



## دور التحول الرقمي في تحسين أداء الوظيفة العامة

### دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية

مصطفى الصادق الغضبان عبدالصادق

[mutafa.abdulsaiq@sabu.edu.ly](mailto:mutafa.abdulsaiq@sabu.edu.ly)

تاريخ الاستلام: 2025/08/14 - تاريخ المراجعة: 2025/9/13 - تاريخ القبول: 2025/09/20 - تاريخ النشر: 2025/09/27

#### الملخص

هذه الدراسة هدفت لفحص واستكشاف دور التحول الرقمي في تحسين أداء الوظيفة العامة. بالتطبيق في صندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية والمكاتب التابعة له، ولتحقيق هذا الهدف تم اشتقاق فرضية رئيسية تنفرع إلى ثلاثة فرعية، تمهيداً للتعرف على هذا الدور في تحسين أداء الوظيفة العامة، أجري البحث بطريقة المسح الشامل للمجتمع المكون من (34) عضواً من الإدارة والأقسام والوحدات الرئيسية والفرعية، حيث تم استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، وتم إجراء التحليل باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss) وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين أبعاد التحول الرقمي وتحسين أداء الوظيفة، وأن العلاقة طردية (موجبة) بين أبعاد التحول الرقمي وتحسين أداء الوظيفة العامة، وانعكاسات هذه النتائج في صندوق الضمان الاجتماعي كانت لا مثله يمتلك أجهزة وأنظمة تقنية حديثة، وتساهم في تنمية المهارات الضرورية لأداء المهام الوظيفية، وأن استخدامها يساهم في اختصار الخطوات الإجرائية لسير العمل، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير وتفعيل قنوات إلكترونية متكاملة لتقديم الخدمات للمستفيدين، بالاستفادة من خلال الأجهزة والأنظمة التقنية الحديثة المتوفرة وذلك لتعزيز كفاءة الأداء، وتحسين تجربة المستفيدين، ومواكبة التحول الرقمي في تقديم الخدمات الحكومية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، أداء الوظيفة العامة.

#### Abstract:

This study aimed to examine and explore the role of digital transformation in improving public job performance, with application at the Social Security Fund – Al-Zawiya Branch and its affiliated offices. To achieve this objective, a main hypothesis was formulated, branching into three sub-hypotheses, in preparation for identifying this role in enhancing public job performance. The research was conducted through a comprehensive survey of the entire population, consisting of 34 members from the administration, departments, and main and sub-units. A questionnaire was used as the primary tool for collecting field data and information, and statistical analysis was performed using the SPSS statistical software. The study found a significant relationship between the dimensions of digital transformation and improved job performance, as well as a positive (direct) correlation between these dimensions and enhanced public job performance. These findings highlight that the Social Security Fund possesses modern technical devices and systems that contribute to developing the necessary skills for performing job tasks effectively, and that their utilization helps streamline

and shorten procedural steps in workflow processes. The study recommended the need to develop and activate integrated electronic channels for delivering services to beneficiaries, leveraging the available modern technical devices and systems to enhance performance efficiency, improve beneficiaries' experience, and keep pace with digital transformation in the delivery of government services.

Keywords: Digital Transformation, Public service performance.

#### **المقدمة.**

مع ظهور التكنولوجيا الحديثة وتطور استعمالاتها وظهور الانترنت كرسى وضعا جديداً فرض على المؤسسات تحديات جديدة شكلاً ومحتوى، إذ أصبح لهذه التكنولوجيا أهمية بالغة ودوراً كبيراً في المنظمات عموماً وتحسين أداء الموارد البشرية خصوصاً، حيث أصبحت التكنولوجيا الحديثة عنواناً للمؤسسات المعاصرة وجزءاً لا يتجزأ من نسيج إدارتها وأساسياً ومورداً يُعتمد عليه في تفعيل العملية الإدارية ودعم القرارات والاستغلال للمعلومة الأفضل، بما يساعد في زيادة سرعة تأدية المهام وتوفير الوقت، لذلك فإن التحديات أصبحت مضاعفة بالنظر للدور المنوط الذي يجب أن تؤديه التحول الرقمي المنشود في المؤسسات. وفي إطار كل هذه المستجدات جاء الدور على المهتمين في تسليط الضوء على الأهمية والدور الذي يلعبه التحول الرقمي في واحد من أهم جوانب الأعمال التي تعتبر الركيزة الأساسية للمؤسسات وهو جانب إدارة الأداء، وتسلط الضوء أيضاً على تجربة التحول الرقمي في صندوق الضمان الاجتماعي.

#### **مشكلة الدراسة.**

رغم الجهد الكبير التي تبذله العديد من المؤسسات الحكومية لتبني التحول الرقمي، إلا أن النتائج العملية ما زالت متباينة، حيث لم يتم تحقيق التأثير المتوقع على الأداء، بمعنى عدم وضوح العلاقة النظرية بين عناصر التحول الرقمي (مثل البنية التحتية الرقمية، الثقافة الرقمية، القيادة الرقمية) وتحسن الأداء وغياب مؤشرات قياس واضحة لتحديد مدى تأثير التحول الرقمي. ومع أهمية الموضوع الذي يتناول جانب جديد متحول ومتطور مع جانب آخر مهم في حياة المؤسسات العامة ووظائفها؛ وتظهر مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية؟

وأُنبِثت عنه الأسئلة الفرعية التالية:

ما دور البنية التحتية الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية ؟

ما دور إعادة هندسة الإجراءات في تحسين الأداء الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية ؟

ما دور المورد البشري في تحسين الأداء الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية ؟

#### **الفرضيات.**

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة بين أبعاد التحول الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة بين بعد البنية التحتية الرقمية وتحسين الأداء الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية.

- توجد علاقة بين بعد إعادة هندسة الإجراءات وتحسين الأداء الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية.

توجد علاقة بين بعد المورد البشري وتحسين الأداء الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية.

#### **الأهداف.**

تسعى الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

1. تحليل دور التحول الرقمي في تحسين أداء الوظيفي.

2. بناء إطار نظري شامل يوضح كيف يؤثر التحول الرقمي على أداء الوظيفة العامة.
3. التعرف على العوامل المؤثرات في نجاح التحول الرقمي في القطاع الحكومي.
4. تقديم مقترحات وتوصيات أساسية وإستراتيجية لدعم عملية التحول الرقمي الفعال.

#### الأهمية.

تظهر أهمية الدراسة في أنها:

1. بناء لمعرفة جديدة في مجال التحول الرقمي في القطاع العام.
2. تقدم إطاراً نظرياً يربط بين التحول الرقمي والأداء.
3. تساعد صانعي القرار في وضع استراتيجيات رقمية فعالة لتحسين أداء المؤسسات.
4. تساهم في رفع رضا المواطنين وتعزز الشفافية والعدالة في تقديم الخدمات عبر استخدام أدوات التحول الرقمي، وتفتح آفاقاً جديدة لمشاركة المجتمع المدني في تقييم وتطوير الخدمات العامة.

#### حدود الدراسة.

- الحدود المكانية:** صندوق الضمان الاجتماعي والمكاتب التابعة له / فرع الزاوية.
- الحدود الموضوعية:** تناولت دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي بصندوق الضمان الاجتماعي والمكاتب التابعة له.
- الحدود الزمنية:** امتدت فترة الدراسة بين الفترة 2025/3/1 إلى 2025/7/31

#### مفهوم التحول الرقمي

ويعرف بأنه استخدام التقنيات الرقمية الحديثة وهي وسائل التواصل الاجتماعي الأجهزة المنقولة والتطبيقات المختلفة، والمدمج منها، وذلك لتحسينات الأعمال كتحسين تجربة العميل وتبسيط المهام وإنشاء نماذج عمل جديدة (LiereNetheler, et.al: 2018)، في حين أقر عرف التحول الرقمي بأنه "التغير في أعمال المؤسسات ونمطها بحيث يضمن تحقيق الأهداف المنشودة وفق الاستراتيجيات المرسومة بأقل تكلفة وأكثر دقة وجودة عالية، بتسخير التكنولوجيا الرقمية بما يتماشى وأعمال المؤسسات، وبما يحد من الفساد ومظاهره في أعمال التحول (Mushiburger, et.al: 2019). ويوجد مجموعة من الأهداف الخاصة المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي، ويتمثل في بناء نظام رقمي متكامل، ورفع كفاءة العمل بما يضمن حصر مجتمع العمل بشكل أكثر دقة وإرساء دعائم العدالة وضمان استدامة المصادر وزيادة الموارد المحصلة، وسد نواخذ الفساد ومحاربه وتعزيز الشفافية (خليفة، 2024).

#### أبعاد التحول الرقمي.

ينظر للتحول الرقمي على أنه متعدد الأبعاد في ظاهره مرفوع بتقنيات وتأثيرها يسري على المجتمع ومؤسساته. وهناك من يرى أن استخدام التكنولوجيا وتغيير الهيكل التنظيمي يلحقها تغير التكاليف المالية أبعاداً تحويلية رقمية، وآخرون يرون أنه وسيلة بناء القدرات وخلق القيمة من خلال منظومة رقمية هي أبعاداً للتحول الرقمي (جافو، الحربي: 2025)، وهنا يسرد الباحث أبعاد التحول الرقمي والتي يرى انها تتناسب والبيئة والتحول الرقمي فيها وهذه الأبعاد هي:

**البعد الأول:** البنية التحتية وتشكل واحدة من أهم الاحتياجات الأساسية للمبادرات الرقمية ( أجهزة كمبيوتر، والبرمجيات، والانترنت) حيث أن النمو المتسارع في اقتصاديات الأمم يحتاج تكنولوجيا الاتصالات ويتطلب ذلك تأسيس البنية التحتية الفكرية والتي تشمل كفاءة اجتماعية تشجع وتدعم استخدام الأصول الرقمية، وتوفر الأجهزة وشراء المعدات وأجراء الصيانة، لتجنب أعطالها والعمل على استيعاب التقدم الهائل في وسائل الاتصال (بوهزوي، الجهمي: 2024).

**البعد الثاني:** إعادة هندسة الإجراءات وهي إحدى مناهج تطوير النظم وتستخدم لتطوير إجراءات العمل، تتضمن تحليل وإعادة تصميم إجراءات العمل ونظم المعلومات لتحقيق تحسينات جوهرية في الأداء، وتهدف إعادة الهندسة إلى استعادة خطوات العمل الأساسية، وإعادة تعريف تطبيقات العمل التنظيمية وتدفق المعلومات للاستفادة من التقدم التكنولوجي (Steinbar & Romney: 2006) وإذ تسعى استراتيجيات التحول الرقمي إلى تحديد أولويات التحول وتنسيقها، وتوفير مؤشرات حول جاهزية المنظمة لهذا، وتقسّم إلى قسمين: التخطيط الاستراتيجي المُمثل في وضع خطة وسياسات والرؤية والأهداف الواضحة والمحددة، وتشارك في تحقيقها عناصر

مختلفة ، والقسم الآخر هو تقييم الأداء الذي لابد من متابعته من خلال متابعة سير العمل، وتحديد الإمكانيات والقدرات المطلوبة والمتوافرة (et alPardo.,2012). والبعد الأخير المورد البشري وهي الأداء الحقيقية والقوة الحادة في تقدم المؤسسة وتحقيق أهدافها، ولذلك لابد من أن يحظى العاملين جميعاً باهتمام الإدارة، والتركيز على كافة العوامل المتعلقة بهم، وتوفير البرامج التدريبية الهادفة لإكسابهم المهارات اللازمة للعمل واستثمار قدراتهم الفكرية والمعرفية في تطوير وتنمية المهارات والعمل على تمكينهم من أجل تحقيق رسالة وأهداف المؤسسة (بوهزوي، الجهمي:2024).

#### مفهوم الأداء الوظيفي.

أن الأداء الوظيفية يشير إلى درجة إتمام وتحقيق المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو إنعكاس للكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث اللبس والتداخل بين الأداء والجهد، إذ الجهد يشير إلى المبذولة من الطاقة، أما الأداء فيحدد على أساس النتائج التي حققها الفرد (حسني، 2001). وكما يعرف على أنه "النتيجة المتحصل عليها ميدانياً في أي عمل، كنتائج تم تحقيقها من ممارسة عمل ويعبر عنها بوحدة قياس معينة". وأيضاً أنه الانجاز الذي يُحقق نتيجة ما يبذل من قبل الفرد في عمله من مجهود مادي ومعنوي (السلمي، 1998).

ويتضح أن الأداء يشمل على أربعة أبعاد أساسية هي: النتائج: والمتمثلة في الهدف التنظيمي المراد تحقيقه بواسطة العمال. والواجب: وهي وسائل تحقيق هذه النتيجة. والجهد: أذ أن القيام بالواجب لتحقيق نتيجة يتطلب بذل مستوى من الجهد من قبل العاملين. والزمن: أن القيام بالواجبات معينة ومحددة ، للوصول لنتائج وتحقيق أهداف المنظمة يجب أن يتم خلال فترة زمنية يتم تحديدها من قبل الإدارة (الغضبان، 2025).

#### الدراسات السابقة.

دراسة (العزب، 2023) وتهدف للتعرف على اثر التحول الرقمي (إستراتيجيات التحول الرقمي، تطبيق التحول الرقمي، تفعيل المواطننة والرقمنة) على تمكين المورد البشري (تفويض السلطة، بناء فرق العمل، والتدريب)، وذلك لتحقيق التمايز المؤسسي لوزارة الصحة والإسكان، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والاستبانة كأداة رئيسية لجميع البيانات من المستهدفين بديوان وزارة الصحة والإسكان كمجتمع للدراسة وأظهرت وجود علاقة ودلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتمكين الموارد البشرية، كما ظهرت النتائج إن أبعاد التحول الرقمي كالحاسب الآلي إكسابه العاملين مهارات الاستخدام الأمثل للتقنية الرقمية كما كشفت النتائج على إن أبعاد التحول الرقمي (نشر آليات التحول الرقمي، وتطبيق التحول الرقمي، وتفعيل المواطننة والرقمنة) تهدف جميعاً إلى الارتقاء بالخدمات المقدمة للعاملين بوزارة الصحة والسكان، وقد أوصت الدراسة بضرورة التوجه بزيادة إعداد الدورات التدريبية الخاصة بالتحول الرقمي، كذلك نقل إستراتيجية التحول الرقمي من كونها مطلب ومسعى للحكومة بثقافة لجميع طبقات المجتمع.

دراسة (فاروق، 2023) وتهدف إلى بيان دور التحول الرقمي بأبعاده الأربعة (البنية التحتية الرقمية، ثقافة التحول، الاتصالات الفعالة، الابتكار) في تحسين وظيفة إدارة الموارد البشرية داخل البنوك الحكومية وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي والأستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (120) موظف من الجنسين في البنوك الحكومية وكانت من نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة دلالة معنوية بين إستراتيجية التحول وتحسين ممارسات إدارة المورد البشري وفق التطبيقات في توظيف، والتدريب وإدارة المرتبات والأجور كما ساهمت في رفع دقة العمليات وزادت المعلومات عن المورد البشري ، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتبني خطة إستراتيجية واضحة لإدماج تكنولوجيا المعلومات مع منظومة إدارة الموارد البشرية بالبنوك الحكومية لمواكب التطورات والتغيرات التكنولوجية السريعة التي يشهدها العصر الحالي.

دراسة (القطاونة، 2023) والتي تهدف إلى تحليل اثر إستراتيجية التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، الأمن والخصوصية، جودة الموقع الإلكتروني) على جودة الخدمات (الاستجابة، الاعتمادية الملموسية، التعاطف) في مديرية الأمن بالملكة الأردنية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة والأستبانة كأداة للحصول على البيانات وجمعها من عينة عشوائية بلغت (271) مفردة من موظفي المستوى الإدارة العليا في مديريات الأمن العام وقد ظهرت نتائج الدراسة وجود اثر دلالي إحصائياً لاستراتيجية التحول الرقمي على جودة الخدمة بوجود مقارنات مرجعية متغير وسيط في المديرية كما بينت النتائج الأثر جاء بدرجة

مرتفعة وإن مستوى تطبيق المقارنة المرجعية جاءت متوسطة في المديرية الامن قد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز استراتيجية التحول الرقمي من خلال تطوير نظم و تكنولوجيا المعلومات و ذلك للمحافظة على جودة الخدمات و تحسينها في المديرية.

دراسة (القعود، الاشلم: 2024)، تهدف للتعرف على التحول الرقمي بإبعاده (الاستراتيجية الرقمية، القيادة)، وأثره على ممارسات إدارة الموارد البشرية على شركة الاتصالات في البيئة الليبية، واستخدمت المنهج الوصفي والتحليلي وكان مجتمع الدراسة من جميع المدراء العامون ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام، والعاملين بشركة الاتصالات بالبيئة المحلية، وتوصلت إلى أن أبعاد التحول الرقمي جاءت كلها بدرجة متوسطة من حيث توافرها حيث جاء أولاً بعد استراتيجية التحول الرقمي بالمرتبة وجاء بعد القيادة في المرتبة الأخيرة. وتوصلت النتائج أيضاً إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين التحول وممارسات إدارة الموارد.

دراسة (حماد، 2020) هدفت إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين ولتحقيق الهدف تم تصميم إستبانه وزعت على عينة الدراسة المتمثلة في أداء العاملين بالشركة جعل الدراسة ومن أهم نتائجها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير أداء العاملين ووجود مصور في أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في تخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، أدوار القادة في مجال التحول الرقمي و قدتم توصيل المقترح في شكل برنامج عمل تم تطبيقه وفق خطوات معينة .

دراسة (جانب الله 2024) تهدف الدراسة لمعرفة دور التحول الرقمي في رفع الكفاءة الأدائية المستدامة بالتطبيق على الشركة البريدية الدولية للخدمات (إيجي سيرف) واعتمدا في جمع البيانات على الحصر الشامل لجميع مفردات مجتمع البحث، استخدمت الدراسة عمليات التحليل الإحصائي باستخدام برامج (SPSS)، وجاءت نتائج الدراسة بأن هناك تأثير مباشر معنوي للتحول الرقمي على أبعاد أداء المستخدم في قطاع الخدمات البريدية .

دراسة (castagna,2020) تهدف الدراسة إلى الكشف عن التقنيات الرقمية الداعمة للشركات الصغيرة والمتوسطة sims والعاملة الصناعات الإبداعية في استراتيجية إدارة معرفة العملاء في تلك الشركات التي تواجه عملية التحول الرقمي، تم إجراء دراسة استقصائية شملت 73 شركة دولية و أشارت نتائج إلى أنه في غضون سنوات قليلة قد تغير السيناريو إلى أن الشركات التي شملتها الدراسة تستخدم بشكل مكثف التقنيات التقليدية الداعمة لعمليات إدارة معرفة العملاء بدلا من التقنيات الرقمية الأكثر ابتكاراً والتي تتسم بخصائص بانخفاض تكلفتها وسهولة الاستخدام، كم ظهرت الصعوبات التي تواجه الشركات لتلوث مستحبة للتغيرات التكنولوجية السريعة التي تأثر عل إدارة المعرفة العملات.

دراسة (yusoffe, et al) وتهدف الدراسة إلى فحص العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء التوظيف والتدريب والتطوير وتقييم الأداء والتعويض والاداء البيئي في صناعة الفنادق في ماليزيا حيث تم استخدام مجموعة من القياسات التي تم التحقق منها أجرى هذا البحث مقابلة متعمقة مع الثالثة من مديري الموارد البشرية في الفنادق في ماليزيا، ويتكون المجتمع المستهدف من هذه الدراسة من الفنادق 3'4'5 نجوم وكان المشاركون مدراء الموارد البشرية، وتوصلت الدراسة إلى أن التوظيف والاختيار والتعيين والتدريب والتطوير والتعويض لها علاقة إيجابية بالأداء البيئي.

**تعليق على الدراسات السابقة:** باستعراض السابقة من الدراسات يتضح أن التحول الرقمي أصبح محورياً رئيسياً لتطوير الأداء في المؤسسات العامة، حيث أجمعت نسبة كبيرة من الدراسات على أن تبني التقنيات الرقمية يسهم في رفع كفاءة الأداء الوظيفي، وتبسيط الإجراءات، وتقليل الهدر في الوقت والموارد. كما أشارت بعض الدراسات إلى أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على مدى الجاهزية للبنية التحتية والتقنية، والكوادر البشرية وتأهيلها، وتبني الثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير، إلا أن هناك تفاوتاً بين نتائج الدراسات تبعاً لاختلاف البيئات والمستويات الإدارية والتنظيمية، حيث ركزت بعض الدراسات على الجوانب التقنية فقط، في حين تناولت أخرى الأبعاد الإدارية والبشرية، وهذا ما يؤكد الحاجة إلى دراسات شاملة تجمع بين البعد التقني والإداري لقياس الأثر الحقيقي للتحول الرقمي على تحسين أداء الوظيفة العامة.

## الدراسة الميدانية

### أولاً: منهجية الدراسة.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لوصف الظاهرة وتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، كما تم جمع البيانات اللازمة باستخدام المصادر الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع والدوريات، بالإضافة إلى المصادر الأولية من خلال أداة الاستبيان الذي طور لهذا الغرض لجمع البيانات، واستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه.

### ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية بصندوق الضمان الاجتماعي فرع الزاوية، والبالغ عددهم (34)، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم إجراء دراسة المسح الشامل لجميع أفراد المجتمع وتم توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة، استرجع منها (31)، وعند فحصها أتضح وجود (2) منها غير صالحة للتحليل لعدم استكمال بياناتها، وبذلك أصبح عدد الاستبيانات التي تم استخدامها في تحليل البيانات (29) استبيان.

### ثالثاً: مصادر وأداة جمع البيانات.

#### 1. المصادر الأولية.

استخدم الباحث الاستبيان كأداة لقياس متغيرات الدراسة التي تتعلق بقاسدور التحول الرقمي في تحسين أداء الوظيفة العامة، ولقد تم تحديد الأوزان لإجابات أفراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي وتكون الأوزان على النحو التالي.

جدول (1) مقياس الدراسة المعتمد الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

إن أداة القياس المستخدمة في الدراسة قسمت إلى جزأين على النحو التالي.

أ- التحول الرقمي. ويتضمن 3 أبعاد وكل بعد يتكون من (5) عبارات.

ب- أداء الوظيفة العامة. وتتضمن (10) عبارات.

2. المصادر الثانوية. جمعت المصادر الثانوية من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تمثلت في المراجع

والكتب ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة.

رابعاً: صدق وثبات أداة الدراسة.

«صدق أداة الدراسة. قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال.

1- الصدق الظاهري. حيث تم عرض الاستبيان لعدد من المحكمين المختصين في المجال، وتم إجراء التعديلات وتصميمها بصورتها النهائية الحالية وفق ملاحظاتهم بما يحقق الصدق الظاهري.

2- صدق المقياس (الاتساق الداخلي). صدق الاتساق الداخلي والمقصود به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المتغير

الذي تنتمي إليه العبارة، فقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير والدرجة الكلية للمتغير نفسه، والموضحة في الجداول التالية.

جدول رقم (2) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لبعد البنية التحتية والتقنية.

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد البنية التحتية والتقنية والدرجة الكلية لها.			
ت	العبارات	معامل الارتباط	Sig.
1	تتوفر أجهزة وأنظمة تقنية حديثة في صندوق الضمان الاجتماعي.	.788**	.000
2	سرعة الشبكة والأنظمة تمكن من إنجاز المعاملات بسهولة.	.792**	.000
3	تتوفر أنظمة اللازمة لحماية البيانات وسريتها.	.797**	.000
4	تتوفر قنوات إلكترونية لتقديم الخدمة للمستخدمين.	.767**	.000
5	مستوى الأعطال التقنية منخفض ولا يعرقل العمل	.777**	.000
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

يوضح الجدول رقم (2) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد البنية التحتية والتقنية والدرجة الكلية لها، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

جدول رقم (3) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لبعد إعادة هندسة الإجراءات.

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد إعادة هندسة الإجراءات والدرجة الكلية لها.			
ت	العبارات	معامل الارتباط	Sig.
1	يساعد التحول الرقمي في تبسيط الإجراءات وتقليل الروتين	.797**	.000
2	يمكن التحول الرقمي من تتبع المعاملات إلكترونياً وبسهولة.	.781**	.000
3	يقلل التحول الرقمي الاعتماد على المعاملات الورقية بفضل الأنظمة الرقمية.	.773**	.000
4	أصبح إنجاز المعاملة أسرع بعد إدخال التحول الرقمي.	.785**	.000
5	يتم تحديث النظم والإجراءات بما يتوافق مع احتياجات العمل	.764**	.000
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

يوضح الجدول رقم (3) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد إعادة هندسة الإجراءات والدرجة الكلية لها، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

جدول رقم (4) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لبعد العنصر البشري.

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد العنصر البشري والدرجة الكلية لها.			
ت	العبارات	معامل الارتباط	Sig.
1	يحصل الموظفون على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية	.784**	.000
2	وجود الدعم الفني المستمر لحل المشكلات التقنية	.798**	.000
3	لدى الموظفين وعي بأهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء	.773**	.000
4	التحول الرقمي ساهم في رفع دافعية الموظفين للعمل	.792**	.000
5	ثقافة الابتكار واستخدام التكنولوجيا محفزة في بيئة العمل	.785**	.000
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

يوضح الجدول رقم (4) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد العنصر البشري والدرجة الكلية لها، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

جدول رقم (5) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لمحور تحسين أداء الوظيفة العامة.

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور تحسين أداء الوظيفة العامة والدرجة الكلية لها.			
ت	العبارات	معامل الارتباط	Sig.
1	يساعد التحول الرقمي في تقليص زمن إنجاز المعاملات، و تقليل أخطاء العمل الإداري.	.787**	.000
2	التنسيق بين الإدارات أصبح أسرع وأكثر فاعلية بعد التحول الالكتروني.	.797**	.000
3	القرار الإداري أصبح يعتمد على بيانات دقيقة ومحدثة باستخدام الأنظمة الالكترونية.	.772**	.000
4	يساعد التحول الرقمي الوصول إلى المعلومات بسهولة، التي تساعد في أداء المهام وتحقيق الأهداف الوظيفية بفاعلية.	.789**	.000
5	تساعد الأنظمة الرقمية على تحسين جودة القرارات وزيادة إنتاجية الموظفين.	.786**	.000
6	يساعد التحول الرقمي في رفع مستوى الالتزام بالمهام ومتابعة إنجاز الأهداف أصبحت أكثر دقة.	.782**	.000
7	دقة المعلومات المقدمة للمستفيدين ترقى لما يطلبه المستفيدين.	.773**	.000
8	الخدمات الرقمية المتاحة تلبى توقعات وطموحات المستفيدين.	.778**	.000
9	رضا المستفيدين ارتفع بفضل استخدام الأنظمة الرقمية.	.764**	.000
10	الخدمات أصبحت متاحة في أي وقت عبر القنوات الإلكترونية مع وضوح الإجراءات التي أصبحت أفضل بعد التحول الرقمي.	.774**	.000
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

يبين الجدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات تحسين أداء الوظيفة العامة والدرجة الكلية لها، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

3- الصدق البنائي. يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، وبين مدى ارتباط كل متغير من متغيرات الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان والمبينة بالجدول رقم (2،3،4،5) أي أن جميع معاملات الارتباط لجميع متغيرات الاستبيان دالة إحصائية وبذلك يعتبر جميع المتغيرات صادقة لما وضعت لقياسه.

«ثبات أداة القياس. يقصد بثبات أداة القياس هي أن يعطي الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط. لقد تحقق من ثبات أداة القياس من خلال اختبار مقياس (الفا كرو نباخ) وتعتبر النسبة الموضحة الجدول رقم (6) عالية ومقبولة لأغراض الدراسة.

جدول رقم (6) نتائج اختبار الفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبيان

الثبات	عدد العبارات	المتغيرات
.788	5	القيمة الكلية لبعد البنية التحتية والتقنية.
.782	5	القيمة الكلية لبعد إعادة هندسة الإجراءات.
.785	5	القيمة الكلية لبعد العنصر البشري.
.800	10	القيمة الكلية لمحور أداء الوظيفة العامة.
.798	25	القيمة الكلية للاستبيان.

يتراوح معامل ألفا كرونباخ من 0 إلى 1. وكلما اقترب من (1) الصحيح، كلما كانت العبارات متسقة مع بعضها البعض (والعكس صحيح).

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

استخدم الباحث نظام (SPSS.V25) لاستخراج النتائج الإحصائية لتحليل البيانات وهي:

- معامل ارتباط بيرسون.



- معامل الثبات ( الفاكرونباخ ).
  - استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
  - اختبار الانحدار الخطي البسيط.
- سادساً: عرض وتحليل البيانات.

وللتعرف على دور التحول الرقمي في تحسين أداء الوظيفة العامة، تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية لإجابات العينة، ليكون مؤشراً على ذلك، وتم تحديد خمسة مستويات لدرجة الممارسة المبينة بالجدول رقم (7)، بناء على المعادة التالية.

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الدرجة في الأعلى المقياس} - \text{الدرجة الأدنى في المقياس}}{\text{عدد المستويات}}$$

جدول رقم (7) مستويات درجة الأهمية لمتغيرات دور التحول الرقمي في تحسين أداء الوظيفة العامة

ت	المستويات	درجة الأهمية
1	من 1 إلى 1.79	منخفضة جداً
2	من 1.80 إلى 2.59	منخفضة
3	من 2.60 إلى 3.39	متوسطة
4	من 3.40 إلى 4.19	مرتفعة
5	من 4.20 إلى 5	مرتفعة جداً

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات بعد البنية التحتية والتقنية

ت	عبارات بعد البنية التحتية والتقنية	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
1	تتوفر أجهزة وأنظمة تقنية حديثة في صندوق الضمان الاجتماعي.	2.88	1.105	متوسط	4
2	سرعة الشبكة والأنظمة تمكن من إنجاز المعاملات بسهولة.	3.87	1.017	مرتفعة	1
3	تتوفر أنظمة اللازمة لحماية البيانات وسريتها.	3.79	1.017	مرتفعة	2
4	تتوفر قنوات إلكترونية لتقديم الخدمة للمستخدمين.	2.20	1.041	ضعيف	5
5	مستوى الأعطال التقنية منخفض ولا يعرقل العمل.	3.67	1.028	مرتفع	3
المتوسط والانحراف المعياري العام		3.28	1.101	مرتفعة	

يتضح من الجدول رقم (8) نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة ببعد البنية التحتية والتقنية فقد جاء بدرجة مُمارسة متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.25) وانحراف معياري قدره (1.101)، أي أن اتجاهات عينة الدراسة تكون إيجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من الوسط الافتراضي لأداة القياس وهو (3). ويتبين من الجدول السابق أن صندوق الضمان الاجتماعي يمتلك أجهزة وأنظمة تقنية حديثة، مع انخفاض في مستوى الأعطال التي لا تُعطل سير العمل، رغم غياب القنوات الإلكترونية المخصصة لتقديم الخدمة للمستخدمين.

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات بعد إعادة هندسة الإجراءات

ت	عبارات بعد إعادة هندسة الإجراءات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
1	الاعتماد على الحواسيب الحديثة تساعد في تطوير المهارات المطلوبة لأداء مهام الوظيفة.	3.88	1.030	مرتفعة	1
2	تختصر الخطوات الإجرائية لسير العمل عند استخدام تكنولوجيا المعلومات.	3.80	1.004	مرتفعة	3
3	يتم تصميم برنامج التطوير بناءً على تحليل وتقييم متطلبات أداء الوظيفة	3.74	1.012	مرتفعة	4
4	الشعور بالتحسن في مستوى الأداء الوظيفي بعد المشاركة في برامج التدريب	3.86	1.014	مرتفعة	2
5	يتم تحديث برامج التطوير بشكل منتظم لتواكب المتغيرات في طبيعة العمل والوظيفة.	3.21	1.010	مرتفعة	5
المتوسط والانحراف المعياري العام		3.69	1.003	مرتفعة	

يتضح من الجدول رقم (9) نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة ببعد إعادة هندسة الإجراءات فقد جاء بدرجة ممارسة مرتفعة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.69) وبانحراف معياري قدرة (1.003)، أي أن اتجاهات عينة الدراسة تكون إيجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من الوسط الافتراضي لأداة القياس وهو (3). ويتبين من الجدول أعلاه أن الحواسيب الحديثة تساهم في تنمية المهارات الضرورية لأداء المهام الوظيفية، وقد لوحظ شعور ملحوظ بالتحسن في الأداء الوظيفي بعد المشاركة في برامج التدريب، كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يُسهم في اختصار الخطوات الإجرائية لسير العمل.

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعببارات بعد العنصر البشري

ت	عبارات بعد العنصر البشري	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
1	يحصل الموظفون على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية.	3.78	1.112	مرتفعة	3
2	وجود الدعم الفني المستمر لحل المشكلات التقنية.	3.76	1.014	مرتفعة	4
3	لدى الموظفين وعي بأهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء.	3.94	1.002	مرتفعة	1
4	التحول الرقمي ساهم في رفع دافعية الموظفين للعمل.	3.90	1.104	مرتفعة	2
5	ثقافة الابتكار واستخدام التكنولوجيا محفزة في بيئة العمل.	3.66	1.011	مرتفعة	5
المتوسط والانحراف المعياري العام		3.80	1.021	مرتفعة	

يتضح من الجدول رقم (10) نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة ببعد العنصر البشري فقد جاء بدرجة مُمارسة مرتفعة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.80) وبانحراف معياري قدره (1.021)، أي أن اتجاهات عينة الدراسة تكون إيجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من الوسط الافتراضي لأداة القياس وهو (3). ويتبين من الجدول أعلاه أن الموظفون يتمتعون بوعي بأهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء، وقد ساهم هذا التحول في رفع دافعتهم للعمل، كما أنهم يتلقون التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة.

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات محور تحسين أداء الوظيفة العامة.

ت	عبارات محور أداء الوظيفة العامة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
1	أستطيع انجاز المهام بالكيفية المطلوبة في الوقت المحدد.	3.76	1.001	مرتفعة	6
2	يساهم التدريب في التقليل من الأخطاء عند أداء مهام الوظيفة.	3.93	1.016	مرتفعة	1
3	يُمكن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من تحقيق أفضل النتائج ويحقق الكفاءة الوظيفية.	3.91	1.108	مرتفعة	2
4	يساهم التدريب والتطوير بشكل إيجابي في تحقيق جودة الخدمات التي تؤديها الوظيفة.	3.89	1.000	مرتفعة	3
5	يساعد التدريب والتطوير في القيام بالمهام الوظيفية بكفاءة وفعالية.	3.86	1.019	مرتفعة	4
6	يساعد التدريب والتطوير في الحصول على تقييمات إيجابية من المشرفين على أدائي الوظيفي ويوصف بالكفاءة.	3.71	1.004	مرتفعة	7
7	الشعور بالرضا عن العمل الحالي الموكل لوظيفتي بعد عمليتي التدريب والتطوير.	3.80	1.002	مرتفعة	5
8	أشعر بالانتماء والولاء تجاه المنظمة التي أعمل بها نتيجة لوصفي بالكفو.	3.64	1.101	مرتفعة	10
9	أستمتع بتأدية مهام عملي اليومية باستخدام الأجهزة المطورة في أداء مهام وظيفتي.	3.65	1.022	مرتفعة	9
10	أستطيع انجاز المهام بالكيفية المطلوبة في الوقت المحدد.	3.70	1.015	مرتفعة	8
المتوسط والانحراف المعياري العام		3.45	1.048	مرتفعة	

بين الجدول رقم (11) نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بمحور تحسين أداء الوظيفة العامة، فقد جاء بدرجة ممارسة منخفضة، فقد بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (3.45) وبانحراف معياري قدره (1.048)، أي أن اتجاهات عينة الدراسة تكون إيجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من الوسط الافتراضي لأداة القياس وهو (3). ويتبين من الجدول السابق أن التدريب يُسهم في تقليل الأخطاء أثناء أداء المهام الوظيفية، ويدعم ويساعد بشكل إيجابي في تحقيق جودة الخدمات المقدمة، كما أن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة يساعد على تحقيق أفضل النتائج ويعزز الكفاءة الوظيفية.

سابعاً: اختبار فرضيات الدراسة.

◀ اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة بين بعد البنية التحتية الرقمية وتحسين الأداء الوظيفي. وقد تم إعادة الصياغة في الصور الإحصائية بحيث تكون:

الفرضية الصفرية:  $H_0$  لا توجد علاقة بين بعد البنية التحتية الرقمية وتحسين الأداء الوظيفي.

الفرضية البديلة:  $H_1$  توجد علاقة بين بعد البنية التحتية الرقمية وتحسين الأداء الوظيفي.

جدول رقم (12) تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين بعد البنية التحتية الرقمية وتحسين الأداء الوظيفي.

البيان	معامل الارتباط $R$	معامل التحديد $R^2$	معامل الانحدار $B$	قيمة $T$ المحسوبة	مستوى الدلالة
اختبار العلاقة بين بعد البنية التحتية الرقمية وتحسين الأداء الوظيفي.	.628	.394	1.202	20.854	0.000

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

يوضح الجدول رقم (12) دراسة اختبار العلاقة بين بعد البنية التحتية الرقمية وتحسين الأداء الوظيفي، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن قيم (T) المحسوبة والتي بلغت (20.854) بدلالة معنوية محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة:  $H_1$  (توجد علاقة بين بعد البنية التحتية الرقمية وتحسين الأداء الوظيفي)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية بين بعد البنية التحتية الرقمية وتحسين الأداء

الوظيفي، أي أن كلما تحسنت البنية التحتية الرقمية فبيئة العمل (من حيث الجودة، التوافر، الحداثة، والموثوقية)، ارتفع مستوى الأداء الوظيفي للوظيفة.

« اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة بين بعد إعادة هندسة الإجراءات وتحسين الأداء الوظيفي. وقد تم إعادة الصياغة في الصور الاحصائية بحيث تكون:

الفرضية الصفرية:  $H_0$  لا توجد علاقة بين بعد إعادة هندسة الإجراءات وتحسين الأداء الوظيفي.

الفرضية البديلة:  $H_1$  توجد علاقة بين بعد إعادة هندسة الإجراءات وتحسين الأداء الوظيفي.

جدول رقم (13) تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين بعد إعادة هندسة الإجراءات وتحسين الأداء الوظيفي.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
اختبار العلاقة بين بعد إعادة هندسة الإجراءات وتحسين الأداء الوظيفي.	.657	.431	1.212	21.521	0.000

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

يوضح الجدول رقم (13) دراسة اختبار العلاقة بين بعد إعادة هندسة الإجراءات وتحسين الأداء الوظيفي، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (21.521) بدلالة معنوية محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة:  $H_1$  توجد علاقة بين بعد إعادة هندسة الإجراءات وتحسين الأداء الوظيفي، وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية بين إعادة هندسة الإجراءات وتحسين الأداء الوظيفي، أي أنه كلما زادت درجة تطبيق أو فعالية إعادة هندسة الإجراءات (مثل إعادة تصميم العمليات، تبسيط الإجراءات، إزالة الخطوات غير الضرورية، استخدام التكنولوجيا لتحسين الكفاءة)، زاد ذلك من ارتفاع الأداء الوظيفي (مثل الإنتاجية، جودة المخرجات، سرعة الإنجاز، رضا العملاء، أو الكفاءة التشغيلية).

« اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة بين بعد المورد البشري وتحسين الأداء الوظيفي. وقد تم إعادة الصياغة في الصور الاحصائية بحيث تكون:

الفرضية الصفرية:  $H_0$  لا توجد علاقة بين بعد المورد البشري وتحسين الأداء الوظيفي.

الفرضية البديلة:  $H_1$  توجد علاقة بين بعد المورد البشري وتحسين الأداء الوظيفي.

جدول رقم (14) تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين بعد المورد البشري وتحسين الأداء الوظيفي.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
اختبار العلاقة بين بعد المورد البشري وتحسين الأداء الوظيفي.	.598	.357	1.018	18.754	0.000

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

يوضح الجدول رقم (14) دراسة اختبار العلاقة بين بعد المورد البشري وتحسين الأداء الوظيفي، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (18.754) بدلالة معنوية محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة:  $H_1$  توجد علاقة بين بعد المورد البشري وتحسين الأداء الوظيفي، وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية بين بعد المورد البشري وتحسين الأداء الوظيفي، أي أنه كلما تحسن أو ازداد فعالية بعد المورد البشري (مثل: تطوير المهارات، التدريب، الحوافز، بيئة العمل الداعمة، القيادة الفعالة، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي)، زاد الأداء الوظيفي (مثل: الإنتاجية، جودة الأداء، الابتكار، الانضباط، رضا العملاء).

«اختبار الفرضية الرئيسية. توجد علاقة بين أبعاد التحوّل الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي. وقد تم إعادة الصياغة في الصورة الاحصائية بحيث تكون:

الفرضية الصفرية:  $H_0$  توجد علاقة بين أبعاد التحوّل الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي.

الفرضية البديلة:  $H_1$  توجد علاقة بين أبعاد التحوّل الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي.

جدول رقم (15) تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين أبعاد التحوّل الرقمي و تحسين الأداء الوظيفي.

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	معامل الانحدار B	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة
اختبار العلاقة بين أبعاد التحوّل الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي.	.601	.361	127.1	22.584	0.000

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)

يوضح الجدول رقم (15) دراسة اختبار العلاقة بين أبعاد التحوّل الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (22.584) بدلالة معنوية محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة: توجد علاقة بين أبعاد التحوّل الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي، وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) بين أبعاد التحوّل الرقمي وتحسين الأداء الوظيفي، كلما زادت بني المؤسسة أو تحسّن أدائها في أبعاد التحوّل الرقمي (مثل: استخدام التقنيات الحديثة، تحليل البيانات، الرقمنة في التواصل والخدمات، الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، إنترنت الأشياء)، زاد ذلك من تحسين جودة الأداء الوظيفي (مثل: الكفاءة، السرعة، دقة المخرجات، جودة الخدمة، الابتكار، ورضا العملاء).

ثامناً: النتائج والتوصيات:

«النتائج.

بعد استخدام الاساليب الاحصائية توصلت الدراسة للنتائج التالية.

1. يمتلك صندوق الضمان الاجتماعي أجهزة وأنظمة تقنية حديثة، مع انخفاض في مستوى الأعطال التي لا تعطل سير العمل، رغم غياب القنوات الإلكترونية المخصصة لتقديم الخدمة للمستفيدين.
2. تساهم الحواسيب الحديثة في تنمية المهارات الضرورية لأداء المهام الوظيفية، وقد لوحظ شعور ملحوظ بالتحسن في الأداء الوظيفي بعد المشاركة في برامج التدريب، كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساهم في اختصار الخطوات الإجرائية لسير العمل.
3. يتمتع الموظفون بوعي بأهمية التحوّل الرقمي في تحسين الأداء، وقد ساهم هذا التحوّل في رفع دافعتهم للعمل، كما أنهم يتلقون التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة.
4. يساهم التدريب في تقليل الأخطاء أثناء أداء المهام الوظيفية، ويدعم ويساعد بشكل إيجابي في تحقيق جودة الخدمات المقدمة، كما أن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة يساعد على تحقيق أفضل النتائج ويعزز الكفاءة الوظيفية.

«التوصيات.

بعد عرض وسرد وتحليل أهم نتائج الدراسة، فإن الدراسة توصي بعدد من التوصيات أهمها:

- 1- ضرورة تطوير وتفعيل قنوات إلكترونية متكاملة لتقديم الخدمات للمستفيدين، بالاستفادة من خلال الأجهزة والأنظمة التقنية الحديثة المتوفرة وذلك لتعزيز كفاءة الأداء، وتحسين تجربة المستفيدين، ومواكبة التحوّل الرقمي في تقديم الخدمات الحكومية.

2- ضرورة تعزيز الاستفادة من الحواسيب الحديثة وتكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل من خلال دعم برامج التدريب المستمرة، وتوظيف هذه التقنيات لتبسيط الإجراءات وتطوير المهارات الوظيفية، بما يُسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

3- استمرار بتعزيز وعي الموظفين بأهمية التحول الرقمي، ودعم جهودهم عبر توفير برامج تدريبية فعّالة ومتجددة، بما يُسهم في الحفاظ على دافعيتهم العالية، وتمكينهم من استخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة، وبالتالي تحقيق تحسين مستدام في الأداء المؤسسي.

4- يجب تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني باستمرار، باعتبارها ركيزة أساسية لتقليل الأخطاء وتحسين جودة الخدمات، مع التركيز على ترشيد استخدام الموارد المتاحة وتفعيلها بأفضل شكل ممكن لضمان تحقيق الكفاءة الوظيفية ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

#### **المراجع:**

خليفة، سندس علي، (2024)، إعادة هندسة العمليات المحاسبية المصرفية في ضوء التحول الرقمي لدعم الميزة التنافسية، دراسة حالة مصرف بغداد، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد (20)، العدد (3).

بوهزاي، حليلة سعد والجهمي، نسرین فرج، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين - دراسة ميدانية على شركة المار الجديد بنغازي، مجلة الدراسات الاقتصادية . كلية الاقتصاد . جامعة سرت، المجلد السابع، العدد الثاني، 2024.

حسني، راوية (2001) إدارة الموارد البشرية-رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، مصر.

السلي، علي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب، مصر، 1998.

الغضبان، مصطفى الصادق، (2025)، الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق التعليم الالكتروني وكفاءة الأداء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جامعة صبراتة، أطروحة دكتوراه، جامعة صفاقس

العزب:عبد المقصود محمد (2023) أثر تطبيق التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام الوزارة الصحة والسكان المصرية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، 14(1).

الفاروق، طارق عمر (2023)، دور استراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة وظائف إدارة الموارد البشرية: بالتطبيق على البنوك الحكومية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، 15(1).

القطاونة، جعفر سليمان خلف (2023) أثر استراتيجية التحول الرقمي على جودة الخدمات، المقارنة المرجعية متغيراً وسطاً (رسالة دكتوراه . جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا، الأردن).

حماد، محمد محمد محمود (2020)، دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية، المجلد السابع، العدد الثاني، ديسمبر.

القعود، معتيقة أحمد والاشلم، مصطفى مفتاح (2024)، التحول الرقمي وأثره على ممارسات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركات الاتصالات العاملة في البيئة الليبية، مجلة الاصاله، المجلد الثالث ، العدد التاسع، يونيو.

جبالله، عاطف مصطفى حسن (2024)، رفع كفاءة الأداء المستدام عن طريق تطبيق التحول الالكتروني - بالتطبيق على الشركة المصرية للخدمات البريدية إيجي سيرف، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 25، العدد الأول، يناير.

- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2006). *Accounting information systems* (10th ed.). United States: Pearson.
- Muehlburger, M., Rückel, D., & Koch, S. (2019). A framework of factors enabling digital transformation. In Proceedings of the 25th Americas Conference on Information Systems (AMCIS 2019). Cancun, Mexico: Association for Information Systems (AIS).
- Liere-Netheler, K., Packmohr, S., & Vogelsang, K. (2018). Drivers of digital transformation in manufacturing. In Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS) Waikoloa Beach, HI: University of Hawai'i at Mānoa.
- Pardo, T. A., Nam, T., & Burke, G. B. (2012). E-government interoperability: Interaction of policy, management, and technology dimensions. *Social Science Computer Review*, 30(1)
- Yusoff, Y. M., Nejati, M., Kee, D. M. H., & Amran, A. (2020). Linking green human resource management practices to environmental performance in hotel industry. *Global Business Review*, 21(3)
- Castagno, Centobell, p, Cerchione, p, Esposito, Oropallo, E, & Passaro, R, (2020), Customer knowledge Management in SMES Facing Digital Transformation Sustainability 12(9).