

المهارات الرقمية للموظف الحكومي آلية لتحقيق التميز المؤسسي بالوحدات الحكومية

أ.م.د. هيلين عبد الرحيم مراد

أستاذ مساعد إدارة عامه- كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا

الملخص:

يمثل التحول الرقمي واحداً من أهم هذه التحديات الراهنة، فهو يفرض على الوحدات الحكومية تطوير أدائها، وتقديم حلول مبتكرة، تضمن استمراريته بنجاح، وخلق منظومة جهاز إداري تضمن الأداء المؤسسي للوحدة الحكومية من أجل رفع كفاءتها، وزيادة فاعلية ما تقدمه من خدمات للمواطنين، ولن يتحقق الاستعادة من التحول الرقمي إلا بالمهارات التي يمتلكها الموظف الحكومي.

ولذلك يستهدف التميز المؤسسي الحكومي الارتقاء بالخدمات الحكومية المقدمة، وإيجاد منظومة تربط أجهزة الحكومة ببعضها البعض، ومما يؤدي للحصول على رضا المواطن، من خلال توفير وإتاحة جميع البيانات والمعلومات بشكل لحظي، ومباشر بين الجهات الحكومية المختلفة؛ مما يساعد في إنجاز الخدمات بشكل أسرع.

ويعتبر التحول الرقمي اتجاه أساسي للوصول للأهداف المنشودة للتنمية المستدامة، ومن التميز المؤسسي الحكومي، ويعتبر جودة أداء الموظف الحكومي أهم الركائز لتنفيذ التحول الرقمي بهذه المؤسسات، مما يساهم في تحقيق تحسين العمليات، وغرس الثقة بين الوحدات الحكومية وأصحاب المصالح المختلفة، للوصول للتميز المؤسسي الحكومي.

وتم عرض مشكلة البحث كالتالي "غياب التعريف بأهمية إمتلاك الموظف الحكومي لمهارات رقمية، من أجل الوفاء بإحتياجات ومتطلبات مستخدمي البيانات والمعلومات، في ظل تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية، بالإضافة إلى عدم وضوح الدور الذي يمكن أن يلعبه الموظف الحكومي ذو المهارات الرقمية؛ للوصول للتميز المؤسسي لهذه الوحدات". كما سعى البحث لاختبار فروض تعزز من تناول مشكلة البحث.

واعتمدت الباحثة علي المنهج الإستقرائي من خلال الإطلاع على الدراسات والأبحاث السابقة في مجال التميز المؤسسي والمهارات التي يجي توافرها للموظف

الحكومي في ظل التحول الرقمي، والمنهج الوصفي التحليلي ويهدف هذا المنهج إلى تحقيق الفهم الدقيق والإحاطة بالأبعاد الواقعية للظواهر والموضوعات، وجمع المعلومات الدقيقة عنها وفحصها ودراستها، والأسس والمرتكزات التي تقوم عليها إستراتيجية التحول الرقمي ودورها في تحقيق التميز المؤسسي للوحدات الحكومية.

وتختتم الباحثة البحث بالدراسة التطبيقية من خلال تصميم وتوزيع قائمة استقصاء على بعض القيادات ومسئولى الأداء فى مجموعة من الوحدات الحكومية المصرية، وبعض العاملين فيها، والمتعاملين معها، كعينة عشوائية للبحث لاستطلاع آرائهم والوصول من خلال دراسة وتحليل هذه الآراء باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لنتيجة فحواها قبول أو رفض فروض الدراسة.

ولتحقيق أهداف البحث تم تقسيمه إلى المحاور التالية : عرض القسم الأول: الإطار العام للدراسة، وتناول القسم الثانى: أداء الموظف الحكومي فى ظل التحول الرقمي للوحدات الحكومية، وناقش القسم الثالث: دور المهارات الرقمية للموظف الحكومي، فى دعم تحقيق التميز المؤسسي، وتناول القسم الرابع: الدراسات السابقة، والفجوة البحثية، وحل القسم الخامس: منهجية البحث، والدراسة الميدانية، وعرض القسم السادس: النتائج، والتوصيات.

وخلص البحث باستنتاج مجموعة من النتائج: يوجد إتفاق بين أغلب مفردات العينة على ضرورة إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، لدعم كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية، وضرورة إمتلاكه لمهارات لينة وتأهيل علمى وعملى يتلائم مع متطلبات التحول الرقمي، ومن هذا المنطلق فلا بد من توافر مجموعة متطلبات يجب استيفؤها لتحقيق الوحدات الحكومية للتميز المؤسسي، حيث احتل تميز الموارد البشرية الأولية كمتطلب أساسى لتحقيق التميز المؤسسي، كما توصلت الباحثة لنتائج دعمت رفض فروض العدم، وقبول الفروض الأصلية للدراسة، بناءً على الإختبارات الإحصائية لآراء عينة الدراسة.

وأوصت الدراسة بالتأكيد على تعزيز ودعم المهارات الرقمية للموارد البشرية العاملة بالوحدات الحكومية بشكل عام، لضمان كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بهذه الوحدات وذلك من خلال توفير دورات تدريبية، ومنح دراسية وورش عمل، وضرورة تحمل الوحدات الحكومية جزءًا من تكاليف التنفيذ، مع منح المتفوقين مزايا مالية وعينية،

لتهيئة العاملين بهذه الوحدات لدعم تطبيق الرقمنة، والاستفادة مما توفره من مزايا. وأيضاً العمل على بناء شراكة فاعلة مع مسؤولي تطبيق التحول الرقمي على مستوى الدولة والجهات المطبقة له بنجاح للاستفادة من تجاربهم ونقلها للوحدات الحكومية، لإدارة أعمالها وخدماتها وأنشطتها، ومعالجة وتحليل بياناتها، والتواصل بين العاملين بها والمتعاملين معها، وفي أداء تعاملاتها إلكترونياً بشكل كامل، وذلك من أجل الإنطلاق لتحقيق التميز المؤسسي، بشرط أن يتم ذلك في بيئة تقنية رقمية آمنة مستندة إلى قواعد بيانات محمية، وإدارة مخاطر تتسم بالكفاءة والفاعلية.

Digital Skills for Government Employees A Mechanism to Achieve Institutional Excellence in Government Units

Abstract:

Digital transformation is one of the most important of these current challenges, as it requires government units to develop their performance, provide innovative solutions that ensure their continuity successfully, and create an administrative apparatus system that ensures the institutional performance of the government unit in order to raise its efficiency, and increase the effectiveness of the services it provides to citizens, and the benefit from digital transformation will only be achieved with the skills possessed by the government employee.

Therefore, government institutional excellence aims to improve the government services provided, and to create a system that connects government agencies to each other, which leads to obtaining citizen satisfaction, by providing and making available all data and information in real time, and directly between different government agencies, which helps in the completion of services faster.

Digital transformation is considered a key trend to reach the desired goals of sustainable development, and from government institutional excellence, and the quality of government employee performance is the most important pillar for implementing digital transformation in these institutions, which contributes to achieving improved operations, and instilling trust between government units

and various stakeholders, to reach government institutional excellence.

The research problem was presented as follows " Lack of awareness of the importance of government employees possessing digital skills in order to meet the needs and requirements of data and information users, in light of the application of digital transformation in government units, in addition to the lack of clarity of the role that a government employee with digital skills can play to reach institutional excellence for these units " The research also sought to test hypotheses that enhance the treatment of the research problem.

The researcher relied on the Inductive Approach by reviewing previous studies and research in the field of institutional excellence and the skills that come available to the employee in light of digital transformation, and the Descriptive Analytical Approach This approach aims to achieve accurate understanding and knowledge of the realistic dimensions of phenomena and topics, and to collect, examine and study accurate information about them, and the foundations and pillars on which the digital transformation strategy is based and its role in achieving institutional excellence for government units.

The researcher concludes the research with the applied study by designing and distributing a survey list to some leaders and performance officials in a group of Egyptian government units, and some of their employees, and those dealing with them, as a random sample of research to poll their opinions and access through the study and analysis of these opinions using appropriate statistical methods for the result of accepting or rejecting the hypotheses of the study.

To achieve the objectives of the research, it was divided into the following Sections as follows: The First section: The general framework of the study, The second section: The Performance of the government employee in light of the digital transformation of government units, The third section: The Role of digital skills of the government employee, in supporting the achievement of institutional excellence, The fourth section: Literature Reviews,

and Identifying the research gap, the fifth section: Research methodology, Field study, and the sixth section: Conclusions and Recommendations.

The research concluded by concluding a set of results: There is agreement between most of the sample items on the need for the government employee to realize the importance of possessing digital skills, to support the efficiency and effectiveness of the application of digital transformation in government units, and the need to possess soft skills and scientific and practical qualification that suits the requirements of digital transformation, and from this point of view, there must be a set of requirements that must be met to achieve government units for institutional excellence, as human resources excellence occupied the priority as a prerequisite for achieving institutional excellence, and the researcher also reached results that supported the rejection of the hypotheses of nothingness, And accept the original hypotheses of the study, based on the statistical tests of the views of the study sample.

The study recommended emphasizing the promotion and support of digital skills for human resources working in government units in general, to ensure the efficiency and effectiveness of the application of digital transformation in these units by providing training courses, scholarships and workshops, and the need for government units to bear part of the implementation costs, while granting outstanding financial and in-kind benefits, to prepare workers in these units to support the application of digitization, and to benefit from the advantages it provides. Also, work to build an effective partnership with officials of the application of digital transformation at the state level and the entities successfully applying it to benefit from their experiences and transfer them to government units, to manage their business, services and activities, process and analyze their data, communicate between their employees and dealers, and perform their transactions fully electronically, in order to launch to achieve institutional excellence, provided that this is done in a secure digital technical environment based on protected databases, and efficient and effective risk management.

مقدمة:

ويمثل التحول الرقمي واحداً من أهم هذه التحديات الراهنة، وركز على خلق منظومة جهاز إداري تضمن الأداء المؤسسي للوحدة الحكومية من أجل رفع كفاءتها، وزيادة فاعلية ما تقدمه من خدمات للمواطنين، فهو يفرض على الوحدات الحكومية تطوير أدائها، وتقديم حلول مبتكرة، تضمن استمراريتها بنجاح، وخلق منظومة جهاز إداري تضمن الأداء المؤسسي للوحدة الحكومية من أجل رفع كفاءتها، وزيادة فاعلية ما تقدمه من خدمات للمواطنين، مما يحسن العلاقة بينها، وبين أصحاب المصالح المختلفة ذات الصلة بها، ويساعد على تنسيق الجهود بينها، وبين الجهات الأخرى ذات العلاقة، مما يعزز الشفافية، والمساءلة، خاصة في ظل المشكلات التي يعاني منها المتعاملين معها والعاملين بها؛ نتيجة تداخل الصلاحيات والمسؤوليات وتدنى مستويات الأداء، وضعف الإنتاجية وضعف المنظومة الرقابية، وتفشي حالات الفساد المالي والمحاسبي والإداري، والتحديات التكنولوجية، وغيرها من العراقيل والتحديات التي تواجه هذه الوحدات.

فلا بد من توافر المعلومات التي تتسم بالدقة والمصداقية في الوقت المناسب وبالشكل الملائم للتخطيط الجيد، وتنفيذ متطلبات التحول الرقمي في القطاع الحكومي، فهي الأداة المسؤولة في قطاعات العمل الحكومي على إتخاذ ما يلزم من قرارات، للتطبيق الجيد للتحول الرقمي بما يحقق الطموحات، والآمال المستهدفة منه.

ولن يتحقق الإستفادة من التحول الرقمي الا بالمهارات التي يمتلكها الموظف الحكومي سواء كانت المهارات الرقمية المطلوب منه اكتسابها، فضلاً عن "المهارات الشخصية" مثل: التفكير النقدي، ومهارات الإتصال والتواصل، وغيرها، ولتحقيق ذلك يجب عليه تطوير أنفسهم؛ ليكونوا قادرين على المشاركة مع غيرهم من الخبراء والمتخصصين لدعم تنفيذ التحول الرقمي في الوحدات الحكومية.

ولذلك يستهدف التميز المؤسسي الحكومي الإرتقاء بالخدمات الحكومية المقدمة، وإيجاد منظومة تربط أجهزة الحكومة ببعضها البعض، ومما يؤدي للحصول على رضا المواطن، من خلال توفير وإتاحة جميع البيانات والمعلومات بشكل لحظي، ومباشر بين الجهات الحكومية المختلفة؛ مما يساعد في إنجاز الخدمات بشكل أسرع.

ويعتبر التحول الرقمي اتجاه أساسي للوصول للأهداف المنشودة للتنمية المستدامة، ومن التميز المؤسسي الحكومي، ويعتبر جودة أداء الموظف الحكومي أهم الركائز لتنفيذ التحول الرقمي بهذه المؤسسات، مما يساهم في تحقيق تحسين العمليات، وغرس الثقة بين الوحدات الحكومية وأصحاب المصالح المختلفة، للوصول للتميز المؤسسي الحكومي.

1-1 مشكلة البحث:

إن تنفيذ متطلبات التحول الرقمي يحتاج إلى بذل استثمارات عالية، من أجل أن يؤتي ثماره، وتعتبر المهارات الرقمية واحدة من أهم هذه المتطلبات، وأحد التحديات المسببة في وجود فجوة بين المهارات المطلوبة؛ للوفاء باحتياجات مجتمعنا الرقمي الجديد، وتلك المهارات الموجودة بالفعل، ولأن الموظف الحكومي واحداً من الدعائم الهامة للتأكد من كفاءة وفاعلية تنفيذ أى عمل، فهو يعتبر متطلب أساسي لجودة تنفيذ التحول الرقمي بالوحدة الحكومية، ومدى التحسن في كفاءة وفاعلية أدائها بعد تطبيقه، وما يتطلب منه إمتلاك مجموعة من المهارات، من بينها المهارات الرقمية التي تساعد في القيام بمهامه، والتقرير عن مدى جودته، ليس فقط من أجل توفير تأكيد معقول، عن كفاءة وفاعلية تنفيذ التحول الرقمي بالوحدة الحكومية، وإنما أيضاً من أجل دفع هذه الوحدة للمشاركة في سباق التميز المؤسسي؛ ليكون لها موقعها المتميز بين الوحدات الأخرى.

ومن ثم تتمثل مشكلة البحث في "غياب التعريف بأهمية إمتلاك الموظف الحكومي لمهارات رقمية، من أجل الوفاء بإحتياجات ومتطلبات مستخدمى البيانات والمعلومات، في ظل تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية، بالإضافة إلى عدم وضوح الدور الذي يمكن أن يلعبه الموظف الحكومي ذو المهارات الرقمية؛ للوصول للتميز المؤسسي لهذه الوحدات".

ويمكن صياغة مشكلة البحث من خلال الأسئلة التالية:

١- هل يوجد إدراك لدى الموظف الحكومي، بأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية تؤهله

للتعامل، مع التحول الرقمي بالوحدات الحكومية المصرية؟

٢- هل يوجد تأثير للمهارات اللينة للموظف الحكومي، على إمتلاكه للمهارات الرقمية؟

٣- هل يوجد تأثير للتأهيل العلمى والعملى للموظف الحكومى، على إمتلاكه للمهارات الرقمية؟

٤- هل يوجد تأثير للمهارات الرقمية للموظف الحكومى، على تحقيق الوحدة الحكومية للتميز المؤسسى؟

٥- هل يوجد تأثير لإمتلاك الموظف الحكومى لمهارات رقمية، على قدرته على تقديم تأكيدات موضوعية معقولة، عن كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمية؟

٢-١ أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيسى للدراسة، فى قياس أثر إمتلاك وتطبيق الموظف الحكومى للمهارات الرقمية، على تحقيق التميز المؤسسى للوحدات الحكومية التى يعمل بها.

وينبثق من هذا الهدف مجموعة أهداف فرعية هي:

١. تحديد المهارات الرقمية التى تؤهل الموظف الحكومى للتعامل بكفاءة، مع التحول الرقمية بالوحدات الحكومية المصرية.

٢. قياس تأثير التأهيل العلمى والعملى للموظف الحكومى، على إمتلاكه للمهارات الرقمية.

٣. قياس تأثير المهارات اللينة للموظف الحكومى، على إمتلاكه للمهارات الرقمية.

٤. قياس تأثير إمتلاك الموظف الحكومى لمهارات رقمية، على قدرته على التعامل بموضوعية مع مخاطر التحول الرقمية.

٣-١ أهمية البحث:

تتبع الأهمية العلمية للدراسة، فى كونها محاولة لتقديم دراسة تحليلية؛ للوقوف على تأثير المهارات الرقمية للموظف الحكومى، على كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمية بالوحدات الحكومية، وأثر ذلك على قدرة هذه الوحدات على تحقيق التميز المؤسسى، وتعزيز الثقة فى الأداء الحكومى، والإرتقاء به لتحقيق الرضا والرفاهية للمواطنين.

ومن الناحية العملية تتبع أهمية البحث، فى محاولته لربط الجهود الأكاديمية بالخطوات التنفيذية فى الواقع المهنى من خلال، القاء الضوء على أهمية إمتلاك الموظف الحكومى للمهارات رقمية التى تجعله قادر على العمل والإبداع فى مجال الخدمات التى يقدمها لمختلف أصحاب المصالح، إلى جانب تأكيده على توافر متطلبات الأمن والسلامة والموثوقية، للتطبيقات التكنولوجية بالوحدات الحكومية؛ وهو الأمر الذى

يساعده على توفير معلومات لواضعى السياسات، ومتخذى القرارات، للعمل بشكل استراتيجى للخطة المستهدفه للتحويل الرقمة من الفرص، والتحديات، والعقبات التى تحول دون تحقيقها.

٤-١ تنظيم البحث:

فى ضوء المشكلة البحثية، وانطلاقاً من أهمية البحث وتحقيقاً لأهدافه، فقد تم تقسيم البحث على النحو التالى:

يعرض القسم الأول: الإطار العام للدراسة، (وقد تم تناوله)

ويتناول القسم الثانى: أداء الموظف الحكومي فى ظل التحويل الرقمة للوحدات الحكومية،

ويناقش القسم الثالث: دور المهارات الرقمية للموظف الحكومي، فى دعم تحقيق التميز المؤسسى،

ويتناول القسم الرابع: الدراسات السابقة، والفجوة البحثية،

ويحلل القسم الخامس: منهجية البحث، والدراسة الميدانية،

ويعرض القسم السادس: النتائج، والتوصيات.

القسم الثانى

الوحدات الحكومية والموظف الحكومي فى ظل التحويل الرقمة

الوحدات الحكومية والتحول الرقمة:

يمكن تعريف التحويل الرقمة الحكومى: سعى الوحدات الحكومية إلى تبنى استراتيجيات تطوير نماذج الأعمال لديها، وذلك من خلال الاستثمار فى الإمكانيات المادية، والتقنيات التكنولوجية، والموارد البشرية، وأيضاً إعادة تنظيم العمليات وإدارة التغيير؛ وذلك لتحويل أعمال الوحدة الحكومية إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية؛ يهدف لتحسين أدائها، وما تقدمه من خدمات، وتوفير قنوات جديدة؛ لتطوير تقديم خدماتها وتسهيل وصولها للمستخدمين؛ الأمر الذى يساعد على الإرتقاء بالكفاءة التشغيلية، وتحسين الخدمات المقدمه للعملاء والجمهور المستهدف، بما يخدم سير العمل داخل الوحدة الحكومية، ويحقق وفر فى الوقت والجهد والموارد، من خلال استخدام التكنولوجيا فى العمل داخل الوحدة الحكومية بشبكة متكاملة من الحاسبات،

متصلة ببعضها البعض وبأجهزة الإتصالات، والشبكات الأخرى مع الجهات التي ترتبط مع الوحدة بشراكات عمل، ويعتمد قيام العاملين بالوحدة على مجموعة متجانسة من البرمجيات، ويتم تقديم الخدمات للعملاء، والتعامل معهم من خلال الإمكانيات الرقمية، بالإضافة إلى إعادة تصميم، وهندسة الإجراءات المتبعة؛ لأداء الأعمال، وتقديم الخدمات، بما يساهم في حذف الإجراءات غير الضرورية، والتي لا تضيف قيمة للأداء المنجز، أو الخدمة المقدمة، مما يؤدي إلى تقليل الأعباء الإدارية، والتخلص من والإزدواجية، والتعقيدات، وهو ما يؤدي بدوره للتقليل من تكاليف، ووقت تنفيذ العمل، أو تقديم الخدمة. (عاشور، ٢٠١٩)

الموظف الحكومي والتحول الرقمي:

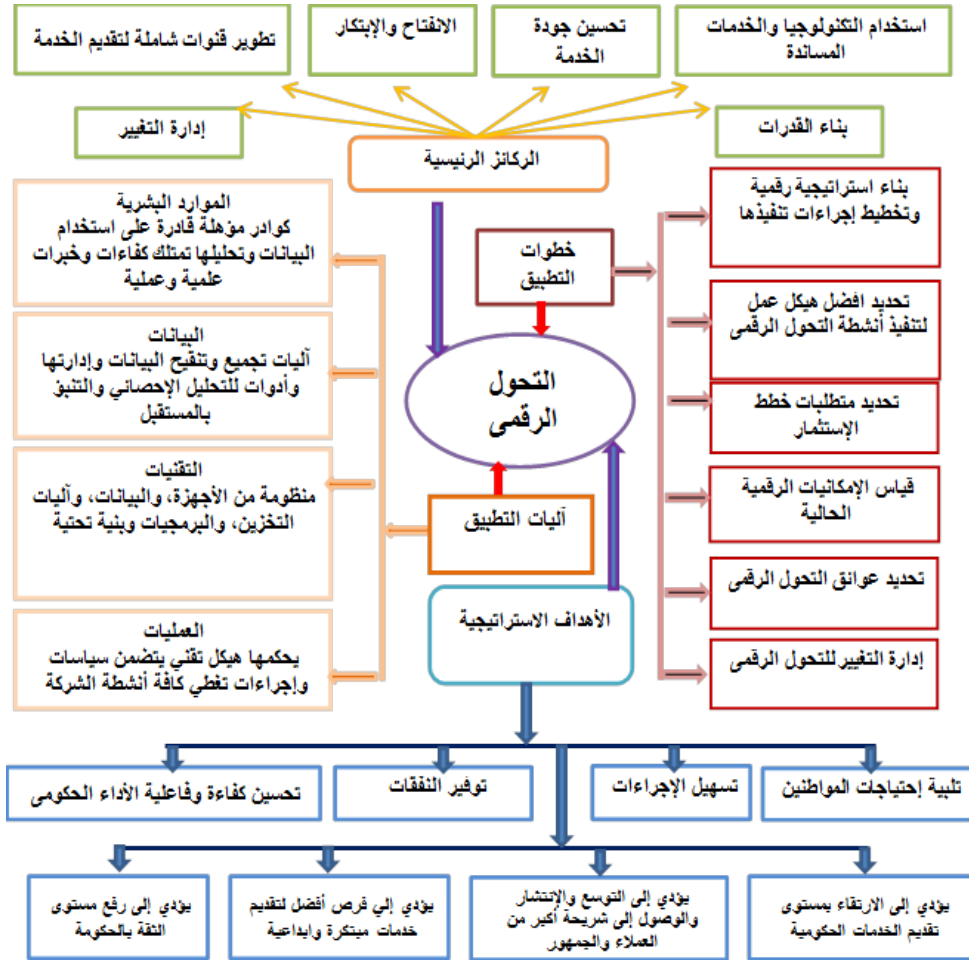
يستلزم اتساع نطاق الأعمال بالقطاع الحكومي كوادر مؤهلة تمتلك كفاءات وخبرات علمية وعملية قادرة على استخدام البيانات وتحليلها، وتقييم كافة الأنشطة والعمليات، بهدف تقييم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر، وأنظمة الرقابة، وتطبيق الحوكمة. ويعد تحسين كفاءة الموظف الحكومي مصدراً ذو قيمة عالية تساعد الوحدة الحكومية على التخطيط الإستراتيجي لأدائها ومتابعة هذا الأداء وتوجيهه؛ والبرامج والسياسات التي تنتجها الوحدة، والعمليات المنفذة، والنتائج المحققة، بما يساعد في عمليات التنبؤ بالإتجاهات العامة والتحديات، والمخاطر المتوقعة مستقبلاً، وإضافة قيمة للوحدة الحكومية، تساعد على تحقيق التميز والإبداع في أدائها، وتعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة والمحاسبة؛ لضمان حسن سير العمل.

وللتعامل مع النظم الالكترونية في ظل تكنولوجيا المعلومات، يتطلب من الموظفين تطوير قدراتهم، والحصول على تأهيل كافي، في نظم الاتصالات، والتعامل مع البيانات، والتخزين السحابي، وغيرها من التطورات التكنولوجية التي أدت إلى إحداث تغيرات جذرية، وهائلة في طرق، ووسائل تنفيذ الأعمال. (العربي، عبدالعال، ٢٠٢٣)

ويعتبر التحول الرقمي أحد أهم هذه التطورات، ومع البدء في تنفيذه في القطاع الحكومي، لم يعد في الإمكان الإعتماد على الأداء التقليدي للموظف، وما يستخدمه من طرق وأساليب؛ لممارسة أعماله، وأصبح من الضروري تطوير قدراته، ومهارته ومعارفه؛ ليتجاوز مع هذه المستجدات، ويلبي إحتياجات أصحاب المصالح، ويتعامل بكفاءة وفاعلية مع تحديات بيئة العمل التكنولوجية الجديدة (Mentin UZUN, 2021).

ومن وجهة نظر الباحثة فإن المهارات الرقمية للموظف الحكومي، تجعله قادرًا على دعم مبادئ الإفصاح والشفافية، والمساءلة من خلال ما يقوم به من أعمال، وذلك من خلال التقارير، والإيضاحات، والتوصيات، والاستشارات، التي يمكن أن يقدمها الموظف الحكومي عند الحاجة إليها بالسرعة والدقة، والجودة المستهدفة، في ظل التحول الرقمي لأداء الأعمال، بالشكل الذي يدعم الأداء الأمثل لتقديم خدمات حكومية متميزة ويوضح والشكل رقم(1) بصورة مختصرة على سبيل المثال ركائز التحول الرقمي وأهدافه وخطوات وآليات تطبيقه.

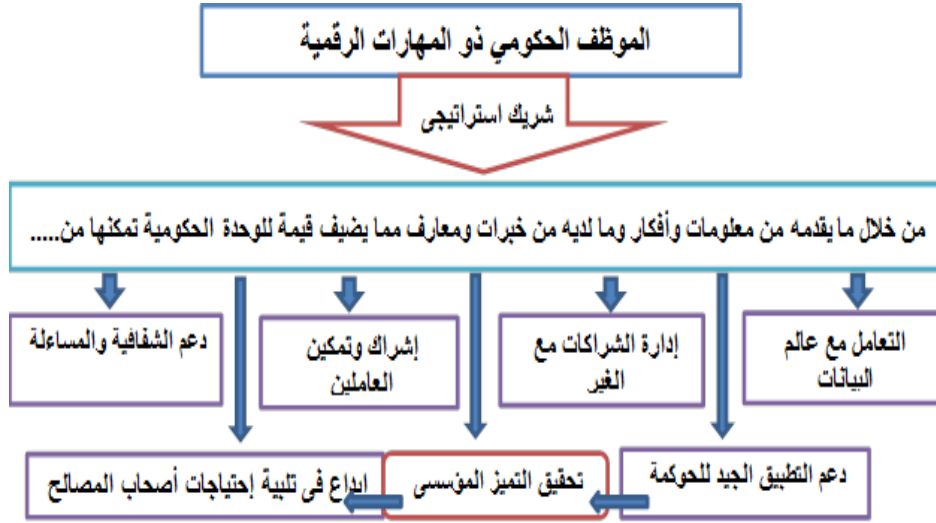
شكل رقم (1) التحول الرقمي



ويوضح الشكل رقم (٢) صورة مبسطة لدور الموظف الحكومي الذي يمتلك مهارات رقمية في دعم تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية.

شكل رقم (٢)

المهارات الرقمية للموظف الحكومي ودعم تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية



المصدر: من إعداد الباحثة.

المهارات اللينة للموظف الحكومي وعلاقتها بمهاراته الرقمية:

من المهم أن يكون لدى الموظف الحكومي مهارات لينة شخصية تسمح له بالتواصل الفعال مع الآخرين، والعمل بنجاح ضمن فريق، والقدرة على التفاوض، واتخاذ القرارات، وبناء علاقات جيدة مع الرؤساء والزملاء والعملاء، وهي مجموعة من العناصر السلوكية الواجب توافرها في الموظف الحكومي، على سبيل المثال: مهارات الاتصال، والتفكير النقدي، وإدارة الأزمات، ومهارات التفاوض، وإدارة الغضب، ومهارة إدارة الوقت، ومهارة العمل ضمن فريق، وهي سمات شخصية وسلوكيات، وإتجاهات وخصائص وقدرات خاصة يتميز بها الموظف الناجح، عن غيره ممن لديهم خلفيات، وخبرات مهنية مماثلة

(Venter, A.A.J., Herbst, T.H.H., & Iwu, C.G. (2019)).

وتختلف المهارات اللينة عن الكفاءة الفنية أو المعرفية، لكونها مهارات بشرية تتصل بكفاءة التعامل مع الآخرين، وتتجلى أهميتها فى العصر الحالى بسبب الاتجاه إلى استخدام التقنيات التكنولوجية، وتطبيق التحول الرقمية. فالنجاح المتوقع منه بالوحدة الحكومية فى ظل التحول الرقمية لا يتوقف فقط على إمتلاكه لمهارات رقمية وإنما يعتمد كذلك على مدى تميزه بمجموعة من المهارات اللينة التى تجعله قادرًا على التعامل مع مختلف الظروف والتحديات، وأن عدم توافر المهارات اللينة لدى الموارد البشرية المسؤولة عن أداء الأعمال يؤدى إلى عواقب سلبية، مثل زيادة تكاليف التشغيل، وفقد العملاء، وعدم القدرة على مواجهة المنافسة، وكثرة المشاكل فى تلبية معايير الجودة، والتأخير فى تقديم الخدمات، والصراعات والخلافات فى بيئة العمل،... إلخ

(Seok-JinEom; Jooholee, 2022)

وترى الباحثة أن المؤهلات العلمية والتأهيل والعملية المطلوب من الموظف الحكومي إمتلاكه لم يعد يكفى لإنتاج موظف قادرًا على التكيف، والتعامل مع العالم الرقمية، والبيئة التكنولوجية التى يعمل من خلالها، وأن هذا التأهيل ما هو إلا الحد الأدنى لكى ينطلق منه؛ ليعيد تأهيل ذاته بمهارات وقدرات تجعل له مكانة مرموقة فى دنيا الأعمال، وتؤهله ليكون شريكًا استراتيجيًا مضيئًا للقيمة من خلال الأعمال، والمهام الموكل به القيام بها، فى عالم يتسم بالمستجدات والمتغيرات السريعة، وعليه دائمًا أن يكون فى وضع الإستعداد لإستيعابها والإستفادة منها؛ لدعم مكانته التى يستحقها.

القسم الثالث

دور المهارات الرقمية للموظف الحكومي فى دعم

تحقيق التميز المؤسسى الحكومي

إن منظومة الأداء الحكومي التقليدية، والتى تعتمد على اللوائح والإجراءات، لاتستطيع الوفاء بتوقعات وطموحات المواطنين الحالية والمستقبلية، من حيث تلبية الإحتياجات المعلوماتية للمسؤولين عن تسيير أعمال الوحدات الحكومية، مما يتطلب تبنى مجموعة آليات يتم من خلالها تطوير عمليات قياس، ومراجعة أداء هذه الوحدات،

ويمكن من خلالها توفير معلومات تعكس صورة دقيقة عن مدى كفاءته وفاعليته، وتساعد في تحديد مواطن التمييز والقوة فيه، والتي يمكن من خلالها الإنطلاق لحالة الإبداع المؤسسي، وكذلك مواطن الضعف والقصور، وبيان كيفية التغلب عليها في ظل بيئة عمل متغيرة تتيح فرص يجب استغلالها ومخاطر من الضروري مواجهتها؛ لتحقيق التطلعات نحو آفاق مستقبلية مستهدفة، للوصول للمنافسة العالمية من خلال مقارنة أداء الوحدات الحكومية بالدولة، مع مثيلاتها في الدول المتقدمة.

وكننتيجة لمتغيرات العولمة واشتداد المنافسة العالمية، أصبح من غير المقبول الإستمرار بنفس الطرق لأداء الأعمال، حيث بدأ التفكير بإيجاد طرق جديدة، ومعايير ملزمة، لتحقيق إستمرارية العمل وتفوقه، لتحقيق مستقبل أفضل من الحاضر والماضي؛ من أجل تعظيم القيمة، وخفض التكاليف، وتلبية احتياجات العملاء، مع إستغلال أمثل لكافة الموارد المتاحة، وعلى رأسها الموارد البشرية؛ ليصبح الأداء المتميز نهج يطبق لممارسة الأعمال، والبعد عن الإرتجال والعشوائية، والانتقال إلى التخطيط والتنظيم، وهو ما جعل التحول الرقمي من ضروريات العمل بالوحدات والهيئات الحكومية، التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها، وتسهيل وصولها للمستفيدين

(Aladwan Shaker A., & Alshami Sajeda I., 2020)

ولا يعنى التحول الرقمي فقط تطبيق التكنولوجيا داخل الوحدة الحكومية، بل هو برنامج شامل يتضمن كيان الوحدة الحكومية كله، وطريقة وأسلوب عملها داخليا وخارجيا، وكيفية تقديم خدماتها للجمهور المستهدف، لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع وأكثر جودة، كما يسهم في ربط القطاعات الحكومية ببعضها بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بمرونة وإنسجام عال، ويدعم إقامة شراكات بين هذه القطاعات بما يضمن استخدام أمثل للموارد المتاحة وفاعلية لما يقدم من خدمات، وهو ما يتيح الفرص لتحقيق التميز المؤسسى بهذه القطاعات. (مصطفى أمين، ٢٠١٨)

ولأن التميز مفهوم شامل فالتوازن والتشابه بين مجالات عمل الوحدة الحكومية ككل، أمر لا بد من تحقيقه، فلا يمكن تصور تميز الوحدة في مجال معين، بينما ينهار ادائها في باقى المجالات، ولأن الوصول للتميز المؤسسى يتطلب وجود قيادات من طراز خاص تسعى دائما إلى الإبداع والإبتكار والتطوير والتحسين المستمر والذي يحقق

أهم أهداف التميز المؤسسي، وهي الإستثمار الأمثل في كافة الموارد، واستغلالها برشد، لتحقيق الكفاءة والفاعلية للأداء المنجز، وتحقيق النتائج المرغوبة لكافة أصحاب المصالح، ما يتوافق في ظل الرؤية والرسالة الخاصة بالوحدات الحكومية.

(Dr. A.Varadaraj, Dr. Belal Mahmoud Al Wadi, 2021)

ولزيادة كفاءة عمليات تقديم الخدمات العامة للمواطنين، وتعزيز مبدأ الشفافية والمحاسبة؛ لتحقيق مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص، والقضاء على الوساطة والمحسوبية، ودعم وتعزيز الكفاءات، لتحقيق تطوير شامل للجهاز الإداري وتحقيق رضا المواطنين والعاملين بالجهاز على حد سواء، فقد تبنت الحكومة المصرية خطة شاملة لتطوير، وإصلاح الجهاز الإداري للدولة، تشمل التطوير المؤسسي، وتطوير الخدمات الحكومية، ومنظومة التخطيط وإدارة الموارد في المؤسسات الحكومية، وإنشاء قاعدة بيانات وطنية، وإصلاح الإطار التشريعي، ومن ثم أصبح قياس أداء هذه الوحدات ضرورة ملحة لتحسين الخدمات المقدمة، والإسهام في منظومة التنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠) والتي تتطلب تكوين جهاز إداري كفؤ يساهم بدوره في تحقيق التنمية، ويستجيب لطلبات المواطنين لتعزيز مكانة مصر العالمية.

(أهداف التنمية المستدامة - رؤية مصر، 2030)

وترى الباحثة أن هناك أهمية الربط بين استراتيجية الوحدة الحكومية والثقافة المؤسسية المصاحبة لتلك الاستراتيجية، والمهارات التي ينبغي توافرها في الموارد البشرية العاملة في هذه الوحدة حيث أن هذا التوافق بين سلوكيات الفرد وثقافة المؤسسة، هو ما يدفع هذه المؤسسة للدخول في سباق التميز المؤسسي، ومن ثم فالمكونات الأساسية للكفاءات التي يجب أن يمتلكها الموظف بالوحدة الحكومية (المهارات الرقمية، والمهارات اللينة) تساهم في تعزيز أداء أعماله، وتؤدي في نهاية المطاف إلى النجاح والتميز المؤسسي، من خلال توفير معلومات تدعم عمليات تحسين، وتطوير أداء الوحدة الحكومية، فهذا التوجه يحتاج إلى ربط السلوكيات الفردية بثقافة وقيم المؤسسة، مع التركيز على كيفية تحقيق النتائج، وتحقيق الرضا الوظيفي، وسد الفجوة بين إدارة الأداء، وتطوير مهارات ومعارف العاملين بالوحدة، من خلال بيئة دائمة التعلم تنمو مع المتغيرات في سوق العمل، وتتناغم مع آخر التطورات التكنولوجية فيه، لتقودها تلك التطورات إلى الابتكار، وريادة الأعمال.

القسم الرابع

الدراسات السابقة والفجوة البحثية

١-٤ دراسات تتعلق بالتحول الرقمي:

عرضت دراسة (Dutta, et al, 2020) إرشادات للمؤسسات الأكاديمية في الهند، وذلك لإعادة تنظيم مناهجها؛ للمساعدة في تقليل فجوة المهارات الحرجة الموجودة بين المهندسين المهنيين حديثي التعيين، ومتطلبات الصناعة، من خلال إدخال التحول الرقمي، لتعزيز ودعم مبادرات الاستدامة، وإنشاء مصادر جديدة وبديلة للتوظيف، تكون أكثر صلة بالعصر التكنولوجي الناشئ، وتعزز تعلم مهارات جديدة، ويتوقع أن يدعم هذا التنوع الناشئ في التطبيقات الهندسية الناتجة عن الرقمنة، مساعدة القطاع الصناعي على أن يصبح أكثر كفاءة، وإنتاجية.

وتناولت دراسة (Jedynak, et al, 2021) مراجعة منهجية لأدبيات التحول الرقمي، من خلال تحليل موضوعي لمجموعة أبحاث، ودراسات أكاديمية وذلك لتطوير خريطة مفاهيمية للتحول الرقمي للمنظمات، وأظهرت النتائج أن تطوير نظرية رقمية للمنظمة، أو نظرية التنظيم المحول رقمياً، يمثل تحدياً كبيراً للباحثين الإداريين، كما كشف التحليل عن فجوات بحثية عديدة يمكن أن تكون مفيدة لاتجاهات البحث المستقبلية.

وأكد كلاً من (Schlegel & Kraus, 2021) أن التحول الرقمي للمنظمات له آثار كبيرة على الكفاءات المهارات المطلوبة للقوى العاملة، كشرط مسبق للتنفيذ ونتيجة للتحول، ولذلك قدما هذه الدراسة لتحليل المهارات، وكذلك الكفاءات المطلوبة للتحول الرقمي، كما ألفت الدراسة الضوء على أهمية مهارات، وكفاءات محددة للتحول الرقمي، وأكدت وجود فجوة بين المهارات المتاحة، والمهارات المطلوبة، وتأثيرات ذلك على التوظيف، ومتطلبات إعادة تشكيل القوى العاملة الحالية، بسبب التطورات التكنولوجية الحديثة، والتقنيات المصاحبة للتحول الرقمي.

وعرض فارو وآخرون (Faro, et al, 2021) دراسة تهدف إلى توجيه التحول الرقمي لمؤسسات القطاع العام، وذلك باستخدام إطار تكنولوجي، كأداة لبناء الأشكال التنظيمية المطلوبة للتأثير على نوع التكنولوجيا المستخدمة، لتلبية احتياجاتهم

الاستراتيجية في العصر الرقمي، كما توضح الدراسة كيف تصبح مؤسسات القطاع العام أكثر نكاءً، مع الإحتفاظ بمرونتها أثناء التحول الرقمي، واستعرضت الدراسة أربعة أشكال تنظيمية لمستويات مختلفة من المرونة، والتكيف المطلوبين في كل مرحلة في رحلة التحول الرقمي المستمر، وكانت النتائج إلى أن الأشكال التنظيمية المقترحة، تجعل إدارات المؤسسات قادرة على فهم احتياجات كل قسم أو عملية، وعلى إدارة معلومات المؤسسة لتوجيه مؤسستهم للتحول الرقمي.

٢-٤ دراسات تتعلق بأداء بالموظف الحكومي والتحول الرقمي:

عرضت دراسة أحمد صقر عاشور (عاشور، ٢٠١٩) إطاراً مقترحاً لتصميم نظام حديث يهدف تطوير لعملية تقييم أداء المورد البشري العامل بالجهاز الإداري بالوحدات الحكومية في مصر على أسس علمية والتي تعتمد تأخذ في الاعتبار معدل الإنجاز للأهداف وما هي نقاط الجدارات التي يحرزها العامل أو الموظف العام على مدار دورة أداء كاملة خلال فترة زمنية معينة، تمتد لسنة أشهر على مستوى الوظائف القيادية العليا والوسطى، وثلاثة أشهر لما عداها من الوظائف دون القيادية، وانتهت الدراسة بتحديد الإطار المحدد لهياكل الجدارات التي تختلف بدورها باختلاف مستوى كل وظيفة: مجموعة الجدارات العامة (مؤسسية، سلوكية، قيم النزاهة)، مجموعة الجدارات القيادية، مجموعة جدارات التطوير والإبداع، مجموعة جدارات فنية مهنية.

عرضت دراسة (Maria Cristina Pantiru, 2019) تصوراً تنبؤياً حول ماهية أفضل الأساليب التحفيزية التي تراها مناسبة والتي تخص الكفاءات الحكومية في الجهاز الإداري بالقطاع الحكومي من العاملين أصحاب التخصصات والمهارات التكنولوجية النادرة وذلك في عصر التحول الرقمي وجاء في مقدمتها أساليب برامج تطوير المهارات الذاتية وفرص التدريب المهني الراقى ١٨%، ظروف العمل المرنة ١٥%، الحافز المادي والراتب اللائق المغربي ٩%، السياسات التطويرية لبيئة ومناخ العمل ٨%، حوافز غير مادية أدبية ٧%.

أما عن المهارات المتوقع تعزيزها لدى شرائح العاملين (من أصحاب الوظائف القيادية) بأجهزة الدولة والتي تقدم خدمات رقمية للمجتمع في عصر التحول الرقمي، حيث جاءت مهارات التخطيط الإستراتيجي ٢١%، مهارات تكنولوجية ومعلوماتية

٢٠%، مهارات الإدارة ١٩%، مهارات التواصل الفعال ١٨%، مهارات التنسيق ١٧%، مهارات الابتكار ١٥%، مهارة إدارة المخاطر ١٤%، القدرة على التحفيز ١٢%، اتخاذ القرارات ١١%، مهارة التفاوض ١٠%.

وعرضت الدراسة أيضا توقعات نحو أفضل أساليب تدريب وتنمية المهارات الرقمية للعاملين في القطاع الحكومي وأكثرها ملائمة لمتطلبات التحول الرقمي للموارد البشرية الحكومية، جاء في مقدمتها أسلوب ورش العمل ١٩%، التعلم الإلكتروني والتعلم عن بُعد ١٨%، أسلوب المحاضرات ١٦%، التعلم المختلط ١٣%، التعلم على أساس الخبرة العملية المتراكمة ١٣%.

كما ألفت الدراسة الضوء على التنبؤات الخاصة المهارات اللينة المرشحة للعاملين (من أصحاب الوظائف غير القيادية مثل الوظائف المكتبية والفنية والإدارية) بأجهزة الدولة التي تقدم خدمات رقمية للمجتمع، ووفقاً للنتائج جاءت المهارات الرقمية والتكنولوجية ٢١%، مهارات العمل الجماعي التعاوني ٢٠%، مهارة حل المشكلات ٢٠%، التوجه بالعميل/ المواطن ١٩%، تصميم الحلول المبتكرة ١٥%، المرونة التنظيمية ١٣%، روح المبادرة ١٢%، القدرة على الابتكار ١٢%، مهارات لغوية حديثة ١١%، مهارات الإبداع ١٠%.

قدمت دراسة (محمد عوض العربي/ محمد محمود عبد العال ٢٠٢٣) إطار مقترح يصف التغير في هياكل الجدارات والمهارات المرتبطة بأداء الموارد البشرية الحكومية في أجهزة الخدمة المدنية في كل من جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية وذلك في ظل سياسات التحول الرقمي التي تتبناها الدولتان في دراسة مقارنة، وتحليل نقاط التغير الحاكمة لقيم الخدمات العامة وأنماطها وأيضا هياكل الجدارات من منظور الأدبيات والمسوح الغربية، ومقارنة نتائجها مع آراء واستجابات الخبراء العرب في ذات الإطار، وانتهت الدراسة باقتراح عدد خمسة أنماط أساسية من الجدارات وهي: (جدارات قيادية، جدارات فنية وظيفية، جدارات عامة، جدارات العمل عن بُعد جدارات معلوماتية هندسية فنية)، وقد نجح الباحثان من ربطها بعدد خمس مجموعات وظيفية تم تصورها على النحو التالي (الوظائف القيادية، والوظائف الإشرافية الوسطى، ووظائف الهندسية والمعلوماتية، والوظائف الإدارية العادية، ووظائف الخدمات المعاونة) تماشياً مع

متطلبات التحول الرقمي بالقطاع الحكومي وانعكاساته على طبيعة الخدمات الحكومية التي تقدم للمواطن وخاصة في نطاق المحليات التي تستوعب بدورها النصيب الأعلى من جانب الخدمات الحكومية والعدد الأكبر من المنتسبين للقطاع الحكومي من عناصر الموارد البشرية، مع اقتراح عدد من الأوزان النسبية المعبرة عن هذه الجدارات وما يقابلها من مجموعة وظيفية مناظرة لها.

٤-٣ دراسات تتعلق بالتميز المؤسسي:

درس قاسم وآخرون (Kassem, et al, 2018) تأثير الأبعاد المختلفة للثقافة التنظيمية (ثقافة المهمة، وثقافة المشاركة، وثقافة التكيف، وثقافة الاتساق) على معايير نتائج التميز في الأعمال من حيث (نتائج الأعمال، ونتائج الأفراد ونتائج العملاء ونتائج المجتمع) في دولة الإمارات، واستخدام تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات كدور وسيط وأظهرت الدراسة أن الثقافة التنظيمية ترتبط بشكل كبير بالتميز في العمل.

ألقت دراسة (Lasrado & Kassem 2019) افتراضها لوجود علاقة ديناميكية بين القيادة، والثقافة التنظيمية، والتميز في الأعمال، وعرضت النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة إلى أن: إنشاء ثقافة المشاركة يوفر مشاركة شاملة من الموظفين، وهو ما يؤدي إلى التميز المؤسسي، وأوصت الدراسة بأنه على المديرين تعزيز ثقافة المشاركة، واعتماد أسلوب القيادة الرشيدة؛ للوصول للتميز المؤسسي.

وقدما كلا من (Al-Dhaafri & Alosani 2019) دراسات تتعلق بالتميز المؤسسي، ففي عام ٢٠١٩ عرضا دراسة الغرض منها الفحص التجريبي للتأثير الوسيط للتميز المؤسسي على العلاقة بين كلا من التخطيط الاستراتيجي، وتنفيذ الاستراتيجية والأداء التنظيمي، وقد أكدت الدراسة العلاقات الإيجابية بينهم، مما يساعد المديرين، وصناع القرار والممارسين على مراعاة استراتيجية التميز المؤسسي عند تنفيذ عملية التخطيط الاستراتيجي؛ لتحقيق أفضل أداء، وفي عام 2020 قام الباحثان أيضا بدراسة تأثير إدارة الجودة الشاملة، والتميز المؤسسي، والتوجيه الريادي على الأداء التنظيمي في القطاع العام في دولة الإمارات، وأظهرت النتائج الإحصائية وجود تأثير إيجابي، ومعنوي لإدارة الجودة الشاملة والتميز المؤسسي والتوجيه الريادي على الأداء التنظيمي.

وعرض (Rawabdeh et al, 2020) دراسة إستهدفت التحقق من صحة نموذج جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز KAIIE في القطاع العام، وتحليل العلاقات المتبادلة بين العوامل التمكينية، والنتائج فيها وذلك لفهم المنطق الديناميكي وراء تحسين نتائج التميز بشكل أفضل، كما أكدت النتائج أن نموذج الجائزة إطار عمل موثوق به وصالح، وترابط المعايير الرئيسية، والفرعية بشكل كبير، وارتبطت العوامل التمكينية ارتباطاً وثيقاً بمجموعة النتائج، وقد اقترحت الدراسة نموذج هيكل جديد لـ KAIIE (إعتمد على تسعة معايير من نموذج EFQM) في المؤسسات العامة، وإدخال تعديل جديد على النموذج؛ ليناسب خصائص القطاع العام، وأكدت الدراسة أيضاً على أهمية تطبيق معايير التميز في القطاع الحكومي، خاصة في ظل نقص الدراسات، والمعرفة غير الكافية بنظام الإدارة الحكومية.

٤-٤ التعليق على الدراسات السابقة:

ركزت أغلب الدراسات من العرض السابق على تأثير التحول الرقمي على مهام، ومسؤوليات، ومهارات الموظف الحكومي، كما أكدت معظمها أيضاً على ضرورة الإستفادة من إمكانيات هذا التحول، والتصدى لما يصاحبه من مخاطر وتحديات، وأوضحت بعض الدراسات دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي لمنظمات الأعمال، ولاحظت الباحثة قلة الكتابات التي تناولت دور الموظف الحكومي في دعم تحقيق التميز المؤسسي، في ظل التحول الرقمي لمنظمات الأعمال، وتأثيره في هذا المجال، وبذلك يتضح أن هناك فجوة بحثية مازالت موجودة، وهو ما دفعت الباحثة للدراسة في هذا الموضوع، في دراسة دور المهارات الرقمية للموظف الحكومي في دعم تحقيق التميز المؤسسي بالوحدات الحكومية، من خلال دراسة تأثير التحول الرقمي مع كلا من المهارات اللينة، والتأهيل العلمي والعملية له، على إدراكه لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، وكذلك أثر ذلك على تحقيق التميز المؤسسي، ودعم كفاءة وفاعلية إدارة مخاطر التحول الرقمي بالوحدات الحكومية.

المحور الخامس الدراسة الميدانية

١-٥ مجتمع وعينة الدراسة:

تم تمثيل مجتمع الدراسة من العاملين فى مجال الإدارة والتخطيط بالوحدات الحكومية المصرية، وذلك على المستوى المهنى، والاكاديميين فى المجال، كما تم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والتي تكونت من العاملين فى مجال الإدارة العليا بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار (مجلس الوزراء) بإعتبارها أكثر الوحدات الحكومية تطبيقاً للتحول الرقمى، وتم أخذ عينة أيضا من الأكاديميين، ولقد تم توزيع عدد ٢٦٠ إستمارة، وتم استرجاع عدد ٢٢٢ إستمارة صالحة لإجراء الدراسة الميدانية عليها، بنسبة ٨٥.٤%، والجدول رقم (١) بملحق رقم (١) يوضح توزيع عينة الدراسة ووصفها، بناءً على عدد من الخصائص الديمجرافية.

٢-٥ فروض الدراسة:

١. لا يوجد تأثير جوهرى للموظف الحكومي وذلك لإدراكه لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية، على دعم كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمى بالوحدات الحكومية.
٢. لا يوجد تأثير جوهرى للمهارات اللينة للموظف الحكومي، على إدراكه لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية.
٣. لا يوجد تأثير جوهرى للتأهيل العلمى والعملى للموظف الحكومي، على إدراكه لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية.
٤. لا يوجد تأثير جوهرى لإدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، على تحقيق الوحدة الحكومية للتميز المؤسسى.
٥. لا يوجد تأثير جوهرى لإدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، على قدرته على تقديم تأكيدات موضوعية معقولة عن كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمى.

٣-٥ متغيرات فروض الدراسة:

مجموعة متغيرات وصفية لقياس:

- ١- إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية.

٢- كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمية بالوحدات الحكومية.

٣- المهارات اللينة للموظف الحكومي.

٤- التأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي.

٥- تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي.

٦- كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمية.

وقد تم قياسها من خلال قائمة استقصاء تم توزيعها من خلال المقابلات الشخصية وعبر الإنترنت، وتحتوي قائمة الاستقصاء (ملحق رقم ٢) على مجموعة من العبارات، تتدرج الإجابة عليها وفق مقياس ليكرت التدريجي المكون من خمس نقاط تتراوح بين (١) رافض جداً، حتى (٥) موافق جداً، ولقد تم تقسيم القائمة إلى ستة أقسام، يقيس كل قسم متغير من متغيرات الدراسة الست.

٤-٥ نموذج الدراسة:

يتمثل الهدف الأساسي من الدراسة الميدانية في إختبار مدى صحة فروض الدراسة التي تم صياغتها في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، حيث ركزت الباحثة فيه على تحديد تأثير إمتلاك الموظف الحكومي لمهارات لينة، ومستوى مقبول من التأهيل العلمي والعملية، الذي تشترطه المعايير الدولية لممارسة المهنة، على إدراكه لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية مع التأكيد على أنه لا يشترط أن يكون خبير ماهر في كل المهارات الرقمية المطلوبه للتأقلم مع التحول الرقمية والإستفادة منه، وإضافة قيمة لتطبيقه داخل الوحدات الحكومية، فهناك بعض المهارات، والتي أشارت لها الباحثة بمسمى مهارات رقمية متقدمة لا يطلب منه إكتسابها، وإنما يمكنه أن يستفيد منها في مجال عمله عن طريق ضم أعضاء فنيين متخصصين في علوم الحاسب لفريق عمله لديهم هذه المهارات، ومن خلال ما يمتلكه من مهارات لينة، وخبرة علمية وعملية يستطيع الإستفادة من هؤلاء الأعضاء الفنيين؛ لإنجاز ما يطلب منه من أعمال بكفاءة وفاعلية، ويستطيع بجداره إنتزاع لقب فارس مرحلة التحول الرقمية.

٥-٥ إختبار صلاحية البيانات للتحليل الإحصائي

تمت مراجعة قوائم الإستقصاء؛ للتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ووضوحها، وسلامتها اللغوية، وملائمة محتواها للهدف الموضوعة من أجله، وتم إختبار

مدى جودة الإستمارة، بعد الحصول على الإجابات من المستقصى منهم، من خلال حساب معادلة ألفا كرونباخ، ومعامل التجزئة النصفية، ومعيار الصدق الداخلى، لقياس ثبات وصدق محتوى القائمة، والجدول رقم (٣) بملحق رقم (١) يوضح قيمة معاملات الثبات والتجزئة النصفية، والصدق، لكل قسم من أقسام القائمة، وكما يتضح من بيانات الجدول، أن قيمة معامل الثبات بلغت (٠,٩٦٠)، وقيمة معامل التجزئة النصفية بلغت (٠,٨٦٧)، وقيمة معامل الصدق بلغت (٠,٩٨٠)، وهى قيم مرتفعة، ومن خلال هذه النتائج، يتضح أن القائمة تتسم بالصدق والثبات، ومن ثم تعتبر صالحة لجمع البيانات، بما يحقق دقة البيانات الأولية المجمعة، وصلاحياتها للتحليل، والإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فروضها، والوصول لنتائج تتسم بالمصداقية، كما توضح نتائج الإستمارات الواردة، درجات للإجابة مرتفعة نسبياً، وهو ما يظهر من خلال حساب الوسط الحسابى، والانحراف المعياري لإجابات الأقسام الست، الموضحة بالجدول أرقام (٩-٤) بملحق رقم (١).

٦-٥ التحليل الإحصائى الوصفى لآراء عينة الدراسة الميدانية:

يوضح الجدول رقم (٤) بملحق رقم (١) أن أغلبية عينة الدراسة توافق على ضرورة إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، ويؤكد ذلك قيمة المتوسط العام (٤,١١)، وقيمة معامل الاختلاف (١٦,٦%)، وقيمة الأهمية النسبية (٨٢,٢%)، حيث أن أغلبية مفردات العينة ترى أن إمتلاكه لهذه المهارات، يدعم التحول الرقوى بالوحدة الحكومية التى يعمل بها، ويساعده فى عمليات جمع، وتصنيف البيانات، وتحليلها باستخدام التطبيقات التكنولوجية، والأساليب الرقمية الحديثة، لأنها أحد السبل لتطوير أعماله، وإنجاز مهامه بسرعة، ودقة أكبر، وجهد وتكلفة أقل، وكفاءة وفاعلية أعلى لإستخلاص المعلومات، وبناء المعرفة، وتوصيل النتائج، وسد فجوة التوقعات بين ما يقدمه من خدمات ومعلومات، وما يتوقعه منه أصحاب المصالح المختلفة، كما أن إدراكه لأهمية استخدام مهاراته الرقمية، تجعل منه شريكاً استراتيجياً مع مسئولى إدارة الوحدة الحكومية؛ لدعم تحقيق التميز المؤسسى بها.

وقد استهدفت الباحثة من خلال هذا القسم، أن تستطلع آراء عينة الدراسة، حول مدى أهمية إمتلاك الموظف الحكومي للمهارات الرقمية، وتأثير ذلك على دعم تطبيق

التحول الرقمي بالوحدة الحكومية التي يعمل بها، وقدرته على الإستفادة من الإمكانيات التكنولوجية التي يوفرها هذا التحول؛ لتحقيق التمييز المؤسسي بوحدته الحكومية، وجاءت أغلب آراء عينة الدراسة تدعم ذلك، وتؤكد أن المهارات الرقمية للموظف الحكومي، تساهم في التطبيق الجيد للتحول الرقمي، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة وفاعلية الأداء، ويؤهل الوحدة الحكومية أن تتجه بخطوات سريعة نحو التميز المؤسسي. **وعرض الجدول رقم (٥) بملحق رقم (١) أن أغلبية عينة الدراسة توافق بشدة على أهمية كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية، ليحقق الأهداف المتوقعة منه، وهو ما أكدته قيمة المتوسط العام لأرائهم (٤,٣٩)، بمعامل إختلاف (١٠,٧%)، وأهمية نسبية (٨٧,٨%)، وترى أغلبية مفردات العينة أن التطبيق الكفؤ والفعال للتحول الرقمي بالوحدات الحكومية يساهم في تقديم الخدمات للعملاء بجودة أفضل، وسرعة وتكلفة أقل، ويحقق فهم أفضل للأعمال؛ مما يساعد متخذ القرار على رؤية العلاقات المترابطة، ويمكن إدارة الوحدة من إعداد صورة شاملة لتلك الأعمال، مع توفير إستجابة سريعة للمواقف غير المتوقعة، وسرعة في التعامل مع المشكلات، وذلك من خلال استخدام أساليب جديدة لدراسة وتحليل المشكلة، وإقتراح حلول لها، ويؤدي هذا التطبيق أيضًا إلى زيادة عدد البدائل المتاحة، وإمكانية إختيار البديل الأفضل منها، وتحسين الاتصالات والرقابة، من خلال توفير قنوات اتصال موثقة، وخطط متسقة، وإجراءات منظمة.**

وقد استهدفت الباحثة من خلال هذا القسم، أن تستطلع آراء عينة الدراسة، لتحديد أثر كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية، على أداء هذه الوحدات، وقد جاءت النتائج مؤيدة للتأثير الإيجابي للتحول الرقمي على تحسين أداء الخدمات الحكومية، وتوفير قنوات اتصال موثقة، وخطط متسقة، وإجراءات منظمة، وبالتالي توافر معلومات تساهم في فهم أفضل للأعمال، وإدراك جيد للعلاقات المترابطة فيه مما يساعد على إعداد صورة شاملة لتلك الأعمال، وتوفير إستجابة سريعة للمواقف غير المتوقعة وسرعة في التعامل مع المشكلات، ومحاولة حلها.

وتظهر النتائج الخاصة بجدول رقم (٦) بملحق رقم (١) موافقة أغلبية عينة الدراسة بشدة على أهمية إمتلاك الموظف الحكومي لمهارات لينة، وهو ما تؤكد قيم المتوسط

المرجح، والتي تتراوح بين (٤,٣٧، ٤,٦٧)، وقيم معامل الإختلاف حيث يتراوح بين (١١,٠%، ١٤,٧%)، وقيم الأهمية النسبية التي تراوحت بين (٨٧,٤%، ٩٣,٤%)، مما يعكس أهمية المهارات اللينة لديه، مثل: "العمل الجماعى كعضو فى فريق متعدد التخصصات، والتكيف مع المتغيرات، والمستجدات فى عالم الأعمال، ومهارات إدارة الوقت، وإدارة الأزمات، والقدرة على التواصل مع الآخرين، ومهارة تحويل المعرفة إلى إبتكارات، وأثرها فى دعم ما يقوم به من عمل؛ ليكون عضو فعال ومؤثر فى تطوير أداء الوحدة الحكومية".

ومن هذا المنطلق، ترى الباحثة أن هذه النتائج تؤيد النظرة الجديدة للموظف الحكومي فى كونه شريكاً استراتيجياً يدعم أعمال التحسين والتطوير، ويساهم فى الوصول للأداء المتميز، ويضيف قيمة لمختلف أصحاب المصالح، وليس مجرد وسيلة لتصيد الأخطاء وإظهار أوجه القصور، والخلل فى أداء من يقوم بمراجعة أدائهم، فمما لاشك فيه، أنه لا يستطيع الوصول لهذا الموقع الاستراتيجى المستهدف كشريك لمسئولى الأداء بدون أن يكون لديه بعض المهارات السلوكية التى تجعله يغير صورته لدى المتعاملين معه من شخص صائد للأخطاء، إلى شريك متعاون يساعد فى تحسين الأداء، وتطويره للوصول به لمرحلة التميز.

وكشف جدول رقم (٧) بملحق رقم (١) عن موافقة أغلب عينة الدراسة على أهمية التأهيل العلمى، والعملى للموظف الحكومي فى ظل التحول الرقمى، فأظهرت النتائج متوسط مرجح يتراوح بين (٤,١١، ٤,٣٩)، ومعامل إختلاف يتراوح بين (١١,٩%، ١٨,٦%)، وأهمية نسبية تراوحت بين (٨٢,٢%، ٨٧,٨%)، مما يشير إلى أن التأهيل العلمى والعملى له، يدعم دوره فى تحقيق كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمى بالعمل الحكومي، فترى الأغلبية أن الموظف بالوحدة الحكومية مازال عليه بذل العناية المهنية اللازمة عند أدائه لمهام عمله، وهو ما يوفره بحد أدنى تأهيله العلمى والعملى، ولكن لتحقيق ذلك فى ظل التحول الرقمى بوحده الحكومية، فالأمر يتطلب منه مزيد من التأهيل العلمى والعملى مثل: الحرص على حضور دورات تدريبية مستمرة فى مجالات التحول الرقمى، تساهم فى تحسين أدائه لمهام عمله، ومتابعة أحدث التطورات التى تحدث باستمرار فى مجال التحول الرقمى، ورقمنة الأعمال الحكومية، بالشكل الذى

يساعده على تنفيذ المهام المتوقعة منه، وتوليد أفكار لتحسين وتطوير الأداء، وتحقيق مستويات عالية من الجودة، والإبداع التقنى لتنفيذ الأنشطة بكفاءة وفاعلية، وأداء مهامه بإحترافية مما يدعم تطبيق مبادئ الحوكمة، وإكتشاف ممارسات الفساد، والغش بوحدته الحكومية.

وترى الباحثة أن نتائج التحليل السابق جاءت منطقية، فمن خلال بعض المقابلات الشخصية مع بعض العاملين فى الوحدات الحكومية، اتضح أن أغلبهم على يقين بأهمية التطوير لمعارفهم العلمية، ومهاراتهم وقدراتهم العملية، من خلال الحصول على بعض الدورات التدريبية وورش العمل، وحضور مؤتمرات، وندوات علمية للوقوف على أحدث المستجدات كعلم، ومهنة لتلائم ومتطلبات التحول الرقمى، وتحقيق أقصى استفاده منه.

وأخيرا يوضح الجدول رقم (٨) بملحق رقم (١) أن أغلبية عينة الدراسة ترى أنه لتحقيق الوحدات الحكومية للتميز المؤسسى، هناك مجموعة متطلبات يجب إستيفائها، حيث تشير الآراء إلى أن تميز الموارد البشرية أحتل المركز الأول كمتطلب أساسى لتحقيق التميز المؤسسى، وهو ما يعكس أقتناع أغلب مفردات العينة بأهمية الإرتقاء بمستوى معرفة، ومهارة القائمين بالعمل الحكومى، تلاه فى الترتيب وبنفس الأهمية، التميز القيادى، والتميز المعرفى، والتميز بتقديم الخدمة، وهو من وجهة نظر الباحثة أمراً منطقياً؛ لأن إمتلاك موارد بشرية مميزة؛ يساعد على تحقيق التميز فى المجالات الثلاث السابقة، وجاء تميز العمليات والتميز المالى فى الترتيب الأخير، وهو أيضاً أمراً منطقياً لأن طبيعة عمل الوحدات الحكوميتان التى تم إختيارهم كعينة للدراسة تجعل مواردهم المالىة إلى حد ما متوافره مقارنة بالوحدات الأخرى، كما أن عملهم يحكمه الكثير من القوانين، والتعليمات التى تم إجراء العديد من التعديلات عليها خلال السنوات الأخيرة الماضيه، مما جعل العمل يتسم بدرجة مقبولة من الإتساق والبساطة خاصة بعد تطبيق إمكانيات التحول الرقمى فى أغلب مراحل العمل، ومن ثم تميزهما يعتمد بدرجة كبيرة على تميز الأربع مجالات الأولى، والنتائج تؤكد ذلك، حيث بلغت قيمة المتوسط العام (٣,٦٦)، وقيمة الأهمية النسبية (٧٣,٢%)، ومعامل إختلاف (٢٣,٨%).

وتفسر الباحثة أن إنخفاض قيم المتوسطات والأهمية النسبية لهذا المتغير مقارنة بالمتغيرات السابقة، يمكن إلى وجود إقتناع لدى بعض مفردات العينة، أن الوصول

للتميز المؤسسي لن يكون فقط بالتحول الرقمي؛ لتنفيذ الأداء الحكومي، ولا بتطوير مهارات وقدرات القائمين على هذا الأداء، والمسئولين عنه وإنما الأمر يتطلب حشد إمكانيات مالية ومادية وبشرية أكثر لتحقيق ذلك، ولكن رغم هذا فإن أغلبهم مقتنع بأن التحول الرقمي، وتطوير مهارات الموظف خطوات جادة على طريق التميز المؤسسي، إلا أنها بمفردها غير كافية، وتحتاج للعديد من الخطوات الداعمة، وهو ما أستنتجته الباحثة من بعض المقابلات الشخصية، لبعض مفردات العينة أثناء توزيع القائمة.

٧-٥ اختبارات فروض الدراسة

يوضح جدول رقم (٩) بملحق رقم (١)، متغيرات الدراسة، وقد تم إجراء تحليلات الارتباط، والإنحدار البسيط عليها وجدول (١٠) بملحق رقم (١)، يوضح مصفوفة معاملات الارتباط، للتحقق من وجود علاقات بين متغيرات الفروض، والتي أظهرت:

١. يوجد علاقة دالة احصائياً بين إدراك الموظف الحكومي لأهمية إيمتلاكه للمهارات الرقمية، ودعم كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٣٧) عند مستوى دلالة ٠,٠١.

٢. يوجد علاقة دالة احصائياً بين المهارات اللينة للموظف الحكومي، وإدراكه لأهمية إيمتلاكه للمهارات الرقمية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٥٣) عند مستوى دلالة ٠,٠١.

٣. يوجد علاقة دالة احصائياً بين التأهيل العلمي والعملى للموظف الحكومي وإدراكه لأهمية إيمتلاكه للمهارات الرقمية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٤٤) عند مستوى دلالة ٠,٠١.

٤. يوجد علاقة دالة احصائياً بين إدراك الموظف الحكومي لأهمية إيمتلاكه للمهارات الرقمية، وتحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٧٥) عند مستوى دلالة ٠,٠١.

٥. يوجد علاقة دالة احصائياً بين إدراك الموظف الحكومي لأهمية إيمتلاكه للمهارات الرقمية، ودعم كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٦٨) عند مستوى دلالة ٠,٠١.

٥-٧-١ نتائج إختبار الفرض الأول :

لايوجد تأثير جوهري لإدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، على دعم كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية.

يتضح من بيانات الجدول رقم (١١) بملحق رقم (١) أن:

١. قيمة معامل الارتباط بلغت ٠,٨٣٧، وهي دالة عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يدل على وجود علاقة إرتباطية، إيجابية دالة احصائياً بين إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، ودعم كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية.

٢. المعنوية الكلية للنموذج: أن قيمة "ف" دالة عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يدل على جودة توفيق المتغيرات لنموذج الانحدار، وأن المتغير المستقل الداخلى فى النموذج ذو تأثير معنوى.

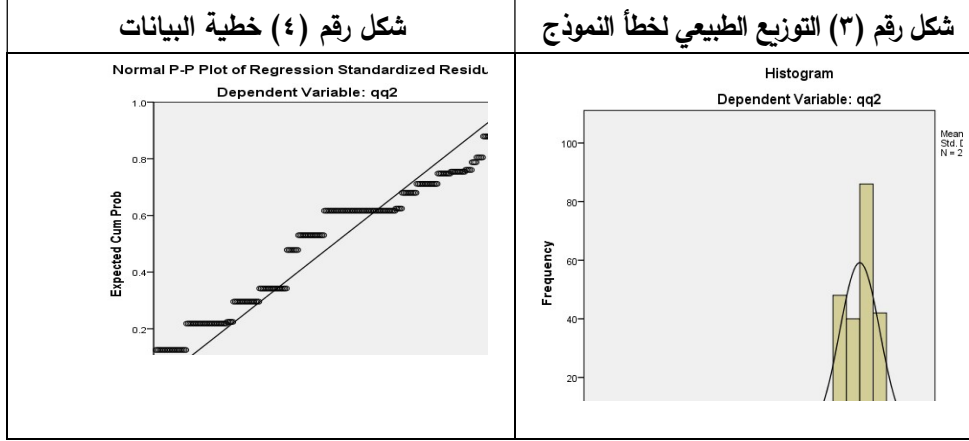
٣. معامل التحديد: أن التغير الحادث فى مستوى كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية (المتغير التابع) بنسبة ٧٠% يرجع إلى المتغير المستقل، وهو إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية.

٤. معنوية الجزئية (معنوية المتغير المستقل): من خلال إختبار "ت" ، إتضح معنوية تأثير المتغير المستقل الداخلى فى النموذج على المتغير التابع عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١.

٥. معادلة نموذج الانحدار: دعم كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي = ١,٨٨٦ +

٠,٦٠٧ إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية

إن التغير الحادث في دعم كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية بمقدار ١% يرجع الى التغير في إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية بمقدار ٠,٦٠٧.



يتضح من الأشكال السابقة أن أخطاء النموذج تتبع التوزيع الطبيعي كما أن البيانات خطية، وهناك تماثل للقيم الفعلية، والقيم المقدرة، ومن ثم تحققت معايير جودة النموذج.

القرار: مما سبق يتضح رفض فرض العدم، وقبول فرض الدراسة الأصلية.
"يوجد تأثير جوهرى لإدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية على دعم كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمية بالوحدات الحكومية".

٢-٧-٥ نتائج إختبار الفرض الثانى:

لا يوجد تأثير جوهرى للمهارات اللينة للموظف الحكومي على إدراكه لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية.

يتضح من بيانات الجدول رقم (12) بملحق رقم (١) أن:

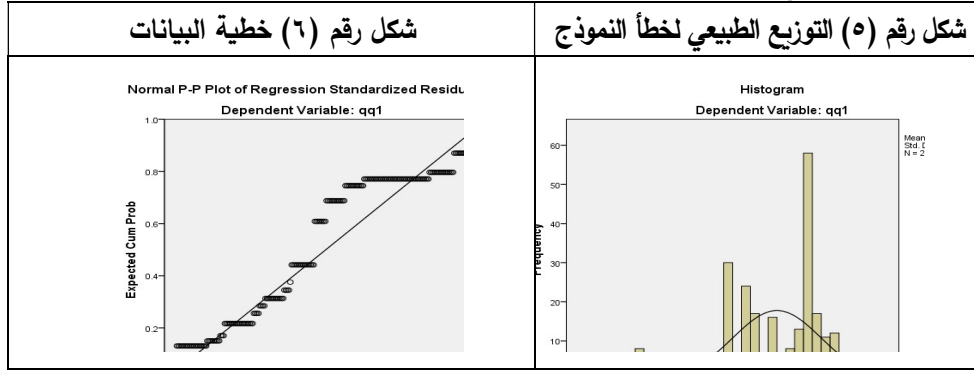
١. قيمة معامل الارتباط بلغت ٠,٨٥٣، وهي دالة عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية ايجابية دالة احصائياً بين المهارات اللينة للموظف الحكومي، وإدراكه لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية.
٢. المعنوية الكلية للنموذج: وذلك أن قيمة "ف" دالة عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يدل على جودة توفيق المتغيرات لنموذج الإنحدار، وأن المتغير المستقل الداخلى فى النموذج ذو تأثير معنوى.
٣. معامل التحديد: أن التغير الحادث فى مستوى إدراك الموظف الحكومي لأهمية المهارات الرقمية (المتغير التابع) بنسبة ٧٢,٨%، يرجع إلى المتغير المستقل المهارات اللينة.

٤. معنوية الجزئية (معنوية المتغير المستقل): وذلك من خلال إختبار "ت" ، إتضح معنوية تأثير المتغير المستقل الداخل في النموذج على المتغير التابع عند مستوى دلالة اقل من ٠,٠١ .

٥. معادلة نموذج الانحدار:

إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية = ٢,٠٨٨ + ١,٣٦٥
المهارات اللينة له

إن التغير الحادث في إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية بمقدار ١%، يرجع الى التغير في المهارات اللينة له بمقدار ١,٣٦٥ .



ويتضح من الأشكال السابقة أن أخطاء النموذج تتبع التوزيع الطبيعي، كما أن البيانات خطية، وهناك تماثل للقيم الفعلية والقيم المقدرة، ومن ثم تحققت معايير جودة النموذج.

القرار: مما سبق يتضح رفض فرض العدم وقبول فرض الدراسة الأصلي.

"يوجد تأثير جوهري للمهارات اللينة للموظف الحكومي على إدراكه لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية".

٥-٧-٣ نتائج إختبار الفرض الثالث:

لا يوجد تأثير جوهري للتأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي، على إدراكه لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية.

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٣) بملحق البحث أن:

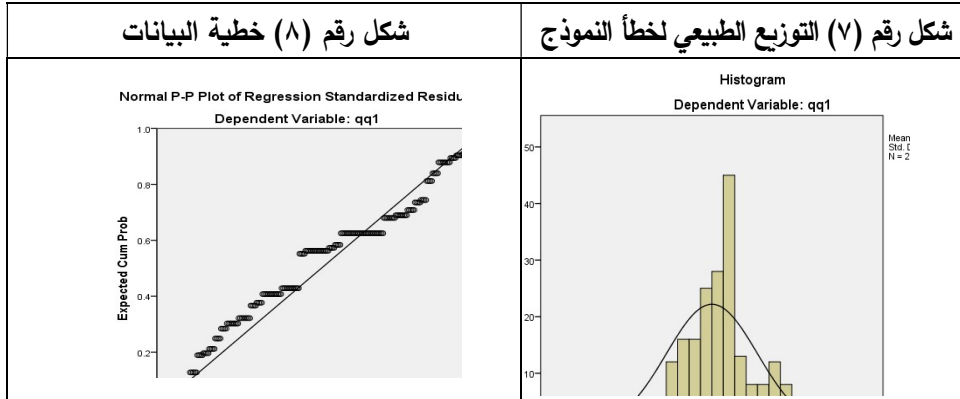
١. قيمة معامل الارتباط بلغت ٠,٧٤٤، وهي دالة عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة احصائياً بين التأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي، وإدراكه لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية.
٢. المعنوية الكلية للنموذج: وذلك أن قيمة "ف" دالة عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يدل على جودة توفيق المتغيرات لنموذج الانحدار، وأن المتغير المستقل الداخلة فى النموذج ذو تأثير معنوى.
٣. معامل التحديد: أن التغير الحادث فى مستوى إدراك الموظف الحكومي لأهمية المهارات الرقمية (المتغير التابع) بنسبة ٥٥.٤%، يرجع الى (المتغير المستقل) التأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي.
٤. معنوية الجزئية (معنوية المتغير المستقل): من خلال إختبار "ت"، إتضح معنوية تأثير المتغير المستقل الداخلة فى النموذج على المتغير التابع عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١.

٥. معادلة نموذج الانحدار:

$$\text{إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية} = ٠,٢٢٣ + ٠,٩٢٦$$

التأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي

إن التغير الحادث فى إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية بمقدار ١% يرجع الى التغير فى التأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي بمقدار ٠,٩٢٦.



يتضح من الأشكال السابقة أن أخطاء النموذج تتبع التوزيع الطبيعي، كما أن البيانات خطية، وهناك تماثل للقيم الفعلية والقيم المقدرة، ومن ثم تحققت معايير جودة النموذج.

القرار: مما سبق يتضح رفض فرض عدم وقبول فرض الدراسة الأصلية.
"يوجد تأثير جوهري للتأهيل العلمي والعمل للموظف الحكومي على إدراكه لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية".

٥-٧-٤ نتائج اختبار الفرض الرابع:

لايوجد تأثير جوهري لإدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية على تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي.

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٥) بملحق رقم (١) أن:

١. قيمة معامل الارتباط بلغت ٠,٨٧٥، وهي دالة عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يدل على وجود علاقة إيجابية بين إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية وتحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي.

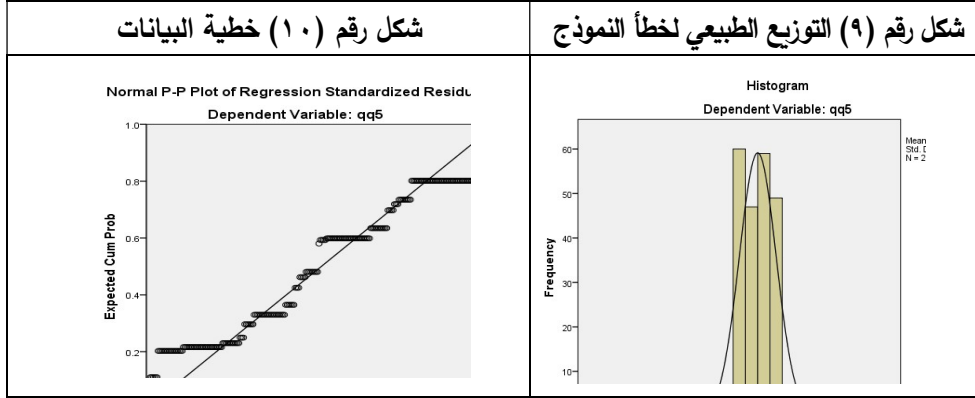
٢. المعنوية الكلية للنموذج: توضح أن قيمة "ف" دالة عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يدل على جودة توفيق المتغيرات لنموذج الانحدار، وأن المتغير المستقل الداخل في النموذج ذو تأثير معنوي.

٣. معامل التحديد: إن التغير الحادث في تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي (المتغير التابع) بنسبة ٧٦,٦%، يرجع إلى (المتغير المستقل) إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية.

٤. معنوية الجزئية (معنوية المتغير المستقل): وذلك من خلال إختبار "ت"، إتضح معنوية تأثير المتغير المستقل الداخل في النموذج على المتغير التابع عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١.

٥. معادلة نموذج الانحدار: تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي = ٠,٩٦٠ + ١,١٢٠ إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية

إن التغير الحادث في تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي بمقدار ١% يرجع الى التغير في إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية بمقدار ١,١٢٠



ويتضح من الأشكال السابقة أن أخطاء النموذج تتبع التوزيع الطبيعي، كما أن البيانات خطية، وهناك تماثل للقيم الفعلية والقيم المقدرة، ومن ثم تحققت معايير جودة النموذج.

القرار: مما سبق يتضح رفض فرض العدم، وقبول فرض الدراسة الأصلي.

"يوجد تأثير جوهري لإدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية على تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي".

٥-٧-٥ نتائج إختبار الفرض الخامس:

لايوجد تأثير جوهري لإدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، على دعم كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي.

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٥) بملحق رقم (١) أن:

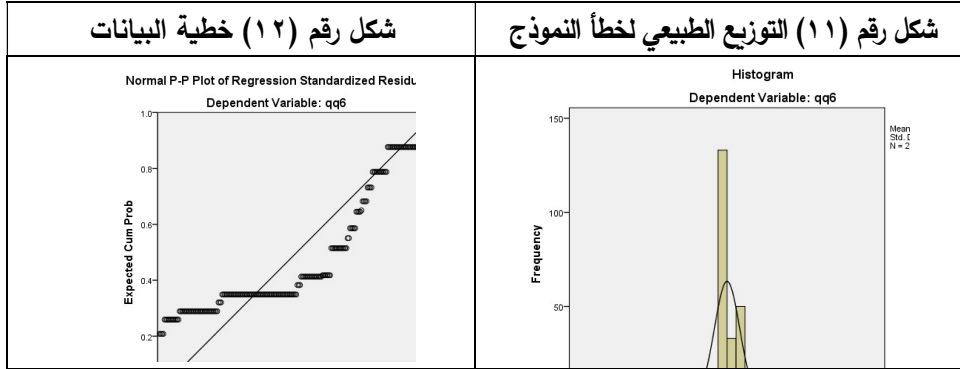
١. قيمة معامل الارتباط بلغت ٠,٨٦٨، وهي دالة عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يدل على وجود علاقة إرتباطية إيجابية دالة احصائياً بين إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية، ودعم كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي.

٢. المعنوية الكلية للنموذج: قيمة "ف" دالة عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١، مما يدل على جودة توفيق المتغيرات لنموذج الإنحدار، وأن المتغير المستقل الداخلى فى النموذج ذو تأثير معنوى.

٣. معامل التحديد: أن التغير الحادث في دعم كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي (المتغير التابع) بنسبة ٧٥,٤%، يرجع إلى (المتغير المستقل) إدراك الموظف الحكومي لأهمية المهارات الرقمية.

٤. معنوية الجزئية (معنوية المتغير المستقل): من خلال اختبار "ت"، اتضح معنوية تأثير المتغير المستقل الداخل في النموذج على المتغير التابع عند مستوى دلالة أقل من ٠,٠١.

٥. معادلة نموذج الانحدار: دعم كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي $= ٠,٦٢٣ + ١,٦٠٤$ إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية
إن التغير الحادث في دعم كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي بمقدار ١%، يرجع إلى التغير في إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية بمقدار ٠,٦٢٣.



يتضح من الأشكال السابقة أن أخطاء النموذج تتبع التوزيع الطبيعي، كما أن البيانات خطية، وهناك تماثل للقيم الفعلية والقيم المقدرة، ومن ثم تحققت معايير جودة النموذج.

القرار: مما سبق يتضح رفض فرض العدم، وقبول فرض الدراسة الأصلية.
"يوجد تأثير جوهري لإدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية على دعم كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي".

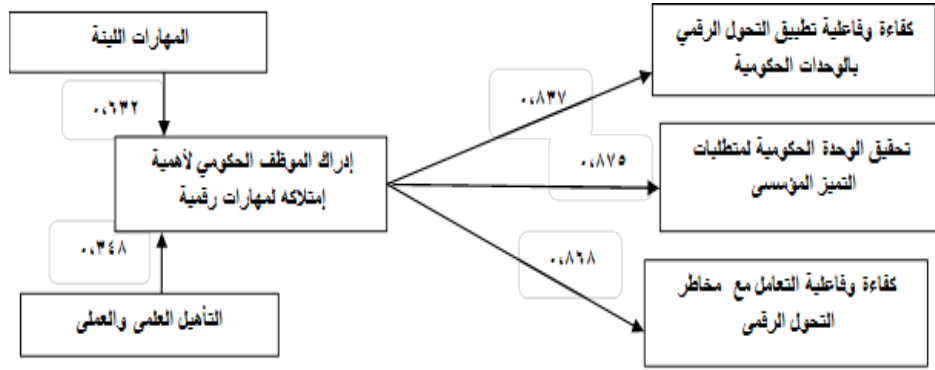
٥-٦ نتائج اختبار نموذج الدراسة باستخدام تحليل المسار:

قامت الباحثة بإختبار دور متغير إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية كمتغير وسيط ومؤثر على كلا من كفاءة، وفاعلية تطبيق التحول الرقمي

بالوحدات الحكومية، وتحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي، وكفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي، كمتغيرات تابعة، بعد أخذ تأثير كلٍ من متغير المهارات اللينة للموظف الحكومي، ومتغير التأهيل العلمي والعملية له على المتغير الوسيط إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، والشكل رقم (١٧) يوضح نتائج تحليل المسار لمتغيرات الدراسة.

شكل رقم (١٣)

نموذج الدراسة باستخدام تحليل المسار



المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي.

ومن الرسم السابق يتضح أن إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، متغير وسيط، يتأثر بالمتغيرين المستقلين (المهارات اللينة والتأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي)، فيؤثر على كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية، وتحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي، وكفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي، والجدول رقم (١٦) بملحق رقم (١) يوضح نتائج تأثير المتغيران المستقلان (المهارات اللينة والتأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي) على المتغير الوسيط (إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية) ثم تأثير الأخير على المتغيرات التابعة (كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية، وتحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي، وكفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي) وأظهرت النتائج مايلي:

أولاً: تأثير المتغيرات المستقلة والمتغير الوسيط على المتغير التابع وهو كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية.

١- يؤثر متغير إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية، على المتغير التابع كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية بمقدار ٧٠%، بينما يؤثر متغير المهارات اللينة للموظف الحكومي، على كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية بمقدار ٧٧,٢%، في حين يؤثر متغير التأهيل العلمي والعملية له، على كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية بنسبة ٤٢,٨%.

٢- المتغيران المستقلان "المهارات اللينة والتأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي" يؤثران على المتغير الوسيط "إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية" بنسبة ٨٠%.

٣- تحليل الإنحدار المتعدد بطريقة الإنحدار التدريجي أظهر خروج المتغير المستقل التأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي؛ لضعف تأثيره في وجود المتغيرين الآخرين (إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية، والمهارات اللينة له) فكان تأثيرهما معا ٨٠%، على كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية، مما أدى إلى ارتفاع قيم معامل التحديد، مما يعني أن هذين المتغيرين معاً يفسران نسبة ٨٠% من التغيرات الحادثة في المتغير التابع.

ثانياً: تأثير المتغيرات المستقلة والمتغير الوسيط على المتغير التابع تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي.

١- يؤثر متغير إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية، على تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي بنسبة ٧٦,٦%، بينما يؤثر متغير المهارات اللينة له على تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي بنسبة ٧٢,١٢%، ويؤثر متغير التأهيل العلمي والعملية له، على تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي بنسبة ٤٥,٤%.

٢- وجود تأثير للمتغيرين المستقلين "المهارات اللينة والتأهيل العلمي والعملی للموظف الحكومي"، على المتغير الوسيط إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية بنسبة ٨٠%.

٣- تحليل الإنحدار المتعدد بطريقة الإنحدار التدريجي أظهر خروج المتغير المستقل التأهيل العلمي والعملی للموظف الحكومي لضعف تأثيره في وجود المتغيريين الآخرين "إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية، والمهارات اللينة له"، وأن تأثيرهما معا بلغ ٨٠,٤% على تحقيق الوحدة الحكومية، مما أدى إلى ارتفاع قيم معامل التحديد، مما يعنى أن هذان المتغيرين معاً يفسران نسبة ٨٠,٤% من التغيرات الحادثة في المتغير التابع.

ثالثاً: تأثير المتغيرات المستقلة والمتغير الوسيط على المتغير التابع كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمية.

١- يؤثر متغير إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية على كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمية بنسبة ٧٥,٤%، بينما يؤثر متغير المهارات اللينة له على كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمية بنسبة ٥٣,٢%، في حين يؤثر متغير التأهيل العلمي والعملی له على كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمية بلغ نسبة ٤٣,٩%.

٢- وجود تأثير للمتغيرين المستقلين المهارات اللينة والتأهيل العلمي والعملی للموظف الحكومي على المتغير الوسيط إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية بنسبة ٨٠%.

٣- تحليل الإنحدار المتعدد بطريقة الإنحدار التدريجي أظهر خروج المتغيرين المستقلين "التأهيل العلمي والعملی للموظف الحكومي والمهارات اللينة" لضعف تأثيرهما في وجود متغير إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية، وكان تأثيره ٧٥,٤% على كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمية، مما يعنى أن هذا المتغير يفسر نسبة ٧٥,٤% من التغيرات الحادثة في المتغير التابع.

وترى الباحثة أن هذه النتائج تعتبر منطقياً خاصة في ظل أن التأهيل العلمي والعملی للمراجع أمراً تتطلبه المعايير، ووجوده شرط أساسى لممارسة المهنة، ولكن الموظف الحكومي الذى يمتلك مهارات لينة يكون إستعداده أكبر لإكتساب مهارات رقمية

عن مثيله الذى لايمتلك هذه المهارات اللينة، مما جعل نوعى المهارات اللينة والرقمية بينهما إرتباط قوى يؤثر بشكل أكبر على كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقوى بالوحدات الحكومية، وتحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسى، مقارنة بالتأهيل العلمى والعملى الواجب توافره فى كل الموظفين، بينما أكدت النتائج أن الموظف الحكومى الذى يمتلك مهارات رقمية يكون استعداده أكبر للتعامل بكفاءة وفاعلية مع مخاطر التحول الرقوى، ومن ثم يكون التأثير أكبر لمتغير إمتلاك مهارات رقمية، مقارنة بالتأهيل العلمى والعملى، والمهارات اللينة الواجب توافرها فى الموظفين.

مما سبق يتضح أن إدراك الموظف الحكومى لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية متغير وسيط بين العلاقة بين المتغيرات المستقلة (المهارات اللينة للموظف الحكومى، والتأهيل العلمى والعملى له)، والمتغيرات التابعة (كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقوى بالوحدات الحكومية، وتحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسى، وكفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقوى)، وهو ما يدعم نتائج إختبارات الفروض باستخدام تحليلات الإرتباط والإنحدار البسيط، ويؤكد رفض فروض العدم، وقبول فروض البحث الأصلية.

القسم السادس

النتائج والتوصيات

١-٦ النتائج:

تتمثل أهم نتائج الدراسة فيما يلى:

- ١- يوجد إتفاق بين أغلب مفردات العينة على ضرورة إدراك الموظف الحكومى لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية، لدعم كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقوى بالوحدات الحكومية، وضرورة إمتلاكه لمهارات لينة وتأهيل علمى وعملى يتلائم مع متطلبات التحول الرقوى.
- ٢- يوجد إتفاق بين أغلب مفردات العينة على أنه توجد مجموعة متطلبات يجب استيفاؤها لتحقيق الوحدات الحكومية للتميز المؤسسى، حيث احتل تميز الموارد البشرية الأولوية كمتطلب أساسى لتحقيق التميز المؤسسى، وهو ما يعكس أقتناع أغلب مفردات العينة بأهمية الإرتقاء بمستوى معرفة، ومهارة القائمين بالعمل

الحكومي، وتلاه في الترتيب وبنفس الأهمية التميز القيادي، والتميز المعرفي، والتميز بتقديم الخدمة، وجاء تميز العمليات، والتميز المالي في الترتيب الأخير، وهو ما يؤكد أن إمتلاك موارد بشرية مميزة يساعد على تحقيق التميز المؤسسي، من خلال دعمه لتحقيق تميز في الجوانب الأخرى.

٣- يوجد إتفاق بين أغلب مفردات العينة على أن إمتلاك الموظف الحكومي لمهارات رقمية، يساعده على التأكد من وجود إجراءات فعالة لإدارة المخاطر الرقمية المتوقعة، وإستراتيجيات كفاء للتعامل معها.

٤- توصلت الباحثة لنتائج دعمت رفض فروض العدم، وقبول الفروض الأصلية للدراسة، بناءً على الإختبارات الإحصائية لآراء عينة الدراسة، وهو ما يشير إلى وجود تأثير جوهري لكلٍ من:

أ- أهمية إدراك الموظف الحكومي إمتلاكه لمهارات رقمية على دعم كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية.

ب- أهمية امتلاك الموظف الحكومي للمهارات اللينة علاوة على إمتلاكه للمهارات رقمية.

ج- التأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي على إدراكه لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية.

د- إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهاراته الرقمية على تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي.

هـ- إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية على دعم كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي.

٥- نتائج تحليل المسار أكدت أن إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية، متغير وسيط بين العلاقة بين المتغيرات المستقلة (المهارات اللينة للموظف الحكومي والتأهيل العلمي والعملية له)، والمتغيرات التابعة (كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية، وتحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي، وكفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي)، مما يدعم رفض فروض العدم وقبول الفروض الأصلية للدراسة.

٢-٦ التوصيات

- ١- إن التأهيل العلمي والعملى المطلوب من الموظف الحكومي إمتلاكه وتتطلبه معايير ممارسة المهنة لم يعد يكفي لإنتاج موظف قادر على التكيف والتعامل مع العالم الرقمة، فما هو إلا الحد الأدنى ولذلك عليه أن يعيد تأهيل ذاته بمهارات وقدرات تؤهله ليكون شريكاً استراتيجياً مضيفاً للقيمة، ويتطلب الأمر دعماً من الهيئات والمنظمات الأكاديمية وما تقدمه من مناهج ومقررات دراسية، وكذلك الهيئات والمنظمات المهنية وما تتطلبه من إشتراطات ومؤهلات لممارسة المهنة وذلك لجعل المهارات الرقمية، والقدرات التكنولوجية له من أحد الشروط الهامة لممارسة المهنة.
- ٢- التأكيد على تعزيز ودعم المهارات الرقمية للموارد البشرية العاملة بالوحدات الحكومية بشكل عام، لضمان كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمة بهذه الوحدات وذلك من خلال توفير دورات تدريبية، ومنح دراسية وورش عمل، وضرورة تحمل الوحدات الحكومية جزءاً من تكاليف التنفيذ، مع منح المتفوقين مزايا مالية وعينية، لتهيئة العاملين بهذه الوحدات لدعم تطبيق الرقمنة، والإستفادة مما توفره من مزايا.
- ٣- العمل على بناء شراكة فاعلة مع مسئولى تطبيق التحول الرقمة على مستوى الدولة والجهات المطبقة له بنجاح للإستفادة من تجاربهم ونقلها للوحدات الحكومية، لإدارة أعمالها وخدماتها وأنشطتها، ومعالجة وتحليل بياناتها، والتواصل بين العاملين بها والمتعاملين معها، وفي أداء تعاملاتها إلكترونياً بشكل كامل، وذلك من أجل الإنطلاق لتحقيق التميز المؤسسى، بشرط أن يتم ذلك فى بيئة تقنية رقمية آمنة مستندة إلى قواعد بيانات محمية، وإدارة مخاطر تتسم بالكفاءة والفاعلية.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- أ.د. أحمد صقر عاشور، "إدارة الموارد البشرية في الجهاز الإداري للدولة في مصر: نظام مقترح"، ورقة بحثية مقدمة إلى وزارة التخطيط والجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بجمهورية مصر العربية، يناير ٢٠١٩.
- دليل تقييم المهارات الرقمية، الاتحاد الدولي للاتصالات، قطاع التنمية، ٢٠٢٠.
- محمد عوض العربي - محمد محمود عبدالعال ٢٠٢٣ إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية المجلد ٢٤، العدد ١، يناير ٢٠٢٣.
- مصطفى أحمد أمين، التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مجلة الإدارة التربوية، العدد ١٩، سبتمبر ٢٠١٨.
- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، استراتيجية التنمية المستدامة- مصر ٢٠٣٠.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Al-Dhaafri & S. Alosani (2019), Impact of total quality management, organizational excellence and entrepreneurial orientation on organizational performance: empirical evidence from the public sector in uae, benchmarking. 27 (9), No.2497- 2519.(2020).
- Benjamin Faro, Babak Abedin, Dilek Cetindamar, 2021 "Hybrid organizational forms in public sector's digital transformation: a technology enactment approach" Journal of Enterprise Information Management ahead-of-print(ahead-of-print) October 2021 DOI:10.1108/JEIM-03-2021-0126
- Dennis Schlegel, Patrick Kraus 2021, "Skills and competencies for digital transformation – a critical analysis in the context of robotic process automation" International Journal of Organizational Analysis ISSN: 1934-8835 Article publication date: 27 August 202
- Dr. A.Varadaraj, Dr. Belal Mahmoud Al Wadi, (2021)., A Study on Contribution of Digital Human Resource Management towards Organizational Performance, International Journal of Management Science and Business Administration, vol. 7, issue 5, July, <https://mped.gov.eg> > EgyptVision
- Gautam Dutta, Ravinder Kumar, Rahul Sindhwani, Rajesh Kumar Singh 2021 Digital transformation priorities of India's discrete

manufacturing SMEs – a conceptual study in perspective of Industry 4.0, Competitiveness Review ISSN: 1059-5422 Article publication date: 31 January 2020

- Hacettepe University Graduate School of Social Sciences , Department of Political Science and Public Administration, Public Administration Program
- Lasrado, Flevy; kassem, Rassel (2019), Let's get everyone involved! The effects of transformational leadership and organizational culture on organizational excellence. The International journal of quality & reliability management, 21 Jan 2021, Vol. ahead-of-print, Issue ahead-of-print, pages 169 – 194
- Mehmet Metin UZUN, (2021)., BIG QUESTIONS OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) IN PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC POLICY, Master's Thesis
- Monika Jedynak, Wojciech Czakon, Aneta Kuźniarska, Karolina Mania, 2021 Digital transformation of organizations: what do we know and where to go next? Journal of Organizational Change Management ISSN: 0953-4814 Article publication date: 23 March 2021
- Maria Cristina Pantric 2019, Ethics, an integral part of the organizational culture in the European public administrations, National Agency of Civil Servants, Romania EUPAN survey during the Romanian Presidency of the Council of the European Union in 2019.
- Rassel Kassem, Mian Ajmal, Angappa Gunasekaran, Petri Helo, (2018) "Assessing the impact of organizational culture on achieving business excellence with a moderating role of ICT: An SEM approach", Benchmarking: An International Journal, <https://doi.org/10.1108/BIJ-03-2018-0068> Permanent link to this document: <https://doi.org/10.1108/BIJ-03-2018-0068>
- Venter, A.A.J., Herbst, T.H.H., & Iwu, C.G. (2019). What will it take to make a successful administrative professional in the fourth industrial revolution?. SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur, 17(0), a1224
- Ibrahim Rawabdeh, Mazen Arafah, Mohannad Mousa Mustafa (2020), Analysis of the interrelationships between enablers and results in King Abdullah II award for excellence model, Benchmarking: An International Journal, ISSN: 1463-5771

ملاحق الدراسة

ملحق رقم (١)

جدول رقم (١) بيان عدد قوائم الإستقصاء الموزعة والمسترجعة والمقبولة

النسبة	العدد	بيان
١٠٠.٠	٢٦٠	عدد قوائم الإستقصاء الموزع
٨٠.٨	٢١٠	عدد قوائم الإستقصاء الالكتروني الموزع
١٩.٢	٥٠	عدد قوائم الإستقصاء الورقية الموزع
٧١.٩	١٨٧	عدد قوائم الإستقصاء الالكتروني المسترجع
١٣.٥	٣٥	عدد قوائم الإستقصاء الورقية المسترجع
٨٥.٤	٢٢٢	عدد قوائم الإستقصاء المقبولة

المصدر: إعداد الباحث

جدول رقم (٢) عينة الدراسة وتوصيفها تبعاً للعوامل الديموجرافية

النسبة %	التكرارات (ك)	الخصائص	العوامل الديموجرافية
٢٦.١	٥٨	وزارة المالية	جهة العمل
٢٧.٩	٦٢	مصلحة الضرائب	
٢٦.١	٥٨	أكاديمي	
١٩.٨	٤٤	مدير	
١٠٠.٠٠	٢٢٢	الاجمالي	
٧.٧	١٧	أقل من ٣٠ سنة	العمر
٢٧.٥	٦١	من ٣٠-٤٠ سنة	
٢٩.٣	٦٥	أكثر من ٤٠-٥٠ سنة	
٣٥.٦	٧٩	أكثر من ٥٠ سنة	
١٠٠.٠٠	٢٢٢	الاجمالي	
٤٧.٣	١٠٥	بكالوريوس	المؤهل العلمي
١٨.٠	٤٠	ماجستير	
٣٤.٧	٧٧	دكتوراة	
١٠٠.٠٠	٢٢٢	الجملة	
٩.٠	٢٠	لا يوجد	عدد الدورات
٤٨.٢	١٠٧	أقل من ٥ دورات	

٢٤.٣	٥٤	من ٥-٩ دورات	المسمى الوظيفية
١٨.٥	٤١	أكثر من ١٠ دورات	
١٠٠.٠٠	٢٢٢	الإجمالي	
٢٦.١	٥٨	أكاديمي	
١٤.٤	٣٢	محاسب	
٢٣.٤	٥٢	مدير	
١٩.٨	٤٤	مراقب	
١٦.٢	٣٦	مشرف	
١٠٠.٠٠	٢٢٢	الإجمالي	
٣.٦	٨	أقل من ٥ سنوات	
١٦.٧	٣٧	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنة	
٥٩.٥	١٣٢	من ١٠ سنة إلى أقل من ١٥ سنة	
٢٠.٣	٤٥	من ١٥ سنة فأكثر	
١٠٠.٠٠	٢٢٢	الإجمالي	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (٣) يوضح معامل الثبات والمصدقية

الصدق	التجزئة النصفية	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	البعد
٠.٩٧٦	٠.٩٣٧	٠.٩٥٣	٦	إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية
٠.٩٤١	٠.٧٨٦	٠.٨٨٥	٦	كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية
٠.٩٢٢	٠.٧٩٥	٠.٨٥٠	٦	المهارات اللينة للموظف الحكومي
٠.٩٤٣	٠.٨٦٠	٠.٨٩٠	٦	التأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي
٠.٩٧٨	٠.٩٤٨	٠.٩٥٧	٦	تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي
٠.٩٤٣	٠.٨٨٩	٠.٨٨٩	٦	كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي
٠.٩٨٠	٠.٨٦٧	٠.٩٦٠	٣٦	الإجمالي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (٤)

مدى إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات رقمية طبقاً لأراء عينة الدراسة

(ن=٢٢٢)

العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الاتجاه
يدرك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية أهمية إمتلاكه لمهارات رقمية لدعم التحول الرقمي بوحداته	٤.٢٨	٠.٧٦	١٧.٨	٨٥.٦	موافق بشدة
يدرك الموظف الحكومي أن مهاراته الرقمية أحد السبل لتطوير أعماله وإنجاز مهامه بسرعة ودقة أكبر وجهد وتكلفة أقل	٤.٢٢	٠.٧٩	١٨.٧	٨٤.٤	موافق بشدة
يدرك الموظف الحكومي أهمية إتمام عمليات جمع وتحليل وتصنيف البيانات باستخدام التطبيقات التكنولوجية الحديثة وأساليب الرقمنة	٤.١١	٠.٧٤	١٨.٠	٨٢.٢	موافق
يدرك الموظف الحكومي أهمية استخدامه لمهاراته الرقمية لإستخلاص المعلومات وبناء المعرفة وتوصيل النتائج	٤.٠٥	٠.٧١	١٧.٥	٨١.٠	موافق
يدرك الموظف الحكومي أهمية استخدامه لمهاراته الرقمية لسد فجوة التوقعات بين ما يقدمه من خدمات ومعلومات وما يتوقعه منه أصحاب المصالح المختلف	٣.٩٣	٠.٧٨	٢٠.٠	٧٨.٦	موافق
يدرك الموظف الحكومي أهمية استخدامه لمهاراته الرقمية ليكون شريكاً استراتيجياً مع مسئولى إدارة الوحدة الحكومية لدعم تحقيق التميز المؤسسى بها	٤.٠٥	٠.٧٩	١٩.٥	٨١.٠	موافق
المتوسط العام	٤.١١	٠.٦٨	١٦.٦	٨٢.٢	موافق

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائى لبيانات قائمة الإستقصاء .

جدول رقم (٥)

مدى كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية طبقاً لأراء عينة

الدراسة (ن=٢٢٢)

العبارات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الاتجاه
يساهم تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية في تقديم الخدمات للعملاء بجودة أفضل وسرعة وتكلفة أقل	٤.٥٢	٠.٥٤	١٢.٠	٩٠.٤	موافق بشدة
يحقق تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية فهم أفضل للأعمال مما يساعد متخذ القرار على رؤية العلاقات المترابطة وإعداد صورة شاملة لتلك الأعمال	٤.٤٣	٠.٥٣	١٢.٠	٨٨.٦	موافق بشدة
يؤدي تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية إلى زيادة عدد البدائل المتاحة وإمكانية إختيار البديل الأفضل منها	٤.٢٨	٠.٦٢	١٤.٥	٨٥.٦	موافق بشدة
يوفر تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية الإستجابة السريعة للمواقف غير المتوقعة	٤.٢٣	٠.٦٩	١٦.٣	٨٤.٦	موافق بشدة
يدعم تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية سرعة التعامل مع المشكلات من خلال الكشف عن أساليب جديدة لدراسة وتحليل المشكلة وإقتراح حلول لها	٤.٣٦	٠.٦١	١٤.٠	٨٧.٢	موافق بشدة
يؤدي تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية إلى تحسين الاتصالات والرقابة من خلال توفير قنوات اتصال موثقة وخطط متسقة وإجراءات منظمة	٤.٥٢	٠.٥٤	١٢.٠	٩٠.٤	موافق بشدة
المتوسط العام	٤.٣٩	٠.٤٧	١٠.٧	٨٧.٨	موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء .

جدول رقم (٦)

مدى أهمية المهارات اللينة للموظف الحكومي طبقاً لأراء عينة الدراسة (ن=٢٢٢)

العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الاتجاه
يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية القدرة على التواصل مع الآخرين بفاعلية عالية	٤.٥٤	٠.٥٧	١٢.٦	٩٠.٨	موافق بشدة
يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية القدرة على التكيف مع المتغيرات والمستجدات في عالم الأعمال	٤.٥٩	٠.٥٣	١١.٦	٩١.٨	موافق بشدة
يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية القدرة على تحويل المعرفة إلى ابتكارات	٤.٣٧	٠.٦٤	١٤.٧	٨٧.٤	موافق بشدة
يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية مهارات إدارة الوقت	٤.٥٥	٠.٥٣	١١.٧	٩١.٠	موافق بشدة
يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية القدرة على العمل الجماعي كعضو في فريق متعدد التخصصات	٤.٦٧	٠.٥١	١١.٠	٩٣.٤	موافق بشدة
يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية مهارات إدارة الأزمات	٤.٥٢	٠.٦٠	١٣.٣	٩٠.٤	موافق بشدة
المتوسط العام	٤.٥٤	٠.٤٣	٩.٥	٩٠.٨	موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء

جدول رقم (٧)

مدى أهمية التأهيل العلمي والعملي للموظف الحكومي طبقاً لأراء عينة الدراسة
(ن=٢٢٢).

العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الاتجاه
يحرص الموظف الحكومي على متابعة التطورات التي تحدث باستمرار في مجال التحول الرقمي ورقمنة العمل الحكومي	٤.١٤	٠.٧٤	١٧.٩	٨٢.٨	موافق
يحرص الموظف الحكومي على بذل العناية المهنية اللازمة عند أدائه لمهام عمله في ظل التحول الرقمي بوحده الحكومية	٤.١٨	٠.٧٤	١٧.٧	٨٣.٦	موافق
يحرص الموظف الحكومي على حضور دورات تدريبية مستمرة في مجالات التحول الرقمي تساهم في تحسين أدائه لمهام عمله	٤.١٤	٠.٧٧	١٨.٦	٨٢.٨	موافق
يتميز الموظف الحكومي بتأهيل علمي مناسب بالإضافة إلى الخبرة العملية في مجال التحول الرقمي للعمل الحكومي	٤.١١	٠.٧٣	١٧.٨	٨٢.٢	موافق
يساعد استخدام مهارات التحول الرقمي الموظف الحكومي على توليد الأفكار وتحقيق مستويات عالية من الجودة والإبداع التقني لتنفيذ الأنشطة بكفاءة وفاعلية	٤.٢٠	٠.٥٦	١٣.٣	٨٤.٠	موافق بشدة
يساعد استخدام الموظف الحكومي لمهارته الرقمية على أداء مهامه باحترافية مما يدعم تطبيق مبادئ الحوكمة، واكتشاف ممارسات الفساد والغش بوحده الحكومية	٤.٣٩	٠.٥٢	١١.٩	٨٧.٨	موافق بشدة
المتوسط العام	٤.١٩	٠.٥٥	١٣.١	٨٣.٨	موافق

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء.

جدول رقم (٨)

مدى تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي طبقاً لأراء عينة الدراسة

(ن=٢٢٢).

العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	الاتجاه
التميز القيادي: تمتلك الوحدة الحكومية قيادات قادرة على استغلال إمكانيات التحول الرقمي تمكنها من توقع متطلبات أصحاب المصالح والوفاء بها.	٣.٦٨	٠.٩٤	٢٥.٥	٧٣.٦	موافق
التميز بالعمليات: تمتلك الوحدة الحكومية موارد بشرية وإمكانيات مادية ومالية تمكنها من تطبيق كل جديد ومتطور في مجال التحول الرقمي.	٣.٥٩	٠.٩٩	٢٧.٦	٧١.٨	موافق
التميز بالموارد البشرية: تمتلك الوحدة الحكومية موارد بشرية لديها مهارات ابتكارية ومؤهلات معرفية يتم تطويرها باستمرار لدعم الأداء المتميز للوحدة	٣.٧٤	٠.٨٧	٢٣.٣	٧٤.٨	موافق
التميز المعرفي: تمتلك الوحدة موارد بشرية وإمكانيات مادية ومالية تمكنها من تبادل المعرفة والخبرة مع أصحاب المصالح المختلفة لدعم عمليات التطوير والابتكار للوصول لمواقع الريادة	٣.٦٨	٠.٩٨	٢٦.٦	٧٣.٦	موافق
التميز المالي: تمتلك الوحدة موارد مالية وكفاءات تمكنها من إدارة هذه الموارد بكفاءة وفاعلية مما يساعدها على ترشيد نفقاتها وإنجاز أهدافها المالية	٣.٥٥	٠.٩٩	٢٧.٩	٧١.٠	موافق
التميز بتقديم خدمة: تمتلك الوحدة إمكانيات تساعدها على تقديم الخدمات بالسرعة والجودة التي تفوق توقعات المستفيدين، مع	٣.٦٨	٠.٩٦	٢٦.٠	٧٣.٦	موافق

					استطلاع آرائهم باستمرار لدعم عمليات تطوير وتحسين أداء هذه الخدمات
موافق	٧٣.٢	٢٣.٨	٠.٨٧	٣.٦٦	المتوسط العام

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء .

جدول (٩)

متغيرات الدراسة

الرمز	نوع المتغير	المتغيرات
X ₀	مستقل	إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاك المهارات الرقمية
X ₁	مستقل	المهارات اللينة للموظف الحكومي
X ₂	مستقل	التأهيل العلمي والعملي للموظف الحكومي
Y ₁	تابع	كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية
Y ₂	تابع	تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي
Y ₃	تابع	كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء .

جدول (١٠)

مصفوفة معاملات الارتباط

X ₂	X ₁	X ₀	Y ₃	Y ₂	Y ₁	المتغيرات
					-	Y ₁
				-	**٠.٨٢٠	Y ₂
			-	**٠.٨٢٠	**٠.٧٢٦	Y ₃
		-	**٠.٨٦٨	**٠.٨٧٥	**٠.٨٣٧	X ₀
	-	**٠.٨٥٣	**٠.٧٣٠	**٠.٨٤٩	**٠.٨٧٩	X ₁
-	**٠.٦٣٠	**٠.٧٤٤	**٠.٦٥٣	**٠.٦٦٦	**٠.٦٤٩	X ₂

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

جدول (١١)

نتائج تحليل الإنحدار

معامل التحديد	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة	قيمة "ف"	مستوى الدلالة	قيمة "ت"	معامل الإنحدار	بيان
					١٦.٩٣	١.٨٨٦	الثابت
٠.٧٠٠	٠.٨٣٧	٠.٠٠٠	٥١٣.٥٣	٠.٠٠٠٠	٢٢.٦٦	٠.٦٠٧	إدارك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء

جدول (١٢)

نتائج تحليل الإنحدار

معامل التحديد	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة	قيمة "ف"	مستوى الدلالة	قيمة "ت"	معامل الإنحدار	بيان
					٨.١٤٤	-	الثابت
٠.٧٢٨	٠.٨٥٣	٠.٠٠٠	٥٨٨.٥	٠.٠٠٠٠	٢٤.٢٦١	١.٣٦٥	المهارات الليينة للموظف الحكومي

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء.

جدول (١٣)

نتائج تحليل الإنحدار

بيان	معامل الإنحدار	قيمة "ت"	مستوى الدلالة	قيمة "ف"	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد
الثابت	٠.٢٢٣	١.٩٤٢	٠.٠٠٦				
التأهيل العلمي والعملي	٠.٩٢٦	١٦.٥٣	٠.٠٠٠٠	٢٧٣.٤٣	٠.٠٠٠	٠.٧٤٤	٠.٥٥٤

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء.

جدول (١٤)

نتائج تحليل الإنحدار

بيان	معامل الإنحدار	قيمة "ت"	مستوى الدلالة	قيمة "ف"	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد
الثابت	٠.٩٦٠	٥.٥٢١	٠.٠٠٠٠				
إدارك الموظف الحكومي لأهمية إتلاكة لمهارت رقمية	١.١٢٠	٢٦.٨٠١	٠.٠٠٠٠	٧١٨.٢٧	٠.٠٠٠٠	٠.٨٧٥	٠.٧٦٦

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء.

جدول (١٥)

نتائج تحليل الإنحدار

معامل التحديد	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة	قيمة "ف"	مستوى الدلالة	قيمة "ت"	معامل الإنحدار	بيان
				٠.٠٠٠٠	١٦.٠٥٤	١.٦٠٤	الثابت
٠.٧٥٤	٠.٨٦٨	٠.٠٠٠٠	٦٧٢.٩٣	٠.٠٠٠٠	٢٥.٩٤١	٠.٦٢٣	إدارك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء.

جدول (١٦)

دور إدارك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية كمتغير وسيط

معامل التحديد	معامل الإرتباط	قيمة "ف"	قيمة "ت"	معامل الإنحدار	المتغير المستقل	المتغير التابع
٠.٧٠٠	٠.٨٣٧	**٥١٣.٥٣	**٢٢.٦٦	٠.٦٠٧	إدارك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية	كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية
٠.٧٧٢	٠.٨٧٩	**٧٤٥.٧٦	**٢٧.٣١	١.٠١٩	المهارات اللينة للموظف الحكومي	
٠.٤٢٨	٠.٦٥٤	**١٦٤.٨٢	**١٢.٨٣	٠.٥٨٦	التأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي	
			**١٠.٤٦	٠.٧٠٣	المهارات اللينة للموظف الحكومي	
٠.٨٠٠	٠.٨٩٤	**٤٣٨.٠١	**٥.٥٢	٠.٢٣٢	إدارك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه للمهارات الرقمية	

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الإنحدار	قيمة "ت"	قيمة "ف"	معامل الارتباط	معامل التحديد
تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي	إدراك الموظف الحكومي لأهمية إتلاكة للمهارات الرقمية	١.١٢	**٢٦.٨١	**٠.٧١٨٢	٠.٨٧٥	٠.٧٦٦
	المهارات اللينة للموظف الحكومي	١.٧٣	**٢٣.٨٣	**٥٦٨.٠١	٠.٨٤٩	٠.٧٢١
	التأهيل العلمي والعملي للموظف الحكومي	١.٠٦٥	**١٣.٥٢	**١٨٢.٧٨	٠.٦٧٤	٠.٤٥٤
	إدراك الموظف الحكومي لأهمية إتلاكه للمهارات الرقمية	٠.٧٠٩	**٩.٦٥	**٤٤٩.٦٢	٠.٨٩٧	٠.٨٠٤
كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي	المهارات اللينة للموظف الحكومي	٠.٧٧٢	**٦.٥٧			
	إدراك الموظف الحكومي لأهمية إتلاكه للمهارات الرقمية	٠.٦٢٣	**٢٥.٩٤	**٦٧٢.٩٣	٠.٨٦٨	٠.٧٥٤
	المهارات اللينة للموظف الحكومي	٠.٨٣٧	**١٥.٨٢	**٢٥.٣٢	٠.٧٣٠	٠.٥٣٢
إدراك الموظف الحكومي لأهمية إتلاكه للمهارات الرقمية	التأهيل العلمي والعملي للموظف الحكومي	٠.٥٨٦	**١٣.١١	**١٧١.٩٢	٠.٦٦٢	٠.٤٣٩
	إدراك الموظف الحكومي لأهمية إتلاكه للمهارات الرقمية	١.٠١١	**١٦.١٩	**٤٣٩.١٨	٠.٨٩٥	٠.٨٠٠
	المهارات اللينة للموظف الحكومي	٠.٤٣٠	**٨.٩٢٠			

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات قائمة الإستقصاء.

ملحق رقم (٢)

المهارات الرقمية للموظف الحكومي آلية لتحقيق
التميز المؤسسى بالوحدات الحكومية
قائمة الاستقصاء

السيد الأستاذ/.....

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإعداد دراسة ميدانية لقياس أثر المهارات الرقمية للموظف الحكومي كآلية لتحقيق التميز المؤسسى بالوحدات الحكومية، ولكى يتم ربط الدراسة النظرية بالواقع العملى فى المجتمع اعد الباحث قائمة استقصاء تضمنت مجموعة من الأسئلة سوف تسهم إجابتم عليها فى تحقيق أهداف البحث.

ويأمل الباحث من سيادتكم التكرم بوضع علامة (√) على الإجابات المناسبة فى الجداول المرفقة والتي تمثل وجهة نظر سيادتكم فى هذا المجال حيث تمثل إجابتم أحد الدعائم الاساسية للبحث وما يسفر عنه من نتائج.

ويؤكد الباحث لسيادتكم أن هذه الدراسة قد صممت لأغراض البحث العلمى فقط، كما أن إجاباتكم سوف يتم التعامل معها بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة الميدانية، علماً بأن نتائج البحث سوف تكون تحت طلب سيادتكم فى أى وقت إذا رغبتم فى ذلك، ويتوجه الباحث بالشكر والتقدير لتعاونكم الصادق معه.

الباحث

القسم الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة (صح) بجوار المربع الذى يتوافق مع شخصكم الكريم.

١ - جهة العمل:

وزارة المالية مصلحة الضرائب مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار جهة أكاديمية

٢ - العمر:

أقل من ٣٠ سنة من ٣٠ - ٤٠ سنة أكثر من ٤٠ - ٥٠ سنة أكثر من ٥٠ سنة

٣ - المؤهل العلمى:

بكالوريوس ماجستير دكتوراة أخرى

٤- عدد الدورات التي حصلت عليها في مجال تكنولوجيا المعلومات:

لا يوجد أقل من ٥ دورات من ٥-١٠ دورات أكثر من ١٠

٥- سنوات الخبرة الوظيفية:

أقل من ٥ سنوات من ٥-١٠ أكثر من ١٠-١٥ أكثر من ١٥ سنة

القسم الثاني: متغيرات البحث

يرجى وضع علامة (صح) في خانة الاختيار الذي يتوافق مع رأى حضرتك.

المتغير الأول: إدراك الموظف الحكومي لأهمية إمتلاكه لمهارات رقمية.

رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	رافض	رافض بشدة
١.	يدرك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية أهمية إمتلاكه لمهارات رقمية لدعم التحول الرقمي بوحداته					
٢.	يدرك الموظف الحكومي أن مهارته الرقمية أحد السبل لتطوير أعماله وإنجاز مهامه بسرعة ودقة أكبر وجهد وتكلفة أقل					
٣.	يدرك الموظف الحكومي أهمية إتمام عمليات جمع وتحليل وتصنيف البيانات باستخدام التطبيقات التكنولوجية الحديثة وأساليب الرقمنة					
٤.	يدرك الموظف الحكومي أهمية استخدامه لمهاراته الرقمية لإستخلاص المعلومات وبناء المعرفة وتوصيل النتائج					
٥.	يدرك الموظف الحكومي أهمية استخدامه لمهاراته الرقمية لسد فجوة التوقعات بين ما يقدمه من خدمات ومعلومات وما يتوقعه منه أصحاب المصالح المختلفة					
٦.	يدرك الموظف الحكومي أهمية استخدامه لمهاراته الرقمية ليكون شريك استراتيجي مع مسئولى إدارة الوحدة الحكومية لدعم تحقيق التميز المؤسسى بها					

المهارات الرقمية للموظف الحكومي آلية لتحقيق التميز المؤسسي بالوحدات الحكومية
أ. م. د. هيلين عبد الرحيم مراد

مجلة وادى النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

المتغير الثاني: كفاءة وفاعلية تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية.

رقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	رافض	رافض جدا
١.	يساهم تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية في تقديم الخدمات للعملاء بجودة أفضل وسرعة وتكلفة أقل					
٢.	يحقق تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية فهم أفضل للأعمال مما يساعد متخذ القرار على رؤية العلاقات المترابطة وإعداد صورة شاملة لتلك الأعمال					
٣.	يؤدي تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية إلى زيادة عدد البدائل المتاحة وإمكانية إختيار البديل الأفضل منها					
٤.	يوفر تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية الإستجابة السريعة للمواقف غير المتوقعة					
٥.	يدعم تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية سرعة التعامل مع المشكلات من خلال الكشف عن أساليب جديدة لدراسة وتحليل المشكلة وإقتراح حلول لها					
٦.	يؤدي تطبيق التحول الرقمي بالوحدات الحكومية إلى تحسين الاتصالات والرقابة من خلال توفير قنوات اتصال موثقة وخطط متسقة وإجراءات منظمة					

المتغير الثالث: المهارات اللينة للموظف الحكومي.

رقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	رافض	رافض جدا
١.	يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية القدرة على التواصل مع الآخرين بفاعلية عالية					
٢.	يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية القدرة على التكيف مع المتغيرات والمستجدات في عالم الأعمال					
٣.	يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية القدرة على تحويل المعرفة إلى ابتكارات					
٤.	يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية مهارات إدارة الوقت					

					٥. يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية القدرة على العمل الجماعي كعضو في فريق متعدد التخصصات
					٦. يجب أن يمتلك الموظف الحكومي بالوحدة الحكومية مهارات إدارة الأزمات

المتغير الرابع: التأهيل العلمي والعملية للموظف الحكومي.

رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	رافض	رافض بشدة
١.	يحرص الموظف الحكومي على متابعة التطورات التي تحدث باستمرار في مجال التحول الرقمي ورقمنة العمل الحكومي					
٢.	يحرص الموظف الحكومي على بذل العناية المهنية اللازمة عند أدائه لمهام عمله في ظل التحول الرقمي بوحده الحكومية					
٣.	يحرص الموظف الحكومي على حضور دورات تدريبية مستمرة في مجالات التحول الرقمي تساهم في تحسين أدائه لمهام عمله					
٤.	يتميز الموظف الحكومي بتأهيل علمي مناسب بالإضافة إلى الخبرة العملية في مجال التحول الرقمي للعمل الحكومي					
٥.	يساعد استخدام مهارات التحول الرقمي الموظف الحكومي على توليد الأفكار وتحقيق مستويات عالية من الجودة والإبداع التقني لتنفيذ الأنشطة بكفاءة وفاعلية					
٦.	يساعد استخدام الموظف الحكومي لمهارته الرقمية على أداء مهامه بإحترافية مما يدعم تطبيق مبادئ الحوكمة، وإكتشاف ممارسات الفساد والغش بوحده الحكومية					

المتغير الخامس: تحقيق الوحدة الحكومية لمتطلبات التميز المؤسسي.

رقم	العبارة	موافق جدا	موافق	محايد	رافض	رافض جدا
١.	التميز القيادي تمتلك الوحدة الحكومية قيادات قادرة على استغلال إمكانيات التحول الرقمي تمكنها من توقع متطلبات أصحاب المصالح والوفاء بها					
٢.	التميز بالعمليات تمتلك الوحدة الحكومية موارد بشرية وإمكانيات مادية ومالية تمكنها من تطبيق كل جديد ومتطور فى مجال التحول الرقمي					
٣.	التميز بالموارد البشرية تمتلك الوحدة الحكومية موارد بشرية لديها مهارات ابتكارية ومؤهلات معرفية يتم تطويرها باستمرار لدعم الأداء المتميز للوحدة					
٤.	التميز المعرفي تمتلك الوحدة موارد بشرية وإمكانيات مادية ومالية تمكنها من تبادل المعرفة والخبرة مع أصحاب المصالح المختلفة لدعم عمليات التطوير والإبتكار للوصول لمواقع الريادة					
٥.	التميز المالي تمتلك الوحدة موارد مالية وكفاءات تمكنها من إدارة هذه الموارد بكفاءة وفاعلية مما يساعدها على ترشيد نفقاتها وإنجاز أهدافها المالية					
٦.	التميز بتقديم خدمة تمتلك الوحدة إمكانيات تساعدها على تقديم الخدمات بالسرعة والجودة التى تفوق توقعات المستفيدين، مع استطلاع آرائهم باستمرار لدعم عمليات تطوير وتحسين أداء هذه الخدمات					

المتغير السادس: كفاءة وفاعلية التعامل مع مخاطر التحول الرقمي.

رقم	العبرة	موافق جدا	موافق	محايد	رافض	رافض جدا
١.	يساعد استخدام الموظف الحكومي لمهاراته الرقمية على التأكد من وجود إجراءات فعالة لقياس تأثير المخاطر الرقمية المتوقعة وإستراتيجية التعامل معها					
٢.	يساعد استخدام الموظف الحكومي لمهاراته الرقمية على إعطاء ضمانات بشأن حسن سير عمليات إدارة المخاطر الرقمية					
٣.	يساعد استخدام الموظف الحكومي لمهاراته الرقمية على تحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر الرقمية من خلال إستمرارية عمليات الفحص والتقييم والإبلاغ والتوصية					
٤.	يساعد استخدام الموظف الحكومي لمهاراته الرقمية على دعم وتطوير إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة بالشركة					
٥.	يساعد استخدام الموظف الحكومي لمهاراته الرقمية على تقييم طرق التعامل مع المخاطر والسيطرة عليها ومنع تكرار حدوثها					
٦.	يساعد استخدام الموظف الحكومي لمهاراته الرقمية على تحديد مواطن سوء استخدام الوحدة الحكومية لمواردها المالية والبشرية					