

أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية

The Impact of Digital Transformation on the Efficiency of Administrative Performance in
.Government Institutions

إعداد الطالب/

مشعل سعود الرشيد

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

يشكّل التحول الرقمي إحدى أهم الممارسات الإدارية المعاصرة التي أعادت تعريف مفهوم الكفاءة في المؤسسات الحكومية حيث لم يُعدّ الأداء يُقاس فقط بكمّ المخرجات أو التزام الموظفين بالأنظمة بل أصبح يُقاس بمدى توظيف التقنية في اتخاذ القرار وتحسين جودة الخدمات وتقصير دورات العمل وتحقيق التكامل بين وحدات المؤسسة. ويقود هذا التحول إلى إعادة بناء العمليات من جذورها وتحرير الإدارة من الأنماط البيروقراطية التقليدية وفتح آفاق غير مسبوقة للابتكار المؤسسي.

ويُسهم في توجيه الإدارة الحكومية نحو نهج أكثر استجابة وفعالية إذ تُمكن الأنظمة الذكية من اكتشاف الفجوات في الأداء بسرعة وتُوفر أدوات دقيقة لرصد البيانات وتحليلها واتخاذ القرار بناءً على مؤشرات واقعية وليس على الحدس أو التجربة فقط. ويؤدي ذلك إلى إعادة هيكلة بيئة العمل لتصبح أكثر مرونة وقابلية للتحديث وأكثر استعدادًا للتفاعل مع المستجدات الطارئة بكفاءة تنظيمية عالية.

ويفرض بالضرورة إعادة النظر في الكفاءات القيادية والإدارية حيث لم تُعدّ المهارات التقليدية كافية لإدارة نظم مترابطة تعتمد على الذكاء الاصطناعي والأتمتة وتحليل البيانات الضخمة. ويستلزم هذا التحول امتلاك القدرة على دمج التكنولوجيا في التخطيط والتنفيذ وممارسة الإشراف عن بُعد وتحقيق نتائج ملموسة في بيئات سريعة الإيقاع وعالية التعقيد. وتُظهر التجارب أن القيادة الرقمية تُعدّ عاملاً حاسماً في نجاح هذا التحول لأنها تحدد الرؤية وتدير المقاومة وتحقّق الموارد البشرية على التكيف والتجديد.

ويُغيّر التحول الرقمي من بنية المؤسسة الحكومية نفسها حيث يُقلّص من الاعتماد على الهياكل الهرمية ويُعزز من بيئة العمل التعاونية ويخلق قنوات تواصل أكثر انسيابية بين المستويات الإدارية المختلفة. ويُفضي هذا التحول إلى رفع درجة الشفافية والمساءلة وتوفير أدوات دقيقة لقياس الأداء الفردي والمؤسسي مما يجعل عملية الإدارة أكثر موضوعية ويمنح صانع القرار رؤى أوضح ومعلومات فورية قابلة للتنفيذ.

ويُحدث هذا التحول نقلة في ثقافة العمل الحكومي حيث يتحوّل التركيز من الالتزام بالإجراءات إلى تحقيق النتائج ومن إدارة الوقت إلى إدارة القيمة ومن الاستجابة إلى التنبؤ. وتفرض هذه الثقافة الجديدة تحديات تتعلق بتغيير نماذج العمل وإعادة هندسة الإجراءات وتطوير أنظمة الحوافز والتغلب على المقاومة الداخلية. ويُشكّل بناء هذه الثقافة الرقمية ركيزة أساسية لرفع كفاءة الأداء لأنها توقّر بيئة مشجعة على الابتكار وتقلّص من التكاليف المهدرة وتزيد من مرونة المؤسسة في التعامل مع تعقيدات البيئة المحيطة.

ويُعِيد التحول الرقمي رسم العلاقة بين المؤسسة الحكومية والمواطن إذ لم تُعدّ الخدمة تُقدّم بوصفها إجراءً إداريًا بل أصبحت تجربة متكاملة تبدأ من احتياجات المواطن وتُبنى على توقعاته. ويُفضي هذا التحول إلى تقديم خدمات أكثر دقة وأعلى جودة وأسرع استجابة وهو ما يُعد انعكاسًا مباشرًا لتحسن الأداء الإداري وكفاءة استخدام الموارد ونجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها بأسلوب مبتكر ومستدام.

مشكلة الدراسة:

تتسارع المتغيرات التقنية بوتيرة غير مسبوقة وتفرض ضغوطًا متزايدة على المؤسسات الحكومية لإعادة صياغة منظومتها الإدارية بما ينسجم مع متطلبات العصر الرقمي. ويُنتج هذا التسارع نماذج جديدة في الإدارة تعتمد على الذكاء الاصطناعي ومعالجة البيانات الضخمة والأتمتة والعمل عن بُعد وغيرها من الأدوات التي لم تعد مجرد ترف إداري بل تحوّلت إلى ركائز أساسية لتحسين كفاءة الأداء وتحقيق أعلى درجات الاستجابة والشفافية والموثوقية في تقديم الخدمات العامة.

وتُغيّر هذه التحولات من طبيعة العمل الإداري ذاته إذ لم يُعدّ النجاح الإداري مرهونًا بمدى الالتزام بالنظم والإجراءات التقليدية بل أصبح مرتبطًا بقدرة المؤسسة على التكيف التقني والتحول المعرفي والمرونة التشغيلية. ويُعاد من خلال هذه التحولات النظر في سلاسل القيمة داخل الإدارة الحكومية حيث تُستبدل الإجراءات الطويلة والقرارات البيروقراطية بمنصات ذكية تُنفّذ المهام بدقة وسرعة ما يفرض بالضرورة إعادة تعريف مفاهيم الكفاءة والفعالية والتميز المؤسسي.

وتواجه المؤسسات الحكومية اليوم تحديات متعددة لا تتمثل فقط في إدخال التقنيات الحديثة بل في قدرتها على تحقيق عائد ملموس من هذا التحول على مستوى الأداء الإداري تحديدًا. ويتطلب ذلك وجود

بيئة تشريعية وتنظيمية مرنة وموارد بشرية مؤهلة رقميًا وثقافة تنظيمية تُشجع على الابتكار والتغيير. كما أن الفروقات الكبيرة في مستويات التحول الرقمي بين مؤسسة وأخرى وبين قطاع وآخر تؤثر إلى أن هناك عوامل كامنة تؤثر في تحقيق الأثر المنشود من هذا التحول.

وتُظهر الممارسات الميدانية تفاوتًا واضحًا في مدى انعكاس المبادرات الرقمية على كفاءة الأداء الفعلي داخل الإدارات الحكومية حيث تُطلق العديد من المشاريع التقنية دون أن يتبعها تحسين ملموس في جودة القرارات أو سرعة الإنجاز أو رضا المستفيد. كما يشير بعض الفاعلين إلى أن التحول الرقمي قد يُستخدم أحيانًا كشكل تجميلي دون أن يحدث تغييرًا جوهريًا في جوهر العمليات مما يطرح تساؤلات دقيقة حول مدى فاعلية هذا التحول في تعزيز الكفاءة الإدارية.

وتنعكس آثار هذا التحول على ممارسات الإدارة العامة في مختلف مستوياتها حيث تتغير مفاهيم الكفاءة من مجرد الالتزام بالمهام إلى القدرة على تحقيق الأهداف بأعلى جودة وأقل تكلفة وفي أسرع وقت. وتتأثر نظم المتابعة والتقويم بهذه التحولات إذ لم تعد المؤشرات التقليدية كافية للحكم على كفاءة الأداء بل أصبح من الضروري بناء مؤشرات رقمية تتسم بالدقة والمرونة والتفاعل اللحظي. كما أصبحت الحاجة ماسة إلى أدوات تحليل بيانات حديثة تساعد في اكتشاف أوجه القصور وتقديم حلول استباقية تساهم في تحسين الأداء الإداري وتحقيق التكامل المؤسسي.

ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية وتحديد طبيعة العلاقة بين تبني الأنظمة الرقمية الحديثة وبين تحسين العمليات الإدارية ورفع فاعلية الأداء المؤسسي.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعًا يعد من أبرز القضايا المعاصرة في ميدان الإدارة العامة وهو التحول الرقمي وعلاقته بكفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية. ويُعد هذا الموضوع من القضايا الحيوية التي تشهد اهتمامًا متزايدًا من الباحثين وصناع القرار لما له من آثار مباشرة على جودة الخدمات وفعالية النظم الإدارية واستدامة التطوير المؤسسي في ظل بيئة ديناميكية متغيرة.

الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية للدراسة من مساهمتها في إثراء الأدبيات المرتبطة بمجالي التحول الرقمي والإدارة العامة من خلال تقديم إطار تحليلي يربط بين المفاهيم التقنية والتحسينات الإدارية الفعلية. وتهدف الدراسة إلى سد فجوة قائمة في البحوث التطبيقية التي تتناول هذا الموضوع في السياق الحكومي خصوصًا في ظل نقص الدراسات التي تُعالج الأثر المباشر للتحول الرقمي على كفاءة الأداء بمؤشرات كمية ونوعية متكاملة. كما توفر الدراسة منظورًا علميًا يساعد على بناء فهم أعمق للعوامل التي تُسهم في إنجاح المبادرات الرقمية وتحويلها إلى نتائج ملموسة داخل المنظمات الحكومية.

الأهمية العملية

تتجلى الأهمية العملية للدراسة في تقديمها رؤى وتوصيات قابلة للتطبيق يمكن أن تُسهم في تحسين أداء المؤسسات الحكومية من خلال التوظيف الأمثل للتحول الرقمي. وتُساعد نتائج الدراسة في توجيه القيادات الإدارية نحو اتخاذ قرارات مستندة إلى تحليل دقيق للعلاقة بين التقنية والكفاءة كما تدعم جهود تطوير السياسات العامة ذات الصلة بالتحول الرقمي بما يضمن تحقيق العائد المرجو من الاستثمارات التقنية. وتمدّ الدراسة صنّاع القرار والممارسين الإداريين بأدوات فكرية وعملية تسهم في مواجهة التحديات المرتبطة بإدارة التغيير وتُعزز من فرص النجاح في بناء مؤسسات حكومية رقمية تتسم بالكفاءة والشفافية والمرونة التشغيلية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى:

تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية الآتية:

1. تحديد مستوى تبني تقنيات التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية وبيان مدى تكاملها مع

العمليات الإدارية الأساسية.

2. تقييم أثر التحول الرقمي على مؤشرات كفاءة الأداء الإداري مثل سرعة الإنجاز وجودة الخدمات وكفاءة استخدام الموارد.

3. استكشاف أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي وتحليل انعكاسها على فعالية الأداء في البيئة الإدارية الحكومية.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

كيف يؤثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما هو مستوى تبني تقنيات التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية ومدى تكاملها مع العمليات الإدارية الأساسية؟

2. كيف يؤثر التحول الرقمي على مؤشرات كفاءة الأداء الإداري مثل سرعة الإنجاز وجودة الخدمات وكفاءة استخدام الموارد؟

3. ما هي أبرز التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي وكيف تنعكس هذه التحديات على فعالية الأداء في البيئة الإدارية الحكومية؟

فروض الدراسة:

الفرض الأول: يوجد ارتباط إيجابي بين مستوى تبني تقنيات التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية ودرجة تكاملها مع العمليات الإدارية الأساسية.

الفرض الثاني: يؤثر التحول الرقمي بشكل إيجابي على مؤشرات كفاءة الأداء الإداري مثل سرعة الإنجاز وجودة الخدمات وكفاءة استخدام الموارد في المؤسسات الحكومية.

الفرض الثالث: تواجه المؤسسات الحكومية تحديات ومعوقات عند تطبيق التحول الرقمي مما يؤثر سلباً على فعالية الأداء الإداري في البيئة الحكومية.

الدراسات السابقة:

دراسة (عيد ، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مدى تأثير التحول الرقمي في تعزيز فعالية عملية اتخاذ القرار في المشروعات الصغيرة بمصر، وذلك من خلال خطوات التخطيط والمراقبة، فضلاً عن تحديد البدائل وترتيبها واختيار الأمثل منها. لتحقيق هذا الهدف، تم إعداد استبيان تم توزيعه على عينة تتألف من 220 موظفاً في القطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة التابع لجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر. كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS ، ومن أبرز نتائج الدراسة الإشارة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة اتخاذ القرارات سواءً خلال التخطيط، أو الرقابة، أو عند تحديد البدائل، أو عند المفاضلة بينها واختيار البديل الأفضل وأوصت الدراسة بأهمية تعديل التشريعات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة، ومنحهم إعفاءات ضريبية خاصة، وأهمية توعية ملاك ومديري تلك المشروعات وتدريبهم على استخدام التحول الرقمي في اتخاذ القرارات.

دراسة (المحرزي وسليمان، 2022)

تناولت الدراسة تأثير التحول الرقمي على تعزيز القدرات الإدارية في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة. فقد هدفت إلى تقييم مستوى التحول الرقمي وتقدير مستوى المهارات الإدارية، بالإضافة إلى استكشاف الأثر الذي يحدثه التحول الرقمي على تنمية هذه المهارات داخل الوزارة. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الكمي لجمع البيانات، حيث شمل مجتمع الدراسة كافة القيادات ومختصي الحوسبة من الضباط الفنيين والقيادات الإدارية، بإجمالي 874 فرداً. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من 267 فرداً. كما قام الباحث بتصميم مقياسين؛ الأول لقياس التحول الرقمي مكون من 20 عبارة موزعة على 4 مجالات، والثاني لتقييم المهارات الإدارية الذي احتوى على 37 عبارة موزعة على 4 أبعاد. وتم استخدام أساليب إحصائية مثل معامل ارتباط بيرسون واختبار ألفا كرونباخ. معادلة (سبيرمان- براون)، التحليل الوصفي، تحليل التباين الأحادي. بينت نتائج الدراسة: إنَّ مستوى التحول الرقمي بوزارة الداخلية جاء بمعدل مرتفع. حصل مجال تأهيل العاملين للتحول الرقمي أعلى المجالات، يليه مجال التخطيط الاستراتيجي، فبيئة المؤسسة وأخيراً استقطاب الكفاءات العملية. كان

معدل مستوى المهارات الإدارية بوزارة الداخلية مرتفع أيضًا. حيث سجل مجال مهارات التواصل أعلى المجالات، يليه مجال مهارة إدارة وتنظيم الأعمال، تلاه ثالثًا مجال مهارة وضع الخطط، فيما احتل مجال مهارات إدارة عمليات التغيير أقل المجالات. وجود أثر للمتغير المستقل التحول الرقمي، على المتغير التابع المهارات الإدارية، عند مستوى دلالة إحصائية (0,05).

دراسة (الرواشدة، 2023)

هدفت الدراسة إلى استقصاء دور تطبيق الرقمنة في تعزيز كفاءة عمليات اتخاذ القرارات الإدارية داخل وزارة التربية والتعليم الأردنية. لتحقيق هذا الهدف، استخدمت الباحثة منهجًا وصفيًا تحليليًا، لما يتماشى مع طبيعة البحث، حيث تم تطوير أداة لجمع البيانات على شكل استبانة. وقد شملت العينة الموظفين الذين يشغلون مناصب قيادية مثل مدير التربية، ومدير الوحدة، ومدير المديرية، ورئيس الأقسام، ليصل عدد الاستبانات المؤهلة للتحليل إلى 200 استبانة، مع اعتماد برنامج SPSS في إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة.

وأظهرت النتائج وجود ارتباط قوي ذا دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق الرقمنة وجودة اتخاذ القرارات الإدارية. كما بينت الدراسة تأثيرًا معنويًا واضحًا يتمثل في العلاقة بين الرقمنة وكفاءة اتخاذ القرار وفعاليتها. وخلص البحث إلى ضرورة تبني وزارة التربية والتعليم ومديرياتها لنهج التحول الرقمي من خلال ربطها بشبكة اتصالية تضمن تدفق المعلومات بسلاسة، مع دمج التقنيات الرقمية في مختلف مكونات العمل الإداري، فضلًا عن تأهيل الكوادر البشرية لتوظيف هذه التقنيات بفعالية.

كما أوصت الدراسة بأن تعمل الوزارة ومديرياتها على تفعيل دور الأقسام الفنية المتخصصة في مجال التكنولوجيا الرقمية، والاستفادة من الخبرات المتوفرة لديها لوضع استراتيجيات استباقية تتماشى مع التغييرات المستمرة في بيئة العمل. وقد تم التشديد على أهمية إنشاء بنية تحتية متكاملة ومرنة تدعم التحول الرقمي وتتيح إنجاز المعاملات إلكترونيًا، مما يساهم في توافر المعلومات في الوقت والمكان المناسبين لاتخاذ القرارات الأمثل.

هدف المقال للتعرف على دور التحول الرقمي كمتغير مستقل على فاعلية القرارات الاستراتيجية كمتغير معتمد، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، لطرح الجانب النظري للبحث، وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها وتفسيرها، فكانت استمارة الاستبانة اداة رئيسة لجمع البيانات من الجامعات المبحوثة، وهي (الحدباء الجامعة / النور الجامعة، وجامعة التراث)، والعينة عشوائية قصدية، وبواقع (70) من القيادات الادارية، في الجامعات المبحوثة، ومن أهم الاستنتاجات: كلما زاد امتلاك القادة الاداريين في الجامعات المبحوثة للتحول الرقمي كلما عزز ذلك من قدراتهم في اتخاذ قرارات استراتيجية فاعلة وتحقيق اهداف المنظمة المطلوبة، ومن اهم المقترحات هي: ضرورة قيام ادارة الجامعة المبحوثة على ديمومة نشر ثقافة التحول الرقمي بين افرادها بشكل عام وقادتها الاداريين بشكل خاص من خلال رسالة الجامعة، فضلاً عن تنظيم برامج تدريبية وورش العمل الداعمة لهذا المجال.

تجسّد الهدف الرئيس للبحث في دراسة أثر التكامل بين التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية على النجاح التنظيمي، وذلك سعياً نحو التعرف على أهمية كل من التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية بالإضافة الى أهمية التكامل بينهما ، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: تبين لنا أن التحول الرقمي يستلزم الاعتماد الشامل للتقنيات الرقمية في جميع جوانب المؤسسة؛ تركّز الإدارة الإلكترونية على ادارة المعلومات والعمليات من خلال الوسائل الإلكترونية؛ يؤكد التقاطع بين التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية على أهمية التكيف السريع مع التكنولوجيا الحديثة وتبني مزايا الأدوات والعمليات الرقمية. ومن أهم التوصيات التي توصل اليها الباحثان: ضرورة التأكد من أن أهداف التحول الرقمي تتوافق مع أهداف الإدارة الإلكترونية ؛ إن مسار التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية مرشح للنمو والتطور المستمر، مما يتطلب اتخاذ موقف استباقي بشأن القدرة على التكيف، ضرورة القيام بإجراء تقييم شامل لاحتياجات المؤسسة وتحدياتها قبل تنفيذ التحول الرقمي، مع ضرورة تحديد نقاط الضعف في الإدارة الإلكترونية ووضع استراتيجية لكيفية معالجة التكنولوجيا لهذه المشكلات.

يهدف هذا البحث إلى تقييم أثر الرقمنة في تعزيز جدارة اتخاذ القرارات الاستراتيجية بما يسهم في تحقيق التفوق التنافسي للأندية المصرية. كما يتضمن البحث قياس تأثير التحول الرقمي على كفاءة اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات الرياضية، بالإضافة إلى استكشاف الارتباط بين تطبيق التقنيات الرقمية وتحقيق ميزة تنافسية في هذه الكيانات. كما يسعى إلى تقدير مدى تأثير تحقيق هذه الميزة التنافسية على فاعلية اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الأندية الرياضية. تحديد وقياس الدور الذي تلعبه الميزة التنافسية كمتغير وسيط بين التحول الرقمي وفاعلية اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الأندية الرياضية. اعتمد الباحث المنهج الميداني لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، كما اعتمدت الدراسة على أداة جمع البيانات التي تمثلت في استمارة استبيان إلكترونية، يتمثل مجتمع البحث في موظفي نادي الزهور بفرعيه، والذي يبلغ عددهم (١١٠٠)، كما اعتمد الباحث على أخذ عينات ميسرة من الموظفين بنادي الزهور الرياضي، والتي بلغ حجمها ٢٨٥ مفردة، واعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على برنامج الحزم الإحصائية SPSS v26. وتوصلت الدراسة إلى قبول الفرض الرئيسي الأول والثالث جزئيًا، وقبول الفرض الرئيسي الثاني والرابع كليًا.

التعقيب على الدراسات السابقة

على الرغم من قيمة الدراسات السابقة في استعراض متغيرات الدراسة الحالية ، إلا أنها لم تتطرق الى تسليط الضوء على أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية وهو ما يمثل فجوة بين ، مما يستلزم المزيد من البحث والدراسة عنها ، وهو ما ستناوله الباحثة لمحاولة سد هذه الفجوة .

المنطلقات النظرية للدراسة:

شهدت المؤسسات الحكومية خلال العقود الأخيرة تحولات جذرية بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي أثرت بشكل مباشر على أساليب الإدارة وأدوات العمل. يعد التحول الرقمي من أبرز هذه التحولات التي تعيد تشكيل الهيكل الإداري للمؤسسات حيث يعتمد على دمج التكنولوجيا الرقمية الحديثة في جميع عمليات المؤسسة بهدف رفع مستوى الكفاءة وتحقيق جودة أفضل في الأداء. هذا التحول لا يقتصر على مجرد تبني أدوات تقنية جديدة بل يمتد ليشمل إعادة هندسة العمليات وتطوير نماذج العمل وتحقيق تغييرات ثقافية وتنظيمية تستجيب لمتطلبات العصر الرقمي.

ويرتكز التحول الرقمي على استخدام تقنيات متقدمة مثل الحوسبة السحابية الذكاء الاصطناعي البيانات الضخمة إنترنت الأشياء والتطبيقات الذكية التي تسهم في أتمتة العمليات الإدارية وتحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسات الحكومية. وتعزز هذه التقنيات من القدرة على تحليل البيانات بدقة وفعالية مما يدعم صنع القرارات المبنية على الأدلة ويقلل من الاعتماد على القرارات التقليدية القائمة على الحدس أو التجربة فقط. وبالتالي يصبح التحول الرقمي عنصراً رئيسياً في زيادة شفافية العمليات وسرعة الاستجابة ومرونة الأداء.

وتُعد كفاءة الأداء الإداري مفهوماً جوهرياً يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها باستخدام مواردها بشكل فعال وفعال. وتتضمن مؤشرات كفاءة الأداء عدة أبعاد منها سرعة إنجاز المهام جودة المخرجات قدرة المؤسسة على الابتكار والقدرة على تلبية احتياجات المستفيدين بكفاءة ورضا عالٍ. مع دخول التحول الرقمي حيز التنفيذ أصبحت هذه المؤشرات قابلة للقياس بدقة أكبر من خلال أدوات تكنولوجية حديثة تتيح مراقبة الأداء في الوقت الحقيقي وتحليل البيانات بشكل مستمر مما يساهم في تحسين العمليات وتطويرها بشكل مستمر.

وتستند عملية التحول الرقمي إلى نماذج التغيير التنظيمي التي توضح كيفية إدارة المؤسسات للتحولات الكبرى. من أهم هذه النماذج نموذج جون كوتر للتغيير الذي يوضح أن نجاح التغيير يتطلب خطوات متسلسلة تبدأ بإدراك الحاجة إلى التغيير وتكوين فريق قوي يقود المبادرة وصياغة رؤية واضحة والتواصل المستمر مع جميع المعنيين وتجاوز المقاومة الثقافية وصولاً إلى ترسيخ التغيير في هيكل المنظمة وثقافتها.

ويؤكد هذا النموذج أن التحول الرقمي يتطلب أكثر من التكنولوجيا فقط فهو عملية شاملة تتطلب التزام القيادة تمكين الموظفين وتبني ثقافة الابتكار والتعلم.

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن التحول الرقمي يُمكن أن يحدث فارقاً جوهرياً في كفاءة الأداء الإداري حيث يُسهم في تقليل الأخطاء تحسين جودة الخدمات تسريع إنجاز المهام وتقليل التكاليف التشغيلية. كما يعزز من قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات البيئية والتحديات الاقتصادية والاجتماعية مما يجعلها أكثر قدرة على تقديم خدمات فعالة تلبي تطلعات المواطنين والمستفيدين.

وعلى الرغم من هذه الفوائد تواجه المؤسسات الحكومية تحديات كبيرة في تطبيق التحول الرقمي من بينها مقاومة التغيير التي قد تنشأ بسبب الخوف من فقدان الوظائف أو عدم القدرة على التكيف مع التقنيات الجديدة ونقص المهارات الرقمية لدى الموظفين وضعف البنية التحتية التكنولوجية إلى جانب قضايا تتعلق بالأمن السيبراني وحماية البيانات. لذا فإن فهم هذه التحديات والتعامل معها بفعالية يمثل عنصراً حاسماً لضمان تحقيق نتائج إيجابية من مبادرات التحول الرقمي مما يستدعي إجراء بحوث معمقة لتحديد آليات التغلب على هذه المعوقات.

المنهجية وطرق البحث:

تتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك بهدف استكشاف وتحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية من خلال جمع وتحليل البيانات المتعلقة بتبني التقنيات الرقمية وتقييم أثرها على مؤشرات الأداء الإداري. ويعتمد المنهج الوصفي التحليلي على وصف الظواهر الإدارية ذات الصلة بالموضوع وتفسير العلاقات بينها بأسلوب موضوعي ومنهجي.

وتعتمد الدراسة على جمع البيانات من خلال استبانة مصممة خصيصاً لهذا الغرض وتم توزيعها على عينة من موظفي المؤسسات الحكومية المختارة وذلك للحصول على معلومات مباشرة حول مستوى تبني تقنيات التحول الرقمي والتحديات التي تواجه تطبيقها وكذلك تقييم مؤشرات كفاءة الأداء الإداري من وجهة نظر العاملين. وكما تم استخدام المقابلات نصف المنظمة مع مجموعة من المسؤولين الإداريين لتوفير رؤية أعمق وأكثر تفصيلاً حول آليات تطبيق التحول الرقمي وتأثيره على الأداء.

وتم اختيار عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية وحيث تم تقسيم المجتمع إلى طبقات حسب حجم المؤسسة أو نوعها وتم اختيار أفراد العينة بشكل عشوائي من كل طبقة لضمان تمثيل متوازن ومناسب للمجتمع محل الدراسة. وتم تحديد حجم العينة بناءً على حجم المجتمع وإمكانية الوصول إلى المشاركين مع الأخذ في الاعتبار معايير الصدق والثبات لأدوات البحث.

وتعتمد الدراسة على تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية وحيث يتم عرض نتائج الاستبانات باستخدام الجداول والرسوم البيانية لتوضيح مستوى تبني التحول الرقمي ومدى تأثيره على الأداء الإداري. وكما يتم استخدام اختبارات الفرضيات مثل اختبار العلاقة والانحدار لتحليل العلاقة بين متغيرات التحول الرقمي وكفاءة الأداء الإداري وذلك لتحديد مدى تأثير كل جانب من جوانب التحول الرقمي على مؤشرات الأداء.

وتُراعى في هذه الدراسة الضوابط العلمية المتعلقة بمصداقية وموثوقية البيانات وحيث يتم اختبار أداة الاستبيان باستخدام معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لضمان درجة عالية من الاتساق الداخلي. وكما يتم التأكد من صلاحية الأدوات من خلال مراجعة عدد من الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الرقمية.

ويهدف هذا التصميم المنهجي إلى تحقيق التوازن بين الجانب الكمي الذي يوفر بيانات موضوعية قابلة للقياس والجانب النوعي الذي يعزز الفهم العميق لتجارب وآراء المشاركين ومما يساهم في تقديم صورة شاملة ومتكاملة عن أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية.

أدوات الدراسة :

تعتمد هذه الدراسة على أداة الاستبانة لجمع البيانات اللازمة حيث تم تصميمها بعناية لتعكس واقع التحول الرقمي وتأثيره على كفاءة الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية. وتمت صياغة البنود بأسلوب واضح ومباشر مع استخدام مقياس ليكرت لخمس درجات لقياس مستوى الاتفاق مما يتيح للباحث قياس آراء المشاركين بدقة وموضوعية.

حدود الدراسة :

◀ الحدود الزمانية: تقتصر على عام 2025 حيث يتم التركيز على البيانات والمعلومات المتعلقة بفترة تطبيق التحول الرقمي وتأثيره على الأداء الإداري خلال هذا الإطار الزمني. وتأتي هذه الفترة لتواكب التطورات التكنولوجية السريعة ولتوفير صورة حديثة وواقعية عن واقع التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية.

◀ الحدود المكانية: تتمثل في المؤسسات الحكومية داخل [اسم الدولة أو المنطقة التي تنطبق عليها الدراسة] حيث تركز الدراسة على المؤسسات التي تم تبني التحول الرقمي ضمن بيئتها الإدارية ومما يسمح بفهم التأثيرات في سياق إداري وتنظيمي محدد يعكس خصوصيات هذه البيئة.

◀ الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الإداري فقط ودون التوسع في الجوانب التقنية التفصيلية أو الجوانب الأخرى كالتأثير المالي أو الثقافي وكما تقتصر الدراسة على تقييم الأداء الإداري من حيث مؤشرات محددة مثل سرعة الإنجاز وجودة الخدمة وكفاءة استخدام الموارد دون التطرق إلى عوامل خارج هذا النطاق.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- سالم احمد سيف المحرزى، إبراهيم فهد سليمان، (2022)، أثر التحول الرقمي في تطوير تنمية المهارات الإدارية: دراسة بوزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة
- عيد، سماح فرج محمد ، (2021)، دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة دراسة ميدانية على القطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات، مجلة البحوث الإدارية.
- الحمداني، علاء عبد السلام يحيى ، نور علي عبود، معاذ عبد الله ، (2023)، دور التحول الرقمي في فاعلية القرارات الاستراتيجية دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية العاملة في بعض الجامعات الاهلية العراقية، مجلة اتحاد الجامعات العربية (للبحوث في) ، مجلد 43، العدد 43
- كسنة محمد، صولي علي، (2020)، أثر التكامل بين التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية على النجاح التنظيمي، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع
- الرواشدة، نانسي عودة عطا ، (2023)، التحول الرقمي وأثره في اتخاذ القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم الأردنية، جامعة الزرقاء، الأردن.
- إبراهيم، أيمن محمد بيرم عبدالعزيز ، محمد سعد، (2023)، تأثير التحول الرقمي على فاعلية اتخاذ القرارات الإستراتيجية: الدور الوسيط المميز التنافسية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 14، العدد 3
- شديد مصطفى (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المقالة 8، المجلد 22، العدد 4.

- بن قارة، سيرين، (2023)، التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945 -قائمة- كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية -دراسة حالة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 -قائمة

- محمد، عبد الرحمن حسن حسن ، الغييري، محمد أحمد، (2020)، واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية- دراسة تحليلية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد: 04، العدد: 03.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Baiyere, A., Salmela, H., & Tapanainen, T. (2020). Digital transformation and the new logics of business process management. European Journal of Information Systems, Vol 29, No(3).
- Malar, D.A, Arvidsson, V & Holmstrom, J. (2019). Digital transformation in banking: Exploring value co-creation in online banking services in India. Journal of global information technology management, Vol 22, No(1).
- Maltese, V. (2018). Digital transformation challenges for universities: Ensuring information consistency across digital
- Lynn, M. (1986) Determination and Quantification of Content Validity Index. Nursing Research.
- Ali, Osama Abdel Salam, (2011), Digital Transformation in Egyptian Universities: Requirements and Mechanisms. Education Journal, Egyptian Society for Comparative Education and Educational Administration, Volume (33), Issue(14) .
- Mostafa Ahmed, (2018), Digital Transformation in Egyptian Universities as a Requirement for Achieving a Knowledge Educational Administration, Egyptian Society for Comparative Education and Educational Administration.
- Androniceanu, A., & Georgescu, I. (2021). E- Government in European countries, a comparative approach using the Principal Components Analysis. NISPAcee Journal of Public Administration and Policy, Vol 14, No (2), NO 65.

- Baiyere, A., Salmela, H., & Tapanainen, T.(2020) . Digital transformation and the new logics of business process management. *European Journal Systems*,Vol 29,No(3).
- Udovita, P. V. M. V. D. (2020). Conceptual review on dimensions of digital transformation in modern era. *International Journal of Research Publications and Scientific* , Vol 10,No(2).
- Kouroubali, A., & Katehakis, D. G. (2019). The new European interoperability framework as a facilitator of digital transformation for citizen empowerment. *Journal of biomedical informatics* ,Vol 94.
- Malar, D.A, Arvidsson, V & Holmstrom,J.(2019). Digital transformation in banking: Exploring value co-creation in online banking services in India. *Journal of global information technology management*, Vol 22,No(1).