

البحث التطبيقي



جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومي
الدراسات العليا

أثر تطبيق التحول الرقمي على إصلاح المؤسسات الحكومية المصرية (دراسة حالة - الحجر الزراعي المصري (2018-2021))	عنوان البحث باللغة العربية
The impact of applying digital transformation on the reform of Egyptian government institution. (Case study – Egyptian agricultural quarantine)	عنوان البحث باللغة الإنجليزية
غاده محمد شحات محمد غياض	إعداد
أ. د/ محرم الحداد أستاذ التخطيط وإدارة التنمية مركز الأساليب التخطيطية	إشراف

لاستكمال متطلبات

الحصول على الماجستير المهني "التخطيط للتنمية المستدامة"

2022/2021

الملخص

أصبح للتحويل الرقمي دوراً أساسياً في تحقيق الإصلاح وخاصة الإصلاح الإداري بالمؤسسات والهيئات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها للمستخدمين، ومن ثم محاولة تفعيل التحويل الرقمي ووضع البرامج التدريبية اللازمة لهذا التغيير المستهدف مما يؤثر إيجابياً في تحقيق الإصلاح الإداري ومن ثم تحقيق التنمية المستدامة في البلاد.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق عملية التحويل الرقمي في إصلاح المؤسسات الحكومية بالتطبيق على الحجر الزراعي المصري، وقد اعتمد الباحث في تناول الدراسة وعرضها بالمنهج الوصفي لتناول الجانب المفاهيمي والمنهج التحليلي في تناول الجانب التطبيقي للدراسة، واستخدام استمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية سواء من العاملين أو الشركات المتعاملة مع الخدمات المقدمة وتم التعامل مع الإستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين تطبيق التحويل الرقمي وإصلاح المؤسسات الحكومية وخاصة الإصلاح الإداري، وأوصت الدراسة في نهايتها بضرورة الإسراع في تفعيل عملية التحويل الرقمي لجميع المواقع وإصدار التشريعات اللازمة لذلك حيث يعد أداة من أدوات تحقيق التنمية المستدامة وتطوير بيئة العمل الحكومية وتقديم الخدمات إلكترونياً والإنطلاق نحو الإقتصاد الرقمي.

الكلمات المفتاحية: التحويل الرقمي ، الحجر الزراعي المصري ، إصلاح المؤسسات

Abstract

The digital transformation has played a key role in achieving reform, especially administrative reform in institutions and bodies that seek to develop and improve their services to customers, and then try to activate digital transformation and develop training programs necessary for this targeted change, which positively affects the achievement of administrative reform and then achieving sustainable development in the country.

This study aims to identify the impact of the application of the digital transformation process in the reform of government institutions by applying to the Egyptian plantation stone. Employees or companies dealing with the services provided and the forms valid for statistical analysis were dealt with. The study reached a set of results, the most important of which is the existence of a strong correlation between the application of digital transformation and the reform of government institutions, especially administrative reform. At the end of the study, the study recommended the need to expedite the activation of the digital transformation and to issue the necessary legislation for this, as it is a tool for achieving sustainable development, developing the government work environment, providing services electronically, and moving towards the digital economy.

Keywords: Digital transformation, Institutional reform, Egyptian agricultural quarantine

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
(16-3)	القسم الأول الإطار النظري للبحث
3	1. المقدمة
4	2. مشكلة البحث
4	3. هدف/أهداف البحث
5	4. أهمية البحث
6	5. المفاهيم البحثية
7	6. تساؤلات البحث
7	7. منهج البحث
7	8. حدود البحث
7	9. جمع البيانات
8	10. الدراسات السابقة
(35-17)	القسم الثانى الدراسة الميدانية/التطبيقية
17	11. اختبار ما ورد بتساؤلات البحث حسب تسلسلها مدعماً بالجداول والنتائج التحليلية
28	12. نتائج البحث (المستخلصة من الدراسة النظرية والتطبيقية)
30	13. توصيات البحث
31	14. المراجع
34	15. الملاحق

1. المقدمة

يشهد العالم تطورات تكنولوجية مستمرة تنعكس علي المجتمعات والأفراد والمؤسسات علي حد سواء، لذلك تسعى الدول لمواكبة هذه التطورات وإدخالها لمختلف الميادين بهدف تسهيل الوظائف والمهام المنوطة بها ، وتحقيق مبادئ التنمية المستدامة عن طريق إستغلال كل ما يتيح التحول الرقمي من وسائل ، كما تساهم في تحقيق رفاهية المجتمعات والأفراد من خلال ما توفره من خدمات متنوعة ، وهو ما يوضح أهمية التحول الرقمي ودوره في تسهيل عمليات تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض لحواجز مكانية أو زمانية ، وخاصة في جانبي التواصل بين جماهير المؤسسة الداخلية والخارجية بما يساهم في توجيهها في ذات السياق الذي يسير فيه جمهورها المستهدف وفقاً لمتطلباته وآرائه واحتياجاته مما جعل المؤسسات تتجه لمشاريع التحول الرقمي ، ونلاحظ الفرق في اهتمام دول العالم المتقدمة بهذا التحول الرقمي الهائل، ومن جانب آخر اهتمام الكثير من البلاد العربية والنامية بما في ذلك جمهورية مصر العربية ولكن ليست بالصورة الكافية التي تحقق انتشار المشاريع الرقمية داخل مجتمعنا، وهذا ما دعا إليه المؤتمر السابع للشباب بإطلاق مبادرة " التحول الرقمي في مصر " ، حيث تتبني القيادة السياسية السياسات وخطط التحول الرقمي لأهميتها في تحقيق النهضة الإقتصادية والتنمية المستدامة وهو ما اتضح بداية من إنشاء المجلس القومي للمدفوعات بالقرار الجمهوري رقم (89) لسنة 2017 ، وإنشاء المجلس الأعلى للتحول الرقمي بالقرار الجمهوري رقم (501) لسنة 2017 ، وصدر القانون رقم (18) لسنة 2019 بشأن تنظيم استخدام وسائل الدفع غير النقدي ، وصدر قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي الجديد رقم (194) لسنة 2020 والذي تضمن لأول مرة باباً لتنظيم خدمات ونظم الدفع والتكنولوجيا المالية ، علاوة علي المبادرات التي أطلقها البنك المركزي المصري بهدف تفعيل المنظومة المصرفية الرقمية وتحقيق الشمول المالي .

وتشكل عملية التحول الرقمي إحدى الركائز الأساسية لبرنامج الإصلاح الإداري في مصر، والذي يتم تنفيذه حالياً بالاتساق مع انتقال المؤسسات الحكومية إلى العاصمة الإدارية الجديدة ، وتحقيق النمو المستدام والشامل الذي يعتمد اعتماداً كبيراً على رقمنة الحكومة، وتوسيع نطاق الشمول المالي، وتشجيع المعاملات الإلكترونية ، وبالتالي ستمكن الحكومات من الحد من الفقر، وإضفاء الطابع الرسمي على الاقتصاد غير الرسمي، ومعالجة فجوات النمو بين المناطق، والقضاء تدريجياً على الفساد. هذا الوضع الجديد فرض علي المؤسسات تحديات جديدة حيث أصبح لهذه التكنولوجيا أهمية ودوراً في إصلاح المؤسسات بشكل عام وعلي تحسين أداء العنصر البشري بشكل خاص ، حيث أصبحت التكنولوجيا جزءاً لا يتجزأ من الإدارة في المؤسسات ومورداً أساسياً تعتمد عليه في تفعيل العملية الإدارية بتدعيم القرارات والإستغلال الأفضل للمعلومة مما يؤدي إلي سرعة تأدية المهام ، توفير الوقت ، رفع كميات الإنتاج ، ظهور منتجات جديدة ، زيادة الحصة السوقية ، تحسين الجودة وبالتالي تحسين مستوى الأداء .

2. المشكلة البحثية

قامت الإدارة المركزية للحجر الزراعي المصري بجهود كبيرة نحو التحول الرقمي ، بعدد كبير من إدارات الحجر بمختلف المحافظات وذلك باستخدام أساليب حديثة لتطوير الإدارات في مجال الأرشفة الإلكترونية لكافة ملفاتها ، وجاري التعميم علي باقي الإدارات سعياً للحفاظ علي الملفات والبيانات من التلف او الفقدان ووضعها علي وحدات تخزين خارجية ، حيث تم إدخال أجهزة حديثة وعمل شبكة بين الإدارات وإنشاء موقع إلكتروني لتقديم الخدمات من خلاله لشركات التصدير والإستيراد.

وتحاول هذه الدراسة الإجابة علي السؤال : ما تأثير تطبيق التحول الرقمي بمتطلباته المختلفة علي إصلاح المؤسسات الحكومية (الحجر الزراعي المصري) محل الدراسة؟

وتتحدد المشكلة البحثية في وجود عدد من الإختلالات والتدني المتمثلة في بعض المؤسسات والقطاعات الحكومية وخاصة الحجر الزراعي المصري من حيث جودة خدماتها وكثرة الروتين والتدخل البشري (التلاعب بالأوراق والمستندات علي سبيل المثال) مما يعمل علي إهدار حق بعض الشركات الخاصة بالإستيراد والتصدير وبالتالي يؤثر علي الإقتصاد القومي ، فكان من الضروري اللجوء إلي التحول الرقمي الذي يفرض نفسه بشدة في هذه الأوقات ، لاسيما بعد تهديدات جائحة كوفيد-19 علي الأمن القومي العالمي ومعوقات التنمية للدولة المصرية ، علاوة علي توضيح الدور الذي سيقدمه هذا التحول وتحقيق رؤية مصر لعام 2030.

3. أهداف البحث

يهدف البحث إلي تحديد أثر تطبيق التحول الرقمي علي إصلاح المؤسسات والخدمات الحكومية بالتركيز علي

إدارة الحجر الزراعي المصري

وينبثق من هذا الهدف عدة أهداف فرعية:-

- 1) تحديد طرق وخطوات تطبيق التحول الرقمي علي الحجر الزراعي المصري.
- 2) تحديد التحديات والصعوبات عند تنفيذ التحول الرقمي علي الحجر الزراعي المصري.
- 3) مدي تأثير التحول الرقمي علي طبيعة عمل القطاعات والإدارات المختلفة في الحجر الزراعي المصري.
- 4) مدي تأثير التحول الرقمي علي العاملين في إدارات الحجر الزراعي المصري في استخدام المنصات الرقمية لتحقيق الإصلاح بالحجر الزراعي المصري .

4. أهمية البحث

يُعدّ الحجر الزراعي، حائط الصدّ الأول والأخير، لحماية الزراعات والحاصلات المصرية، من هجمات الآفات والحشرات والأمراض الزراعية، على مختلف ألوانها وأشكالها وأحجامها وأخطارها على النباتات، كما يقف الحجر الزراعي بأقسامه وإداراته وفروعه، على مداخل ومخارج حدود المحروسة، كجندى ساهر طوال 24 ساعة، لا يغمض له جفن، لمراقبة كل ما يضر الزراعة، كبوابة وقاية لصد الأمراض النباتية وحصارها، قبل أن تستقر داخل حدودنا، و تنتشر وتؤدي إلى الإضرار بالمزروعات، كما يقوم الحجر الزراعي بدور آخر، لا يقل أهمية عن دفاعه عن الزراعة المصرية، وهو مراقبة الصادرات الزراعية، حتى تخرج من مصر خالية من الأمراض، وهو ما يساعد علي نمو الإقتصاد القومي ، لذا كان من الضروري مواكبة عصر التحول الرقمي وتحويل خدمات الحجر الزراعي إلي خدمات الكترونية وبالفعل تم عمل منظومة الكترونية خاصة بالحجر الزراعي داخليا وخارجيا لسهولة تداول المعلومات وسرعة انتقالها ، و تيسير كافة الإجراءات الحجرية اللازمة للرقابة على الصادرات والواردات الزراعية وتحويلها إلى عملية إلكترونية بالكامل ، حيث يعد التحول الرقمي برنامجاً شاملاً يمس كل جوانب الحياة حيث أصبح التحول الرقمي من الضروريات المهمة في كافة المؤسسات العامة والخاصة لتحسين وتطوير كفاءة خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين وتنمية وتطوير الموارد البشرية فيها، من خلال توفير قواعد البيانات الموحدة والأجهزة الحاسوبية و كافة التقنيات الرقمية في المؤسسات الخدمية والإنتاجية (علي سبيل المثال الطابعات والماسح الإلكتروني) وغيرها من التقنيات الرقمية .

فكان من الضروري دراسة مدي تأثير تطبيق التحول الرقمي علي الحجر الزراعي المصري نظراً لما يقدمه من أهمية خاصة بالنباتات تؤكد خلوها من الآفات الضارة والتي لها تأثير علي الإستيراد والتصدير مما يؤثر علي الإقتصاد القومي حيث من المفترض أن يساعد التحول الرقمي علي تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية وتوفير قوة عمل فعلية داخل المؤسسة وزيادة الإتصال بين مختلف الإدارات وتوفير الوقت خاصة للإدارة العليا وتقليص المدة الزمنية في انجاز المهام والأعمال . لذا من الضروري دراسة مدي تأثير تطبيق التحول الرقمي علي اصلاح المؤسسات الحكومية و بالتحديد الحجر الزراعي المصري نظراً لما يقدمه من أهمية خاصة بالنباتات تؤكد خلوها من الآفات الضارة والتي لها تأثير علي الإستيراد والتصدير مما يؤثر علي الإقتصاد القومي حيث يساعد التحول الرقمي علي تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية وتوفير قوة عمل فعلية داخل المؤسسة وزيادة الإتصال بين مختلف الإدارات وتوفير الوقت خاصة للإدارة العليا وتقليص المدة الزمنية في انجاز المهام والأعمال الفنية.

5. المفاهيم البحثية

مفهوم التحول الرقمي¹ كما جاء في قاموس ODLIS على الخط المباشر "عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي من أجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني. والتحول في الأساليب التقليدية إلى نظم للحفظ الإلكتروني لمصادر المعلومات المختلفة، وهذا التحول يتطلب التعرف على الطرق والأساليب القائمة واختيار ما يتناسب مع البيئة الطالبة لهذا التحول.

مفهوم التحول الرقمي² "Digitization" هو التحول إلى التقنيات الرقمية، واعتماد تقنيات الحاسبات الآلية في تخزين المعلومات، وذلك باستخدام النظام الثنائي "البيئات Bits" وتحويل الخدمات التي تقدمها القطاعات الخاصة والحكومية إلى نموذج مبتكر يعتمد على التقنيات الرقمية بحيث تصبح المعلومات على شكل مجموعة من الأرقام الثنائية، وتتم عملية الرقمنة بالاستناد إلى مجموعة من الأجهزة المتخصصة والتقنيات، وقد أسهمت الرقمنة في نجاح الشركات والمؤسسات بشكل كبير.

مفهوم الإصلاح الإداري³ هناك من عرف الإصلاح الإداري بأنه جهد سياسي وإداري واقتصادي وثقافي هادف لإحداث تغييرات أساسية إيجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات تحقيقاً لتنمية قدرات وإمكانات الجهاز الإداري، بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفعالية في إنجاز أهدافه.

تعريف الحجر الزراعي المصري⁴ هو جميع الأنشطة التي تمارس بهدف الحد من أو منع دخول و انتشار الآفات والأمراض النباتية الحرجية إلى جمهورية مصر العربية

¹ ODLIS: Online Dictionary of Library Information Science. Retrieved 5 march 2014 from: <http://www.abc-clio.com/odlis/ODLIS-A.aspx.207p>.

² <https://www.word-of-mouth.today/digital-marketing> تسويق رقمي /الرقمنة- 5/9/2021 10:20 AM

³ سامي البحري، 2011، مداخل الإصلاح الإداري-التطوير والتنظيمي والتدريب وتقييم الأداء، بحث مقدم للحصول علي درجة الماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن، المملكة المتحدة، ص 32 .

⁴ <https://www.aecgypt.com/Uploaded/Pdf/EI7agr%20elzera3i.pdf> 3/8/2021 11:15 AM

6. تساؤلات البحث

التساؤل الرئيسي :- ما هو أثر تطبيق التحول الرقمي علي إصلاح المؤسسات الحكومية ؟ (دراسة حالة - الإدارة المركزية للحجر الزراعي المصري)

التساؤلات الفرعية:-

1. ما هي طرق وخطوات تطبيق التحول الرقمي في الحجر الزراعي المصري ؟
2. ما هي التحديات والصعوبات عند تنفيذ آليات التحول الرقمي في الحجر الزراعي ؟
3. ما هو أثر التحول الرقمي علي طبيعة عمل القطاعات والإدارات المختلفة في الحجر الزراعي المصري؟
4. ما هو أثر التحول الرقمي علي المتعاملين مع الحجر الزراعي و استخدام المنصات الرقمية ؟

7. حدود البحث

تتمثل **حدود الدراسة المكانية** في جمهورية مصر العربية - وزارة الزراعة - الإدارة المركزية للحجر الزراعي .

أما **الحدود الزمنية** فهي الفترة بين عامي 2018 - 2021

والحدود الموضوعية في تحديد أثر تطبيق التحول الرقمي و دوره في اصلاح منظومة الحجر الزراعي المصري.

8. منهج البحث

يتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات النظرية وتحليلها وتفسير النتائج .

9. جمع البيانات

من خلال

- الوثائق والسجلات والنشرات.
- المقابلة الشخصية .
- الاستبيان.

10. الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة من أهم الركائز العلمية التي يعتمد عليها الباحث عند تحديد واختيار مشكلة الدراسة، لتجعلها أكثر وضوحاً ووضع الدراسة الحالية على الطريق الصحيح، وسيتم عرض بعض الدراسات ذات الصلة بالتحول الرقمي ، ووضعتها في محاور على النحو التالي:

- استهدفت دراسة خضر⁵ عام 2014 " دور الحكومة الإلكترونية في تطوير نظام الانتخابات " استعراض أهم المعايير الدولية لنزاهة وكفاءة العملية الانتخابية ، أهم المجالات التي يمكن أن تساهم بها الحكومة الإلكترونية لإستيفاء تلك المعايير، وحددت الدراسة أهم المتطلبات والوسائل اللازمة لبناء منظومة الانتخابات الإلكترونية ، ووضحت أهم التحديات المتوقعة ومتطلبات مواجهتها .

وأوصت الدراسة بضرورة أن تتحول مصلحة الأحوال المدنية إلى هيئة للمعلومات المدنية و هي الجهة المسؤولة عن بيانات المواطن المصري التي ترتبط بجميع تعاملاته المدنية ، ويجب وضع معايير محددة لطبيعة التكنولوجيا المستخدمة ومدى الاستدامة لها طبقاً لمعايير منظومة الانتخابات والتجارب الدولية وأن تكون تلك المعايير ملائمة للتطور في نظام الانتخابات الإلكتروني وتؤدي لتوفير معلومات مفهومة وموثوق فيها وأن تحل المشاكل المستجدة ، و توفير التأهيل العلمي والعملية والتدريب المستمر للعاملين في منظومة الانتخابات ورفع كفاءتهم تجاه التعامل مع أحدث اساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وأكدت أن التصويت الإلكتروني عبر الانترنت هو المستقبل في أي انتخابات وتجري دراسات وتجارب عديدة الآن في دول مثل الولايات المتحدة واليابان والسويد والهند لأتاحه مزيد من الاحكام الأمني قبل إقرار مثل هذا النوع من التصويت، وفي مصر نحن في أشد الحاجة لوجود التصويت الإلكتروني ليس فقط من أجل زيادة أعداد الناخبين ولكن أيضاً من أجل حل أزمة البلطجة والعنف داخل اللجان ومنع بعض الناخبين من الإذلاء بأصواتهم بشكل منهجي.

- استهدفت دراسة نجلاء⁶ عام 2015 "متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية"، فقد تناولت الدراسة الجانب النظري للتحول الرقمي وأساليبه وطرقه وكذلك الأجهزة المستخدمة للتصوير الرقمي .

وتوصلت الدراسة إلي أن المسح الضوئي يعد الطريقة الأساسية للتحول الرقمي وهذه العملية تتطلب عدداً من المكونات الرئيسية هي : المعدات ، المحتوى، البرمجيات ، حرص العديد من دول العالم علي وضع استراتيجيات وتنفيذ مشاريع للمحتوي الرقمي الخاص بهدف الحضور الدائم علي شبكة الإنترنت التي أصبحت تمثل الخيار الأول في البحث عن المعلومة وطلب الخدمات والتعرف علي الثقافات الأخرى كان لزاماً علي الدول العربية وضع خطط واستراتيجيات لإثراء المحتوى الرقمي العربي بهدف التغلب علي الفجوة الرقمية الكبيرة والنقص الملحوظ فيه.

- استهدفت دراسة حوادسي⁷ عام 2015 أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية علي تحسين أداء الموارد البشرية – دراسة حالة بلدية عين مليلة ، و توصلت الدراسة إلي ضرورة الانتقال من الحكومة التقليدية إلي الحكومة الإلكترونية لمواكبة

⁵ عبد الرحمن خضر، (2014) ، دور الحكومة الإلكترونية في تطوير نظام الانتخابات ، مذكرة لنيل درجة الماجستير في التخطيط والتنمية ، معهد التخطيط القومي ، القاهرة ، مصر

⁶ نجلاء يس ، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية ، مجلة المكتبات والمعلومات ، العدد 13 ، السنة السادسة، 2015 ، ص 30

⁷ زينب حوادسي (2015) ، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية علي تحسين أداء الموارد البشرية – دراسة حالة بلدية عين مليلة ، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ، جامعة أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر

التطورات في العالم و أن نجاح تطبيق برنامج الإصلاح والتطوير الإداري يرتبط بتوفير المهارات والتقنيات الحديثة للمعلومات والاتصالات وتعتبر الحكومة الإلكترونية أهم أداة لإصلاح الأداء الحكومي.

وأوصت الدراسة بضرورة التدرج في تطبيق الحكومة الإلكترونية سواء بين الوحدات الإدارية أو بين الحكومات والمواطنين ، و ضرورة توفير المتطلبات اللازمة لبناء حكومة إلكترونية قوية الأركان و توفير المهارات اللازمة من خلال إعداد دورات تدريبية حول التقنيات الجديدة وكيفية التعامل معها لتشغيل الخدمات بشكل جيد وضرورة تدعيم البنية التحتية من خلا إنشاء شبكات عملاقة للإتصالات والتقليل من الإجراءات الورقية و توفير جميع الأجهزة الضرورية .

● استهدفت دراسة راضية⁸ عام 2017 "أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" اختبار مدى قدرة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التأثير على الأداء الوظيفي ، وإيجاد أحسن علاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال و الأداء الوظيفي وقد استنتجت الدراسة أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تحتاج الى اليد العاملة على مستوى الورشات ولهذا فإنه لا يهتمها المؤهل العلمي للعامل، وبناء عليه نفسر عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالمؤسسة بشكل كبير ، في حين نجد أن هذا النوع من المؤسسات يطبقون تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الادارة فقط .

وأوصت الدراسة علي أنه يجب علي المؤسسات الإهتمام أكثر بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعميمها علي جميع أنشطتها وكذلك تطوير مهارات العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال والاستفادة منها في المجال الوظيفي.

● استهدفت دراسة الشريف⁹ عام 2017 أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية وتوصلت الدراسة أن استخدام أبعاد التحول الإلكتروني من الإدارة بلا ورق والإدارة بالزمن المفتوح والإدارة بلا تنظيمات جامدة يؤدي إلي تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية ، في حين أن الإدارة عن بعد ليس لها أثر علي الرقابة الداخلية في الوزارة .

وأوصت الدراسة بضرورة التواصل المستمر مع التقدم الدولي في الإجراءات الرقابية من خلال تطبيق المعايير والضوابط الدولية الحديثة والتأكيد علي أهمية التحول الإلكتروني في تعزيز هذه الرقابة والعمل علي الإستفادة القصوي من توظيف مميزات التحول الإلكتروني عن طريق تطوير ودعم التكامل المعلوماتي بين جميع الإدارات وضرورة العمل علي توفير جميع السجلات والملفات إلكترونيًا .

● استهدفت دراسة عقبة وعلي¹⁰ عام 2018 دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدي الموظفين دراسة ميدانية لعينة لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر وتوصلت الدراسة إلي أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت

⁸ راضية بداع (2017)، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر

⁹ كمال الشريف (2017) ، أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية ، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في القيادة والإدارة ، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة

¹⁰ بده عقبة و مزيو علي (2018) ، دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدي الموظفين دراسة ميدانية لعينة لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ، جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، قسم العلوم الاجتماعية ، الجزائر

في تغيير طبيعة العمل داخل مؤسسة اتصالات الجزائر حيث طورته من الطريقة الكلاسيكية إلى طريقة جديدة وعصرية تتماشى مع خصائصها وتوفير الكثير من الوقت والجهد على أداء العاملين والنفقات الكبيرة وكان لها دور هام وكبير في إعادة هيكلة وتنظيم عمل المؤسسة حيث ساعدتها على تغيير نمطها وأدائها العام .

وأوصت الدراسة بوجوب عملية التخطيط لتحديد حاجات المؤسسة من التكنولوجيا و مواكبة التطورات الحاصلة في تكنولوجيا الاتصالات الحديثة و زيادة فعالية أنظمة الترصد على كافة المستويات بالنسبة للمؤسسة و وجوب الرقابة اللازمة للأنظمة المعلوماتية وضرورة وجود مختصين لها .

• استهدفت دراسة Aditya et al¹¹ عام 2018 بعنوان The Role of IT Audit in the Era of Digital Transformation بيان دور تدقيق تكنولوجيا المعلومات في عصر التحول الرقمي، مع التأكيد على أن مستحدثات التحول الرقمي ستؤثر تلقائياً على دور تكنولوجيا المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ضرورة توافر أربعة جوانب أساسية لتفعيل مهام وأنشطة المراجعة الداخلية بشأن مستحدثات التكنولوجيا في عصر الرقمنة، فتطرق الجانب الأول إلى إدارة تكنولوجيا المعلومات والأشخاص المؤهلين والسياسات والإجراءات التي تحكم بيئة تكنولوجيا المعلومات واستعرض الجانب الثاني البنية التحتية التقنية ودعم التطبيقات الرئيسية للمؤسسات مثل أنظمة التشغيل وأنظمة إدارة قواعد البيانات والشبكات والبنية التحتية الأمنية ، وركز الجانب الثالث على التطبيقات وبرامج الكمبيوتر التي تؤدي مهام محددة تتعلق بالعمليات والأنشطة ، وأخيراً تناول الجانب الرابع الاتصالات الخارجية ، شبكة خارجية متصلة بالإنترنت والحوسبة السحابية والبرامج المستخدمة كمقدم للخدمة.

• استهدف بحث عبد القادر¹² عام 2019 التجربة الإستراتيجية في التحول الرقمي باعتبارها تجربة رائدة في هذا الشأن ، وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج الهامة والتي من أهمها، أن نجاح التحول الرقمي في إستونيا ارتبط بعوامل هامة مثل الإرادة السياسية وتبني الحلول الموجهة نحو المستقبل، وثقة المواطنين في الحلول الرقمية ، والتعاون والتنسيق بين الأجهزة الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني، والشفافية، والنزاهة واللامركزية في تصميم النظام.

وقدم البحث مجموعة من التوصيات من أهمها، ضرورة التعاون والتنسيق بين الأجهزة الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني عند تصميم قواعد البيانات، وتبني الشفافية والنزاهة واللامركزية كمبادئ أساسية عند تصميم النظام ، وبناء الأنظمة بدلاً من شراء أنظمة جاهزة ، وإصدار بطاقة هوية رقمية واحدة يستخدمها المواطن في جميع تعاملاته الرقمية والحصول على الخدمات العامة.

• استهدفت دراسة مبارك¹³ عام 2019 "أثر التحول الرقمي على أداء الأعمال " علي الشركات الباكستانية الصغيرة والمتوسطة ، فقد تناولت تأثير التقنيات بما في ذلك البيانات الضخمة وانترنت الأشياء وقابلية التشغيل البيئي حول أداء

¹¹ Aditya B et al ، 2018 ، 'The Role of IT Audit in the Era of Digital Transformation ' IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering 407.

¹² عيد رشاد عبد القادر (2019) ، التجربة الإستراتيجية في التحول الرقمي وإمكانية إستفادة مصر منها ، المؤتمر الرابع والعشرون لوحدة بحوث الأزمات بكلية التجارة جامعة عين شمس

¹³ Mubarak et al ، 'The Impact of Digital Transformation on Business Performance' Engineering, Technology & Applied Science Research Vol. 9, No. 6, 2019, 5056-5061 ، www.etasr.com

الشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد دور ايجابي وفعل للبيانات الضخمة والتشغيل البيئي في تعزيز أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة ، وتعمل علي تحويل وانقلاب نموذج العمل بالكامل. وأوصت الدراسة علي أنه ينبغي علي الحكومات ضرورة تشجيع الشركات الصغيرة والمتوسطة علي تبني مثل هذه التقنيات في عملياتها علي نطاق واسع ، وليس فقط لتقليل التكلفة و زيادة الإنتاجية ولكن إضافة قيمة إضافية لمنتجاتهم .

- استهدفت دراسة يوب وآخرون¹⁴ عام 2019 معرفة أثر التغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي في المؤسسات العمومية الجزائرية ، وقد أكدت الدراسة علي أفراد عينة الدراسة يوافقون علي التغييرات سواء علي المستوي التكنولوجي و علي مستوي الأفراد وذلك من خلال توفير التكنولوجيات والتقنيات الحديثة التي تتوافق مع متطلبات العمل والذي يعمل علي توفير الوقت والجهد علي الموظفين وسهولة انجاز المعاملات الإدارية .وقد أكدت الدراسة أن اهتمام بالتغيير التنظيمي في الولاية محل الدراسة وتوجد مظاهر للتحول الرقمي بها ومن وجه نظر موظفيها يوجد أثر للتغيير التنظيمي في نجاح التحول الرقمي في الولاية محل الدراسة.

وأوصت الدراسة بضرورة إتباع مسؤولي المؤسسات العمومية في الجزائر أسلوب إداري مناسب كالتغيير التنظيمي لأنه الأكثر مراعاة للجوانب الإنسانية والهيكل التنظيمي والتكنولوجيا من أجل تحقيق التحول الرقمي وكذلك ضرورة التحول من أسلوب اللامركزية في اتخاذ القرارات بما يساهم في تعزيز التغيير في الهيكل التنظيمي ويسمح للمسؤولين باتخاذ الإجراءات اللازمة دون انتظار القرار من الإدارة المركزية وتنمية وتطوير الموظفين بالمؤسسات العمومية من خلال إجراء دورات لمواكبة التطورات التكنولوجية.

- استهدفت دراسة سلامي¹⁵ عام 2019 التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر وتوصلت الدراسة إلى أن استراتيجية التحول الرقمي تتطلب ضرورة وجود إطار تنظيمي يتكون من مجموعة القوانين والتنظيمات لذلك يجب معرفة التحديات القانونية وسبل مواجهتها من أجل تطوير المنظومة القانونية تواكب الثورة التكنولوجية والتطور التقني في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبالتالي يجب أن تكون هناك معادلة متوازنة تضمن نجاح عملية التحول الرقمي .

وأوصت الدراسة بأن التحول الرقمي أصبح ضرورة ويجب تبنيه في مختلف القطاعات حيث سيؤثر إيجابياً عليها من ناحية تقليل النفقات وضرورة التوسيع في التجارة الإلكترونية.

- استهدفت دراسة حامد¹⁶ عام 2019 إمكانية استفادة مصر من التجربة الكورية في إنشاء وتطوير الحكومة الإلكترونية ، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة أن تتبني القيادة السياسية المشروع والدعم الرئاسي له والإشراف عليه بشكل مباشر ، وضخ قدراً كبيراً من الإستثمارات مع الأخذ في الاعتبار الدور الخطير الذي يلعبه الجهاز الإداري للدولة في إنجاح أو تعطيل هذا المشروع أهمية الإصلاح الإداري وضرورة وجود جهة مختصة تقوم بعملية التنسيق بشكل قوي وفعال

¹⁴ أمال يوب وإكرام بوديرة (2019) ، أثر التغيير التنظيمي علي نجاح التحول الرقمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية ، مجلة الإقتصاد الجديد ، المجلد 10 ، العدد 3 ، 2019 ، ص 44-60

¹⁵ جميلة سلامي وآخرون (2019) ، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، جامعة تيارت، الجزائر، المجلد 10 ، العدد 2 ، ص 944-967

¹⁶ أحمد حامد (2019) ، إمكانية استفادة مصر من التجربة الكورية في إنشاء وتطوير الحكومة الإلكترونية ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس ،كلية التجارة ، القاهرة ، العدد 3 ، ص 475-503

وعلي مستوى عالي من الصلاحيات بين جميع إدارات الدولة ووضع استراتيجية موحدة لإنشاء وتكوير الحكومة الإلكترونية في مصر تتوالي الحكومات علي تنفيذها.

• استهدفت دراسة فاطمة¹⁷ عام 2020 توضيح الدور الكبير الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسة.

وتوصلت إلي أن تنفيذ مشاريع المحتوى الرقمي تهدف الحضور الدائم علي شبكة الإنترنت التي أصبحت تمثل الخيار الأول في البحث عن المعلومة وطلب الخدمات ، لذا من الضروري وضع استراتيجيات وخطط لإثراء المحتوى الرقمي والتغلب علي الفجوة الرقمية الكبيرة . و يعتمد علي أساليب ووسائل الإتصال متنوعة بين التقليدية والرقمية ولكن الأخيرة قليلة الإستخدام مقارنة بسابقتها.

وأوصت الدراسة علي ضرورة العمل علي تنظيم النشر الرقمي عبر صفحات الفيسبوك الخاصة بالمؤسسات العمومية باستمرار لإعلام الجماهير الخارجية بأي معلومات جديدة تخدمه. وكذلك ضرورة استغلال الأبحاث العلمية في مجال العلاقات العامة وتكنولوجيا الإتصال الرقمية، والإطلاع المستمر عليها ، قبل تنفيذ أي برامج من دون دراسة دقيقة للتعرف علي ما أبرزته هذه الدراسات من مشاكل ونقاط ضعف وما تفرزه من اقتراحات وحلول .

• استهدفت دراسة علام¹⁸ عام 2020 "تكنولوجيا التحول الرقمي وتنافسية الخدمات المصرفية الإلكترونية في مصر إقليمياً وعالمياً تعزيز تنافسية الخدمات المصرفية الإلكترونية ، الصراف الآلي ، الدفع الإلكتروني ، موبايل بانكينج ، كريدت كارد ، انترنت بانكينج ، في ضوء تكنولوجيا التحول الرقمي والشمول المالي ، ومن ثم القدرة التنافسية والأداء المالي للبنوك في مصر إقليمياً ودولياً ، ومن ثم القدرات التنافسية للإقتصاد.

وأكدت الدراسة أن التحول الرقمي الذي أحدثه التقدم التكنولوجي في مختلف المجالات ألزم المؤسسات المصرفية بمواكبة هذا التطور وتبني أساليب حديثة في استقطاب العملاء في بيئة تنافسية ومن أجل تنافسية البنوك في ضوء التنمية المستدامة ورؤية مصر 2030 .

وأوصت الدراسة علي الإستفادة من التحول الرقمي وتفعيل شبكة الإنترنت في تقديم الخدمات المصرفية والاهتمام بالبنية التحتية الرقمية وضرورة تأمين شبكة المعاملات ، والأمن السيبراني لرصد المخاطر والتهديدات المتزايدة وحماية الهوية الرقمية وأمن المعلومات وبناء قدرات تكنولوجية وعمالة رقمية مدربة في إطار الثورة الصناعية الرابعة ، وزيادة الوعي التكنولوجي بأهمية التسويق الإلكتروني بين المواطنين.

¹⁷ فاطمة فرحات ، (2020) ، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسات العمومية الجزائرية ، رسالة الماجستير ، قسم العلوم

الإنسانية ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي - الجزائر

¹⁸ نجلاء علام (2020) ، تكنولوجيا التحول الرقمي وتنافسية الخدمات المصرفية الإلكترونية في مصر إقليمياً وعالمياً ، مجلة مصر المعاصرة ، المجلد 111 ، العدد

538 ، 2020 ،

- استهدفت دراسة المعاني¹⁹ عام 2020 أثر تكنولوجيا المعلومات والرقمنة في تنمية وتطوير الموارد البشرية دراسة حالة – الكلية الحديثة للتجارة والعلوم/مسقط وتوصلت الدراسة أن توافر البنية التحتية يعتبر كافياً عملياً للتحويل إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

وأوصت إلي ضرورة استمرار الدعم الفني والتقني لمتابعة التطوير والتحديث في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية وفي تنفيذ البرامج التعليمية وضرورة تحقيق التكامل بين أنظمة المعلومات الإدارية والمحاسبية والأكاديمية في برنامج واحد بحيث يتم ضبط جميع العمليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

- استهدفت دراسة الشيشي²⁰ عام 2020 ، استراتيجية التحول الرقمي في الدولة المصرية وسبل تعزيز تطبيقات الذكاء الاصطناعي ، و توصلت الدراسة إلي أن التحول الرقمي يعد أحد التطورات في تكنولوجيا المعلومات وقادر علي تحقيق التميز في العمل الرقمي والتميز الاجتماعي حيث يركز علي إنشاء نظام اتصالات رقمية تضمن الحفاظ عليه والقدرة علي الوصول إليه و تعزيز كفاءة تشغيله فضلاً عن ملائمة تكلفته علي الوحدات الحكومية ، ولكن قد يكون مدخلاً لتهديد الأمن القومي للدولة المصرية إذا تم اختراق قواعد البيانات للقطاعات الحكومية المختلفة .

وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء و صيانة البنية التحتية للاتصالات الرقمية وضمان إدارتها وإمكانية الوصول السريع إليها وتوفير حماية كاملة لقواعد البيانات المعلوماتية الخاصة بجميع القطاعات الحكومية .

- استهدفت دراسة شحاتة²¹ عام 2020 ، قياس أثر تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لآليات التحول الرقمي علي تعزيز المساءلة والشفافية وتحسين الأداء الحكومي مع دليل ميداني بالبيئة المصرية ، وتوصلت الدراسة أن يجب أن تتضمن خطة المراجعة الداخلية الشاملة القائمة علي المخاطر ، اجراءات وسياسات فحص استراتيجية التحول الرقمي والتحقق من معدل التطور التكنولوجي والتقنيات الرقمية المستخدمة داخل المؤسسات الحكومية وتوتبني مجموعة من الأفكار والخبرات لتقييم المخاطر التي تقترن بتنفيذ هذه التقنيات عبر المنصات الرقمية والمواقع الالكترونية ، والمواجهة الداخلية تمارس دور استشاري فعال لقيادة القيمة الرقمية من خلال تحديد المخاطر الخاصة بالمنظمة وتقديم المشورة الإستراتيجية وخدمات القيمة المضافة.

وأوصت الدراسة إلي ضرورة مشاركة مجلس الإدارة والإدارة العليا في وضع الخطة الإستراتيجية للتحول الرقمي مع التحقق من منح الصلاحيات الملائمة لتمكين القيادات و اشراكهم في صنع القرارات ذات العلاقة بالتحول الرقمي ، وضرورة قيام المؤسسات الحكومية بتنمية قدرات ومهارات فريق المراجعة الداخلية لفحص آليات التحول الرقمي ، وعقد الندوات العلمية والبرامج التدريبية المتخصصة بشأن المحاسبة والمراجعة عن التقنيات المستحدثة وعمليات التحول الرقمي لتأهيل جيل جديد من المراجعين يواكب التطورات والتغيرات التكنولوجية السريعة بالمؤسسات الخاصة والعامة.

¹⁹ أحمد إسماعيل المعاني و آخرون (2020) ، أثر تكنولوجيا المعلومات والرقمنة في تنمية وتطوير الموارد البشرية دراسة حالة – الكلية الحديثة للتجارة والعلوم/مسقط ، شؤون اجتماعية ، جمعية الإقتصاديين ، الشارقة ، المجلد 37 ، العدد 148 ، 2020 ، ص 75-96

²⁰ رامز الشيشي (2020) ، استراتيجية التحول الرقمي في الدولة المصرية وسبل تعزيز تطبيقات الذكاء الاصطناعي ، جامعة السويس ، كلية السياسة والاقتصاد ، قسم العلوم السياسية

²¹ محمد موسى شحاتة (2020) ، قياس أثر تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لآليات التحول الرقمي علي تعزيز المساءلة والشفافية وتحسين الأداء الحكومي مع دليل ميداني بالبيئة المصرية ، المجلة العملية للدراسات المحاسبية ، جامعة قناة السويس ، المجلد 2 ، العدد الأول (2) ، ص 703-787

• استهدفت دراسة هنداي²² عام 2020 ، الأساليب الإدارية لمكافحة الفساد الإداري وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة الي أن الفساد الإداري يعتبر أحد التحديات التي تواجه الدول لما له من آثار وانعكاسات كبيرة علي تحقيق التنمية في كافة المجالات وأكبر عائق لتحقيق التنمية المستدامة فكيف تتحقق التنمية دون الإصلاح الإداري في المنظومة الإدارية القائمة علي تنفيذ المشروعات التنموية ، ويترتب علي الفساد الإداري ضعف الاستثمار وهجرة أصحاب الكفاءات والعقول الإقتصادية خارج البلاد بسبب المحسوبية والوساطة في شغل المناصب العامة .

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة النزاهة والشفافية وتفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية في مكافحة الفساد الإداري ووضع قواعد محكمة لاختيار القيادات والكفاءات الإدارية ووضع استراتيجية تشريعية لمواجهة الفساد الإداري وضرورة إنشاء محاكم متخصصة لجرائم الفساد لتسريع الإجراءات القضائية لتحقيق العدالة وتحفيز وتشجيع الأفراد للإبلاغ عن صور الفساد وتوفير الحماية القانونية لهم.

• استهدفت دراسة نوال وآخرون²³ عام 2020 ، التعرف على واقع التحول الرقمي في مؤسسات سلطنة عمان عن طريق التعرف على الأدوار التي تقوم بها المؤسسات المختلفة بالسلطنة في مجال التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية وتقييم مستوياتها والتعرف علي أبرز المشاريع المنفذة بها في هذا الجانب وتماشياً مع التوجهات العالمية.

وأوصت الدراسة على ضرورة التعريف بالخدمات الإلكترونية المتاحة والترويج لها وتشكيل فرق تحول دائمة في المؤسسات والعمل على زيادة المشاريع التي تخدم مشروع التحول الرقمي.

• استهدفت دراسة خواثرة²⁴ عام 2021 في توضيح التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها.

و أوضحت النتائج علي أنه أصبح من الضروري التحول نحو إدارة رقمية فرضتها التغيرات المتسارعة للبيئة خاصة ما تعلق بالنقد العلمي في التكنولوجيا الرقمية وانتشار استعمالها .وأكدت أن التحول الرقمي للمؤسسات العمومية وحتى الخاصة يعطيها ديناميكية وفعالية وسيكون بمثابة محفز لتشجيع الإستثمارات الوطنية وحتى الأجنبية ، من خلال استفادة المستثمرين من سهولة وسرعة المعاملات الرقمية التي توفر الجهد والوقت والمال بتوفير الإنترنت ووسائل التواصل المختلفة في أي وقت وأي مكان حيث يمكن للمؤسسات الحكومية والقطاع الخاص من الانتشار الافتراضي الذي يسهل في الحصول علي الخدمات في البيت والشغل وفي أي مكان مادام الأمر يتم عن بعد ، وكذلك زيادة التنمية وتأهيل للعنصر البشري .

وأوصت الدراسة بضرورة تسريع عملية التحول الرقمي وتبني أنظمة الإتصالات وتقنية المعلومات وتفعيل استخداماتها للوصول إلي مجتمع معلوماتي واقتصاد رقمي ، وتأسيس البنية التحتية الرقمية الضرورية له ، وكذلك أكدت علي ضرورة سن قوانين تحمي ممارسة التحول الرقمي بطريقة آمنة ومتكاملة وسهلة .

• استهدفت دراسة شديد²⁵ عام 2021 معرفة تأثير التحول الرقمي علي مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق علي موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة والتعرف علي دور عملية التحول الرقمي في تحسين أبعاد مستوى أداء

²² السيد فتوح هنداي (2020) ، الأساليب الإدارية لمكافحة الفساد الإداري وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة ، مجلة رماح للبحوث والدراسات ، جامعة الأمير سلطان بن عبد العزيز ، كلية إدارة الأعمال ، المملكة العربية السعودية ، العدد 47 ، ص 51-69

²³ نوال بنت علي البلوشية وآخرون (2020) ، واقع التحول لارقمي في المؤسسات العمانية

²⁴ سامية خواثرة (2021) ، التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها ، رسالة دكتوراه ، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية ، المجلد 58 ، العدد 02 -

السنة 2021 - ص 103-126

الخدمات المقدمة وأكدت الدراسة أن مؤسسات الحكومة المصرية تبذل جهوداً كبيراً نحو عملية التحول الرقمي بهدف سرعة تقديم الخدمات العامة ، وتعزيز خدمات الحكومة الإلكترونية. وتوصلت الدراسة إلي أن هناك ارتباط قوي بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة داخل وحدات المرور .

وأوصت الدراسة بضرورة الإسراع في المشروع القومي للتحول الرقمي الذي يعد من أهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة ، وتطوير بيئة العمل الحكومي وتقديم خدمات إلكترونية تساعد الحكومة في إدارة الأزمات العامة ، والإنطلاق نحو الإقتصاد الرقمي.

● استهدفت دراسة زابي وآخرون²⁶ إبراز دور القيادة الإستراتيجية من خلال أبعادها الخمسة (تحديد التوجه الإستراتيجي ، استغلال واستثمار القدرات والمواهب الإستراتيجية ، تطوير رأس المال البشري ، مساندة وتعزيز الثقافة التنظيمية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في تحقيق التحول الرقمي ، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين أبعاد القيادة الإستراتيجية والتحول الرقمي لجامعة بوضياف.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارة الجامعة بنشر رؤية الجامعة إلي جميع المستويات الوظيفية لغرض تكوين ثقافة المشاركة مع الجميع ، وعمل برامج تدريبية لتطوير قدرات القيادات الجامعية من خلال توفير الإمكانيات المادية والبشرية والتنظيمية ، وتحفيز الموظفين علي الإبداع والإبتكار مما يساهم في تطوير نماذج العمل الرقمية.

● استهدفت دراسة خميس²⁷ عام 2021 قياس وتحليل أثر التحول الرقمي علي الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية ، وتوصلت الدراسة علي وجود علاقة ارتباط ايجابية بين التحول الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية المصرية .

وأوصت الدراسة بإنشاء وحدة تنظيمية للتحول الرقمي في البنوك التجارية المصرية تختص بالتنسيق مع إدارات البنك بإدارة مشروعات الرقمنة المصرفية وتشجيع الإبتكار ، وأيضاً تقديم الدعم النفسي للحد من التوتر الرقمي للموظفين في البنوك التجارية المصرية .

²⁵ مصطفى شديد (2021)، تأثير التحول الرقمي علي مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق علي موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة ، مجلة كلية الإقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة ، مصر ، المجلد 22 ، العدد 4 ، 2021 ، ص 193-226

²⁶ صالح زابي ، شعبان بعيطيش (2021) ، دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التحول الرقمي دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة ، مجلة البحوث الإقتصادية المتقدمة ، جامعة الوادي ، الجزائر ، المجلد 06 ، العدد 01 ، 2021 ، ص 145-164

²⁷ أسر خميس (2021) ، أثر التحول الرقمي علي الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية جامعة دمياط ، مصر ، المجلد 2 ، العدد 2 ، الجزء الثالث ، 2021 ، ص 999-1044

تعليق على الدراسات السابقة

توصلت الدراسات السابقة أن التحول الرقمي له دور كبير في مختلف دول العالم لما يقدمه بأشكاله المختلفة في عمليات الإصلاح الإداري وينبغي الإستفادة منه.

فقد تناولت هذه الدراسات دور تكنولوجيا المعلومات والحكومة الإلكترونية وأهميتها وكذلك متطلبات التحول الرقمي ودوره ومدى فاعليته وتكامله وتأثيره على الأداء الوظيفي وجودة الخدمات ودرجة ثقة المواطنين ومن نتائج هذه الدراسات اتضح أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بدرجة كبيرة على ثقة الجماهير والمواطنين به، كما يعتمد نجاحه بدرجة كبيرة على جودة الخدمات التي يقدمها من خلال فريق عمله، وقد أشارت بعض الدراسات إلى وجود علاقة بين التحول الرقمي وكل من الأداء الوظيفي والجودة الشاملة وجودة الخدمات الحكومية كما أشارت بعض الدراسات إلى وجود علاقة بين التحول الرقمي و تبسيط الإجراءات .

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين خلفية نظرية عن التحول الرقمي والإصلاح الإداري وصياغة الإجراءات المنهجية لها وتحديد أدوات الدراسة وكذلك تحديد أهم الطرق التي تزيد أو تحد من تطبيق التحول الرقمي. ومن هنا يمكن القول إن هذه الدراسة يمكن أن تمثل إضافة إلى تلك الدراسات السابقة في إنها تمثل أثر تطبيق التحول الرقمي علي إصلاح المؤسسات الحكومية وبصفة خاصة الإدارة المركزية للحجر الزراعي.

11. اختبار ما ورد بفروض أو تساؤلات البحث حسب تسلسلها مدعماً بالجدول والنتائج التحليلية

الدراسة التطبيقية

تسعي الدراسة إلى تحقيق أهدافها من خلال الإلمام بجميع جوانب الموضوع ، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، بالإضافة إلى المنهج الإحصائي في التعامل مع المعطيات الإحصائية ، أما أدوات البحث المستخدمة فهي استمارة استبيان الكترونية خاصة بالعالمين بالإدارات المركزية والإدارات الأخرى وتنقسم إلى قسمين أساسين : القسم الأول يتناول البيانات الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي)، أما القسم الثاني ينقسم إلى جزئين : الجزء الأول يتناول المتغيرات المستقلة الفرعية للتحويل الرقمي ، أما الجزء الثاني يتناول المتغيرات التابعة للإصلاح الإداري بالإضافة إلى استمارة استبيان ورقية تم توزيعها علي الشركات التي تتعامل مباشرة مع الحجر الزراعي المصري.

القسم الأول : البيانات الديموغرافية

الجدول رقم (1): البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

المؤهل الدراسي				العمر			النوع		المقياس
دراسات عليا	جامعي	فوق المتوسط	متوسط	أكثر من 40	من 30 إلى 40	أقل من 30	أنثى	ذكر	
				50 سنة	49 سنة	39 سنة			

القسم الثاني : فقرات متغيرات الدراسة

الجدول رقم (2): فقرات متغيرات الدراسة

المتغير	المتغيرات الفرعية	الفقرات
التحول الرقمي (X)	توافر البنية التحتية والتكنولوجية (X1)	(7-1)
	الاستراتيجية (رؤية الإدارة) و التمويل (X2)	(13-8)
	الموارد البشرية والمتطلبات التنظيمية (X3)	(20-14)
إصلاح المؤسسات (Y)		(36-21)

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في إدارات الحجر الزراعي سواء المركزية والفرعية الذين لهم علاقة مباشرة بعملية التحول الرقمي بجميع المحافظات بالإعتماد على الاستبيان الإلكتروني وتم استرداد نتائجه في مدة قاربت عشر أيام ، حيث تم استرداد نحو 43 استبيان الكتروني من إجمالي 55 أى ما نسبته 78% ، وقد تم تفسير بيانات الاستمارة المجاب عليها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS , v.20).

تم اختيار العبارات التي يوجد عليها اتفاق وتناسب أهداف الدراسة وتتفق والمفهوم المستخدم مع مفهوم الدراسة، وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي كطريقة لقياس اراء المستقصي منهم تجاه المتغيرات محل البحث ويتدرج المقياس بحيث يعطي الوزن (5) لعبارة موافق بشدة، والوزن (1) لعبارة غير موافق بشدة .

الأدوات الإحصائية المستخدمة

- 1) ثبات المتغيرات المكونة لإستمارة الإستبيان (معامل ألفا كرونباخ).
- 2) الوصف الإحصائي لعينة الدراسة حسب متغير (الجنس، العمر، المؤهل الدراسي).
- 3) التحليل الوصفي للعبارات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة (معامل الارتباط ، المتوسط الحسابي ، الإنحراف المعياري ، الأهمية النسبية).

ثبات عبارات استمارة الإستبيان

يقصد بثبات استمارة الإستبيان هو الإستقرار في نتائج الإستمارة وعدم تغيرها بشكل كبير، وقد تحقق الباحث من ثبات استمارة الإستبيان من خلال معاملي الثبات والصدق (ألفا كرونباخ) لعبارات الإستمارة ، وذلك لبحث مدي أمكانية الإعتماد على نتائج الدراسة ، كما هو مبين كالآتي:

الجدول رقم (3): معاملي الثبات (ألفا كرونباخ) والصدق لقياس ثبات استمارة الإستبيان

المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المتغير المستقل: التحول الرقمي (X)		
توافر البنية التحتية والتكنولوجية	7	0.877
الاستراتيجية (رؤية الإدارة) وتأهيل المهارات	6	0.921
تداول البيانات وسرعة الإستجابة	7	0.931
المتغير التابع : إصلاح المؤسسات (Y)		
إصلاح المؤسسات	16	0.977

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

بالنظر للجدول السابق يتبين أن قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) مرتفعة لكل متغير من متغيرات الدراسة ، حيث يتراوح بين (0.877 – 0.977)، وهذا يدل على أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً، وأن أداة الدراسة (استمارة الإستبيان) ثابتة وصادقة في القياس، ويمكن الإعتماد عليها وتطبيقها بثقة عالية.

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفقاً للمعلومات الديموغرافية

1. حسب متغير الجنس (النوع)

الجدول رقم (4) : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس (النوع)

الجنس	العدد	النسبة المئوية%
ذكر	27	62.8
أنثى	16	37.2
المجموع	43	100

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن ما نسبته (62.8%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور ، بينما ما نسبته (37.2%) هم من الإناث، ويفسر الباحث زيادة عدد الذكور عن الإناث العاملين في إدارات الحجر الزراعي بالمحافظات المختلفة ، لأن طبيعة العمل داخل هذه الإدارات تتطلب تعيين الذكور .

2. حسب متغير العمر

الجدول رقم (5) : توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية%
أقل من 30 سنة	4	9.3
من 30 إلى 39 سنة	15	34.9
من 40 إلى 49 سنة	22	51.2
أكثر من 50 سنة	2	4.7
المجموع	43	100

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن ما نسبته حوالي 35% من عينة الدراسة أعمارهم من 30 سنة إلى 40 سنة ، ونسبة 51% من 40 إلى 49 سنة ، أي أن غالبية العاملين داخل إدارات الحجر تتراوح أعمارهم من 30 إلى 50 سنة، ويبين ذلك أن إدارات الحجر الزراعي تعتمد بشكل كبير علي العنصر الشبابي في تقديم الخدمات الرقمية ، بجانب الخبرات الإدارية بالإدارات.

3. حسب متغير المؤهل الدراسي

الجدول رقم (6) : توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي

المؤهل	العدد	النسبة المئوية%
متوسط	1	2.3
فوق المتوسط	1	2.3
جامعي	26	60.5
دراسات عليا	15	34.9
المجموع	43	100

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن ما نسبته 60.5% من عينة الدراسة حاصلون علي مؤهلات جامعية (بكالوريوس، ليسانس) ، ونسبة 35% حاصلون علي دراسات عليا ، ويبين ذلك أن الخدمات الرقمية تحتاج إلى تعليم جيد وبه قدرات ومهارات إبداعية.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغير المستقل (X) التحول الرقمي

1) متغير (X1) البنية التحتية والتكنولوجية للتحول الرقمي

الجدول رقم (7) : التحليل الوصفي لمتغير (X1) توافر البنية التحتية والتكنولوجية

م	العبارات	معامل الارتباط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
1	تعتمد الإدارة علي علي شبكات الإتصالات داخلياً وخارجياً بين إداراتها المختلفة.	0.821	4.23	0.751	84.6
2	تمتلك المؤسسة أجهزة حاسبات وطابعات وماسح ضوئي لتقديم خدماتها داخلياً وخارجياً إلكترونياً.	0.783	4.16	0.754	83.2
3	تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات ملائمة لتقديم خدماتها إلكترونياً.	0.887	3.91	0.868	78
4	يسمح نظام العمل بالدخول إليه من خارج العمل.	0.643	3.44	1.201	68.8
5	يوفر التحول الرقمي والربط بين الإدارات منظومة عمل متكاملة.	0.723	4.21	0.773	84
6	تستخدم المؤسسة منظومة عمل الكترونية لتنفيذ وتنظيم أعمالها.	0.860	3.93	0.884	78.6
7	تتوفر جميع السجلات والوثائق إلكترونياً.	0.717	2.09	0.563	41.8
	المتوسط العام	0.776	3.71	0.827	74.14

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (توفر البنية التحتية والتكنولوجية للتحول الرقمي) يتركز بين قيمتين (0.643 – 0.877) وهى دالة عند مستوى معنوية 0.01 صادقة لما وضعت لقياسه حيث بلغ المتوسط العام (3.71) وبما نسبته (74.14%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (0.827). وهذا ما يوضح أهمية توافر البنية التحتية والتكنولوجية لعملية التحول الرقمي .

الجدول رقم(8): نتائج العلاقة بين البنية التحتية وإصلاح المؤسسات

العلاقة	معامل الارتباط	المعنوية
البنية التحتية – إصلاح المؤسسات	0.713	0.00

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss. ** Correlation is significant at 0.01.

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية إيجابية قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.5 وأقل من 1)، وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) بين توفر البنية التحتية وإصلاح المؤسسات. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينها (0.713). وتؤكد هذه النتيجة علي وجود تأثير وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر البنية التحتية وإصلاح المؤسسات.

(2) متغير (X2) الاستراتيجية (رؤية الإدارة) و تأهيل المهارات

الجدول رقم (9) : التحليل الوصفي لمتغير (X2) الاستراتيجية وتأهيل المهارات لعملية التحول الرقمي

م	العبارات	معامل الارتباط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
8	توفر المؤسسة التمويل الكافي لتطوير إمكانياتها في مجال التحول الرقمي.	0.826	3.70	0.939	74
9	تمتلك الإدارة القدرة اللازمة لتبني برنامج التحول الرقمي.	0.840	3.79	804.	75.8
10	توفر الإدارة جميع المتطلبات والمهارات لنجاح برنامج التحول الرقمي.	0.887	3.84	0.843	76.8
11	تهتم الإدارة بتوعية العاملين بأهمية استخدام التحول الرقمي.	0.829	4.00	0.787	80
12	تعمل الإدارة علي توظيف أفراد مؤهلين علمياً وعملياً في التحول الرقمي.	0.870	3.81	0.958	76.2
13	يتم تقديم دورات تدريبية للعاملين علي استخدام منظومات العمل الجديدة فيما يخص التحول الرقمي.	0.877	3.95	0.899	79
14	تضع الإدارة حوافز فردية وجماعية لإستخدام التكنولوجيا والتحول الرقمي مما يرفع المستوى الوظيفي والرضا بين العاملين.	0.785	3.30	1.301	66
	المتوسط العام	0.844	3.77	0.933	75.4

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss.

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الاستراتيجية وتأهيل المهارات لعملية التحول الرقمي) يتركز بين قيمتين (0.785 – 0.887) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.01 صادقة لما وضعت لقياسه حيث بلغ المتوسط العام (3.77) وبما نسبته (75.4%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (0.933). وهذا ما يوضح أهمية وجود رؤية ورسالة واضحة للتوجه لعملية التحول الرقمي وضرورة توفير التمويل اللازم لهذا التحول، مما يعنى اهتمام إدارة الحجر الزراعي بمشاركة العاملين في عملية التحول الرقمي بالإضافة إلى إكسابهم المهارات والقدرات اللازمة لتقديم الخدمة بشكل مميز.

الجدول رقم (10) : نتائج العلاقة بين الاستراتيجية وتأهيل المهارات لعملية التحول الرقمي وإصلاح المؤسسات

العلاقة	معامل الارتباط	المعنوية
الإستراتيجية وتأهيل المهارات – إصلاح المؤسسات	0.765	0.00

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss. ** Correlation is significant at 0.01

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية إيجابية قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.5 وأقل من 1)، وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) بين الإستراتيجية و تأهيل المهارات لعملية التحول الرقمي وإصلاح المؤسسات. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينها (0.765). وتؤكد هذه النتيجة علي وجود تأثير وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين الإستراتيجية و تأهيل المهارات لعملية التحول الرقمي وإصلاح المؤسسات.

3) متغير (X3) تداول البيانات وسرعة الإستجابة

الجدول رقم (11) : التحليل الوصفي لمتغير (X3) تداول البيانات وسرعة الاستجابة

م	العبارات	معامل الارتباط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
15	يوفر التحول الرقمي سهولة وسرعة نقل البيانات والمعلومات بين الإدارات.	0.702	4.14	0.833	82.8
16	هناك قبول من العاملين ببرنامج التحول الرقمي.	0.911	3.74	0.848	74.8
17	ساعد التحول الرقمي علي تحسين العمل و سرعة الإنتهاء منه.	0.823	3.91	0.868	78.2
18	يعمل التحول الرقمي علي سهولة تواصل العملاء مع الخدمات.	0.903	4.02	0.913	80.4
19	يتم فحص الطلبات المقدمة من قبل العملاء أولاً بأول.	0.868	4.00	0.787	80
20	ساهم التحول الرقمي في توسيع قاعدة العملاء.	0.850	3.67	1.017	73.4
	المتوسط العام	0.842	3.91	0.877	78.2

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss.

يتضح من الجدول السابق الجدول أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (تداول المعلومات وسرعة الإستجابة) يتركز بين قيمتين (0.702 – 0.911) وهى دالة عند مستوى معنوية 0.01 أن عبارات متغير تداول المعلومات وسرعة الإستجابة صادقة لما وضعت لقياسه حيث بلغ المتوسط العام (3.91) وبما نسبته (78.2%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (0.877). وهذا ما يوضح سرعة تداول المعلومات وسرعة الإنتهاء من العمل وتحسنه نتيجة للتحول الرقمي.

الجدول رقم (12) : نتائج العلاقة بين تداول المعلومات وسرعة الاستجابة وإصلاح المؤسسات

العلاقة	معامل الارتباط	المعنوية
تداول المعلومات وسرعة الاستجابة – إصلاح المؤسسات	0.910	0.00

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss. ** Correlation is significant at 0.01

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية إيجابية قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.5 وأقل من 1)، وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) بين تداول المعلومات وسرعة الاستجابة وإصلاح المؤسسات. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينها (0.910). وتؤكد هذه النتيجة علي وجود تأثير وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين تداول المعلومات وسرعة الاستجابة وإصلاح المؤسسات.

المتغير التابع (٧) إصلاح المؤسسات

الجدول رقم (13) : التحليل الوصفي لمتغير (٧) إصلاح المؤسسات

م	العبارات	معامل الارتباط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
21	تعمل الإدارة علي سد العجز بدعم وتدريب ورفع كفاءات العاملين.	0.684	3.81	0.982	76.2
22	ساهم التحول الرقمي و التوثيق الإلكتروني للوثائق في دقة المعلومات وسهولة استخدامها.	0.933	3.98	0.886	79.6
23	تضمن الإتصالات الجديدة جودة وأمن المعلومات للعاملين.	0.779	3.98	0.859	79.6
24	ساهم التحول الرقمي في سهولة تواصل العملاء مع المؤسسة.	0.838	3.88	0.879	77.6
25	ساهم التحول الرقمي في تعزيز الشفافية والوضوح في المعلومات.	0.868	4.05	0.872	81
26	قضي التحول الرقمي علي المحاباة والوساطة في المعاملات.	0.833	4.00	0.845	80
27	ساهم التحول الرقمي في الرفع من عملية الرقابة والتقييم بين العاملين.	0.925	3.91	0.947	78.2
28	ساهم التحول الرقمي في تطبيق التعليمات علي العاملين دون تمييز.	0.872	3.84	0.843	76.8
29	ساعد التحول الرقمي في تحديد من المسئول عن وقوع خطأ.	0.848	3.84	0.998	76.8
30	ساهم التحول الرقمي في عمل رقابة داخلية لتحسين أداء العاملين.	0.851	3.86	0.774	77.2
31	ساهم التحول الرقمي في تحسين الخدمات في الإدارة.	0.933	3.98	0.886	79.6
32	ساهم التحول الرقمي في اتخاذ القرارات التشاركية .	0.830	3.72	0.908	79.4
33	ساهم التحول الرقمي في تحسين أداء مؤسساتكم ووضعها في صورة جديدة.	0.932	3.95	0.899	79
34	ساهم التحول الرقمي في اعداد تقارير دورية لمتخذي القرار .	0.893	3.84	0.843	76.8
35	ساهم التحول الرقمي في إعداد تقارير دورية علي أداء العاملين.	0.902	3.79	0.804	75.8
36	ساهم التحول الرقمي علي تقديم الخدمات في وقت قصير .	0.886	3.91	0.947	78.2
	المتوسط العام	0.862	3.89	0.885	78.2

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss .

يتضح من الجدول السابق الجدول أن معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغير (الاستراتيجية واستقطاب وتأهيل المهارات لعملية التحول الرقمي) يتركز بين قيمتين (0.684 – 0.933) وهى دالة عند مستوى معنوية 0.01 أن عبارات المتغير التابع إصلاح المؤسسات صادقة لما وضعت لقياسه حيث بلغ المتوسط العام (3.89) وبما نسبته (78.2%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري (0.885). وهذا ما يوضح إصلاح المؤسسة إلي حد كبير نتيجة لتطبيق التحول الرقمي بمختلف الإدارات.

الجدول رقم (14) : نتائج العلاقة بين التحول الرقمي وإصلاح المؤسسات

العلاقة	معامل الارتباط	المعنوية
التحول الرقمي - إصلاح المؤسسات	0.861	0.00

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss Correlation is significant at the 0.01 **

يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة ارتباط طردية إيجابية قوية (لأن قيمتها أكبر من 0.5 وأقل من 1)، وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) بين التحول الرقمي وإصلاح المؤسسات. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينها (0.861). وتؤكد هذه النتيجة علي وجود تأثير وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين تداول المعلومات وسرعة الاستجابة وإصلاح المؤسسات.

الجدول رقم (15) : نتائج العلاقة بين التحول الرقمي وإصلاح المؤسسات

Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.861	0.742	0.736	0.392

The independent variable is الرقمي_التحول.

يتضح من الجدول السابق أن 74% من إصلاح المؤسسات سببها تطبيق التحول الرقمي والباقي 26% راجع إلي متغيرات أخرى.

وتم عمل مقابلات شخصية مع المسئول المختص بعملية التحول الرقمي والرقمنة بإدارات الحجر الزراعى وكذلك عمل مقابلات مع عدد من الشركات التي تتعامل مع خدمات الحجر الزراعى عن طريق الموقع الإلكتروني الخاص بالحجر الزراعى المصرى بمقر الإدارة المركزية للحجر الزراعى المصرى.

وبناءً عليه تم عمل تحليل SWOT لبيان نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات الخاصة بالحجر الزراعى المصرى ويمكن تلخيصه فى الجدول اللاحق

الجدول رقم (16) : تحليل SWOT للتحول الرقمي في الحجر الزراعى المصرى

الضعف	القوة
- إدراك القيادات العليا لأهمية التحول الرقمي. - وجود قاعدة كبيرة للعاملين من خريجي الجامعات والقبالة للتدريب والتأهيل الفنى والتعامل مع التكنولوجيا. - توافر البنية التحتية و التكنولوجيا داخل الإدارات المختلفة. - حصة تسويقية مرتفعة. - مركز مالي معقول.	- وجود العنصر البشري الغير قابل لفكرة التغيير والغير المؤهل. - وجود قوانين ولوائح تعيق عملية التحول الرقمي . - افتقاد عنصر البحوث والتطوير مما يقلل فرص الابتكار. - الفجوات في البيانات والاعتماد علي بيانات قديمة. - الفجوة بين القيادات والمستويات الأدنى (الأقدمية وليس الكفاءة). - سياسات وحوافز ضعيفة.
الفرص	التهديدات
- وجود رؤية وخطة استراتيجية للدولة للتوجه نحو التحول الرقمى خلال فترة زمنية محددة. - الإستفادة من مشروعات ومبادرات التحول الرقمي. - زيادة قاعدة الإستهلاك الرقمية. - إمكانية الإستعانة ببعض الجهات الخارجية ذوى الخبرة والمختصة فى الرقمنة والإستفادة منها. - زيادة رضا العملاء.	- التطور السريع والمتلاحق للتكنولوجيا من قبل الشركات العالمية . - التهديدات الأمنية . - التكلفة المرتفعة لتمويل التحول الرقمي . - ضعف الثقة والثقافة الرقمية.

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

وأكدت معظم الشركات التي تتعامل مع منظومة الحجر الإلكترونية والموقع الإلكتروني أن التجربة فى بدايتها صعبة وتحتاج إلي تفاعل أكبر وهذا التفاعل لن يتحقق بشكل كامل إلا من خلال برامج توعوية وفيديوهات مرئية لتوعية الشركات بأهمية التحول الرقمى وإبراز الرغبة والدافعية لديهم. وكذلك تم عمل استبيان لعدد من الشركات حيث تم استرداد عدد(20) استمارة استبيان صالحة من أصل عدد (30) استمارة أي بنسبة حوالى 66%.

ثبات عبارات استمارة الإستبيان

يقصد بثبات استمارة الإستبيان هو الإستقرار في نتائج الإستمارة وعدم تغيرها بشكل كبير، وقد تحقق الباحث من ثبات استمارة الإستبيان من خلال معاملي الثبات والصدق (ألفا كرونباخ) لعبارات الإستمارة، وذلك لبحث مدي إمكانية الإعتماد على نتائج الدراسة، كما هو مبين كآلاتي:

الجدول رقم (17): معاملي الثبات (ألفا كرونباخ) والصدق لقياس ثبات استمارة الإستبيان

المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المتغير المستقل: التحول الرقمي (X)		
توافر المعلومات	4	0.850
الالتزام بالمواعيد	4	0.898
الموارد البشرية والمتطلبات التنظيمية	4	0.775
المتغير التابع: إصلاح المؤسسات (Y)		
الشفافية و تعزيز الثقة	6	0.932

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss.

بالنظر للجدول السابق يتبين أن قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) مرتفعة لكل متغير من متغيرات الدراسة، حيث يتراوح بين (0.775 – 0.932)، وهذا يدل على أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً، وأن أداة الدراسة (استمارة الإستبيان) ثابتة وصادقة في القياس، ويمكن الإعتماد عليها وتطبيقها بثقة عالية.

الجدول رقم (18): التحليل الوصفي لإستمارة الإستبيان الخاصة بالشركات

م	العبارات	معامل الارتباط	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
1	ساهم التحول الرقمي علي الاستجابة السريعة لتقديم الخدمة .	0.727	3.90	0.718	78
2	ساهم التحول الرقمي علي توفر المعلومات بشكل واضح.	0.690	4.10	0.553	82
3	ساهم التحول الرقمي علي التواصل الجيد .	0.477	3.85	0.875	77
4	ساهم التحول الرقمي علي سرعة الرد علي طلبات العميل.	0.353	3.90	0.788	78
5	ساعد التحول الرقمي علي الالتزام بتقديم الخدمة في مواعيدها.	0.942	3.75	0.910	75
6	ساعد التحول الرقمي علي دقة وسرعة الخدمة.	0.925	3.70	1.031	74
7	ساعد التحول الرقمي علي تقديم الخدمة بشكل جيد ومن أول مرة.	0.663	3.40	1.046	68
8	ساعد التحول الرقمي علي متابعة الخدمة باستمرار والتدخل المباشر والسريع.	0.727	4.00	0.795	80

79	0.759	3.95	0.864	ساعد التحول الرقمي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.	9
80	0.649	4.00	0.748	ساعد التحول الرقمي علي ضمان تلبية الطلب بشكل متواصل.	10
78	0.641	3.90	0.530	ساعد التحول الرقمي علي توصيل المعلومات بلغة مفهومة.	11
74	0.801	3.70	0.407	ساعد التحول الرقمي علي تقدير ظروف طالب الخدمة والتعامل معه.	12
82	0.718	4.10	0.902	ساعد التحول الرقمي علي تعزيز الثقة بين العاملين والمستفيد.	13
81	0.686	4.05	0.844	ساعد التحول الرقمي علي الشعور بالأمان عند التعامل مع المؤسسة.	14
80	0.649	4.00	0.565	ساعد التحول الرقمي علي حسن معاملة العاملين للعميل.	15
83	0.671	4.15	0.732	ساعد التحول الرقمي علي سرية المعلومات وعدم الاطلاع عليها الا من قبل المختصين.	16
81	0.605	4.05	0.715	ساعد التحول الرقمي علي طرح الفرص بين الشركات المتعاملة بشفافية وعدالة.	17
82	0.718	4.10	0.796	ساعد التحول الرقمي في البعد عن الروتين والفساد في العمل.	18
78	0.756	3.9	0.700	المتوسط العام	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي spss.

الجدول رقم (19) : نتائج العلاقة بين التحول الرقمي والشفافية وتعزيز الثقة

Model Summary			
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.942	.887	.880	.202

The independent variable is الرقمي_التحول.

يتضح من الجدول السابق أن 88% من إصلاح المؤسسات وخاصة مبدأ الشفافية وتعزيز الثقة سببها تطبيق التحول الرقمي والباقي 12% راجع إلي متغيرات أخرى.

يتضح من الدراسة أن مؤسسات الحكومة المصرية تبذل جهوداً نحو عملية التحول الرقمي بهدف سرعة تقديم الخدمات العامة ، وتعزيز خدمات الحكومة الإلكترونية وتعزيز الشفافية لزيادة ثقة المتعاملين مع المؤسسات الحكومية وثقة العاملين في نزاهة المؤسسة التابعين لها وإعداد تقارير دورية للعاملين لتقييم الأداء ومساعدة متخذي القرار بعيداً عن المحاباة والوساطة.

12. نتائج البحث (المستخلصة من الدراسة النظرية والميدانية)

توصلت الدراسة إلى أن أبعاد تطبيق التحول الرقمي في إدارات الحجر الزراعى المصرى تمثلت فى:

1) توافر البنية التحتية والتكنولوجية.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن متوسط مستوى توفر البنية التحتية كأحد أبعاد تطبيق التحول الرقمي بلغ 3.71 وهو مستوى متوسط وبمعامل ارتباط مع إصلاح المؤسسة بلغ 0.713 مما يعنى وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية بينهما، وهذا يعنى وجود تأثير وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر البنية التحتية والتكنولوجية وإصلاح المؤسسات.

2) الإستراتيجية وتأهيل المهارات.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن متوسط مستوى الإستراتيجية وتأهيل المهارات كأحد أبعاد تطبيق التحول الرقمي بلغ 3.77 وهو مستوى متوسط وبمعامل ارتباط مع إصلاح المؤسسة بلغ 0.765 مما يعنى وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية بينها، وهذا يعنى وجود تأثير وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين الإستراتيجية وتأهيل المهارات وإصلاح المؤسسات.

3) تداول البيانات وسرعة الإستجابة.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن متوسط تداول البيانات وسرعة الإستجابة كأحد أبعاد تطبيق التحول الرقمي بلغ 3.91 وهو مستوى متوسط وبمعامل ارتباط مع إصلاح المؤسسة بلغ 0.910 مما يعنى وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية بينها، وهذا يعنى وجود تأثير وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين تداول البيانات وسرعة الإستجابة وإصلاح المؤسسات.

4) إصلاح المؤسسات .

توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين تطبيق التحول الرقمي وإصلاح المؤسسات حيث بلغ متوسط حسابهم 3.89 وهو مستوى متوسط وبمعامل ارتباط مع التحول الرقمي بلغ 0.861، وهذا يعنى وجود علاقة وتأثير للتحول الرقمي الرقمي علي إصلاح المؤسسات والذي شكل عدد من المؤشرات منها :

- البرامج التدريبية والتحفيز علي استخدام المنظومة الجديدة.
- البعد عن الروتين والبيروقراطية في العمل.
- إعداد التقارير اللازمة لتقييم الأداء للعاملين بعيداً عن المحاباة والوساطة.

ونتيجة للمقابلة الشخصية مع عدد من الشركات التي تتعامل مع منظومة العمل الجديدة توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها :

1. لا يزال العديد من الشركات تعتمد علي المنظومة الورقية ولا تتعامل إلكترونياً للحصول علي الخدمات.
2. لا يوجد تدريب فعال للشركات او فيديو تفصيلي لشرح كيفية استخدام النظام الجديد مما يدفع هذه الشركات لاتباع الطرق القديمة والتقليدية.
3. وجود صعوبة في إقناع هذه الشركات بمزايا التحول الرقمي والتكيف مع التغييرات التنظيمية والتشغيلية المرتبطة بالتحول الرقمي.
4. عدم وجود دفع إلكتروني للخدمات المقدمة مما يعيق اتمام العملية والدفع يدوياً.
5. عدم توافر ربط شبكي بين الإدارة المركزية للحجر المصري و وزارة الزراعة المصرية والتي تعد أحد أعضاء اللجنة التي تقوم بالفحص .
6. طلبت العديد من الشركات إعطاء فرصة تجريبية للتطبيق قبل الإقرار بشكل دائم.

13. توصيات البحث

تقترح الدراسة مجموعة من التوصيات للإدارة المركزية للحجر الزراعي المصري لإستكمال عملية التحول الرقمي وإصلاح المؤسسة :

- 1- الإهتمام بالمناخ التنظيمي الذي يعمل علي تهيئة العاملين بإدارات الحجر الزراعي للتوجه الجديد القائم علي التكنولوجيا الرقمية.
- 2- وجود قيادات ناضجة تتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات لضبط مستوى أداء الخدمات المقدمة.
- 3- ضرورة إجراء دورات وتدريبات للعاملين بالإدارات المختلفة للحجر من أجل إعلامهم بهذا التحول وأهميته في تحسين مستوى الأداء لديهم وللمؤسسة وسهولة تحقيق الرقمنة.
- 4- الإستعانة بالخبرات الفنية وجذب الخبراء لنقل المعرفة وخبرات التنفيذ الصحيح.
- 5- الإهتمام بصياغة إطار تشريعي ولوائح تساعد في عملية التحول الرقمي.
- 6- العمل علي سرعة تفعيل وتشغيل المنظومة عن طريق وضع وقت محدد والزامي للشركات لإستخدامها والبعد عن الورقيات.
- 7- عمل دورة تدريبية أو فيديو تفصيلي لشرح كيفية استخدام المنظومة الجديدة للشركات ويمكن الرجوع إليه في أى وقت.
- 8- الإسراع في تفعيل منظومة الدفع الإلكتروني.
- 9- زيادة الموارد المالية المخصصة لعملية التحول الرقمي.
- 10- العمل على دراسة الربط الشبكي بين الإدارة المركزية للحجر الزراعي ووزارة الزراعة لسرعة إنهاء الإجراءات دون انتظار انعقاد اللجان.
- 11- تحقيق الإستفادة في الدعم الفني والتقني والبشرى بالتنسيق مع الجهات المختصة بذلك.

14. المراجع

المراجع العربية

1- الكتب

1. أبو بكر الهوش (2018)، "الحكومة الإلكترونية الواقع والآفاق"، مجموعة النيل العربية ، القاهرة.
2. جامعة محمد بوضياف (2017) ، الملتقى الدولي التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية .
3. على محمد خورى (2021) ، " الحكومة الرقمية : مفاهيم وممارسات " النسخة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة.

2- رسائل الدكتوراه و الماجستير

1. بده عقبة وعلي (2018) ، دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين الأداء الوظيفي لدي الموظفين دراسة ميدانية لعينة لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ، جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، قسم العلوم الاجتماعية ، الجزائر.
2. راضية بداع (2017) ، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر.
3. زهير حافظي (2008) ، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية ، دراسة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، تخصص علم المكتبات ، قسنطينة ، ص 23.
4. زينب حوادسي (2015) ، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية علي تحسين أداء الموارد البشرية - دراسة حالة بلدية عين مليلة ، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر.
5. سامي البحيري (2011) ، مداخل الإصلاح الإداري-التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء، بحث مقدم للحصول علي درجة الماجستير ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن، المملكة المتحدة، ص 32.
6. عبد الرحمن خضر (2014) ، دور الحكومة الإلكترونية في تطوير نظام الانتخابات ، مذكرة لنيل درجة الماجستير في التخطيط والتنمية ، معهد التخطيط القومي ، القاهرة ، مصر.
7. فاطمة فرحات (2020) ، دور التحول الرقمي في تحسين أداء وظائف العلاقات العامة في المؤسسات العمومية الجزائرية ، رسالة الماجستير ، قسم العلوم الإنسانية ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي - الجزائر.
8. كمال الشريف (2017) ، أثر التحول الإلكتروني في تعزيز الرقابة الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية ، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في القيادة والإدارة ، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة.

3- المجالات العلمية والبحوث والمقالات

1. أسر خميس (2021) ، أثر التحول الرقمي علي الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية جامعة دمياط ، مصر ، المجلد 2 ، العدد 2 ، الجزء الثالث ، 2021 ، ص 999-1044.
2. أحمد إسماعيل المعاني و آخرون (2020) ، أثر تكنولوجيا المعلومات والرقمنة في تنمية وتطوير الموارد البشرية دراسة حالة - الكلية الحديثة للتجارة والعلوم/مسقط ، شئون اجتماعية ، جمعية الإجماعين ، الشارقة ، المجلد 37 ، العدد 148 ، 2020 ، ص 75-96 .
3. أمال يوب وإكرام بودبزة (2019) ، أثر التغيير التنظيمي علي نجاح الحول الرقمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية ، مجلة الإقتصاد الجديد ، المجلد 10 ، العدد 3 ، 2019 ، ص 44-60.
4. البار، عدنان مصطفى (2018) ، مقالة أسبوعية تصدر عن جامعة الملك عبد العزيز/ كلية الحاسبات وتقنيات المعلومات بعنوان تقنيات التحول الرقمي.
5. النموذج الموحد للتحول الرقمي: نحو تطبيق موحد للتحول الرقمي الأمثل لتحقيق التخطيط الاستراتيجي ، 2020 ، المركز المصري للدراسات الاقتصادية ، ورقة عمل رقم 208 .
6. بسمه الحداد وأحمد زكي (2020) ، البنية التحتية التكنولوجية والتحول الرقمي وأدواره المستقبلية في التعليم في ظل جائحة كورونا ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، معهد التخطيط القومي ، مصر ، المجلد 28 ، عدد خاص ، ص 263-276.
7. جميلة سلايمي آخرون (2019) ، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، جامعة تيارت ، الجزائر، المجلد 10 ، العدد 2 ، ص 944-967.
8. رامز الشيشي (2020) ، استراتيجية التحول الرقمي في الدولة المصرية وسبل تعزيز تطبيقات الذكاء الاصطناعي ،جامعة السويس ، كلية السياسة والاقتصاد ، قسم العلوم السياسية.
9. سامية خواثرة (2021) ، التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها ، رسالة دكتوراه ، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية ، المجلد 58 ، العدد 02 - السنة 2021 - ص 103-126.
10. سحر الحملى (2013)، الإصلاح الإداري وآليات تطبيقه (دراسة مقارنة)، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ، جامعة الأزهر، العدد 10 .
11. سيد أحمد محمددين (2021) ، حلم مصر 2030 حكومة بلا ورق التحول الرقمي نقلة نوعية تحرر مصر من البيروقراطية والفساد الإداري، مجلة المال والتجارة ، نادي التجارة ، مصر ، العدد 625 ، ص 32-34.
12. محمد عبد الرحمن حسن (2021) ، التحول الرقمي كمؤشر تخطيطي لتحقيق الإصلاح الإداري بمؤسسات الرعاية الاجتماعية ، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية،كلية الخدمة الاجتماعية ،جامعة أسيوط، مصر ، العدد 22 ، الجزء السادس، ص 642-705.

13. محرم الحداد و محمد إبراهيم (2021) ، الثورة الصناعية الرابعة (الذكاء الاصطناعي- التحول الرقمي) تحديات وفرص الإستحواذ على القوة الرقمية الجديدة ، معهد التخطيط القومي، سلسلة أوراق السياسات فى التخطيط والتنمية المستدامة ، الإصدار رقم (8).
14. مصطفى شديد (2021) ، تأثير التحول الرقمي علي مستوي أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق علي موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة ، مجلة كلية الإقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة ، مصر ، المجلد 22 ، العدد 4 ، 2021 ، ص 193-226.
15. نجلاء يس (2015) ، متطلبات التحول الرقمي لمؤسسات المعلومات العربية ، مجلة المكتبات والمعلومات ، العدد 13 ، السنة السادسة ، ص 30.
16. نجلاء علام (2020) ، تكنولوجيا التحول الرقمي وتنافسية الخدمات المصرفية الإلكترونية في مصر إقليمياً وعالمياً ، مجلة مصر المعاصرة ، المجلد 111 ، العدد 538.

المراجع الإنجليزية

Periodical Articles

1. Aditya B et ، 2018 ، The Role of IT Audit in the Era of Digital Transformation ، IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering 407
2. Kretschmer Tobias and Khashabi Pooyan (2020). Digital Transformation and Organization Design: An Integrated Approach. California Management Review. Vol. 62(4) 86–104.
3. Mubarak et al ،The Impact of Digital Transformation on Business Performance ، Engineering, Technology & Applied Science Research Vol. 9, No. 6, 2019, 5056-5061

المواقع الإلكترونية

1. <http://www.abc-clio.com/odlis/ODLIS-A.aspx.207p>.
2. <https://www.word-of-mouth.today/digital-marketing>
3. <http://www.abc-clio.com/odlis/ODLIS-A.aspx.p637>
4. <https://the-arabic-entrepreneur.com/الرقمي-التحول-تكنولوجيا/>
5. <https://www.etasr.com>
6. <https://www.vapulus.com/ar/> ما-هو-التحول-الرقمي-وما-هي-أشكاله
7. <https://the-arabic-entrepreneur.com/> التحول – الرقمي/ تكنولوجيا

15. الملاحق

استبيان خاص بالعاملين من الإدارات المختلفة في المؤسسة

الجزء الأول:

أولاً: البيانات الشخصية الاسم (اختياري):

الجنس	☐ ذكر	☐ أنثى
-------	---------------------------	----------------------------

السن	☐ أقل من 30 سنة	☐ من 30 إلى 39 سنة	☐ من 40 إلى 49 سنة	☐ أكثر من 50 سنة
------	-------------------------------------	--	--	--------------------------------------

المؤهل العلمي	☐ متوسط	☐ فوق المتوسط	☐ جامعي	☐ دراسات عليا
---------------	-----------------------------	-----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------

سنوات الخدمة	☐ أقل من 5 سنوات	☐ من 5 - 10 سنوات	☐ أكثر من 10 سنوات
--------------	--------------------------------------	---------------------------------------	--

المسمى الوظيفي				
----------------	--	--	--	--

المتغير المستقل (التحول الرقمي)

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البنية التحتية والتكنولوجية						
1	تعتمد الإدارة علي علي شبكات الإتصالات داخلياً وخارجياً بين إداراتها المختلفة.					
2	تمتلك المؤسسة أجهزة حاسبات وطابعات وماسح ضوئي لتقديم خدماتها داخلياً وخارجياً إلكترونياً.					
3	تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات ملائمة لتقديم خدماتها إلكترونياً.					
4	يسمح نظام العمل بالدخول إليه من خارج العمل .					
5	يوفر التحول الرقمي والربط بين الإدارات منظومة عمل متكاملة.					
6	تستخدم المؤسسة منظومة عمل الكترونية لتنفيذ وتنظيم أعمالها.					
7	تتوفر جميع السجلات والوثائق الكترونياً.					
الاستراتيجية وتأهيل المهارات						
8	توفر المؤسسة التمويل الكافي لتطوير إمكانياتها في مجال التحول الرقمي.					
9	تمتلك الإدارة القدرة اللازمة لتبني برنامج التحول الرقمي.					
10	توفر الإدارة جميع المتطلبات والمهارات لنجاح برنامج التحول الرقمي.					
11	تهتم الإدارة بتوعية العاملين بأهمية استخدام التحول الرقمي					
12	تعمل الإدارة علي توظيف أفراد مؤهلين علمياً وعملياً في التحول الرقمي					
13	تضع الإدارة حوافز فردية وجماعية لإستخدام التكنولوجيا والتحول الرقمي مما يرفع المستوى الوظيفي والرضا بين العاملين.					
تداول البيانات وسرعة الاستجابة						
14	يوفر التحول الرقمي سهولة وسرعة نقل البيانات والمعلومات بين الإدارات.					
15	هناك قبول من العاملين ببرنامج التحول الرقمي.					
16	ساعد التحول الرقمي علي تحسن العمل و سرعة الإنتهاء منه.					
17	يتم تقديم دورات تدريبية للعاملين علي استخدام منظومات العمل الجديدة فيما يخص التحول الرقمي					
18	يعمل التحول الرقمي علي سهولة تواصل العملاء مع الخدمات.					
19	يتم فحص الطلبات المقدمة من قبل العملاء أولاً بأول.					

ساهم التحول الرقمي في توسيع قاعدة العملاء .

20

المتغير التابع (إصلاح المؤسسات)

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
دقة المعلومات وسهولة التواصل						
21	تعمل الإدارة علي سد العجز بدعم وتدريب ورفع كفاءات العاملين.					
22	ساهم التحول الرقمي و التوثيق الإلكتروني للوثائق في دقة المعلومات وسهولة استخدامها .					
23	تضمن الاتصالات الجديدة جودة وأمن المعلومات للعاملين.					
24	ساهم التحول الرقمي في سهولة تواصل العملاء مع المؤسسة.					
الرقابة وتعزيز الشفافية						
25	ساهم التحول الرقمي في تعزيز الشفافية والوضوح في المعلومات .					
26	قضي التحول الرقمي علي المحاباة والوساطة في المعاملات.					
27	ساهم التحول الرقمي في الرفع من عملية الرقابة والتقييم بين العاملين.					
28	ساهم التحول الرقمي في تطبيق التعليمات علي العاملين دون تمييز					
29	ساعد التحول الرقمي في تحديد من المسؤول عن وقوع خطأ					
30	ساهم التحول الرقمي في عمل رقابة داخلية لتحسين أداء العاملين					
إعداد التقارير وتحسين الخدمات المقدمة						
31	ساهم التحول الرقمي في تحسين الخدمات في الإدارة.					
32	ساهم التحول الرقمي في اتخاذ القرارات التشاركية .					
33	ساهم التحول الرقمي في تحسين أداء مؤسساتكم ووضعها في صورة جديدة.					
34	ساهم التحول الرقمي في اعداد تقارير دورية لمتخذي القرار .					
35	ساهم التحول الرقمي في إعداد تقارير دورية علي أداء العاملين.					
36	ساهم التحول الرقمي علي تقديم الخدمات في وقت قصير .					

استبيان خاص بالشركات التي تتعامل مع المنظومة الجديدة

أولاً : بيانات عامة اسم الجهة النشاط رقم الموبايل (يفضل واتس)

ثانياً : أثر التحول الرقمي علي الخدمة المقدمة للمستهلكين

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
توفر المعلومات و سرعة الرد						
1	ساهم التحول الرقمي علي الاستجابة السريعة لتقديم الخدمة .					
2	ساهم التحول الرقمي علي توفر المعلومات بشكل واضح.					
3	ساهم التحول الرقمي علي التواصل الجيد .					
4	ساهم التحول الرقمي علي سرعة الرد علي طلبات العميل.					
الالتزام بالمواعيد						
5	ساعد التحول الرقمي علي الالتزام بتقديم الخدمة في مواعيدها.					
6	ساعد التحول الرقمي علي دقة وسرعة الخدمة.					
7	ساعد التحول الرقمي علي تقديم الخدمة بشكل جيد ومن أول مرة.					
8	ساعد التحول الرقمي علي متابعة الخدمة باستمرار والتدخل المباشر والسريع.					
تحسين الصورة						
9	يساعد التحول الرقمي في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة.					
10	يساعد التحول الرقمي علي ضمان تلبية الطلب بشكل متواصل.					
11	يساعد التحول الرقمي علي توصيل المعلومات بلغة مفهومة.					
12	يساعد التحول الرقمي علي تقدير ظروف طالب الخدمة والتعامل معه.					
الشفافية و تعزيز الثقة						
13	ساعد التحول الرقمي علي تعزيز الثقة بين العاملين والمستفيد.					
14	ساعد التحول الرقمي علي الشعور بالأمان عند التعامل مع المؤسسة.					
15	ساعد التحول الرقمي علي حسن معاملة العاملين للعميل.					
16	ساعد التحول الرقمي علي سرية المعلومات وعدم الاطلاع عليها الا من قبل المختصين.					
17	ساعد التحول الرقمي علي طرح القرض بين الشركات المتعاملة بشفافية وعدالة.					
18	ساعد التحول الرقمي في البعد عن الرتين والفساد في العمل.					

• معلومات إضافية تري أنها ضرورية ويجب توافرها في النظام الجديد للمنظومة

