

**تأثير التحول الرقمي على التميز المؤسسي الدور الوسيط
لجودة الخدمات الحكومية
بالتطبيق على العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية**

د. أحمد سليمان السعيد سليمان*

(*) د. احمد سليمان السعيد سليمان : معهد رايه العالي للإداره والتجاره الخارجيه بدمياط الجديده
Email: a7soliman13@gmail.com

ملخص:

يهدف البحث الحالي إلى قياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد التحول الرقمي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحولية والموارد البشرية) على التميز المؤسسي بأبعاده (تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، التميز في تقديم الخدمة والتميز المالي) عبر توسيط جودة الخدمات الحكومية بأبعادها (الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الأمان والتعاطف)، وذلك من خلال تطبيقها على العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، من خلال العينة العشوائية المنظمة، حيث تم تجميع (٣٤٨) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي باستخدام أداة التحليل SPSS V.25 لاختبار التأثيرات المباشرة، إلى جانب استخدام أداة التحليل Amos V.23 لاختبار التأثيرات غير المباشرة.

وقد توصلت نتائج البحث إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتحول الرقمي على التميز المؤسسي، كما توصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتميز المؤسسي على جودة الخدمة. وأكدت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي للتحول الرقمي على جودة الخدمة بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للتحول الرقمي على التميز المؤسسي عند توسيط جودة الخدمة الحكومية. وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج فقد أقتُرحت مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في بناء وتعزيز التحول الرقمي والتميز المؤسسي للعاملين، بالإضافة إلى تقديم تصور مقترح لخطوات التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية، كما أوصت الدراسة في نهايتها بضرورة الإسراع في المشروع القومي للتحول الرقمي الذي يُعد من أهم أدوات تحقيق التطوير لبيئة العمل الحكومي.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، جودة الخدمات الحكومية، التميز المؤسسي.

Abstract:

The current research aimed is to measure the direct and indirect effects of the dimensions of Digital Transformation (strategy, culture, transformational leadership, human resources) on organizational excellence in its dimensions (leadership excellence, human resources excellence, service excellence, financial excellence) by mediating the quality of government services in its dimensions (response, objection, tangibility, guarantee, empathy),

To achieve the goal of the research, a questionnaire was relied on using a regular random sample, where (332) valid forms were collected for statistical analysis using analysis tool SPSS V.25 programs to test direct effects, in addition to using analysis tool the Amos V.23 program to test the indirect effects .

The results concluded that there is a positive moral effect of of digital transformation on institutional excellence, and I also found a positive moral effect of institutional excellence on service quality. The results confirmed the existence of a significant positive impact of digital transformation on the quality of service. In addition to the existence of a positive, indirect, significant impact of digital transformation on institutional excellence when mediating the quality of government service

A set of recommendations were suggested that could contribute to building and strengthening Digital transformation and institutional excellence for employees, in addition to presenting a proposed scenario for digital transformation steps in public service organizations. At the end of the study, the study recommended the need to expedite the national project for digital transformation, which is one of the most important tools for achieving development for the government work environment.

Keywords: Digital Transformation, Service Quality, institutional excellence.

تمهيد :

أدى ظهور التكنولوجيا الرقمية إلى تغير العالم بشكل كبير، فقد أحدثت تغيرات كبيرة في الحياة المهنية والشخصية للأفراد في جميع أنحاء العالم مما أثر على جوانب المجتمع، وأصبحت الآن جزءًا لا يتجزأ من تفاعل الناس في العمل أو الوصول إلى المعرفة والمعلومات، وبدأت تلك التكنولوجيات الجديدة في جعل المنظمات أكثر جودة (عبد المولى، ٢٠٢٢)، ويوفر التحول الرقمي عددًا من الفرص للمؤسسات (Taddei et al, 2019)، كما أصبح التحول الرقمي من كونه فرصة تكنولوجية إلى ضرورة ملحة لإدارة احتياجات وتوقعات سكان العالم (Kraus et al., 2021)، كما يمثل التحول الرقمي تحديًا كبيرًا ليس فقط للشركات الفردية ولكن أيضًا للاقتصاد الوطني (Švarc et al, 2020).

ويتعلق التحول الرقمي Digital Transformation بتبني التقنيات لزيادة الإنتاجية وخلق القيمة، واتجهت العديد من الحكومات والمنظمات المتعددة لتأسيس سياساتها طويلة الأجل، من خلال تنفيذ السياسات العامة بشأن التحول الرقمي (Ebert & Duarte., 2019)، ويتم النظر للتحول الرقمي باعتباره تطبيق التكنولوجيا الحديثة لبناء نماذج أعمال جديدة وبرامج وعمليات من شأنها أن تؤدي إلى مزايا تنافسية جديدة وتحقيق كفاءة أعلى (Vial, 2019).

وان التميز المؤسسي يهدف إلى فهم علاقات التأثير المتبادل والتداخل داخل المؤسسة وخارجها، وتحفيز العاملين ودعمهم نفسيًا ومعنويًا، وتمكين الإدارة من حل المشكلات بأساليب علمية صحيحة، والتعامل معها بشكل صحيح عن طريق الإجراءات الوقائية والتصحيحية لمنع حدوثها، والتأكيد على ضرورة الوقاية من الأخطاء قبل حدوثها، وهو ما يساعد في توفير الوقت والمال والجهد، وبناء العلاقات المتميزة مع المجتمعات المحلية والدولية، ودعم الحرية الفردية والتنظيمية، كما يعمل على السعي للتطوير والتحسين المستمر، والتركيز على القدرات المحورية والاستراتيجية بالمؤسسة، (زهران، ٢٠٢٢).

وأصبح رضا العملاء مهمًا بشكل متزايد لجميع الشركات، ولكن ربما يكون مهمًا بشكل خاص للخدمات، حيث يُعتبر تطوير علاقات العملاء طويلة الأجل والحفاظ عليها أمرًا بالغ الأهمية لزيادة أداء الشركات (Gopinath & Kalpana, 2019)، وجودة الخدمة تكمن أهميتها في الاحتفاظ بالعملاء وبالتالي تعزيز ربحية الشركة، (Gopinath & Kavitha, 2022).

وفي ضوء ذلك يتضح أهمية كل من التحول الرقمي، جودة الخدمة، والتميز المؤسسي، حيث تتبع أهمية هذا البحث في تناوله لمتغيرات حديثة نسبيًا مثل: التحول الرقمي، التميز المؤسسي وجودة الخدمات الحكومية، ونظرًا لعدم وجود دراسات -في حدود علم الباحث- تناولت هذه المفاهيم بالدراسة والتحليل في نموذج واحد ويأتي هذا البحث في محاولة للمساعدة في تحديد طبيعة العلاقات

المباشرة وغير المباشرة بين كل من التحول الرقمي والتميز المؤسسي عند توسيط جودة الخدمات الحكومية، وذلك بالتركيز على العاملين بمديرية الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

أولاً: مصطلحات البحث

١/١- التحول الرقمي Digital Transformation

عرف (Feroz et al., 2021) التحول الرقمي على أنه عملية مدعومة بالتقنيات الرقمية والتي تُحدث التغيرات في المنظمات ولها تأثير هائل على التقييم التنظيمي عن طريق إنترنت الأشياء وتحليل البيانات الضخمة والحوسبة السحابية وتقنيات الهاتف المحمول والذكاء الاصطناعي.

٢/١- التميز المؤسسي Institutional Excellence:

عرفه (حسين، ٢٠٢٢) على أنه قدرة المؤسسة على المنافسة والمساهمة بطريقة استراتيجية عبر التفوق في الأداء وحل المشكلات، وتحقيق أهدافها بطريقة فعالة تميزها عن غيرها من المؤسسات الأخرى.

٣/١- جودة الخدمات الحكومية: Service Quality

عرفها (Sharma, 2020) على أنها درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات المستهلك لهذه الخدمة، تلك الجودة التي تشمل البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية.

ثانياً: الخلفية النظرية والدراسات السابقة

أ- الخلفية النظرية

١- الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي: Digital Transformation:

مفهوم التحول الرقمي انتشر عبر الأوساط الأكاديمية (Vial, 2019)، ويشمل التحول الرقمي على التحول التقني والثقافي، وينعكس على جميع المجالات، ويعزز الأساليب والفرص الجديدة (Licka et al., 2017).

١/١ ماهية التحول الرقمي: Digital Transformation

عرفه (Demirkan, 2016) بأنه التحول العميق والمتسارع للأعمال والأنشطة والعمليات والكفاءات والنماذج للاستفادة الكاملة من التغيرات والفرص التي توفرها التقنيات الرقمية وتأثيرها عبر المجتمع.

وعرفه (Schwertner, 2017) بأنه دمج التقنيات الرقمية الجديدة في جميع مجالات الأعمال، مما يؤدي إلى تغيير جوهري في طريقة عمل المنظمة.

وعرف (إبراهيم، ٢٠١٩) التحول الرقمي على أنه عملية انتقال القطاعات والشركات إلى نموذج عمل جديد ومتطور بالاستناد إلى التقنيات الرقمية الجديدة من أجل إحداث عمليات ابتكار للمنتجات والخدمات التي تقدمها هذه القطاعات وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من القيمة الفعلية لمنتجاتها وخدماتها المقدمة.

وعرفه (Vial, 2019) بأنه عملية تهدف إلى تحسين الكيانات والمؤسسات من خلال إطلاق تغييرات كبيرة على خصائصها باستخدام مجموعات من تقنيات المعلومات والحوسبة والاتصالات.

وعرف (Warner & Wäger, 2019) التحول الرقمي بأنه عملية مستمرة للتجديد الاستراتيجي تستخدم التطورات في التقنيات الرقمية لبناء القدرات التي تعمل على تحديث أو استبدال نموذج عمل المؤسسة والنهج التعاوني والثقافة.

وعرفه (حماده، ٢٠٢٢) على أنه نهج شامل لتغيير الأعمال والأنشطة التنظيمية والعمليات ونماذج العمل لدعم تطوير وابتكار ما يقدم من منتجات وخدمات والاستفادة من مزيج التقنيات الرقمية وتأثيرها على العميل والعملية التشغيلية والمنظمة بأكملها.

١/ ٢ فوائد التحول الرقمي: Benefits of digital transformation

تنوع فوائد التحول للمؤسسات والعلماء وأصحاب المصالح، ويمكن توضيحه في العناصر التالية (عبد الرزاق، ٢٠١٩):

- ١- تحسين الكفاءة والارتقاء بمستوى الخدمات والمنتجات المقدمة واتسامها بالمرونة والسرعة.
- ٢- إعادة تشكيل ثقافة المجتمع بشكل عام سواء في العمل أو التفكير أو التفاعل والتواصل وذلك بالاعتماد على التقنيات الحديثة المتاحة.
- ٣- توفير فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات وتوفير استراتيجيات تعطي قيمة تنافسية وفرق عمل متطورة ومدرّبة.
- ٤- تغيير نماذج الأعمال والأساليب المتبعة في إدارة الخدمات واستراتيجيات المؤسسات نحو التسويق للوصول إلى شريحة أكبر من العملاء.
- ٥- يعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستخدمين.

٣/١ - أبعاد التحول الرقمي: Dimensions of digital transformation

يمكن توضيح أبعاد التحول الرقمي كما في الجدول رقم (١)

جدول (١) أبعاد التحول الرقمي

الباحث/ السنة	الأبعاد المستخدمة في القياس
(Dewani et al., 2016)	(الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية)
(محمد، ٢٠١٩)	(الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية)
(Benavides, 2020)	(التنظيمية، التقنية، البشرية)
(Udovita, 2020)	(التنظيمية، التقنية، البشرية)
(علي، ٢٠٢١)	(الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية)
(منصور، ٢٠٢١)	(البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، التعلم الرقمي، المكتبات الرقمية)

المصدر: إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

وبناء على الجدول رقم (١) فإن الباحث سوف يعتمد على الأبعاد الأكثر تداولاً من جانب الباحثين، لتوافق هذه الأبعاد مع أهداف الدراسة الحالية وذلك لرؤية الباحث أنها أكثر التصاقاً بمجال تطبيق الدراسة الحالية وهي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية والموارد البشرية).

١/٣/١ استراتيجية المنظمة: organization strategy

عرفها (Ansoff, 1998) على أنها القرارات التي تهتم بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية؛ حيث تتسم الظروف التي يتم فيها اتخاذ القرارات بجزء من عدم المعرفة أو عدم التأكد، لذا يقع على عاتق الإدارة عبء تحقيق تكيف المنظمة مع التغيرات البيئية. ويتضمن البعد التنظيمي للتحول الرقمي على (Holjevac, 2008, Klagsbrun et al., 2014) (تحديد الرؤية، تطوير الهياكل التنظيمية، بناء استراتيجية التحول الرقمي وتوفير الدعم القيادي والإداري للتحول). وعرفها (محمد، ٢٠١٩) بأنها القرارات التي تهتم بعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية.

٢/٣/١ الثقافة التنظيمية: organizational culture

عرفها (حريم، ٢٠٠٤) بأنها تمثل ثقافة الحالة السائدة للمجتمعات والتي ترسخت لديها خلال فترات زمنية متتالية حتى أصبحت تمثل السلوك الذي يمارسه الأفراد داخل تلك المجتمعات، ومجموعة من

الافتراضات والاعتقادات والقيم والمعايير التي يشترك فيها أفراد المنظمة وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها. كما عرفها (الفراج، ٢٠١١) على أنها مجموعة من الأسس والقيم والمفاهيم المشتركة بين قادة المنظمة والعاملين القدامى ويتم نقلها وتعليمها للأفراد الجدد، أي أنها تتكون من القيم السائدة. وعرفها (محمد، ٢٠١٩) بأنها مجموعة الأسس والقيم والمفاهيم المشتركة السائدة بين العاملين بالمنظمة.

٣/٣/١ القيادة التحويلية Transformational Leadership :

عرفها (Goliath, 2007) على أنها تلك القيادة التي تتعدى جانب الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع العاملين إدارياً وفكرياً وإبداعياً وتحويل اهتماماتهم الشخصية لتكون جزءاً أصيلاً من الاستراتيجية الرئيسية للمنظمة. وعرفها (Roberts, 2010) على أنها تلك القيادة التي تساعد على النظر في الرؤية المتصلة بالأفراد ومهامهم وأدوارهم وتعمل على تجديد التزاماتهم، وتسعى في إعادة هيكلة النظم وبناء القواعد العامة التي تساعد في تحقيق غاياتهم. وعرفها (محمد، ٢٠١٩) بأنها نمط قيادي يهدف للتعرف على حاجات ورغبات العاملين بالمنظمات ومن ثم محاولة إشباعها وتدعو لتنمية قدرات العاملين لمواكبة التطورات.

٤/٣/١ الموارد البشرية - Human resources :

المورد البشري في مقدمة موارد المنظمة حيث يعد هذا المورد المحرك الأساسي للموارد الأخرى المادية والتقنية والمعلوماتية والمؤثر عليها إيجاباً وسلباً (السعيد، ٢٠١٨). عرفها (عقيلي، ٢٠٠٥) على أنها هي جميع الأفراد الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها، كما أنها تصيغ الثقافة التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماط السلوك، أو أنها مجموعة من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء العاملين. وتعتبر الموارد البشرية عن جميع الجهود أو المهارات أو القدرات لجميع الأشخاص الذين يعملون بالمنظمة (Barzegari, 2016). وعرفها (محمد، ٢٠١٩) بأنها جميع الأفراد العاملين داخل المنظمة ولكل فرد مهامه الوظيفية المختلفة والتي تتكامل فيما بينها لتحقيق الأهداف التنظيمية. ويجب على العاملين تحقيق الالتزام بالأنظمة وقوانين العمل وذلك من خلال تحفيز العاملين بالالتزام وتطبيق تعليمات وقوانين العمل والحفاظ على المال العام من الإهدار، والحفاظ على

مقتضيات الواجب الوظيفي وذلك من خلال تشجيع العمال بتأدية عملهم وحسن معاملة الجمهور بطريقة مهذبة (طه & السعيد، ٢٠١٨).

٢ - الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة الحكومية: Service Quality

ويمكن تناول هذا المتغير كما يلي:

١/٢ ماهية جودة الخدمة الحكومية: Service Quality

وعرف (Galeeva, 2016) جودة الخدمة بأنها الوفاء بكل احتياجات ورغبات العملاء لتحقيق التوازن بين توقعاتهم وبين ما تم تحقيقه بالفعل.

وعرفها (Forghani et al., 2020) على أنها عملية استيفاء النظام للمعايير والمستويات المتفق عليها لكفاءة وفعالية النظام بمختلف عناصره (المدخلات، العمليات، المخرجات والبيئة) من أجل تحقيق أعلى مستوى من القيمة والكفاءة والفعالية لكل منها من أهداف النظام.

٢/٣ أبعاد جودة الخدمة الحكومية : Dimensions Service Quality

يمكن توضيح أبعاد جودة الخدمة كما في الجدول رقم (٢)

جدول (٢) أبعاد جودة الخدمة

الأبعاد المستخدمة في القياس	الباحث/ السنة
(الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الامان، التعاطف)	(Soutar& Sweeney, 2001)
(الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الامان، التعاطف)	(زقاي & وزاني، ٢٠١٧)
(الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الامان، التعاطف)	(السيد، ٢٠١٨)
(الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الامان، التعاطف)	(العولقي، ٢٠١٨)
(الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الامان، التعاطف)	(Alayoubi et al., 2020)
(الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الضمان، بُعد التعاطف)	(علي، ٢٠٢١)
(الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الامان، التعاطف)	(قواسم، ٢٠٢٢)

المصدر: إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

وبناء على الجدول رقم (٢) فيوجد اتفاق بين الباحثين على أبعاد جودة الخدمة، وبناء عليه سوف يعتمد الباحث على تلك الأبعاد من جانب الباحثين، لتوافق هذه الأبعاد مع أهداف الدراسة الحالية وذلك لرؤية الباحث أنها أكثر التصاقاً بمجال تطبيق الدراسة الحالية وهي (الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الأمان والتعاطف)

١/٢/٢ الجوانب الملموسة tangible aspects

تشمل المظهر الخارجي للأفراد والمباني والمعدات التي تم إدخال التكنولوجيا الحديثة عليها ووسائل الاتصال. وعرفها (Alayoubi et al., 2020) بأنها التعلق بالأجهزة المستخدمة لتقديم الخدمات والمباني والمكاتب وخدمات الدعم.

٢/٢/٢ سرعة الاستجابة: Responsiveness

تشير إلى سرعة استجابة مقدمي الخدمة لاحتياجات ورغبات العملاء. وعرفها (Alayoubi et al., 2020) بأنها مدى الاستجابة لطلبات المستفيدين والتعامل بفاعلية مع الترحيب بجميع الاستفسارات. ووجد (Saad, 2021) أن وقت التسليم له تأثير إيجابي كبير على قرار المستهلكين لاختيار مزود خدمة.

٣/٢/٢ الاعتمادية: reliability

وتعني درجة الاتساق في أداء الخدمة وتقديمها بشكل صحيح. وعرفها (Yusra & Agus, 2020) بأنها قدرة العمال لأداء الخدمات بدقة. وعرفها (Cheng et al., 2021) بأنها القدرة على كسب ثقة العملاء أثناء الخدمة.

٤/٢/٢ الأمان: Safety

وتعني مدى إلمام العاملين بمهام وظائفهم، ومن ثم تقديم الخدمة بشكل يخلو من المخاطر. وتعني أن تكون المعاملات خالية من الأخطاء (Alayoubi et al., 2020). وعرفه (Cheng et al., 2021) على أنه "القدرة على حماية بيانات العملاء أثناء الخدمات".

٥/٢/٢ التعاطف: sympathy

ويعني حسن معاملة العميل وتقدير ظروفه الخاصة. ويعني إبلاغ المستفيدين بأنهم موضع تقدير ورعاية (Alayoubi et al., 2020).

٣- الإطار المفاهيمي للتميز المؤسسي: Institutional Excellence

ويمكن تناول هذا المتغير كما يلي:

١/٣ ماهية التميز المؤسسي: Institutional Excellence

عرفه (Al-Ma'aitah et al, 2020) بأنه قدرة المؤسسة على متابعة هدفها عن طريق استخدام وسائل حديثة للوصول لمختلف أهدافها.

وعرفه (محمد، ٢٠٢٠) بأنه الوضوح في معرفة العملاء والتعرف على مطالبهم ورغباتهم واحتياجاتهم واهتمام عناصر المنظمة بتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم المستقبلية غير المتوقعة، عن طريق أداء يفوق التوقع محققاً للمنافع الخاصة بأصحاب المصلحة بصورة متوازنة للفرد والمجتمع.

وعرفه (أحمد، ٢٠٢١) بأنه عبارة عن ممارسة بارعة في إدارة المؤسسة التي تسعى لتحقيق نتائج ترضى عنها كافة الأطراف (عملاء، مساهمين وموظفين)، وتتقسم تلك الممارسة البارعة لعدة عوامل مثل القيادة التي تقوم بعملية الصياغة والتوجيه للسياسات والاستراتيجيات والموارد المالية والبشرية، وكذلك نظم المعلومات ومختلف العمليات الداخلية.

٢/٣ خصائص التميز المؤسسي: Characteristics of institutional excellence

وقد ذكر (إبراهيم، ٢٠١٩) عدة خصائص للتميز المؤسسي وهي:

قبول الأعمال الصعبة: حيث فرص التعلم السريع ونمو المؤسسات، وكذلك تحسين العمليات **توفر القيادة:** فهي تعمل كقدوة، بجانب دورها البارز في تحفيز التميز وتشجيعه.

تحمل المصاعب: حيث أن المصاعب هي التي توضح مستويات قدرة المؤسسات؛ حيث أن ارتكاب الأخطاء وتحميل المؤسسة للأزمات وكذلك مواجهتها.

الخبرات البعيدة عن نطاق العمل: فالمؤسسة المتميزة يتوفر لديها خبرات ومعارف بعيدة عن نطاق العمل، وتحديدًا خدمة المجتمع، والتي تُوفر عدد من الفرص لاكتساب التميز بالأداء.

الدقة: هي تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بالمؤسسة، عن طريق اختيار الأساليب الأنسب والأفضل لتأدية المهام، وبناء مناخ داخلي يؤكد على ضرورة دقة التنبؤ في التأثير على التميز المؤسسي.

برامج التدريب: فالنظام المعياري السائد بالمؤسسة لأنشطة التميز في الأداء هو أقل أهمية مقارنة بما يتم تعلمه بطريقة مباشرة من الفرص التدريبية المعززة لتمييز المؤسسة. ويجب عقد دورات تنمية بشرية لترسيخ فكرة أن الفرد يمكنه التغلب على الظروف المحيطة به وبأنه هو من يقود حياته وليست الظروف، ولتشجيع العاملين على إيجاد هدف لحياتهم يعيشون من أجله، وتعزيز قدرات العاملين على إدارة الذات (طه، ٢٠١٧).

٣/٣ أبعاد التميز المؤسسي: Dimensions of institutional excellence

يمكن توضيح أبعاد التميز المؤسسي كما في الجدول رقم (٣)

جدول (٣) أبعاد التميز المؤسسي

الأبعاد المستخدمة في القياس	الباحث/ السنة
القيادة، الموارد البشرية، السياسات والاستراتيجية، علاقات الشراكة والموارد، العمليات، نتائج للناس، نتائج للعملاء، نتائج للمجتمع، نتائج الأداء الرئيسية.	(John Davies, 2004)
تميز المروسين، تميز الهيكل، وتميز الاستراتيجية	(المسعودي، ٢٠٠٨)
(تميز القيادة والتميز في تقديم الخدمة)	(Musa & Tulay, 2008)
تميز الموارد البشرية، التميز في الاهتمام بالعملاء، الابتكار، وتميز القيادة.	(Peter & Waterman, 2009)
تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، التميز في تقديم الخدمة، تميز المعرفة، والتميز المالي.	(النسور، ٢٠١٠)
القيادة، الموارد البشرية، السياسات والاستراتيجية، علاقات الشراكة والموارد، العمليات، نتائج للناس، نتائج للعملاء، نتائج للمجتمع، نتائج الأداء الرئيسية.	(عيد، ٢٠١٨)
(التميز الثقافي و تميز القيادة و تميز الموارد البشرية)	(Abdeldayem, 2018)
(الجودة، الابتكار، المرونة)	(الدغمي، ٢٠١٩)
(الجودة، الابتكار، المرونة)	(Al-Halaseh & Al-Rawadyeh, 2020)
(الجودة، الابتكار، المرونة)	(محمد، ٢٠٢٠)

المصدر: إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

وبناء على الجدول رقم (٣) فإن الباحث سوف يعتمد على الأبعاد الأكثر تناولاً من جانب الباحثين، لتوافق هذه الأبعاد مع أهداف الدراسة الحالية وذلك لرؤية الباحث أنها أكثر التصاقاً بمجال تطبيق الدراسة الحالية وهي (تميز القيادة، تميز الموارد البشرية، التميز في تقديم الخدمة والتميز المالي).

١/٣/٣ تميز القيادة:

هي قدرة القائد المتميزة على استغلال الفرص التنظيمية، وتوفير فرص التطوير، وقبول الأعمال المتحدية بصورة تساعد على مواجهة العمليات المضطربة والأزمات المتعددة، فالقيادة العليا لها تأثير مباشر على التميز وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد، وتشجيعهم لهم بالتوجه نحو الإبداع والتميز، وذلك من خلال تميزها بالمهارة القياسية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على الفكر المتحد الذي يبتعد عن التقليد، وكذلك اهتمامها لتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة، كما أن تبني الإدارة العليا لسياسة الباب المفتوح ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد، فإن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المنظمة، والقدرة على منافسيها والوصول إلى اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها (Musa & Tulay, 2008).

وتمثل القيادة التأثير على الأفراد من خلال تنمية قدرتهم وتشجيعهم بالتوجه نحو التميز من خلال القدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد (حجازي، ٢٠١٦).

٢/٣/٣ - تميز الموارد البشرية:

تواجه المنظمات تحديات متجددة من الإدارات العليا تبني سياسات واستراتيجيات تمكنها من التكيف مع هذه التحديات، لتحقيق أهداف المنظمة بالأسلوب الناجح، ونظرًا للتغير السريع والمتجدد في بيئة العمل، فإنه يتوجب على الإدارات العليا أن تتبنى أسلوب التعويض، وإفساح مجال الحرية للموظفين في مختلف المستويات الإدارية، لاتخاذ القرارات المناسبة دون الرجوع للإدارة العليا إلا في الحالات الضرورية، وعند اتخاذ القرارات الحاسمة، لغة تقييم السلع والخدمات للمواطنين بكفاءة وفاعلية؛ فالتميز المؤسسي يتضمن تحقيق أهداف الأفراد وأهداف التنظيم، من خلال إشراك المرؤوسين في صنع القرارات واتخاذها، والتفكير بشكل منطقي، أو استغلال الفرص التي تتطلب المبادأة والتكرار على الأهداف الرئيسية وعدم تشتيت الجهود؛ فاحترام الأفراد وتشجيعهم وتنميتهم وتدريبهم، وإتاحة الفرص لهم بالمشاركة في القرار الذي يتعلق بهم (Cristina & Colurcio, 2006).

ويرى (Gotzamani, 2007) أن التميز المؤسسي يركز أساساً على الموارد البشرية التي تعمل في المنظمة.

٣/٣/٣ التميز في تقديم الخدمة:

تتمثل فئات المتعاملين في مستهلكي السلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلبي حاجات فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين يلجؤون إلى المنافسين للتعامل معهم. وفي ظل إدارة التميز فإن اللجوء إلى هذه النتائج يعد مؤشراً على أن شيئاً ما يتم

خطأ في أسلوب تقديم الخدمة التي أدت لإنتاج هذه الخدمة، وهذه الأعراض تقضي إلى خطة عمل، لتصحيح هذه الأخطاء (النعيمة، وآخرون، ٢٠٠٨).

٤/٣/٣ التميز المالي:

يمثل الجانب المالي محور اهتمام المنظمات، حيث إن الاهتمام بانخفاض التكاليف يعتبر مؤشراً إيجابياً لنجاح هذه المنظمات مع مراعاة المحافظة على مستوى الخدمة المقدمة، ولقد مثلت المحاسبة على مر العصور نظاماً للقياس أو الترجمة بلغة الأعمال وعرضت مؤشرات وتقارير للإفصاح المستخدمة لهذه الجوانب بشكل واضح. وفي بداية القرن العشرين تم استحداث المؤشرات الجديدة التي تعكس الجانب المالي بصورة أكثر شمولية، ويتم من خلالها تقييم الأداء للمنظمات (Horngren, et.al., 2000).

ب: الدراسات السابقة

قام الباحث بمراجعة الدراسات السابقة والتي قامت بدراسة العلاقة بين متغيرات البحث الحالي، وقد وجد الباحث ندرة في الدراسات السابقة والتي قامت بدراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث الحالي، ولذلك سيقوم الباحث بعرض الدراسات السابقة والتي تخص متغيرات البحث الحالي وهي على النحو التالي:

١- الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة الحكومية.

جدول (٤) ملخص الدراسات السابقة في العلاقة التحول الرقمي وجودة الخدمة الحكومية

الباحث والسنة	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
(علي، ٢٠٢١)	التعرف على مدى دور عملية التحول الرقمي بمتطلبات تطبيقه المختلفة في تحسين أبعاد مستوى جودة الخدمات المقدمة.	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي مجمعة، وتحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة، بالإضافة إلى تقديم تصور مقترح لخطوات التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية.
(أحمد، ٢٠٢١)	دراسة التأثير المباشر لكل من التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا طلاب جامعة المنصورة.	توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبعض أبعاد التحول الرقمي المتمثلة على رضا الطلاب، كما كان لبعض أبعاد جودة الخدمة التعليمية المتمثلة في (الجوانب المادية الملموسة، الاعتمادية والأمان) تأثيراً معنوياً إيجابياً على رضا الطلاب.
(طه والعازمي، ٢٠٢٠)	تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.	توصلت النتائج أن هناك علاقة طردية بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

٢- الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين جودة الخدمة الحكومية والتميز المؤسسي.

جدول (٥) ملخص الدراسات السابقة في العلاقة جودة الخدمة الحكومية والتميز المؤسسي

الباحث والسنة	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
(نوال، ٢٠١٥)	مدى التعرف على الابتكار والإبداع ودوره في تعزيز جودة الخدمات البنكية.	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الابتكار وهو أحد أبعاد التميز المؤسسي وجودة الخدمات البنكية.
(محمد، ٢٠٢٢)	تحديد واقع جودة الخدمات التعليمية كنقطة انطلاق لتحقيق التميز المؤسسي.	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين جودة الخدمات والتميز المؤسسي.

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

٣- الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي.

جدول (٦) ملخص الدراسات السابقة في العلاقة التحول الرقمي والتميز المؤسسي

الباحث والسنة	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
(محمد، ٢٠٢٠)	التعرف على تحديد مستوى تمكين الموارد البشرية ومستوى التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية وإيجاد العلاقة بين تمكين الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي.	وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية دالة إحصائيًا بين تمكين الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية.
(بعزيز، لطرش، ٢٠٢١)	إلى دراسة العلاقة بين الموارد البشرية وهي أحد أبعاد التحول الرقمي بالبحث الحالي وعلاقتها بالتميز المؤسسي.	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين ممارسات إدارية الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي.
(عدالعزيز، ٢٠٢٢)	دراسة تحديد مستوى التحول الرقمي وكذلك تحديد مستوى تحقيق التميز المؤسسي وتحديد العلاقة بين التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي.	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز المؤسسي.

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة الخاصة بمتغيرات البحث الحالي والعلاقة فيما

بينها، يمكن للباحث استخلاص الفجوة البحثية وهي كما يلي:

قلة الدراسات التي قامت بدراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث الحالي، مما دفع الباحث نحو زيادة هذه الدراسات بالدراسة الحالية، وعدم وجود دراسات -حسب علم الباحث-

قام بفحص وساطة جودة الخدمة الحكومية في العلاقة بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي وتجميع هذه المتغيرات في نموذج بحثي واحد، وهو ما قام به الباحث.

ثالثاً:- مشكلة وتساؤلات البحث

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عينة ميسرة من العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية (١) للتوصل إلى مشكلة الدراسة من الناحية التطبيقية، وبلغت ٣٠ مفردة، وذلك بهدف تحديد وصياغة مشكلة وتساؤلات البحث، في حين تمت الدراسة.

* تم توزيع قوائم الاستبيان المبدئي في الفترة من ٢٠٢٤/١٠/١٠ إلى ٢٠٢٤/١٠/٢٠ على عينة عمدية ميسرة شملت ٣٠ مفردة من العاملين في عدد من مديريات الخدمة بمحافظة الدقهلية كالتالي: (٥ مديرية الزراعة - ٥ مديرية الطب البيطري - ٥ مديرية التموين - ٥ مديرية الضرائب العقارية - ٥ مديرية الشؤون الصحية - ٥ مديرية التربية والتعليم).

الاستطلاعية من خلال استطلاع رأي العينة. وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية مجموعة من المظاهر التي تشكل مشكلة بحثية وهي كما يلي:

❖ معظم العاملين لديهم مستوى منخفض من التميز المؤسسي.

❖ معظم العاملين لديهم وعي وإدراك منخفض عن التحول الرقمي بالمديريات.

❖ معظم العاملين لا يشعرون بجودة الخدمة المقدمة.

وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، تمكن الباحث من صياغة تساؤل البحث في العبارة التالية:

"ما دور التحول الرقمي بمتطلباته المختلفة في تحسين مستوى جودة الخدمات من خلال التميز المؤسسي في مديريات الخدمات العامة محل الدراسة؟".

وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، يُمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١- ما تأثير أبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمة؟

٢- ما تأثير جودة الخدمة على أبعاد التميز المؤسسي؟

٣- ما تأثير أبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي؟

٤- ما تأثير أبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي عند توسيط جودة الخدمة؟

رابعاً:- أهداف البحث

وللإجابة عن تساؤلات البحث السابق ذكرها، يتبنى البحث الحالي الأهداف التالية:

١- بيان التأثير المباشر لأبعاد التحول الرقمي على أبعاد جودة الخدمة.

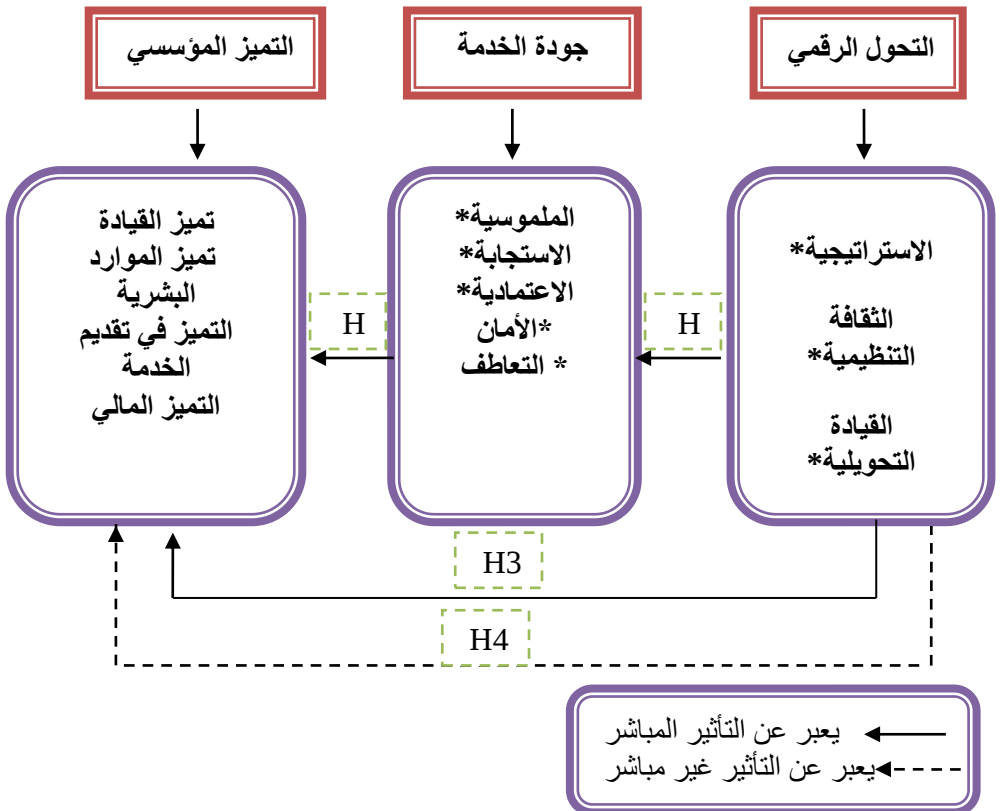
٢- فحص التأثير المباشر لأبعاد جودة الخدمة على أبعاد التميز المؤسسي.

٣- قياس التأثير المباشر لأبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي.

٤- تحليل التأثير غير المباشر لأبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي عند توسيط جودة الخدمة.

خامساً: فروض البحث

وبناء على ما تقدم عرضه للعلاقات بين متغيرات الدراسة، وفي ضوء مشكلة وتسؤلات البحث، تمكن الباحث من وضع نموذج للبحث يوضح العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات وذلك كما هو موضح بالشكل (١) على النحو التالي:



شكل (١): نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة

وفي ضوء النموذج البحثي، تمكن الباحث من صياغة الفروض التالية:
وفي ضوء الاطار المفاهيمي وفي ضوء الدراسات السابقة، تمكن الباحث من صياغة الفروض التالية:

- H1 : تؤثر أبعاد التحول الرقمي تأثيرًا معنويًا إيجابيًا على أبعاد جودة الخدمة.
- H2: تؤثر أبعاد جودة الخدمة تأثيرًا معنويًا إيجابيًا على أبعاد التميز المؤسسي.
- H3: تؤثر أبعاد التحول الرقمي تأثيرًا معنويًا إيجابيًا على أبعاد التميز المؤسسي.
- H4: يوجد تأثير غير مباشر لأبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي عند توسيط جودة الخدمة.

سادسًا: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث على الصعيدين العلمي والتطبيقي وذلك على النحو التالي:

١-المستوى العلمي:

- ١/١ تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تناولها لمتغيرات حديثة نسبيا مثل: التحول الرقمي، جودة الخدمة، التميز المؤسسي.
- ٢/١ ندرة الدراسات السابقة؛ حيث لم يتوصل الباحث إلى دراسة فحصت التأثير المباشر وغير المباشر أيضًا للتحول الرقمي على التميز المؤسسي من خلال جودة الخدمة في حدود علم الباحث، وعبر تحقيق أهداف البحث فإنها ستسهم في إضافة جديدة للمجال المعرفي المرتبط بالتميز المؤسسي والتحول الرقمي وجودة الخدمة.
- ٣/١ يعد البحث الحالي بمثابة استكمال للبحوث السابقة التي تناولت متغيرات البحث.

٢ - المستوى التطبيقي:

- ١/٢ تستمد الأهمية التطبيقية للبحث من مجال التطبيق وهو مديريات الخدمة بمحافظة الدقهلية والتي تشمل قطاعات مختلفة وتقوم بتقديم خدمات ضرورية ومختلفة للمواطنين وتشمل (مديرية الزراعة- مديرية الطب البيطري- مديرية التموين- مديرية الضرائب العقارية- مديرية الشؤون الصحية ومديرية التربية والتعليم)، ويعد هذا القطاع من أكثر القطاعات حيوية وأهمية بالنسبة للمجتمع المصري.
- ٢/٢ تساهم نتائج البحث الحالي في محاولة استكشاف مستوى التحول الرقمي التي يتمتع بها العاملون، ومن ثم معرفة مدى التميز المؤسسي وجودة الخدمة التي وصل إليها العاملين.
- ٣/٢ تساهم نتائج البحث الحالي في تقديم توصيات لمديريات الخدمة بمحافظة الدقهلية.

سابعاً: منهج البحث

اعتمد الباحث على المنهج الاستنباطي؛ حيث اتجهت الدراسة من العام إلى الخاص، وذلك من خلال مراجعة الدراسات السابقة، وتحديد الأبعاد المختلفة وصياغة الفروض، ثم جمع البيانات وتحليلها لاختبار مدى صحة الفروض ويعد المنهج الاستنباطي هو الأنسب للبحث الحالي (Robson, 2002, Saunders, et al., 2009).

ثامناً: أسلوب البحث

يشمل أسلوب البحث المتغيرات التي يحتويها البحث الحالي علاوة على أساليب قياسها، إلى جانب مجتمع وعينة البحث، أسلوب جمع البيانات، البيانات المطلوبة للبحث ومصادر الحصول عليها، الأساليب الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات واختبار الفروض، وذلك على النحو التالي:

١ - متغيرات البحث وأساليب قياسها:

جدول رقم (٧) متغيرات البحث وقياسها

المتغير	الأبعاد الفرعية	المقياس	العبارات
التحول الرقمي	الاستراتيجية	(Dewani et al ., 2016)	٢٠
	الثقافة التنظيمية		
	القيادة التحولية		
	الموارد البشرية		
جودة الخدمة	الاستجابة	Sweeney, Soutar & 2001)	١٥
	الاعتمادية		
	الملموسية		
	الضمان		
التميز المؤسسي	التميز القيادي	(Musa & Tulay ,2008) (النسور، ٢٠١٠)	١٦
	تميز الموارد البشرية		
	التميز في تقديم الخدمة		
	التميز المالي		

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة

٢ - مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين الدائمين في مديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية والبالغ عددهم ٥٧٠٥ موظف موزعين على ١١ مديرية بالمحافظة وفقاً لإحصائيات مركز شؤون العاملين بديوان مديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية كما هو موضح في الجدول (٢).

جدول رقم (٨) مجتمع وعينة البحث

م	المديريات	حجم المجتمع	حجم العينة
١-	الزراعة	٤٩٠	٣٢
٢-	الطب البيطري	٣٠٠	١٦
٣-	الطرق والنقل	٨٨١	٥٦
م	المديريات	حجم المجتمع	حجم العينة
٤-	التموين	٥١٧	٣٣
٥-	الإسكان والمرافق	١٠٠٠	٦٣
٦-	الشؤون الصحية	٤٩٠	٣١
٧-	التضامن الاجتماعي	٤٥٠	٢٨
٨-	القوى العاملة	١٠٤	٧
٩-	التربية والتعليم	٩٣٣	٦٠
١٠-	الشباب والرياضة	٣٤٧	٢٢
١١-	التنظيم والإدارة	١٩٣	١٢
	الإجمالي	٥٧٠٥	٣٦٠

المصدر : مركز شؤون العاملين بديوان مديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية.

عينة الدراسة:

نوع وحجم العينة:

تم تحديد العينة من خلال برنامج sample calculator وفقاً لمستوى ثقة ٩٥% ومعنوية ٥% حيث بلغ حجم العينة ٣٦٠ مفردة، وبلغ عدد الاستمارات الصحيحة ٣٤٨ (٩٦.٧% من حجم العينة).

٣- أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحث على أسلوبين لجمع البيانات وهما:

١/٣: **البيانات الثانوية:** عن طريق الاطلاع على الكتب والدوريات والرسائل العلمية العربية والأجنبية والتي تناولت متغيرات البحث وهي التحول الرقمي، التميز المؤسسي وجودة الخدمة، فضلاً عن الاطلاع على الموضوعات المتعلقة بهذه المتغيرات مما يشكل تأصيلاً للمفاهيم وحتى يتمكن الباحث من إعداد الإطار النظري للبحث.

٢/٣: **البيانات الأولية:** وتم جمعها من مجتمع البحث باستخدام قائمة استبيان صممها الباحث في ضوء الدراسات السابقة وتحليلها والتي من خلالها يستطيع الباحث اختبار الفروض والتأكد من مدى صحتها للوصول إلى النتائج.

تاسعاً: حدود البحث

- الحدود المكانية: تم تحديد بيئة الدراسة في محافظة الدقهلية.
- الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال مدة زمنية محددة استغرقت شهرين بدءاً من أكتوبر ٢٠٢٤ حتى فبراير ٢٠٢٤.
- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على العاملين الدائمين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

عاشراً: تحليل البيانات واختبار الفروض

١٠/١ الأساليب الإحصائية المستخدمة:

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في:

- ١- الأساليب الإحصائية الوصفية: حيث تم الاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لقياس مدى التشتت والاختلاف بين إجابات مفردات العينة حول متغيرات الدراسة.
- ٢- الأساليب الإحصائية الاستدلالية: حيث اعتمد الباحث في اختبار فروض الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتمثل في:
- ٣- مقاييس الصدق: حيث تم الاعتماد على معاملات الصدق والثبات مستخدمة في ذلك معامل ألفا كرونباخ للتأكد من صدق العبارات المعروضة على أفراد العينة فيما يتعلق بقوائم الاستبيان.
- ٤- استخدام معاملات الارتباط: وذلك للتعرف على مدى وجود علاقات بين المتغيرات الخاضعة للاختبار.
- ٥- استخدام معاملات الانحدار: وذلك للتعرف على مدى وجود تأثير بين المتغيرات الخاضعة للاختبار.
- ٦- استخدام أسلوب تحليل المسار: بغرض تحليل العلاقة بين المتغير المستقل والتابع والوسيط من خلال بناء النموذج الهيكلي وقياس دليل الصلاحية لمعاملات GFI, AGFI & RMSEA

١٠/٣ الإحصاء الوصفي:

يحتوي البحث على ثلاث متغيرات أساسية وهم التحول الرقمي والتي تمثل المتغير المستقل وتتضمن أربعة أبعاد (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية والموارد البشرية)، إلى جانب جودة الخدمة والتي تتضمن خمسة أبعاد (الملموسية، والاستجابة، والاعتمادية، الأمان والتعاطف)، وأخيراً

التميز المؤسسي والذي يمثل المتغير التابع بأبعاده ويمكن عرض نتائج التحليل الوصفي كما في الجدول رقم (٩) وذلك كما يلي:

جدول رقم (٩): التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث (ن = ٣٤٨)

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء	معامل التفرطح
الاستراتيجية	4.01	0.80	0.470	0.832
الثقافة التنظيمية	4.38	0.60	1.703	1.667
القيادة التحويلية	4.46	0.69	1.059	0.917
الموارد البشرية	4.41	0.79	1.643	1.063
المتغير المستقل: التحول الرقمي	4.31	0.88	0.698	0.918
الملموسية	4.06	0.46	0.625	1.054
الاستجابة	4.54	0.57	0.887	0.793
الاعتمادية	4.39	0.70	1.794	1.066
الأمان	4.24	0.76	1.455	0.752
التعاطف	4.10	0.50	1.209	0.667
المتغير الوسيط: جودة الخدمة	4.51	0.86	1.361	0.518
تميز القيادة	4.13	0.80	0.941	1.272
تميز الموارد البشرية	3.98	0.57	0.443	1.686
التميز في تقديم الخدمة	4.34	0.69	1.168	1.011
التميز المالي	3.98	0.57	0.443	1.686
المتغير التابع: التميز المؤسسي	4.33	0.61	0.745	1.096

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول (٩) ما يلي:

حصلت أبعاد التحول الرقمي على متوسطات تراوحت ما بين (٤.٠١ : ٤.٤٦)، حيث حصلت الاستراتيجية على القيمة الأدنى للوسط الحسابي وبلغت ٤.٠١ فيما حصلت القيادة التحويلية على القيمة الأعلى للوسط الحسابي وقد بلغت ٤.٤٦، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد التحول الرقمي بدرجة عالية بين مفردات العينة.

تراوحت قيم الوسط الحسابي لأبعاد جودة الخدمة ما بين (٤.٠٦ : ٤.٥٤)، حيث حصلت الملموسية على القيمة الأدنى للوسط الحسابي بين جميع الأبعاد والتي بلغت ٤.٠٦، بينما حصلت الاستجابة على أعلى قيمة للوسط الحسابي بين جميع الأبعاد حيث بلغت قيمته ٤.٥٤، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد جودة الخدمة بدرجة مرتفعة بين مفردات العينة.

سجلت أبعاد التميز المؤسسي وسطاً حسابياً تراوح ما بين (٣.٩٨ : ٤.٣٤)، حيث حصلت القيمة الأدنى للوسط الحسابي والتي بلغت ٣.٩٨، في حين حصلت القيمة الأعلى للوسط الحسابي بلغت قيمته ٤.٣٤، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد التميز المؤسسي بدرجة مرتفعة بين مفردات العينة. وكما يتبين من نتائج الجدول السابق أن جميع عبارات المقياس تميل إلى التوزيع الطبيعي حيث تراوحت قيم معامل الالتواء ما بين (٣ ±)، كما كانت قيم معامل التفرطح تتراوح ما بين (١٠ ±).

٣/١٠: معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة:

تم إجراء اختبار الارتباط الثنائي لبيرسون، وذلك لتحديد معنوية الارتباط بين متغيرات الدراسة ويعرض الجدول رقم (١٠) قيم تلك الارتباطات:

جدول رقم (١٠): معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة (ن = ٣٤٨)

المتغيرات التابعة			المتغيرات الوسيطة					المتغيرات المستقلة				
تميز القيادة	تميز الموارد البشرية	التميز في تقديم الخدمة	التعاطف	الأمان	الاعتمادية	الاستجابة	الملموسية	الموارد البشرية	القيادة الحولية	الثقافة التنظيمية	الاستراتيجية	
											1	الاستراتيجية
										1	0.653	الثقافة التنظيمية
									1	0.677	0.661	القيادة التحولية
								1	0.677	0.597	0.755	الموارد البشرية
							1	0.654	0.609	0.681	0.778	الملموسية
						1	0.639	0.761	0.772	0.663	0.588	الاستجابة
					1	0.631	0.699	0.763	0.768	0.628	0.717	الاعتمادية
				1	0.667	0.677	0.674	0.705	0.679	0.624	0.753	الأمان
			1	0.62	0.673	0.626	0.709	0.587	0.702	0.679	0.689	التعاطف
		1	0.665	0.587	0.772	0.744	0.759	0.654	0.637	0.739	0.633	تميز القيادة
	1	0.602	0.614	0.694	0.674	0.644	0.776	0.667	0.651	0.712	0.664	تميز الموارد البشرية
1	0.748	0.619	0.588	0.611	0.681	0.684	0.756	0.682	0.597	0.666	0.647	التميز في تقديم الخدمة

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول رقم (١٠) وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية وقوية بين معظم متغيرات الدراسة، وكانت جميع معاملات الارتباط عالية أو متوسطة بشكل عام على النحو المبين بالجدول أعلاه، كما تشير نتائج الارتباط إلى الاتفاق مع اتجاهات العلاقة المفترضة بصورة أولية.

١٠/٤: اختبارات الصدق والثبات:

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في جمع بيانات تتسم بالثبات، ويقصد به إمكانية الحصول على نفس البيانات عند إعادة الدراسة في نفس الظروف

باستخدام نفس الأداة ونفس الأفراد (Adams, et al., 2007). ومعامل الثبات ألفا كرونباخ هي الطريقة التي استخدمها الباحث لحساب ثبات المقاييس وذلك باستخدام برنامج SPSS (V.26)، وفي معظم الحالات يمكن اعتبار ألفا كرونباخ مؤشراً ملائماً وممتازاً لقياس ثبات المقياس ويعتبر من المعاملات التي من خلالها يمكن قياس مدى ثبات المقياس من خلال الاتساق الداخلي، حيث يرى (Hair, et al., 2014) أن قيم ألفا المقبولة هي التي تتراوح من ٠.٦ إلى ٠.٧ في حين أن القيم أكبر من ٠.٧ تشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة، بينما يستخدم اختبار الصدق الذاتي لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صُممت من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصى منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحث (Adams, et al., 2007). وبالتالي، قام الباحث باختبار الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء باستخدام عينة الدراسة المكونة من ٣٤٨ مفردة، وأظهرت نتائج التحليل الجدول التالي رقم (١١):

جدول رقم (١١): قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي للاستبيان

المتغير	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الاستراتيجية	0.643	0.802
الثقافة التنظيمية	0.618	0.786
القيادة التحويلية	0.739	0.860
الموارد البشرية	0.660	0.812
المتغير المستقل: التحول الرقمي	0.772	0.879
الملموسية	0.703	0.838
الاستجابة	0.665	0.815
الاعتمادية	0.767	0.876
المتغير	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الأمان	0.765	0.875
التعاطف	0.755	0.869
المتغير الوسيط: جودة الخدمة	0.755	0.869
تميز القيادة	0.746	0.864
تميز الموارد البشرية	0.690	0.831
التميز في تقديم الخدمة	0.732	0.856
التميز المالي	0.690	0.831
المتغير التابع: التميز المؤسسي	0.749	0.865

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS
ويتضح من الجدول رقم (١١) ما يلي:

فيما يخص مقياس المتغير المستقل (التحول الرقمي) فقد تخطت قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المتغير ٠.٦ وهي القيمة الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم معامل الثبات لجميع الأبعاد ما بين (٠.٦١٨ : ٠.٧٣٩) وهو ما يوضح وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.

بالنسبة لمقياس جودة الخدمة الحكومية والذي يمثل المتغير الوسيط اتضح أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد قد تجاوزت ٠.٦٠ وهي الحد الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم معامل الثبات لجميع الأبعاد من (٠.٦٦٥ : ٠.٧٦٧) وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

أما بالنسبة لمقياس التميز المؤسسي والذي يمثل المتغير التابع، اتضح أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد قد تجاوزت ٠.٦٠ وتراوحت ما بين (٠.٦٩٠ : ٠.٧٤٦) وهذا ما يشير إلى وجود درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

وفي ضوء ذلك، يتضح أن جميع المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات البحث تحظى بصدق وثبات مرتفع.

١٠/٤؛ الإحصاء الاستدلالي:

يقوم الباحث في هذا الجزء بالتحليل المعتمد على نمذجة المعادلة الهيكلية. ويتم هذا التحليل من خلال مرحلتين أساسيتين، حيث تتمثل المرحلة الأولى في القيام بالتحليل العاملي الاستكشافي، بينما تتمثل المرحلة الثانية في اختبار فروض الدراسة وذلك بالاعتماد على برنامج AMOS الإصدار ٢٦ وذلك على النحو التالي:

أ- التحليل العاملي الاستكشافي:

وقد تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي في إطار الدراسة الحالية لتحديد العوامل الرئيسية التي حددت متغيرات الدراسة والتباين الذي تفسره العوامل المحددة، وذلك بالاعتماد على تحليل المكونات الأساسية والذي يعتمد على بناء نموذج تستند فيه العوامل إلى التباين الكلي ومقياس KMO Kaiser-Meyer-Olkin والذي يسعى إلى قياس كفاية العينة وملاءمتها، وحتى تكون البيانات صالحة للاستخدام يجب ألا تقل قيمته عن ٠.٥ وباستخدام التحليل العاملي الاستكشافي ببرنامج SPSS V.26 لعينة قوامها (٣٤٨ مفردة، ٥٠ عبارة) موزعة إلى ١٩ عبارة لقياس التحول الرقمي،

بالإضافة إلى ١٥ عبارة لقياس جودة الخدمة، وعدد ١٦ عبارة لقياس التميز المؤسسي، وكانت نتائج التحليل العاملي وفقاً للجدول رقم (١٢) التالي:

جدول رقم (١٢): نتائج مقياس KMO & Bartlett's Test لمتغيرات الدراسة

المتغير	الأبعاد	معامل KMO	Bartlett's Test	
			مربع كاي	مستوى المعنوية
المتغير المستقل: التحول الرقمي	الاستراتيجية	0.670	2582.898	٠.٠٠٠
	الثقافة التنظيمية	0.685	2425.199	٠.٠٠٠
	القيادة التحولية	0.632	2432.621	٠.٠٠٠
	الموارد البشرية	0.609	1979.380	٠.٠٠٠
المتغير الوسيط: جودة الخدمة	الملموسة	0.634	1953.643	٠.٠٠٠
	الاستجابية	0.578	2809.694	٠.٠٠٠
	الاعتمادية	0.611	2830.128	٠.٠٠٠
	الأمان	0.647	2782.759	٠.٠٠٠
	التعاطف	0.683	2471.604	٠.٠٠٠
المتغير التابع: التميز المؤسسي	تميز القيادة	0.579	2024.047	٠.٠٠٠
	تميز الموارد البشرية	0.596	2503.480	٠.٠٠٠
	التميز في تقديم الخدمة	0.579	2024.047	٠.٠٠٠
	التميز المالي	0.665	2421.070	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يوضح الجدول (١٢) أن مقياس KMO لكافة المتغيرات المدرجة بالدراسة أكبر من ٠.٥ بالإضافة إلى أن نتائج اختبار Bartlett's Test لكافة أبعاد ومتغيرات الدراسة معنوية، وبالتالي فإن البيانات ذات جودة عالية وصالحة لإجراء اختبار التحليل العاملي الاستكشافي.

ب- التحليل العاملي التوكيدي (نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة) أحادي المستوى:

تم تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة، وتم استخدام أبعاد المتغير المستقل (التحول الرقمي)، والمتغير التابع (التميز المؤسسي) والمتغير الوسيط (جودة الخدمة)، وتم استخدام هذه الأبعاد كمتغيرات ملاحظة، وذلك لتعقد نموذج القياس، وقد تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي للتأكد من الصدق البنائي لمقياس الدراسة ومن صحة النموذج وصلاحيته، والتأكد من مطابقته لبيانات الدراسة قبل إجراء اختبار الفروض وذلك من خلال صياغة النموذج النظري للدراسة وتقييمه ثم محاولة تعديله، عن طريق حذف العبارات التي تكون معاملات تحميلها على المتغيرات ضعيفة. وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن النتائج التالية:

- مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي للدراسة:

جدول رقم (١٣): مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الكلي للدراسة

المؤشر	الرمز الإحصائي	القيمة	مدى القبول	مقياس القبول
جودة المطابقة	GFI	٠.٩٥٨	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	٠.٠٢٥	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	٠.٩٦١	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكر لويس	TLI	٠.٩٥٣	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	٠.٠٣٢	مقبول	أقل من ٠.٠٨

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

تظهر النتائج المعروضة في الجدول السابق أن مؤشرات جودة التوافق لنموذج القياس الأساسي جيدة ولا يحتاج إلى إجراء أي تعديل، حيث تظهر النتائج ما يلي:

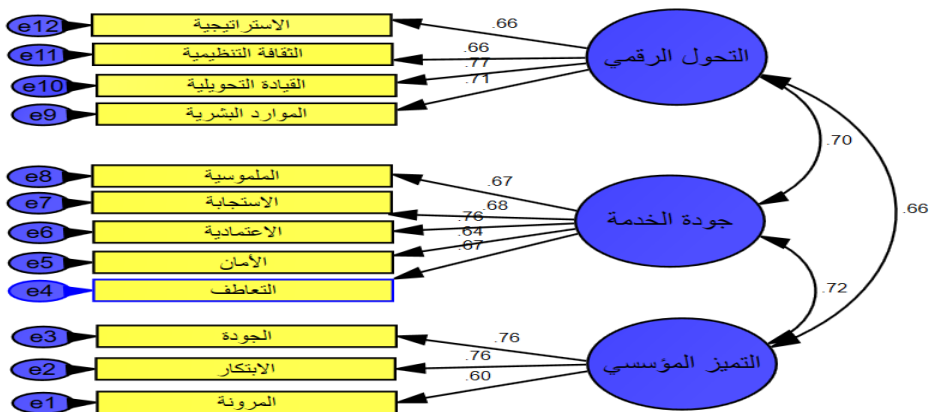
- ارتفاع مؤشرات جودة التطابق، حيث بلغت قيمة

($GFI = 95.8\%$ & $CFI = 96.1\%$) وهي أعلى من ٠.٩٠، كذلك انخفضت قيمة الجذر

التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ حيث أن ($RMSEA = 0.032$)

- ارتفاع مؤشر تاكر لويس ($TL = 0.953$) وهي أعلى من ٠.٩.

هذا ويوضح الشكل رقم (٢) النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة



شكل رقم (٢): النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

لحساب الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة وفقاً لنموذج القياس وبعد إثبات التوافق الجيد لنموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة، تم حساب الثبات المركب، والصدق المشترك للمتغيرات، كما تم حساب الصدق التمييزي من خلال نتائج التحليل العاملي التوكيدي، وذلك كما يظهر في الجدولين رقم (٦، ٧) التاليين:

جدول رقم (١٤): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لنموذج القياس الكلي للدراسة

المتغير	معاملات التحميل المعيارية	قيمة ت (CR)	المتوسط التباين المستخلص AVE	الثبات المركب CR
المتغير المستقل: التحول الرقمي				
الاستراتيجية	0.664	ثابت	٠.٨٣٧	٠.٦٥٧
الثقافة التنظيمية	0.657	21.805**		
القيادة التحولية	0.769	15.036**		
الموارد البشرية	0.713	17.162**		
المتغير	معاملات التحميل المعيارية	قيمة ت (CR)	المتوسط التباين المستخلص AVE	الثبات المركب CR
المتغير الوسيط: جودة الخدمة				
الملموسية	0.667	ثابت	٠.٨٢٧	٠.٦٧٦
الاستجابة	0.684	17.930**		
الاعتمادية	0.757	14.716**		
الأمان	0.644	23.873**		
التعاطف	0.670	17.160**		
المتغير التابع: التميز المؤسسي				
تميز القيادة	0.764	ثابت	٠.٨٤٠	٠.٦٠٧
تميز الموارد البشرية	0.759	16.518**		
التميز في تقديم الخدمة	0.759	16.518**		
التميز المالي	0.595	25.334**		

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

جميع المعاملات المعيارية مقبولة حيث يرى (Hair, et al., 2014) أن قيم المعاملات المعيارية المقبولة لابد وأن تكون مساوية أو أكبر من ٠.٥، ومن ثم لن يتم حذف أي عبارة من عبارات قائمة الاستقصاء.

تظهر قيم ت (CR) أن جميع التحميلات المعيارية معنوية إحصائياً عند (٠.٠٠١)، كما أن قيم الصدق التقاربي المعبر عنه بمتوسط التباين المستخلص (AVE) والثبات المركب (CR) ذات قيم كبيرة، حيث كانت قيم الثبات المركب أكبر من ٠.٦، ومن ثم قبول الصدق التقاربي للنموذج وذلك لارتفاع متوسط التباين عن ٠.٥ حيث أن قيم AVE المقبولة لابد وأن تكون مساوية أو أكبر من

٠.٥. وهذا يعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير ٥٠% فأكثر من التباين في المتغيرات الظاهرة وأن الباقي يرجع إلى خطأ في القياس مما يعتبر دليلاً على أن جميع الأبعاد تقيس المتغيرات المرتبطة بها ويؤكد صدق المشترك.

- الصدق التمييزي لمتغيرات الدراسة:

يشير الصدق التمييزي إلى مدى تميز أو تباين المتغيرات الضمنية، ويتم حسابه من خلال مقارنة قيم الارتباط بين المتغير مع غيره من المتغيرات بمتوسط التباين المستخلص AVE لهذا المتغير، ويتوفر الصدق التمييزي عندما يكون متوسط التباين المستخلص للمتغير أكبر من أي قيمة من متوسط قيم الارتباط بين هذا المتغير وغيره من المتغيرات. وتم حساب الصدق التمييزي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب التباين المشترك بين المتغيرات والتأكد من أن هذه التباينات أقل من متوسط التباين المحسوب لكل متغير، ويعرض الجدول رقم (١٥) مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم (١٥): مصفوفة التباين المشترك بين متغيرات الدراسة

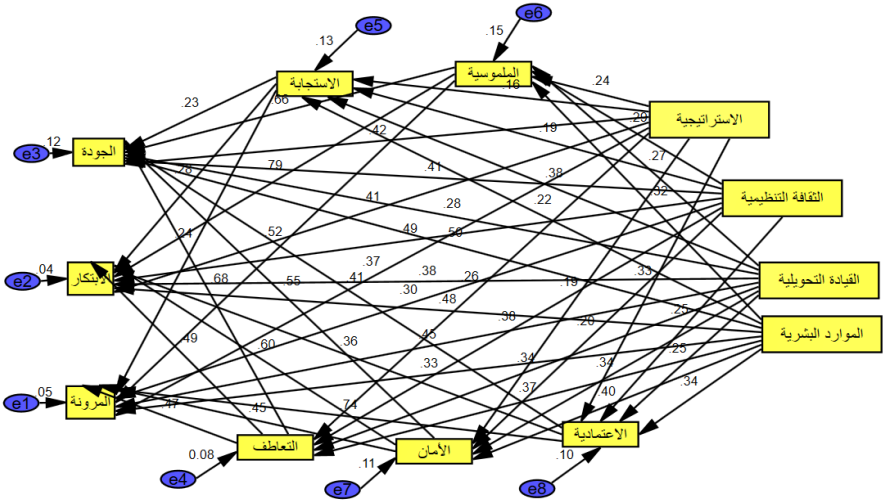
المتغير المستقل: التحول الرقمي	المتغير الوسيط: جودة الخدمة	المتغير التابع: التميز المؤسسي
0.837		
0.822	0.827	
0.815	0.811	0.84

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

وفقاً للنتائج المعروضة في الجدول رقم (١٥) يتضح أن قيم متوسط التباين المحسوب لكل متغير أكبر من قيم التباين المشترك بين هذا المتغير وغيره من المتغيرات الأخرى، لأن قيم التباين المستخلص ≤ 0.5 ، وهذا يعني أن المتغير الضمني قادر على تفسير ٥٠% من التباين في المتغيرات الظاهرة والباقي يرجع إلى الخطأ في القياس.

ج- نتائج اختبارات فروض البحث:

- ١- يمكن للباحث بناء النموذج الهيكلي للدراسة لغرض اختبار فروض الدراسة، ويستند بناء النموذج الهيكلي على المتغيرات والأبعاد التي أسفر عنها كل من التحليل العاملي الاستكشافي، وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج باستخدام (AMOS V.26) يمكن توضيحها من خلال النموذج الهيكلي في الشكل التالي:



شكل رقم (٣): النموذج الهيكلي للدراسة

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ومن خلال المؤشرات الإحصائية الموضحة بالجدول رقم (١٦) يمكن توضيح مؤشرات جودة النموذج الهيكلي على النحو التالي:

جدول رقم (١٦): مؤشرات جودة النموذج الهيكلي للدراسة

المؤشر	الرمز الإحصائي	القيمة	مدى القبول	معيار القبول
جودة المطابقة	GFI	٠.٩٧٣	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	٠.٠٢٩	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	٠.٩٥٦	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكر لويس	TLI	٠.٩٧٥	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	٠.٤٦٥	مقبول	أقل من ٠.٨

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

وفيما يتعلق باختبارات فروض الدراسة وفقاً للنتائج الإحصائية وذلك في ضوء النموذج الهيكلي، يمكن توضيحها في الجداول رقم (١٧)، (١٨) و (١٩) للتأثيرات المباشرة والجدول رقم (٢٠)، (٢١) و (٢٢) للتأثيرات غير المباشرة وذلك على النحو التالي:

أولاً: نتائج التأثيرات المباشرة:

تحتوي الدراسة على ثلاثة فروض رئيسية مباشرة وينبثق منها فروض فرعية، وتبين الجداول رقم (١٧)، (١٨)، (١٩) قيم معاملات المسار لهذه الفروض في النموذج الهيكلي كما يلي:

جدول رقم (١٧): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الأول)

المتغيرات المستقلة	المتغيرات التابعة	قيم المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري	CR	Sig
الاستراتيجية	تميز القيادة	٠.٤١٨	٠.٠٥٦	٣.٢٦٧	٠.٠٢٤
الثقافة التنظيمية		٠.٤١٠	٠.٠٥٧	٢.٣٨٩	٠.٠٠٢
القيادة التحويلية		٠.٢٨١	٠.٠٨٨	١.١١٤	٠.١٤٣
الموارد البشرية		٠.٤٩٧	٠.٠٦٣	٣.٣٢٥	٠.٠٢٩
الاستراتيجية	تميز الموارد البشرية	٠.٤١٢	٠.٠٥٥	٢.٤٦٦	٠.٠٤٥
الثقافة التنظيمية		٠.٤٩٤	٠.٠٦٤	٢.٨٦٠	٠.٠٢٦
القيادة التحويلية		٠.٣٧٩	٠.٠٧٤	٢.٩٤٠	٠.٠١٥
الموارد البشرية		٠.٤٨٤	٠.٠٧٠	٣.٠٦٨	٠.٠١٥
الاستراتيجية	التميز في تقديم الخدمة	٠.٣٦٨	٠.٠٧٢	٢.٩٤٠	٠.٠٠٤
الثقافة التنظيمية		٠.٣٠٤	٠.٠٨١	١.٣٠٣	٠.١٤٨
القيادة التحويلية		٠.٤٤٧	٠.٠٧٨	٢.٣٣٢	٠.٠١٢
الموارد البشرية		٠.٣٢٧	٠.٠٩٣	١.٤٢٣	٠.١١٦

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

نص الفرض الأول على أنه "توجد علاقة معنوية إيجابية بين التحول الرقمي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية والموارد البشرية) كمتغيرات مستقلة وبين التميز المؤسسي كمتغيرات تابعة.

جدول رقم (١٨): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة
(الفرض الثاني)

المتغيرات المستقلة	المتغيرات التابعة	قيم المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري	CR	Sig
الاستراتيجية	الملموسية	٠.٢٤٢	٠.٠٧٥	١.١٤٠	٠.١١٠
	الثقافة التنظيمية	٠.٢٨٧	٠.٠٦٩	٢.٥١١	٠.٠٠٨
	القيادة التحويلية	٠.٢٧٢	٠.٠٦١	٢.٨٦٤	٠.٠٤٥
	الموارد البشرية	٠.٣٢٠	٠.٠٦١	٢.٣٩١	٠.٠٠٥
الاستجابة	الاستراتيجية	٠.١٦١	٠.٠٧٤	١.٣٢٦	٠.١١٣
	الثقافة التنظيمية	٠.١٨٥	٠.٠٩٣	١.٠٢٥	٠.١٣٢
	القيادة التحويلية	٠.٣٨١	٠.٠٨٤	٢.٤٦٢	٠.٠٣٢
	الموارد البشرية	٠.٢١٩	٠.٠٨٨	٠.٢١٣	٠.١٣٠
الاعتمادية	الاستراتيجية	٠.٣٢٨	٠.٠٥٥	٢.٥٨٦	٠.٠٣٤
	الثقافة التنظيمية	٠.٢٤٨	٠.٠٧١	٢.٣٦٦	٠.٠٢٢
	القيادة التحويلية	٠.٢٤٦	٠.٠٩٠	٢.٥٦٧	٠.٠٤٧
	الموارد البشرية	٠.٣٤٣	٠.٠٥٧	٢.٣٧٤	٠.٠٠١
الأمان	الاستراتيجية	٠.١٨٨	٠.٠٥٦	٠.٣٤٤	٠.٢١٥
	الثقافة التنظيمية	٠.٢٠٤	٠.٠٨٢	٠.٥٥٧	٠.٣١٠
	القيادة التحويلية	٠.٣٣٦	٠.٠٧٧	٢.٤٤٣	٠.٠١٧
	الموارد البشرية	٠.٣٩٧	٠.٠٩٠	٢.٦٠٤	٠.٠٠١
التعاطف	الاستراتيجية	٠.٢٥٥	٠.٠٨٢	٢.٩٥٩	٠.٠٤٨
	الثقافة التنظيمية	٠.٣٧٨	٠.٠٥٧	٢.٩٣٩	٠.٠٢٤
	القيادة التحويلية	٠.٣٣٧	٠.٠٧١	٢.٦٥٤	٠.٠٣٣
	الموارد البشرية	٠.٣٦٧	٠.٠٧٣	٢.٥٢٠	٠.٠٤٤

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS
نص الفرض الثاني على أنه توجد علاقة معنوية إيجابية بين التحول الرقمي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية والموارد البشرية) كمتغيرات مستقلة وبين جودة الخدمة (الملموسية، الاستجابة، الاعتمادية، الأمان والتعاطف) كمتغيرات تابعة.

جدول رقم (١٩): نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة
(الفرض الثالث)

المتغيرات المستقلة	المتغيرات التابعة	قيم المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري	CR	Sig
الملموسية	تميز القيادة	٠.٦٥٦	٠.٠٥٨	٣.٢٦٣	٠.٠١٥
الاستجابة		٠.٢٣٣	٠.٠٦٣	١.١٨٣	٠.١٠٨
الاعتمادية		٠.٤٠٧	٠.٠٩١	٣.٤٦٩	٠.٠٢٨
الأمان		٠.٥٤٥	٠.٠٨٠	٢.٥٩٤	٠.٠١٦
التعاطف		٠.٦٧٦	٠.٠٥٨	٣.٢٣٧	٠.٠٣٠
الملموسية	تميز الموارد البشرية	٠.٧٩٤	٠.٠٧٣	٣.٥١٠	٠.٠٣٣
الاستجابة		٠.٢٨٢	٠.٠٩٤	١.٠٠٩	٠.١٠٣
الاعتمادية		٠.٣٦٤	٠.٠٨٣	٢.٢٤٥	٠.٠٢٩
الأمان		٠.٦٠٤	٠.٠٨٤	٢.٥٣٠	٠.٠٠٥
التعاطف		٠.٤٩١	٠.٠٧١	٣.٠٢٩	٠.٠٣٩
الملموسية	التميز في تقديم الخدمة	٠.٥٢٣	٠.٠٧٣	٢.٤٧٢	٠.٠٠٣
الاستجابة		٠.٢٣٧	٠.٠٩٢	٠.٧٤٧	٠.١٣٨
الاعتمادية		٠.٧٤٤	٠.٠٧٨	٣.٢٠٢	٠.٠٢٦
الأمان		٠.٤٤٩	٠.٠٨٢	٢.١٦٠	٠.٠١٢
التعاطف		٠.٤٦٨	٠.٠٦٢	٢.٩٦٦	٠.٠٣٨

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

نص الفرض الثالث على أنه "توجد علاقة معنوية إيجابية بين جودة الخدمة (الملموسية، الاستجابة، الاعتمادية، الأمان والتعاطف) كمتغيرات مستقلة وبين التميز المؤسسي كمتغيرات تابعة.

ثانياً: نتائج التأثيرات غير المباشرة:

يهدف الفرض الرابع للدراسة إلى اختبار التأثير غير المباشر من خلال توسيط جودة الخدمة بأبعادها بين التحول الرقمي بأبعاده والتميز المؤسسي بأبعاده، وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن الجداول

جدول رقم (٢٠): نتائج اختبارات التأثيرات غير المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة
(جودة الخدمة)

Sig	CR	قيم المعاملات المعيارية Beta	المتغيرات التابعة	المتغيرات الوسيطة	المتغيرات المستقلة
٠.٠٠٧	٢.٣٣١	٠.٢٧٤	تميز القيادة	الملموسية	الاستراتيجية
٠.٠٢٤	٣.٢٩٩	٠.٢٦٩			الثقافة التنظيمية
٠.٠٢٣	٢.١٧٩	٠.١٨٤			القيادة التحولية
٠.٠٢٦	٣.٢٩١	٠.٣٢٦			الموارد البشرية
٠.١٣٤	١.٢٣٣	٠.٠٩٧		الاستجابة	الاستراتيجية
٠.١٢٧	١.٤٩٧	٠.٠٩٦			الثقافة التنظيمية
٠.١٤٣	٠.٦٩١	٠.٠٦٦			القيادة التحولية
٠.٠٢٦	٢.٣٠٥	٠.١١٦			الموارد البشرية
٠.٠٢٠	٢.٥٧٩	٠.١٧٠		الاعتمادية	الاستراتيجية
٠.٠١٦	٢.٢١٦	٠.١٦٧			الثقافة التنظيمية
٠.٠٠١	٢.٩٣٠	٠.١١٤			القيادة التحولية
٠.٠٠٦	٣.٣٢٧	٠.٢٠٢			الموارد البشرية
٠.٠٠٥	٢.٩٢٨	٠.٢٢٨		الأمان	الاستراتيجية
٠.٠٠٦	٢.٦١٧	٠.٢٢٣			الثقافة التنظيمية
٠.٠٤٥	٢.١٦٠	٠.١٥٣			القيادة التحولية
٠.٠٠٨	٢.٦٨٢	٠.٢٧١			الموارد البشرية
٠.٠٤٨	٢.١٤٧	٠.٢٨٢		التعاطف	الاستراتيجية
٠.٠٤٣	٢.٢١٠	٠.٢٧٧			الثقافة التنظيمية
٠.٠٠٩	٢.٩٢٨	٠.١٩٠			القيادة التحولية
٠.٠٤٤	٣.٤٢٨	٠.٣٣٦			الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS
ينص الفرض الرابع على أنه "تؤثر جودة الخدمة في العلاقة المعنوية الإيجابية بين التحول الرقمي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحولية والموارد البشرية) كمتغيرات مستقلة وبين التميز المؤسسي كمتغير تابع.

جدول رقم (٢١): نتائج اختبارات التأثيرات غير المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة

المتغيرات المستقلة	المتغيرات الوسيطة	المتغيرات التابعة	معامل المسار غير المباشر	CR	Sig
الاستراتيجية	الملموسية	تميز الموارد البشرية	٠.٣٢٧	٢.٩٩٨	٠.٠٠٥
			٠.٣٩٢	٢.٨٥١	٠.٠٤٢
			٠.٣٠٠	٣.١١٨	٠.٠٢٧
			٠.٣٨٤	٢.٢٠٦	٠.٠٢٤
الاستجابة	٠.١١٦		٢.٥٠٥	٠.٠٤٦	
	٠.١٣٩		٢.٣٣٧	٠.٠٣٩	
	٠.١٠٧		٢.٩٨٨	٠.٠٠٣	
	٠.١٣٦		٢.٦٩١	٠.٠٢٧	
الاعتمادية	٠.١٥٠		٢.٦٨١	٠.٠٠٧	
	٠.١٨٠		٢.٦٧٧	٠.٠٠٣	
	٠.١٣٨		٣.٠١٤	٠.٠١٠	
	٠.١٧٦		٣.١٥٧	٠.٠٠٤	
الأمان	٠.٢٤٩		٣.٣٩٦	٠.٠٠٣	
	٠.٢٩٩		٣.٤٣٦	٠.٠١٥	
	٠.٢٢٩		٢.٣٧٦	٠.٠١٩	
	٠.٢٩٢		٣.٠٥٧	٠.٠٢٣	
التعاطف	٠.٢٠٢		٢.٧٢٥	٠.٠٠١	
	٠.٢٤٣		٢.٧٦٤	٠.٠١٧	
	٠.١٨٦		٢.٤٨٣	٠.٠١١	
	٠.٢٣٨		٢.٣٧٢	٠.٠٣٣	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ينص الفرض الرابع على أنه "تؤثر جودة الخدمة في العلاقة المعنوية الإيجابية بين التحول الرقمي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية والموارد البشرية) كمتغيرات مستقلة وبين التميز المؤسسي كمتغير تابع.

جدول رقم (٢٢): نتائج اختبارات التأثيرات غير المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة
(توسيط جودة الخدمة)

Sig	CR	معامل المسار غير المباشر	المتغيرات التابعة	المتغيرات الوسيطية	المتغيرات المستقلة
٠.٠٤٠	٢.١٥٢	٠.١٩٣	التميز في تقديم الخدمة	الملموسية	الاستراتيجية
٠.٠٠١	٢.٨٣٠	٠.١٥٩			الثقافة التنظيمية
٠.٠٢٦	٢.٢٥٢	٠.٢٣٤			القيادة التحويلية
٠.٠١٠	٣.٠١٠	٠.١٧١			الموارد البشرية
٠.١٠٨	٠.٧٧٥	٠.٠٨٧		الاستجابة	الاستراتيجية
٠.١٢٦	٠.٧٠٢	٠.٠٧٢			الثقافة التنظيمية
٠.٠٤٨	٢.٩٧٩	٠.١٠٦			القيادة التحويلية
٠.١١٣	١.٠٢٧	٠.٠٧٨			الموارد البشرية
٠.٠١٨	٢.٦٠٥	٠.٢٧٤		الاعتمادية	الاستراتيجية
٠.٠٤٦	٢.٩٩٩	٠.٢٢٦			الثقافة التنظيمية
٠.٠٣١	٢.٥٤٣	٠.٣٣٢			القيادة التحويلية
٠.٠٣٧	٢.٩٦٥	٠.٢٤٣			الموارد البشرية
٠.٠١١	٢.٦٤٧	٠.١٦٥		الأمان	الاستراتيجية
٠.٠٠٦	٢.٤٢٣	٠.١٣٦			الثقافة التنظيمية
٠.٠١٩	٢.٢١٣	٠.٢٠٠			القيادة التحويلية
٠.٠٤٨	٢.١٥٧	٠.١٤٧			الموارد البشرية
٠.٠٣٣	٣.٠٤٤	٠.١٧٢		التعاطف	الاستراتيجية
٠.٠٣١	٢.٨٠٨	٠.١٤٢			الثقافة التنظيمية
٠.٠٤٤	٢.٢٦٥	٠.٢٠٩			القيادة التحويلية
٠.٠٠٢	٣.٣٢٣	٠.١٥٣			الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS
ينص الفرض الرابع على أنه "تؤثر جودة الخدمة في العلاقة المعنوية الإيجابية بين التحول
الرقمي (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية والموارد البشرية) كمتغيرات مستقلة
وبين التميز المؤسسي كمتغير تابع.

حادي عشر: النتائج والتوصيات

بعد مراجعة نتائج الدراسات السابقة ومقارنتها بنتائج البحث الحالي، توصل الباحث إلى

أ) مناقشة النتائج:

١- فيما يخص تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمة

تبين من نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي إيجابي للتحول الرقمي على جودة الخدمة. وقد اتفقت
الدراسة الحالية مع دراسة (أحمد، ٢٠٢١) في أن التحول الرقمي يؤثر على جودة الخدمة، وكذلك

دراسة (طه & العازمي، ٢٠٢٢) التي أوضحت وجود علاقة طردية بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

٢- فيما يخص تأثير جودة الخدمة على التميز المؤسسي:

أوضحت نتائج البحث الحالي وجود تأثير لجودة الخدمة على التميز المؤسسي. وتدعم نتائج الدراسة الحالية ما توصلت إليه دراسة (محمد، ٢٠٢٢) في وجود تأثير للتميز المؤسسي على جودة الخدمة.

٣- فيما يخص تأثير التحول الرقمي على التميز المؤسسي:

توصلت نتائج البحث الحالي إلى وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لجميع أبعاد التحول الرقمي على جميع أبعاد التميز المؤسسي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عبدالعزیز، ٢٠٢٢) في وجود علاقة بين التحول الرقمي وبين التميز المؤسسي.

٤- تأثير أبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي عند توسيط جودة الخدمة.

تبين من نتائج البحث وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد التحول الرقمي على أبعاد جودة الخدمة، وكذلك وجود تأثير معنوي لأبعاد جودة الخدمة على أبعاد التميز المؤسسي، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي.

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة من وجود علاقات بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي (عبدالعزیز، ٢٠٢٢)، بالإضافة إلى وجود علاقة بين التميز المؤسسي وجودة الخدمة (محمد، ٢٠٢٢)، كما توجد علاقة مباشرة بين التحول الرقمي وجودة الخدمة (أحمد، ٢٠٢١)، ودراسة (طه & العازمي، ٢٠٢٢)، فإن البحث الحالي وجد توسيط جودة الخدمة في العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي.

جدول (٢٣) تساؤلات وأهداف وفروض ونتائج اختبار فروض الدراسة

التساؤلات	الأهداف	الفروض	الأسلوب الإحصائي	النتيجة
١- ما تأثير أبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمة؟	بيان التأثير المباشر لأبعاد التحول الرقمي على أبعاد جودة الخدمة.	تؤثر أبعاد التحول الرقمي تأثيراً معنوياً إيجابياً على أبعاد جودة الخدمة.	أسلوب تحليل الانحدار	قبول الفرض الأول
٢- ما تأثير جودة الخدمة على أبعاد التميز المؤسسي؟	فحص التأثير المباشر لأبعاد جودة الخدمة على أبعاد التميز المؤسسي.	تؤثر أبعاد جودة الخدمة تأثيراً معنوياً إيجابياً على أبعاد التميز المؤسسي.	أسلوب تحليل الانحدار	قبول الفرض الثاني
٣- ما تأثير أبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي؟	قياس التأثير المباشر لأبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي.	تؤثر أبعاد التحول الرقمي تأثيراً معنوياً إيجابياً على أبعاد التميز المؤسسي.	أسلوب تحليل الانحدار	قبول الفرض الثالث

تأثير التحول الرقمي على التميز المؤسسي الدور الوسيط
لجودة الخدمات الحكومية
بالتطبيق على العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية

د. أحمد سليمان السعيد سليمان

التساؤلات	الأهداف	الفروض	الأسلوب الإحصائي	النتيجة
٤- ما تأثير أبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي عند توسيط جودة الخدمة؟	تحليل التأثير غير المباشر لأبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي عند توسيط جودة الخدمة.	يوجد تأثير غير مباشر لأبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي عند توسيط جودة الخدمة.	أسلوب تحليل المسار	قبول الفرض الرابع

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء نتائج البحث

(ب) التوصيات:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة، يمكن للباحث تقديم التوصيات التالية وآلية تنفيذها على النحو التالي:

جدول (٢٤) توصيات الدراسة

النتيجة	التوصية	المسؤول	آلية التنفيذ
توصل البحث إلى وجود تأثير أبعاد التحول الرقمي على جودة الخدمة.	ضرورة امتلاك مديريات الخدمات بالمنصورة القدرة على أداء الخدمة المتفق عليها مسبقاً مع المواطنين بدقة.	الإدارة العليا بالمديرية وإدارة شؤون الموارد البشرية	إيجاد الحلول للمشاكل المتوقعة فضلاً عن إعطاء الحلول المطلوبة للمشاكل الحالية. توفير فرق عمل لبحث الشكاوى المقدمة من المواطنين والتحدث معهم بشأنها والوصول سوياً إلى حلول عملية وفعالة لهذه الشكاوى. الالتزام بالمواعيد الدقيقة في إجراءات تقديم الخدمة.
توصل البحث إلى وجود تأثير جودة الخدمة على أبعاد التميز المؤسسي.	ضرورة زيادة قدرة العاملين في مديريات الخدمات العامة على بث الثقة والطمأنينة في نفس المواطنين أثناء تقديم الخدمة.	الإدارة العليا بالمديرية وإدارة شؤون الموارد البشرية	١- تدريب العاملين على التعامل مع طلبات المرضى بمعرفة ومهارة متميزة. ٢- اختيار العاملين المتعاملين مع المرضى بدقة وعناية ممن يتوفر لديهم القدرة على التعامل. ٣- قياس مقدرة العاملين على بث الطمأنينة في نفوس المرضى.
توصل البحث إلى تأثير أبعاد التحول الرقمي على أبعاد التميز المؤسسي.	تطبيق أساسيات تكنولوجيا المعلومات.	الإدارة العليا بالمديرية وإدارة شؤون الموارد البشرية	تقديم دورات تدريبية فيما يخص مجال تكنولوجيا المعلومات والتي بدونها لن يستطيع العاملون التعامل مع أدوات التحول الرقمي. النشر على موقع المديرية الرسمي من خلال فيديوهات وإرشادات كيفية التعامل مع أدوات التحول الرقمي التي تطبقها المديرية في ظل التحول الرقمي. ٣- تدريب العاملين على كيفية التعامل مع أدوات التحول

النتيجة	التوصية	المسؤول	آلية التنفيذ
			الرقمي والاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات في سبيل تقديم أفضل خدمة للمواطنين.
توصل البحث إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد التحول الرقمي على التميز المؤسسي عند توسيط أبعاد جودة الخدمة.	ينبغي على المديرين بمديريات الخدمات العمل على التحول الرقمي بجميع الخدمات المقدمة والتطوير والوصول إلى التميز المؤسسي.	الإدارة العليا بالمديرية وإدارة شؤون الموارد البشرية	تقل استراتيجيات التحول الرقمي من كونها مطلب ومسعى للحكومة المصرية لتصبح ثقافة لجميع فئات المجتمع. العمل على توسيع المشاركة والشراكة الرقمية لتعزيز القدرات الإلكترونية في المنظمات العامة، سواء مع منظمات المجتمع المدني أو القطاع الخاص. دعم بناء البنية التحتية الرقمية لجميع المديريات العامة. بناء منصات إلكترونية تساعد الحكومة في إدارة الأزمات. زيادة الموارد المالية المخصصة لعملية التحول الرقمي لكافة المنظمات العامة وخصوصاً الخدمات الأساسية. تحقيق الاستفادة في الدعم الفني، والتقني، والبشري. ضرورة الإسراع في المشروع القومي للتحول الرقمي الذي يُعد من أهم أدوات تحقيق التطوير لبيئة العمل.

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج البحث

ج) مقترحات لبحوث مستقبلية

يوصي الباحث بإجراء المزيد من الدراسات المتعمقة والتي من شأنها أن تثري المكتبات العربية فيما يخص متغيرات البحث باعتبارها متغيرات لها أهمية بالنسبة لمجال التطبيق الخاصة بالبنوك وكذلك لأي مجال تطبيقي آخر، ويمكن للباحث اقتراح مجموعة من العناوين والتي يمكن أن تفيد الباحثين المهمتين بالبحث في هذا المجال البحثي:

- ١- دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والتميز المؤسسي عند توسيط رضا العملاء.
- ٢- أثر التحول الرقمي على أداء العاملين عند توسيط التميز المؤسسي.
- ٣- دور التحول الرقمي في تحسين صورة المنظمة من خلال توسيط جودة الخدمة.
- ٤- التأثير المُعدل للتميز المؤسسي في العلاقة بين التحول الرقمي والوعي الاستراتيجي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- دعاء أحمد، آليات تحسين إدارة الموارد البشرية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، ١ (٢٢)، ص ص ٣٦٥-٣٨٨، ٢٠٢١.
- سنيه محمد أحمد، تأثير التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٢ (٤)، ص ص ٢٤-٦٩، ٢٠٢١.
- أحمد حسن إبراهيم، التحول الرقمي (١)، نقلة نوعية للتحرر من البيروقراطية والفساد الإداري، الاقتصاد والمحاسبة، نادي التجارة، ٦٧٦، ص ص ٨-١١، ٢٠١٩.
- علي إبراهيم، دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة إفريقيا العالمية، كلية العلوم الإدارية، ٢٠١٩.
- هيفاء راشد الدغمي، التمكين الإداري في التميز المؤسسي، رسالة ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، ٢٠١٩.
- أحمد سليمان السعيد، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها على الأداء الوظيفي، "بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات العامة والمركزية التابعة لمديرية الصحة بمحافظة الدقهلية"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة المنصورة، كلية التجارة، ٢٠١٨.
- أشرف صلاح الدين السيد، أثر شكاوى العملاء على جودة الخدمة المقدمة "بالتطبيق على مستشفيات جامعة المنصورة"، رسالة ماجستير مهني منشورة، جامعة المنصورة، كلية التجارة، ٢٠١٨.
- عبد الله حمد العولقي، قياس جودة الخدمة التعليمية باستخدام مقياس SERVPERF وأثرها في رضا الطلبة، دراسة ميدانية في جامعة إب اليمنية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ١١ (٣٧)، ص ص ١٢٥-١٤٨، ٢٠١٨.
- أسامة الفراج، نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سوريا، المعهد العالي للتنمية الإدارية، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠١١.

- المسعودي، سلوك المواطننة التنظيمية وأثره في تحقيق التميز التنظيمي، دراسة ميدانية في شركة اساسيل، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، ٢٠٠٨.
- رانتب جليل النعيمي وصوبص، تحقيق الدقة في إدارة الجودة، "مفاهيم وتطبيقات"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٨.
- النسور، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة دكتوراه، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٠.
- أمنة بعزيز وصبرينة لطرش، ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على التميز المؤسسي، ٢٠٢١.
- نهال موسى حجازي، التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي، دراسة على المنظمات الأهلية غير الحكومية بقطاع غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، فلسطين، ٢٠١٦.
- معاوية حسين، دور الأمن الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى بسلطنة عمان، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ١٢ (١)، ص ص ١-٢٠، ٢٠٢٢.
- حسين حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٤.
- حسام أحمد حماده، دور التحول الرقمي في تحسين الأداء المالي للمنظمة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٣ (٥)، ص ص ٥٢-٧٧، ٢٠٢٢.
- سحر مصطفى عبدالرازق، التحول الرقمي، تحدي جديد لمهنة المحاسبة والمراجعة لعدم التنمية المستدامة، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان "إدارة التحول الرقمي الطبي، رؤية مصر 2030"، جامعة عين شمس، 2019.
- إيمان زهران، متطلبات تطبيق معايير النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي (EFQM) في الجامعات المصرية على ضوء مستحدثات العصر الرقمي، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، فبراير، الجزء ٩٤، ص ص ١١٠٣-١٢٠٩، ٢٠٢٢.
- حميدي زقاي، محمد وزاني، مستوى جودة الخدمات التعليمية وأثرها في رضا الطلبة، دراسة تطبيقية على طلبة جامعة سعيدة، الجزائر، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ١٠ (٣٠)، ص ص ٦٣-٨٧، ٢٠١٧.

- إيمان محمود محمد عبد العزيز، متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ٩ (٢)، ٩٧-١٤٠، ٢٠٢٢.
- مروه جبرو عبد الرحمن عبد المولى، الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أسوان في ضوء التحول الرقمي، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، (٩٧)، ص ص ٣٩١-٤٤٩، ٢٠٢٢.
- مصطفى محمد علي، تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٢ (٤)، ص ص ١٩٣-٢٢٦، ٢٠٢١.
- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة (بعد استراتيجي)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٥.
- أيمن عادل عيد، الوعي الاستراتيجي وتأثيره على التميز المؤسسي للجامعات المصرية من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ٢٠١٨.
- فتحي السيد طه، أثر الإخلال بالعقد النفسي على الانسحاب الوظيفي "بالتطبيق على العاملين بالشركات الصناعية المساهمة الخاصة بمحافظة الدقهلية"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة المنصورة، كلية التجارة، ٢٠١٧.
- فتحي السيد طه وأحمد سليمان السعيد، أثر الانضباط الإداري على النجاح الوظيفي "دراسة تطبيقية على مديرية الشؤون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، ٢ (١)، ص ص ١٧٧-٢٠٠، ٢٠١٨.
- حسنين السيد طه وفهد زيد عايش العازمي، دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٣ (٢)، ص ص ١٠٥٩-١٠٧٨، ٢٠٢٢.
- عبادي محمد، تجليات التحول الرقمي ودوره في تفعيل السياحة الداخلية، اتصالات الجزائر نموذجًا، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، ٨ (٣)، ٢٠١٩.
- مبروكة محمد، تمكين الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، ٧ (٢١)، ص ص ٢٥٣-٢٩٦، ٢٠٢٠.

لنده سيد محمد، واقع جودة الخدمات التعليمية كمنطلق لتحقيق التميز المؤسسي بكليات الخدمة الاجتماعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، ٢٦ (٣)، ص ص ٢٢١-٢٥٤، ٢٠٢٢.

محمود عبد الله محمد منصور، التحول الرقمي كآلية لتنمية رأس المال البشري بمؤسسات التعليم الجامعي، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، ٢٠٢١.

مريم نوالا، أهمية الإبداع والابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية، رسالة دكتوراه، ٢٠١٥.
طلعت أسعد عبد الحميد البناء، قواسم إبراهيم عشري وناصر، أثر جودة الخدمة على ولاء عملاء الهاتف المحمول بالجزائر، الدور الوسيط لسعادة العميل، المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٤٦ (٢)، ص ص ٢٠١-٢٥٠، ٢٠٢٢.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- M. Abdeldayem, The Impact of Knowledge Management on Achieving Institutional Excellence, The Case of the General Coordinator of the Governorates in the Kingdom of Bahrain, 2018.
- J. Adams, H. T. Khan, R. Raeside, & D. I. White, Research methods for graduate business and social science students, SAGE publications India, 2007.
- H. I. Ansoff, "Corporate Strategy", HammondSworth, Penguin, 1998.
- M. M. Alayoubi, M. J. Al Shobaki, & S. S. Abu-Naser, Strategic leadership practices and their relationship to improving the quality of educational service in Palestinian Universities. International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM), 5 (3), pp 11-26, 2020.
- R. H. Al-Halaseh, & W. E Al-Rawadyeh, The Impact of Virtuous Leadership in Organizational Excellence as Perceived by the Academic Staff at Mutah University, Mu'tah Lil-Buhuth wad-Dirasat, Humanities and Social Sciences Series, 35 (5), 2020.
- N. Al-Ma'aitah, Y. Al-Haraisa, & K. Al-Tarawneh, Staffing Strategy as a Way to Achieve Organizational Excellence, Insights from Jordan, Test Engineering and Management, (83), pp 6929-6939, 2020.

- D. Barzegari. A New Model for assessing human resources with using the business excellence model, *acta universitatis agriculturae et silviculturae mendelianae brunensis*, 64 (4), 2016.
- L. Benavides, M. Castro, Digital Transformation in Higher Education Institutions, A Systematic Literature Review, *Sensors*, 20 (11), 2020.
- Mele Cristina, Maria Colurcio, "The evolving path of TQM, towards business excellence and stakeholder value", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23 (5), pp 464-489, 2006.
- H. Demirkan, J. C. Spohrer, & J. J. Welser, "Digital innovation and strategic transformation," *IT Professional*, 18 (6), pp 14-18, 2016.
- C. Ebert, & C. H. C. Duarte, Digital transformation. *IEEE Softw*, 35 (4), pp 16-21, 2018.
- A. K. Feroz, H. Zo, & A. Chiravuri, Digital transformation and environmental sustainability, A review and research agenda, *Sustainability*, 13 (3), p 1530, 2021.
- M. A. Forghani, M. Rashidinezhad, S. Gholshan, & S. Darbandi, Evaluating the Quality of Educational Services of Bahonar University of Kerman Using the Combined Approach of Kano Model and QFD, *Higher Education Letter*, 13 (49), pp 37-64, 2020.
- R. B. Galeeva, SERVQUAL application and adaptation for educational service quality assessments in Russian higher education. *Quality Assurance in Education*, 24 (3), pp 0968-4883, 2016.
- C. C. Cheng, Y. Y. Chang and C. T. Chen, "Construction of a service quality scale for the online food delivery industry", *International Journal of Hospitality Management*", 95, 2021.
- Goliath Mungonge, A case study of strategic leadership in the creation and development of a privately owned newspaper in Zambia, Master of Business Administration, Rhodes university, 2007.
- k. Ispikoudi, K. Gotzamani, Business excellence and human resources, investigating best practises in european quality awarded

- greek oraganisation keizen and organisation development, 5 (5), pp 1-6, 2007.
- R. Gopinath, & R. Kalpana, Employees' Job Satisfaction working at hospitals in Perambalur District, Journal of Emerging Technologies and Innovative Research, 6 (4), pp 220-225, 2019.
- J. F. Hair. Jr, W.C. Black, J. B. Babin, and A. Multivariate data analysis (7th ed.), Pearson Prentice Hall, 2014.
- I. A. Holjevac, 'Business ethics in tourism—as a dimension of TQM', Total Quality Management & Business Excellence, 19 (10), pp 1029-1041, 2008.
- C. T. Horngren, G. L. Sundem, & J. A. Elliott, Introducción a la contabilidad financiera. Pearson educación, 2000.
- John Davies, The Implementation Of The European Foundation For Quality Management's (Efqm) Excellence Model In Academic Units Of United Kingdom Universities, Management Research Institute, School Of Management, University Of Salford, Salford, Uk, 2004.
- J. Švarc, J. Lažnjak, M. Dabić, The role of national intellectual capital in the digital transformation of EU countries, Another digital divide, Journal of Intellectual Capital, 2020.
- H. Kavitha, & R. Gopinath, Effect of Service Quality on Satisfaction and Word-Of-Mouth, Small Scale Industries and their Commercial Banks in Tamil Nadu, 2022.
- Klagsbrun & Elisheva Weiss, The New News, Vision, Structure, And The Digital Myth In Online journalism, Phd Dissertation, University Of Southern California, Faculty Of The Graduate School, 2014.
- P. Jones., A. Kailer, N.A. Weinmann, N.A. Chaparro Banega, N. Roig -Tierno, Digital Transformation, An Overview of the Current State of the Art of Research SAGE Open, 11 (3), 2021.
- Paul Licka & Patricia Gautschi, Survey The digital future of higher education – What does it look like and how can it be shaped?, berinfor, Germany, 2017.
- P. Musa, & G. Tulay, Investigating the Impact of organizational excellence and leadership on achieving business performance,

- an exploratory study of Turkish firms. SAM Advanced Management Journal, 73 (1), pp 29-45, 2008.
- Roxana Taddei, Jonghyuk Cha, and Tina Blegind Jensen, "Unpacking the Difference Between Digital Transformation and IT-Enabled Organizational Transformation", Journal of the Association for Information Systems, 22 (1), 2021.
- Thomas j Peters & Robert H Waterman, In Search of Excellence, Lessons from America's Best Companies Harper Business Essentials, 2009.
- N.C. Roberts, Transformational leadership, Human Relations, 2010.
- A.T. Saad, "Factors affecting online food delivery service in Bangladesh, an empirical study", British Food Journal, 123 (2), pp 535-550, 2021.
- K. Schwertner, Digital transformation of business, Trakia Journal of Sciences, 15 (1), pp 388-393, 2017.
- Y. Sharma, Analysis of Service Quality for Customer Satisfaction and Loyalty in E-Commerce Pertaining to The FMCG, 2020.
- G. Vial, Understanding digital transformation, A review and a research agenda. Journal of Strategic Information Systems, 2019.
- V. Udovita, Conceptual Review on Dimensions of Digital Transformation in Modern Era, International Journal of Scientific and Research Publications, 10 (2), 2020.
- Yusra & A. Agus, "The influence of online food delivery service quality on customer satisfaction and customer loyalty, the role of personal innovativeness", Journal of Environmental Treatment Techniques, 8 (1), pp 6-12, 2020.

قائمة استقصاء

الأخ الفاضل/ الأخت الفاضلة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء بحث بعنوان: تأثير التحول الرقمي على التميز المؤسسي الدور الوسيط لجودة الخدمات الحكومية بالتطبيق على العاملين بمديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية.

لذلك فإن الباحث يطمح في تعاونكم ومساعدته في إتمام بحثه، وذلك عبر الإجابة على الأسئلة الواردة بهذه القائمة، وذلك من أجل الوقوف على مدى توافر التحول الرقمي ودورها في تحقيق التميز المؤسسي، مع العلم أن هذه البيانات لن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين سلفاً حسن تعاونكم واهتمامكم

الباحث

فيما يلي بعض العبارات، من فضلك ضح علامة (√) أمام الإجابة التي تتناسب، بحيث تحصل العبارة الأعلى موافقة على موافق تمامًا (٥)، والأقل موافقة موافق على (٤)، محايد على (٣)، غير موافق على (٢) وغير موافق على الإطلاق (١)

أولاً: التحول الرقمي

م	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
الاستراتيجية						
١.	توجد رؤية ورسالة واضحة ومكتوبة لعملية التحول الرقمي.					
٢.	يوجد انساق بين استراتيجية التحول الرقمي وبين رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة.					
٣.	تسهم السياسات المتبعة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للتحول الرقمي المنشود.					
٤.	يتم إعادة تقييم استراتيجية المؤسسة بشكل دوري للتوافق في عملية التحول.					
٥.	يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة في حالة وجود اختلاف في الأداء الفعلي عن الأهداف الاستراتيجية لعملية التحول الرقمي.					
الثقافة التنظيمية						
٦.	تهتم الإدارة بتوسيع دائرة مشاركة العاملين في عملية التحول الرقمي.					
٧.	تحرص المؤسسة على إكساب العاملين المهارات والقدرات اللازمة لعملية التحول.					
٨.	تهتم المؤسسة بالعاملين في الوظائف التشغيلية لعملية التحول الرقمي.					
٩.	تسعى المؤسسة لنشر ثقافة التطوير والتحديث في تقديم الخدمات للمواطن.					
١٠.	تحرص المؤسسة على تحسين مستوى الخدمات المقدمة.					
القيادة التحولية						
١١.	يسمح القادة بمشاركة العاملين في حمل رؤية التحول الرقمي.					
١٢.	يحفز القادة العاملين لتحقيق رؤية وأهداف عملية التحول الرقمي.					
١٣.	يسمح القادة بالاستشارة الفكرية وتقبل الأفكار وفي حل المشكلات.					
١٤.	يهتم القادة بتحقيق التوافق بين قدرات العاملين بها وبين عملية التحول الرقمي.					
١٥.	يحرص القادة على عملية التمكين للعاملين للحصول على أداء أفضل.					
الموارد البشرية						
١٦.	تهتم الإدارة بتخطيط الموارد البشرية بما يتناسب مع عملية التحول الرقمي.					

م	العبارة	موافق تمامًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا
١٧	تحرص الإدارة على تأهيل العمالة بما يتلاءم مع عملية التحول الرقمي.					
١٨	تعمل الإدارة على تعيين العاملين بما يتلاءم مع متطلبات الوظيفة.					
١٩	تشجع الإدارة الإبداع والابتكار بما يتلاءم مع طبيعة عمل التحول الرقمي.					
٢٠	تشجع الإدارة العاملين على المشاركة في عملية التحول الرقمي.					

ثانيًا: جودة الخدمة

م	العبارة	موافق تمامًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا
الملموسية						
٢١	تتوافر لدى المؤسسة تكنولوجيا فائقة لتقديم خدماتها.					
٢٢	لدى المؤسسة أحدث أجهزة الكمبيوتر.					
٢٣	تتميز المؤسسة بتوافر قاعات انتظار واسعة ونظيفة.					
٢٤	يتميز العاملون في المؤسسة بالأنفاة في مظهرهم.					
الثقة						
٢٥	تحافظ المؤسسة على مواعيد العمل.					
٢٦	تشعرتني المؤسسة بأثني مهم.					
٢٧	يتمتع العاملون في المؤسسة بالمهارة.					
٢٨	تقدم المؤسسة الخدمة بما يتوافق مع توقعاتي.					
٢٩	تلتزم المؤسسة بوعدها تجاه العملاء.					
الاستجابة						
٣٠	تلمني المؤسسة طلبات واستفسارات العملاء بشكل سريع.					
٣١	أشعر بحرص العاملين في المؤسسة على مساعدة العملاء وتقديم الخدمة السريعة.					
٣٢	تتميز المؤسسة بالاستجابة الفورية لشكاوى المواطنين والبت فيها.					
الضم						
٣٣	يتميز موظفو المؤسسة بالتجاوب مع طلبات المواطنين بمعرفة ومهارة.					
٣٤	أثقي بالعاملين بالمؤسسة ثقة كاملة.					
٣٥	يتحلى العاملون بالمؤسسة عند تقديمهم الخدمة بصفات شخصية رائعة.					
التعاطف						
٣٦	أرى أن العاملين بالمؤسسة يتمتعون باللباقة والأخلاق الحميدة.					
٣٧	تقدر المؤسسة الظروف الخاصة للمواطنين.					
٣٨	أجد مساعدة كبيرة من العاملين في المؤسسة عندما أواجه أي مشكلة.					
٣٩	يتحلى العاملون في المؤسسة بالإصغاء الكامل والانتباه الشديد عند سماع شكوى المواطنين.					

ثالثاً: التميز المؤسسي

م	العبارة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
	تميز القيادة					
٤٠.	تتولى الإدارة العليا عملية التخطيط للاحتياجات المستقبلية بشكل جيد.					
٤١.	تتبنى الإدارة العليا الأهداف الاستراتيجية استناداً إلى حاجات المواطنين.					
٤٢.	تتولى الإدارة العليا عملية التطوير باستمرار.					
٤٣.	تهتم الإدارة العليا بإقامة الدورات المتخصصة بغية تحسين أداء الموظفين.					
	تميز الموارد البشرية					
٤٤.	يملك العاملون القدرات العقلية والإبداعية الكفيلة بمواجهة التحديات.					
٤٥.	يشارك العاملون في اتخاذ القرارات التي تكفل تحقيق الأهداف.					
٤٦.	يمتاز العاملون بالحماس والمثابرة في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم.					
٤٧.	يتم تطوير معرفة العاملين وقدراتهم باستمرار.					
	التميز بتقديم الخدمة					
٤٨.	تجرى استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات المواطنين المتنوعة.					
٤٩.	تتسم إجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة.					
٥٠.	تتوفر الرقابة المستمرة على عملية تقديم الخدمات بغية تحسين آلياتها.					
٥١.	تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم الخدمات.					
	التميز المالي					
٥٢.	تتوافر موارد مالية كافية تغطي جميع الاحتياجات.					
٥٣.	توجد متابعة دورية ومنظمة تكاليف الخدمات.					
٥٤.	يتم إعداد وتطبيق نظام التقرير المالية.					
٥٥.	يتم إدارة الموارد المالية بشكل جيد.					