

## " أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات العامة في المؤسسات الحكومية "

### بالتطبيق على المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية

د. رندة محجوب بوكر<sup>1</sup>

<sup>1</sup> أستاذ مساعد بقسم الإدارة العامة كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي - ليبيا

Randa\_Buker@yahoo.com

إعادة تشكيل طبيعة العلاقة بين المؤسسات والعملاء، حيث أصبحت عملية التفاعل والتواصل أفضل والمشاركة الفعالة للعملاء أكثر ويرجع ذلك لسهولة تبادل البيانات والمعلومات والتغلب على قيود الزمان والمكان في التواصل والاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل العملاء نتيجة الوفرة في الوقت والجهد والتكلفة وتحقيق المرونة وغيرها من العوامل التي ساهمت في زيادة التوجه نحو المشاركة الفعالة بواسطة العملاء مع هذه المؤسسات في تقديم الشكاوى والمقترحات واستقبال البيانات وتحليلها وغيرها من العمليات الأخرى (Yalcinkaya and Yucil, 2024).

يساهم التحول الرقمي بدور فعال في تحسين مستوى كفاءة الخدمات المقدمة في المؤسسات المختلفة سواء العامة أو الخاصة، حيث يمكن من خلال التحول الرقمي.

### مشكلة البحث:

على الرغم من الأهمية المتزايدة والفعالية التي يحققها التحول الرقمي على مستوى الأفراد والمؤسسات والدول إلا أن التحول الرقمي في المؤسسات العامة يواجه العديد من العقبات التي تتطلب بالضرورة أن يكون هناك تحول جوهري من المؤسسات العامة التقليدية إلى المؤسسات العامة الرقمية حتى يمكن التغلب على المشاكل والتحديات التي يمكن أن تؤثر تأثيراً سلبياً على مستويات الأداء والجودة في الخدمات العامة المقدمة، وفي هذا الصدد يهدف المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية إلى تبني فلسفة التحول الرقمي حتى يمكن تحقيق المزيد من التطوير والتحديث المستمر في هيكل وأداء المركز وبما يضمن المزيد من التطور في الخدمات المقدمة وتحقيق العديد من المنافع المتمثلة في المزيد من السرعة السهولة والمرونة وغيرها من المزايا الأخرى التي تحقق الكفاءة في الخدمات العامة المقدمة عبر المركز؛ ولذلك توجد مشكلة بحثية تتعلق بمستوى التحول الرقمي الحالي في المركز ومدى تأثير التحول الرقمي على مستويات الكفاءة في الخدمات العامة المقدمة بما يضمن المزيد من تحقيق المنافع الإضافية على مستوى الأفراد

**الملخص:** تمثل الهدف الأساسي لهذا البحث في تحديد وتحليل تأثير التحول الرقمي على كفاءة الخدمات العامة بالتطبيق على المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي واختيار عينة مكونة من 45 مفردة لتحقيق الهدف من الدراسة، وقد اتضح من نتائج البحث أن التحول الرقمي يساهم في زيادة تبني المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأنشطة المختلفة بما يساهم في الاستفادة من مزايا التحول الرقمي مثل السرعة والسهولة والمرونة والكفاءة، وقد أوضحت النتائج أن المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية يتبنى التحول الرقمي في تقديم الخدمات وأن مستوى التحول الرقمي فيه مرتفع، وهو ما يؤدي بدوره إلى تحسين مستويات الجودة في الخدمات المقدمة وتخفيض مستويات التكلفة وزيادة الابتكار في الخدمات المقدمة وتحسين التنافسية وغيرها من المزايا الأخرى التي تؤدي إلى تحسين كفاءة الخدمات وللك أوصى البحث بزيادة الاستثمار في أنشطة البحوث والتطوير في التحول الرقمي واستقطاب الخبراء والمتخصصين في التحول الرقمي وتنمية المهارات الرقمية لدى الموظفين وغيرها من التوصيات الأخرى التي تؤدي إلى تحسين الاستفادة من التحول الرقمي.

**الكلمات المفتاحية:** التحول الرقمي، كفاءة الخدمات، المهارات الرقمية، الاستدامة.

### 1. المقدمة

تعمل المؤسسات بمختلف أنواعها في بيئة تنافسية سريعة التطور والتغير نتيجة العديد من العوامل التكنولوجية والاقتصادية والسياسية وغيرها من العوامل الأخرى، وتعتبر التغيرات الرقمية نتيجة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واحدة من أكثر التغيرات أهمية لأنها ساهمت في إعادة تشكيل كل المؤسسات بمختلف أنواعها سواء العامة أو الخاصة؛ ويرجع ذلك لما توفره التحولات الرقمية من منافع متعددة مثل السهولة والسرعة والمرونة والكفاءة والابتكارية وغيرها من المزايا الأخرى التي تقيد كل الأطراف من الشركات والعاملين والعملاء والموردين والمساهمين والمجتمع ككل (Tao et al, 2024). ساهم التحول الرقمي في

• يؤثر التحول الرقمي تأثير إيجابي على سرعة ومرونة تقديم الخدمات المقدمة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية.

• يساهم التحول الرقمي في تحقيق الوفر في تكلفة الخدمات المقدمة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية.

#### أهمية البحث:

تنقسم أهمية البحث إلى الآتي:

#### 1-الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في أنه يركز على أحد أكثر الموضوعات أهمية وهو التحول الرقمي، بالإضافة إلى بيان تأثيره على أكثر المتغيرات أهمية وهو الكفاءة في الخدمات العامة المقدمة، حيث توضح هذه الأهمية كيفية تأثير التحول الرقمي على مستويات الكفاءة المتحققة في الخدمات العامة وبيان الأهمية على مستوى الأفراد والمؤسسات والدول؛ ولذلك فإنه يحقق مستوى أفضل من التحليل لهذه التأثيرات المهمة التي يحققها التحول الرقمي بشكل عام وموضوع الكفاءة في الخدمات العامة بشكل خاص.

#### 2-الأهمية العملية:

تتركز الأهمية العملية للموضوع في أنه يطبق على أحد المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية وبالتالي فهو يحتل أهمية في المساهمة في توضيح مستوى التحول الرقمي في المركز والتأثيرات الحالية لهذا المستوى من التحول الرقمي على الكفاءة في الخدمات العامة المقدمة، وتحليل قنوات التأثير المختلفة للتحول الرقمي على مستوى كفاءة الخدمات المقدمة عبر المركز، كما أن تتزايد الأهمية الخاصة بالموضوع في أنه يوضح طبيعة تأثير التحول الرقمي على المركز والتعرف على نقاط القوة والضعف والمساهمة في تقديم المقترحات التي يمكن من خلالها تحسين مستوى جودة الخدمات العامة المقدمة، وبالتالي المساهمة في تطوير أداء المركز في الفترات القادمة عبر بوابة التحول الرقمي.

#### منهجية البحث:

يتم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي الذي يتناسب مع طبيعة الهدف من البحث من خلال تحليل طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة المؤسسات في تقديم الخدمات العامة من خلال تحديد وتحليل القنوات التي يمكن من خلالها أن يؤثر التحول الرقمي في مستوى كفاءة الخدمات العامة بتلك المؤسسات.

#### أنواع البيانات المستخدمة:

والمركز والدولة ككل لما يقدمه من خدمات ذات أهمية جوهرية متمثلة في الاستشارات والتنمية البشرية.

#### أهداف البحث:

يهدف البحث بصورة أساسية إلى تحديد وتحليل التطورات المختلفة في التحول الرقمي ودورها في تحسين مستوى الكفاءة بالتطبيق على المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية، ويتحقق ذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد ماهية وأهمية التحول الرقمي على مستوى الأفراد والمؤسسات.
- تحليل الآثار المترتبة على التحول الرقمي في المؤسسات المختلفة.
- التعرف على مستوى التحول الرقمي في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية.
- تحليل تأثير التحول الرقمي على كفاءة الخدمات في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية.
- تقديم النتائج والمقترحات التي يمكن من خلالها تحسين الاستفادة من التحول الرقمي في المركز الليبي.

#### تساؤلات البحث:

توجد مجموعة من التساؤلات البحثية التي يمكن من خلال الإجابة عليها تحقيق أهداف البحث والتي يتمثل أهمها في مجموعة التساؤلات التالية:

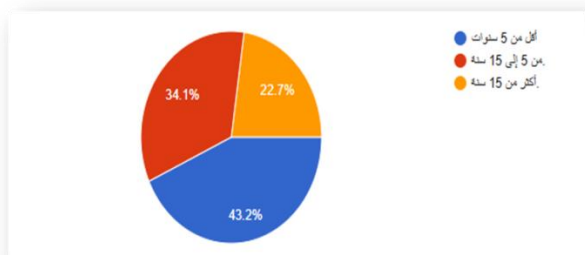
- ما هي أهمية التحول الرقمي على مستوى الأفراد والمؤسسات؟
- ما هي الآثار المترتبة على التحول الرقمي في المؤسسات المختلفة؟
- ما هو مستوى التحول الرقمي في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية؟
- كيف يؤثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات المقدمة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية؟
- ما هي أهم المقترحات التي تعمل على تحسين الاستفادة من التحول الرقمي في المركز الليبي؟

#### فرضيات البحث:

- يحاول البحث اختبار مجموعة الفرضيات التالية:
- توجد علاقة موجبة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات المقدمة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية.
- يؤثر التحول الرقمي تأثير إيجابي على مستوى جودة الخدمات المقدمة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية.

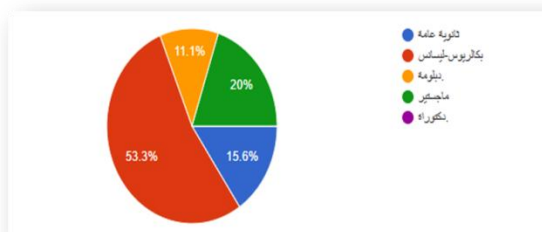
يتضح من النتائج السابقة أن أكثر الفئات العمرية هي الفئة العمرية 25-40 سنة بنسبة تتجاوز 51% ويليهما الفئة العمرية أكثر من 55 سنة بنسبة تتجاوز 31% وهو ما يدل على انتشار فئة الشباب والخبرة في العينة.

#### مستوى الخبرة:



توضح النتائج السابقة أن الخبرة أقل من 5 سنوات هي الأكثر انتشاراً بنسبة 43.2% ويليهما الخبرة من 5 سنوات إلى 15 سنة بنسبة 34% وأخيراً الخبرة أكثر من 15 سنة بنسبة تتجاوز 22%.

#### التعليم:



توضح النتائج أن النسبة الأعلى في التعليم في العينة هم من الحاصلين على البكالوريوس أو الليسانس بنسبة تتجاوز 53% ويليهما الماجستير بنسبة 20% وهو ما يتوافق مع طبيعة الدرجات العلمية وانتشارها في الواقع الفعلي.

#### نتائج الاستبيان:

يمكن توضيح نتائج الاستبيان التي تم الحصول عليها فيما يتعلق بأسئلة الاستبيان التي تم توضيحها في الآتي:

تعتمد الدراسة على مجموعة من البيانات التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف الدراسة والتي تتمثل في البيانات التالية:

- البيانات الثانوية: وهي البيانات التي يتم استخدامها في توضيح الإطار النظري للموضوع والدراسات السابقة والتي تم إعدادها مسبقاً، والتي يتم الوصول إليها من خلال المكتبات الورقية والمواقع الإلكترونية المحلية والدولية.
- البيانات الأولية: وهي البيانات التي تستخدم في الدراسة الميدانية ويتم الحصول عليها من خلال أداة الاستبيان المقدمة للعينة المستهدفة من الدراسة بالتطبيق على المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية.

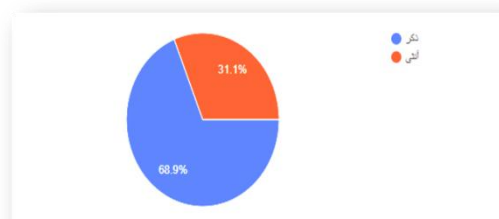
#### الإطار التطبيقي

يهدف هذا الفصل إلى اختبار طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الخدمات العامة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية وذلك من خلال التطبيق على عينة من المركز لتحديد وتحليل مستو وتأثير التحول الرقمي في المركز على كفاءة الخدمات العامة بالمركز وذلك كما يلي:

#### خصائص العينة:

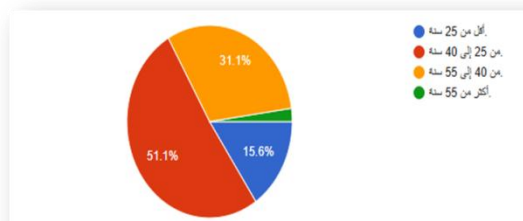
تتمثل أهم خصائص العينة في الآتي:

#### النوع:



يتضح مما سبق أن أغلبية العينة من الذكور بنسبة تقترب من 69% والنسبة المتبقية من الإناث وهو ما يتماشى مع هيكل توزيع الذكور والإناث في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية.

#### العمر:



يعتمد المركز على تقنيات التحول الرقمي في تقديم خدمات التدريب.

رأى 45



تشير النتائج السابقة أن المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية يستخدم تقنيات التحول الرقمي في تقديم خدمات التدريب بالمركز حتى يستطيع الاستفادة من المزايا التي يقدمها المركز للاستفادة من المزايا التي يقدمها التحول الرقمي في تحقيق الكفاءة في التدريب.

يساهم التحول الرقمي في المركز في تحسين المهارات الرقمية للأفراد.

رأى 45



توضح النتائج السابقة إلى أن ما يتجاوز نسبة 93% من العينة توافق على أن التحول الرقمي في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية له دور فعال في تحسين مستوى المهارات الرقمية للأفراد وبالتالي تحقيق نتائج أكثر إيجابية في تنمية تلك المهارات.

يقضي التحول الرقمي في المركز إلى تعزيز مستويات الإنتاجية للأفراد.

رأى 44



توضح النتائج السابقة أن ما يتجاوز 77% من العينة توافق على أن التحول الرقمي يساهم بدور فعال في تحسين مستويات الإنتاجية للأفراد وبالتالي تحسين مستوى الكفاءة في الخدمات المقدمة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية.

يضمن التحول الرقمي في المركز مستويات أفضل من الابتكارية في الخدمات المقدمة.

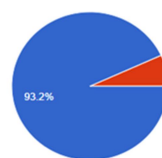
رأى 44



تشير النتائج السابقة إلى أن التحول الرقمي له دور أساسي وفعال في تحقيق مستويات أفضل من

هل يتبنى المركز الليبي للاستشارات والتنمية التحول الرقمي؟

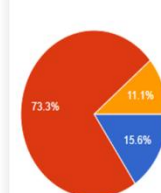
رأى 44



توضح النتائج السابقة أن هناك نسبة مرتفعة جداً من العينة تتجاوز 93% تؤكد على أن المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية يتبنى التحول الرقمي بصورة أو بأخرى في القيام بأنشطة المركز وهو ما يساهم في استمرارية البحث حول تأثيرات التحول الرقمي على كفاءة الخدمات العامة.

ما هو مستوى التحول الرقمي في المركز الليبي للاستشارات والتنمية؟

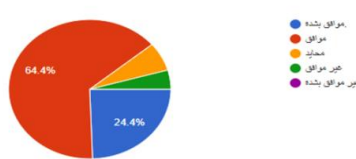
رأى 45



تؤكد النتائج السابقة على أن مستوى التحول الرقمي في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية متوسط وهو ما يؤكد على أهمية كيفية تطوير هذا المستوى وتحسينه في المركز لتحقيق تأثيرات أفضل من التأثيرات الحالية على كفاءة الخدمات العامة.

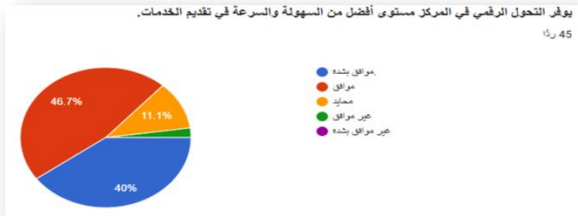
يستخدم المركز تقنيات التحول الرقمي في تسجيل البرامج التدريبية.

رأى 45

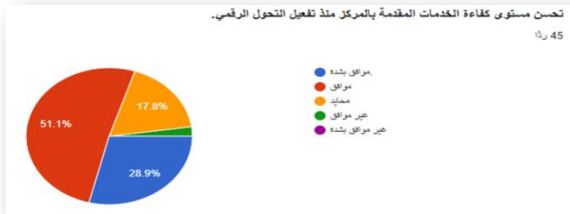


يتضح من النتائج السابقة أن النسبة الأعلى هي الموافقة على أن المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية يعتمد على تقنيات التحول الرقمي في القيام بتسجيل البرامج التدريبية للاستفادة من السهولة والسرعة في عمليات التسجيل والاستفادة منها في تحقيق النتائج.

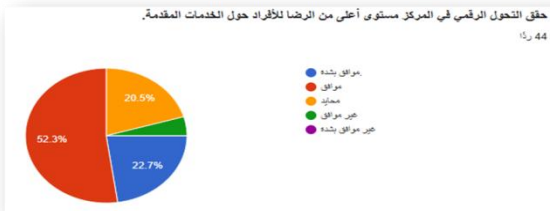
تشير النتائج السابقة إلى أن التحول الرقمي يساهم بشكل فعال في تحقيق المزيد من المرونة وسرعة الاستجابة للتطورات التي تؤثر في الخدمات المقدمة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية.



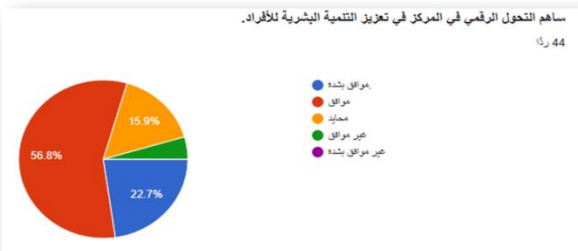
تؤكد النتائج السابقة على مستوى المنافع التي يحققها التحول الرقمي في تقديم الخدمات في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية من خلال التأكيد على أهمية السهولة والسرعة في تقديم الخدمات.



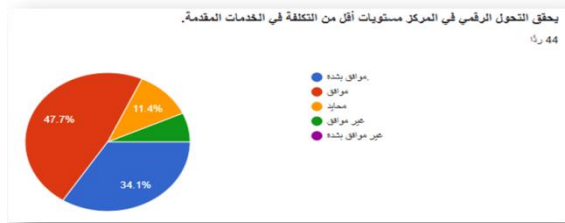
تؤكد النتائج السابقة على وجود دليل قوي على أن التحول الرقمي يساهم في تحقيق الكفاءة في الخدمات المقدمة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية منذ تبني هذا التحول.



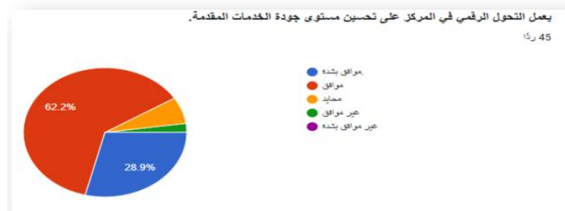
تشير النتائج السابقة على أن المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية استطاع أن يحقق المزيد من رضا الأفراد من خلال استخدام تقنيات التحول الرقمي في تحسين كفاءة الخدمات المقدمة.



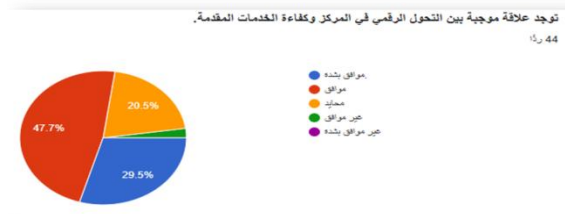
الابتكارية في مجموعة الخدمات التي يقدمها المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية بما يضمن مستويات أفضل من المنافع المرتبطة بهذه الابتكارية.



توضح النتائج السابقة أن التحول الرقمي في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية يساهم في تحقيق الكفاءة في الخدمات المقدمة عن طريق تخفيض مستويات التكلفة المرتبطة بتقديم هذه الخدمات.



تؤكد النتائج السابقة على أن للتحول الرقمي دور جوهري في التحسين المستمر لمستويات الجودة في الخدمات المقدمة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية وهو أحد العناصر الأساسية في تحقيق الكفاءة في الخدمات المقدمة بالمركز.



تؤكد النتائج السابقة على أن هناك تأثير إيجابي للتحول الرقمي في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية على مستوى الكفاءة في الخدمات المقدمة بما يضمن المزيد من التأكيد على المنافع التي يحققها التحول الرقمي في تحقيق نتائج أفضل.





من حيث الجودة المرتفعة والتكلفة المنخفضة والابتكارية والمرونة.

#### التوصيات

يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تتعلق بكيفية تعظيم الاستفادة من التحول الرقمي في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية، وذلك على النحو التالي:

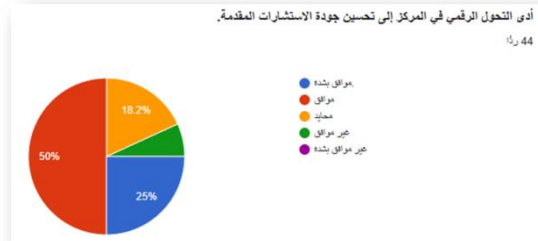
- زيادة الاستثمار في أنشطة البحوث والتطوير بالصوره التي تزيد من مستويات الابتكار في التقنيات الرقمية التي تحقق المزيد من المنافع المرتبطة بعملية التحول الرقمي.
- الاستثمار المتزايد في رأس المال البشري وتنمية المهارات الرقمية لدى الموظفين بالمركز بما يضمن الوصول إلى مستوى أفضل من التحول الرقمي التي تحقق مستويات أفضل من المنافع والعوائد الرقمية.
- استقطاب الخبراء المتخصصين في تقنيات التحول الرقمي التي يمكن من خلالها تقديم التدريب والتطوير للموارد البشرية في القطاع الحكومي من أجل اكتساب المهارات الرقمية المتعددة والمتنوعة التي تعمل على تطوير الأداء الخاص بالقطاع الحكومي.
- ضرورة تبني القطاع الحكومي لمبادئ الحوكمة من حيث زيادة توجهه نحو الرقمنة والتحول الرقمي الذي يمكن من خلاله تحقيق التنمية البشرية المستدامة وبالتحديد تنمية المهارات الرقمية.
- تجهيز البيئة التكنولوجية والرقمية التي يتم من خلالها زيادة فعالية وكفاءة عملية التحول الرقمي التي يتم من خلالها تحقيق المزيد من تنمية المهارات الرقمية للموظفين بالمركز بما يضمن تحقيق مستويات الجودة في الخدمات الحكومية.
- بناء نظام تواصل وتفاعل مستمر مع الجمهور المستفيد من خدمات المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية من أجل التعرف على المزايا والمنافع التي يحققها التحول الرقمي باستمرار وبما يضمن التأكد من استمرارية تحسين مستويات الكفاءة والفعالية.

#### المراجع

##### المراجع العربية:

- الراعي، عبد الوهاب راغب. (2024). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات البريدية: دراسة

تؤكد النتائج السابقة على أن التحول الرقمي في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية حقق مستوى أفضل من التنمية البشرية للأفراد في ظل استخدام التحول الرقمي.



أكدت النتائج السابقة على أن الاستشارات المقدمة في المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية تأثرت بشكل إيجابي بتبني التحول الرقمي في المركز.

#### النتائج والتوصيات

##### نتائج البحث:

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج التي يتمثل أهمها في مجموعة النتائج التالية:

- يركز التحول الرقمي على الآلية التي يتم من خلالها تحقيق التحول التدريجي للمؤسسات نحو الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل أساسي في إنجاز المهام والأنشطة والأعمال.
- يضمن التحول الرقمي مستويات أفضل من السرعة والكفاءة والفعالية للمؤسسات نتيجة المزايا والمنافع الإضافية التي يحققها.
- يحقق المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية مستوى مرتفع من التحول الرقمي في تقديم خدمات التدريب والخدمات الاستشارية.
- يتبنى المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية التحول الرقمي من خلال الاعتماد على مجموعة من التقنيات المتنوعة في الاستخدام.
- يحقق المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية مستوى جودة أفضل في ظل التحول المتزايد نحو الوسائل الرقمية.
- يتمكن المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية من تحقيق منافع التحول الرقمي المتمثلة في المزيد من السهولة والسرعة والمرونة وغيرها من المزايا الأخرى.
- يحقق المركز الليبي للاستشارات والتنمية البشرية من وراء التحول الرقمي مستوى أفضل من الكفاءة في الخدمات المقدمة

Sui, X., Hu, H., and Wang, R. (2024). The impact of digital transformation on the servitization transformation of manufacturing firms. *Research in International Business and Finance* 73.

Tao, A., Wang, C., Zhang, S. and Kuai, P. (2024). Does enterprise digital transformation contribute to green innovation? Micro-level evidence from China. *Journal of Environmental Management* 370.

ميدانية على العاملين بالهيئة القومية للبريد  
بمحافظة الدقهلية، المجلة العلمية  
للدراستات والبحوث المالية والتجارية،  
كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد 5.  
العدد 2.

■ الشوبكي، حمزة عبد الهادي.  
(2024). أثر التحول الرقمي على  
أداء المستشفيات الأردنية الخاصة  
في مدينة عمان. رسالة ماجستير.  
جامعة الشرق الأوسط.

■ الدباس، أحمد. (2024). أثر  
متطلبات التحول الرقمي في  
ممارسات إدارة الموارد البشرية في  
قطاع الخدمات الحكومية الأردنية.  
رسالة ماجستير. جامعة عمان  
العربية.

■ العطار؛ يحيى فيصل حميد.  
(2023). تطوير افتراضية قائمة  
على تطبيقات الذكاء الاصطناعي  
لتنمية مهارات التحول الرقمي لدى  
موظفي وزارة المالية بدولة الكويت.  
مجلة كلية التربية جامعة المنصورة  
لعدد 122.

■ محيسن، كمال وعلوان، علي.  
(2024). دور التحول الرقمي في  
تحسين جودة التعليم واستدامته  
دراسة حالة جامعة واسط. مجلة  
وراث العلمية. المجلد 6. عدد  
خاص.

#### المراجع الأجنبية:

Kim, K., and Chung, H. (2024). Impact of heterogenous capabilities on export performance amid the digital transformation. *Journal of Asian Economics* 95.

Lee, W., Jang, S., Kim, H. (2024). The effect of digital transformation: Boosting productivity in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management* 123.

Omol, E. J. (2023). Organizational digital transformation: from evolution to future trends .

Reis, J. and Melao, N. (2023). Digital transformation: A meta-review and guidelines for future research. *Heliyon* 9 .