

## أثر التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على العاملين بالشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة - بنغازي

أحلام عبدالغني العبيدي

قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا

Ghaniahlam803@gmail.com

### ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده على تحقيق التميز المؤسسي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وللحصول على البيانات من مجتمع الدراسة البالغ عدده (70) موظفاً، تم استخدام استمارة استبيان، وبعد تعديلها وتحكيمها تم توزيعها بشكل عشوائي على عينة عشوائية قوامها (59) موظفاً، وبعد فحصها تم استبعاد عدد (16) استبانة لعدم استقائها للبيانات، وعلية كان عدد الاستمارات التي خضعت للتحليل الإحصائي هي (43) استبانة، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: ارتفاع مستوى التحول الرقمي بأبعاده أربعة، حيث جاء بُعد الموارد البشرية في المرتبة الأولى، يليها بُعد الهيكل التنظيمي، ثم بُعد التخطيط الاستراتيجي وفي المرتبة الأخيرة كان بُعد البنية التحتية، كذلك بينت النتائج وجود أثر لأبعاد التحول الرقمي (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية، الارتباطية) على بُعد الموارد البشرية حيث بينت النتائج عدم وجود أثر له على التميز المؤسسي بشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، التميز المؤسسي، الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.

## The Impact of Digital Transformation on Achieving Competitive Advantage: A Field Study on Employees of the Libyan Guarantee Insurance Company - Benghazi

Ahlam Abdulghani Al-Obaidi

Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Benghazi, Libya  
Ghaniahlam803@gmail.com

### Study Summary

The study aimed to identify the impact of digital transformation in its dimensions on achieving institutional excellence. The researcher used the descriptive analytical approach. To obtain data from the study population, which numbered

(70) employees, a questionnaire form was used, and after modifying and judging it, it was randomly distributed to a random sample consisting of (59) employees. After examining it, a number of (16) questionnaires were excluded because they did not complete the data, and therefore the number of questionnaires that were subjected to statistical analysis was (43). The study reached several results, the most important of which are: The level of digital transformation increased in its four dimensions, where the human resources dimension came in first place, followed by the organizational structure dimension, then the strategic planning dimension, and in last place was the infrastructure dimension. The results also showed an impact of the dimensions of digital transformation (organizational structure, infrastructure, connectivity). Except for the human resources dimension, where the results showed that it had no effect on the institutional excellence of the Libyan Guarantee Insurance Company.

**Keywords:** Digital Transformation, Institutional Excellence, Libyan Guarantee Insurance Company.

## 1. المقدمة (Introduction)

يشهد عالم إدارة الأعمال في السنوات الأخيرة تطورات تكنولوجية وتقنية متلاحقة وسريعة، وهي تمثل نقلة نوعية كبيرة بين الإدارة التقليدية والإدارة المعتمدة على وسائل التكنولوجيا، وفي الآونة الأخيرة ظهرت العديد من المصطلحات الحديثة مثل الإدارة الإلكترونية، والاقتصاد الرقمي، والذكاء الاصطناعي، وغيرها من المصطلحات والوسائل الحديثة والتي لم يعد استخدامها في منظمات الأعمال ترفاً أو أمراً اختيارياً، بل أصبح واقع ملموس يفرضه عصر الإنترنت، خصوصاً تلك المنظمات التي تسعى لتقديم خدمات مميزة تتصف بالسرعة والسهولة والدقة والإتاحة من أجل تحقيق تميز مؤسسي، إن مواكبة التحول الرقمي ليست مجرد استخدام للتقنيات أو مشكلة تقنية قد تواجه المؤسسة، إلا أنه يتطلب وضع استراتيجية رقمية للمؤسسات، وتوفير الظروف الضرورية والكافية من بنية تحتية تتكون من الأجهزة والمعدات والبرمجيات وقواعد البيانات وشبكات الاتصال ذات الجودة العالية، وتوفير مستوى عالي من أمن وحماية البيانات وذلك لكسب ثقة العملاء، وسيادة رقمية وكوادر بشرية مؤهلة علمياً وعملياً وهيكل تنظيمي بأقسام أو إدارات جديدة تعنى بالتحول الرقمي، إلا أن هذا الجهد لا يكون فعال إلا بوجود الإنفاق الاستثماري على البنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ووضع وسائل واستراتيجيات لكي تضمن التحول الأمثل له.

## 2. الدراسات السابقة

قامت الباحثة بمراجعة مجموعة من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة ومن أهمها ما يلي:

■ دراسة أبو غبن، المدهون (2023) بعنوان: دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة:

هدفت الدراسة التعرف إلى دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على العاملين في بلدية غزة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في بلدية غزة وعددهم (200) موظف من أصحاب المناصب الإشرافية، حيث تم توزيع (132) استبانة على عينة الدراسة، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التحول الرقمي والتميز المؤسسي بنسبة (79.6%)، كما أظهرت النتائج أن بعد البنية التحتية التكنولوجية حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي (71.63%)، يليه بعد الهيكل التنظيمي بوزن نسبي (68.98%)، يليه بعد الموارد البشرية بوزن نسبي (67.89%)، بينما جاء بعد التخطيط الاستراتيجي في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (66.75%).

■ دراسة سقاط، عزيز الرحمن (2022) بعنوان: التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030: دراسة حالة مستشفى النور بمكة المكرمة:

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توافر متطلبات التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030، وتكون مجتمع الدراسة من (52) مفردة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: تعزيز دعم الإدارة العليا للمستشفى للتحول الرقمي من خلال توفير إدارة المستشفى موازنة خاصة لتطوير جودة خدماتها الإلكترونية كمدخل للتحول الرقمي، وتخصيص المستشفى لنظام حوافز فعال للموارد البشرية المتميزة مما يشجع على سرعة التحول لتطبيق الإدارة بالوسائل الإلكترونية.

■ دراسة خميس (2021) بعنوان: أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، وتكونت عينة الدراسة من (280) مفردة من جميع العاملين في البنوك التجارية، وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتحول الرقمي على أبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية المصرية.

■ دراسة عبد العزيز (2022) بعنوان: متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى التحول الرقمي بالجمعيات الأهلية من خلال أبعاده (التخطيط الاستراتيجي، البنية الأساسية لاستخدام الشبكات والإنترنت، التدريب على تكنولوجيا المعلومات) كآلية لتحقيق التميز المؤسسي بأبعاده (التميز القيادي، التميز البشري، التميز الخدماتي)، وكونت عينة الدراسة من (60) مفردة للمسؤولين بالجمعيات الأهلية، وخلصت هذه الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية.

■ دراسة سبع (2021) بعنوان: تأثير التحول الرقمي وجودة الخدمة على رضا الطلاب، دراسة تطبيقية على طلاب جامعة المنصورة:

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة التأثير المباشر لكل من التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا طلاب جامعة المنصورة، وتكونت عينة الدراسة من (384) مفردة موزعة على ست كليات مختلفة من الجامعة، وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبعض أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في (البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، التعليم الرقمي، المكتبات الرقمية) على رضا الطلاب، كما كان لبعض أبعاد جودة الخدمة التعليمية المتمثلة في (الجوانب المادية الملموسة، الاعتمادية، الأمان) تأثير معنوي إيجابي على رضا الطلاب.

■ دراسة صلاح الدين، بدوي (2023) بعنوان: دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام، دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة علاقة الارتباط بين تطبيق استراتيجية التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي المستدام في الشركة القابضة مصر للطيران، وتكونت عينة الدراسة (288) مفردة من الإدارة العليا والوسطى بالشركة، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق استراتيجية التحول الرقمي جاء متوسطاً، بينما جاء مستوى تحقق متغيرات التميز المؤسسي المستدام (إشراك المعنيين، بناء قيمة مستدامة، قيادة الأداء والتحول) مرتفعاً.

■ دراسة شاوشي، خلوف (2023) بعنوان: التحول الرقمي في الجزائر:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحول الرقمي ومؤثراته، بالإضافة إلى تسليط الضوء على واقع وآفاق التحول الرقمي بالجزائر، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: أن التحول الرقمي في الجزائر انتقل من القول إلى الفعل، كذلك تسعى الجزائر إلى مواكبة التطورات والاستفادة من أفضل الممارسات العالمية والفرص المتاحة بما يمكنها من التحول إلى حكومات رقمية.

### 3. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها (Study Problem and Question)

يعد تطوير الدولة الليبية وتدعيمها بأحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات أحد الوسائل الرئيسية في برنامج الإصلاح السياسي والاقتصادي والاجتماعي، ولا شك أن هذا التطوير سيؤثر إيجاباً على المواطنين والمستثمرين والشركات الخاصة والعامة بشكل عام، حيث تهدف عملية التطوير بشكل رئيسي إلى تقديم الخدمات للمواطن في زمن قياسي وبأقل جهد ممكن وبمستويات الكفاءة العالمية (الهيئة العامة للمعلومات، 2022)، وبالاطلاع على تقرير (Digital 2023) لتبني والاستخدام الرقمي في ليبيا والذي حصر عدد مستخدمي الإنترنت، حيث كان هناك 3.14 مليون مستخدم للإنترنت في ليبيا مع بداية عام 2023، عندما بلغت نسبة انتشار الإنترنت 45.9%، بينما كانت ليبيا موطناً لـ 5.65 مليون مستخدم لوسائل التواصل الاجتماعي في يناير 2023، أي ما يعادل 82.5% من إجمالي السكان (Kemp، 2023)، وهي نسبة مرتفعة مما يدل على انتشار خدمات الإنترنت وإمكانية استفادة المؤسسات من وصول تلك الخدمة إلى معظم أفراد المجتمع لتعمل على تفعيل خدماتها إلى الشكل الإلكتروني ليكون متاح للجميع، وتأسيساً على ما تقدم، فإن مشكلة الدراسة تكمن في السؤال الرئيسي التالي: هل يوجد أثر للتحويل الرقمي (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية الإلكترونية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي) على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة؟ وللإجابة على التساؤل الرئيسي تم اشتقاق مجموعة من الأسئلة الفرعية كالتالي:

- هل يوجد أثر البعد الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة؟
- هل يوجد أثر البعد البنية التحتية الإلكترونية على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة؟
- هل يوجد أثر البعد الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة؟
- هل يوجد أثر البعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة؟

### 4. أهداف الدراسة (Study Objective)

التعرف على مستوى التحويل الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي بالشركة محل الدراسة، كذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحويل الرقمي (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية الإلكترونية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي) على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة قيد الدراسة، وصولاً إلى نتائج

الدراسة وتقديم توصيات تأمل الباحثة في أن تساعد في مساندة التحولات الرقمية لتحقيق التميز المؤسسي في المجتمع قيد الدراسة.

### 5. أهمية الدراسة (Study Scope)

تعود أهمية هذه الدراسة إلى أهمية وحدانية موضوع التحول الرقمي، وما له من فوائد إيجابية في مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة ومحاولة الاستفادة منها في رفع وتطوير الأداء في المؤسسات وتحقيق التميز المؤسسي، فلم يعد التحول الرقمي خياراً كفيلاً وإنما أصبح ضرورة حتمية وخياراً استراتيجياً، كما يمكن الاستفادة من هذه الدراسة لغرض معرفة دور التحول الرقمي في مجتمع الدراسة وبيان مجالات تأثيره، وإمكانية الاستفادة من التوصيات والمقترحات التي توصلت لها الدراسة الحالية من الجهات المعنية.

### 6. فرضيات الدراسة (Study Hypothesis)

ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بصياغة مجموعة من الفرضيات كالتالي:

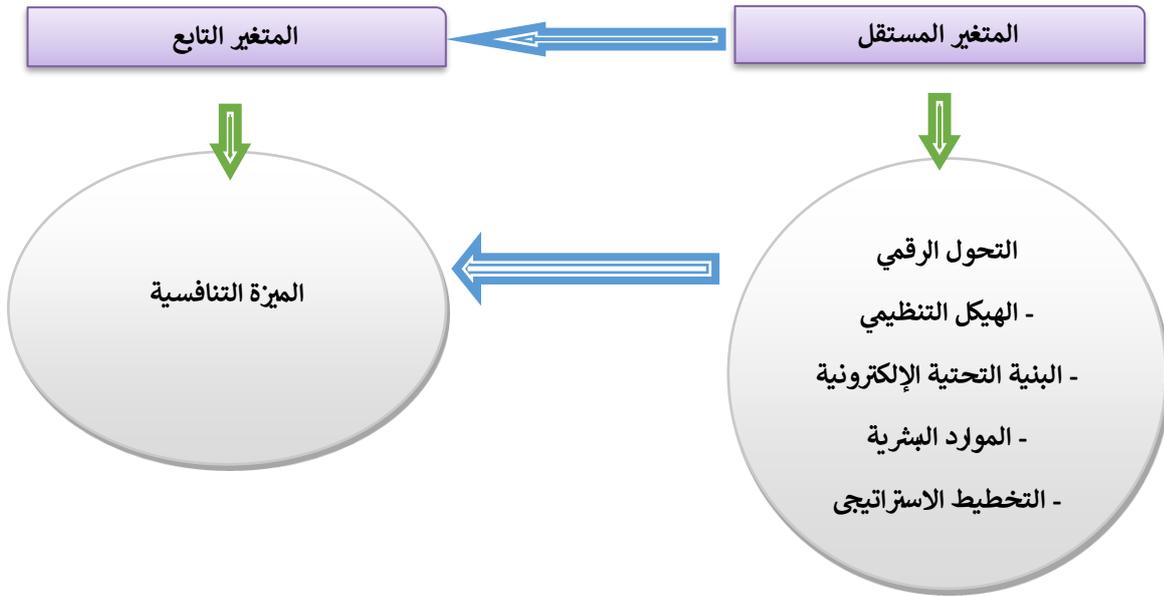
الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للتحول الرقمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، البنية التحتية الإلكترونية، الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي) على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.

ومن الفرضية الرئيسية تم اشتقاق مجموعة من الفرضيات الفرعية كالتالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لبعده الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لبعده البنية التحتية الإلكترونية على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لبعده الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لبعده التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.

## 7. نموذج الدراسة

وبناءً على الفرضيات التي توضح العلاقات بين متغيرات الدراسة المستقل التحول الرقمي، والتابع التميز المؤسسي تم تصميم نموذج الدراسة كالتالي:



شكل رقم (1): نموذج الدراسة

## 8. منهجية الدراسة

ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات إحصائياً استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أسلوبين هما:

- الدراسة النظرية: فقد تم إجراء المسح المكتبي واستطلاع شبكة الإنترنت للاطلاع على المراجع العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة وبناء الإطار المعرفي.

- الدراسة الميدانية: فقد تم جمع البيانات الأولية بواسطة استمارات الاستبانة واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات، حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS)، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة واختبار مدى صحة الفروض.

## 9. حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة أثر التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على العاملين في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.
- الحدود المكانية: اقتصرت على جميع العاملين في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة الواقع مقرها بمدينة بنغازي.
- الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية للعام 2023 – 2024 م.

## 10. مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة على جميع العاملين في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة في مدينة بنغازي والبالغ عددهم (70) موظفاً، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ عددها وفقاً لجدول كيريزي ودي مورجان (59) موظفاً، حيث تم توزيعها بشكل عشوائي على جميع أفراد العينة، وبعد استرجاعها وفحصها تبين وجود عدد (16) استمارة غير مستوفاة للبيانات وعليه كان عدد الاستمارات الصالحة والتي خضعت للتحليل الإحصائي هي (43) استمارة.

## 11. مصطلحات الدراسة (Study Terminology)

- **التحول الرقمي:** مشروع حكومي يضم جميع خدمات القطاعات والمؤسسات المختلفة بالدولة، والمتمثل في تحويل الخدمات الأساسية والحيوية المتعلقة بخدمة الأفراد، والمؤسسات، ومختلف الاستثمارات، من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي، معتمدة على التقنيات المتطورة والحديثة (سقاط، عزيز الرحمن، 2022:98).

- **التميز المؤسسي:** هو سعي المنظمة وراء اقتناص الفرص المسبقة بتخطيط استراتيجي والسعي الدائم لتطوير وإدامة تقديم قيمة جديدة للعملاء ولأصحاب المؤسسة من خلال توقع احتياجاتهم وتلبيتها وتبذل كل ما في وسعها للمحافظة على الأداء التنافسي الإيجابي الذي يحقق التميز المؤسسي (سليم، 2020:221).

- **الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة:** تأسست الضمانية للتأمين عام 2016 وفقاً للقوانين النافذة كشركة مساهمة وذمة مالية مستقلة برأسمال قدره عشرة ملايين دينار مقسمة على مليون سهم مملوكة بالكامل لصندوق الضمان الاجتماعي، تم تسجيل الشركة لدى هيئة الإشراف والرقابة على شركات التأمين تحت رقم (4) وتحصلت على إذن مزاولة نشاط من وزير الاقتصاد والتجارة رقم

129 / 2016م. وبدأت الشركة بتأسيس خطوط عملها باحترافية وإتقان وأسلوب عمل ومنهج متطور لمفهوم التأمين (www.Issic.ly).

## 12. الجزء النظري للبحث

التحول الرقمي كغيره من المصطلحات حضي بالعديد من التعريفات من وجهات نظر مختلفة من قبل العديد من الكُتاب والباحثين وكل عرفه من واقع البيئة العلمية والعملية المحيطة به وذلك كالتالي:

### 1.12 مفهوم التحول الرقمي:

حيث عرفه (البلوشية وآخرون، 2020:4) بأنه مشروع حكومي يشمل كافة خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة بالدولة، ويتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والأساسية المرتبطة بخدمة الأفراد، والمؤسسات، والاستثمارات المختلفة، من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الرقمي، بالاعتماد على التقنيات الحديثة والمتطورة، كما عرفته (سبع، 2021:28) بأنه قدرة المؤسسات على إدراك عمليات متطورة وحديثة تستهدف إحداث تغيير نوعي للانتقال من النظم التقليدية للنظم الحديثة التي تعتمد بشكل كامل على التكنولوجيا والتقنيات الحديثة بما يحقق أداء مؤسسي متميز، كذلك عرفته (زايد، 2023:529) بأنه عملية تطوير شامل مستمرة تمكن المنظمات للانتقال إلى نموذج عمل متطور بالاعتماد على الجانب التقني باستخدام التقنيات الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والجانب البشري بالاعتماد على تحول الفكر البشري وتطويره بالاستعانة بالتدريب والتعلم وذلك لمواكبة تطورات العصر المتسارعة ومتطلباته المتزايدة لتحقيق النمو والتميز المؤسسي، وعليه يمكن تعريف التحول الرقمي بأنه مرحلة انتقالية من الاعتماد على الوسائل التقليدية إلى الاستخدام الشامل والاستغلال الأمثل للوسائل الرقمية الجديدة في أداء المهام والوظائف بكفاءة وفعالية لتحقيق التميز المؤسسي.

### 2.12 أهمية التحول الرقمي:

يعتبر التحول الرقمي واحداً من أهم المصطلحات والمفاهيم الموجودة ضمن سوق الأعمال في العصر الحالي، وتكمن أهمية التحول الرقمي بكونه يساعد الشركات أو المؤسسات على المنافسة بشكل أفضل، فضلاً عن كونه يساعدها على توسيع نطاق الأعمال الخاصة بها من أجل أن تستهدف المزيد والمزيد من الزبائن، وبالتالي فإنه يؤثر بشكل كبير على نجاح المؤسسة وتميزها، ويلعب أيضاً دوراً جسيماً في تحديد كمية الأرباح التي تنتجها هذه المؤسسة، وهو الغرض الأساسي لأغلب الشركات والمؤسسات بشكل عام، بالإضافة إلى أنه يؤثر في مجموعة من الجوانب المهمة للمؤسسات مثل: تحقيق إنتاجية أكبر، من خلال تضمين التكنولوجيا الرقمية بأنواعها المختلفة ضمن مجالات العمل،

كذلك خفض التكاليف التشغيلية في الشركات بشكل كبير، وذلك لأن تطبيق التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل يساعد المؤسسة على إنتاج الأعمال بشكل أسرع وبتكلفة أقل، كذلك تتجلى أهمية التحول الرقمي في خلق تجربة أفضل بين المؤسسات والزبائن، وذلك عن طريق استخدام التكنولوجيا الحديثة بأنواعها المختلفة، مثل تقنية الذكاء الاصطناعي التي يمكنها أن تؤمن تواصلًا مستمرًا مع العملاء في جميع الأوقات، كما أنها تساعد على دراسة الأسواق بشكل أسرع وأفضل بكثير من الطرق العادية الأخرى، فضلاً عن ذلك تساعد تطبيقات الموبايل المختلفة على تسريع الخدمات والنشاطات بين العملاء والشركات أو المؤسسات المختلفة (سلامة، 2022).

### 3.12 خصائص التحول الرقمي:

يضيف التحول الرقمي الكثير من المزايا والخصائص التي تساعد المؤسسات على التميز، حيث يمكن أن يساعد التحول الرقمي على مواكبة عالم الأعمال المتغير باستمرار، ويمد المؤسسات بقدرة عالية على التكيف بسرعة مع الظروف المتغيرة، مما يسمح لها بالحفاظ على مستوى التميز الذي يعد أمراً أساسياً للمنافسة على مستوى العالم، أيضاً يتم تقديم الخدمات في هذه المؤسسات بشكل تكاملي يحقق الفائدة للجميع، ويسمح للمؤسسات بوجود بناء تنظيمي هيكلي شبكي مترابط. يساعد على تحقيق متطلب النزاهة والشفافية من خلال التوزيع المتقن للأدوار والمسؤوليات والأهداف واتخاذ القرارات المناسبة بعيداً عن الهيكل التنظيمي التقليدي، ويزود التحول الرقمي المؤسسات بمستوى عالمي التصنيف لتقنية المعلومات والاتصالات تمكنها من ممارسة نشاطاتها، ويمكنها من تأسيس بنية تحتية تقنية عالية التطور قادرة على السماح لها بالبقاء على ساحة المنافسة العالمية (السيد، 2022).

### 4.12 متطلبات التحول الرقمي:

هناك مجموعة من الركائز الأساسية لتحقيق رحلة تحول رقمي ناجحة تتمثل بوجود هيكل تنظيمي شبكي يربط بين المؤسسات وبعضها البعض، وبين المؤسسات والعاملين بداخلها، بالإضافة إلى بنية تحتية إلكترونية موجودة وجاهزة لدعم التحول الرقمي تشمل شبكات الإنترنت والأجهزة والبرمجيات، التي يجب تحديثها وتحسينها لتلبية احتياجات التحول الرقمي، كذلك الموارد البشرية الكفيلة بتنفيذ وإدارة التحول الرقمي أحد أهم المتطلبات التي يجب توفيرها والعمل على تنفيذ برامج التدريب والتطوير المناسبة للكوادر العاملة لرفع مستوى المعرفة والمهارات التقنية اللازمة، إلى جانب خطة استراتيجية، حيث أن التحول الرقمي يتطلب وجود خطة استراتيجية واضحة تحدد الأهداف والمسار الذي يجب اتباعه، ويجب أن تكون هذه الخطة مبنية على دراسة دقيقة للسوق وتوجهات التكنولوجيا المستقبلية (www.EVC.sa).

### 13. التميز المؤسسي

إن التميز المؤسسي من المفاهيم الشاملة والمتكاملة التي تبحث المؤسسات إلى تحقيقه، حيث تناوله العديد من الباحثين والكتاب والمهتمين من وجهات نظر متعددة على النحو التالي:

#### 1.13 مفهوم التميز المؤسسي:

تري (الرفاعي، 2021:256) بأن التميز المؤسسي يعني قدرة المنظمات على المشاركة والتخطيط بشكل استراتيجي، مما يعزز من أدائها والعمل على حل المشكلات التي تواجهها وتحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات، وعرفه (أبو سعدة، 2021) بأنه مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المؤسسات بهدف الترابط والتكامل بين العناصر الإدارية لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية، والوصول بمستوي المخرجات إلى حد عالٍ من التفرد والتميز بما يحقق رغبات ومنافع وتوقعات المستفيدين، ويساهم في رفع قدرة المؤسسة على التنافسية وعلو مكانتها مقارنة بمثيلاتها، كما عرفت المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة التميز المؤسسي بأنه المنشآت المتميزة هي التي تحقق مستويات أداء فائقة ومستدامة والتي تلبى أو تتجاوز توقعات جميع المعنيين (باعيسى، 2022:42).

#### 2.13 أهمية التميز المؤسسي:

يتمثل التميز المؤسسي بالابتكار أو البروز بشكل مختلف عن الآخرين، من خلال العمل على توحيد جهود العاملين نحو العمل لتحقيق الكفاءة والفاعلية، وتحقيق الأهداف المنشودة، كذلك تشكيل فرق عمل لأنشطة وعمليات المؤسسة، والعمل على تحقيق الولاء والرضا الوظيفي لدى العاملين للمساهمة ودفعهم إلى بذل كل الجهود والطاقات، إلى جانب تبني نظام اتصال من شأنه ربط جميع المستويات الإدارية في المؤسسة مع بعضها البعض للتمكن والوصول إلى التميز المؤسسي، كذلك إدارة مواردها بشكل يتناسب مع احتياجات المستفيدين من خلال توفير القيادة والعاملين الأكفاء، والعمل على تميز المؤسسة باكتسابها ثقافة تنظيمية مختلفة عن الآخرين، ومحاولة التكيف مع أي مستجدات لتحقيق المنافسة غير المحدودة (عودة، 2022).

#### 3.13 خصائص التميز المؤسسي:

تتنوع خصائص التميز المؤسسي ما بين قبول الأعمال الصعبة حيث فرص النمو والتعلم السريع للمؤسسات وتحسين العمليات، مع توفر قيادة حكيمة تعمل كقدوة ولها دور بارز في تحفيز العاملين ومساعدتهم من خلال خبرتها وتوجهاتها في تحقيق أعمالهم وإكسابهم التميز في الأداء، بالإضافة للبرامج التدريبية والدقة في العمل عن طريق تعزيز النظام التنبؤي الخاص بها، واختيار أفضل

الأساليب لتأدية المهام، وبناء مناخ داخلي سليم يعود بالنفع على المؤسسة وتطورها وتقدمها.  
(علاق، 2020)

## 14. الجانب الميداني للدراسة

### أداة الدراسة

للحصول على المعلومات اللازمة لإجراء هذه الدراسة استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية والتي تم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام موزعة على النحو التالي:

- **القسم الأول:** للتعرف على توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الوظيفية (الجنس، المستوى التعليمي، العمر، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية).
- **القسم الثاني:** محور التحول الرقمي: عرفت بأنه مشروع حكومي يضم جميع خدمات القطاعات والمؤسسات المختلفة بالدولة، والمتمثل في تحويل الخدمات الأساسية والحيوية المتعلقة بخدمة الأفراد، والمؤسسات، ومختلف الاستثمارات، من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي، معتمدة على التقنيات المتطورة والحديثة، ويتكون من أربعة أبعاد:
  - **البعد الأول:** الهيكل التنظيمي، وتكون من (7 فقرات).
  - **البعد الثاني:** البنية التحتية الإلكترونية، وتكون من (7 فقرات).
  - **البعد الثالث:** الموارد البشرية، وتكون من (7 فقرات).
  - **البعد الرابع:** التخطيط الاستراتيجي، وتكون من (7 فقرات).
- **القسم الثالث:** محور تحقيق التميز المؤسسي: عرف بأنه السعي الدائم لتطوير وإدامة تقديم قيمة جديدة للعملاء ولأصحاب المؤسسة من خلال توقع احتياجاتهم وتلبيتها وتبذل كل ما في وسعها للمحافظة على الأداء التنافسي الإيجابي الذي يحقق التميز المؤسسي يتكون من (15 فقرة).

### الدراسة الاستطلاعية

للتأكد من مدى ملاءمة أداة المستخدمة في جمع البيانات تم إجراء دراسة استطلاعية، وأخضعت البيانات التي جمعت من خلالها إلى التحليل للتعرف على درجة ثباتها وصدقها.

### ثبات أداة الدراسة وصدقها

للتحقق من ثبات أداة الدراسة أجريت دراسة استطلاعية على عينة بلغ قوامها (20) مفردة من مجتمع الدراسة، وطبقت معادلة (ألفا-كرونباخ) لحساب الثبات، وقد تراوحت قيم معاملات ثبات أبعاد التحول الرقمي فقد ما بين (0.895-0.923)، أما قيمة معامل ثبات محور التحول الرقمي فقد بلغ

(0.960)، أما قيمة معامل ثبات محور التميز المؤسسي فقد بلغ (0.929)، وهي درجات ثبات مقبولة، وهذا يدل على أن استمارة الاستبيان اتسمت بالثبات وبدرجة جيدة من التميز، وذلك كما هو موضح بالجدول (3-3).

الجدول (3-3): يبين قيم معامل الثبات والصدق لأداة الدراسة

متغيرات الدراسة	العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
بُعد الهيكل التنظيمي	7	0.904	0.951
بُعد البنية التحتية الإلكترونية	7	0.923	0.961
بُعد الموارد البشرية	7	0.896	0.947
بُعد التخطيط الاستراتيجي	7	0.895	0.946
محور التحول الرقمي	28	0.960	0.979
محور التميز المؤسسي	15	0.929	0.964

### صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام نوعين من الصدق هما صدق المحكمين، والصدق الإحصائي وذلك على النحو التالي:

أ. صدق المحكمين: لقد تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المختصين من أعضاء هيئة التدريس في مجال الإدارة، والإحصاء، وقد تم إجراء التعديلات المطلوبة والتي أوصى بها المحكمين، حيث لم تكن هناك تعديلات جوهرية، واقتصرت على الصياغة اللغوية لبعض الفقرات (ملحق رقم 1).

ب. الصدق الإحصائي (الذاتي): تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام الصدق الإحصائي فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم، ويحسب صدق المقياس من خلال معادلة الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وتتراوح قيمة كل من الثبات والصدق بين الصفر والواحد الصحيح، وللتحقق من صدق أداة الدراسة استخدام طريقة الصدق (Statistical Validity)، وذلك كما هو موضح بالجدول (3-3)، تراوحت قيم معاملات الصدق بأبعاد محور التحول الرقمي ما بين (0.946-0.961)، وبلغت قيمة معامل صدق محور التحول الرقمي ككل (0.979)، أما بالنسبة لمحور التميز المؤسسي فقد وبلغت قيمة المعامل ككل (0.964)، وهذا يبرر صدق المقياس وأن فقرات الاستبيان تعكس قدرته على قياس ما صمم من أجله.

### اختبار اعتدالية البيانات:

من ضروري اختبار اعتدالية البيانات لأن معظم الاختبارات المعملية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعي، فإذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فإن الاستخدامات البارامترية هي الأنسب في الاختبارات

والتطبيق، أما إذا كانت البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي فإن الاستخدامات اللابارامترية هي الأنسب في الاختبارات والتطبيق، حيث يمكن معرفة البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار شايبرو-ويلكس (Shapiro-Wilk) عندما يكون حجم البيانات أكبر من 100 مفردة، والجدول (3-4) يوضح اختبار اعتدالية البيانات لعينة الدراسة.

جدول (3-4): قياس التوزيع غير الطبيعي للبيانات

شايبرو-ويلكس		متغيرات الدراسة
الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	
0.065	42	بُعد الهيكل التنظيمي
0.082		بُعد البنية التحتية
0.055		بُعد الموارد البشرية
0.097		بُعد التخطيط الاستراتيجي
<b>0.090</b>		محور التحول الرقمي
<b>0.056</b>		محور التميز المؤسسي
		إحصائي الاختبار

حيث أن الدلالة الإحصائية لجميع متغيرات الدراسة أكبر من مستوي دلالة  $\alpha = 0.05$ ، لذلك نقبل الفرضية القائلة إن البيانات لا تختلف عن التوزيع الطبيعي، وحيث أن البيانات في هذه الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي (من خلال اختبار التوزيع الطبيعي)، وهذا يعني استخدام الاختبارات البارامترية (Parametric) هي الأنسب في اختبار فرضيات الدراسة.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث تنوعت الوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات بتنوع أهداف الدراسة، فقد استخدم معامل الفا كرونباخ لإيجاد قيم ثبات أداة الدراسة، واستخدم اختبار شايبرو-ويلكس (Shapiro-Walk's) للتحقق من توزيع البيانات، كما استخدم المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للتعرف على مستوى محور التحول الرقمي بأبعادها، وكذلك مستوى محور التميز المؤسسي، فضلاً عن ذلك استخدم معاملات ارتباط سيرمان للتعرف على علاقة استخدام التحول الرقمي بأبعادها على التميز المؤسسي، وبعد توزيع الاستثمارات وفرزها وتحديد الاستثمارات الصحيحة، والتي تم الاعتماد على الإجابات الواردة فيها بعملية التحليل، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 28 Statistical Package for Social Science لتحليل البيانات التي جُمعت من عينة الدراسة حيث تم استخدام نموذج لتحليل الإجابات على فقرات استمارة الاستبيان لتحديد مستوى الموافقة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي باعتباره أكثر المقاييس استخداماً، حيث يُعطى لكل إجابة درجة على النحو التالي:

تدرج غير موافق بشدة تُعطى درجة (1)، غير موافق تعطى درجة (2)، محايد تعطى درجة (3)، موافق تعطى درجة (4)، وموافق بشدة تعطى درجة (5)، ويوضح الجدول (3-5) كيفية توزيع الوزن النسبي للتعرف على مستوى الإدارة الإلكترونية بأبعادها، ومستوى محور اتجاهات الموظفين بأبعاده على النحو التالي:

الجدول (3-5): مستويات مقياس ليكرت والوزن النسبي

مقياس ليكرت	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5
مدى المتوسط	1 أقل 1.80	1.80 أقل 2.60	2.60 أقل 3.40	3.40 أقل 4.20	4.20 أقل 5
مدى الوزن النسبي	(20 أقل 36) %	(36 أقل 52) %	(52 أقل 68) %	(68 أقل 84) %	(84-100) %
وصف المستوى	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

### الدراسة الميدانية

تختص هذه الدراسة بتحليل البيانات التي تم تجميعها من مجتمع الدراسة وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، كما تم التحقق من صحة الفرضيات التي وضعت، وذلك على النحو التالي:

### أولاً: الجانب الوصفي

يتناول هذا الجانب وصفاً لمتغيرات الدراسة، حيث تم تحليل البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة وكما وردت في أداة الدراسة، وذلك كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (3-6): توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
النوع	ذكر	28	65.1
	أنثى	15	34.9
المستوى التعليمي	دبلوم متوسط	4	9.3
	دبلوم عالي	4	9.3
	بكالوريوس	29	67.4
	دبلوم متوسط	4	9.3
	دبلوم عالي	4	9.3
	ماجستير	5	11.6
	دكتوراه	1	2.3
العمر	أقل من 30	11	25.6
	30-40	14	32.6
	40-50	13	30.2
	50-60	5	11.6
سنوات الخدمة	من سنة 5 سنوات	21	48.8
	من 11-15 سنة	2	4.7
	من 6-10 سنوات	14	32.6
	أكثر من 15 سنة	6	14.0

الوظيفة الحالية	عدد	النسبة (%)
مدير	3	7.0
رئيس قسم	4	9.3
رئيس مكتب	4	9.3
مشرف وحدة	11	25.6
موظف	21	48.8
الإجمالي	43	100

من خلال الجدول (3-6) والذي يتضمن تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة حسب متغير النوع يتبين أن النسبة الأعلى كانت (الذكور) وبلغت (65.1%)، وهذه النسبة تشكل أكثر من نصف حجم العينة، في حين بلغت نسبة (الإناث) (34.9%) من إجمالي عينة الدراسة، كما بينت نتائج الدراسة لتحليل البيانات الديموغرافية حسب متغير المستوى التعليمي أن النسبة الأعلى كانت (بكالوريوس) وبنسبة بلغت (67.4%)، وفي المرتبة التي تليها جاء المستوى التعليمي (ماجستير) وبلغت نسبته (11.6%)، ثم يليه المستوى التعليمي (دبلوم عالي-دبلوم متوسط) ونسبتها بلغت (9.3%)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت المستوى التعليمي (دكتوراه) وبنسبة بلغت (2.3%) من إجمالي عينة الدراسة.

كما تبين أيضاً من الجدول (3-6) والذي يتضمن تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة حسب متغير العمر أن النسبة الأعلى كانت العمر (31-40) وبلغت نسبته (32.6%)، ثم نسبة العمر (41-50) وبلغت نسبته (30.2%)، ثم جاء العمر (أقل من 30) وبلغت (25.6%)، وفي المرتبة الأخيرة جاء العمر (51-60) وبنسبة بلغت (11.6%) من إجمالي عينة الدراسة، أما فيما يتعلق بمتغير عدد سنوات الخدمة بينت النتائج أن النسبة الأعلى كانت لسنوات الخدمة عدد سنوات الخدمة (من سنة - 5 سنوات) وبلغت نسبته (48.8%)، وفي المرتبة التي تليها جاء عدد سنوات الخدمة (من 6-10 سنوات) وبنسبة بلغت (32.6%)، ثم جاء عدد سنوات الخدمة (أكثر من 15 سنة) وبلغت (14.0%)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت عدد سنوات الخدمة (من 11 - 15 سنة) وبنسبة بلغت (4.7%) من إجمالي عينة الدراسة.

وأخيراً تبين من الجدول (3-6) حسب متغير الوظيفة الحالية أن النسبة الأعلى كانت (موظف) وبنسبة بلغت (48.8%)، وفي المرتبة التي تليها جاء الوظيفة الحالية (مشرف وحدة) وبلغت نسبته (25.6%)، ثم جاء الوظيفة الحالية (رئيس قسم-رئيس مكتب) وبلغت (9.3%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الوظيفة الحالية (مدير) وبنسبة بلغت (7.0%) من إجمالي العينة.

### ثانياً: تساؤلات الدراسة

يختص هذا الجانب بالإجابة عن تساؤلات الدراسة وذلك على النحو التالي:

السؤال الأول: ما مدى مستوى التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي بالشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة محل الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية للفقرات والأبعاد المكونة لهذا المحور، وذلك على النحو التالي:

الجدول (3-7): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لأبعاد محور التحول الرقمي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1.	بُعد الهيكل التنظيمي	3.523	0.994	70.5	مرتفع	2
2.	بُعد البنية التحتية الإلكترونية	3.326	1.210	66.5	متوسط	4
3.	بُعد الموارد البشرية	3.849	0.806	76.9	مرتفع	1
4.	بُعد التخطيط الاستراتيجي	3.395	1.044	67.9	متوسط	3
-	المستوى العام لمحور التحول الرقمي	3.279	0.984	65.6	متوسط	-

يتضح من الجدول (3-7) أن بُعد الموارد البشرية جاء في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.849) وانحراف معياري (0.806)، ووزن نسبي (76.9%)، وجاء في المرتبة الثانية بُعد الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي (3.523) وانحراف معياري (0.994)، ووزن نسبي (70.5%)، أما في المرتبة الثالثة جاء بُعد الاعتمادية بمتوسط حسابي (4.117) وانحراف معياري (0.772)، ووزن نسبي (82.3%)، وفي المرتبة ما قبل الأخيرة جاء بُعد التخطيط الاستراتيجي بمتوسط حسابي (3.395) وانحراف معياري (1.044)، ووزن نسبي (67.9%)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بُعد البنية التحتية الإلكترونية بمتوسط حسابي (3.326) وانحراف معياري (1.210) ووزن نسبي (66.5%) وبوجه عام فإن المتوسط العام لمحور التحول الرقمي بلغ (3.279) بانحراف معياري (0.984) ووزن نسبي (65.6%)، وهو متوسط مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (3-5).

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد المكونة لهذا المحور وذلك على النحو التالي:

- **بُعد الهيكل التنظيمي:** لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

الجدول (3-8): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لُبُعد الهيكل التنظيمي

م.م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1.	تعتمد الشركة هيكل تنظيمي متوافق مع التحول الرقمي	3.558	1.053	71.2	مرتفع	2
2.	تحرص الشركة على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر ليتناسب مع متطلبات التحول الرقمي	3.721	1.076	74.4	مرتفع	1
3.	تتصف السياسات والخطط المعتمدة بدرجة عالية من المرونة مما يساهم في التحول الرقمي	3.535	1.032	70.7	مرتفع	3
4.	إجراءات العمل محددة للجميع من خلال سياسات الشركة	3.465	1.222	69.3	مرتفع	5
5.	تقوم إدارة الشركة بتفويض الصلاحيات للمستويات الدنيا	3.349	1.307	66.9	متوسط	7
6.	يسمح الهيكل التنظيمي للشركة بسهولة انتقال المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة	3.419	1.239	68.4	مرتفع	6
7.	يتيح الهيكل التنظيمي فرص تطوير أداء العاملين	3.488	1.183	69.8	مرتفع	4
-	المستوى العام لُبُعد الهيكل التنظيمي	3.523	0.994	70.5	مرتفع	-

يتضح من الجدول (3-8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات لُبُعد الهيكل التنظيمي قد تراوحت ما بين (3.721-3.349)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (1.032-1.307)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تحرص الشركة على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر ليتناسب مع متطلبات التحول الرقمي" بمتوسط حسابي (3.721) وانحراف معياري (1.076) ووزن نسبي (74.4%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "تعتمد الشركة هيكل تنظيمي متوافق مع التحول الرقمي" بمتوسط حسابي قدره (3.558) وانحراف معياري (1.053)، ووزن نسبي (71.2%)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "يسمح الهيكل التنظيمي للشركة بسهولة انتقال المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة" بمتوسط حسابي بلغ (3.419) وانحراف معياري (1.239) ووزن نسبي (68.4%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "تقوم إدارة الشركة بتفويض الصلاحيات للمستويات الدنيا" وبلغ متوسطها الحسابي (3.349) بانحراف معياري (1.307) ووزن نسبي (66.9%). وبوجه عام فإن المتوسط العام لُبُعد الهيكل التنظيمي قد بلغ (3.523) بانحراف معياري (0.994) ووزن نسبي (70.5%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (3-5)، مما يعني أن المستوى العام لُبُعد الهيكل التنظيمي مرتفعاً.

#### - بُعد البنية التحتية الإلكترونية:

لتحديد مستوى هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

الجدول (3-9): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبُعد البنية التحتية الإلكترونية

الرتبة	المستوى	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	م.
3	متوسط	66.9	1.429	3.349	يتوفر لدى الشركة شبكة اتصالات حديثة تتناسب مع حجم العمل	1.
1	مرتفع	73.9	1.372	3.698	تتوافر خدمة الإنترنت السريع لدى جميع موظفين الشركة	2.
4	متوسط	66.5	1.304	3.326	يتوفر لدى الشركة أجهزة حواسيب حديثة تتناسب مع استخدام الأدوات الرقمية في العمل	3.
2	متوسط	67.4	1.196	3.372	تتوافر العديد من التطبيقات والبرامج الحاسوبية في الشركة التي يتم استخدامها لأداء الأعمال الإدارية عن بعد وتقديم الخدمات للجمهور	4.
7	متوسط	62.3	1.313	3.116	تعتمد الشركة تطبيق للجوالة يتوفر فيه العديد من الخدمات والمعلومات التي يحتاجها الموظفون	5.
6	متوسط	65.6	1.182	3.279	يوجد العديد من السياسات الأمنية والتوجيهات التي تهدف إلى تأمين البيانات ومعدات الحاسوب	6.
5	متوسط	66.0	1.206	3.302	تعمل الشركة على تحديث برامج الحاسوب والتقنيات المستخدمة بشكل مستمر	7.
-	متوسط	66.5	1.210	3.326	المستوى العام لبُعد البنية التحتية الإلكترونية	

يتضح من الجدول (3-9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد البنية التحتية الإلكترونية قد تراوحت ما بين (3.116-3.698)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (1.182-1.429)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تتوافر خدمة الإنترنت السريع لدى جميع موظفين الشركة" بمتوسط حسابي (3.698) وانحراف معياري (1.372) ووزن نسبي (73.9%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "تتوافر العديد من التطبيقات والبرامج الحاسوبية في الشركة التي يتم استخدامها لأداء الأعمال الإدارية عن بعد وتقديم الخدمات للجمهور" بمتوسط حسابي قدره (3.372) وانحراف معياري (1.196)، ووزن نسبي (67.4%)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "يوجد العديد من السياسات الأمنية والتوجيهات التي تهدف إلى تأمين البيانات ومعدات الحاسوب" بمتوسط حسابي بلغ (3.279) وانحراف معياري (1.182) ووزن نسبي (65.6%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "تعتمد الشركة تطبيق للجوالة يتوفر فيه العديد من الخدمات والمعلومات التي يحتاجها الموظفون" وبلغ متوسطها الحسابي (3.116) وانحراف معياري (1.313) ووزن نسبي (62.3%). وبوجه عام فإن المتوسط العام لبُعد البنية التحتية الإلكترونية قد بلغ (3.326) بانحراف معياري (1.210) ووزن نسبي (66.5%)، وهو متوسط مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (3-5)، مما يعني أن المستوى العام لبُعد البنية التحتية الإلكترونية متوسطاً.

#### -بُعد الموارد البشرية:

لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البُعد، وذلك على النحو التالي:

الجدول (3-10): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبُعد الموارد البشرية

م.	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1.	يتوفر لدى الشركة خبراء متخصصين قادرين على إتمام عملية التحول الرقمي	3.465	1.202	69.3	مرتفع	4
2.	يتوفر لدى الشركة خطة لتطوير الكوادر البشرية لتنفيذ التحول الرقمي	3.140	1.246	62.8	متوسط	7
3.	تقوم الشركة بتنفيذ برامج تدريبية بشكل مستمر لتطوير قدرات العاملين نحو التحول الرقمي	3.512	1.162	70.2	مرتفع	3
4.	تدعم الشركة رغبة العاملين حول الاطلاع واكتساب المهارات اللازمة نحو التحول الرقمي	3.372	1.155	67.4	متوسط	6
5.	يتقن موظفي الشركة التعامل مع مختلف البرامج والنظم المستخدمة في الأعمال الإدارية والخدماتية	3.512	1.077	70.2	مرتفع	2
6.	تعتمد الشركة استقطاب الموهوبين والتميزين لتطبيق عملية التحول الرقمي	3.465	1.351	69.3	مرتفع	5
7.	تحتاج مهام الشركة إلى معرفة متخصصة ومهارات عالية لدى العاملين	4.233	0.895	84.7	مرتفع جدا	1
-	المستوى العام لبُعد الموارد البشرية	3.849	0.806	76.9	متوسط	-

أن المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد الموارد البشرية قد تراوحت ما بين (3.140-3.512)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.895-1.351)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تحتاج مهام الشركة إلى معرفة متخصصة ومهارات عالية لدى العاملين". بمتوسط حسابي (4.233) وانحراف معياري (8950.) ووزن نسبي (84.7%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "يتقن موظفي الشركة التعامل مع مختلف البرامج والنظم المستخدمة في الأعمال الإدارية والخدماتية" بمتوسط حسابي قدره (3.512) وانحراف معياري (1.077)، ووزن نسبي (70.2%)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "تدعم الشركة رغبة العاملين حول الاطلاع واكتساب المهارات اللازمة نحو التحول الرقمي" بمتوسط حسابي بلغ (3.372) وانحراف معياري (1.155) ووزن نسبي (67.4%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "يتوفر لدى الشركة خطة لتطوير الكوادر البشرية لتنفيذ التحول الرقمي". وبلغ متوسطها الحسابي (3.140) بانحراف معياري (1.246) ووزن نسبي (62.8%). وبوجه عام فإن المتوسط العام لبُعد الموارد البشرية قد بلغ (3.849) بانحراف معياري (8060.) ووزن نسبي (76.9%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (3-5)، مما يعني أن المستوى العام لبُعد الموارد البشرية مرتفعاً.

#### -بُعد التخطيط الاستراتيجي:

لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البُعد، وذلك على النحو التالي:

الجدول (3-11): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبُعد التخطيط الاستراتيجي

م.م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1.	تدعم الرؤية المستقبلية للشركة الانتقال التدريجي نحو التحول الرقمي	3.791	1.059	75.8	مرتفع	1
2.	تعتبر أهداف الشركة محفزة لقدرات ومهارات العاملين نحو التحول الرقمي	3.651	1.044	73.0	مرتفع	4
3.	تعتمد إدارة الشركة أهداف طويلة الأمد تساهم في تنفيذ التحول الرقمي	3.767	1.151	75.3	مرتفع	2
4.	تدرك إدارة الشركة نقاط القوة وجوانب الضعف لديها	3.581	1.139	71.6	مرتفع	5
5.	الشركة في حالة تأهب مستمرة لمواجهة التهديدات واغتنام الفرص	3.674	1.040	73.5	مرتفع	3
6.	توفر الشركة الدعم الإداري والمالي الكافي لمتابعة تنفيذ عملية التحول الرقمي	3.581	1.200	71.6	مرتفع	6
7.	يشارك العاملون في الشركة في صنع القرار بشكل ملموس	3.000	1.397	60.0	متوسط	7
-	المستوى العام لبُعد التخطيط الاستراتيجي	3.395	1.044	67.9	متوسط	-

يتضح من الجدول (3-11) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد التخطيط الاستراتيجي قد تراوحت ما بين (3.000-3.791)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (1.040-1.397)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تدعم الرؤية المستقبلية للشركة الانتقال التدريجي نحو التحول الرقمي" بمتوسط حسابي (3.791) وانحراف معياري (1.059) ووزن نسبي (75.8%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "تعتمد إدارة الشركة أهداف طويلة الأمد تساهم في تنفيذ التحول الرقمي" بمتوسط حسابي قدره (3.767) وانحراف معياري (1.151)، ووزن نسبي (75.3%)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "توفر الشركة الدعم الإداري والمالي الكافي لمتابعة تنفيذ عملية التحول الرقمي" بمتوسط حسابي بلغ (3.581) وانحراف معياري (1.200) ووزن نسبي (71.6%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "يشارك العاملون في الشركة في صنع القرار بشكل ملموس". وبلغ متوسطها الحسابي (3.000) بانحراف معياري (1.397) ووزن نسبي (60%). وبوجه عام فإن المتوسط العام لبُعد التخطيط الاستراتيجي قد بلغ (3.395) بانحراف معياري (1.044) ووزن نسبي (67.9%)، وهو متوسط مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (3-5)، مما يعني أن المستوى العام لبُعد التخطيط الاستراتيجي متوسطاً.

السؤال الثاني: ما مدى مستوى تحقيق التميز المؤسسي بالشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة محل الدراسة؟

لإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية للفقرات والأبعاد المكونة لهذا المحور، وذلك على النحو التالي:

الجدول (3-12): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لأبعاد محور التميز المؤسسي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1.	تسعى إدارة الشركة باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي متميز	4.000	0.845	80.0	مرتفع	3
2.	تشجع إدارة الشركة العاملين على العمل الجماعي والعمل بروح الفريق	3.791	1.036	75.8	مرتفع	7
3.	تقدر إدارة الشركة المقترحات والأفكار التي يقدمها العاملين	3.535	1.141	70.7	مرتفع	10
4.	تحرص إدارة الشركة على تقييم أداء الموظفين وفق منظومة تتسم بالعدالة والإنصاف	3.233	1.306	64.7	متوسط	15
5.	تسعى إدارة الشركة لتحقيق رضا المستفيدين من خلال التركيز على جودة الخدمة ونوعيتها	3.837	0.785	76.7	مرتفع	6
6.	يتم تقييم الخدمات التي تقدمها الشركة باستمرار من أجل تطويرها	3.605	1.027	72.1	مرتفع	9
7.	تعتمد الشركة العديد من الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها للمستفيدين	3.465	1.182	69.3	مرتفع	13
8.	تحرص إدارة الشركة على تقديم الخدمات للمستفيدين في أوقاتها المحددة	3.930	0.704	78.6	مرتفع	5
9.	تحرص إدارة الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع المستفيدين من خلال التواصل المستمر بعد تقديم الخدمة	4.070	0.704	81.4	مرتفع	2
10.	يوجد لدى إدارة الشركة قاعدة بيانات تحتوي على جميع البيانات اللازمة لأداء العمل	3.977	0.988	79.5	مرتفع	4
11.	تعمل إدارة الشركة على مساعدة العاملين على حل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل	3.512	1.099	70.2	مرتفع	12
12.	تضع إدارة الشركة إجراءات ومؤشرات واضحة لقياس مستوى رضا المستفيدين عن خدماتها	3.524	1.110	70.5	مرتفع	11
13.	توفر إدارة الشركة مقومات بيئة عمل مريحة لموظفيها لضمان رضاهم	3.465	1.334	69.3	مرتفع	14
14.	يملك العاملون رغبة في تحقيق الأداء المتميز للشركة	4.093	0.840	81.9	مرتفع	1
15.	يلاحظ العاملون التحسين المستمر في مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين	3.721	1.008	74.4	مرتفع	8
-	المستوى العام لمحور التميز المؤسسي	3.860	0.751	77.2	مرتفع	-

يتضح من الجدول (3-12) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور التميز المؤسسي قد تراوحت ما بين (3.233-4.093)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (1.182-7040.)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "يملك العاملون رغبة في تحقيق الأداء المتميز للشركة" بمتوسط حسابي (4.093) وانحراف معياري (8400.) ووزن نسبي (81.9%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "تحرص إدارة الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع المستفيدين من خلال التواصل المستمر بعد تقديم الخدمة" بمتوسط حسابي

قدره (4.070) وانحراف معياري (7040.)، ووزن نسبي (81.4%)، أما في المرتبة ما قبل الأخيرة جاءت الفقرة "توفر إدارة الشركة مقومات بيئة عمل مريحة لموظفيها لضمان رضاهم" بمتوسط حسابي بلغ (3.465) وانحراف معياري (1.334) ووزن نسبي (69.3%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "تحرص إدارة الشركة على تقييم أداء الموظفين وفق منظومة تتسم بالعدالة والإنصاف" وبلغ متوسطها الحسابي (3.233) بانحراف معياري (1.306) ووزن نسبي (64.7%). وبوجه عام فإن المتوسط العام لمحور التميز المؤسسي قد بلغ (3.860) بانحراف معياري (0.751) ووزن نسبي (77.2%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (3-5)، مما يعني أن المستوى العام لمحور التميز المؤسسي مرتفعاً.

### ثالثاً: الجانب الاستدلالي

يتناول هذا الجانب التحقق من فرضيات الدراسة ونظراً لأن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي فقد تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد والبسيط، لتحديد أثر التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي بالشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة، وذلك على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي بالشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ".

لتحديد أثر التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي بالشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة استخدام التحليل الانحدار الخطي البسيط، وذلك كما يلي:

جدول رقم (3-13): يوضح أثر التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية المعاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية ( $\beta$ )	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيم المعاملات غير القياسية ( $\beta$ )	المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار T				
0.000	*18.909	0.000	*7.282	-	0.337	2.455	(Constant) الثابت
		0.000	*4.348	0.562	0.099	0.429	بُعد البنية التحتية

R=0.562 R<sup>2</sup>=0.316 Adjusted (R<sup>2</sup>)=0.299 Std. Error of Estimate = 0.628

\* قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$

يتضح من الجدول (3-13) لتحليل الانحدار البسيط لأثر التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي، حيث أن قيمة معامل الارتباط (R) يساوي (0.562) وهي قيمة فوق المتوسطة ما يعني وجود علاقة ارتباطية بين التحول الرقمي وتحقيق التميز المؤسسي، وأن معامل تحديد (R<sup>2</sup>) ومعامل التحديد المعدل (Adjusted R<sup>2</sup>) تساوي (0.316) و(0.299) على التوالي، ما يعني أن (31.6%) من التغير في

تحقيق التميز المؤسسي يفسره التغير في التحول الرقمي، وأن (68.4%) الباقية تدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في تحقيق التميز المؤسسي غير التحول الرقمي أما قيمة (f) فقد بلغت (18.909) وهي قيمة دال إحصائياً (0.000) عند مستوى ( $\alpha=0.01$ )، مما يؤكد ملائمة النموذج من الناحية الإحصائية. لذلك تقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التحول الرقمي على تحقيق التميز المؤسسي بالشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة عند مستوي دلالة ( $\alpha=0.01$ )".

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعُد الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة عند مستوي دلالة ( $\alpha=0.05$ )".

لتحقق من صحة الفرضية تم حساب معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد أثر لبعُد الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (3-14): يوضح أثر لبعُد الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية المعاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية ( $\beta$ )	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيم المعاملات غير القياسية ( $\beta$ )	المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار T				
0.000	*23.420	0.000	*6.554	-	0.344	2.256	(Constant) الثابت
		0.000	4.839	0.603	0.094	0.455	لبعُد الهيكل التنظيمي

R=0.603 R<sup>2</sup>=0.364 Adjusted (R<sup>2</sup>)=0.348 Std. Error of Estimate = 0.606

\* قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$

من خلال الجدول (3-14) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر لبعُد الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي أن قيمة معامل الارتباط بين لبعُد الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي قد بلغت (0.603) وهذه القيمة أعلى من متوسطة، وهذا يدل على وجود ارتباط قوية بين لبعُد الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي وأن قيمة معامل التحديد (التفسير) قد بلغت (0.364) ما يعني أنه لا يوجد أثر لبعُد الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي، وأن (36.4%) من التغير في التميز المؤسسي يفسره التغير في لبعُد الهيكل التنظيمي، وأن (63.6%) الباقية تدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في التميز المؤسسي غير لبعُد الهيكل التنظيمي أما قيمة (f) فقد بلغت (23.420) وقيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي قيمة دالة عند مستوى ( $\alpha=0.05$ )، مما يؤكد ملائمة النموذج من الناحية

الإحصائية. وعليه ترفض الفرضية الصفرية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد الهيكل التنظيمي على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة عند مستوي دلالة  $(\alpha=0.05)$ .

- الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد البنية التحتية على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة عند مستوي دلالة  $(\alpha=0.05)$ ".

لتحقق من صحة الفرضية تم حساب معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد أثر لبُعد البنية التحتية على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (3-15): يوضح أثر لبُعد البنية التحتية على تحقيق التميز المؤسسي

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية المعاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية ( $\beta$ )	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيم المعاملات غير القياسية ( $\beta$ )	المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار T				
0.000	24.953 *	0.000	*9.595	-	0.270	2.591	الثابت (Constant)
		0.000	4.995	0.615	0.076	0.382	بُعد البنية التحتية
R=0.615 R <sup>2</sup> =0.378		Adjusted (R <sup>2</sup> )=0.363		Std. Error of Estimate = 0.599			

\* قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$

من خلال الجدول (3-15) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر لبُعد البنية التحتية على تحقيق التميز المؤسسي أن قيمة معامل الارتباط بين لبُعد البنية التحتية على تحقيق التميز المؤسسي قد بلغت (0.615) وهذه القيمة أعلى من المتوسط، وهذا يدل على وجود ارتباط قوية بين لبُعد البنية التحتية على تحقيق التميز المؤسسي وأن قيمة معامل التحديد (التفسير) قد بلغت (0.378) ما يعني أنه لا يوجد أثر لبُعد البنية التحتية على تحقيق التميز المؤسسي، وأن (37.8%) من التغير في تحقيق التميز المؤسسي يفسره التغير في بُعد البنية التحتية، وأن (62.2%) الباقية تدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في تحقيق التميز المؤسسي غير بُعد البنية التحتية أما قيمة (f) فقد بلغت (24.953) وقيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي قيمة دالة عند مستوى  $(\alpha=0.05)$ ، مما يؤكد ملائمة النموذج من الناحية الإحصائية. وعليه ترفض الفرضية الصفرية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد البنية التحتية على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة عند مستوي دلالة  $(\alpha=0.05)$ ".

- الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )".

لتحقق من صحة الفرضية تم حساب معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد أثر لبُعد الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (3-16): يوضح أثر لبُعد الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية المعاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية ( $\beta$ )	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيم المعاملات غير القياسية ( $\beta$ )	المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار T				
0.515	0.432	0.000	*9.595	-	0.563	2.447	الثابت (Constant)
		0.006	*2.832	0.102	0.142	0.402	بُعد البنية التحتية
R=0.102 R <sup>2</sup> =0.010 Adjusted (R <sup>2</sup> )=0.014 Std. Error of Estimate = 0.756							

\* قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$

من خلال الجدول (3-16) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر لبُعد الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي أن قيمة معامل الارتباط بين لبُعد الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي قد بلغت (0.102) وهذه القيمة أقل من المتوسطة، وهذا يدل على وجود ارتباط ضعيف بين لبُعد الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي وأن قيمة معامل التحديد (التفسير) قد بلغت (0.010) ما يعني أنه (1%) من التغير في التميز المؤسسي يفسره التغير في لبُعد الموارد البشرية، وأن (99%) الباقية تدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في التميز المؤسسي غير لبُعد الموارد البشرية، أما قيمة (f) فقد بلغت (0.432) وأن قيمة الدلالة الإحصائية (0.515)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى ( $\alpha=0.05$ )، مما يؤكد عدم ملائمة النموذج من الناحية الإحصائية، لذلك يتم قبول الفرضية الصفرية، التي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )".

- الفرضية الفرعية الرابعة: والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )".

لتحقق من صحة الفرضية تم حساب معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد أثر لبُعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (3-17): يوضح أثر لبُعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية المعاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية ( $\beta$ )	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيم المعاملات غير القياسية ( $\beta$ )	المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار T				
0.002	11.439 *	0.000	*7.721	-	0.352	2.720	الثابت (Constant)
		*0.002	3.382	0.467	0.099	0.336	بُعد البنية التحتية
R=0.467 R <sup>2</sup> =0.218 Adjusted (R <sup>2</sup> )=0.199 Std. Error of Estimate = 0.672							

\* قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$

من خلال الجدول (3-17) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر لبُعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي، حيث أن قيمة معامل الارتباط بين لبُعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي قد بلغت (0.467) وهذه القيمة أقل من المتوسط بقليل، وهذا يدل على وجود ارتباط بين لبُعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي وأن قيمة معامل التحديد (التفسير) قد بلغت (0.218) ما يعني أنه (21.8%) من التغير في تحقيق التميز المؤسسي يفسره التغير في بُعد التخطيط الاستراتيجي، وأن (78.2%) الباقية تدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في تحقيق التميز المؤسسي غير بُعد التخطيط الاستراتيجي أما قيمة (f) فقد بلغت (11.439) وقيمة الدلالة الإحصائية (0.002)، وهي قيمة دالة عند مستوى ( $\alpha=0.05$ )، مما يؤكد ملائمة النموذج من الناحية الإحصائية. عليه ترفض الفرضية الصفرية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في الشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة عند مستوي دلالة ( $\alpha=0.05$ )".

### نتائج الدراسة

بعد استكمال الدراسة بجانبها النظري والميداني، وجمع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، التي سيتم عرضها ومناقشتها وصولاً إلى طرح مجموعة من التوصيات، التي تأمل الباحثة أن تعود بالفائدة على الشركة الليبية التضامنية المساهمة.

### نتائج تحديد المستويات

- أوضحت النتائج حسب رأي جميع أفراد العينة ارتفاع مستوى التحول الرقمي بأبعادها أربعة، فقد جاء بُعد الموارد البشرية في المرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد الهيكل التنظيمي، وجاء بُعد التخطيط الاستراتيجي في المرتبة الثالثة وجاءت في المرتبة الأخيرة بُعد البنية التحتية.

- بينت النتائج ارتفاع مستوى التميز المؤسسي.
- نتائج تحديد أثر التحول الرقمي على التميز المؤسسي بشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج العملية التالية:
- بينت النتائج أنه يوجد أثر لتحول الرقمي على التميز المؤسسي بشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.
- أسفرت النتائج يوجد أثر لُبعد الهيكل التنظيمي على التميز المؤسسي بشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.
- وأوضحت النتائج يوجد أثر لُبعد البنية التحتية على التميز المؤسسي بشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.
- بينت النتائج أنه لا يوجد أثر لُبعد الموارد البشرية على التميز المؤسسي بشركة الليبية الضمانية للتأمين المساهمة.
- بينت النتائج أنه توجد علاقة ارتباطية اقل من متوسط بين بُعد التخطيط الاستراتيجي والتميز المؤسسي.

### التوصيات

- بناءً على النتائج التي توصلت لها الدراسة تم وضع مجموعة من التوصيات كالتالي:
- على إدارة الشركة مراجعة الهيكل التنظيمي بشكل أكبر والعمل على تطويره بما يتناسب مع مهامها.
  - مراجعة أسلوب توزيع الصلاحيات بحيث يتم التركيز بشكل أكبر على اللامركزية وتفويض الصلاحيات بشكل أوسع مما يؤدي إلى المرونة في العمل.
  - العمل على تطوير البرامج الحاسوبية التي يستخدمها العاملين بشكل أسرع لتكون قادرة على مواكبة التطور الهائل والمتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
  - العمل على زيادة تطوير طريقة تقديم الخدمات للجمهور من خلال التركيز على مميزات التحول الرقمي.
  - تشجيع العاملين من خلال توفير دورات تدريبية متخصصة للاستفادة من تطبيقات وبرامج التحول الرقمي.
  - الحرص على بناء علاقات طويلة المدى مع الجمهور من خلال التواصل المستمر والتعرف على مدى تقبلهم للخدمات المقدمة من الشركة وذلك لزيادة مستوى التميز المؤسسي.

## المراجع

- أبو سعدة، أحمد رياض سيف النصر، (2021)، إدارة التميز المؤسسي كمدخل لتطوير الأداء الإداري في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد (15)، العدد (15)، مصر.
- أبو غبن، أحمد فاروق، والمدهون، ماجد نبيل، (2023)، دور التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي في بلدية غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، فلسطين.
- البلوشية، نوال بنت علي، والحراصي، نبهان بن حارث، والعوافي، علي بن سيف، (2020)، واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، العدد (1)، المقال الثاني، جامعة السلطان قابوس، عمان، ص (4)، ص (1 - 15).
- الرفاعي، عيده عويد عيد، (2021)، تحديات تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات، المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار الرابع، العدد (36)، ص (256)، ص ص (251 - 278).
- السيد، خلود وليد سمير، (2022)، واقع التحول الرقمي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الهيئة العامة للمعلومات، (2022)، استراتيجية التحول الرقمي الحكومي في دولة ليبيا، ليبيا.
- باعيسى، عبد الله، (2022)، دور التحول الرقمي في التميز المؤسسي، جامعة الملك خالد، ص (42).
- خميس، أسر أحمد، (2021)، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، كلية التجارة، جامعة دمياط، ص ص (999 - 1044).
- زايد، هالة صلاح الدين عبد السلام حسين، (2023)، أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموارد البشرية للعاملين بشركة الخدمات التجارية البترولية (بترو ترويد)، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد (14)، العدد الأول، ص ص (522 - 548).
- سبع، سنية محمد أحمد سليمان، (2021)، تأثير التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب: دراسة تطبيقية على طلاب جامعة المنصورة، جامعة المنصورة، مصر.

- سقاط، أحمد عادل، وعزيز الرحمن، ريان عدنان، (2022)، التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية وفق رؤية 2030: دراسة حالة مستشفى النور بمكة المكرمة في الفترة 2021-2022، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (6)، العدد (25)، ص (98)، ص ص (94 – 127).
- سلامة، زيد، (2022)، أهمية التحول الرقمي ودوره في الحاضر والمستقبل (www.molhem.com).
- سليم، نجوى وفائي، (2020)، ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية جامعة 6 أكتوبر، محافظة الجيزة، مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد الثاني، العدد (6)، ص (221)، ص ص (205 – 237).
- سيكران، أوما، (2013)، طرق البحث في الإدارة، مدخل لبناء المهارات البحثية، (ترجمة: إسماعيل البسيوني)، الرياض، المملكة العربية السعودية، دار المريخ.
- شاوشي، خيرة، وخلوف، زهرة، (2023)، التحول الرقمي فب الجزائر، مجلة المحاسبة، التدقيق والمالية، المجلد (5)، العدد (1)، ص ص (17 – 30).
- صلاح الدين، صلاح الدين إسماعيل، وبدوي، حسام الدين مصطفى حسن، (2023)، دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام: دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد (37)، العدد (2)، ص ص (941 – 1029).
- عبد العزيز، إيمان محمود محمد، (2022)، متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز المؤسسي، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، العدد التاسع، الجزء الثاني، جامعة حلوان، ص ص (99 – 140).
- علاق، سارة، (2020)، تأثير تمكين العاملين على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة الجزائرية للمياه، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
- عودة، رجا محمد ياسين، (2022)، إدارة المعرفة وأثرها على التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

- Kemp, Simon, DIGITAL 2023 LIBYA, (2023), www.Datareportal.com
- www.lssic.ly
- www.EVC.sa