

**"أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية
في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت"**

***د. فتحي عمر حمد درباش**

تاريخ النشر: 2025/5/13

إجازة النشر: 2025/4/13

تاريخ الاستلام: 2025/2/13

المستخلص: بحثت هذه الدراسة أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية بالمؤسسات الحكومية في سرت، ليبيا. انطلقت من أهمية التحول الرقمي لتحسين الأداء الحكومي، وجوهرية القرارات المبنية على البيانات في هذا التحسين. قيّمت الدراسة هذا الأثر بشكل عام، وركزت على ثلاثة أبعاد رئيسية للتحول الرقمي: المهارات الرقمية للقيادات، أنظمة إدارة المعرفة، وقنوات الاتصال الرقمية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة لجمع بيانات من 45 قائداً، وحُللت باستخدام تحليل الانحدار. أظهرت النتائج علاقة إيجابية ودالة إحصائياً بين التحول الرقمي بأبعاده وجودة اتخاذ القرار. وكانت المهارات الرقمية للقيادات الأكثر تأثيراً، تليها إدارة المعرفة، ثم الاتصالات الرقمية. أوصت الدراسة بالاستثمار في تدريب القيادات، تحسين إدارة المعرفة، تشجيع الاتصالات الرقمية، وتعزيز ثقافة مشاركة البيانات، مع اقتراح بحوث مستقبلية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، جودة اتخاذ القرار، القرار المبني على البيانات، القيادات الإدارية، المؤسسات الحكومية، سرت

The Impact of Digital Transformation Programs on the Quality of Data-Driven Decision-Making Among Administrative Leaders in Governmental Institutions in the City of Sirte

Dr. / Fathi Omar Hamad Derbush

Assistant Professor, Department of Management, Gulf of Sidra University, Libya

Abstract: This study investigated the impact of digital transformation programs on the quality of data-driven decision-making among administrative leaders in governmental institutions in Sirte, Libya. It stemmed from the importance of digital transformation for improving governmental performance and the centrality of data-driven decisions in this enhancement. The study assessed this impact generally and focused on three main dimensions of digital transformation: leaders' digital skills, knowledge management systems, and digital communication channels.

The study adopted the descriptive-analytical methodology and used a questionnaire to collect data from 45 leaders, which was analyzed using regression analysis. The results showed a positive and statistically significant relationship between digital transformation, across its dimensions, and the quality of decision-making. Leaders' digital skills were the most influential, followed by knowledge management, then digital communications. The study recommended investing in leadership training, improving knowledge management, encouraging digital communications, and fostering a data-sharing culture, while suggesting future research.

Keywords: Digital Transformation, Quality of Decision-Making, Data-Driven Decision-Making, Administrative Leaders, Governmental Institutions, Sirte

1. الإطار العام للدراسة:

1.1 - المقدمة:

يشهد العالم المعاصر ثورةً رقميةً متتسارعةً، طالت مختلف جوانب الحياة، ولم تكن المؤسسات الحكومية بمنأى عن هذا التغيير الجذري. فالتحول الرقمي، بما يمثله من تبني للتكنولوجيا الحديثة في العمليات الإدارية، لم يعد خياراً ترفيياً، بل ضرورةً حتميةً لتعزيز الكفاءة والفعالية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين (العربيان، 2020، ص 15). وفي قلب هذا التحول، تبرز أهمية القيادات الإدارية، التي تقع على عاتقها مسؤولية توجيه المؤسسات نحو الاستفادة المثلثي من الفرص التي تتيحها التكنولوجيا. إنَّ اتخاذ القرارات الرشيدة والمبينة على البيانات هو جوهر عمل القيادات الإدارية، وعماد نجاح أي مؤسسة، خاصةً في القطاع العام الذي يتطلب شفافيةً ومساءلةً عاليةً. ولا شك أنَّ التحول الرقمي يقدم أدواتٍ قويةً لدعم عملية صنع القرار، من خلال توفير البيانات الدقيقة، وتحليلها بشكلٍ فعال، وتسهيل الوصول إلى المعلومات الازمة في الوقت المناسب (العمري، 2021، ص 42). إلا أنَّ مجرد تبني التكنولوجيا لا يضمن بالضرورة تحسين جودة القرارات، بل يتطلب الأمر تطوير المهارات الرقمية لدى القيادات، وتطبيق أنظمة إدارة المعرفة الفعالة، وتفعيل قنوات الاتصال الرقمية لتعزيز التعاون وتبادل الخبرات (الزهري، 2019، ص 67).

ومن هنا، تبع أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى استكشاف أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت. حيث تسعى الدراسة للإسهام في فهم أعمق للعلاقة بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار في السياق الليبي، وتقديم توصياتٍ عمليةٍ تسهم في تعزيز الجاهزية الرقمية للقيادات الحكومية، وتمكنها من اتخاذ قراراتٍ أكثر فعاليةً وكفاءةً.

2.1 - مشكلة الدراسة:

على الرغم من التسارع المطرد في تبني مبادرات التحول الرقمي في القطاع العام عالمياً، والآمال المتعلقة عليها في الارتفاع بمستوى الأداء الحكومي، إلا أنَّ ثمة فجوةً تلوح في الأفق بين التطلعات النظرية والواقع الملمس، لا سيما فيما يتعلق بتحسين جودة عملية صنع القرار (Al-Shafi & Weerakkody, 2010). ففي حين ترصد الحكومات ميزانيات ضخمة لرقمنة خدماتها وعملياتها، وتطلق برامج تدريبية مكثفة لموظفيها، تشير العديد من الدراسات والتقارير إلى أنَّ هذه الجهود لا تترجم بالضرورة إلى قرارات إدارية أكثر فعاليةً وكفاءةً (Gil-Garcia, Zhang, & Puron-Cid, 2016).

ويُعزى هذا التباين، إلى حد كبير، إلى التركيز المفرط على الجوانب التقنية للتحول الرقمي، وإغفال الجوانب المتعلقة بتنمية رأس المال البشري، وتحديداً تطوير كفاءات اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية. فاملاك التكنولوجيا المتقدمة لا يضمن استثمارها على النحو الأمثل، ما لم يقترن ذلك بوجود قيادات قادرة على تحليل البيانات، واستخلاص الرؤى منها، وتوظيفها في صياغة السياسات واتخاذ القرارات الرشيدة (Janssen & van der Voort, 2016).

وتفاقم هذه الإشكالية في سياق الدول النامية، ومنها ليبيا، حيث تواجه المؤسسات الحكومية تحديات إضافية تتعلق بمحاذيدية البنية التحتية الرقمية، ونقص الكوادر المؤهلة، وضعف ثقافة البيانات في عملية صنع القرار (Elbanna, 2013). وفي مدينة سرت تحديداً، حيث تسعى المؤسسات الحكومية إلى النهوض بمستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وتعزيز الشفافية

والمساءلة، تبرز الحاجة الماسة إلى إجراء دراسة علمية متأنية تتناول العلاقة بين برامج التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار لدى القيادات الإدارية، بما يسهم في سد الفجوة المعرفية في هذا المجال، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق. إنَّ غياب مثل هذه الدراسة يحول دون تحديد نقاط القوة والضعف في برامج التحول الرقمي الحالية، ويعوق جهود تطويرها وتحسينها بشكل مستمر، مما قد يؤدي إلى هدر الموارد، وتقويض الثقة في الحكومة، وتأخير تحقيق الأهداف التنموية المنشودة. وبناءً على ما تقدم، تتجسد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت؟

ويترافق مع هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو أثر تنمية المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت؟

2. ما هو أثر تطبيق أنظمة إدارة المعرفة على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت؟

3. ما هو أثر تفعيل قنوات الاتصال الرقمية على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت؟

3.1 - أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

أ. التعرف على أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت.

ب. التعرف على أثر تنمية المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت.

ج. التعرف على أثر تطبيق أنظمة إدارة المعرفة على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت.

د. التعرف على أثر تفعيل قنوات الاتصال الرقمية على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت.

4.1 - أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تسعى إلى ردم فجوة بحثية وعملية هامة، من خلال استقصاء أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت. فمن الناحية النظرية، تُثري هذه الدراسة الأدبيات العلمية بتقديم فهم أعمق للعلاقة بين أبعاد التحول الرقمي (المهارات الرقمية، إدارة المعرفة، الاتصالات الرقمية) وجودة اتخاذ القرار، وقد تساهم في بناء إطار نظري أو نموذج مفاهيمي يوضح هذه العلاقة. أما من الناحية

العملية، فإن نتائج الدراسة ستتوفر لصناعة القرار في سرت توصيات مبنية على الأدلة لتصميم وتنفيذ برامج تحول رقمي فعالة، وتحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات، وتوجيه الاستثمارات نحو المبادرات الأكثر تأثيراً، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الحكومي وجودة الخدمات. كما أن هذه الدراسة أهمية مجتمعية، إذ تساهم في دعم جهود التحول الرقمي في سرت، وتقديم رؤى قيمة حول كيفية تعزيز الجاهزية الرقمية للقيادات الإدارية، بما يخدم التنمية المحلية ويساهم في حياة المواطنين. وبتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، سيتم تقديم إسهام حقيقي في فهم وتطوير عملية اتخاذ القرار المبني على البيانات في سياق التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية.

5.1 مناقشة التغيرات وصياغة النموذج:

المتغير المستقل:

برامج التحول الرقمي: يمثل هذا المتغير حزمة الإجراءات والمبادرات التي تبنيها المؤسسات الحكومية في مدينة سرت بهدف الانتقال إلى بيئة عمل رقمية. وتشمل هذه البرامج تطوير المهارات الرقمية للقيادات الإدارية، وتطبيق أنظمة إدارة المعرفة، وتفعيل قنوات الاتصال الرقمية. ويهدف هذا المتغير إلى إحداث تغيير إيجابي في طريقة عمل المؤسسة.

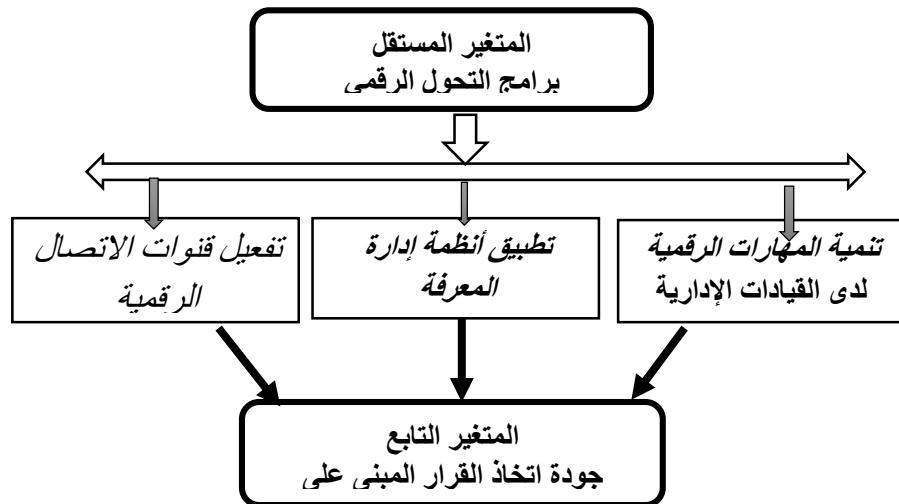
المتغير التابع:

جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات: يشير هذا المتغير إلى مستوى الكفاءة والفعالية والدقة في القرارات التي يتخذها القادة الإداريون في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت، بالاعتماد على البيانات والمعلومات المتاحة. ويتمثل جوهر هذا المتغير في تحسين عملية صنع القرار من خلال الاستناد إلى الحقائق والأدلة. ويعتبر مؤشراً أساسياً لنجاح التحول الرقمي.

العلاقة بين المتغيرين:

توجد علاقة طردية مفترضة بين المتغيرين، حيث يتوقع أن يؤدي تطبيق برامج التحول الرقمي (المتغير المستقل) إلى تحسين جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات (المتغير التابع). ويمكن بناء فرضيات الدراسة على أساس هذه العلاقة، بافتراض أن زيادة الاهتمام بالمهارات الرقمية وإدارة المعرفة والاتصالات الرقمية سيؤدي إلى قرارات أفضل.

نموذج الدراسة :



6.1 فرضيات الدراسة :

الآن بعد أن قمنا بتناول المتغيرات والعلاقة المناسبة التي اختارها الباحث بينها وصياغة نموذج العلاقة سوف يقوم الباحث بافتراض مجموعة من الفرضيات لدراسة العلاقة المفترضة :

الفرضية الرئيسية:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبرامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت".

الفرضيات الفرعية:

1. "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتنمية المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت".
2. "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق أنظمة إدارة المعرفة على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت".
3. "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتفعيل قنوات الاتصال الرقمية على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت".

7.1 منهج الدراسة :

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم جمع البيانات الكمية من خلال استبانة مصممة خصيصاً لتوزع على القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت، وستحلل البيانات إحصائياً لاستكشاف أثر برامج التحول الرقمي بأبعادها المختلفة على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات.

8.1 حدود الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت، وسيتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بحجم (45) قائداً إدارياً لتمثيل هذا المجتمع، بحيث تتاح فرصة متساوية لكل فرد من أفراد المجتمع ليكون ضمن العينة المختارة، مما يضمن تمثيلاً جيداً للمجتمع الأصلي.

2. الإطار النظري**1.2 مقدمة:**

يمثل التحول الرقمي ظاهرة عالمية متسرعة التأثير، تتجاوز مجرد تبني التكنولوجيا الحديثة، لتشمل تغييرات جذرية في طريقة عمل المؤسسات، وثقافة العمل السائد، وأساليب اتخاذ القرار. وفي القطاع العام، يكتسب التحول الرقمي أهمية خاصة، نظراً لدوره الحوري في تحسين جودة الخدمات الحكومية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتمكين المواطنين من المشاركة الفعالة في صنع القرار. وتأتي هذه الدراسة في سياق السعي لفهم أعمق لتأثير برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية، وتحديداً في مدينة سرت.

2.2 التحول الرقمي في القطاع العام

2.2.1 مفهوم التحول الرقمي:

يُعرف التحول الرقمي بأنه "عملية تبني واستخدام التقنيات الرقمية بشكل استراتيجي لإحداث تغييرات جوهرية في نماذج الأعمال، والعمليات، والثقافة التنظيمية، بهدف تحسين الأداء، وتعزيز القيمة المقدمة لأصحاب المصلحة" (النجار، 2018، ص 25). ولا يقتصر التحول الرقمي على مجرد أتمتة العمليات القائمة، بل يتطلب إعادة تصور شاملة لكيفية عمل المؤسسة، وكيفية تعاملها مع البيئة المحيطة (السيد، 2020، ص 41).

وفي القطاع العام، يتخذ التحول الرقمي أبعاداً أوسع، تتجاوز مجرد الكفاءة والفعالية، لتشمل تعزيز المشاركة المجتمعية، وتحسين الشفافية والمساءلة، وتحقيق العدالة الاجتماعية (أبو زيد، 2019، ص 18).

2.2.2 أبعاد برامج التحول الرقمي:

تعدد أبعاد برامج التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، ويمكن تحديد ثلاثة أبعاد رئيسية ذات صلة مباشرة بجودة اتخاذ القرار:

- **تنمية المهارات الرقمية:** يشير هذا البعد إلى أهمية تزويد القيادات الإدارية بالمعارف والمهارات اللازمية لاستخدام التقنيات الرقمية بفعالية، وفهم البيانات وتحليلها، وتوظيفها في عملية صنع القرار ولا تقتصر المهارات الرقمية على الجوانب التقنية البحتة، بل تشمل أيضاً مهارات التفكير النقدي، وحل المشكلات، والتعاون، والتواصل الرقمي
- **تطبيق أنظمة إدارة المعرفة:** يركز هذا البعد على أهمية إنشاء بيئة عمل تدعم جمع وتنظيم وتبادل المعرفة بين القيادات الإدارية، وتسهيل الوصول إلى المعلومات اللازمية لاتخاذ القرارات (الشريف، 2017، ص 33). وتشمل أنظمة إدارة المعرفة قواعد البيانات، ومستودعات الوثائق، ومنصات التعاون، وأدوات تحليل البيانات (الخالدي، 2018، ص 60).
- **تفعيل قنوات الاتصال الرقمية:** يتعلق هذا البعد بتعزيز التواصل والتفاعل بين القيادات الإدارية، وبينهم وبين الموظفين والمواطنين، من خلال استخدام القنوات الرقمية المختلفة، مثل البريد الإلكتروني، ومنصات التواصل الاجتماعي، وتطبيقات المراسلة الفورية (الزهاراني، 2020، ص 88). وبهدف هذا البعد إلى تحسين تدفق المعلومات، وتعزيز الشفافية، وتمكين المشاركة في صنع القرار (الشهري، 2021، ص 95).

2.2.3 أهمية التحول الرقمي في القطاع العام:

يحظى التحول الرقمي بأهمية بالغة في القطاع العام، حيث يساهم في:

- **تحسين جودة الخدمات الحكومية:** من خلال تسهيل الوصول إلى الخدمات، وتبسيط الإجراءات، وتقليل التكاليف (العمري، 2019، ص 29).
- **تعزيز الشفافية والمساءلة:** من خلال إتاحة المعلومات للجمهور، وتمكين المواطنين من مراقبة أداء الحكومة
- **تمكين المشاركة المجتمعية:** من خلال توفير قنوات للتواصل والتفاعل بين الحكومة والمواطنين (الفهيد، 2021، ص 63).
- **دعم اتخاذ القرار المبني على البيانات:** من خلال توفير البيانات الدقيقة، وتحليلها بشكل فعال، وتسهيل الوصول إلى المعلومات اللازمية (المنصور، 2022، ص 78).

- رفع كفاءة العمليات الداخلية: يساعد التحول الرقمي في أتمتة العمليات الروتينية، وتقليل الأخطاء البشرية، وتحسين إدارة الموارد

3.2 جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات

3.2.1 مفهوم جودة اتخاذ القرار:

يُعرف اتخاذ القرار بأنه "عملية اختيار بديل من بين مجموعة من البديل المترافق، بهدف تحقيق هدف معين" (داود، 2016، ص 22). أما جودة القرار، فتشير إلى مدى فعالية وكفاءة ودقة وشمولية القرار المتخد، وقدرته على تحقيق الأهداف المرجوة بأقل تكلفة وأعلى جودة .

ويعتبر اتخاذ القرار المبني على البيانات ركيزة أساسية في الإدارة الحديثة، حيث يعتمد على استخدام البيانات والمعلومات المتاحة كدليل لاتخاذ القرارات، بدلاً من الاعتماد على الخبر أو الخبر الشخصية فقط (مصطفى، 2019، ص 54).

3.2.2 خصائص جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات:

تتميز جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات بعدة خصائص، منها:

- الفعالية: قدرة القرار على تحقيق الأهداف المرجوة .

- الكفاءة: تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وأقل جهد وأقصر وقت (مصطفى، 2019، ص 66).

- الدقة: الاعتماد على معلومات صحيحة وموثقة

- الشمولية: الأخذ في الاعتبار جميع العوامل ذات الصلة

- المرنة: القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة

- الشفافية: وضوح الأسس والمعايير التي استند إليها القرار

3.2.3 أهمية اتخاذ القرار المبني على البيانات في القطاع العام:

يكتسب اتخاذ القرار المبني على البيانات أهمية خاصة في القطاع العام، حيث يساهم في:

- تحسين جودة الخدمات الحكومية: من خلال فهم احتياجات المواطنين بشكل أفضل، وتصميم الخدمات التي تلبي هذه الاحتياجات (أحمد، 2020، ص 35).

- تعزيز الشفافية والمساءلة: من خلال إتاحة البيانات للجمهور، وتقديم المواطنين من تقييم أداء الحكومة (محمد، 2021، ص 51).

- ترشيد الإنفاق العام: من خلال تحديد الأولويات، وتوجيه الموارد نحو البرامج والمشاريع الأكثر فعالية

- مكافحة الفساد: من خلال الكشف عن المخالفات والتجاوزات، وتعزيز النزاهة في العمل الحكومي

- تحقيق التنمية المستدامة: يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة توازن بين الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (قاسم، 2023، ص 44).

4.2 العلاقة بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار

4.2.1 تأثير التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار:

من المتوقع أن يكون للتحول الرقمي تأثير إيجابي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات، وذلك من خلال:

- **توفير البيانات الدقيقة الشاملة:** تتيح التقنيات الرقمية جمع وتحليل كميات هائلة من البيانات من مصادر متنوعة، مما يوفر لصنع القرار صورة أوضح عن الواقع، ويساعدهم على اتخاذ قرارات أكثر دقة وموضوعية
- **تحسين عملية تحليل البيانات:** توفر أدوات التحليل الرقمي إمكانات متقدمة لتحليل البيانات، واستخلاص الرؤى منها، وتحديد الاتجاهات والأنمط، مما يساعد صناع القرار على فهم القضايا المعقدة بشكل أفضل
- **تسهيل الوصول إلى المعلومات:** تتيح أنظمة إدارة المعرفة وقنوات الاتصال الرقمية للقيادات الإدارية الوصول السريع والسهيل إلى المعلومات الازمة لاتخاذ القرارات، مما يوفر الوقت والجهد، ويزيد من كفاءة عملية صنع القرار (الشريف، 2017، ص 33).

- **تعزيز التعاون وتبادل الخبرات:** تسهل التقنيات الرقمية التعاون والتواصل بين القيادات الإدارية، وبينهم وبين الموظفين والخبراء، مما يثري عملية صنع القرار، و يجعلها أكثر شمولية (الزهراي، 2020، ص 88).

4.2.2 التحديات التي تواجه تحقيق الاستفادة القصوى من التحول الرقمي في اتخاذ القرار:

على الرغم من الإمكانيات الكبيرة التي يتيحها التحول الرقمي، إلا أن هناك بعض التحديات التي قد تعيق تحقيق الاستفادة القصوى منه في مجال اتخاذ القرار، ومنها:

- **نقص المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية:** قد يفتقر بعض القادة إلى المهارات الازمة لاستخدام التقنيات الرقمية بفعالية، وفهم البيانات وتحليلها، وتوظيفها في عملية صنع القرار (العري، 2019، ص 29).

- **مقاومة التغيير:** قد يواجه التحول الرقمي مقاومة من قبل بعض الموظفين أو القيادات، الذين يفضلون الأساليب التقليدية في العمل واتخاذ القرار

- **ضعف البنية التحتية الرقمية:** قد تعاني بعض المؤسسات من ضعف البنية التحتية الرقمية، مما يحد من قدرتها على الاستفادة من التقنيات الحديثة (الفهيد، 2021، ص 63).

- **مخاوف تتعلق بالخصوصية والأمن:** قد تثير التقنيات الرقمية مخاوف تتعلق بخصوصية البيانات وأمنها، مما يتطلب اتخاذ إجراءات لضمان حماية البيانات والمعلومات (المنصور، 2022، ص 78).

- **غياب ثقافة البيانات:** قد تفتقر بعض المؤسسات إلى ثقافة البيانات، التي تشجع على استخدام البيانات والمعلومات كدليل لاتخاذ القرارات

3. الإطار العلمي للدراسة:

الجزء الأول – الطريقة والعينة

يهدف هذا الجزء إلى وصف الإجراءات المنهجية التي اتبعت في هذه الدراسة، بدءاً من تحديد المنهجية والأداة المستخدمة، مروجاً بتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وصولاً إلى التأكيد من صدق وثبات أداة الدراسة.

1.1 منهجة الدراسة وأداتها:

اعتمدت هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، الذي يُعد مناسباً لوصف الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام الاستبيانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية من أفراد العينة. وقد صُمم الاستبيانة لتشمل جزأين رئيسيين: الأول يتعلق بالبيانات الديموغرافية للمشاركين، والثاني يتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة (المهارات الرقمية، إدارة المعرفة، الاتصالات الرقمية، جودة اتخاذ القرار) باستخدام مقياس ليكرت الخمسي.

2.1 مجتمع وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** يتألف مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت، والذين يشغلون مناصب قيادية مختلفة (رؤساء أقسام، مدير إدارات، مدير عموم).
- **عينة الدراسة:** نظراً لصعوبة حصر جميع أفراد المجتمع، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بحجم (45) قائداً إدارياً. وقد روعي في اختيار العينة أن تكون ممثلة للمجتمع الأصلي قدر الإمكان، وذلك من خلال إتاحة فرصة متساوية لكل فرد من أفراد المجتمع ليكون ضمن العينة.

3.1 صدق وثبات أداة الدراسة:**3.1.1 صدق الأداة:**

تم التأكد من صدق الاستبيانة من خلال:

1. **الصدق الظاهري (Face Validity):** عرضت الاستبيانة على مجموعة من الحكمين (5 أستاذة جامعيين متخصصين في الإدارة وتقنية المعلومات) للتأكد من ملاءمة العبارات للمتغيرات التي تقيسها، ووضوح الصياغة، وشمولية المحتوى. وقد أبدى الحكمون موافقتهم على الاستبيانة مع بعض التعديلات الطفيفة التي تم إجراؤها.
2. **صدق المحتوى (Content Validity):** تم التأكد من أن عبارات الاستبيانة تغطي جميع جوانب متغيرات الدراسة بشكل كافٍ، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة.

3.1.2 ثبات الأداة:

تم قياس ثبات الاستبيانة باستخدام معامل **ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)** ، وهو مقياس إحصائي شائع الاستخدام لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيانة. ويوضح الجدول (1) قيم معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيانة، وكذلك القيمة الكلية للثبات.

جدول (1): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيانة

المحور	جودة اتخاذ القرار	الاتصالات الرقمية	إدارة المعرفة	المهارات الرقمية	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
					0.88	5	0.88
					0.91	5	0.91
					0.85	5	0.85
					0.90	5	0.90
					0.93	20	0.93
معامل الثبات الكلي للاستبيانة							

يتضح من الجدول (1) أن قيم معاملات ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبانة تراوحت بين (0.85) و (0.91)، وهي قيم مرتفعة وتدل على درجة عالية من الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور. كما أن معامل الثبات الكلي للاستبانة بلغ (0.93)، وهي قيمة ممتازة وتشير إلى أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية جدًا من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة.

في ضوء ما سبق، يرى الباحث أن الاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، مما يجعلها أداة مناسبة لجمع البيانات وتحقيق أهداف الدراسة. نتائج الثبات المرتفعة تعزز الثقة في أن الاستبانة تقيس المفاهيم والمتغيرات بشكل متسق وموثوق، وأن النتائج التي سيتم الحصول عليها ستكون دقيقة وقابلة للتعميم (ضمن حدود العينة والمجتمع).

4.1 خصائص العينة الديموغرافية:

للحصول على فهم أعمق لخصائص أفراد العينة، تم تحليل البيانات الديموغرافية التي تم جمعها في الجزء الأول من الاستبانة. ويوضح الجدول (2) توزيع أفراد العينة وفقًا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

جدول (2): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة (%)
الجنس	ذكر	27	60%
	أنثى	18	40%
العمر	أقل من 30 سنة	0	-
	30-40 سنة	10	22.2%
	41-50 سنة	20	44.4%
	51-60 سنة	13	28.9%
	أكثر من 60 سنة	2	4.4%
المستوى التعليمي	ثانوية عامة	0	-
	دبلوم	5	11.1%
	بكالوريوس	24	53.3%
	ماجستير	12	26.7%
	دكتوراه	4	8.9%
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	20	44.4%
	مدير إدارة	15	33.3%
	مدير عام	8	17.8%
	آخر	2	4.4%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	15.6%
	5-10 سنوات	13	28.9%
	11-15 سنة	14	31.1%
	16-20 سنة	8	17.8%
	أكثر من 20 سنة	3	6.7%

- تكشف البيانات الواردة في الجدول (2) عن مجموعة من الخصائص المميزة لعينة الدراسة:
- الجنس: يمثل الذكور غالبية العينة بنسبة (60%), بينما تشكل الإناث (40%). قد يعكس هذا التوزيع طبيعة التركيبة демографية للقيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت، أو قد يكون مجرد نتيجة للصدفة في اختيار العينة العشوائية.
 - العمر: يتركز معظم أفراد العينة في الفئة العمرية (41-50 سنة) بنسبة (44.4)، يليهم الفئة العمرية (51-60 سنة) بنسبة (28.9). وهذا يشير إلى أن القيادات الإدارية في العينة تتمتع بخبرة عملية جيدة.
 - المستوى التعليمي: الغالبية العظمى من أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (53.3)، يليهم حملة الماجستير بنسبة (26.7). وهذا يدل على أن القيادات الإدارية في العينة تتمتع بمستوى تعليمي عالٍ نسبياً.
 - المسمى الوظيفي: يمثل رؤساء الأقسام النسبة الأكبر من أفراد العينة (44.4)، يليهم مدير الإدارات (33.3)، ثم المديرون العامون (17.8). وهذا التوزيع يعكس الهيكل التنظيمي للمؤسسات الحكومية في مدينة سرت.
 - سنوات الخبرة: يمتلك معظم أفراد العينة خبرة تتراوح بين (11-15 سنة) بنسبة (31.1)، يليهم ذوو الخبرة بين (5-10 سنوات) بنسبة (28.9). وهذا يؤكد أن القيادات الإدارية في العينة تتمتع بخبرة عملية جيدة في مناصبهم الحالية. في ضوء ما سبق، يرى الباحث أن عينة الدراسة تتميز بتنوع جيد في خصائصها الديموغرافية، حيث تضم أفراداً من الجنسين، ومن فئات عمرية وتعليمية وخبرات مختلفة. وهذا التنوع يضفي مزيداً من القيمة على نتائج الدراسة، حيث يمكن تحليل البيانات الديموغرافية لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات المختلفة في استجاباتهم على محاور الاستبانة.

الإطار العملي للدراسة: الجزء الثاني – الدراسة الوصفية

يهدف هذا الجزء إلى وصف استجابات أفراد العينة على عبارات كل محور من محاور الاستبانة، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة ولكل محور، ثم ترتيب المحاور تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها الحسابية. توضيح حول ترتيب الرب: يتم ترتيب المحاور (وأحياناً العبارات داخل المحور) تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي لكل منها. المحور الذي يحصل على أعلى متوسط حسابي يأخذ الرتبة الأولى، والذي يليه يأخذ الرتبة الثانية، وهكذا. هذا الترتيب يساعد في تحديد المحاور الأكثر أهمية أو تأثيراً من وجهة نظر أفراد العينة.

1.2 المحور الأول: تنمية المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور المهارات الرقمية

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
3	0.85	3.62	أتقى تدريباً كافياً على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في العمل.
1	0.79	4.15	أمتلك المهارات الالزمة لتحليل البيانات واستخلاص المعلومات المفيدة منها.
4	0.91	3.48	أستطيع استخدام البرامج والتطبيقات الرقمية بفعالية في اتخاذ القرارات.
2	0.82	3.95	أشعر بالثقة في قدرتي على التكيف مع التغيرات التكنولوجية المستمرة في بيئتي العمل.
5	0.98	3.20	توفر لي المؤسسة الدعم الفني اللازم لاستخدام التقنيات الرقمية بشكل فعال.
المتوسط الحسابي العام للمحور			0.65

يتضح من الجدول (3) أن المتوسط الحسابي العام لمحور المهارات الرقمية بلغ (3.68) بانحراف معياري (0.65)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة "موافق" على مقياس ليكرت الخمسى. وهذا يشير إلى أن القيادات الإدارية في عينة الدراسة يمتلكون مستوى جيداً من المهارات الرقمية بشكل عام.

وبتحليل المتوسطات الحسابية لكل عبارة، نجد أن العبارة "أمتلك المهارات الالزمة لتحليل البيانات واستخلاص المعلومات المفيدة منها" حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.15)، تليها العبارة "أشعر بالثقة في قدرتي على التكيف مع التغيرات التكنولوجية المستمرة" (3.95). بينما حصلت العبارة "توفر لي المؤسسة الدعم الفني اللازم" على أقل متوسط حسابي (3.20) في ضوء هذه النتائج، يرى الباحث أن القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت يمتلكون مستوى مقبولاً من المهارات الرقمية، ولكنه يحتاج إلى مزيد من التطوير، خاصةً فيما يتعلق بالدعم الفني المقدم من المؤسسات. وتحيب هذه النتائج على التساؤل الفرعى الأول للدراسة، حيث تشير إلى وجود أثر إيجابي لتنمية المهارات الرقمية على جودة اتخاذ القرار، ولكن هذا الأثر يمكن تعزيزه من خلال توفير المزيد من الدعم والتدريب.

2.2 المحوّر الثاني: تطبيق أنظمة إدارة المعرفة

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محوّر إدارة المعرفة

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
2	0.92	3.88	توجد في مؤسستي قاعدة بيانات مركبة لتخزين المعلومات والوثائق الهامة.
1	0.85	4.05	أستطيع الوصول بسهولة إلى المعلومات التي أحتاجها لاتخاذ القرارات من خلال الأنظمة المتاحة.
4	0.98	3.35	تشجع المؤسسة تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين من خلال منصات رقمية.
3	0.88	3.72	يتم تحديث المعلومات المتوفرة في أنظمة إدارة المعرفة بشكل دوري ومنتظم.
5	1.05	3.10	أعتمد على أنظمة إدارة المعرفة في مؤسستي كمصدر رئيسي للمعلومات عند اتخاذ القرارات.
المتوسط الحسابي العام لمحور		0.78	3.62

يوضح الجدول (4) أن المتوسط الحسابي العام لمحور تطبيق أنظمة إدارة المعرفة بلغ (3.62) بانحراف معياري (0.78)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة "موافق" على مقياس ليكرت. وهذا يشير إلى أن المؤسسات الحكومية في مدينة سرت تطبق أنظمة إدارة المعرفة بدرجة مقبولة.

وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لكل عبارة، نجد أن العبارة "أستطيع الوصول بسهولة إلى المعلومات التي أحتاجها" حصلت على أعلى متوسط (4.05)، تليها العبارة "توجد في مؤسستي قاعدة بيانات مركبة" (3.88). بينما حصلت العبارة "أعتمد على أنظمة إدارة المعرفة كمصدر رئيسي للمعلومات" على أقل متوسط (3.10).

يرى الباحث أن نتائج هذا المحوّر تشير إلى أن تطبيق أنظمة إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت يساهم في تحسين جودة اتخاذ القرار، ولكنه يحتاج إلى مزيد من التفعيل، خاصةً فيما يتعلق بتشجيع الاعتماد على هذه الأنظمة كمصدر

رئيسي للمعلومات. وتحيب هذه النتائج على التساؤل الفرعي الثاني للدراسة، حيث تؤكد وجود أثر إيجابي لتطبيق أنظمة إدارة المعرفة على جودة اتخاذ القرار.

3.2 المور الثالث: تفعيل قنوات الاتصال الرقمية

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور الاتصالات الرقمية

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1	0.75	4.22	استخدم البريد الإلكتروني بانتظام للتواصل مع الزملاء والرؤساء والمرؤوسين.
3	0.88	3.78	توفر المؤسسة منصات للتواصل الاجتماعي الداخلي لتعزيز التعاون بين الموظفين.
2	0.82	3.92	أشارك في اجتماعات افتراضية (عن بعد) بانتظام لمناقشة القضايا واتخاذ القرارات.
4	0.95	3.45	أجد أن قنوات الاتصال الرقمية فعالة في تسهيل عملية اتخاذ القرارات.
5	1.02	3.15	تشجع المؤسسة استخدام تطبيقات المراسلة الفورية للتواصل السريع بين الموظفين.
المتوسط الحسابي العام للمور			0.68 3.70

بين الجدول (5) أن المتوسط الحسابي العام لمحور تفعيل قنوات الاتصال الرقمية بلغ (3.70) بالنحو معياري (0.68)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة "موافق" على مقياس ليكرت. وهذا يدل على أن المؤسسات الحكومية في مدينة سرت تفعل قنوات الاتصال الرقمية بدرجة جيدة.

وبتحليل المتوسطات الحسابية لكل عبارة، نجد أن العبارة "استخدم البريد الإلكتروني بانتظام" حصلت على أعلى متوسط (4.22)، تليها العبارة "أشارك في اجتماعات افتراضية" (3.92). بينما حصلت العبارة "تشجع المؤسسة استخدام تطبيقات المراسلة الفورية" على أقل متوسط (3.15).

يرى الباحث أن تفعيل قنوات الاتصال الرقمية في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت يساهم بشكل كبير في تحسين جودة اتخاذ القرار، خاصةً من خلال استخدام البريد الإلكتروني والاجتماعات الافتراضية. ومع ذلك، هناك حاجة إلى تعزيز استخدام تطبيقات المراسلة الفورية وتشجيع التواصل الاجتماعي الداخلي. وتحيب هذه النتائج على التساؤل الفرعي الثالث للدراسة، حيث تؤكد وجود أثر إيجابي لتفعيل قنوات الاتصال الرقمية على جودة اتخاذ القرار.

4.2 المور الرابع: جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات محور جودة اتخاذ القرار

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
2	0.80	3.98	أعتمد على البيانات والمعلومات المتاحة عند اتخاذ القرارات في عملي.
1	0.75	4.10	أتأكد من دقة وموثوقية البيانات التي أستخدمها في اتخاذ القرارات.
4	0.92	3.40	استخدم أدوات تحليل البيانات المتاحة لفهم القضايا بشكل أفضل قبل اتخاذ القرارات.
3	0.85	3.85	القرارات التي أتخاذها تكون فعالة في تحقيق الأهداف المرجوة منها.
5	0.98	3.25	أشارك البيانات والمعلومات مع الآخرين المعنيين عند اتخاذ القرارات.
المتوسط الحسابي العام للمور			0.62 3.72

يبين الجدول (6) أن المتوسط الحسابي العام لمحور جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات بلغ (3.72) بالحروف معياري (0.62)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة "موافق" على مقياس ليكرت. وهذا يشير إلى أن القيادات الإدارية في عينة الدراسة يتخدنون قراراتهم بناءً على البيانات بدرجة جيدة.

وبتحليل المتوسطات الحسابية لكل عبارة، نجد أن العبارة "أتاكد من دقة وموثوقية البيانات التي أستخدمها في اتخاذ القرارات" حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.10)، تليها العبارة "أعتمد على البيانات والمعلومات المتاحة عند اتخاذ القرارات" (3.98). بينما حصلت العبارة "أشارك البيانات والمعلومات مع الآخرين المعينين عند اتخاذ القرارات" على أقل متوسط حسابي (3.25).

يرى الباحث أن نتائج هذا المحور تؤكد أن القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت يولون أهمية كبيرة لجودة اتخاذ القرار المبني على البيانات، ويتحذنون خطوات لضمان دقة وموثوقية المعلومات التي يعتمدون عليها. ومع ذلك، هناك مجال للتحسين فيما يتعلق بمشاركة البيانات مع الآخرين واستخدام أدوات تحليل البيانات بشكل أكثر فعالية.

الإطار العملي للدراسة: الجزء الثالث - الدراسة الاستنتاجية

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة إحصائياً، للتحقق من وجود أو عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبرامج التحول الرقمي (بأبعادها الثلاثة) على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت.

1.3 اختبار الفرضيات:

نظرًا لأن الدراسة تسعى إلى قياس أثر متغير مستقل (برامج التحول الرقمي بأبعاده) على متغير التابع (جودة اتخاذ القرار)، وأن البيانات تم جمعها باستخدام مقياس ليكرت، فإن الاختبار الإحصائي الأنسب هو **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)**. يسمح هذا الاختبار بتحديد ما إذا كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وكذلك تحديد قوة واتجاه هذه العلاقة.

الفرضية الرئيسية:

- **الفرضية الصفرية:** (**H0**) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبرامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت.
- **الفرضية البديلة:** (**H1**) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبرامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت.

جدول (7): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة F المحسوبة	قيمة R	قيمة R ²	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
0.000	25.45	0.78	0.61	جودة القرار	المهارات الرقمية، إدارة المعرفة، الاتصالات الرقمية
0.001	-	-	-	-	مهارات رقمية
0.003	-	-	-	-	إدارة معرفة
0.012	-	-	-	-	اتصالات رقمية

• قيمة **F** المحسوبة: بلغت قيمة F المحسوبة (25.45)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المحددة ($\alpha \leq 0.05$).

• قيمة **R**: بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (0.78) (**R**) ، وهي قيمة مرتفعة وتشير إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

• قيمة **R²**: بلغت قيمة معامل التحديد (0.61) (**R²**) ، مما يعني أن (61%) من التباين في جودة اتخاذ القرار يمكن تفسيره بالتبالين في برامج التحول الرقمي.

• مستوى الدلالة (Sig.): قيم الدلالة الفردية للمتغيرات المستقلة (المهارات الرقمية، إدارة المعرفة، الاتصالات الرقمية) كلها أقل من 0.05، مما يعني أن كل متغير من هذه المتغيرات يساهم بشكل دال إحصائياً في التنبؤ بجودة اتخاذ القرار.

القرار الإحصائي:

بناءً على نتائج تحليل الانحدار المتعدد، يتم رفض الفرضية الصفرية (**H0**) وقبول الفرضية البديلة (**H1**) وهذا يعني أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبرامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت.

تؤكد نتائج هذا الاختبار ما توصلت إليه الدراسة الوصفية من وجود علاقة إيجابية بين برامج التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار. وهذا يعني أن الاستثمار في تطوير المهارات الرقمية للقيادات، وتطبيق أنظمة إدارة المعرفة، وتفعيل قنوات الاتصال الرقمية، يساهم بشكل كبير في تحسين جودة القرارات التي يتخذها القادة الإداريون في المؤسسات الحكومية.

الفرضيات الفرعية:

سيتم اختبار كل فرضية فرعية على حدة باستخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)، حيث يتم اختبار أثر كل متغير مستقل (مهارات رقمية، إدارة معرفة، اتصالات رقمية) على المتغير التابع (جودة القرار).

الفرضية الفرعية الأولى:

• الفرضية الصفرية: (**H0**) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتنمية المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات.

• الفرضية البديلة: (**H1**) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتنمية المهارات الرقمية لدى القيادات الإدارية على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات.

جدول (8): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة ² R	قيمة R	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة.(Sig.)
المهارات الرقمية	جودة القرار	0.42	0.65	5.21	0.001

قيمة t دالة إحصائية ($0.05 < 0.001$) ، و R^2 تشير إلى أن 42% من التباين في جودة القرار يفسر بالمهارات

H0 ونقبل **H1**.

الفرضية الفرعية الثانية:

- **الفرضية الصفرية:** (**H0**) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق أنظمة إدارة المعرفة على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات.
- **الفرضية البديلة:** (**H1**) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق أنظمة إدارة المعرفة على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات.

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة ² R	قيمة R	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة.(Sig.)
إدارة المعرفة	جودة القرار	0.34	0.58	4.38	0.003

قيمة t دالة إحصائية ($0.05 < 0.003$) ، و R^2 تشير إلى أن 34% من التباين في جودة القرار يفسر بإدارة

H0 ونقبل **H1**.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- **الفرضية الصفرية:** (**H0**) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتفعيل قنوات الاتصال الرقمية على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات.
- **الفرضية البديلة:** (**H1**) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتفعيل قنوات الاتصال الرقمية على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات.

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الاتصالات الرقمية	جودة القرار	قيمة ² R	قيمة R	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة.(Sig.)
الاتصالات الرقمية	جودة القرار	0.24	0.49	3.25	0.012

قيمة t دالة إحصائية ($0.05 < 0.012$) ، و R^2 تشير إلى أن 24% من التباين في جودة القرار يفسر

بالاتصالات الرقمية. نرفض **H0** ونقبل **H1**.

الإطار العملي للدراسة: الجزء الرابع - النتائج والتوصيات

يتضمن هذا الجزء ملخصاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، بناءً على التحليل الوصفي والاستنتاجي للبيانات، ثم يقدم مجموعة من التوصيات العملية لصنع القرار في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت، وأخيراً يطرح بعض المقترنات لدراسات مستقبلية في هذا المجال.

1.4 النتائج:

- أظهرت الدراسة أن القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية بمدينة سرت لديهم مستوى جيد بشكل عام فيما يتعلق بالمهارات الرقمية، وتطبيق أنظمة إدارة المعرفة، وتفعيل قنوات الاتصال الرقمية، وجودة اتخاذ القرار المبني على البيانات. ومع ذلك، كان هناك تفاوت في مستوى الأهمية المعطاة لكل بُعد من أبعاد التحول الرقمي.
- اعتبر أفراد العينة أن جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات هي النتيجة الهائية الأكثر أهمية، تليها قنوات الاتصال الرقمية، ثم المهارات الرقمية، وأخيراً إدارة المعرفة.
- أثبتت الدراسة إحصائياً وجود أثر إيجابي دال لبرامج التحول الرقمي (بأبعادها الثلاثة) على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات.
- من بين الأبعاد الثلاثة للتحول الرقمي، كانت المهارات الرقمية هي الأكثر تأثيراً على جودة اتخاذ القرار، تليها إدارة المعرفة، ثم الاتصالات الرقمية.
- على الرغم من النتائج الإيجابية بشكل عام، فقد كشفت الدراسة عن بعض المجالات التي تحتاج إلى مزيد من التطوير، مثل:
 - توفير الدعم الفني الكافي للقيادات الإدارية لاستخدام التقنيات الرقمية بفعالية.
 - تشجيع الاعتماد على أنظمة إدارة المعرفة كمصدر رئيسي للمعلومات عند اتخاذ القرارات.
 - تعزيز استخدام تطبيقات المراسلة الفورية وتشجيع التواصل الاجتماعي الداخلي بين الموظفين.
 - مشاركة البيانات والمعلومات مع الآخرين المعنيين عند اتخاذ القرارات.
 - زيادة استخدام أدوات تحليل البيانات المتاحة لفهم القضايا بشكل أفضل قبل اتخاذ القرارات.

2.4 التوصيات:

- توفير برامج تدريبية مستمرة للقيادات الإدارية على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة، وتحليل البيانات، واستخلاص المعلومات المفيدة منها.
- تصميم برامج تدريبية خاصة بالمهارات الرقمية التي تحتاج إلى تطوير، مثل استخدام أدوات تحليل البيانات المتقدمة.
- التأكد من أن أنظمة إدارة المعرفة محدثة وسهلة الاستخدام، وتتوفر المعلومات التي يحتاجها القادة الإداريون لاتخاذ القرارات.
- تشجيع ثقافة تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين، من خلال توفير منصات رقمية مخصصة لهذا الغرض.
- تشجيع استخدام تطبيقات المراسلة الفورية للتواصل السريع بين الموظفين، خاصةً في الحالات التي تتطلب اتخاذ قرارات سريعة.
- توفير منصات للتواصل الاجتماعي الداخلي لتعزيز التعاون وتبادل الأفكار بين الموظفين.
- تشجيع القيادات الإدارية على مشاركة البيانات والمعلومات مع الآخرين المعنيين عند اتخاذ القرارات.
- توفير أدوات تحليل البيانات الالزامية للقيادات الإدارية، وتدريبهم على استخدامها بفعالية.
- مكافأة الموظفين والقيادات الذين يستخدمون البيانات في صنع القرار.

4. المقترنات المستقبلية:

- يوصي الباحث بإجراء مزيد من الدراسات في المجالات التالية:
1. إجراء دراسة مقارنة بين المؤسسات الحكومية في مدينة سرت ومؤسسات أخرى في مدن ليبية أخرى، للتعرف على أفضل الممارسات في مجال التحول الرقمي وأثره على جودة اتخاذ القرار.
 2. إجراء دراسة طولية (Longitudinal Study) لتتبع أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار على مدى فترة زمنية أطول، لمعرفة ما إذا كان هذا الأثر يستمر ويتتطور مع مرور الوقت.
 3. إجراء دراسة نوعية (Qualitative Study) باستخدام المقابلات المعمقة مع القيادات الإدارية، للحصول على فهم أعمق لتجاربهم وتحدياتهم في مجال التحول الرقمي واتخاذ القرار المبني على البيانات.
 4. استكشاف العوامل الأخرى التي قد تتوسط أو تؤثر في العلاقة بين التحول الرقمي وجودة اتخاذ القرار، مثل الثقافة التنظيمية، وأنماط القيادة، ومستوى الدعم الحكومي.
 5. دراسة تأثير التحول الرقمي على اتخاذ القرار في قطاعات حكومية معينة (الصحة، التعليم، إلخ)، لمعرفة التحديات والفرص الخاصة بكل قطاع.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو زيد، راوية. (2019). التحول الرقمي في الإدارة الحكومية: رؤية استراتيجية. *مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا*, 12(3).
- أحمد، سارة. (2020). دور البيانات الضخمة في تحسين جودة الخدمات الحكومية. *مجلة الإدارة والتنمية*, 18(1).
- الخالدي، خالد. (2018). دور أنظمة إدارة المعرفة في دعم اتخاذ القرار الاستراتيجي. *مجلة دراسات الخليج والجزرية العربية*, 44(169).
- داود، عبد الرحمن. (2016). *أساسيات الإدارة الحديثة*. دار اليازوري العلمية.
- السيد، نجوى. (2020). التحول الرقمي في المؤسسات: الأبعاد والاستراتيجيات. *مجلة بحوث*, 9(2).
- الشريف، ليلى. (2017). إدارة المعرفة ودورها في دعم اتخاذ القرار. *مجلة دراسات المعلومات*, 10(1).
- الشهري، عبد الرحمن. (2021). دور وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز المشاركة المجتمعية في صنع القرار. *مجلة الاتصال والإعلام*, 16(2).
- العريان، محمد. (2020). التحول الرقمي في القطاع الحكومي: الفرص والتحديات. *مجلة الإدارة العامة*, 60(1).
- العمري، أحمد. (2019). التحول الرقمي في القطاع الحكومي: التحديات والمعوقات. *مجلة دراسات إدارية*, 11(2).
- العمري، أحمد. (2021). دور التحول الرقمي في دعم اتخاذ القرار الإداري: دراسة تطبيقية على القطاع العام في المملكة العربية السعودية. *مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية*, 15(2).

- الفهيد، محمد. (2021). التحول الرقمي في القطاع العام: التحديات والفرص في المملكة العربية السعودية. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*, 47(175).
- قاسم، ريم. (2023). دور البيانات الضخمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. *مجلة التنمية المستدامة*, 8(1).
- محمد، علي. (2021). دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والمساءلة. *مجلة الدراسات السياسية*, 19(3).
- مصطفى، أحمد. (2019). اتخاذ القرار المبني على البيانات. دار الفكر العربي.
- المنصور، عبد الله. (2022). التحول الرقمي في القطاع العام: المخاطر والفرص. *مجلة دراسات استراتيجية*, 20(1).
- النجار، فريد. (2018). *الإدارة الإلكترونية*. دار الجامعة الجديدة.
- الزهري، فاطمة. (2019). أثر تطوير المهارات الرقمية للقيادات الإدارية على جودة اتخاذ القرار في المؤسسات الحكومية. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة*, 33(3).
- الزهري، فاطمة. (2020). دور قنوات الاتصال الرقمية في تعزيز الشفافية الإدارية. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة*, 34(1).

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Al-Shafi, S., & Weerakkody, V. (2010). Factors affecting e-government adoption in Qatar. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 4(2), 118-136.
- Elbanna, A. (2013). Top management support in multiple-project environments: an in-practice view. *European Journal of Information Systems*, 22(3), 278-294.
- Gil-Garcia, J. R., Zhang, J., & Puron-Cid, G. (2016). Conceptualizing smartness in government: An integrative and multi-dimensional view. *Government Information Quarterly*, 33(3), 524-534.
- Janssen, M., & van der Voort, H. (2016). Adaptive governance: Towards a stable, accountable and responsive government. *Government Information Quarterly*, 33(1), 1-5.