



جامعة ميدأوشن
دكتوراه الإدارة

أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي للقطاعات الحكومية دراسة ميدانية على أمانة محافظة جدة

رسالة دكتوراه لاستكمال متطلبات نيل درجة دكتوراه الإدارة

إعداد

عبد الله أحمد الرقيبة

إشراف

د.

2025 / 1446



فهرس المحتويات

ج	- قائمة المحتويات
١	- الفصل الأول: التعريف بمشكلة الدراسة وأبعادها
٢	- المقدمة
٣	- مشكلة الدراسة
٤	- تساؤلات الدراسة
٤	- أهمية الدراسة
٦	- أهداف الدراسة
٧	- فرضيات الدراسة
٧	- نموذج الدراسة
٨	- مفاهيم ومصطلحات الدراسة
٩	- الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة:
١٠	- أولاً: الإطار النظري
	- المبحث الأول: التحوّل الرقمي وأبعاده
	- المبحث الثاني: التميز المؤسسي ومعايره
	- المبحث الثالث: أثر التحوّل الرقمي على التميز المؤسسي في القطاعات الحكومية
	- ثانياً: الدراسات السابقة
	- ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة
	- الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
	- منهج الدراسة
	- مجتمع وعينة الدراسة
	- حدود الدراسة
	- وسائل جمع بيانات الدراسة
	- المعالجات والأساليب الإحصائية
	- الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها
	- الفصل الخامس: نتائج الدراسة والتوصيات
	- قائمة المصادر والمراجع
	- الملاحق

الفصل الأول

التعريف بمشكلة الدراسة وأبعادها

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- تساؤلات الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- فرضيات الدراسة
- مفاهيم ومصطلحات الدراسة

المقدمة

يُعد التحوّل الرقمي من أبرز الظواهر التي أعادت تشكيل المشهد العالمي في مختلف القطاعات، حيث يعتمد على توظيف التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والإنترنت لتحسين الكفاءة وتعزيز الإنتاجية (Westerman et al., 2019). ويُعرّف بأنه عملية تكاملية تُحدث تغييرًا جذريًا في طريقة أداء المؤسسات لأعمالها، من خلال إعادة تصميم العمليات، وتبني نماذج تشغيلية جديدة تعتمد على البيانات والتكنولوجيا الحديثة (Vial, 2021).

وفي ظلّ التغيرات المتسارعة، أصبحت الحكومات والمؤسسات مطالبة بالتحوّل الرقمي لمواكبة التطورات وتحقيق الاستدامة، لاسيما في ظلّ تزايد الاعتماد على الخدمات الإلكترونية (Griffiths, & Fletcher, 2020).

ففي المملكة العربية السعودية، يشكّل التحوّل الرقمي ركيزة أساسية في رؤية 2030، حيث تهدف الحكومة إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع من خلال توظيف التقنيات الرقمية (Saudi Vision 2030, 2023). وتشير الدراسات إلى أن التحوّل الرقمي في القطاع الحكومي يُساهم في تعزيز الشفافية، وتسريع الإجراءات، وتحقيق مستويات أعلى من رضا المستفيدين (Alotaibi, 2022).

وفقًا لدراسة العتيبي (٢٠٢٣)، فإن التحوّل الرقمي في وزارة الداخلية السعودية أدى إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية، حيث عزّز هذا التحوّل الكفاءة التشغيلية، وقلّص الفجوة بين توقعات المواطنين والقدرات الفعلية للجهات الحكومية.

كما يؤكد المدني والدروقي (٢٠٢٤)، أن التحوّل الرقمي يساهم في بناء بيئة عمل أكثر استجابة ومرونة، مما يسهل تقديم الخدمات بفعالية أعلى، وبشكل عام فإن التحوّل الرقمي عملية معقدة تتطلب إعادة هيكلة شاملة تشمل تطوير الهياكل التنظيمية، تحسين مهارات الموظفين، وتبني ثقافة الابتكار باعتباره أحد معايير التميز المؤسسي (Henriette et al., 2016). وأشاد (سليمان، 2023) بدور الابتكار المؤسسي المدعوم بالتحوّل الرقمي في تعزيز فعالية الأداء الحكومي من خلال تبني ثقافة الابتكار والتعاون بين القطاعين العام والخاص، إضافة إلى العديد من الدراسات الحديثة التي أكّدت على أن التحوّل الرقمي له تأثير كبير في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي، وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي الذي بدوره يعزز تحقيق التميز المؤسسي خاصة في القطاع الحكومي، حيث تواجه المؤسسات الحكومية تحديات متعددة خلال تنفيذ مبادرات

التحول الرقمي من أبرزها مقاومة التغيير، القضايا المتعلقة بالأمن السيبراني، وغياب المهارات الرقمية المتقدمة لدى الموظفين (Matt et al., 2015). وبناءً على ذلك، فإن هذه الدراسة تسلط الضوء على دور التحول الرقمي في تطوير القطاع الحكومي، وتحليل تأثيره على الأداء المؤسسي، مما يساهم بدوره في تحقيق التميز المؤسسي المستدام.

مشكلة الدراسة

في ضوء التوجه العالمي نحو التحول الرقمي وتطبيق الحكومات الذكية، أصبح من الضروري دراسة تأثير هذه التحولات على الأداء المؤسسي للوصول إلى التميز المؤسسي الذي تسعى لتحقيقه المؤسسات في شتى القطاعات وخاصة في سياق المنظمات الحكومية، وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الحكومية الخدمية، إلا أن هناك نقصاً ملحوظاً في الدراسات التي تبرز تأثير هذا التحول على التميز المؤسسي في المنظمات الحكومية السعودية وخاصة في أمانة محافظة جدة. (العتيبي، 2023)

ومن خلال هذا الإطار، تسعى الدراسة للتوصل إلى نتائج تساهم في فهم تأثير التحول الرقمي على التميز المؤسسي في القطاع البلدي بالمملكة العربية السعودية وبخاصة أمانة وحافطة جدة، مع توفير حلول قابلة للتطبيق من شأنها أن تدعم تطوير السياسات الرقمية في القطاع الحكومي.

يؤكد الحكيم (2017) أنه "لابد من الاعتماد على استراتيجية واضحة تنطلق من دراسة الواقع ومشكلاته قبل الانتقال إلى البيئة الرقمية". حيث تسعى مختلف هذه المنظمات إلى تبني العديد من النظم التي تحكمها وتسهّل عملياتها، والاستفادة منها في مجالات متعددة خاصة بما يتعلق في تحقيق التميز المؤسسي والذي يعتبر أحد أهم المتطلبات الرئيسية التي تسعى غالبية المنظمات لتحقيقها (الحسين، 2023).

ومع توجه أنظار العالم اليوم إلى التحول الرقمي والتقني وخاصة نحو تطبيق التعاملات الرقمية والالكترونية في أعمالها ومنظمتها، أولت المملكة العربية السعودية اهتماماً خاصاً بهذا النهج من خلال تنشيط الإجراءات الحكومية الرقمية وسرعة إنجازها بتكاليف منخفضة وجهود بسيطة بشكل يساهم في القضاء على الأداء المؤسسي التقليدي والروتيني، وتحسين أداء المنظمة وتميزها. (العمري، 2018)

هذا الأمر الذي دفعها للاعتماد على التقنية الحديثة في تعاملاتها الرقمية؛ لرفع كفاءة مواردها البشرية، وتقديم خدماتها بأعلى درجة من الكفاءة والجودة لتحقيق التميز المؤسسي داخل إداراتها، ولكن

بالرغم من الفوائد الكبيرة للتحوّل الرقمي، إلا أن مثل أي تغيير فإن تطبيقه في القطاعات الحكومية يواجه العديد من التحديات كالمقاومة للتغيير، وقضايا الأمن السيبراني، والحاجة إلى تطوير المهارات التقنية للموظفين الذي يتم من خلال التخطيط الاستراتيجي والقيادة الواعية، التي تركز على الكفاءة والشفافية والابتكار، وتتمتع بقدرة أكبر على التكيف مع متغيرات العصر الرقمي المتسارعة.

وانطلاقاً من أهمية التعاملات الرقمية وانعكاساتها على العمليات الإدارية بما يضمن رفع مستوى الشفافية وتحقيق أداء مؤسسي في إطار معايير الجودة التي تحقق التميز المؤسسي واستدامته، من خلال ذلك استشعر الباحث أهمية هذا الموضوع والذي يعد تطبيقاً حديثاً في المملكة العربية السعودية تتخذه العديد من المنظمات والقطاعات الحكومية لتحقيق التميز المؤسسي المستدام، وعليه يرى الباحث ضرورة دراسة تأثير التحوّل الرقمي وأبعاده (التقني، التنظيمي، البشري)، تكمن مشكلة الدراسة في ندرة الدراسات التي تناولت موضوع التميز المؤسسي وتأثير التحوّل الرقمي على الأداء المؤسسي الحكومي في القطاع البلدي وبالتحديد أمانة محافظة جدة، لذلك جاءت هذه الدراسة، حيث تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر التحوّل الرقمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي) على تحقيق التميز المؤسسي ومعايير (الابتكار، الكفاءة التشغيلية، ورضا العملاء) من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة؟

تساؤلات الدراسة

سوف يتم الإجابة على التساؤل الرئيس التالي: ما أثر التحوّل الرقمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي) على تحقيق التميز المؤسسي ومعايير من وجهة نظر الموظفين في أمانة محافظة جدة؟ من خلال الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

١. **ما واقع التحوّل الرقمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد**

البشرية، التخطيط الاستراتيجي) ومدى تحقيق التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة؟

٢. **ما العلاقة بين أبعاد التحوّل الرقمي وبين تحقيق معايير التميز المؤسسي (الابتكار، الكفاءة**

التشغيلية، ورضا العملاء) في أمانة محافظة جدة؟

٣. **ما تأثير الأنظمة الرقمية على تحسين كفاءة الأداء المؤسسي الذي بدوره يؤدي إلى رفع مستوى**

الكفاءة لتحقيق التميز المؤسسي داخل الإدارات الحكومية في المملكة العربية السعودية

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية (النظرية):

- تتمثل أهمية هذه الدراسة بصفة عامة في أهمية موضوع التحول الرقمي كمتطلب هام لتحقيق أهداف رؤية 2030
- يكتسب موضوع التحول الرقمي أهمية خاصة نظراً لتأثيره على أداء مؤسسات القطاع الحكومي، وتحقيق التميز المؤسسي التي تسعى إليه المملكة العربية السعودية.
- تعتبر مثل هذه الدراسات قيمة مضافة للدراسات التي تدعم أهداف رؤية 2030، وللباحثين في هذا المجال، حيث أنها تساهم في موائمة مؤسسات القطاع الحكومي للمرحلة الجديدة في عالم الأعمال.
- قلة الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي والتميز المؤسسي في القطاع البلدي كأمانة محافظة جدة.
- توصيات العديد من الدراسات الحديثة (سليمان، 2024)، (الحسين، 2023) بضرورة إجراء دراسات تتناول موضوع التحول الرقمي وتأثيره على التميز المؤسسي من خلال قياس متغيرات مختلفة في القطاع الحكومي.

- الأهمية العملية (التطبيقية):

أما من الناحية التطبيقية، فإن أهمية هذه الدراسة تتمثل في كونها سوف تكشف عن أهم استراتيجيات التحول التي استفادت منها أمانة محافظة جدة، وكيف يمكن للجهات الحكومية الأخرى الاستفادة من هذه الاستراتيجيات وتطبيقها لتعزيز كفاءتها المؤسسية وتحقيق التميز في تقديم الخدمات من خلال ما ستتوصل إليه هذه الدراسة من نتائج، وما ستقدمه من التوصيات بناءً على نتائج الدراسة مما يساعد في تحسين العمليات الداخلية، ورفع مستوى الرضا لدى المستفيدين وأصحاب المصالح من الخدمات الحكومية المقدمة، إضافة إلى تطوير بيئة العمل لتكون أكثر كفاءة وابتكاراً، وقد تُسهم هذه النتائج أيضاً في تسهيل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بمتطلبات التحول الرقمي وتوفير الدعم المطلوب لتحقيق أهداف التنمية المحلية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى دراسة تأثير التحول الرقمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي) على تحقيق التميز المؤسسي وفقاً لمعايير أمانة محافظة جدة كونها من أولى المنظمات الحكومية السعودية التي تبنت التحول الرقمي بشكل عملي، مع الكشف عن العلاقة التفاعلية بين هذه المتغيرات، وتتلخص الأهداف الفرعية لهذه الدراسة فيما يلي:

1. التعرف على واقع التحول الرقمي بأبعاده في أمانة محافظة جدة ومستوى التميز المؤسسي في أمانة محافظة جدة.
2. الكشف عن العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وبين تحقيق معايير التميز المؤسسي (الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء) في أمانة محافظة جدة.
3. تحليل تأثير الأنظمة الرقمية على تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الكفاءة لتحقيق التميز المؤسسي داخل الإدارات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

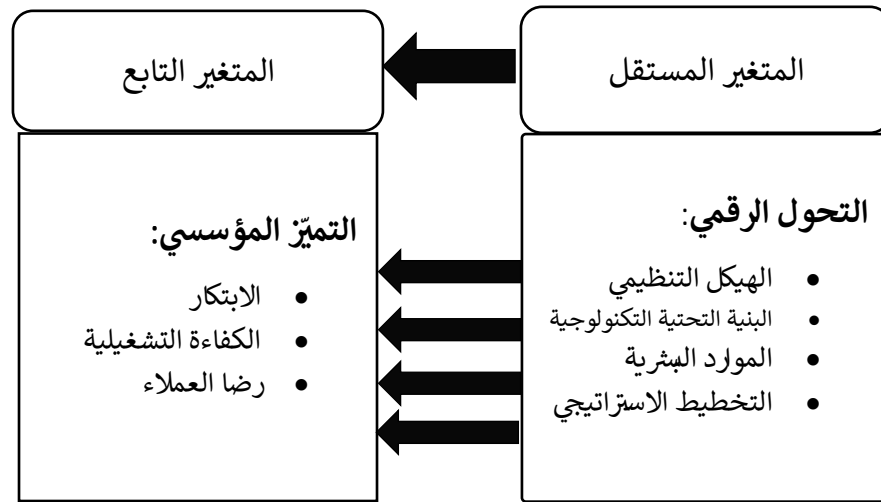
فرضيات الدراسة

بناءً على العلاقة بين متغيرات الدراسة وتساؤلاتها فقد تم صياغة فرضيات الدراسة التالية:

- الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحول الرقمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي) والتميز المؤسسي وفقاً لمعايير (الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء) من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة.
- الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي) وبين تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الكفاءة لتحقيق التميز المؤسسي وفقاً لمعايير (الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء) من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة.
- الفرضية الثالثة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي) وبين تحقيق التميز المؤسسي وفقاً لمعايير (الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء) من وجهة نظر موظفي أمانة محافظة جدة.

نموذج الدراسة

تقوم هذه الدراسة على معرفة تأثير التحوّل الرقمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التكنولوجية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي)، (متغير مستقل) على تحقيق التميّز المؤسسي وفقاً لمعايير (الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء)، (متغير تابع) في أمانة محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، واستناداً لمتغيرات الدراسة فإن نموذج الدراسة يمكن تمثيله بالشكل التالي:



نموذج الدراسة من إعداد الباحث بالاعتماد على (أبو غبن والمدهون، 2023)، (العجلوني، 2024)

مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

أهم المصطلحات التي سيجري استخدامها في الإطار النظري للدراسة هي: التحوّل الرقمي، التميّز المؤسسي

- التحوّل الرقمي Digital Transformation

هو عملية استخدام التقنيات الرقمية لتحسين الأنشطة والعمليات التجارية، وتقديم الخدمات أو خلق نماذج أعمال جديدة، يهدف إلى دمج التكنولوجيا في جميع مجالات المؤسسة لتغيير الطريقة التي تعمل بها، وتقديم القيمة للعملاء، ويشمل التحوّل الرقمي تحويل البيانات والإجراءات إلى نماذج رقمية تتيح تحسين الكفاءة، الابتكار، وسرعة الاستجابة لاحتياجات السوق المتغيرة. (Konopil et al, 2021) ويعرفه (González-Varona et al., 2021) بأنه: استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات التشغيلية، وتجربة العملاء، إضافة إلى الابتكار في تقديم المنتجات والخدمات بهدف تعزيز الكفاءة وتعظيم القيمة.

يمكن تعريف التحول الرقمي إجرائياً بأنه: عملية شاملة تتضمن دمج التقنيات الرقمية الحديثة في جميع الخدمات والإجراءات وأتمتة العمليات الإدارية والخدمات في أمانة محافظة جدة بهدف تحسين الكفاءة التشغيلية وتقديم خدمات أفضل وتقليل الجهد والوقت، وزيادة الشفافية والفاعلية في تعاملات إدارات الأمانة، وتعزيز الكفاءة والقيمة للعملاء.

- التميز Excellence:

يعرف التميز بأنه: عملية تحقيق أداء عالي يفوق التوقعات والمعايير المعتادة في مجال معين. كما يشير إلى القدرة على الابتكار، والتفوق، والإبداع في أداء الأنشطة أو تقديم الخدمات والمنتجات، ويتطلب التميز السعي المستمر نحو تحسين الأداء، والبحث عن الكفاءة، إضافة إلى تطبيق أفضل الممارسات في العمل، ولا يقتصر التميز على مجرد الوصول إلى النجاح، بل يتعلق بالاستمرار في تطوير الذات والقدرة على تجاوز العقبات والمنافسة. (الغامدي وطيبة، 2021)

كما يعرف بأنه: هو القدرة على تحقيق أداء يتفوق على المعايير المعتادة أو ما هو متوقع، ويظهر في الجوانب التي تتطلب الجودة العالية، الابتكار، والالتزام بالتطوير المستمر. (Bennis, 2023)

- التميز المؤسسي Institutional Excellence:

يُعرف التميز المؤسسي بأنه قياس الأداء، وهو آلية لتقييم مدى تقدم المنظمة أو المؤسسة تجاه تحقيق أهدافها التنظيمية، وإن مفاهيم جودة الأداء المؤسسي وثقافة الجودة هما من أساسيات تطبيقات نظم القياس وهو القيمة الحقيقية لمؤشرات الأداء، ويعرف التميز المؤسسي بأنه: جميع الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف والاحتياجات المنشودة ضمن إطار داخلي للمؤسسة. (أبو سعده، 2021)

التعريف الإجرائي للتميز المؤسسي: هو مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تقوم بها وكالة التحول الرقمي في أمانة محافظة جدة بهدف الوصول إلى الإبداع والتفوق في الأداء، وقدرتها على تحقيق نتائج ذات جودة عالية بشكل مستدام في جميع العمليات والأنشطة، من خلال تبني مبادئ الابتكار والإبداع، والتحسين المستمر، وتحقيق كفاءة الموارد البشرية، إضافة إلى الاستجابة الفعالة لاحتياجات العملاء، مع ضمان إدارة جميع الموارد بشكل كفء لتحقيق أقصى قيمة ممكنة.

المراجع العربية:

- أبو سعده، أحمد رياض سيف النصر. عثمان، منى. صديق، أبو بكر (2021). *إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم*. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية. العدد 15، مج 15
- أبو غبن، أحمد فاروق. المدهون، ماجد نبيل. (2023). دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة. جامعة شمال غزة، مجلة الاقتصاد والأعمال، العدد 31، 24- 55
- الأعمر، علاء عبد المجيد (2022). *أثر الدور الوسيط للموارد البشرية في الإبداع التكنولوجي: الدور الوسيط لاستدامة الموارد البشرية في شركات التأمين الأردنية*، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، ع64، 195- 250.
- حجازي، محمود حسن. طنبور، رامي سامي (2018). *دور الإبداع في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية*، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، مج (3)، ع(9)، 134- 150.
- الحسين، أنس بابكر (2023). *أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على تحسين الأداء*، دراسة حالة فرع وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة نجران 2018- 2020، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج13، ع4، 345- 360.
- الحكيم، كريم محمد (2017). *معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارات رعاية الطلاب بالمعاهد العليا التابعة لوزارة التعليم العالي*، مجلة أسيوط، العدد 34، ج 2.
- الحوامدة، محمد حمدالله (2022). *أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في جامعة آل البيت*، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مج8، ع1، 288- 320.
- رضوان، مصطفى أحمد (2023). *أثر التحول الرقمي على المتغيرات الاقتصادية الكلية*، المجلة العلمية للبحوث التجارية، جامعة المنوفية، س10، ع3، 379- 402.
- السيد، دعاء عادل إبراهيم (2023). *تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الحكومية المقدمة: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية*. الدوريات المصرية، العدد 1، مج 14.
- العزب، عبد المقصود متولي (2023). *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، مج14، ع1، 101- 120.
- العمرى، أحمد عبد الله. أبو منصور، حسين يوسف (2018). *التعاملات الإلكترونية ودورها في التنمية الإدارية من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة الباحة*، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، مج6، ع11، 79- 98.

الغامدي، فؤاد حسن. طيبة، أحمد عبد القادر. (2021). أثر الإدارة الإلكترونية على تحقيق التميز المؤسسي في إدارة الزراعة وفق رؤية 2023. دراسة ميدانية على موظفي إدارة الزراعة بفرع وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة مكة المكرمة، المجلة العربية للنشر العلمي. العدد 35.

غيايد، كريمة. زرزار، العياشي. وريدة، حمزة (2022). أثر الإدارة الإلكترونية في إرساء مبادئ الحوكمة : دراسة حالة المؤسسة المينائية سكيكدة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، مج 7، ع 1، 679- 689.

مصطفى، أمل محمد (2022)، أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، ع 1، 355- 396.

ياسين، سعد غالب (2020)، الإدارة الإلكترونية، الأردن : دار اليازوري العلمية.

المراجع الأجنبية:

Aro-Gordon, S., & Mohamed Al-Raesi, F. Y. (2022). *Sustainable HRM Practice and Organisational Excellence: An Empirical Analysis*. *SDMIMD Journal of Management*, 13, 125. <https://doi.org/10.18311/sdmimd/2022/29573>

Balter, R., & Cooper, M. (2018). *Organizational Excellence: Strategies for Sustainable Success*. Springer.

Bataineh, K (2017). *The Impact of Electronic Management on the Employees Performance Field: Study on the Public Organizations in Jerash Governorate*. *Journal of Management and Strategy*. VOL8,86-100

Bennis, W. (2009). *On Becoming a Leader*. Publisher: Read how you want

Bonanomi, M. M. (2019). *Digital Transformation of Multidisciplinary Design Firms A Systematic Analysis-Based Methodology for Organizational Change Management*. Springer Nature Switzerland. <http://www.polimi.it>

Chen, C. L., Lin, Y. C., Chen, W. H., Chao, C. F., & Pandia, H. (2021). *Role of government to enhance digital transformation in small service business*. *Sustainability (Switzerland)*, 13(3), 1 26. <https://doi.org/10.3390/su13031028>

Collins, J. (2001). *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't*. Publisher: Harper Collins.

EFQM (2013). *EFQM Excellence Model 2013*. European Foundation for Quality Management.

- EFQM. (2020). European Foundation for Quality Management Model. Retrieved from EFQM.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2013). *Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative*. MIT Sloan Management Review
- González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Poza, D., & Acebes, F. (2021). *Building and development of an organizational competence for digital transformation in SMEs*. Journal of Industrial Engineering and Management, 14(1), 15–24. <https://doi.org/10.3926/jiem.3279>
- IMD Business School. (2019). “Digital Transformation Framework.” Retrieved from IMD.
- Konopik, J., Jahn, C., Schuster, T., Hoßbach, N., & Pflaum, A. (2022). *Mastering the digital transformation through organizational capabilities: A conceptual framework*. Digital Business, 2 (2), 100019. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2021.100019>
- Maor, D., Reich, A., & Yocarini, L. (2017). *The people power of transformations*. McKinsey Quarterly, 11.
- McKinsey Digital. (2018). “*What is digital transformation?*” Retrieved from McKinsey.