

عنوان البحث

تأثير التحول الرقمي على الصلاحيات الإدارية
دراسة ميدانية على مؤسسات القطاع الحكومي

إعداد الطالب/

لؤي حسن عبده مدخلي

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

مقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، برز التحول الرقمي بوصفه أحد أبرز مظاهر الثورة الصناعية الرابعة، التي لم تقتصر آثارها على القطاع الصناعي والتقني فحسب، بل امتدت لتطال جميع القطاعات بما فيها الإدارة العامة. وقد أدى هذا التحول إلى إعادة تشكيل البيئة الإدارية للمؤسسات، من خلال دمج التكنولوجيا الحديثة في العمليات والإجراءات التنظيمية. وعليه، لم يعد التحول الرقمي مجرد عملية تطوير فني للأنظمة، بل تحول إلى عامل بنيوي يُحدث تغييرات جوهرية في الهيكل الإداري وأساليب اتخاذ القرار، ومن أبرز تجليات هذا التغيير ما يتعلق بتوزيع الصلاحيات الإدارية وتفعيلها داخل المؤسسات. (بهاز وغرداية ٢٠٢٣)

لقد كانت الصلاحيات الإدارية في النماذج التقليدية تستند إلى هياكل تنظيمية جامدة ومراتب هرمية صارمة، تحدد بدقة المسؤوليات والقرارات المسموح بها عند كل مستوى من مستويات الإدارة. غير أن إدخال النظم الرقمية والتقنيات الذكية قد أسهم في تفكيك هذا النمط الهرمي إلى حدٍ كبير، وأعاد توزيع الصلاحيات وفق أنماط أكثر مرونة وانسيابية. فعبّر منصات الحوسبة السحابية ونظم إدارة المعلومات والذكاء الاصطناعي، أصبح بالإمكان توفير البيانات الفورية لمتخذي القرار في مختلف المواقع، مما أتاح تفويضًا أوسع للصلاحيات مع بقاء عنصر الرقابة المركزية قائمًا من خلال أدوات المتابعة والتحليل اللحظي.

هذا التحول لم يؤثر فقط على حدود ممارسة الصلاحيات، بل امتد إلى تغيير طبيعة المسؤولية الإدارية ذاتها، حيث غدت القرارات تُتخذ بناءً على معطيات رقمية دقيقة، وهو ما يتطلب من القائمين على الإدارة امتلاك كفاءات تحليلية وقدرات تقنية متقدمة. كما أن التحول الرقمي أفرز نوعًا جديدًا من الصلاحيات المتداخلة التي تتطلب التنسيق بين الأقسام المختلفة، مما

أعاد تعريف مفاهيم مثل السلطة الوظيفية، والمسؤولية الجماعية، والمحاسبة المؤسسية، في ظل بيئة رقمية تتطلب قدرًا عاليًا من الشفافية وسرعة الاستجابة. (الدباس ٢٠٢٢)

كما أن التحول الرقمي قد فرض على المؤسسات إعادة النظر في الإطار التشريعي والتنظيمي الذي يحكم الصلاحيات الإدارية. فالنظم الرقمية، رغم ما توفره من مرونة وكفاءة، تثير العديد من الإشكاليات القانونية والأخلاقية، لا سيما فيما يتعلق بحماية الخصوصية، وسرية البيانات، وحدود المسؤولية الإدارية عند الاعتماد على أدوات مؤتمتة في اتخاذ القرار. ومن هنا برزت الحاجة إلى تبني نماذج حوكمة رقمية تراعي هذه التحديات، وتعيد مواءمة الصلاحيات مع الأدوار المستحدثة في بيئة العمل الرقمية.

ومن ثم، يمكن القول إن التحول الرقمي لا يُعد مجرد تغيير في أدوات العمل، بل يمثل تحولاً هيكلياً في منظومة الإدارة بأكملها، وخاصة فيما يتعلق بالصلاحيات الإدارية. فهو يفرض نمطاً إدارياً جديداً يقوم على تفويض موسع، وتكامل وظيفي، ومسائلة مدعومة بالبيانات، مما يجعل من الصلاحيات الإدارية أداة استراتيجية في تحقيق الأهداف المؤسسية لا مجرد إجراء تنظيمي. وإن استيعاب هذا التحول بات شرطاً أساسياً لضمان فاعلية الأداء واستدامة التطوير في المؤسسات الحديثة. (المدهو ٢٠٢٣)

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التوسع الكبير في تطبيقات التحول الرقمي داخل المؤسسات الإدارية، إلا أن معظم الدراسات السابقة ركزت بصورة رئيسة على أثر هذا التحول في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتيسير تقديم الخدمات، وتقليل التكاليف، دون التعمق الكافي في تأثيره على البنية التنظيمية الداخلية، وبشكل خاص على إعادة توزيع الصلاحيات الإدارية. فقد أدى إدخال الأنظمة الرقمية إلى إعادة تشكيل طرق العمل، بما في ذلك أساليب اتخاذ القرار، وآليات التفويض، وهو ما يفرض تحديات تنظيمية ومؤسسية غير مسبقة تتطلب دراسة معمّقة.

كما أن معظم النماذج الإدارية التقليدية التي تستند إلى تسلسل هرمي واضح في توزيع الصلاحيات، قد أصبحت غير قادرة على استيعاب متطلبات البيئات الرقمية الحديثة التي

تتسم بالديناميكية والتكامل الفوري في نقل المعلومات، مما يُثير تساؤلات جوهرية حول مدى قدرة المؤسسات على إعادة تصميم هياكلها التنظيمية وصلاحياتها بما يتناسب مع معطيات التحول الرقمي. ورغم وجود بعض المحاولات النظرية التي تناولت العلاقة بين التكنولوجيا والإدارة، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الأدبيات التي تتناول التحول الرقمي من زاوية تأثيره المباشر في الصلاحيات الإدارية، لا سيما في القطاعات ذات الطابع الخدمي كالرعاية الاجتماعية.

ومن هنا تبرز الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها، والمتمثلة في الحاجة إلى تحليل كيفية تأثير التحول الرقمي في أنماط توزيع الصلاحيات الإدارية، وبيان ما إذا كان هذا التأثير يُسهم في تعزيز الفعالية الإدارية، أم أنه يخلق تحديات جديدة تتطلب إعادة صياغة السياسات التنظيمية. كما تُعد هذه الفجوة أكثر وضوحاً في المؤسسات الحكومية أو الاجتماعية التي غالباً ما تتسم بأنظمتها الإدارية التقليدية، ما يجعل دراسة هذه العلاقة أمراً ضرورياً لفهم التحولات الإدارية المعاصرة واقتراح آليات تأطيرها بما يحقق التوازن بين الفاعلية والرقابة في بيئة العمل الرقمية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في جانبين كما يلي:

أولاً.. الأهمية العلمية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها العلمية من تركيزها على جانب تنظيمي دقيق يتمثل في الصلاحيات الإدارية، بوصفه أحد المحاور الرئيسة التي تتأثر بالتحول الرقمي داخل المؤسسات. وتُعد هذه الدراسة إضافة نوعية إلى الأدبيات المتخصصة في الإدارة العامة، حيث إنها لا تتناول التحول الرقمي من منظور تقني فقط، بل تربطه بآليات اتخاذ القرار وتوزيع السلطة والمسؤولية داخل الهيكل الإداري، وهو مجال لم ينل حظه الكافي من البحث، لا سيما في السياق العربي والمؤسسات الخدمية. كما تتيح هذه الدراسة للباحثين والدارسين أرضية

نظرية لفهم التغيرات البنيوية التي تحدثها التكنولوجيا الرقمية في مفاهيم إدارية تقليدية راسخة، مثل التفويض، والمركزية، والمساءلة.

ثانياً.. الأهمية العملية

أما من الناحية العملية، فإن نتائج هذه الدراسة تمثل أداة دعم لصناع القرار في المؤسسات، لاسيما في القطاعات الحكومية والخدمية مثل مؤسسات الرعاية الاجتماعية، من أجل إعادة هيكلة الصلاحيات الإدارية بما يتوافق مع بيئة العمل الرقمية. كما تساهم في مساعدة المديرين على فهم آثار التحول الرقمي على توزيع السلطات، وتعزيز فعالية الأداء، وتقليل التداخل في المسؤوليات. وتُعد الدراسة مرجعاً مهماً في تصميم السياسات الإدارية وبرامج التدريب الخاصة بالتحول الرقمي، بما يضمن تفعيل الصلاحيات الإدارية بشكل يوازن بين المرونة والرقابة، ويعزز من استجابة المؤسسات للمتغيرات الحديثة في بيئة العمل.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والتطبيقية التي تتمثل فيما يلي:

١. التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات، من خلال الوقوف على مدى تبني الأنظمة الرقمية وتكاملها في العمليات الإدارية.
٢. تحليل أبعاد الصلاحيات الإدارية كما تُمارس في ظل التحول الرقمي، وتحديد كيفية تأثرها بالبيئات الرقمية المتغيرة.
٣. استكشاف كيفية مساهمة التحول الرقمي في إعادة توزيع الصلاحيات بين المستويات الإدارية المختلفة، ومدى انعكاس ذلك على الهيكل التنظيمي وآليات اتخاذ القرار.
٤. تحديد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تفعيل الصلاحيات الإدارية ضمن بيئة رقمية، سواء كانت تقنية أو بشرية أو تنظيمية.
٥. قياس العلاقة بين استخدام الأدوات الرقمية ومستوى الفاعلية في ممارسة الصلاحيات الإدارية، بهدف تقييم مدى مساهمة التكنولوجيا في تحسين الأداء الإداري.

٦. تقديم مقترحات عملية لتعزيز دور التحول الرقمي في دعم الصلاحيات الإدارية وتحقيق التوازن بين المركزية واللامركزية في الإدارة.

تساؤلات الدراسة

يمكن تلخيص مشكلة هذه الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

إلى أي مدى يؤثر التحول الرقمي على الصلاحيات الإدارية في المؤسسات؟

ويندرج من هذا التساؤل بعض الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

١. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات؟
٢. ما أبعاد الصلاحيات الإدارية كما تُمارس في ظل التحول الرقمي؟
٣. كيف يسهم التحول الرقمي في إعادة توزيع الصلاحيات بين المستويات الإدارية المختلفة؟
٤. ما التحديات التي تواجه المؤسسات في تفعيل الصلاحيات الإدارية ضمن بيئة رقمية؟
٥. ما العلاقة بين استخدام الأدوات الرقمية ومستوى الفاعلية في ممارسة الصلاحيات الإدارية؟

فروض الدراسة:

تعتمد الدراسة على اختبار الفرض الرئيسي الآتي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الصلاحيات الإدارية في مؤسسات القطاع الحكومي.

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية بعض الفرضيات الفرعية التي تتمثل في الآتي:

١. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية لتقنيات المعلومات على الصلاحيات الإدارية في مؤسسات القطاع الحكومي.

٢. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرات الرقمية للموظفين على الصلاحيات الإدارية في مؤسسات القطاع الحكومي.

٣. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنشر ثقافة التحول الرقمي على الصلاحيات الإدارية في مؤسسات القطاع الحكومي.

٤. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للابتكار على الصلاحيات الإدارية في مؤسسات القطاع الحكومي.

الدراسات السابقة:

١. دراسة (الشمرى ٢٠٢٥) بعنوان "تأثير التحول الرقمي في فاعلية القرارات الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على القطاعات المصرفية والبنوك في المملكة العربية السعودية".

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على فاعلية القرارات الاستراتيجية، من خلال دراسة تطبيقية على القطاعات المصرفية والبنوك في المملكة العربية السعودية. يستند البحث إلى أهمية التحول الرقمي كعامل حاسم في تحسين أداء المؤسسات، وتعزيز قدرتها التنافسية، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. يناقش البحث العلاقة بين التحول الرقمي وأبعاد فاعلية القرارات الاستراتيجية، مثل جودة القرار، قبوله، استمراريته، واعتماده على المعلومات الدقيقة. كما يستعرض أبرز التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي، مثل نقص الكفاءات الرقمية، المخاوف الأمنية، والتغيرات الثقافية داخل المؤسسات. تعتمد الدراسة على نموذج تحليلي يجمع بين البعد الاستراتيجي، المؤسسي والبشري في عملية التحول الرقمي، بهدف تقديم توصيات لتحسين القرارات الاستراتيجية وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي في ظل التطورات الرقمية المتسارعة.

٢. دراسة (جافو والحربي ٢٠٢٥) بعنوان "تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده العملياتية الابتكار البنية التحتية لتقنيات المعلومات، القدرات الرقمية للموظفين، نشر ثقافة التحول الرقمي على

الأداء الوظيفي لموظفي وزارة العدل بجدة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت قائمة استقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (٦٤٠) مفردة من الموظفين الإداريين في وزارة العدل بجدة وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) وقد خلصت الدراسة الحالية إلى نتائج مهمة قد تساعد على دعم توجه نحو التحول الرقمي في كافة فروع الوزارة على مستوى المملكة عامة؛ حيث وجدت أن عملية التحول الرقمي والأداء الوظيفي بوزارة العدل بمحافظة جدة:

البعد الأكثر تأثيراً هو نشر ثقافة التحول الرقمي، يليه العمليات، ثم الابتكار، البنية التحتية لتقنيات المعلومات، وأخيراً القدرات الرقمية للموظفين، أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن التحول الرقمي بأبعاده يفسر ما نسبته ٦٥,٨٪ من التباين في أداء الموظفين جميع أبعاد التحول الرقمي أثرت بشكل دال إحصائياً على أداء الموظفين، حيث كانت مستويات الدلالة لجميع الأبعاد أقل من (٠,٠٥) أوضحت الدراسة أن مستوى تطبيق التحول الرقمي بوزارة العدل بمحافظة جدة كان مرتفعاً بشكل عام بمتوسط حسابي (٣,٩١) بعدد "العمليات" حصل على أعلى مستوى تطبيق بمتوسط حسابي (٤,٠٩)، تلهمها البنية التحتية لتقنيات المعلومات (٣,٩٩)، و"الابتكار" (٣,٩٣)، كشفت الدراسة أن مستوى أداء موظفي وزارة العدل بمحافظة جدة كان مرتفعاً، بمتوسط عام (٤,١١)، حيث أن أعلى أداء كان في بذل الجهد الكافي لإنجاز الأعمال في الوقت المحدد (٤,٧١)، وأقل أداء كان في احتواء نظام تقييم الأداء الوظيفي على معايير علمية لقياس قدرات الموظفين (٣,٠٢)، أظهرت الدراسة أيضاً وجود فروق دالة إحصائية في مستوى أداء الموظفين تعزى لمتغير الجنس الصالح للإناث، أما فيما يتعلق بمتغيرات المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الدرجة الوظيفية، أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق دالة إحصائية، مما يشير إلى تشابه مستويات الأداء بين الفئات المختلفة.

٣. دراسة (عبد الغني وآخرون ٢٠٢٣) بعنوان "تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية

الأداء التنظيمي".

تهدف الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي في قطاع البنوك المصرية، وبناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد اعتمد الباحث استخدام المنهج الوصفي التحليلي كما اعتمد الباحث في تحديد مفردات الدراسة على عينة عشوائية من العاملين بقطاع البنوك في محافظة السويس، وبعد توزيع الاستبانة وصلت الاستجابة إلى ٣٦٠ مستجيباً مستوفين الإجابات وقابلين للتحليل الإحصائي.

توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي، وبخصوص الفروق الديموغرافية تم التوصل إلى عدم وجود فروق جوهرية بين مفردات العينة وفقاً للنوع، العمر) فيما يتعلق بالتحول الرقمي وفاعلية الأداء التنظيمي، بينما توجد فروق بين آراء مفردات العينة وفقاً (سنوات الخبرة والمؤهل الدراسي) فيما يتعلق بالتحول الرقمي وفاعلية الأداء التنظيمي.

٤. دراسة (الحازمي ٢٠٢٣) بعنوان " واقع حوكمة التحول الرقمي ومعوقات تطبيقها في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بكلتي التربية والإدارة والأعمال".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الحوكمة ودورها في التحول الرقمي ومعوقات تطبيقها في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي المسحي، وكانت أداة البحث عبارة عن استبانة تم توزيعها على جميع القادة، وانتخبت كلية التربية والإدارة والأعمال بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في مدينة الرياض والبالغ عددهن (٢٣) قائدة وذلك خلال العام الدراسي ١٤٤٣هـ / ٢٠٢٣م، ومن أبرز النتائج الحساب العام لآراء عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية حول واقع حوكمة التحول الرقمي السياسات والإجراءات -التقنية - الفعالية التنظيمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمتوسط بلغ (٣,٧٤) من (٥,٠٠) التي تنتمي إلى الفئة الرابعة من مقياس ليكرت الخماسي، وهي فئة الإشارة (متوسط)، وكشف نتائج الدراسة أيضاً عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات

تقديرات عينة الدراسة لواقع حوكمة التحول الرقمي نتيجة للمتغيرات المؤهلات العلمية المناصب الإدارية)، كما تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسط تقديرات عينة الدراسة حول واقع حوكمة التحول الرقمي تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح الذين خبرتهم أكثر من (١٠) سنوات، ومن هنا أوصت الباحثة بمنح مزيد من الصلاحيات للقيادات لتفعيل الحوكمة والتحول الرقمي، وتطوير نظم الحوكمة لتواكب التحديث المستمر للتحول الرقمي.

٥. دراسة (العزب واخرون ٢٠٢٣) بعنوان "أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية «دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية».

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية، وذلك في سياق تحقيق التميز المؤسسي داخل وزارة الصحة والسكان. وقد ركزت الدراسة على تحليل العلاقة التبادلية بين متغيرين رئيسيين: المتغير المستقل وهو "التحول الرقمي"، والذي تم قياسه من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية تشمل: نشر آليات التحول الرقمي، وتطبيقه في الممارسات الإدارية، وتفعيل مفاهيم المواطنة الرقمية؛ والمتغير التابع وهو "تمكين الموارد البشرية"، والذي تضمن أبعادًا مرتبطة بتفويض الصلاحيات، وبناء فرق العمل، وتوفير برامج التدريب، بوصفها أدوات إدارية فاعلة لتعزيز قدرة الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة واستقلالية.

وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، نظرًا لملاءمته لطبيعة الموضوع وهدفه التحليلي في الكشف عن طبيعة العلاقات بين المتغيرات. وجرى التطبيق الميداني للدراسة على موظفي ديوان عام وزارة الصحة والسكان في مصر، باعتبارهم مجتمع الدراسة، والبالغ عددهم (٤٩٢٣) موظفًا على رأس العمل. تم تصميم أداة قياس على هيئة استبانة محكمة، وزعت على عينة طبقية عشوائية بلغ حجمها (٣٥٧) موظفًا، تم استرداد (٣٣٢) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة مرتفعة.

واستخدم الباحث برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات، من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية كالإحصاء الوصفي، واختبار الفرضيات، وتحليل الارتباط والانحدار. وقد أسفرت نتائج التحليل عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وبين أبعاد تمكين الموارد البشرية، مما يشير إلى أن التحول الرقمي لا يمثل فقط أداة تقنية بل يُعد مدخلاً استراتيجياً يعزز من قدرات الموارد البشرية، ويُسهم في تحسين بيئة العمل، ورفع كفاءة الأداء الفردي والجماعي.

وتؤكد هذه النتائج على أهمية تبني المؤسسات الحكومية - ولا سيما وزارة الصحة - لسياسات التحول الرقمي المتكاملة، التي لا تقتصر على الجانب التكنولوجي، بل تشمل أبعاداً إدارية وتنظيمية تعزز من تمكين الموظفين، وتُعزز ثقافة التميز والجودة في تقديم الخدمات العامة، لا سيما في قطاع حيوي كقطاع الصحة.

٦. دراسة (أبو غين والمدهون ٢٠٢٣) بعنوان "دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة".

هدفت الدراسة التعرف إلى دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في بلدية غزة وعددهم (٢٠٠) موظف من أصحاب المناصب الإشرافية، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وقد تم استخدام العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع (١٣٢) استبانة على عينة الدراسة، وتم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي بنسبة (٧٩,٦٪)، كما أظهرت النتائج أن بعد البنية التحتية التكنولوجية حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي (٧١,٦٣٪)، يليه بعد الهيكل التنظيمي بوزن نسبي (٦٨,٩٨٪) يليه بعد الموارد البشرية بوزن نسبي (٦٧,٨٩٪) بينما جاء

بعد التخطيط الاستراتيجي) في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (٦٦,٧٥٪)، أما محور (التميز المؤسسي) فقد كان الوزن النسبي له (٦٥,٥٥٪).

٧. دراسة (مدلجي ٢٠٢٣) بعنوان " اثر التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في البنك الوطني الإسلامي".

هدفت هذه الدراسة الى البحث في استقصاء البنك الوطني الإسلامي أثر التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية، مع التركيز على تحليل أبعاد ومكونات هذا التحول، وأهمية تقييم كفاءة الأداء في ضوءه، إلى جانب تحديد المعايير المطلوبة للعاملين في ظل بيئة رقمية متطورة. وقد اعتمدت الدراسة على منهج المسح الشامل، مستهدفة جميع العاملين في البنك، حيث تم توزيع استبيان مكوّن من ٤٦ فقرة، صُمم لقياس مدى تأثير التحول الرقمي في ممارسات الموارد البشرية. وقد بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة ١٢٨ عاملاً، استُرْجِعَ منها ١١٣ استبياناً بنسبة استجابة بلغت ٨٨,٢٨٪، وجميعها كانت صالحة للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS. وقد استُخدمت عدة أدوات تحليلية منها الصدق والثبات والإحصاءات الوصفية وتحليل الانحدار والارتباط لاختبار الفرضيات. وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي وإيجابي للتحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث تبين أن بند الاختيار والتعيين كان الأكثر تأثراً بالتحول الرقمي، في حين جاء بند استقطاب العاملين في المرتبة الأقل تأثراً، مع تسجيل فروق طفيفة بين مكونات الدراسة.

٨. دراسة (الصليح ٢٠٢٢) بعنوان " درجة تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس القطاع الشمالي بمدينة نجران في ضوء التحول الرقمي ومشكلات تفعيلها من وجهة نظر المديرين والمعلمين".

هدفت الدراسة الى البحث في مدارس التعليم العام بالقطاع الشمالي لمدينة نجران إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة الذاتية في ضوء التحول الرقمي، وذلك من وجهة نظر المديرين والمعلمين، مع الأخذ في الاعتبار عدة متغيرات ديموغرافية مثل الجنس، سنوات

الخبرة، المؤهل العلمي، الكلية، الوظيفة، والقطاع. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت أداؤها في استبانة مكونة من ٣٨ عبارة موزعة على ٨ مجالات، وطبقت على عينة قصدية بلغ عددها ١١٩٥ معلماً ومعلمة من الجنسين، يمثلون ٤٦ مدرسة تمثل كامل مدارس القطاع الشمالي. أظهرت النتائج أن درجة تطبيق الإدارة الذاتية كانت كبيرة بمتوسط كلي (٣,٤٢ من ٥)، حيث سجل مجال المتابعة والمحاسبة أعلى متوسط (٣,٨٣)، يليه مجال أداء الطلبة (٣,٧٤)، ثم مجال المشاركة في اتخاذ القرار (٣,٦٠)، وجميعها بدرجة كبيرة. أما بقية المجالات فجاءت بدرجات متوسطة، وكان أدناها العلاقة مع المجتمع المحلي بمتوسط (٣,١٠). كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود لمتغيرات الدراسة، حيث كانت الفروق لصالح الإناث في متغير الجنس، ولصالح ذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات، وحملة البكالوريوس، وتخصصات الكليات الإنسانية، وكذلك لصالح فئة المعلمين بحسب متغير الوظيفة.

٩. دراسة (حسن ٢٠٢١) بعنوان "التحول الرقمي كمؤشر تخطيطي لتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية".

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى أبعاد التحول الرقمي والإصلاح الإداري في مؤسسات الرعاية الاجتماعية، والسعي إلى وضع خطة مستقبلية تساهم في تفعيل هذا التحول بما يدعم سياسات الرعاية الاجتماعية ويعزز مسار التنمية المستدامة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واتبعت أسلوب المسح الاجتماعي الشامل، حيث استهدفت المسؤولين في مديرية التضامن الاجتماعي والإدارات التابعة لها بمحافظة أسبوط، وشملت العينة ٢١١ مفردة. تمثلت أداة الدراسة في استبانة وزعت على أفراد العينة، وجرى تحليل البيانات للتحقق من فروض الدراسة. وقد أظهرت النتائج تحقق جميع الفروض، مما يدل على الدور الفاعل للتحول الرقمي كعامل رئيسي في دعم عمليات التخطيط وتحقيق الإصلاح الإداري في مؤسسات الرعاية الاجتماعية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

المتغير المستقل.. التحول الرقمي

المتغير التابع.. الصلاحيات الإدارية

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة وتفسير التأثيرات الإحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة على الصلاحيات الإداري.

وتمثلت طرق وأساليب جمع البيانات في الآتي:

التحليل الوصفي (المتوسطات، الانحراف المعياري، التكرارات) لفهم خصائص العينة وتقدير مستويات المتغيرات.

اختبار الفرضيات باستخدام:

اختبار الانحدار البسيط والمتعدد لمعرفة تأثير أبعاد التحول الرقمي على الصلاحيات الإدارية.

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تصميمها بالاعتماد على الدراسات السابقة والنماذج المعتمدة في قياس أبعاد التحول الرقمي والصلاحيات الإدارية.

حدود الدراسة:

المكانية: اقتصرت على مؤسسات حكومية في السعودية.

الزمانية: تم إجراء الدراسة في عام ٢٠٢٥-٢٠٢٦.

الموضوعية: ركزت على أبعاد التحول الرقمي الأربعة وتأثيرها على الصلاحيات الإدارية.

المراجع:

١. ال صليح، جابر ناصر منصور جابر (٢٠٢٢)، درجة تطبيق الإدارة الذاتية في مدارس القطاع الشمالي بمدينة نجران في ضوء التحول الرقمي ومشكلات تفعيلها من وجهة نظر المديرين والمعلمين، مجلد ٦، ع ١١٤.
٢. أبو غبن، احمد فاروق والمدهون، ماجد نبيل سعيد (٢٠٢٣)، دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد ٣١، العدد ١.
٣. جافو، مي نزيه والحربي، تهاني إبراهيم الاحمدي (٢٠٢٥)، تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة، المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار الثامن، العدد السابع والسبعون.
٤. الحازمي، عهود طلال (٢٠٢٣)، واقع حوكمة التحول الرقمي ومعوقات تطبيقها في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بكليتي التربية والإدارة والأعمال، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث غزة، مجلد ٧، ع ٤١٤.
٥. حمزة، و بهاز. (٢٠٢٣). التحول الرقمي وتحديات الإدارة الإلكترونية في عصر التكنولوجيا.
٦. د. أحمد د فاروق أبو ɪmp; ماجد نبيل المدهو. (٢٠٢٣). دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة. IUG Journal of Economics & Business, 31(1).
٧. زوقار, & وفاء. (٢٠٢٤). أثر التحول الرقمي في ممارسات ادارة الموارد البشرية في مستويات أداء وظيفة الموارد البشرية (Doctoral dissertation, universté mohamed khider biskra)
٨. الشمري، سحر احمد مفلح (٢٠٢٥)، "تأثير التحول الرقمي في فاعلية القرارات الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على القطاعات المصرفية والبنوك في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار الثامن، العدد الثامن والسبعون.
٩. عبد الرحمن حسن. (٢٠٢١). التحول الرقمي كمؤشر تخطيطي لتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية, ٢٢ (العدد ٢٢ الجزء السادس), ٧٠٥-٦٤٢.
١٠. عبد الغني، محمد أحمد وشمعة، رانية عبد المنعم محمود وصالح، منى محمد (٢٠٢٣)، تحليل أثر التحول الرقمي على فاعلية الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية، مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، جامعة السويس، كلية التجارة، مجلد ٣، ع ٤٤.

١١. العزب، عبد المقصود محمد عبد المقصود وقدرى، منى احمد ومتولى، ايمن (٢٠٢٣)، أثر تطبيق تأثير التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية «دراسة تطبيقية على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس.
١٢. العطاونة، و ماجد منور . (2023). AAUP \$ Palestinian. تفويض الصلاحيات وعلاقته بتنمية المهارات الإدارية والالتزام التنظيمي في المدارس العربية الثانوية من وجهة نظر المعلمين في منطقة بئر السبع رسالة دكتوراه.
١٣. مدلجي، ميس (٢٠٢٣)، اثر التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في البنك الوطني الإسلامي، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، إدارة الاعمال، الجمهورية العربية السورية.
١٤. مدلجي، ميس (٢٠٢٣)، اثر التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية في البنك الوطني الإسلامي، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، إدارة الاعمال، الجمهورية العربية السورية.

15. Kraus, S., Jones, P., Kailer, N., Weinmann, A., Chaparro-Banegas, N., & Roig-Tierno, N. (2021). Digital transformation: An overview of the current state of the art of research. *Sage Open*, 11(3), 21582440211047576.