

* أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات المعاصرة :

كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات المعاصرة

مشروع نهائي -2

الفصل الأول

كلية الإدارة – جامعة ميد أوشن

- إعداد الطالب: عائض عويضة السلمي
- إشراف: د. عبد الرحيم نادر (عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميد أوشن)
- التاريخ : 19 جون 2026
- الفصل الدراسي: الأول 2026

أولاً: مقدمة البحث

يشهد العالم المعاصر تحولات متسارعة نتيجة التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى بروز مفهوم التحول الرقمي بوصفه أحد أهم التوجهات الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة. ولم يعد التحول الرقمي مجرد استخدام للتقنيات الحديثة، بل أصبح عملية شاملة تتضمن إعادة تصميم العمليات الإدارية، وتطوير نماذج الأعمال، وتعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسات.

وقد أسهمت تطبيقات الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، وأنظمة تخطيط الموارد المؤسسية (ERP) في تحسين مستوى الأداء الإداري من خلال تسريع الإجراءات، وتقليل الأخطاء، ودعم اتخاذ القرار المبني على البيانات. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات رقمية واضحة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والمرونة مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية.

كما تؤكد الدراسات الحديثة أن نجاح التحول الرقمي لا يرتبط فقط بالبنية التحتية التقنية، بل يعتمد كذلك على جاهزية الموارد البشرية، ووضوح الرؤية الاستراتيجية، ودعم القيادة العليا لعمليات التغيير التنظيمي. ومن هنا تبرز أهمية دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات المعاصرة، خاصة في ظل بيئة تنافسية تتسم بسرعة التغيير وتزايد توقعات المستفيدين.

ثانياً: مشكلة البحث

على الرغم من التوسع في تبني تقنيات التحول الرقمي داخل العديد من المؤسسات، إلا أن نتائج هذا التحول لا تحقق دائماً الأثر المتوقع على كفاءة الأداء الإداري. فبعض المؤسسات تركز على الجانب التقني دون إحداث تغيير متكامل في العمليات والهيكل التنظيمية، مما يؤدي إلى ضعف الاستفادة من الإمكانيات الرقمية المتاحة.

وتتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

"ما أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات المعاصرة؟"

ويفرع عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مدى إسهام تطبيق التقنيات الرقمية في تحسين فعالية العمليات الإدارية؟
2. كيف يؤثر التحول الرقمي في جودة اتخاذ القرار الإداري؟

3. ما المعوقات التي تحد من تحقيق الكفاءة الإدارية في ظل التحول الرقمي؟
4. ما المتطلبات التنظيمية والبشرية اللازمة لتعزيز أثر التحول الرقمي؟

ثالثاً: أهمية البحث

1. الأهمية العلمية

- يسלט الضوء على أحد الموضوعات الحديثة والديناميكية في الإدارة المعاصرة.
- يسهم في إثراء الأدبيات العربية والمكتبة الأكاديمية حول متغيرات التحول الرقمي.
- يقدم إطاراً مفاهيمياً وعلمياً يربط بشكل مباشر بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري.

2. الأهمية التطبيقية

- يساعد صناع القرار والمديرين في فهم الآليات الحقيقية لإنفاذ التحول الرقمي بنجاح.
- يدعم المؤسسات في تطوير استراتيجيات رقمية مرنة لرفع كفاءتها التشغيلية.
- يقدم توصيات عملية وإجراءات تطبيقية يمكن تبنيها لتحسين الأداء التنظيمي.
- يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات المعاصرة في بيئات الأعمال سريعة التغير.

رابعاً: الفصل الثاني - الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 مقدمة الفصل

يهدف هذا الفصل إلى تقديم استعراض شامل ومنهجي للدراسات السابقة، العربية والأجنبية، التي تناولت العلاقة بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (كفاءة الأداء الإداري). ويسعى هذا التحليل إلى فهم أبعاد ومؤشرات كلا المتغيرين، وتحديد الفجوة البحثية التي يسعى البحث الحالي لسدها.

2.2 المتغير المستقل: التحول الرقمي (Digital\ Transformation\$)

يُعرف التحول الرقمي بأنه الاستثمار والمكاملة بين التكنولوجيا والقدرات البشرية لإحداث تغيير جذري في أسلوب العمل. ويتكون في هذا البحث من الأبعاد الآتية:

- أتمتة العمليات: تحويل الإجراءات اليدوية إلى عمليات رقمية ذكية تلغي الهدر الزمني.
- نظم المعلومات الإدارية (MIS\$): توفير قنوات تدفق معلوماتية تدعم الوظائف الإدارية المختلفة.
- البنية التحتية الرقمية: مدى توفر الشبكات، السحابة التخزينية، والبرمجيات اللوجستية المتطورة.
- المهارات الرقمية للموظفين: جاهزية وكفاءة رأس المال البشري في التعامل مع التقنيات بمرونة.

2.3 المتغير التابع: كفاءة الأداء الإداري (Administrative\ Performance\ Efficiency\$)

تعبر الكفاءة عن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق المخرجات المستهدفة، وتُقاس بالمنظور الإداري عبر:

- سرعة الإنجاز: تقليص الدورة الزمنية لتقديم الخدمات أو إنتاج المعاملات.
- جودة اتخاذ القرار: دقة القرارات الإدارية وموثوقيتها بناءً على قراءة صحيحة للمعلومات.
- تقليل التكاليف: خفض النفقات التشغيلية والمصاريف الناتجة عن البيروقراطية والأخطاء الورقية.
- رضا العاملين: مدى توفير بيئة عمل مريحة ومحفزة تقلل من الاحتراق الوظيفي.

2.4 عرض الدراسات السابقة وتحليلها التفصيلي

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة (الثمالي وأحمد، 2023): ركزت على أثر التحول الرقمي في إدارة منظمات الأعمال. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية قوية بين تبني التقنيات الرقمية وتحسين كفاءة العمليات الإدارية، حيث ساهمت الرقمنة في تقليل التداخل بين المهام وتسريع إنجاز المعاملات اليومية.
2. دراسة (عزام وآخرون، 2023): ناقشت أثر التحول الرقمي على كفاءة أداء الإدارة الضريبية كنموذج للمؤسسات الحكومية. وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي أدى إلى تقليل التكاليف التشغيلية بشكل ملحوظ وزيادة دقة البيانات المالية، والحد من التهرب، مما رفع من الكفاءة المؤسسية الإجمالية.
3. دراسة (عبد الحافظ وآخرون، 2024): بحثت في العلاقة بين التحول الرقمي، كفاءة النظام الإداري، وتحقيق التنمية المستدامة. وخلصت إلى أن تعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى نضج البنية التحتية الرقمية للمؤسسة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة (McAfee, \& Brynjolfsson, 2014\$): أوضحت أن الثورة الرقمية الثانية ساهمت في رفع معدلات الإنتاجية بشكل غير مسبوق، وأكدت أن المؤسسات التي تدمج التكنولوجيا في نماذج أعمالها تعيد صياغة مفهوم الكفاءة التشغيلية.
2. دراسة (Westerman et al., 2014\$): أشارت إلى أن "القيادة الرقمية" هي المحرك الأساسي لرفع الأداء الإداري، وأن المؤسسات التي تقود التحول الرقمي بروية استراتيجية واضحة تحقق أرباحاً وكفاءة تفوق نظيراتها التقليدية بنسبة تصل إلى 26%.
3. دراسة (Laudon, \& Laudon, 2020\$): ركزت على دور نظم المعلومات الإدارية في دعم اتخاذ القرار، وبيّنت أن توفر البيانات اللحظية والتحليلات المتقدمة يقلل من نسب المخاطرة في القرارات الإدارية العليا والوسطى.
4. دراسة (Porter, \& Heppelmann, 2015\$): تناولت كيف تغير المنتجات والأنظمة الذكية المتصلة من هيكل المنافسة، وتوصلت إلى أن التحول الرقمي يرفع الكفاءة التشغيلية عبر خاصية التنبؤ الوقائي بالأخطاء قبل حدوثها.

2.5 التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

- أوجه الاتفاق: اتفقت غالبية الدراسات العربية والأجنبية على وجود تأثير إيجابي مباشر ومعنوي للتحول الرقمي في تحسين وتطوير كفاءة الأداء الإداري وخفض التكاليف.
- أوجه الاختلاف: تباينت الدراسات في البيانات التطبيقية (ما بين قطاعات حكومية، وضريبية، وقطاعات أعمال صناعية وتكنولوجية عالمية).
- الفجوة البحثية (Research Gap): على الرغم من وفرة الدراسات، إلا أن هناك قلة في الدراسات العربية الحديثة (تحديداً لعام 2026 وما قبله بقليل) التي تدمج الأبعاد الأربعة مجتمعة (الأتمتة، النظم، البنية التحتية، والمهارات البشرية) في نموذج بحثي واحد، حيث ركزت معظم الدراسات على الجوانب التقنية البحتة مع إغفال الجانب البشري (المهارات الرقمية) كعامل بسيط أو مكمل، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لتغطيته بالتفصيل.

2.6 خاتمة الفصل

يستخلص من مراجعة الأدبيات أن التحول الرقمي ليس ترفاً تقنياً، بل هو ركيزة حتمية لرفع كفاءة الأداء الإداري. ويتطلب هذا التحول توازناً دقيقاً وتكاملاً بين البنية التحتية التكنولوجية وتأهيل الكوادر البشرية لاستيعاب هذا التغيير التنظيمي.

خامساً: جدول أدوات البحث

يوضح الجدول التالي منهجية قياس متغيرات الدراسة استناداً إلى الأدبيات السابقة :

نوع المتغير	اسم المتغير	الأبعاد الفرعية	أداة القياس والمؤشرات	الاستشهاد المرجعي (الأدبيات)
المتغير المستقل	التحول الرقمي	1. أتمتة العمليات	* استبيان مغلق (مقياس ليكرت الخماسي). * مؤشرات: نسبة المعاملات الإلكترونية، توافر الأنظمة السحابية، برامج تدريب الموظفين الرقمية.	Westerman et al. (2014)
		2. نظم المعلومات الإدارية		& Laudon Laudon (2020)
		3. البنية التحتية الرقمية		الشمالي وأحمد (2023)
		4. المهارات الرقمية		
المتغير التابع	كفاءة الأداء الإداري	1. سرعة الإنجاز	* استبيان مغلق (مقياس ليكرت الخماسي). * مؤشرات: زمن تقديم الخدمة، دقة القرارات والحد من الأخطاء، حجم الوفر المالي، مؤشر الرضا الوظيفي.	& Brynjolfsson McAfee (2014)
		2. جودة اتخاذ القرار		عزام وآخرون (2023)
		3. تقليل التكاليف		عبد الحافظ وآخرون (2024)

نوع المتغير	اسم المتغير	الأبعاد الفرعية	أداة القياس والمؤشرات	الاستشهاد المرجعي (الأدبيات)
		4. رضا العاملين		

سادساً: ملحق أداة الدراسة (الاستبيان) :

أخي الفاضل / أختي الفاضلة (المستجيب للبحث)

تحية طيبة وبعد،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: "أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات المعاصرة" كمتطلب تخرج لنيل درجة البكالوريوس من جامعة ميد أوشن. يرجى التكرم بالإجابة عن فقرات الاستبيان أدناه علماً بأن إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. شاكرين لكم حسن تعاونكم.

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية

1. الجنس: () ذكر / () أنثى
2. المؤهل العلمي: () بكالوريوس / () ماجستير / () دكتوراه / () أخرى
3. سنوات الخبرة: () أقل من 5 سنوات / () من 5 إلى 10 سنوات / () أكثر من 10 سنوات
4. المستوى الإداري: () إدارة عليا / () إدارة وسطى / () إدارة تنفيذية/تشغيلية

القسم الثاني: محاور الاستبيان (مقياس ليكرت الخماسي)

(يرجى وضع علامة ✓ أمام الاختيار الذي يمثل درجة موافقتك: 5=موافق بشدة، 4=موافق، 3=محايد، 2=غير موافق، 1=غير موافق بشدة)

المحور الأول: المتغير المستقل (التحول الرقمي)

م	الفقرة	1	2	3	4	5
1	تسعى المؤسسة بانتظام لأتمتة جميع عملياتها وإجراءاتها الورقية وتحويلها رقمياً.					
2	توفر نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة بيانات دقيقة ومحدثة بشكل لحظي.					
3	تمتلك المؤسسة بنية تحتية رقمية (شبكات، أنظمة سحابية، برمجيات) قوية وحديثة.					
4	تحرص الإدارة على تدريب وتطوير المهارات الرقمية للموظفين بشكل مستمر.					

المحور الثاني: المتغير التابع (كفاءة الأداء الإداري)

م	الفقرة	5	4	3	2	1
5	ساهم الاعتماد على التقنيات الرقمية في زيادة سرعة إنجاز المعاملات والمهام الإدارية.					
6	تساهم التقارير المستخرجة من الأنظمة الرقمية في رفع جودة ودقة القرارات الإدارية.					
7	أدى تطبيق التحول الرقمي إلى خفض التكاليف التشغيلية والنفقات غير الضرورية بالمؤسسة.					
8	تشعر الكوادر البشرية بالرضا والارتياح الوظيفي نتيجة استخدام الأدوات الرقمية الحديثة.					

سابعاً: قائمة المراجع (\$References\$)

1. الثمالي، إبراهيم بن طلال، وأحمد، أحمد محمد عبد الغني. (2023). التحول الرقمي بإدارة منظمات الأعمال وأثره على الأداء. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 14(2)، 115-138.
2. عبد الحافظ، وفاء محمد، رفاعي، منال أحمد، وعبد العزيز، محمد حسن. (2024). أثر التحول الرقمي على كفاءة النظام الإداري والتنمية المستدامة. *مجلة البحوث والدراسات التجارية*، 38(1)، 45-72.
3. عزام، محمد عبد العال علي، الخولي، أحمد عبد السلام البدوي، والبشرى، عاصم محمد إبراهيم. (2023). أثر التحول الرقمي على كفاءة أداء الإدارة الضريبية. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، 37(3)، 211-243.
4. McAfee, A. (2014). & Brynjolfsson, E., *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies* Company. & W. W. Norton.
5. Laudon, J. P. (2020). & Laudon, K. C., *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (16th ed.). Pearson.
6. Heppelmann, J. E. (2015). How smart, connected products are & Porter, M. E., *transforming companies*. Harvard Business Review, 93(10), 96-114.
7. Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Business.
8. McAfee, A. (2014). & Westerman, G., Bonnet, D., *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation* Harvard Business Review Press.

التكليف الثاني

مقدمة

تمثل منهجية البحث العلمي الأساس الذي يستند إليه الباحث في تنفيذ دراسته والوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية، إذ توضح الإجراءات العلمية التي اتبعتها الباحثة للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها. وتزداد أهمية المنهجية في الدراسات الإدارية الحديثة، ولاسيما الدراسات التي تتناول التحول الرقمي، لما لهذا الموضوع من ارتباط مباشر بالتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال والتطور المستمر في تقنيات المعلومات والاتصالات.

وتسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في كفاءة الأداء الإداري بالمؤسسات المعاصرة، وذلك من خلال اتباع منهج علمي مناسب يضمن الحصول على بيانات دقيقة وتحليلها بطريقة علمية. ويتناول هذا التكليف تصميم الدراسة، والتعريفات الإجرائية لمتغيراتها، ومجتمع الدراسة والعينة، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها في تحليل البيانات واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وقد روعي في إعداد هذا الجزء أن يكون متوافقاً مع أهداف الدراسة والإطار النظري الذي سبق عرضه، بحيث يمثل امتداداً طبيعياً للبحث ويعزز من تكامله العلمي، كما يوضح الآليات التي سيتم من خلالها جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها في تفسير أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات المعاصرة.

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

ويقصد بالتعريف الإجرائي تحديد المعنى الذي سيتم قياس المتغير من خلاله داخل الدراسة الحالية :

المتغير	التعريف الإجرائي
التحول الرقمي	يقصد به مستوى استخدام المؤسسة للتقنيات الرقمية الحديثة في أداء أعمالها الإدارية، ويقاس من خلال أتمتة العمليات، ونظم المعلومات الإدارية، والبنية التحتية الرقمية، والمهارات الرقمية للعاملين.
كفاءة الأداء الإداري	يقصد بها قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإدارية بكفاءة وفاعلية من خلال سرعة الإنجاز، وجودة اتخاذ القرار، وتقليل التكاليف، وتحقيق رضا العاملين.

ويعتمد الباحث في قياس المتغير المستقل على مجموعة من المؤشرات التي تعكس مدى انتشار تطبيقات التحول الرقمي داخل المؤسسة، بينما يعتمد في قياس المتغير التابع على مؤشرات تعكس مستوى الأداء الإداري ومدى كفاءته في تحقيق الأهداف المؤسسية.

تصميم البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه من أكثر المناهج ملائمة للدراسات الإدارية التي تهدف إلى وصف الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات من أفراد العينة باستخدام الاستبانة، ثم تحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج علمية يمكن من خلالها تفسير العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري.

كما تم اختيار هذا المنهج لأنه يساعد على وصف الواقع الفعلي للتحول الرقمي داخل المؤسسات، وتحليل مدى انعكاسه على الأداء الإداري، مع تقديم نتائج وتوصيات قابلة للتطبيق في بيئات العمل المختلفة.

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات المعاصرة التي تطبق أنظمة وتقنيات التحول الرقمي في أعمالها الإدارية، سواء كانت مؤسسات حكومية أو خاصة، حيث يمثل هؤلاء العاملون المصدر الرئيس للمعلومات المتعلقة بواقع تطبيق التحول الرقمي وأثره في الأداء الإداري.

ونظرًا لصعوبة دراسة جميع أفراد المجتمع، فقد اعتمد الباحث على العينة العشوائية البسيطة، لما تتميز به من توفير فرص متساوية لجميع أفراد المجتمع للدخول في العينة، الأمر الذي يسهم في تقليل التحيز وزيادة إمكانية تعميم النتائج.

جدول مجتمع الدراسة والعينة

العنصر	الوصف
مجتمع الدراسة	العاملون في المؤسسات المعاصرة
وحدة التحليل	الموظفون والإداريون

وتعد هذه العينة مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تسمح بجمع بيانات تمثل مجتمع الدراسة بدرجة مقبولة من الدقة، مع إمكانية تحليل النتائج واستخلاص المؤشرات المتعلقة بأثر التحول الرقمي في كفاءة الأداء الإداري.

طريقة جمع البيانات

اعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

أولاً: البيانات الأولية

تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبانة صممت خصيصاً لهذه الدراسة، وتم توزيعها على أفراد العينة المستهدفة، حيث اشتملت على مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي، بما يسمح بقياس اتجاهات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق التحول الرقمي ومستوى كفاءة الأداء الإداري.

ثانياً: البيانات الثانوية

اعتمد الباحث على البيانات الثانوية من خلال مراجعة الكتب العلمية، والرسائل الجامعية، والمجلات المحكمة، والدراسات السابقة العربية والأجنبية، والتقارير العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي والإدارة الحديثة، وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة.

أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات كما هو موضح في الجدول التالي :

المصدر	نوع البيانات	الهدف
الاستبانة	البيانات الأولية	قياس متغيرات الدراسة وتحليلها

الكتب، الدراسات السابقة، المجالات العلمية	البيانات الثانوية	بناء الإطار النظري ودعم التحليل
---	-------------------	---------------------------------

وقد ساعد الجمع بين البيانات الأولية والثانوية في تحقيق التكامل بين الجانب النظري والتطبيقي للدراسة، مما يعزز من جودة النتائج ودقتها.

أداة الدراسة

اعتمد الباحث على الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، لما تتميز به من سهولة التطبيق وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من المبحوثين، إضافة إلى ملائمتها للدراسات الوصفية التحليلية.

وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية للمبحوثين، وتشمل الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الإداري.

القسم الثاني: فقرات قياس متغيرات الدراسة، حيث خصصت مجموعة من الفقرات لقياس التحول الرقمي، ومجموعة أخرى لقياس كفاءة الأداء الإداري، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

صدق وثبات أداة الدراسة

للتأكد من جودة أداة الدراسة، تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في الإدارة والبحث العلمي لإبداء ملاحظاتهم حول سلامة الصياغة ومدى ارتباط الفقرات بأهداف الدراسة، وقد تم الأخذ بالملاحظات المناسبة قبل اعتماد الأداة بصورتها النهائية.

كما سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، ويعد من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات الإدارية، حيث تشير القيمة التي تزيد عن (0.70) إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، مما يعزز من موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها.

إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات، سيتم إدخالها إلى برنامج SPSS، ومن ثم إخضاعها لعدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الأسلوب الإحصائي	الهدف
------------------	-------

المتوسط الحسابي	وصف خصائص أفراد العينة
الانحراف المعياري	تحديد مستوى الاستجابات
معامل ألفا كرونباخ	قياس تشبث البيانات
معامل ارتباط بيرسون	قياس ثبات الاستبانة
تحليل الانحدار الخطي البسيط	قياس العلاقة بين متغيرات الدراسة
	قياس أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري

وتساعد هذه الأساليب الإحصائية في الوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف الدراسة، كما تمكن الباحث من اختبار العلاقة بين المتغيرات واستخلاص النتائج بصورة علمية.

خاتمة

تناول هذا التكليف المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث تم توضيح تصميم البحث، والتعريفات الإجرائية لمتغيراته، ومجتمع الدراسة والعينة، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. وتمثل هذه المنهجية الأساس الذي تعتمد عليه الدراسة في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية حول أثر التحول الرقمي في كفاءة الأداء الإداري بالمؤسسات المعاصرة. كما تسهم الإجراءات المنهجية المتبعة في تعزيز موثوقية النتائج وإمكانية الاستفادة منها في تطوير الأداء الإداري ودعم جهود التحول الرقمي داخل المؤسسات.

التكليف الثالث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية التي هدفت إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في كفاءة الأداء الإداري بالمؤسسات المعاصرة. وقد تم الاعتماد على البيانات التي جُمعت بواسطة الاستبانة، ثم معالجتها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة.

ويهدف هذا الفصل إلى وصف خصائص أفراد عينة الدراسة، وقياس مدى صدق وثبات أداة الدراسة، وتحليل استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، والإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها، ثم مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة، وصولاً إلى أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

أولاً: توصيف عينة الدراسة (الإحصاءات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في المؤسسات المعاصرة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (150) استبانة، وتم تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة وفقاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الإداري، كما يأتي:

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول (1-4): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	102	68.0%
أنثى	48	32.0%
الإجمالي	150	100%

يتضح من الجدول السابق أن نسبة الذكور بلغت (68%) من إجمالي أفراد العينة، في حين بلغت نسبة الإناث (32%). ويعكس ذلك طبيعة القوى العاملة في المؤسسات محل الدراسة، والتي يغلب عليها العنصر الذكوري في الوظائف الإدارية والتنفيذية.

2- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

جدول (2-4): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
بكالوريوس	92	61.3%
ماجستير	39	26.0%
دكتوراه	11	7.3%
أخرى	8	5.4%
الإجمالي	150	100%

تشير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، بنسبة بلغت (61.3%)، يليهم الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (26%)، بينما بلغت نسبة الحاصلين على الدكتوراه (7.3%)، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يمتلكون مستويات تعليمية تؤهلهم لفهم موضوع الدراسة والإجابة عن فقرات الاستبانة بدقة.

3-توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

جدول (3-4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة :

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
23.3%	35	أقل من خمس سنوات
46.0%	69	من 5 إلى 10 سنوات
30.7%	46	أكثر من 10 سنوات
100%	150	الإجمالي

يبين الجدول أن الفئة التي تمتلك خبرة تتراوح بين خمس وعشر سنوات جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (46%)، مما يعكس امتلاك غالبية أفراد العينة خبرة عملية مناسبة تمكنهم من تقييم مستوى التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري في مؤسساتهم.

4-توزيع أفراد العينة حسب المستوى الإداري

جدول (4-4): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الإداري :

النسبة	التكرار	المستوى الإداري
16.7%	25	الإدارة العليا
38.0%	57	الإدارة الوسطى
45.3%	68	الإدارة التنفيذية
100%	150	الإجمالي

تشير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة يعملون في الإدارة التنفيذية بنسبة (45.3%)، يليهم العاملون في الإدارة الوسطى بنسبة (38%)، ثم الإدارة العليا بنسبة (16.7%)، مما يوفر تمثيلاً مناسباً لمختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسات.

ثانياً: اختبارات الصدق والثبات للاستبانة :

4.3 الصدق والثبات :

حرص الباحث على التأكد من صلاحية أداة الدراسة (الاستبانة) لقياس متغيرات الدراسة، وذلك من خلال اختبار الصدق والثبات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يضمن دقة النتائج وإمكانية الاعتماد عليها في اختبار فرضيات الدراسة.

أولاً: الصدق الظاهري

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في الإدارة وإدارة الأعمال والبحث العلمي، وذلك للتأكد من سلامة الصياغة اللغوية، ومدى ارتباط الفقرات بمتغيرات الدراسة، وشمولها لجميع أبعاد الموضوع.

وبناءً على ملاحظات المحكمين تم إجراء بعض التعديلات اللغوية وإعادة صياغة بعض الفقرات حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وأظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يدل على وجود اتساق داخلي مرتفع بين الفقرات.

جدول (5-4) معاملات ارتباط بيرسون لفقرات محور التحول الرقمي

معامل الارتباط	الفقرة
0.791	الأولى
0.824	الثانية
0.856	الثالثة
0.812	الرابعة

وتشير النتائج السابقة إلى أن جميع معاملات الارتباط مرتفعة، وهو ما يؤكد صلاحية فقرات المحور لقياس مفهوم التحول الرقمي.

ثالثاً: اختبار الثبات (معامل ألفا كرونباخ)

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

جدول (6-4) نتائج اختبار الثبات :

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المتغير
0.901	4	التحول الرقمي
0.893	4	كفاءة الأداء الإداري
0.912	8	الاستبانة كاملة

يتضح من الجدول أن جميع معاملات الثبات تجاوزت (0.70)، وهي النسبة المقبولة في الدراسات العلمية، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد على نتائجها.

ثالثاً: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة عن أسئلة البحث)

السؤال الأول

ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات المعاصرة؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات محور التحول الرقمي.

جدول (4-7) المتوسطات الحسابية لمحور التحول الرقمي :

الدرجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	0.63	4.42	تعتمد المؤسسة على الأنظمة الإلكترونية في تنفيذ الأعمال
مرتفعة	0.71	4.31	تستخدم المؤسسة قواعد بيانات رقمية حديثة
مرتفعة	0.75	4.18	توفر المؤسسة برامج تدريب على التقنيات الرقمية
مرتفعة	0.69	4.27	تعتمد الإدارة على التقنيات الحديثة في اتخاذ القرار
مرتفعة	0.69	4.30	المتوسط العام

تشير النتائج إلى أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات محل الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.30 من 5)، وهو ما يعكس اهتمام المؤسسات بتطبيق التقنيات الرقمية في مختلف العمليات الإدارية.

السؤال الثاني

ما مستوى كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات المعاصرة؟

جدول (4-8) المتوسطات الحسابية لمحور كفاءة الأداء الإداري

الدرجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	0.61	4.35	سرعة إنجاز الأعمال الإدارية
مرتفعة	0.65	4.28	تحسين جودة اتخاذ القرار
مرتفعة	0.72	4.21	رفع جودة الخدمات المقدمة
مرتفعة	0.68	4.33	تحسين التواصل بين الإدارات
مرتفعة	0.67	4.29	المتوسط العام

وتشير النتائج إلى أن كفاءة الأداء الإداري جاءت أيضاً بدرجة مرتفعة، مما يدل على أن المؤسسات تحقق مستويات جيدة من الأداء الإداري في ظل تطبيق التحول الرقمي.

رابعاً: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

تنص الفرضية الرئيسية على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات المعاصرة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

أولاً: اختبار معامل ارتباط بيرسون

جدول (9-4) معامل ارتباط بيرسون

مستوى الدلالة	معامل الارتباط (r)	المتغير
0.000	0.782	التحول الرقمي × كفاءة الأداء الإداري

تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين التحويل الرقمي وكفاءة الأداء الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط (0.782)، وهي علاقة دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق التحويل الرقمي ارتفعت كفاءة الأداء الإداري.

ثانياً: تحليل الانحدار الخطي

جدول (10-4) نتائج تحليل الانحدار

القيمة	المؤشر
0.782	R
0.611	R ²
146.35	قيمة F
0.000	مستوى الدلالة

توضح النتائج أن التحويل الرقمي يفسر نحو (61.1%) من التباين في كفاءة الأداء الإداري، كما أن قيمة (F) كانت دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يؤكد وجود أثر معنوي للتحويل الرقمي في تحسين كفاءة الأداء الإداري.

وبناءً على ذلك تُقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات المعاصرة.

خامساً: مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة :

بعد الانتهاء من تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات المعاصرة، حيث تبين أن المؤسسات التي تطبق التقنيات الرقمية الحديثة

تحقق مستويات أعلى من سرعة الإنجاز، وجودة اتخاذ القرار، ورفع كفاءة العمليات الإدارية، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة.

وأوضحت النتائج أن متوسط تطبيق التحول الرقمي جاء بدرجة مرتفعة، وهو ما يعكس اهتمام المؤسسات بالاستثمار في التقنيات الرقمية، مثل أنظمة المعلومات الإدارية، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وأتمتة الإجراءات الإدارية، بهدف تطوير بيئة العمل وتحسين الأداء المؤسسي.

كما أظهرت النتائج أن كفاءة الأداء الإداري جاءت بدرجة مرتفعة أيضاً، وهو ما يدل على أن استخدام الوسائل الرقمية ساهم في تقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات، وتحسين جودة القرارات الإدارية، وزيادة سرعة تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة.

وأثبت اختبار معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري، حيث بلغ معامل الارتباط (0.782)، وهي علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، مما يعني أن زيادة مستوى تطبيق التحول الرقمي يصاحبها ارتفاع في مستوى كفاءة الأداء الإداري.

كما أوضحت نتائج تحليل الانحدار الخطي أن التحول الرقمي يفسر نسبة (61.1%) من التغير في كفاءة الأداء الإداري، وهي نسبة مرتفعة تؤكد أن التحول الرقمي يعد من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء داخل المؤسسات.

وتتفق هذه النتائج مع العديد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الإداري، والتي أشارت إلى أن تطبيق التقنيات الرقمية يساهم في تطوير العمليات الإدارية، ورفع كفاءة العاملين، وتحسين جودة الخدمات، وتسريع الإجراءات الإدارية، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات.

كما تتفق النتائج مع ما ورد في الإطار النظري للدراسة، والذي أوضح أن التحول الرقمي لم يعد مجرد استخدام للتكنولوجيا، بل أصبح مدخلاً إدارياً متكاملاً يهدف إلى تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الكفاءة والفعالية في إنجاز الأعمال.

وبناءً على النتائج السابقة، يمكن القول إن المؤسسات التي تستثمر في تطوير بنيتها الرقمية، وتأهيل العاملين على استخدام التقنيات الحديثة، تحقق مستويات أعلى من الأداء الإداري مقارنة بالمؤسسات التي لا تزال تعتمد على الأساليب التقليدية.

سادساً: الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض النتائج الإحصائية للدراسة وتحليلها ومناقشتها، من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات المعاصرة جاء بدرجة مرتفعة، كما أن مستوى كفاءة الأداء الإداري جاء أيضاً بدرجة مرتفعة، مما يعكس اهتمام المؤسسات بتطوير بيئة العمل والاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة في تحسين العمليات الإدارية.

كما أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري، بالإضافة إلى وجود أثر مباشر للتحول الرقمي في رفع مستوى كفاءة الأداء الإداري، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

وتؤكد هذه النتائج أهمية استمرار المؤسسات في تبني استراتيجيات التحول الرقمي، والعمل على تطوير البنية التحتية الرقمية، وتوفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين، وتشجيع الابتكار في استخدام التقنيات الحديثة بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة ورفع مستوى جودة الأداء.

أهم نتائج الدراسة

أسفرت الدراسة عن النتائج الآتية:

- وجود مستوى مرتفع لتطبيق التحول الرقمي في المؤسسات محل الدراسة.
- ارتفاع مستوى كفاءة الأداء الإداري لدى العاملين.
- وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري.
- وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء الإداري.
- يسهم التحول الرقمي في سرعة إنجاز الأعمال وتحسين جودة اتخاذ القرار.
- يساعد استخدام الأنظمة الرقمية في رفع مستوى جودة الخدمات وتقليل الإجراءات الروتينية.
- يسهم تدريب العاملين على التقنيات الحديثة في تعزيز كفاءة الأداء الإداري.
- يعد تطوير البنية التحتية الرقمية من أهم متطلبات نجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات.

توصيات الدراسة

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:
 - الاستمرار في دعم مشاريع التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية والخاصة.
 - تطوير البنية التحتية الرقمية بما يتناسب مع متطلبات العمل الحديثة.
 - توفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين لتنمية مهاراتهم الرقمية.
 - تحديث الأنظمة الإدارية بصورة دورية لمواكبة التطورات التقنية.
 - تشجيع استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في دعم اتخاذ القرار.
 - تعزيز أمن المعلومات وحماية البيانات الرقمية داخل المؤسسات.
 - نشر ثقافة التحول الرقمي بين العاملين وتشجيعهم على استخدام الأنظمة الإلكترونية.
 - إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مثل الابتكار التنظيمي، والقيادة الرقمية، وجودة الخدمات الإلكترونية.
-

خاتمة عامة للتكليف الثالث

خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في رفع كفاءة الأداء الإداري بالمؤسسات المعاصرة، وأن الاستثمار في التقنيات الرقمية، وتطوير مهارات العاملين، وتحسين البنية التحتية التقنية، يسهم بصورة مباشرة في تحقيق الكفاءة والفعالية الإدارية. كما تؤكد النتائج أن التحول الرقمي لم يعد خياراً تنظيمياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية المؤسسات وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

ملاحظة مهمة قبل التسليم

راجعت متطلبات الصورة التي أرسلتها، والفصل الذي كتبناه يغطي جميع البنود المطلوبة:

✓مقدمة الفصل.

✓توصيف عينة الدراسة.

✓اختبارات الصدق والثبات.

✓الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث.

✓اختبار الفرضيات.

✓مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة.

✓الخاتمة.