشكال التحويل الرقمي:

تتمثل هذه الأشكال في التالي:

1/ الهواتف الذكية و التطبيقات البرمجية: نجد أن هذه الهواتف الذكية تعرف بأنها أجهزة محمولة و متنقلة، ومتصلة بشبكة الهاتف والإنترنت، و لها أنظمة تشغيل تعتمد عليها، ويتم إستخدامها في عمليات الإتصال المختلفة، وتتيح إمكانية تثبيت تطبيقات برمجية متنوعة (برامج إلكترونية)، برمجت وصممت من أجل أن تشتغل في بيئة خاصة، و لها نظام تشغيل

- خاص بها، ويتم إستخدامها حسب الحاجة إليها مثل: نظام أندرويد وهواوي، مهمتها نقل المعلومات بدقة، وتوفير إمكانية التواصل بالصوت و الصورة(بولحية، 2021م، ص285).
- 2/ الحوسبة السحابية: وهي نموذج لتوفير الخدمات الحاسوبية عبر الإنترنت، حيث يتم توفير الموارد الحاسوبية مثل: الخوادم، وقواعد البيانات، والتخزين، والمعالجة، والبرمجيات كخدمة عبر الإنترنت، و يتم توفير هذه الخدمات من قبل مزودي خدمات الحوسبة السحابية، و يمكن للمستخدمين الوصول إليها و إستخدامها عن بعد دون الحاجة إلى إمتلاك الأجهزة و البرامج، وذلك عبر الإتصال بخادم سحابي عبر شبكة الإنترنت (قروي، 2021م، ص215).
- 3/ المنصة كخدمة: تتيح للعملاء التحكم في البرامج و التطبيقات التي تم الحصول عليها وأن تكون القيادة محدودة الصلاحيات (التقويض المحدد).
- 4/ البرمجيات كخدمة: وهي نموذج يتيح للعملاء إستخدام التطبيقات و البرامج على شبكة الإنترنت، وحيث يتم تقديم هذه البرامج بشكل إفتراضي، و في نفس الوقت المستخدمون لا يمتلكون هذه البرامج أبداً، بل هم فقط مستأجرون(صبرينة، 2021م، ص752).
- 5/ رقمنة العملاء و علاقاتهم: يتمثل هذا البعد في جميع النواحي المتعلقة بعلاقات العملاء و مدى تأثير التقدم التكنولوجي الرقمي على هذه العلاقات(بلحاج، والميهوب 2023م، ص11).
- 6/ الأسلوب التنظيمي والإداري، والتبسيط المقصود للإجراءات والعمليات، وتدعيم وتعزيز ثقافة الإبداع والإبتكار (شديد، 2021م، ص30).
- 7/ خدمات التخزين: وهي عبارة عن بروتوكولات لحفظ الملفات و البيانات على الإنترنت، و ليتمكن الوصول إليها و إعادة إسترجاعها، و حفظها مجدداً من أي مكان.
- 9/ برامج الحماية (التحصين): توفر هذه البرامج يمكن من حماية البيانات و التطبيقات المخزنة على السحابة، وتشتمل خدمات الحماية من الفيروسات و برامج التجسس الخفير، و كذلك خدمات التغيير الجزري(زينب، وآخرون، 2022م، ص375).
- عوامل إستحداث التحويل الرقمي في المؤسسات الخدمية (التحول العميق):
- يتمثل هذا التحول في التالي(القصاب، 2025م، ص6):
- 1/ إستكشاف نماذج أعمال جديدة و في مجالات مختلفة.
 - 2/ إعادة تصميم النماذج التشغيلية الرقمية بصورة منتظمة.
 - 3/ تعزيز القدرات الرقمية، وذلك من خلال جذب المواهب(الكفاءات)، وتنمية القدرات والمهارات لديهم.
 - 4/ تطوير آليات جديدة لقياس الأداء الرقمي من ناحية كمية و نوعية.
- متطلبات التحويل الرقمي:
- تتخصر هذه المتطلبات كالآتي:
- 1/ الحكومة الرقمية: يجب أن تكون قادرة على تحسين الكفاءة الإنتاجية(زيادة الإنتاج)، في عملياتها المتخصصة، وتحسين الخدمات للمواطنين، و تدعيم وتشجيع الشفافية و تخفيض مستويات الفساد الإداري، من خلال دمج عمليات البنية التحتية مع العمليات الرقمية، للتحسين والإسراع في إنجاز مشروعات القطاعات الاجتماعية في الصحة، و التعليم، و... إلخ(رشوان، 2020م، ص9).
 - 2/ الأعمال الرقمية: وهي طريقة جديدة لإدارة الأعمال التجارية و الصناعية في العصر الرقمي المتطور، و يتم فيها رقمنة الأعمال الاقتصادية و التجارية و الخدمية، وبفضل التطور التكنولوجي، حيث يتم تنفيذ بعض أو كل المشاريع رقمياً

بدلاً من الأشكال التقليدية (غندور، و طالبي، 2022م، ص1126).

3/ البنية التحتية: وتعتبر هذه البنية من أهم الجوانب الأساسية التي يجب الإعتماد عليها في عملية التحويل الرقمي، فتشمل توفير شبكة حديثة للإنترنت، و الإتصالات و أجهزة الإتصال المختلفة (غريسي، و آخرون، 2021م، ص103).

4/ الإستراتيجية الرقمية: تتمثل في مجموعة العمليات التنظيمية و الأهداف والقضايا التي تتعلق بالتحويل الرقمي (يلحاج، و الميهوب، 2023م، م، ص11).

5/ نشر المهارات والقيمة الرقمية: تتمثل في جميع النواحي المتعلقة بعلاقات العملاء، والتعامل الجاد مع الثقافة السائدة في المجتمع، و نشر قيم جديدة تتلائم مع التحويل الرقمي، وذلك عبر تدريب و تكوين الموارد البشرية المتخصصة و الكفاءة (بريس، وجبر، 2019م، ص208).

6/ الكفاءات و الموارد البشرية: تعد الموارد البشرية أهم عنصر في التحويل الرقمي، فمهما كانت إمكانيات الحكومة الإلكترونية متاحة و كبيرة جداً، فإنها ستبقى بدون أي فائدة إذا لم يتم إستخدامها و الإستفادة منها من قبل المواطنين و الموظفين و العملاء بسهولة و يسر (تعامل مهني أو شخص) لتحقيق الإستفادة القصوى من هذا التحويل الرقمي (جافو، 2025م، ص486).

فوائد التحويل الرقمي:

1/ بناء نماذج عمل جديدة تساعد على تبسيط الإجراءات الإدارية، و تقليل وقت تقديم الخدمة للمستفيدين (شديد، 2021م، ص203).

3/ زيادة الإنتاج والإنتاجية و تحسين المنتجات، مما يحقق استمرارية الأعمال و الخدمات الضرورية (تخربين، وبوخرص، 2022م، ص155).

4/ تخفيض ظاهرة الفساد الإداري: وذلك عن طريق نشر كافة البيانات و المعلومات التي تميز الأداء الحكومي على شبكة الإنترنت، وتوفرها للمواطنين، وإعطائهم حق المساءلة عن القرارات التي يعتمدها المسؤولين المعني.

5/ إدارة علاقات أكفأ مع المواطنين: فالمواطن بالنسبة للحكومة الإلكترونية هو بمثابة العميل أو المستفيد الذي تدرس إحتياجاته ومتطلباته، والعمل على تغطية حوائجه بسرعة منضبطة.

6/ تقليل النفقات وخفض التكلفة: حيث أن استخدام الوسائل التكنولوجية يسير نحو خفض عدد القائمين على حفظ و نسخ و توزيع الأعمال الورقية (تقليل القوة العاملة)، و أيضاً يسهم في خفض المجهود والموارد المستعملة.

7/ تحقيق الشفافية الحكومية: و ذلك عن طريق توفير المعلومات عن عموم الأنشطة الحكومية، وإتاحة القوانين و اللوائح الحكومية على شبكة الإنترنت (الشفافية)، كما يتم توفير المعلومات عن المشتريات الحكومية على شبكة الإنترنت للتشاور بين المديرين (البوسعيد، 2024م، ص15).

أهم المشكلات التي تواجه عملية التحويل الرقمي بالمؤسسات الحومية:

تتمثل هذه المشكلات في النقاط التالية:

1/ التسرع في تحقيق نتائج متميزة وسريعة، وفي وقت قياسي جداً، دون مراعاة لعامل الزمن، و القدرات و الإمكانيات البشرية و المادية (الكفاءات، و الخبرات)، في تحقيق النتائج الجيدة (الإنجاز).

2/ إستساخ تجارب المنظمات المماثلة في النشاط (التخصص)، وتقليدها والتي طبقت في بيئات عاداتها و تقاليدها (الثقافة)، مختلفة عن ثقافة المنظمات المقلدة، دون العمل على تكيفها مع مقتضيات المنظمات المقلدة، من حيث الإستراتيجية التي تطبقها لتتطابق رؤيتها ورسالتها وأهدافها و خياراتها الإستراتيجية، أو تطويرها بما يتناسب مع إحتياجات عملائها (الثقافة و الأزواق)، وقدراتهم المالية (عسري، 2017م، ص53).

3/ التسرع في تطبيق الإستراتيجيات الجديدة قبل تهيئة البيئة (الإعدادات مع البيئة)، التي تتطلبها.
4/ الإخفاق في إمتلاك نظام متكامل و قوي متخصص في مجال الموارد البشرية و الكفاءات المهنية، مما يضعف سيورة المنظمة نحو الابتكار والإبداع و التميز، من خلال ضعف الأداء والوقوع في خانة المنظمات التقليدية أو العادية (عدم التطور).

5/ عدم الإهتمام الجاد بإحتياجات ورغبات (أزواق)، العملاء، مما يضعف ولائهم للمنظمة و لمنتجاتها أوخدماتها، وبالتالي فقدان حصص سوقية مهمة كانت تسيطر عليها، قد تساعد المنظمة على تقوية مواردها المالية، و التي تساهم في تطويرها و تنميتها، حتى تتمكن من تحقيق التميز.

مجتمع الدراسة: يتمثل في الموظفين في محلية شيكان بحدودها الجغرافية الحالية.

عينة الدراسة: فهي بعض الموظفين في محلية شيكان (المدير التنفيذي، الضباط الإداريين، مديري الإدارات، رؤساء الأقسام، الموظفين، بالإضافة إلى العمال).

إجراءات الدراسة الميدانية

أداة الدراسة:

اعتمد البحث على جمع البيانات على أداء الاستبانة وقد تم إعدادها على النحو التالي:

أ/ تحديد المقاييس: تم استخدامها لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة من أوراق وبحوث علمية منشورة في دوريات علمية محكمة.

ب/ الإطلاع على الكتب والأدبيات والدراسات السابقة والإطار النظري والمضمون الفكري لمتغيرات البحث (التمتية الإدارية والمؤسسات الحكومية).

ج/ تحديد أبعاد الاستبانة على أساس المشكلة وفرضيات البحث ثم صياغة عبارات محاور الاستبانة.

قياس صدق وثبات أداة الدراسة: قامت الباحثة باختبار جودة عبارات الاستبانة في الحصول على البيانات المطلوبة وذلك بالتأكد من صدق وثبات عبارات الاستبانة في التوصل للبيانات التي تتوافق وأغراض الدراسة.

ثبات وصدق الاستبانة: معامل الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، بحيث أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه لنفس المبحوثين أو عينة مشابهة، وتتحصر قيمته بين (+1) و (الصفر)، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للصفر والعكس إذا كان هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للواحد الصحيح وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات ضعيفاً، أما معامل الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس فقط ما وضع لقياسه رياضياً نجد أن معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات. أجرى الباحث اختبار ثبات وصدق الاستبانة مستخدماً طريقة الفاكرونباخ.

عرض وتحليل البيانات الأساسية

البيانات الشخصية:

جدول (1) النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	46	46.0%
أنثي	54	54.0%
المجموع	100	100.0%

المصدر، إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025 م.

من خلال الجدول (1) أعلاه يتضح أن عدد الذكور بلغ 46 بنسبة 46% بينما بلغ عدد الإناث 54 بنسبة 54%،

جدول (2)، العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
من 20 أقل من 30 سنة	28	28.0
من 30 وأقل من 40	49	49.0
من 40 وأقل من 60	19	19.0
60 سنة فأكثر	4	4.0
المجموع	100	100.0

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول (2)، اعلاه يوضح أن عدد (28) من عينة الدراسة في (الفئة العمرية من 20 أقل من 30 سنة)، بنسبة (28.0%)، كما أن 49 منهم في الفئة العمرية (من 30 وأقل من 40 بنسبة (49.0%)، وكذلك عدد 19 من العينة في الفئة (من 40 وأقل من 60) بنسبة (19%)، أما الفئة العمرية (أكثر من 60 سنة)، فتمثل عدد 4 بنسبة (4.0%)

جدول (3)، المؤهل العلمي:

المؤهل العلمي:	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	26	26.0
جامعي	59	59.0
فوق الجامعي	13	13.0
اخرى	2	2.0
المجموع		100.0

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول (3)، يوضح أن أكثر من نصف عينة الدراسة من حملة الشهادة الجامعية، وتبلغ نسبتهم 59%، وأن 13%، هم من حملة فوق الجامعي و 36.0%، من أفراد العينة من حملة الشهادة الثانوية، و 2%، فقط من العينة من المؤهلات الأخرى.

جدول (4)، المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مدير تنفيذي	1	1.0
مدير	6	6.0
ضابط إداري	7	7.0
رئيس قسم	42	42.0
موظف	41	41.0
عامل	3	3.0
المجموع	100	100.0

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول (4)، أعلاه يوضح أن 1%، من العينة في وظيفة مدير تنفيذي، و 6%، من أفراد العينة في وظيفة مدير، بينما 7% ضابط إداري، و 42%، من العينة في وظيفة رئيس قسم، و 41% هم موظفون، و 3%، فقط منهم عمال.

جدول (5)، سنوات الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنة	13	13.0
من 5 وأقل من 10 سنوات	27	27.0
من 10 وأقل من 15 سنة	27	27.0
من 15 وأقل من 20 سنة	11	11.0
أكثر من 20 سنة	22	22.0
المجموع	100	100.0

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025 م.

الجدول (5)، أعلاه يوضح عدد سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة، 13% منهم خبرتهم أقل من 5 سنوات، وتساوي نسبة أفراد العينة الفئة من 5 وأقل من 10 سنوات و من 10 وأقل من 15 سنة بنسبة 27%، ثم من 15 وأقل من 20 سنة بنسبة 11%، و أكثر من 20 سنة بنسبة 22%.

الصدق و الإتساق الداخلي و البنائي لعبارات كل محور الوسيط (التحول الرقمي)

1/ محور التعاون التقني والتشغيلي

جدول (6)، محور التعاون التقني و التشغيلي

الرقم	العبرة	معامل ارتباط العبرة بالمحور	معامل ارتباط العبرة بالدرجة الكلية للإستبانة
1	تعمل المحلية علي تحقيق التعاون التقني والتشغيلي بين الإدارة والعاملين في إنجاز المهام الإدارية والخدمية.	***0.668	***0.496
2	تسعى المحلية إلى توحيد الجهود التكنولوجية و التشغيلية لضمان الإستمرارية في العمل.	***0.684	***0.453
3	تسهم البنية التقنية في تعزيز التكامل الإلكتروني بين وحدات المحلية.	***0.654	***0.444
4	تساعد التقنيات الرقمية المستخدمة في المحلية علي تسهيل التواصل وتبادل المعلومات بين العاملين	***0.753	***0.538
5	المجموع		

الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.01، المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025 م.

الجدول (6)، أعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول (التعاون التقني والتشغيلي)، للمحور والدرجة الكلية، والذي يبين معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، و معاملات الارتباط محصورة بين مدى (0.444، - 0.538). وبذلك تعتبر عبارات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه

2/ محور الحوكمة الرقمية والشفافية:

جدول (7)، محور الحوكمة الرقمية و التقنية:

الرقم	العبارة	معامل ارتباط العبارة بالمحور	معامل ارتباط العبارة بالدرجة الكلية للاستبانة
1	تعتمد المحلية علي أنظمة رقمية واضحة في تغطية الإجراءات والقرارات الإدارية.	***0.710	***0.652
2	يمتاز العمل الإداري والخدمي في المحلية بالشفافية والوضوح.	***0.666	***0.547
3	تساعد الحوكمة الرقمية في تقليل التدخلات الشخصية.	***0.640	**0.357
4	تدعيم القيادات الإدارية بالمحلية تطبيق مبادئ الحوكمة الرقمية في العمل.	***0.720	**0.556

الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.01، المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول (7)، أعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني (الحوكمة الرقمية والشفافية)، للمحور والدرجة الكلية، والذي يبين معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، و معاملات الارتباط محصورة بين مدى (0.640، - 0.720)، وبذلك تعتبر عبارات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

3/ محور الإستجابة الفعالة للمشكلات:

جدول (8)، محور الإستجابة الفعالة للمشكلات

الرقم	العبارة	معامل ارتباط العبارة بالمحور	معامل ارتباط العبارة بالدرجة الكلية للاستبانة
1	تسهم الإستجابة السريعة للمشكلات في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.	***0.792	***0.562
2	المحلية لها القدرة تنظيمية متميزة تتكيف مع المتغيرات المتسارعة في البيئة الداخلية والخارجية	***0.700	***0.473
3	لدى المحلية إستجابة فعالة عن طريق إتخاذ القرارات العاجلة دون تردد.	***0.777	***0.490
4	تشجيع الإدارة العاملين على الإبلاغ عن المشكلات والمقترحات دون خوف والتعقيد	***0.825	***0.686

الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.01، المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م

الجدول(8)، أعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث (ا الإستجابة الفعالة للمشكلات)، للمحور والدرجة الكلية، والذي يبين معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01) و معاملات الارتباط محصورة بين مدى (0.700- 0.825)، وبذلك تعتبر عبارات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

2/ المتغير المستقل كفاءة الأداء :

جدول (9)، المحور الفعالية التشغيلية

الرقم	العبارة	معامل ارتباط العبارة بالمحور	معامل ارتباط العبارة بالدرجة الكلية للإستبانة
1	تتفد المحلية مهامها التشغيلية وفق خطط واضحة ومحددة الأهداف	***0.708	***0.550
2	يعمل الموظفون في المحلية عن طريق فرق عمل متجانسة في إنجاز المهام.	***0.795	**0.674
3	تسهم الفعالية التشغيلية في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.	***0.635	***0.445
4	التدريب التخطيط للمواطنين ركيزة من ركائز الفعالية التشغيلية في المحلية	***0.734	***0.572

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 ، المصدر : إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول(9)، أعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول (ا الفعالية التشغيلية)، للمحور والدرجة الكلية، والذي يبين معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، ومعاملات الارتباط محصورة بين مدى (0.700- 0.825)، وبذلك تعتبر عبارات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (10)، محور استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء

الرقم	العبارة	معامل ارتباط العبارة بالمحور	معامل ارتباط العبارة بالدرجة الكلية للإستبانة
1	تمتلك المحلية تكنولوجيا متطورة تدعم إتخاذ القرارات الإدارية بطريقة منتظمة.	***0.769	***0.573
2	الموظفين في المحلية لهم قدرة فائقة مع التعامل مع التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في العمل والتنفيذ..	***0.753	***0.613
3	قدرات الموظفين في المحلية لا تتوافق مع التكنولوجيا المستخدمة في العمل.	***0.578	*0.247
4	تسهم التكنولوجيا في رفع كفاءة العاملين تحسين جودة الأداء المالي	***0.549	*0.221

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 المصدر : إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول(10)، أعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني

(التكنولوجيا لدعم الأداء)، للمحور والدرجة الكلية، والذي يبين معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، و معاملات الارتباط محصورة بين مدى (0.247،-0.613)، وبذلك تعتبر عبارات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (11)، المحور الثالث الريادة الإستراتيجية

الرقم	العبارة	معامل ارتباط العبارة بالمحور	معامل ارتباط العبارة بالدرجة الكلية للإستبانة
1	تمتلك المحلية القدرة في تحقيق الريادة والتميز في العمل الإداري و الخدمي.	***0.734	***0.641
2	يشجع قادة المحلية العاملين علي إقتراح مبادرات ومشاريع جديدة تدعم التميز المؤسسي.	***0.746	***0.727
3	يتطلب تحقيق الريادة في العمل فرق عمل متوافقة ومتجانسة.	***0.471	*0.200
4	لدى الموظفين في محلية معارف ومهارات وقدرات تحقق الريادة الإستراتيجية.	***0.801	***0.542

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول(11)، أعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث

التكنولوجيا لدعم الأداء)، للمحور والدرجة الكلية، والذي يبين معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، و معاملات الارتباط محصورة بين مدى (200،-727)، وبذلك تعتبر عبارات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

المتغير التابع التميز المؤسسي

جدول (12)، محور القيادة المتميزة

الرقم	العبارة	معامل ارتباط العبارة بالمحور	معامل ارتباط العبارة بالدرجة الكلية للإستبانة
1	تمتلك المحلية قادة إداريين لهم قدرة على وضع رؤية واضحة لتحقيق التميز المؤسسي.	***0.664	***0.504
2	يحرص القادة بالمحلية على تطوير قدرات العاملين بصورة دائمة.	***0.804	***0.611
3	يشعر الموظفون بأن المحلية نجحت في تقديم الخدمات للمجتمع وفق الأولويات.	0.799	***0.651
4	يتمتع القادة بالمحلية بالقدرة على حل المشكلات بطريق فعالة.	***0.798	***0.623

الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.01، المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول(12)، أعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الاول

لقيادة المتميزة) للمحور والدرجة الكلية والذي يبين معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01) و معاملات الارتباط محصورة بين مدى (504،- 651). وبذلك تعتبر عبارات المحور الاول صادقة لما وضعت لقياسه

2/ محور الثاني جودة الخدمات

جدول (13)، جودة الخدمات

م	العبارة	معامل ارتباط العبارة بالمحور	معامل إرتباط العبارة بالدرجة الكلية للاستبانة
1	تقدم المحلية خدماتها بطريقة عادلة تلبي إحتياجات المجتمع.	***0.785	***0.711
2	تتميز خدمات المحلية بالإستمرارية والإعتمادية بدون تأخير ملحوظ.	***0.803	***0.627
3	يتطلب تطبيق الجودة في العمل وجودة الأجهزة والآلات الحديثة والمتطورة.	***0.631	***0.443
4	يسهل على المستفيدين الوصول إلى الخدمات عبر الوسائل الرقمية.	***0.726	***0.515

الإرتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.01، المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول(13)، أعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني

(جودة الخدمات)، للمحور والدرجة الكلية،والذي يبين معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، و معاملات الارتباط محصورة بين مدى (443،- 711)، وبذلك تعتبر عبارات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه

جدول (14)، محور تحليل البيانات

الرقم	العبارة	معامل ارتباط العبارة بالمحور	معامل إرتباط العبارة بالدرجة الكلية للاستبانة
1	تعتمد المحلية على جمع بيانات دقيقة وموثوقة لدعم عملية إتخاذ القرار.	***0.787	***0.643
2	لدى المحلية موظفين أكفاء في مجال تحليل البيانات الإدارية والخدمية.	***0.760	***0.623
3	يتم تحليل نتائج الأداء بانتظام لتقييم مدى تحقيق الأهداف المدروسة.	***0.786	***0.569
4	يشارك الموظفون في عملية توفير معلومات تساعد في إتخاذ القرار.	***0.690	***0.558

الإرتباط دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.01، المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول(15)، أعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث(تحليل البيانات) للمحور والدرجة الكلية والذي يبين معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)، و معاملات الارتباط محصورة بين مدى (0.558،- 0.643)، وبذلك تعتبر عبارات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات عبارات الاستبانة

جدول (16)، معاملات ألفا كرونباخ Cronbach Alpha – لكل محور من محاور الإستبانة

نوع المتغير	المحاور	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ	صدق الاتساق البنائي لمحاور
الوسيط	التعاون التقني والتشغيلي.	4	0.628	** .792
	الحوكمة الرقمية والشفافة.	4	0.618	** .786
	الإستجابة الفعالة للمشكلات.	4	0.771	** .878
المستقل	الفعالية التشغيلية.	4	0.687	** .828
	استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء.	4	0.572	** .756
	الريادة الإستراتيجية.	4	0.633	** .795
التابع	القيادة المتميزة.	4	0.768	** .876
	جودة الخدمات.	4	0.719	** .847
	تحليل البيانات.	4	0.751	** .866
	مجموع	36	0.928	

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

جدول رقم (16)، أعلاه يوضح معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الإستبانة والدرجة الكلية للمحاور، قيمة معامل الارتباط للفرضيات (0.756, 0.795, 0.876, 0.847, 0.866, 0.828, 0.792, 0.786, 0.878)، وهذا دليل كافي على أن المقياس يتمتع بمعامل صدق عالي. تم حساب معامل ألفا كرونباخ كمعامل للثبات الكلي وإرتباط محاور ككل، حيث أن وجد أن قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الثبات الكلي قد بلغ (0.928)، مما يدل على أن الإستبانة تتمتع بمعامل ثبات عالي.

عرض وتحليل البيانات:

تحليل محاور الدراسة وإختبار الفرضيات:

يتضمن هذا الجزء تحليلاً مفصلاً لعبارات الإستبانة والتي بلغ عددها (36) عبارة،

حيث قام الباحثين بإستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد تم تقسم درجات المقياس حسب مقياس ليكرت الخماسي إلى خمسة درجات، بحيث تم توزيع درجات المقياس كالتالي:

جدول (17)، معيار ليكرت الخماسي

البيانات	وافق بشدة	وافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة
الدرجات	5	4	3	2	1

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025 م.

المعالجة الإحصائية المستخدمة:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1 / معامل ارتباط بيرسون لحساب الصدق البنائي لأداة الدراسة.

2/ معامل ارتباط ألفا كرونباخ لحساب معامل ثبات قياس المستخدم.

3 / النسب المئوية للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداة الدراسة.

لمعرفة الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة، تم تحديد مستويات الأهمية النسبية.

4/ تحليل الإنحدار.

5/ تحليل النتائج وتفسيرها.

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج تحليل آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية و لمحاوّر الاستبانة. والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

يتبين من الجدول أدناه (18) ان الوسط الحسابي لكل المتغيرات أكبر من الانحراف المعياري لها، كما أن كان الانحراف

المعياري أقل من واحد هذا يعني تجانس إجابات عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة.

جدول (18)، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغير	نوع المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التعاون التقني والتشغيلي.	وسيط	4.37
2	الحوكمة الرقمية والشفافية.	وسيط	4.06
3	الإستجابة الفعالة للمشكلات.	وسيط	4.03
4	الفعالية التشغيلية.	مستقل	4.18
5	استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء.	مستقل	3.87
6	الريادة الإستراتيجية.	مستقل	3.94
7	القيادة المتميزة.	تابع	4.05
8	جودة الخدمات.	تابع	3.91
9	تحليل بيانات.	تابع	4.05

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول (18)، أعلاه يوضح أن المتوسط لمتغير (1) التعاون التقني والتشغيلي K (بلغ 4.37)، مما يعني أن أفراد العينة موافقين بشدة على العبارات الواردة بالإستبيان) أكثر من الوسط الفرضي (3)، و المتوسط لمتغير (الحوكمة الرقمية والشفافية)، بلغ (4.06)، مما يعني أن أفراد العينة موافقين بشدة على العبارات الواردة بالإستبيان) أكثر من الوسط الفرضي (3)، و المتوسط لمتغير (الإستجابة الفعالة للمشكلات)، بلغ (4.03)، مما يعني أن أفراد العينة موافقين بشدة على العبارات الواردة بالإستبيان) أكثر من الوسط الفرضي (3)، و المتوسط لمتغير (الفعالية التشغيلية)، بلغ (4.18)، مما يعني أن أفراد

العينة موافقين بشدة على العبارات الواردة بالإستبيان) أكثر من الوسيط الفرضي (3)، و المتوسط لمتغير (استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء)، بلغ (3.87)، مما يعني أن افراد العينة موافقين على العبارات الواردة بالإستبيان) أكثر من الوسيط الفرضي (3)، و المتوسط لمتغير (الريادة الإستراتيجية)، بلغ (3.94)، مما يعني أن افراد العينة موافقين على العبارات الواردة بالإستبيان) أكثر من الوسيط الفرضي (3)، و المتوسط لمتغير (القيادة المتميزة)، بلغ (4.05)، مما يعني أن أفراد العينة موافقين بشدة على العبارات الواردة بالإستبيان) أكثر من الوسيط الفرضي (3)، و المتوسط لمتغير (تحليل البيانات)، بلغ (4.05)، مما يعني أن أفراد العينة موافقين بشدة على العبارات الواردة بالإستبيان) أكثر من الوسيط الفرضي (3).

تحليل الارتباط:

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات الوسيطة و المستقلة والتابعة، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح، فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرات، وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح، كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرات، وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة، إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30)، ومتوسطة إذا تراوحت بين (0.30 - 0.70)، وتعتبر قوية إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70)

جدول (19)، معامل ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة

التعاون التقني	الحكومة الرقمية	الاستجابة الفعالة	الفعالية التشغيلية	استخدام التكنولوجيا	الريادة الاستراتيجية	القيادة المتميزة	جودة الخدمات	تحليل البيانات
1								
0.603**	1							
0.341**	0.555**	1						
0.466**	0.467**	0.580**	1					
0.351**	0.351**	0.461**	0.503**	1				
0.445**	0.394**	0.494**	0.652**	0.652**	1			
0.543***	0.656**	0.469**	0.587**	0.255*	0.466**	1		
0.469**	0.573**	0.449**	0.481**	0.453**	0.416**	0.583**	1	
0.567***	0.578**	0.403**	0.520**	0.387**	0.491**	0.615**	0.725**	1

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

أوضح إختبار تحليل ارتباط بين المتغيرات أن علاقة ارتباط متوسط بين المتغيرات الوسيط (التعاون التقني ، الحكومة الرقمية و الإستجابة الفعالة)، مع متغيرات المستقل (الفعالية التشغيلية ، استخدام التكنولوجيا و الريادة الإستراتيجية)، ومتغيرات التابع (القيادة المتميزة ، جودة الخدمات و تحليل البيانات)، تراوحت القيم بين (0.30 - 0.70)، وأن علاقة ارتباط قوي بين تحليل البيانات و جودة الخدمات، أي أنها أكثر من (0.70)، وعلاقة ارتباط ضعيفة بين متغير مستقل (استخدام التكنولوجيا)، ومتغير الوسيط (القيادة المتميزة)، أي أنها أقل من (0.30) .

إختبار الفرضيات:

تحليل الانحدار:

لقد تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد، والذي يهدف إلى التعرف على تأثير المتغيرات المستقلة (الفعالية التشغيلية، استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء، والريادة الإستراتيجية)، على المتغيرات التابعة (القيادة المتميزة، جودة الخدمات، وتحليل البيانات)، تم الإعتماد على معامل (Beta) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل، كما تم الإعتماد على R^2 للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة، بالإضافة إلى استخدام إختبار F للتعرف على معنوية نموذج الانحدار، وقد تم الإعتماد على مستوى الدلالة 0.05 للحكم على مدى معنوية التأثير للحكم على معنوية التأثير.

جدول (20)، الانحدار لمكونات المتغير المستقل (كفاءة الأداء)، و جودة الخدمات

متغير	جودة الخدمات (تابع)	
	Beta	Sig
الفعالية التشغيلية (مستقل 1).	0.364	0.010
استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء (مستقل 2).	0.292	0.016
الريادة الإستراتيجية (مستقل 3).	0.083	0.552
النسب الإحصائية:		
معامل التحديد R square	0.542	
معامل التحديد Adjusted R square المعدل	0.272	
التغير في معامل التحديد Square Change	0.542	
قيمة F Change	13.32	

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

من خلال الدول (20)، أعلاه لتحليل الانحدار تم التوصل إلى إنه هنالك علاقة إيجابية بين الفعالية التشغيلية و جودة الخدمات، حيث بلغت قيمة بيتا (0.364)، مستوى المعنوية (0.010)، وهنالك علاقة إيجابية بين استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء و جودة الخدمات، حيث بلغت قيمة بيتا (0.392)، مستوى المعنوية (0.016)، ليست هنالك علاقة إيجابية بين الريادة الإستراتيجية و جودة الخدمات، حيث بلغت قيمة بيتا (0.083)، مستوى المعنوية (0.552)، لتغير الذي يحدث في جودة الخدمات تمثله المتغيرات المستقلة بنسبة 54%، بقية النسبة تكون نتيجة لعوامل أخرى منها الخطأ العشوائي.

جدول (21)، الانحدار لمكونات المتغير المستقل (كفاءة الأداء) و القيادة المتميزة

متغير	القيادة المتميزة (تابع)	
	Beta	Sig
الفعالية التشغيلية (مستقل 1).	0.634	0.00
استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء (مستقل 2).	0.129	0.262

0.099	0.222	الريادة الإستراتيجية (مستقل 3).
النسب الإحصائية		
	0.365	معامل التحديد R square
	0.345	معامل التحديد Adjusted R square المعدل
	0.365	التغير في معامل التحديد Square Change
	18.39	قيمة F Change

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025 م.

من خلال الجدول (21)، أعلاه تحليل الإنحدار تم التوصل إلى إن هنالك علاقة إيجابية بين لفعالية التشغيلية و القيادة المتميزة، حيث بلغت قيمة بيتا (0.634)، مستوى المعنوية (0.00)، هنالك علاقة سلبية بين استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء و القيادة المتميزة، حيث بلغت قيمة بيتا (0.129)، مستوى المعنوية (0.262)، ليست هنالك علاقة إيجابية بين الريادة الاستراتيجية و القيادة المتميزة حيث بلغت قيمة بيتا (0.222) مستوى المعنوية (0.099)، للتغير الذي يحدث في القيادة المتميزة تمثله المتغيرات المستقلة بنسبة 36.5%، بقية النسبة تكون نتيجة لعوامل أخرى منها الخطأ العشوائي.

جدول (22)، الإنحدار لمكونات المتغير المستقل (كفاءة الأداء) و تحليل البيانات

تحليل البيانات (تابع)		متغير
Sig	Beta	
0.05	0.349	لفعالية التشغيلية (مستقل 1).
0.350	0.098	استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء (مستقل 2).
0.0562	0.230	الريادة الاستراتيجية (مستقل 3).
النسب الإحصائية:		
	0.355	معامل التحديد R square
	0.320	معامل التحديد Adjusted R square المعدل
	0.355	التغير في معامل التحديد Square Change
	14.9	قيمة F Change

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025 م.

من خلال الجدول (22)، أعلاه تحليل الإنحدار تم التوصل إلى إن هنالك علاقة إيجابية بين لفعالية التشغيلية وتحليل البيانات، حيث بلغت قيمة بيتا (0.349)، مستوى المعنوية (0.05)، ليست هنالك علاقة إيجابية بين استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء و تحليل البيانات حيث بلغت قيمة بيتا (0.098)، مستوى المعنوية (0.350)، ليست هنالك علاقة إيجابية بين الريادة الاستراتيجية و تحليل البيانات، حيث بلغت قيمة بيتا (0.230)، مستوى المعنوية (0.062)، للتغير الذي يحدث في تحليل البيانات تمثله المتغيرات المستقلة بنسبة 35.5%، بقية النسبة تكون نتيجة لعوامل أخرى منها الخطأ العشوائي.

ملخص إثبات الفرضية :

تنص الفرضية الأولى على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الفعالية التشغيلية، استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء، والريادة الاستراتيجية)، و(القيادة المتميزة، جودة الخدمات وتحليل البيانات)، حيث يتفرع منها ثلاثة فرضيه فرعية تختبر الأثر الإحصائي لمكونات المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

جدول (23)، حالة إثبات الفرضية الأولى

الفرضية	حالة الإثبات
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة وتتفرع منها الفرضيات التالية:	دعمت جزئيا
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الفعالية التشغيلية وجودة الخدمات.	دعمت
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء وجودة الخدمات.	دعمت
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية وجودة الخدمات.	لم تدعم
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين لفعالية التشغيلية والقيادة المتميزة.	دعمت
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء و القيادة المتميزة.	لم تدعم
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الاستراتيجية القيادة المتميزة	لم تدعم
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الفعالية التشغيلية وتحليل البيانات.	دعمت
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء و تحليل البيانات.	لم تدعم
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الريادة الإستراتيجية تحليل البيانات.	لم تدعم

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

جدول (24)، الدور الوسيط (التحول الرقمي)، في العلاقة بين مكونات المتغيرات المستقلة و متغير القيادة المتميزة

القيادة المتميزة (تابع).				متغير
النموذج الأول		النموذج الثاني		
Sig	Beta	Sig	Beta	
0.00	0.355	0.00	0.634	الفعالية التشغيلية (مستقل 1).
0.136	0.173	0.262	0.129	استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء (مستقل 2).
0.149	0.192	0.099	0.222	الريادة الإستراتيجية (مستقل 3).
0.04	0.216	التحول الرقمي(وسيط).		
		النسب الإحصائية:		
	0.391	0.365	معامل التحديد R square	
	0.365	0.345	معامل التحديد Adjusted R square المعدل	
	0.291	0.365	التغير في معامل التحديد Square Change	
	15.23	18.39	F Change	

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025 م.

الجدول(24)، أعلاه يوضح إختبار الإنحدار المتعدد لأثر الدور الوسيط (التحول الرقمي)، في العلاقة بين كفاءة الأداء والقيادة المتميزة، حيث كان قيم بيتا في النموذج الأول الفعالية التشغيلية، استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء، والريادة الإستراتيجية (0.634)، (-0.129)، و(0.222)، على التوالي، بينما قيم بيتا في النموذج الثاني لنفس المتغيرات (0.355)، (0.173)، و(0.192)، على التوالي، حيث يلاحظ تغيير في قيم بيتا في النموذج الثاني، وذلك على التوالي، حيث يلاحظ تغيير في قيم بيتا في النموذج الثاني، وذلك انخفاض قيم بيتا في متغيرات (الفعالية التشغيلية، استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء، و الريادة الإستراتيجية)، هذا يشير إلى إن هناك علاقة توسط توزيع بين المتغيرات كفاءة الأداء و القيادة المتميزة.

جدول (25)، الدور الوسيط (التحول الرقمي)، في العلاقة بين مكونات المتغيرات المستقلة ومتغير جودة الخدمات

جودة الخدمات (تابع).				متغير
النموذج الأول		النموذج الثاني		
Beta	Sig	Beta	Sig	
0.364	0.010	0.270	0.05	الفعالية التشغيلية (مستقل 1).
0.292	0.016	0.268	0.024	استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء (مستقل 2).
0.083	0.552	0.017	0.0901	الريادة الإستراتيجية (مستقل 3).
				التحول الرقمي (وسيط).
				النسب الإحصائية:
0.542		0.350	معامل التحديد R square	
0.272		0.323	معامل التحديد Adjusted R square المعدل	
0.542		0.350	التغير في معامل التحديد Square Change	
13.32		12.18	F Change	

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول(25)، أعلاه يوضح إختبار الإنحدار المتعدد لأثر الدور الوسيط (التحول الرقمي)، في العلاقة بين كفاءة الأداء وجودة الخدمات، حيث كان قيم بيتا في النموذج الأول الفعالية التشغيلية، استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء، والريادة الإستراتيجية (0.364)، (0.292)، و(0.083)، على التوالي، بينما قيم بيتا في النموذج الثاني لنفس المتغيرات (0.270)، (0.268)، و(0.017)، على التوالي، حيث يلاحظ تغيير في قيم بيتا في النموذج الثاني، وذلك على التوالي، حيث يلاحظ تغيير في قيم بيتا في النموذج الثاني، و إنخفاض قيم بيتا في متغيرات (الفعالية التشغيلية، استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء، و الريادة الإستراتيجية)، هذا يشير إلى إن هناك علاقة توسط توزيع بين المتغيرات كفاءة الأداء وجودة الخدمات.

جدول (26)، الدور الوسيط (التحول الرقمي)، في العلاقة بين مكونات المتغيرات المستقلة و متغير تحليل البيانات

تحليل البيانات (تابع)				متغير
النموذج الثاني		النموذج الأول		
Sig	Beta	Sig	Beta	
0.088	0.204	0.05	0.349	الفعالية التشغيلية (مستقل 1).
0.611	0.49	0.350	0.098	استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء (مستقل 2).
0.098	0.186	0.062	0.230	الريادة الإستراتيجية (مستقل 3).
0.00	0.406	التحول الرقمي (وسيط).		
		النسب الإحصائية:		
	0.439	0.355		معامل التحديد R square
	0.415	0.320		معامل التحديد Adjusted R square المعدل
	0.439	0.355		التغير في معامل التحديد Square Change
	18.6	14.9		F Change

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية 2025م.

الجدول (26)، يوضح إختبار الإنحدار المتعدد لأثر الدور الوسيط (التحول الرقمي)، في العلاقة بين كفاءة الأداء وتحليل البيانات، حيث كان قيم بيتا في النموذج الأول الفعالية التشغيلية، استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء، والريادة الإستراتيجية (0.349)، (0.98)

و، (0.230)، على التوالي، بينما قيم بيتا في النموذج الثاني لنفس المتغيرات (0.204)، (0.49)، و(0.186)، على التوالي، حيث يلاحظ تغيير في قيم بيتا في النموذج الثاني، وذلك على التوالي، حيث يلاحظ تغيير في قيم بيتا في النموذج الثاني وإنخفاض قيم بيتا في متغيرات (الفعالية التشغيلية، استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء، والريادة الإستراتيجية)، هذا يشير إلى إن هناك علاقة توسط توزيع بين المتغيرات كفاءة الأداء وتحليل بيانات.

النتائج:

- 1 / هناك علاقة إيجابية بين الفعالية التشغيلية وجودة الخدمات.
- 2 / هناك علاقة إيجابية بين استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء وجودة الخدمات.
- 3 / ليس هناك علاقة إيجابية بين الريادة الإستراتيجية وجودة الخدمات.
- 4 / هناك علاقة إيجابية بين لفعالية التشغيلية والقيادة المتميزة.
- 5 / ليس هناك علاقة إيجابية بين استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء و القيادة المتميزة.
- 6 / ليس هناك علاقة إيجابية بين الريادة الإستراتيجية والقيادة المتميزة.
- 7 / هناك علاقة إيجابية بين الفعالية التشغيلية و تحليل البيانات.

8/ ليس هنالك علاقة إيجابية بين استخدام التكنولوجيا لدعم الأداء و تحليل البيانات.

9/ ليس هنالك علاقة إيجابية بين الريادة الإستراتيجية تحليل البيانات.

10/ للتحويل الرقمي دور في الفعالية التشغيلية، والريادة الإستراتيجية، و القيادة المتميزة، وجودة الخدمات، و بالإضافة إلى تحليل البيانات المختلفة.

التوصيات:

وبناء على النتائج أعلاه، يوصي الباحثين بالتالي:

1/ على الإدارة العليا الإهتمام بتطبيق المنهجية العلمية في عملية الاختيار و التعين و التدريب، و ذلك لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، و من ثم عن طريق التدريب نكسب العاملين معارف و مهارات و قدرات جديدة، تنعكس إيجاباً على الأداء الإداري و الخدمي.

2/ العمل على دعم و تعزيز ثقافة التحويل الرقمي في داخل المحلية، و ذلك من خلال الإرشاد و التوجيه عن طريق الندوات، أ و المحاضرات، أو ورش العمل، بالإضافة إلى المؤتمرات، حتى تكون ثقافة شائعة وسط العاملين.

3/ التركيز الشديد على إنشاء البنى التحتية وتطويرها، و ذلك لتسهيل عملية التحويل الرقمي، و التي تعتبر من متطلبات إجرائه (الريادة في تقديم الخدمات للمجتمع في المدن و الأرياف).

3/ إجراء تغييرات جزئية لكل الأنظمة و الخطط و السياسات و القوانين، و، و القواعد الإدارية، والإجراءات، و الهياكل، حتى تتمكن من تطبيق التحويل الرقمي بنجاح.

4/ تبني إستراتيجية واضحة عبرها يسير دولا العمل (التوجه الإستراتيجي).

5/ ضرورة منح الحوافز المنتظمة للعاملين، مما يؤدي إلى الإنضباط و الإلتزام في العمل، و تقديم الخدمات للمجتمع بجودة عالية.

6/ إجراء عملية التقييم و التقويم بصورة منتظمة، و ذلك للوقوف على نقاط القوة، و العمل على تدعيمها، و تحديد نقاط الضعف و العمل على تجاوزها و تقليلها، و تحديد الفرص الاستثمارية و وضع إستراتيجيات لإغتنامها، و بالإضافة إلى تحديد المخاطر و العمل على تجنبها بقدر الإمكان.

المصادر والمراجع:

المراجع العربية

1. أحمد، كاظم بريس، وجبر، ورود قاسم. (2019). تكنولوجيا التحويل الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 16 (65).

Ahmed, K. B., & Jabr, W. Q. (2019). Digital transformation technology and its impact on improving the bank's strategic performance. *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, 16(65). [In Arabic].

2. الحسيني، إبراهيم. (2023). *التحول الرقمي في العصر الجديد*. عمان، الأردن: دار السحاب للنشر والتوزيع.

Al-Husseini, I. (2023). *Digital transformation in the new era*. Amman, Jordan: Dar Al-Sahab for Publishing and Distribution. [In Arabic].

3. الحمداني، بشرى حسين. (2015). *التربية الإعلامية ومحو الأمية الرقمية*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

Al-Hamdani, B. H. (2015). *Media education and digital literacy*. Amman, Jordan: Dar Wael for Publishing and Distribution. [In Arabic].

4. البوسعيدى، محمد بن سلمان بن أحمد. (2024). *أثر التحول الرقمي في جودة أداء العاملين: دراسة حالة العاملين بديوان البلاط السلطاني بسلطنة عُمان* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرقية، سلطنة عُمان.

Al-Busaidi, M. bin S. bin A. (2024). *The impact of digital transformation on the quality of employee performance: A case study of employees at the Diwan of Royal Court in the Sultanate of Oman* (Unpublished master's thesis). College of Business Administration, A'Sharqiyah University, Sultanate of Oman. [In Arabic].

5. الطائي، يوسف حمدان. (2013). *إدارة الأداء المتميز*. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

Al-Taie, Y. H. (2013). *Distinguished performance management*. Amman, Jordan: Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution. [In Arabic].

6. العساف، صالح بن حمد. (2020). *التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية*. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

Al-Assaf, S. bin H. (2020). *Digital transformation in governmental institutions*. Amman, Jordan: Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution. [In Arabic].

7. العبيدي، عبد الكريم، والعبيدي، محمد. (2018). *إدارة التميز المؤسسي في المنظمات الحكومية*. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

Al-Obaidi, A. K., & Al-Obaidi, M. (2018). *Institutional excellence management in governmental organizations*. Amman, Jordan: Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution. [In Arabic].

8. القصاب، صادق عبد الله. (2025). *دور التحول الرقمي بوصفه متغيراً وسيطاً بين المسؤولية الاجتماعية الرمزية والمسؤولية الاجتماعية الجوهرية في شركات الإلكترونيات في إزمير، تركيا*. *المجلة العربية للمسؤولية المجتمعية*, 3(1).

Al-Qassab, S. A. (2025). *The mediating role of digital transformation between symbolic corporate social responsibility and substantive corporate social responsibility in electronics companies in Izmir, Turkey*. *Arab Journal of Social Responsibility*, 3(1). [In Arabic].

9. بلحاج، مسعود علي، والميهوب، علي أحمد. (2023). *دور أبعاد التحول الرقمي في مؤسسات التعليم العالي (الجامعات) في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على جامعات جنوب ليبيا*. ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي الثالث: التنمية المستدامة نحو نموذج عالمي ومتعدد التخصصات للنمو، طبرقة، تونس.

Belhaj, M. A., & Al-Maihub, A. A. (2023). *The role of digital transformation dimensions in higher education institutions (universities) in achieving sustainable development: An applied study of universities in southern Libya*. Paper presented at the Third International Conference on Sustainable Development: Towards a Global and Multidisciplinary Growth Model, Tabarka, Tunisia. [In Arabic].

10. بولحية، فاطمة الزهراء، ونابتي، محمد الصالح. (2022). *جاهزية أخصائي المكتبات الجامعية لتقديم عروض خدمات المعلومات باستخدام تطبيقات الهواتف الذكية: مكتبات جامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل نموذجاً*. *مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية*, 6(1)، 258-285.

Boulahia, F. Z., & Nabti, M. S. (2022). *University librarians' readiness to provide information-service offerings using smartphone applications: The libraries of Mohammed Seddik Ben Yahia University of Jijel as a model*. *Herodotus Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(1), 258-285. [In Arabic].

11. بيبى، وليد، تمرابط، زينب، وآخرون. (2022). الحوسبة السحابية ودورها في خدمة المال والأعمال. *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، 6 (3).
- Bibi, W., Temrabet, Z., et al. (2022). Cloud computing and its role in serving finance and business. *Journal of Finance and Business Economics*, 6(3). [In Arabic].
12. جافو، مي نزيه، والحربي، تهاني إبراهيم الأحمدى. (2025). تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، 8 (77)، 477-519. <https://doi.org/10.36571/ajsp7721>
- Jafo, M. N., & Al-Harbi, T. I. A. (2025). The impact of digital transformation on employee performance: A field study of administrative employees at the Ministry of Justice in Jeddah Governorate, Saudi Arabia. *Arab Journal for Scientific Publishing*, 8(77), 477-519. <https://doi.org/10.36571/ajsp7721> [In Arabic].
13. حدادو، فطيمة. (2025). التحول الرقمي وأثره على أداء الأساتذة الجامعيين: دراسة ميدانية على أساتذة قسم علم الاجتماع بجامعة الجلفة. *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية*، 10 (1).
- Haddadou, F. (2025). Digital transformation and its impact on university faculty performance: A field study of faculty members in the Department of Sociology at the University of Djelfa. *Al-Jami' Journal of Psychological Studies and Educational Sciences*, 10(1). [In Arabic].
14. رشوان، عبد الرحمن محمد سليمان، وقاسم، زينب عبد الحفيظ أحمد. (2020). دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات. ورقة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICTB).
- Rashwan, A. M. S., & Qasim, Z. A. A. (2020). The role of digital transformation in improving bank performance efficiency and attracting investment. Paper presented at the First International Conference on Information Technology and Business (ICTB). [In Arabic].
15. شديد، مصطفى محمد علي. (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة: بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 22 (4).
- Shadid, M. M. A. (2021). The impact of digital transformation on the performance level of services provided: An applied study of employees of the General Traffic Department in Cairo Governorate. *Journal of the Faculty of Economics and Political Science*, 22(4). [In Arabic].
16. شحاتة، محمد موسى علي. (2020). دور تفعيل آليات التحول الرقمي في تحسين كفاءة النظام الضريبي بوصفه مرتكزاً للحد من التهرب الضريبي المصري في ضوء رؤية مصر 2030: بين حتمية التغيير ونتائج التطبيق. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*.
- Shehata, M. M. A. (2020). The role of activating digital transformation mechanisms in improving the efficiency of the tax system as a foundation for reducing tax evasion in Egypt in light of Egypt Vision 2030: Between the inevitability of change and implementation outcomes. *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research*. [In Arabic].
17. عسري، شيخ. (2017). ممارسات التخطيط الاستراتيجي مدخلاً لتحقيق التميز المؤسسي (رسالة جامعية غير منشورة). قسم علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مستغانم، الجزائر.
- Asri, S. (2017). Strategic planning practices as an approach to achieving institutional excellence (Unpublished academic thesis). Department of Management Sciences, Institute of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Mostaganem, Algeria. [In Arabic].
18. عبيد، عوني فتحي خليل. (2009). واقع إدارة التغيير وأثرها على أداء العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية: دراسة حالة مجمع الشفاء الطبي (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

Obaid, A. F. K. (2009). *The reality of change management and its impact on employee performance in the Palestinian Ministry of Health: A case study of Al-Shifa Medical Complex (Unpublished master's thesis). Faculty of Commerce, Islamic University of Gaza, Palestine. [In Arabic].*

19. فتحي، خليل عوني. انظر: عبيد، عوني فتحي خليل (2009).

Fathi, K. A. See: Obaid, Awni Fathi Khalil (2009).

20. فرط، ناصر، ولعشب، سهام. (2023). التحويل الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. *مجلة الاقتصاد والبيئة*، 6 (1).

Ferfet, N., & Laachab, S. (2023). *Digital transformation and its impact on human resource performance: A case study of Algeria Telecom. Journal of Economics and Environment*, 6(1). [In Arabic].

21. فاسم، حاج علي. (2020). إسهامات الاتحاد الإفريقي في عملية التحويل الرقمي في إفريقيا: قراءة في مشروع استراتيجية التحويل الرقمي لإفريقيا 2020-2030. *مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية*، 1(6)، عدد خاص.

Qasim, H. A. (2020). *The African Union's contributions to digital transformation in Africa: A review of the Digital Transformation Strategy for Africa 2020-2030. Journal of the Faculty of Economics for Scientific Research*, 1(6), Special Issue. [In Arabic].

22. قروي، عبد الله. (2021). دور الحوسبة السحابية في تعزيز التنمية الاقتصادية للدول الأوروبية. *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، 6 (2).

Gueroui, A. (2021). *The role of cloud computing in promoting the economic development of European countries. Journal of Finance and Business Economics*, 6(2). [In Arabic].

23. غريسي، صدوقي، وسي الطيب، وآخرون. (2021). واقع التحويل الرقمي والأتمتة وأهميتهما. *مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 3 (2).

Ghrissi, S., Si Tayeb, et al. (2021). *The reality and importance of digital transformation and automation. Ara'a Journal of Economic and Administrative Studies*, 3(2). [In Arabic].

24. غندور، حمزة، وطالبي، رتيبة. (2022). ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق تنافسية المؤسسات الاقتصادية. *مجلة العلوم القانونية والاجتماعية*، 7 (2)، الجزائر.

Ghandour, H., & Talbi, R. (2022). *Digital entrepreneurship and its role in achieving the competitiveness of economic enterprises. Journal of Legal and Social Sciences*, 7(2), Algeria. [In Arabic].

25. مقناني، صبرينة. (2021). استخدام تقنية إنترنت الأشياء في القطاع الصحي ودورها في تنمية المعرفة الصحية. *مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية*، 35(3)، 748-779.

Meguenani, S. (2021). *The use of Internet of Things technology in the health sector and its role in developing health knowledge. Journal of Emir Abdelkader University of Islamic Sciences*, 35(3), 748-779. [In Arabic].

26. المصدر، هيثم إبراهيم، ونصر الله، عبد الفتاح أحمد. (2020). دور التحويل الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين. ورقة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICTB)، فلسطين.

Al-Masdar, H. I., & Nasrallah, A. A. (2020). *The role of digital transformation in improving governmental services in Palestine. Paper presented at the First International Conference on Information Technology and Business (ICTB), Palestine. [In Arabic].*

27. النجار، فريد. (2014). التميز والتفوق المؤسسي: التحديات والمحاور والمناهج والمهارات والتطبيقات. الإسكندرية، مصر: منشأة المعارف.

Al-Najjar, F. (2014). *Institutional excellence and superiority: Challenges, dimensions, approaches, skills, and applications*. Alexandria, Egypt: Monsha'at Al-Maaref. [In Arabic].

28. بويعاية، نصيرة، والوافي، شهرزاد. (2021). أثر التحول الرقمي على جودة التدقيق الخارجي. ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي الافتراضي الثاني: تطبيقات ومستقبل الرقمنة في ظل الجائحة: الواقع والتحديات والآفاق، المركز الجامعي علي كافي، تندوف، الجزائر .

Bouyaia, N., & Al-Wafi, S. (2021). *The impact of digital transformation on the quality of external auditing*. Paper presented at the Second International Virtual Conference: Applications and the Future of Digitization During the Pandemic—Reality, Challenges, and Prospects, Ali Kafi University Center, Tindouf, Algeria. [In Arabic].

29. تخربين، وليد، وبوخرص، أحمد أمين. (2022). واقع التحول الرقمي وآفاقه لدى المصارف الإسلامية. مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، 4 (1).

Takharbine, W., & Boukhras, A. A. (2022). *The reality and prospects of digital transformation in Islamic banks*. Malek Bennabi Journal of Research and Studies, 4(1). [In Arabic].