

تأثير التحول الرقمي في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة، سلطنة عمان

عاصم بن خليفة بن حمد الوحشي

طالب ماجستير، كلية التجارة، جامعة البريمي، سلطنة عمان

أيمن أحمد الشهاب

أستاذ مساعد، كلية التجارة، جامعة البريمي، سلطنة عمان

ayman@uob.edu.om

ملخص البحث

يُعدّ الأداء التنظيمي مؤشراً محورياً لنجاح المؤسسات في ظل بيئة عمل تتسم بالتغير المتسارع والتنافس المتزايد، وقد أبرزت الأدبيات الإدارية الحديثة الدور المتنامي للتحول الرقمي في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي. هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي بأبعاده المختلفة في الأداء التنظيمي، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، حيث جُمعت البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة عشوائية طبقية بلغت (175) موظفاً إدارياً من مكتب المحافظ والدوائر التابعة له. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي للتحول الرقمي في الأداء التنظيمي، مع تباين في تأثير أبعاده؛ إذ تبين وجود تأثير معنوي لكل من البعد التقني والبعد البشري، في حين لم يظهر تأثير معنوي للبعد التنظيمي الثقافي والبعد الاستراتيجي. وفي ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة المراجعة الدورية لبرامج التحول الرقمي، وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار، والاستثمار في المبادرات الرقمية بما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف المؤسسية بصورة مستدامة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الأداء التنظيمي.

The Impact of Digital Transformation on Organizational Performance: An applied Study in the Governor's Office and its Affiliated Departments in Al Dhahirah Governorate, Sultanate of Oman

Asim Khalifah Hamed Al-Wahshi

Master's student, College of Business, University of Buraimi, Sultanate of Oman

Ayman Ahmed Al-Shehab

Assistant Professor, College of Business, University of Buraimi, Sultanate of Oman

ayman@uob.edu.om

Abstract

Organizational performance is a key indicator of institutional success in dynamic and competitive environments, with digital transformation increasingly recognized as a critical driver of performance improvement. This study investigates the impact of digital transformation and its dimensions on organizational performance. Adopting a descriptive-analytical approach, data were collected through a questionnaire administered to a stratified random sample of 175 administrative employees from the Governor's Office and its affiliated departments. The results reveal a statistically significant effect of digital transformation on organizational performance, with variation across its dimensions. While the technical and human dimensions showed significant positive effects, the organizational-cultural and strategic dimensions did not demonstrate significant impacts. Accordingly, the study recommends periodic evaluation of digital transformation initiatives, fostering an innovation-supportive organizational culture, and investing in digital and innovative projects to enhance organizational performance and ensure sustainable institutional effectiveness.

Keywords: Digital Transformation, Organizational Performance.

المقدمة

شهد العالم خلال العقدين الماضيين تحولات جوهرية بفعل الثورة الرقمية، انعكست بوضوح على أنماط الإدارة وأساليب تقديم الخدمات وبنية المؤسسات. وفي هذا السياق، غدا الأداء التنظيمي معيارًا حاسمًا لنجاح المؤسسات الحكومية والخاصة، إذ لم يعد مقتصرًا على مؤشرات الإنتاجية التقليدية، بل أصبح منظومة شاملة تعكس كفاءة التخطيط، وحسن إدارة الموارد، وجودة الخدمات، والقدرة على الابتكار والتحسين المستمر.

وانسجامًا مع هذه التحولات، أولت الحكومة العُمانية اهتمامًا متزايدًا بتعزيز الأداء المؤسسي ضمن الإطار الاستراتيجي لرؤية عُمان 2040، التي أكدت على بناء حكومة فعّالة من خلال التحول الرقمي، ورفع كفاءة العمليات، وتحسين جودة الخدمات العامة.

ويُعد التحول الرقمي أحد المرتكزات الرئيسة لتحسين الأداء التنظيمي، باعتباره أداة لإعادة تصميم العمليات، وتسريع الإجراءات، وتعزيز دقة البيانات، وتحسين التفاعل مع المستفيدين. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن التحول الرقمي لا يقتصر على تبني التقنيات الحديثة، بل يشمل إعادة صياغة الثقافة التنظيمية وأساليب القيادة بما يعزز الابتكار والكفاءة المؤسسية. وفي السياق العربي والعُماني على وجه الخصوص، أكدت دراسات متعددة أهمية التحول الرقمي في تحسين الكفاءة والشفافية وجودة الخدمات، مع الإشارة إلى استمرار بعض التحديات المرتبطة بالبنية التحتية الرقمية والكفاءات البشرية. وانطلاقًا من ذلك، تأتي هذه الدراسة لاستكشاف أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء التنظيمي بمكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له، بما يساهم في دعم تحقيق أهداف رؤية عُمان وتعزيز فعالية الإدارة الحكومية.

مشكلة الدراسة

في ظل التحولات التقنية المتسارعة التي يشهدها العصر الرقمي، تتجه المؤسسات الحكومية إلى تبني التحول الرقمي بوصفه مدخلًا استراتيجيًا لتعزيز الأداء التنظيمي، من خلال تحسين جودة الخدمات، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية، وتلبية توقعات المستفيدين بفعالية أكبر. وعلى المستوى الوطني، أولت سلطنة عُمان اهتمامًا متزايدًا بالتحول الرقمي ضمن رؤية عُمان 2040، التي أكدت على بناء جهاز إداري كفؤ يعتمد على التقنيات الحديثة، ويُساهم في تحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات العامة.

وقد أكدت العديد من الدراسات العربية والأجنبية أهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء التنظيمي في القطاع الحكومي؛ إذ أشارت دراسة (Al-Kaab (2022 إلى أن تبني الأنظمة الرقمية يساهم في رفع كفاءة الخدمات الحكومية، بينما أوضحت دراسة (Al-Harrasi (2022 أن التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية العُمانية يعزز سرعة الإنجاز ودقة الإجراءات ويدعم اتخاذ القرار القائم على البيانات. كما بيّنت دراسة (Al-Busaidi (2020 أن نجاح التحول الرقمي في المؤسسات العُمانية يرتبط ارتباطًا مباشرًا بمستوى الجاهزية التنظيمية والبشرية، وهو ما ينعكس على الأداء المؤسسي العام.

في المقابل، أظهرت نتائج الدراسات السابقة تباينًا واضحًا في أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي؛ فقد أكدت بعض الدراسات وجود تأثير إيجابي قوي للتحول الرقمي، مثل دراسات جمال (2024)، عبد الغني (2023)، المولى والسمان (2023)، و (Al-Jamal & Al-Aassy (2024، التي أبرزت دور التحول الرقمي في رفع الكفاءة

التشغيلية وتعزيز المرونة والابتكار. في حين أشارت دراسات أخرى، مثل (2021) Yu & Bestadrian et al.، و (2021) Moon، و (2024) Suhari et al.، إلى أن تأثير التحول الرقمي كان متوسطًا، ويُعزى ذلك إلى تحديات تتعلق بالجاهزية البشرية، والبنية التقنية، والعوامل التنظيمية.

كما كشفت الأدبيات عن تفاوت ملحوظ في مستويات تطبيق التحول الرقمي بين المؤسسات، حيث سجلت بعض المؤسسات مستويات متقدمة، بينما أشارت دراسات أخرى مثل (2023) Sura et al. و Yu & Moon (2021) إلى مستويات تطبيق متوسطة، بما يعكس اختلاف القدرات المؤسسية في توظيف التقنيات الرقمية. وبالرغم من ذلك، يلاحظ أن أغلب الدراسات السابقة ركزت على القطاعات التعليمية أو الصحية أو المصرفية، مع محدودية واضحة في تناول الإدارات المحلية، ولا سيما في السياق العماني. وانطلاقًا من هذه الفجوة البحثية، تبرز الحاجة إلى دراسة متعمقة لتقييم أثر التحول الرقمي بمختلف أبعاده في الأداء التنظيمي بمكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان، بما يساهم في إثراء الأدبيات العلمية ودعم صانعي القرار في تطوير الأداء الحكومي المحلي.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد مستوى تطبيق التحول الرقمي في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة من حيث الأبعاد (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي).
2. قياس مستوى الأداء التنظيمي في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة في ضوء أبعاده الرئيسية المتعلقة (بالكفاءة التشغيلية، الفعالية التنظيمية، الابتكار التنظيمي، جودة الخدمة).
3. التعرف على تأثير التحول الرقمي بأبعاده (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي) والأداء التنظيمي بأبعاده (بالكفاءة التشغيلية، الفعالية التنظيمية، الابتكار التنظيمي، جودة الخدمة) وتحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء المؤسسي في بيئة العمل الحكومية المحلية.

أهمية الدراسة

1. الأهمية العلمية:

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها يمكن أن تساهم في إثراء المعرفة النظرية في مجال الإدارة العامة والتحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، من خلال تناول تأثير بين التحول الرقمي في الأداء التنظيمي في السياق الإداري المحلي بسلطنة عمان، كما تسعى الدراسة إلى المساهمة في سد فجوة معرفية

في الأدبيات المتعلقة بإدارة التحول الرقمي في القطاع الحكومي العربي، من خلال المشاركة في تقديم نموذج علمي يمكن الاستفادة منه في دراسات لاحقة، ويعكس خصوصية البيئة الإدارية في سلطنة عُمان.

2. الأهمية العملية:

يأمل الباحث أن تقدم نتائج الدراسة رؤية تطبيقية واقعية لصناع القرار في الإدارة المحلية، حيث يرجو الباحث أن تساعد نتائجها على تحديد مستوى نضج التحول الرقمي في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له، ومدى انعكاسه على تحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات المقدمة، كما يرجو الباحث أن تسهم الدراسة عملياً في دعم الجهود الحكومية للوصول الأمثل للتحول الرقمي، من خلال إبراز الأبعاد الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء، وتحديد نقاط القوة والضعف في تطبيق التحول الرقمي على المستوى المحلي، بما يتماشى مع أهداف رؤية عُمان 2040 في بناء إدارة حكومية رقمية فعّالة.

أسئلة الدراسة

انطلاقاً من مشكلة البحث، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة على النحو الآتي:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي) في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له في سلطنة عُمان؟
2. ما مستوى الأداء التنظيمي بأبعاده (الكفاءة التشغيلية، الفعالية التنظيمية، الابتكار التنظيمي، جودة الخدمة) في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له؟
3. ما تأثير التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي) في الأداء التنظيمي في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عُمان؟

نموذج الدراسة

تم تصميم نموذج الدراسة الحالية لتحقيق أهدافها وفحص التأثير بين متغيريها الرئيسيين، استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة التي تناولت تأثير التحول الرقمي بالأداء التنظيمي.

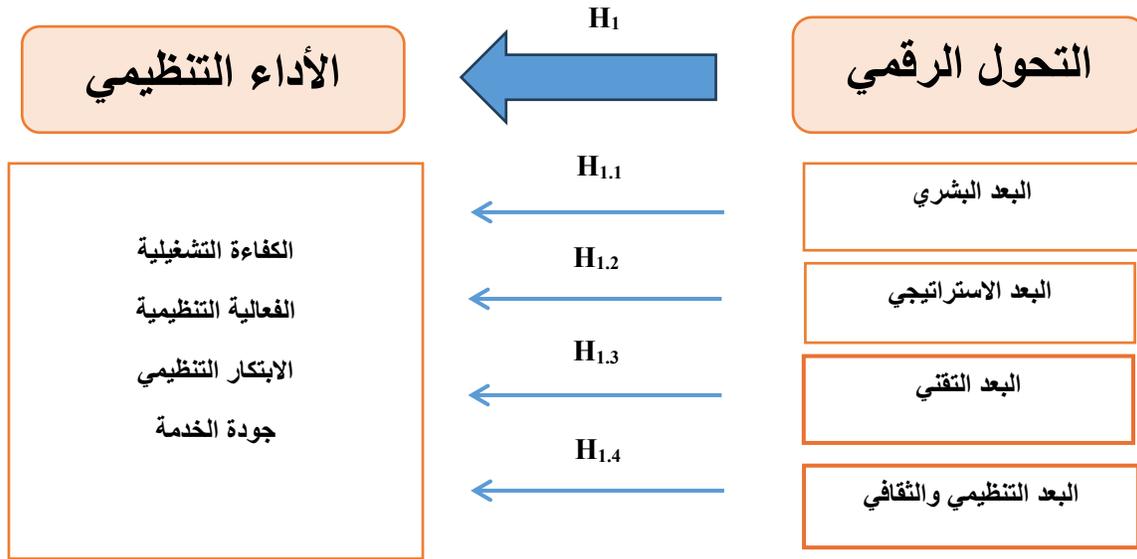
المتغير المستقل: التحول الرقمي:

يمثل المتغير المستقل في هذا النموذج "التحول الرقمي"، والذي سيتم قياسه من خلال أربعة أبعاد أساسية (البعد البشري، البعد التقني، البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي والثقافي) والتي تعتبر الأكثر تأثيراً حيث استُخلصت من تحليل الأدبيات السابقة، وقد اعتمدت الدراسة في بناء هذه الأبعاد على مجموعة من الدراسات منها: (جمال، 2024؛ أبن الصغير ومرارس، 2024؛ عبد الغني، 2023؛ المولى والسلمان، 2023؛ حسين،

Jiatong Yu & Moon, ؛ Suhari et al., 2024؛ ALjamal & AL-Aassy, 2024؛2022، علي، 2023
(Sura et al., 2023؛ Bestadrian et al., 2021؛2021).

المتغير التابع: الأداء التنظيمي:

أما المتغير التابع في النموذج فيتمثل في "الأداء التنظيمي"، والذي سيتم تقييمه من خلال أربعة أبعاد هي: (الكفاءة التشغيلية، الفعالية التنظيمية، الابتكار التنظيمي، جودة الخدمة) والتي تعتبر الأكثر تكراراً، واستند اختيار هذه الأبعاد إلى عدد من الدراسات السابقة التي أكدت على أهميتها، مثل: (علي، 2022؛ حسين، 2023؛ السمان والمولى، 2023؛ عبدالغني، 2023؛ جمال، 2024؛2024؛ Suhari et al., 2023؛ Sura et al., 2023؛ Jiatong Yu & Moon, 2021) وبناءً على ذلك، يتبنى هذا البحث نموذجاً يحاول استكشاف التأثير بين أبعاد التحول الرقمي الأربعة كمتغير مستقل، في الأداء التنظيمي بأبعاده الأربعة كمتغير تابع، كما هو موضح في الشكل (1).



الشكل (1): نموذج الدراسة (المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة)

فرضيات الدراسة

تنطلق الدراسة من الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية H1: وجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده (البشري، التقني، الاستراتيجي،

التنظيمي والثقافي) في الأداء التنظيمي في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: H1.1 يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد البشري للتحويل الرقمي في الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان.
2. الفرضية الفرعية الثانية: H1.2 يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد التقني للتحويل الرقمي في الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان.
3. الفرضية الفرعية الثالثة: H1.3 يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الاستراتيجي للتحويل الرقمي في الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان.
4. الفرضية الفرعية الرابعة: H1.4 يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد التنظيمي والثقافي للتحويل الرقمي في الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان

حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على قياس تأثير التحويل الرقمي كمتغير مستقل بأبعاده (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي)، في الأداء التنظيمي كمتغير تابع بأبعاده (الكفاءة التشغيلية، الفعالية التنظيمية، الابتكار التنظيمي، جودة الخدمة) لدى الموظفين الإداريين في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له.

2. الحدود المكانية:

تُجرى هذه الدراسة في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر الحكومية التابعة له في سلطنة عُمان، بوصفها إحدى الوحدات الإدارية التي تمثل نموذجًا مهمًا للإدارة المحلية في السلطنة.

3. الحدود الزمانية:

تم توزيع الاستبانة خلال شهر ديسمبر 2025 م.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحديد مستوى تطبيق التحول الرقمي في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة من حيث الأبعاد (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي).
2. قياس مستوى الأداء التنظيمي في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة في ضوء أبعاده الرئيسية المتعلقة (بالكفاءة التشغيلية، الفعالية التنظيمية، الابتكار التنظيمي، جودة الخدمة).
3. التعرف على تأثير التحول الرقمي بأبعاده (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي) والأداء التنظيمي بأبعاده (بالكفاءة التشغيلية، الفعالية التنظيمية، الابتكار التنظيمي، جودة الخدمة) وتحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء المؤسسي في بيئة العمل الحكومية المحلية.

مصطلحات الدراسة

تتضمن الدراسة المصطلحات التالية:

1. المتغير المستقل: التحول الرقمي: "انتقالاً واعياً من الأساليب التقليدية إلى أساليب عمل ذكية تعتمد على التكنولوجيا يمثل مسار شامل ومستدام يتجاوز مجرد إدخال الأنظمة الإلكترونية ليصبح نهجاً إدارياً حديثاً يعيد تشكيل نموذج العمل، ويرتكز على التكامل بين التكنولوجيا والإنسان والهيكل التنظيمي، بهدف تحقيق تميز مؤسسي واستدامة في الأداء".
2. المتغير التابع: الأداء التنظيمي: "القدرة الشاملة للمؤسسة على توظيف مواردها البشرية والمادية والتقنية بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، من خلال تحسين جودة العمليات والخدمات، ورفع الإنتاجية، وتعزيز القدرة على التكيف والابتكار في ظل بيئة عمل متغيرة وتنافسية. ويمثل الأداء التنظيمي انعكاساً مباشراً لمدى نضج المؤسسة في إدارة مواردها، وفاعلية نظمها الإدارية، وكفاءة قراراتها، وقدرتها على تحقيق نتائج ملموسة تلبى توقعات المستفيدين وأصحاب المصلحة".

مجتمع الدراسة والعينة

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة في سلطنة عُمان، والبالغ عددها (9) دوائر موزعة على جميع ولايات محافظة الظاهرة. وقد بلغ إجمالي عدد الموظفين 315 موظفًا وموظفة، وذلك وفقًا للبيانات الرسمية الواردة من دائرة الموارد البشرية. وتفصيل هذه البيانات موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (1): مجتمع الدراسة (المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

م	الجهة	عدد الموظفين
1	مكتب المحافظ	43
2	المديرية العامة للشؤون الإدارية والمالية	43
3	مكتب والي عبري	38
4	مكتب والي ينقل	20
5	مكتب والي ضنك	11
6	بلدية الظاهرة	50
7	دائرة بلدية عبري	48
8	دائرة بلدية ينقل	33
9	دائرة بلدية ضنك	29
	المجموع الكلي	315

عينة الدراسة:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكوّنة من (175) موظفاً إدارياً من موظفي مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، وهو ما يمثل نسبة 55% تقريباً من إجمالي مجتمع الدراسة البالغ عدده (315) موظفاً وموظفة، وذلك وفقاً لإفادة دائرة الموارد البشرية.

وقد تم تحديد حجم العينة المناسبة بالرجوع إلى جدول (Krejcie & Morgan) لتحديد حجم العينات الإحصائية بناءً على حجم المجتمع الكلي. وبناءً على ذلك، أعدّ الباحث استبانة إلكترونية باستخدام منصة Google Drive، وتم توزيعها إلكترونياً على أفراد العينة، وفقاً للنسبة المخصصة لكل الدوائر التابعة لمكتب المحافظ، كما هو موضح في الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2): عينة الدراسة (المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

م	الجهة	مجتمع الدراسة	عينة الدراسة المعتمدة	النسبة المئوية
1	مكتب المحافظ	43	24	13.71%
2	المديرية العامة للشؤون الإدارية والمالية	43	24	13.71%
3	مكتب والي عبري	38	21	12.00%
4	مكتب والي ينقل	20	11	6.29%
5	مكتب والي ضنك	11	6	3.43%
6	بلدية الظاهرة	50	28	16.00%
7	دائرة بلدية عبري	48	27	15.43%
8	دائرة بلدية ينقل	33	18	10.29%
9	دائرة بلدية ضنك	29	16	9.14%
	المجموع الكلي	315	175	100%

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة المشكلة البحثية، حيث جرى جمع البيانات باستخدام استبانة أُعدت بالاستناد إلى الدراسات السابقة، ووزعت على عينة عشوائية طبقية بلغت (175) موظفًا إداريًا، تمثل ما يقارب (55%) من مجتمع الدراسة البالغ (315) موظفًا في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له.

وتكوّنت أداة الدراسة من محاور رئيسة لقياس متغيري التحول الرقمي والأداء التنظيمي، وتم التحقق من صدقها وثباتها باستخدام معاملات الارتباط ومعامل ألفا كرونباخ، حيث أظهرت النتائج مستويات مرتفعة من الصدق البنائي والثبات الإحصائي، بما يؤكد موثوقية الأداة وصلاحيتها للتطبيق الميداني. كما تم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية الوصفية واختبارات الانحدار الخطي المتعدد.

أدوات جمع البيانات

اعتمد الباحث في جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة على مصدرين رئيسيين، هما:

1. المصادر الثانوية: تمثلت في الرجوع إلى مجموعة من المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، شملت الكتب العلمية، والرسائل الجامعية، والأطروحات الأكاديمية، إلى جانب الدوريات العلمية المتخصصة. وقد أسهمت هذه المصادر في بناء الإطار النظري للدراسة، وتحديد مفاهيمها الرئيسية، وصياغة متغيراتها وأبعادها، بما يدعم الأساس العلمي للدراسة الحالية.

2. المصادر الأولية: تمثلت في إعداد وتطوير استبانة بحثية بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات الميدانية من أفراد عينة الدراسة. وقد تضمنت الاستبانة مجموعة من العبارات المصممة لقياس تأثير التحول الرقمي في الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة، بما يحقق أهداف الدراسة ويسهم في اختبار فرضياتها بصورة علمية دقيقة.

وجاء تصميم الاستبانة وبنائها استنادًا إلى مراجعة وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة ومتغيراتها، بما يضمن شمولية الأداة وملاءمتها لأهداف البحث وسياقه التطبيقي.

تكوّنت أداة الدراسة من ثلاثة أجزاء رئيسية، حيث اشتمل الجزء الأول على البيانات الديموغرافية (الشخصية) لأفراد عينة الدراسة، والتي تمثلت في: جهة العمل، الجنس، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة. أما الجزء الثاني فقد حُصص لقياس متغير التحول الرقمي، من خلال مجموعة من العبارات التي تعكس أبعاده المختلفة، في حين تضمّن الجزء الثالث عبارات متعلقة بقياس متغير الأداء التنظيمي وأبعاده.

وقد حرص الباحث على التحقق من سلامة صياغة عبارات الاستبانة وخلوها من أي أخطاء قد تؤثر في مصداقيتها أو وضوحها، مثل الغموض في الصياغة، أو التوجيه نحو إجابة محددة، أو وجود أخطاء لغوية أو منهجية أخرى. ولتحقيق ذلك، تم عرض الاستبانة على مدقق لغوي مختص للتأكد من دقة الصياغة وسلامة اللغة وتناسق العبارات.

صدق وثبات أداة الدراسة

لغرض التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت (ن=30) من أفراد المجتمع ذاته، ولكن من خارج العينة الأساسية للدراسة. وفيما يأتي عرض لمؤشرات الصدق والثبات الخاصة بالأداة.

صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة حُسِبَ معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول (3): معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

الأداء التنظيمي			التحول الرقمي		
معامل الارتباط	رقم الفقرة	البُعد	معامل الارتباط	رقم الفقرة	البُعد
0.81*	17	الكفاءة التشغيلية	0.86*	1	البعد البشري
0.87*	18		0.87*	2	
0.92*	19		0.80*	3	
0.88*	20		0.45*	4	
0.87*	21	الفعالية التنظيمية	0.96*	5	البعد التقني
0.95*	22		0.90*	6	
0.91*	23		0.92*	7	
0.94*	24		0.93*	8	
0.92*	25	الابتكار التنظيمي	0.93*	9	البعد الاستراتيجي
0.96*	26		0.95*	10	
0.94*	27		0.93*	11	
0.96*	28		0.96*	12	
0.97*	29	جودة الخدمة	0.87*	13	البعد التنظيمي والثقافي
0.96*	30		0.90*	14	
0.89*	31		0.75*	15	
0.96*	32		0.89*	16	

*دالة عند مستوى ($\alpha=0.01$)

تشير البيانات الواردة في الجدول (3) إلى أن معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات أبعاد التحول الرقمي والدرجة الكلية لكل بُعد جاءت ضمن مدى مرتفع، حيث تراوحت قيم الارتباط بين (0.96-0.45)، وكانت جميعها دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$) تعكس هذه النتائج قوة الترابط بين الفقرات التي تقيس كل بُعد، مما يؤكد تماسك المقياس داخلياً وقدرته على تمثيل مكونات التحول الرقمي بدقة. كما يتضح أيضاً أن معاملات الارتباط بين أبعاد الأداء التنظيمي والفقرات التي تقيسها تراوحت بين (0.97-0.81)، حيث أن جميعها جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$) ويُشير ذلك إلى وجود انسجام واضح بين الفقرات داخل كل بُعد، وإلى أن هذه الفقرات تعمل معاً على قياس المفهوم المستهدف دون تشتت أو تداخل. وبناءً على ذلك، تُظهر النتائج بشكل عام أن أداة القياس تمتلك درجة عالية من الصدق البنائي والاتساق الداخلي، مما يجعلها مناسبة للاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة المرتبطة بالتحول الرقمي والأداء التنظيمي.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخراج معامل ثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) لجميع المحاور وللأداة ككل، والجدول التالي يوضح النتائج.

الجدول (4): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور أداة الدراسة (المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

أجزاء الاستبانة	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التحول الرقمي	البعد البشري	4	0.76
	البعد التقني	4	0.95
	البعد الاستراتيجي	4	0.96
	البعد التنظيمي والثقافي	4	0.87
	الثبات الكلي	16	0.96
الأداء التنظيمي	الكفاءة التشغيلية	4	0.88
	الفعالية التنظيمية	4	0.93
	الابتكار التنظيمي	4	0.96
	جودة الخدمة	4	0.96
	الثبات الكلي	16	0.98

يتضح من الجدول (4) أن معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد التحول الرقمي جاءت ضمن مدى يتراوح بين (0.96-0.76)، بينما بلغ الثبات الكلي (0.96). أما بالنسبة لأبعاد الأداء التنظيمي، فقد تراوحت معاملات الثبات بين (0.96-0.88)، في حين بلغ الثبات الكلي (0.98). وتُعد هذه القيم مؤشراً واضحاً على ارتفاع مستوى الثبات، مما يعزز موثوقية البيانات التي تقيسها الأداة.

التحقق من ثبات أداة الدراسة للعيينة الكلية:

بغرض التحقق من موثوقية أداة الدراسة؛ تم إعادة التحقق من ثباتها باستخدام بيانات العينة الكلية (ن=175) حيث تم حساب معامل ثبات ألفا لكر ونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) لجميع أبعاد متغيري التحول الرقمي والأداء التنظيمي والجدول التالي يوضح النتائج.

الجدول (5): معاملات ثبات ألفا لكر ونباخ لمجاور أداة الدراسة (المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي)

أجزاء الاستبانة	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا لكر ونباخ
التحول الرقمي	البعد البشري	4	0.71
	البعد التقني	4	0.84
	البعد الاستراتيجي	4	0.85
	البعد التنظيمي والثقافي	4	0.83
الأداء التنظيمي	الثبات الكلي	16	0.94
	الكفاءة التشغيلية	4	0.86
	الفعالية التنظيمية	4	0.88
	الابتكار التنظيمي	4	0.90
	جودة الخدمة	4	0.86
	الثبات الكلي	16	0.95

يتضح من الجدول (5) أن معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد التحول الرقمي جاءت ضمن مدى يتراوح بين (0.71-0.85)، بينما بلغ الثبات الكلي (0.94). أما بالنسبة لأبعاد الأداء التنظيمي، فقد تراوحت معاملات الثبات بين (0.86-0.90)، في حين بلغ الثبات الكلي (0.95). وتُعد هذه القيم مؤشراً واضحاً على ارتفاع مستوى الثبات، مما يعزز موثوقية البيانات التي تقيسها الأداة.

معيار الحكم على استجابات أفراد العينة:

ولغرض تفسير استجابات أفراد العينة على أدوات الدراسة، تم اعتماد معيار محدد لتصنيف المتوسطات الحسابية من خلال تحديد فئاتها. وقد جرى احتساب طول الفئة باستخدام المعادلة الآتية: (طول الفئة = المدى ÷ عدد الفئات)، حيث تم حساب المدى بطرح أدنى قيمة للاستجابة (1) من أعلى قيمة لها (5) ليكون الناتج (4)، ثم قُسم هذا الناتج على عدد الفئات المعتمدة وهو (5)، ليصبح طول الفئة (0.8). وبناءً على ذلك، تم تحديد فئات المتوسطات الحسابية كما هو موضح في الجدول اللاحق.

الجدول (6): معيار الحكم على نتائج الدراسة (المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي)

المستوى	فئات المتوسط الحسابي
منخفض جداً	من 1 - أقل من 1.80
منخفض	من 1.80 - أقل من 2.60
متوسط	من 2.60 - أقل من 3.40
مرتفع	من 3.40 - أقل من 4.20
مرتفع جداً	من 4.20 - 5

تحليل أسئلة الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى تطبيق التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي) في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له في سلطنة عُمان؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة؛ للتعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي بأبعاده المختلفة في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له، ويوضح الجدول التالي هذه النتائج.

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد التحول الرقمي (المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي)

م	الرتبة	محاوير الاستبانة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
3	1	البعد الاستراتيجي	3.68	0.73	مرتفع
4	2	البعد التنظيمي والثقافي	3.67	0.73	مرتفع
1	3	البعد البشري	3.65	0.67	مرتفع
2	4	البعد التقني	3.64	0.70	مرتفع
		المتوسط الحسابي ككل	3.66	0.59	مرتفع

يتضح من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي الكلي بلغ (3.66)، وهو ما يشير إلى أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له جاء مرتفعاً من وجهة نظر أفراد العينة. كما تُظهر النتائج أن المتوسطات الحسابية لأبعاد التحول الرقمي تراوحت بين (3.64 - 3.68)، وجميعها جاءت ضمن المستوى المرتفع؛ حيث جاء البعد الاستراتيجي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.68). تلاه البعد التنظيمي والثقافي بمتوسط حسابي قدره (3.67). بينما جاء البعد البشري في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.65)، يليه البعد التقني في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.64)، وكلاهما بمستوى مرتفع.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الأداء التنظيمي بأبعاده (الكفاءة التشغيلية، الفعالية التنظيمية، الابتكار التنظيمي، جودة الخدمة) في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له؟

للإجابة عن السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على أداة الدراسة وفقاً لكل بُعد من أبعاد الأداء التنظيمي، والجدول اللاحق يوضح هذه النتائج.

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الأداء التنظيمي
(المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي)

م	الرتبة	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	الكفاءة التشغيلية	3.58	0.78	مرتفع
4	2	جودة الخدمة	3.56	0.77	مرتفع
2	3	الفعالية التنظيمية	3.45	0.82	مرتفع
3	4	الابتكار التنظيمي	3.40	0.94	مرتفع
		المتوسط الحسابي ككل	3.56	0.77	مرتفع

يتبين من الجدول أن المتوسط الحسابي العام للأداء التنظيمي بلغ (3.56)، وهو ما يشير إلى أن مستوى الأداء التنظيمي في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له جاء مرتفعاً من وجهة نظر أفراد العينة. كما تُظهر النتائج أن المتوسطات الحسابية لأبعاد الأداء التنظيمي تراوحت بين (3.40 – 3.58)، وجميعها جاءت ضمن المستوى المرتفع؛ حيث جاء بُعد الكفاءة التشغيلية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.58)، تلاه بُعد جودة الخدمة بمتوسط حسابي (3.56)، ثم بُعد الفعالية التنظيمية بمتوسط حسابي (3.45)، بينما جاء بُعد الابتكار التنظيمي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.40)، وجميعها بمستوى مرتفع. وتشير هذه النتائج إلى أن مكتب محافظ الظاهرة يحقق مستوى جيداً من الأداء التنظيمي في مختلف أبعاده، بما يعكس فاعلية الممارسات الإدارية والتنظيمية والخدمية المعتمدة.

اختبار فرضيات الدراسة

لمعرفة مدى ملائمة البيانات لإجراء اختبار تحليل الانحدار تم التحقق من افتراضاته حيث يشترط التحليل وجود علاقة خطية Linearity بين المتغير المستقل التحول الرقمي بأبعاده (البعد البشري، البعد التقني، البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي والثقافي) والمتغير التابع المتمثل الأداء التنظيمي بأبعاده، وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة دالة إحصائياً حيث تراوحت قيمة معاملات الارتباط ما بين (0.42-0.72) وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$)، كما تم اختبار وجود علاقة خطية بين بواقي الانحدار والقيم المتنبئ بها للمتغير التابع.

اختبار الفرضية الرئيسية: H_01 يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي بأبعاده (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي) في الأداء التنظيمي في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان:

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، وذلك لاختبار تأثير التحويل الرقمي بأبعاده (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي) في الأداء التنظيمي في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان. ويوضح الجدول (9) نتائج تحليل التباين (ANOVA) لمدى دلالة النموذج الإحصائي.

جدول (9): نتائج تحليل التباين لدلالة أثر لأبعاد التحويل الرقمي في الأداء التنظيمي
(المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية (df)	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة Sig.
الانحدار	58.44	4	14.61	56.63	0.000
الخطأ	43.86	170	0.26		
الكلي	102.30	174			

تشير نتائج تحليل التباين إلى أن قيمة (F) بلغت (56.63)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، ووجود أثر دال إحصائيًا لأبعاد التحويل الرقمي مجتمعة في الأداء التنظيمي في مكتب محافظ الظاهرة. ويوضح الجدول (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد التحويل الرقمي في الأداء التنظيمي
(المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي)

المتغيرات المستقلة	(B) غير المعيارية	(Beta) المعيارية	قيمة "ت"	مستوى الدلالة	r	R ²	قيمة الثابت
البعد الاستراتيجي	-0.01	-0.01	0.12	0.91	0.76	0.57	0.31
البعد التنظيمي والثقافي	0.13	0.12	1.57	0.12			
البعد البشري	0.36	0.35	4.48	0.00			
البعد التقني	0.40	0.38	4.60	0.00			

يتبين من الجدول (10) وجود أثر دال إحصائيًا للتحويل الرقمي بأبعاده (البشري، التقني، الاستراتيجي، التنظيمي والثقافي) في الأداء التنظيمي في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد ($R=0.83$)، في حين بلغ معامل التحديد ($R^2=0.57$)، مما يشير إلى أن 57% من التباين في الأداء التنظيمي يُعزى إلى أبعاد التحويل الرقمي مجتمعة، وهي نسبة مرتفعة تعكس قوة النموذج التفسيري. ويُعزى عدم دلالة البعد الاستراتيجي والبعد التنظيمي والثقافي في نموذج الانحدار المتعدد إلى التداخل النسبي بينهما وبين الأبعاد الأخرى للتحويل الرقمي، مما يشير إلى وجود أثر مشترك بينها عند إدخالها

مجتمعة في النموذج. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحويل الرقمي بأبعاده المختلفة في الأداء التنظيمي في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له. ولمعرفة أثر كل بُعد من أبعاد التحويل الرقمي في الأداء التنظيمي بشكلٍ مستقل انبثقت من الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية فيما يلي نتائجها:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد البشري للتحويل الرقمي في الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان: وللتحقق من صحة هذه الفرضية، نعود للجدول رقم (10) للانحدار المتعدد، لمعرفة ما إذا كان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد البشري على الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان.

يظهر الجدول وجود تأثير دال إحصائياً للبعد البشري، حيث كانت معامل الثبات تساوي (B= 0.36) ومستوى المعنوية كان أقل من (Sig=0.05)، وعليه، تُقبل الفرضية الفرعية الأولى.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد التقني للتحويل الرقمي في الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان: وللتحقق من صحة هذه الفرضية، نعود للجدول رقم (10) للانحدار المتعدد، لمعرفة ما إذا كان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد التقني على الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان.

يظهر الجدول وجود تأثير دال إحصائياً للبعد التقني، حيث كانت معامل الثبات تساوي (B= 0.40) ومستوى المعنوية كان أقل من (Sig=0.05)، وعليه تُقبل الفرضية الفرعية الثانية.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الاستراتيجي للتحويل الرقمي في الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان: وللتحقق من صحة هذه الفرضية، نعود للجدول رقم (10) للانحدار المتعدد، لمعرفة ما إذا كان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الاستراتيجي على الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان.

يظهر الجدول عدم وجود تأثير دال إحصائياً للبعد الاستراتيجي، حيث كانت معامل الثبات تساوي (B= -0.01) ومستوى المعنوية كان أكبر من (Sig=0.05)، وعليه تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة. مما يشير إلى أن 48% من

التباين في الأداء التنظيمي يُعزى إلى البعد الاستراتيجي. وعليه، تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

اختبار نتائج الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد التنظيمي والثقافي للتحويل الرقمي في الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان:

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، نعود للجدول رقم (10) للانحدار المتعدد، لمعرفة ما إذا كان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد التنظيمي والثقافي على الأداء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في مكتب المحافظ والدوائر التابعة له بمحافظة الظاهرة بسلطنة عمان.

يظهر الجدول عدم وجود تأثير دال إحصائياً للبعد التنظيمي والثقافي، حيث كانت معامل الثبات تساوي $B = -0.13$ ومستوى المعنوية كان أكبر من $(Sig=0.05)$ ، وعليه تُقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

ملخص النتائج

أولاً: مستوى التحويل الرقمي:

أظهرت نتائج التحليل الوصفي وجود مستوى مرتفع للتحويل الرقمي في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للتحويل الرقمي (3.66) ، وهو ما يقع ضمن الفئة المرتفعة وفق معيار الحكم المعتمد. ويعكس ذلك إدراكاً واضحاً لدى الموظفين لأهمية التحويل الرقمي وتطبيقه العملي في بيئة العمل.

ثانياً: مستوى الأداء التنظيمي:

بينت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع للأداء التنظيمي بمتوسط حسابي كلي بلغ (3.56) ، وهو ما يشير إلى كفاءة الأداء المؤسسي في جهة الدراسة. حيث جاءت الكفاءة التشغيلية في المرتبة الأولى، تلتها جودة الخدمة، ثم الفعالية التنظيمية، فالابتكار التنظيمي، وجميعها ضمن المستوى المرتفع. ويعكس ذلك قدرة مكتب المحافظ على توظيف موارده، وتحسين إجراءاته، وتقديم خدمات مقبولة الجودة، مع وجود مجال لتعزيز الابتكار المؤسسي.

ثالثاً: تأثير التحويل الرقمي في الأداء التنظيمي (الأثر الكلي):

أشارت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية للتحويل الرقمي بأبعاده مجتمعة في الأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط $(R = 0.83)$ ، حيث بلغ معامل التحديد $(R^2 = 0.57)$ ،

ما يعني أن أبعاد التحول الرقمي تفسر نحو 57% من التغيير في الأداء التنظيمي. وتُعد هذه النسبة مرتفعة نسبيًا، وتعكس قوة النموذج التفسيري وأهمية التحول الرقمي كعامل مؤثر في تحسين الأداء المؤسسي.

رابعاً: عدم وجود تأثير للبعد الاستراتيجي في النموذج المتعدد:

أظهرت النتائج أن البعد الاستراتيجي لم يكن ذو تأثير معنوي مستقل في الأداء التنظيمي عند إدخال جميع الأبعاد مجتمعة في النموذج. حيث يُفسر ذلك بوجود تداخل وتأثير مشترك بين البعد الاستراتيجي وبقية الأبعاد، لاسيما البعدين البشري والتقني، حيث إن الاستراتيجية الرقمية غالبًا ما تُترجم عمليًا من خلال الموارد البشرية والتقنيات المستخدمة، مما يقلل من أثرها الإحصائي المستقل في النموذج المتعدد.

خامساً: عدم وجود تأثير للبعد التنظيمي والثقافي:

أظهرت النتائج عن عدم وجود تأثير معنوي مستقل للبعد التنظيمي والثقافي في النموذج المتعدد، ويُعزى ذلك إلى تشابه هذا البعد مع الأبعاد الأخرى، خاصة البعد البشري، إذ إن الثقافة التنظيمية والأنظمة الداخلية تعمل كبيئة داعمة، لكنها لا تؤثر بشكل مباشر ومستقل عند تحليل الأبعاد مجتمعة، بل يظهر تأثيرها من خلال دعم سلوك الموظفين واستخدامهم للتقنيات الرقمية.

سادساً: وجود تأثير معنوي للبعد البشري:

أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي موجب للبعد البشري في الأداء التنظيمي، حيث بلغت قيمة النتائج ($R^2 = 0.17$)، ما يدل على أن تطوير مهارات الموظفين الرقمية، وقدرتهم على التكيف مع التغيرات التقنية، يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء التنظيمي. ويؤكد ذلك أن رأس المال البشري يمثل حجر الأساس في نجاح التحول الرقمي وتحقيق نتائجه العملية.

سابعاً: وجود تأثير معنوي للبعد التقني:

كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي قوي للبعد التقني في الأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.32$)، وهي نسبة أعلى مقارنة بالبعد البشري. ويعكس ذلك الدور المحوري للبنية التحتية الرقمية، وتكامل الأنظمة، وسهولة استخدامها في رفع كفاءة العمليات، وتسريع الإنجاز، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، وهو ما يجعل البعد التقني من أكثر الأبعاد تأثيرًا في الأداء التنظيمي.

الخلاصة

تشير النتائج مجتمعة إلى أن التحول الرقمي في مكتب محافظ الظاهرة يُطبق بمستوى مرتفع، وأن الأداء التنظيمي يتمتع بمستوى جيد، وأن التأثير الحقيقي للتحول الرقمي يظهر بشكل أوضح من خلال البعدين البشري والتقني، في حين تعمل الأبعاد الاستراتيجية والتنظيمية-الثقافية كعوامل داعمة ومكملة ضمن المنظومة الرقمية الشاملة، لأكوامل مستقلة مؤثرة عند تحليلها مجتمعة.

الاستنتاجات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها إحصائياً، يكن استخلاص مجموعة من الاستنتاجات العلمية التي تفسر هذه النتائج وتربطها بالسياق التنظيمي للدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: المستوى المرتفع للتحول الرقمي:

يُعزى في مكتب محافظ الظاهرة والدوائر التابعة له إلى التوجه المؤسسي الواضح نحو تبني الحلول الرقمية، وتوسّع استخدام الأنظمة الإلكترونية في إنجاز المعاملات الإدارية، إلى جانب انسجام ذلك مع التوجهات الوطنية الداعمة للتحول الرقمي. كما يعكس هذا المستوى المرتفع وعياً تنظيمياً متزايداً بأهمية الرقمنة في تحسين كفاءة العمل وتبسيط الإجراءات، وهو ما توضحه المتوسطات الحسابية المرتفعة لأبعاد التحول الرقمي.

ثانياً: المستوى المرتفع للأداء التنظيمي:

يُفسر بكون مكتب المحافظ والدوائر التابعة له محل الدراسة استطاعت توظيف الموارد المتاحة بشكل فعال، وتحقيق قدر مناسب من الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة، بما يعكس إيجاباً على الأداء الكلي. وتُظهر المتوسطات الحسابية المرتفعة أن بيئة العمل التنظيمية تتسم بالاستقرار النسبي والقدرة على تحقيق الأهداف التشغيلية، وهو ما يعزز الأداء المؤسسي العام.

ثالثاً: تأثير معنوي للتحول الرقمي في الأداء التنظيمي:

يُمكن تفسير وجود تأثير معنوي للتحول الرقمي على الأداء التنظيمي من خلال نتائج تحليل الانحدار الخطي، التي أظهرت أن التحول الرقمي يفسر نسبة معتبرة من التغير في الأداء التنظيمي. ويعكس ذلك أن الرقمنة ليست مجرد أداة تقنية، بل عامل استراتيجي مؤثر يساهم في تحسين كفاءة العمليات، وتسريع الإجراءات، ودعم اتخاذ القرار، بما يعكس مباشرة على مستوى الأداء.

رابعًا: عدم وجود تأثير معنوي للبعد الاستراتيجي:

يُمكن تفسير عدم وجود تأثير معنوي للبعد الاستراتيجي على الأداء التنظيمي بأن الخطط والاستراتيجيات الرقمية، رغم وجودها، قد لا تكون مفعلة بشكل كافٍ أو مترجمة إلى ممارسات تنفيذية واضحة داخل بيئة العمل اليومية. كما قد يعود ذلك إلى ضعف الربط بين الرؤية الاستراتيجية الرقمية ومؤشرات الأداء التشغيلية، مما يقلل من الأثر المباشر لهذا البعد.

خامسًا: عدم وجود تأثير للبعد التنظيمي والثقافي:

يُمكن تفسير عدم وجود تأثير للبعد التنظيمي والثقافي بأن الثقافة التنظيمية السائدة قد لا تزال متأثرة بالأنماط التقليدية في العمل، أو أن التغيير الثقافي المصاحب للتحول الرقمي لم يصل بعد إلى المستوى الذي يؤثر بشكل مباشر في الأداء التنظيمي. كما قد يشير ذلك إلى وجود مقاومة ضمنية للتغيير أو بطء في تبني السلوكيات الرقمية الجديدة.

سادسًا: وجود تأثير معنوي للبعد البشري:

يُمكن تفسير وجود تأثير معنوي للبعد البشري على الأداء التنظيمي بأن العاملين يمثلون المحرك الأساسي لنجاح التحول الرقمي، حيث تسهم مهاراتهم الرقمية، وقدرتهم على استخدام الأنظمة الإلكترونية، واستعدادهم للتعلم والتكيف مع التغيير في تحسين كفاءة الأداء وجودة المخرجات. ويؤكد ذلك أن الاستثمار في رأس المال البشري عنصر حاسم في تعظيم العائد من التحول الرقمي.

سابعًا: وجود تأثير معنوي للبعد التقني:

يُمكن تفسير وجود تأثير معنوي للبعد التقني بأن توفر الأنظمة الرقمية، وسهولة استخدامها، وتكاملها بين الوحدات التنظيمية، يسهم بشكل مباشر في تسريع إنجاز الأعمال وتقليل الأخطاء وتحسين جودة الخدمات. ويعكس هذا الأثر أهمية البنية التكنولوجية كدعم أساسية لرفع مستوى الأداء التنظيمي. وبناءً على ما سبق، يمكن الاستنتاج أن التحول الرقمي يؤثر في الأداء التنظيمي بشكل انتقائي؛ إذ تتجلى قوته بشكل أوضح في الأبعاد البشرية والتقنية، بينما يتطلب تعظيم أثر الأبعاد الاستراتيجية والتنظيمية والثقافية مزيدًا من التفعيل والمواءمة مع الواقع العملي للمؤسسة.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإن الباحث يوصي القائمين على اتخاذ القرار بما يلي:

1. توفير فرص تدريبية تصقل المهارات الرقمية للموظفين: يوصي الباحث بضرورة أن يحرص مكتب المحافظ على توفير برامج تدريبية متخصصة ومستمرة تهدف إلى تنمية المهارات الرقمية للموظفين، وذلك لكون العنصر البشري يمثل الركيزة الأساسية لنجاح أي مبادرة للتحويل الرقمي. فرفع كفاءة الموظفين في استخدام الأنظمة الرقمية والتقنيات الحديثة يسهم في تقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين سرعة الإنجاز، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات التقنية المتسارعة، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء التنظيمي.
2. ترسيخ العمل على الأنظمة الرقمية المترابطة: يؤكد الباحث على أهمية تعزيز التكامل بين الأنظمة الرقمية المعتمدة داخل مكتب المحافظ، بما يتيح تدفق البيانات والمعلومات بسلاسة بين الأقسام المختلفة. إن وجود أنظمة مترابطة يقلل من الازدواجية في العمل، ويساعد على توحيد قواعد البيانات، ويدعم اتخاذ القرار المبني على معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، مما يسهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة.
3. المراجعة الدورية لبرامج التحويل الرقمي: يوصي الباحث بقيام مكتب المحافظ بمراجعة وتقييم برامج التحويل الرقمي بشكل منتظم، للتأكد من مدى توافقها مع المستجدات التقنية ومتطلبات العمل المتغيرة. فالمراجعة الدورية تتيح اكتشاف أوجه القصور، ومعالجة التحديات، وتحديث الأنظمة بما يضمن استدامة التحويل الرقمي وعدم تحوله إلى مجرد تطبيق شكلي غير فعال.
4. تعزيز التكامل المؤسسي بين الدوائر التابعة لمكتب المحافظ: يرى الباحث أن ضعف التكامل الرقمي بين الوحدات التنظيمية قد يحد من الأثر الإيجابي للتحويل الرقمي، وعليه يوصي بتعزيز الربط الإلكتروني وتوحيد قواعد البيانات بين الدوائر المختلفة، بما يسهم في تحسين التنسيق المؤسسي ورفع كفاءة الأداء التنظيمي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو الفتوح، ع. (2022). التحويل الرقمي وأثره في تطوير الأداء الإداري. المجلة العربية للإدارة، 2(12).
2. البوسعيدي، م. (2020). جاهزية المؤسسات العُمانية للتحويل الرقمي وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة جامعة السلطان قابوس للعلوم الإدارية، 3(12).
3. جمال، ز. (2024). أثر التحويل الرقمي في تعزيز الشفافية وجودة الخدمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، 1(19).

4. حسين، م. (2023) أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في المؤسسات الحكومية: دراسة ميدانية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القاهرة.
5. عبد الغني، م. (2023). التحول الرقمي وأثره في تحسين جودة الخدمات العامة. المجلة الاقتصادية، 2(15).
6. الكعبي، أ. (2022). فاعلية الأنظمة الرقمية في تطوير الخدمات الحكومية: دراسة تطبيقية في القطاع العام العُماني. مجلة دراسات إدارية واقتصادية، 14(1).
7. المولى، ف.، & السمان، م. (2023). التحول الرقمي ودوره في تحسين الكفاءة المؤسسية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 4(18).
8. ابن الصغير، مراس (2024). استراتيجية التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء: دراسة حالة جامعة غرداية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة غرداية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

9. Al-Harrasi, A. (2022). Impact of digital transformation on public sector performance in Oman. *International Journal of Public Administration*, 45(4), 298–317.
10. Al-Jamal, A., & Al-Aassy, O. (2024). Digital transformation and organizational performance. *International Journal of Administrative, Economic and Financial Sciences*, 9(3), 63–98.
11. Bestadrian, P. T., et al. (2021). Leadership and digital transformation. *JPPi*, 7(2), 225–238.
12. Jiatong, Y., & Moon, T. (2021). Digital capabilities and IT infrastructure. *Journal of Business Strategy and Innovation*, 4(2), 112–138.
13. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
14. Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
15. Suhari, S., et al. (2024). Digital transformation meta-analysis. *DIE: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 15(1), 50–65.
16. Sura, A., et al. (2023). Digital transformation through innovation. *Migration Letters*, 20(7), 1–15.