

أثر تطبيق التحوّل الرقّمي، بالمؤسّسات الحكومية على الأداء المُستدام للموارد البشريّة (بالتطبيق على العاملين بالمجلس الأعلى للأزهر الشريف)

خلود محمد مختار (1) - تامر احمد مصطفى (2) - عبدالرحيم نادر عبدالرحيم (3)

(1) طالبة دراسات عليا، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس (2) كلية الحاسبات والمعلومات، جامعة عين شمس (3) كلية التجارة، جامعة الأزهر.

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على أثر تطبيق التحوّل الرقّمي على الأداء المُستدام للموارد البشريّة بالتطبيق على العاملين بالمجلس الأعلى للأزهر الشريف.

ومن أجل تحقيق هدف البحث تم تصميم استمارة استبيان لمتغيرات البحث؛ وتمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي للتحقق من صحة أو عدم صحة فروض البحث المطروحة.

وقد خلص البحث إلى بعض النتائج وهي إن بعض الأقسام في إدارة الأداء المُستدام (الموارد البشريّة) تستخدم أنماطاً إدارية جديدة لمواكبة التكنولوجيا وإنه يتم تسجيل بيانات الموظفين بشكل ثَقَنِي حديث. ويوجد بالمؤسسة وحدة تكنولوجيا المعلومات؛ وذلك لتأهيل الموظفين والقيادات. وتقوم المؤسسة دائماً بتطوير شبكات الاتصال لديها؛ وذلك لكي تصل لجميع موظفيها بشكل سريع وسهل.

ومن هنا قد توصل الباحثون إلى التوصيات بوضّع خُطط واضحة وصريحة للصيانة الدورية للبرامج وتحديثها بشكل مستمر، وأن يكون لها بندٌ حاسبي واضح. ونشر تقارير عن مؤشرات الأداء الاجتماعي والبيئي، سواء للمؤسسة أو لإدارة الموارد البشريّة بشكل خاصٍ بشكل دوري.

الكلمات المفتاحية: التحوّل الرقّمي، الأداء المُستدام، الموارد البشريّة، الأزهر الشريف

مقدمة

التحوّل الرقّمي هو عملية تحويل نموذج أعمال المؤسّسات الحكوميّة أو شركات القطاع الخاص إلى نموذج

يعتمد على التكنولوجيا الرقّميّة في تقديم الخدمات، وتصنيع المنتجات، وتسيير الموارد البشريّة. (حامد حسن، 2020)

وقد عُرف أيضاً بأنه «الانتقال من نظام تقليدي إلى نظام رقمي قائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في

جميع المجالات، في ضوء مجموعة من المتطلبات المتمثّلة في وضع استراتيجية للتحوّل الرقّمي، ونشر ثقافة التحوّل

الرقّمي، وتصميم البرامج التعليميّة الرقّميّة، وإدارة وتمويل التحوّل الرقّمي، بالإضافة إلى المتطلبات البشريّة، والتقنيّة،

والأمنيّة، والتشريعيّة. (مصطفى أحمد أمين، 2018) الموارد البشريّة وتمثّل الوظائف العامّة للمؤسسة؛ إذ تهتم بالعنصر

البشري كعنصر أساسي لتأدية مهامها، وتحقيق السياسات الراشدة في المؤسسة مهما كان نشاطها، وقد عُرف (شين)

الموارد البشريّة بأنها «عبارة عن تنسيق عقلائي لنشاط يقوم عددٌ من الأشخاص لتحقيق أهداف محدّدة؛ وذلك بواسطة

نظام لتقسيم العمل وهيكله السلطة». (عشوى، 1992)

ومن التعريفات الأخرى للموارد البشريّة: هي الإدارة الخاصة باستقطاب واختيار وتطوير وتنظيم وتقييم ومكافأة

وإدارة أعضاء المنظمة من الأفراد أو جهات العمل؛ وذلك لتحقيق الأهداف التنظيمية وأهداف الأفراد، من خلال رضاهم

عن العمل، وتحسين جودته، وزيادة فاعلية وإنتاجية العاملين. (يزين، 2006).

إدارة الموارد البشريّة الخضراء:

استخدام سياسات وفلسفات وممارسات إدارة الموارد البشريّة لتعزيز الاستخدام المُستدام للموارد، ومنع الضرر

الناشئ عن عدم الاهتمام بالبيئية داخل منظمات الأعمال. (P. K. (2015), &Chugan, K., Mehta). كما عُرفت أيضًا بأنها: عملية مبتكرة في المنظمات؛ تعتمد فيها على الموارد البشرية باعتبارهم جزءًا لا يتجزأ من المبادرات الخضراء التي تتضمن تطور عمليات المنظمة وتقنياتها، واستخدام أمثل للكفاءة والطاقة والموارد المتاحة بالمنظمة؛ مثل: إعادة التدوير والتدريب عبر الإنترنت. (2015, Mohd&Jing).

مشكلة البحث

ومما سبق تتلخص مشكلة الدراسة في سؤالٍ رئيسي؛ هو: ما أثر تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام للموارد البشرية؟ (بالتطبيق على العاملين بالمجلس الأعلى للأزهر الشريف) ويتفرع منه سؤالان ذوا أهمية كبرى؛ هما:
السؤال الأول: ما مدى تحويل المؤسسات الحكومية من النظام الإداري التقليدي الورقي إلى نظام تحول رقمي كامل دون ورق بشكل ناجح؟

ومن هنا يتفرع عدة أسئلة فرعية، وهي كالتالي:

- إلى أي مدى الإمكانيات المتاحة لذلك؟
- ما قدرة استيعاب العاملين للتكيف؟
- وهل يوجد فرق جوهري يفي هذا التحول؟
- كيف يمكن الاستفادة من هذا التحول في الأداء المُستدام والحفاظ على البيئة المحيطة بالتحول إلى الموارد البشرية الخضراء؟

السؤال الثاني: ما مدى دور التحول الرقمي في الأداء المُستدام ومدى تأثيره على الأجيال المقبلة؟ وهنا أيضًا يتفرع عدة أسئلة، وهي كالتالي:

- كيف يمكن تطوير العاملين لمواكبة تكنولوجيا المعلومات؟
- ما المطلوب لنجاح هذا التحول الرقمي بمساندة الأداء المُستدام؟

أهداف البحث

هدفت الدراسة أثر تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام للموارد البشرية (بالتطبيق على العاملين بالمجلس الأعلى للأزهر الشريف). ويتفرع منه أهداف فرعية؛ هي:

- بيان إمكانية تطبيق التحول الرقمي الكامل بالمؤسسات الحكومية (المجلس الأعلى للأزهر الشريف)، والوصول للرضا التام لكل من العاملين بالمؤسسة والمتعاملين معها.
- بيان الكشف عن الأخطاء بوجود مراجعة إلكترونية دائمة.
- بيان السرعة والدقة وحماية معلومات المؤسسة ببرامج حماية محكمة لعدم تسرب بياناتها ومعلوماتها.
- بيان العمل على تدريب وتطوير العاملين والقيادات بالشكل الصحيح.
- بيان التعرف على قواعد تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي، ومعرفة ماهية الموارد البشرية الخضراء وأهميتها

في الأداء المُستدام وكيفية التحول إليها.

فروض البحث

يسعى الباحثون من خلال هذا البحث إلى اختبار صحة أو عدم صحة الفرض الرئيسي الآتي:
«توجد علاقة ارتباط جوهريّة بين التحوّل الرّقمي والأداء المُستدام بالمؤسّسات الحكومية»
ويتفرع منه الفروض الفرعيّة الآتية:

- الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة ارتباط جوهريّة بين التحوّل الرّقمي والأداء الاقتصادي بالمؤسّسات الحكومية.
- الفرض الفرعي الثاني: توجد علاقة ارتباط جوهريّة بين التحوّل الرّقمي والأداء البيئي بالمؤسّسات الحكومية.
- الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة ارتباط جوهريّة بين التحوّل الرّقمي والأداء الاجتماعي بالمؤسّسات الحكومية.

حدود البحث

حدود زمنية: وهي خلال الأعوام من: 2021م إلى 2022م.
حدود مكانية: تنحصر الدراسة في جمهورية مصر العربيّة- المجلس الأعلى للأزهر الشريف.
الحدود البشرية: القادة والموظفون لإدارة الشؤون الوظيفيّة بالمجلس الأعلى للأزهر الشريف.

منهجية البحث

تستمد هذه الدراسة أهميّتها من الموضوع ومدى ضرورته في ظلّ المنافسة، خاصّة في وجود تجانس الخدمات، بالإضافة إلى تحقيق أهداف البحث؛ فقد اعتمدت الباحثة على المنهج الاستقرائي، والمنهج الاستنباطي وذلك على النحو الآتي:

المنهج الاستقرائي: الذي يعتمد على الدراسات المكتبية التي تعتمد على الكتب والدوريات العربية والأجنبية، ويتم ذلك من خلال إطار نظري تستخدم فيه مفاهيم التكاليف البيئية وقياسها، ومدى علاقتها بالبيئة، وكيفية تطورها على البيئة، ومدى تأثيرها على المنشأة الخدمية.

المنهج الاستنباطي: يقوم الباحثون من خلال هذا المنهج باختبار فروض الدراسة إحصائيًا من خلال الدراسة الميدانية.

أهمية البحث

أهمية علمية: يتمّ إلقاء الضوء على خصائص التحوّل الرّقمي وأهميته، ومدى تطور الموارد البشرية في ظلّ هذا التحوّل، وكيف يُمكن تحسين أداء العاملين وسلوكياتهم بهذا التطور.

أهمية عملية: الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسة؛ لزيادة كفاءة وفاعليّة المؤسّسات الحكوميّة (كالمجلس الأعلى للأزهر الشريف)، وهذا من خلال إدراك أهميّة التحوّل الرّقمي؛ كونه يحقّق تنميةً مستدامةً وتحسينًا للأداء المُستدام لتطوير الأعمال والخدمات المقدّمة، وتحديد نقاط القوة والضعف، ومحاولة تطوير وتحسين نقاط الضعف، واستغلال

نقاط القوّة بالشكل الأمثل.

الجهات المستفيدة: الأزهر الشريف - وزارة البيئة.

الدراسات السابقة

دراسات تناولت التحوّل الرقّمي:

1. سامية بنت تراحيب بن بين العتيبي (2021)، حوكمة التحوّل الرقّمي في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية

السعودية في ضوء الممارسات العالمية:

وقد هدفت الدراسة إلى:

- تحديد مفهوم حوكمة التحوّل الرقّمي.
- عرض الممارسات العالمية في مجال التحوّل الرقّمي.
- تحديد أوجه الاستفادة من هذه الممارسات العالمية في التحوّل الرقّمي، وتحديد المعوقات التي تواجه التحوّل الرقّمي.

وتوصّلت لأهم النتائج والتوصيات الآتية:

- الاستفادة من الممارسات العالمية لتطبيق حوكمة التحوّل الرقّمي لتطوير أداء الإدارات.
- تحديث الأنظمة والتشريعات وتطوير الهيكل التنظيمي للإدارات بما يتناسب مع حوكمة التحوّل الرقّمي. واستقطاب الكفاءات الإدارية والتقنية في مجال حوكمة التحوّل الرقّمي، والعمل على التطور المستمر. والاستفادة من تقنيات التحوّل الرقّمي؛ كالحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي، وغيرها.

2. تبون عبدالكريم (2021)، الإدارة الإلكترونية. الأهمية والمتطلبات:

وقد هدفت الدراسة إلى:

- مواكبة التحوّل الرقّمي للتطور التكنولوجي والتقني.
 - امتداد نطاق التحوّل الرقّمي إلى خدمات القطاع العام.
- وتوصّلت لأهم النتائج والتوصيات الآتية:
- إنّ مفهوم التحوّل الرقّمي هو عمليّة تنظيم المهام بالاستخدام التقني للموارد المختلفة عن طريق التخطيط والتوجيه والرقابة؛ بهدف تحقيق الأهداف المحدّدة سلفاً؛ إذ يتولّى ذلك موظفون باعتبارهم فاعلاً أصلياً في هذه العمليّة.

لذلك يقترح:

- ضرورة بذل الجهد في مجال الأنظمة الداعمة لمشروع التحوّل الرقّمي. وإنشاء هيئات على عدّة مستويات تُعنى بالتطبيق السليم للإدارة الإلكترونية.

3. العديم عقوب بن أرشيد (2017)، التحوّل الرقّمي مدخل إداري للحدي من الفساد الإداري:

هدفت الدراسة إلى:

- معرفة الدور الذي يقدّمه التحوّل الرقّمي في الحدّ من الفساد.
- ويتفرّع عن هذا الهدف الفرعي الآتي:
- دور التحوّل الرقّمي في سرعة إنجاز الأعمال.

وتوصّلت لأهم النتائج والتوصيات الآتية:

- الفساد موجود و بدرجات متفاوتة، وينتشر في الدول الفقيرة؛ فيحتاج الي التحوّل الرّفميّ.

دراسات تناولت الأداء المُستدام:

4. المريسي هلال قاسم أحمد صالح (2020)، أثر بطاقة الأداء المتوازن على تقويم الأداء المُستدام للمصارف الإسلامية. دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الإسلامية اليمنية:

وقد هدفت الدراسة إلى:

- دراسة أثر بطاقة الأداء المتوازن على تقويم الأداء المُستدام، ومعرفة مدى توفر المقومات اللازم توافرها لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن، ودراسة مفهوم وأبعاد بطاقة الأداء المتوازن كأحد الأساليب الحديثة المتطورة لقياس وتقويم الأداء المُستدام، ومفهوم وأبعاد قياس وتقويم الأداء المُستدام.

وتوصّلت الدراسة لأهم النتائج والتوصيات الآتية:

- تطبيق محاور بطاقة الأداء المتوازن الخمسة يساعد في عملية قياس وتقويم الأداء؛ مما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأداء المُستدام. التطوير و التحسين؛ لتقديم معلومات تتسم بالدقة والسرعة والموضوعية. بطاقة الأداء المتوازن تساعد في قياس بُعد المسئولية الاجتماعية.

لذلك يوصى بـ:

- ضرورة مواكبة التطور الحاصل في المحاسبة الإدارية الحديثة، وبالذات في مجال الرقابة وتقويم الأداء، وضرورة الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية. ولا بُدّ من تفعيل دور البطاقة الإشرافية. والاستغلال الأمثل للرأس المال البشري.

5. قارة عبد الحفيظ (2020)، دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المُستدام بالمؤسسات الاقتصادية.. دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة:

وقد هدفت الدراسة إلى:

- محاولة إبراز الدور الذي يؤديه رأس المال البشري في تحقيق الأداء المُستدام بالمؤسسات الاقتصادية.

وتوصّلت الدراسة لأهم النتائج والتوصيات الآتية:

- إنّ الدور الذي يؤديه رأس المال البشري بالمؤسسات محل الدراسة في تحقيق الأداء المُستدام بالمؤسسات الاقتصادية كان متوسطاً عموماً، وإنّ هناك اهتماماً كافياً من قبل المؤسسات الاقتصادية فيما يتعلق بالاستفادة من خبرات وتجارب العاملين، وهذا حسب وجهة نظر الأفراد المستجوبين، وفي المقابل فقد حققت هذه المؤسسات مستويات مقبولة من الأداء الاقتصادي والاجتماعي، أكثر من الأداء البيئي؛ إذ إنّ المؤسسات محل الدراسة لأثولي الجانب البيئي أهمية مقارنةً بالجانب الاقتصادي.

6. نخال أيمن محمد صبري (2019)، مراجعة خطة التنمية المُستدامة للشركات باستخدام نموذج الأداء المتوازن المُستدام:

وقد هدفت الدراسة إلى:

- الوصول إلى مدى إمكانية استخدام أبعاد بطاقة الأداء المتوازن المُستدامة لمراجعة خطة التنمية المُستدامة؛ وذلك لمراجعة المؤشر الاقتصادي للاستدامة، والمؤشر الاجتماعي للاستدامة، والمؤشر البيئي للاستدامة.

النتائج والتوصيات:

- تحتاج الشركات إلى مراجعة دورية لخطة الاستدامة بها والتقييم، كما توفر مراجعة الاستدامة معلومات مفيدة من حيث نقاط القوة ونقاط الضعف في المنشأة، وتوفر معلومات لأصحاب المصالح في الشركة. وعندما يتم تجميع نتائج خطط الاستدامة على مستوى الشركات كلها، يمكن أن يساعد ذلك على المستوى القومي؛ من تحديد مدى تنفيذ خطة التنمية المستدامة على مستوى الدولة ككل، كما تساعد المراجعة للخطة في الاتصال بين الإدارة وأصحاب المصالح في الشركة.

لذلك يوصى بـ:

- ضرورة وضع إطار تفصيلي لمراجعة خطط التنمية المستدامة، وضرورة الاهتمام بمهنة المراجعة وليست التقارير فقط. والحاجة إلى مزيد من الدراسات والبحوث في مراجعة خطة الاستدامة على مستوى الشركات وعلى المستوى القومي.

دراسات تناولت كلاً من التحول الرقمي والأداء المستدام:

7. حسام أحمد على (2020)، دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المستدام للمنظمة. بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي:

وقد هدفت الدراسة إلى:

- توصل الباحث في هذه الرسالة إلى أن الهدف والأهمية لإدارة الموارد البشرية الإلكترونية هي:
 - تقليل تكاليف التصحيح؛ عن طريق تحسين دقة المعلومات الخاصة بالموارد البشرية.
 - تخفيض تكاليف طباعة ونشر المعلومات؛ عن طريق إتاحة الوصول للمعلومات من أي مكان.
 - تقليل تكاليف إدخال البيانات والبحث عنها؛ عن طريق خدمات الموظفين والمديرين الذاتية.
- وتوصلت إلى النتائج والتوصيات الآتية:

- هناك انخفاض في درجة إدراك العاملين بالشركة لمفهوم وعناصر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، الذي يؤثر بالسلب على تنمية الأداء المستدام، كما أن هناك انخفاضاً في درجة إدراك العاملين والعملاء لمفهوم ولعناصر الأداء المستدام، كما أن البنية التحتية والخبرة لم تساهم في الأداء المستدام.

الإطار النظري للبحث

يتجه كثير من دول العالم إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات في جميع إدارات هذه الدول، وخاصة الأنشطة التشغيلية اليومية لأنظمة التخطيط التابعة للمنظمة، والأنشطة اللوجستية، وشبكات الاتصال الداخلية والخارجية؛ فالتطبيق لتكنولوجيا المعلومات يساعد كثيراً متخذي القرار، ويدعم سرعة اتخاذ القرار وسهولته، والتخطيط الاستراتيجي والإداري. وقد استخدم مؤخرًا التحول الرقمي في كثير من الأداء الإداري والمالي لكثير من المؤسسات الحكومية وغير حكومية؛ إذ إنه يسهل تبادل المعلومات بين الأطراف والإدارات المختلفة مهما كان موقع هذه الإدارات قريباً أو بعيداً، وسرعة انتقال المعلومة ودقتها.

كما أن التحول الرقمي يساهم بشكل كبير في توفير كثير من الوقت والمجهود، وتوفير كثير من المصروفات الإدارية التي تمثلت في إهدار أوراق تصوير وطباعة وأقلام وأشياء كثيرة تعد تكلفة على الإدارة، وتوضع لها ميزانية خاصة، فقد

وَفَرَّ التَّحَوُّلُ الرَّقْمِي كَثِيرًا مِنْ هَذِهِ الْمَصْرُوفَاتِ الَّتِي لَا حَاجَةَ لَهَا فِي نِظَامِ التَّحَوُّلِ الرَّقْمِيِّ؛ إِذِ انْتَهَتْهَا تَعْتَمِدُ عَلَى الْحَاسِبِ الْآلِيِّ وَبِرَامِجٍ خَاصَّةٍ لِمُعَالَجَةِ كُلِّ وَظِيفَةٍ دَاخِلِ الْإِطَارِ الْإِدَارِيِّ أَوْ الْمَحَاسِبِيِّ.

وَبِمَا أَنَّ الْمَوَارِدَ الْبَشَرِيَّةَ هِيَ الثَّرْوَةُ الْأَسَاسِيَّةُ؛ فَقَدْ أَصْبَحَ اسْتِخْدَامُ تِكْنُولُوجِيَا الْمَعْلُومَاتِ وَالِاتِّصَالِ عُنْصُرًا أَسَاسِيًّا فِي تَنْمِيَةِ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ، وَذَلِكَ عَلَى مَسْتَوَى الْمَوْسَّسَاتِ الَّتِي تَهْدَفُ إِلَى بِنَاءِ الْوَعْيِ وَالْمَعْرِفَةِ لِأَفْرَادِهَا مِنْ جِهَةٍ، وَإِلَى صَقْلِ الْقُدْرَاتِ وَالْمَهَارَاتِ، وَزِيَادَةِ الْفَاعَلِيَّةِ وَتَحْسِينِ الْأَدَاءِ وَالِإِنْتِاجِيَّةِ مِنْ جِهَةٍ أُخْرَى.

فَالتَّحَوُّلُ الرَّقْمِي شَأْنُهُ شَأْنُ أَيِّ مَشْرُوعٍ يُمْكِنُ إِقَامَتُهُ، أَوْ هَدَفٍ يُمْكِنُ الْوُصُولُ إِلَيْهِ، فَلَا بُدَّ مِنْ تَوْفِيرِ وَتَهْيِئَةِ الْعَدِيدِ مِنَ الْمَتَطَلِبَاتِ لِتَطْبِيقِهِ، وَلَا يُمْكِنُ تَحْقِيقُهَا بِمَجْرَدِ إِصْدَارِ قَانُونٍ أَوْ لَوَائِحِ إِدَارِيَّةٍ مِنَ الْقِيَادَةِ السِّيَاسِيَّةِ بَلْ يَنْتَلِزِمُ تَغْيِيرًا فِي طَرِيقَةِ تَفْكِيرِ الْمَسْئُولِينَ، وَطَرِيقَةِ إِدَارَتِهِمْ لِمَسْئُولِيَّاتِهِمْ، وَفِي كَيْفِيَّةِ نَظَرَتِهِمْ إِلَى وُظَائِفِهِمْ، وَفِي طَرِيقَةِ تَبَادُلِ الْمَعْلُومَاتِ بَيْنِ الْأَقْسَامِ وَالِإِدَارَاتِ وَمَعَ قِطَاعِ الْأَعْمَالِ وَمَعَ الْمَوَاطِنِينَ؛ إِذْ إِنَّهُ يَحْتَاجُ لِتَطْبِيقَاتِهِ عَلَى أَرْضِ الْوَاقِعِ تَوْفِيرًا لِمَتَطَلِبَاتِهِ الْأَسَاسِيَّةِ.

فَلَا بُدَّ مِنْ انْتِقَالِ الدَّوْلَةِ مِنْ دَوْرِهَا التَّقْلِيدِيِّ كدَوْلَةِ حَارِسَةِ إِلَى دَوْرِهَا الْحَدِيثِ كمتدخلَةٍ فِي جَمِيعِ مَنَاحِي الْحَيَاةِ، وَالَّذِي كَانَ لَهُ الْأَثَرُ الْبَالِغُ فِي تَوْسِيعِ نِطَاقِ تَدَاخُلِهَا؛ لِيشْمَلَ إِضَافَةً إِلَى تَنْظِيمِ الْمَجْتَمَعِ وَالِاِقْتِصَادِ تَنْظِيمَهَا لِلِإِدَارَةِ. (عبدالكريم، 2021)

لِذَلِكَ تَتَّجِهُ الْإِدَارَةُ الْمَعَاوِرَةُ إِلَى التَّحَوُّلِ -بِشَكْلِ مُسْتَمِرٍ- مِنْ نَمَطِ الْإِدَارَةِ التَّقْلِيدِيَّةِ الْمَبْنِيِّ عَلَى الْبِيُورُوقْرَاطِيَّةِ، وَكثْرَةِ الْأَوْرَاقِ وَالْمَلْفَاتِ، وَتَعْقِيدِ الْإِجْرَاءَاتِ، وَكَذَلِكَ الصَّعُوبَاتِ الْمَتَّصِلَةِ بِعِلَاقَةِ الْإِدَارَاتِ الْأُخْرَى وَبَعْضِهَا عَلَى مَسْتَوَى الْجُمْهُورِيَّةِ؛ إِلَى أَسْلُوبٍ جَدِيدٍ عَصْرِيٍّ يَتِمَّنُّ فِي التَّحَوُّلِ الرَّقْمِيِّ.

الِإِجْرَاءَاتُ الْمُنْمِجِيَّةُ لِلْبَحْثِ

اعْتَمَدَ الْبَاحِثُونَ عَلَى الْمَنْهَجِ الْاسْتِقْرَائِيِّ الْاسْتِنْبَاطِيِّ لِقُرَآءَاتِ وَالْأَدْبِيَّاتِ لِلنَّشَاطَاتِ الصَّنَاعِيَّةِ فِي اسْتِخْرَاجِ الدَّهَبِ مِنَ الْمَخْلَقَاتِ الْإِلِكْتُرُونِيَّةِ، وَذَلِكَ لِمَحَاوَلَةِ تَحْدِيدِ أَهَمِّ الْمَتَغْيِرَاتِ لِلدَّرَاسَةِ مَحُورِ الْبَحْثِ، الَّتِي تُؤَثِّرُ عَلَى الْمَتَغْيِرِ النَّاتِجِ، وَتَحْلِيلِ حَسَاسِيَّةِ كُلِّ مَتَغْيِرٍ بِالنِّسْبَةِ لِقِيَاسِ دَرَجَةِ أَسْلُوبِ تَطْبِيقِ التَّكْلِيفِ عَلَى أُسَاسِ النَّشَاطِ الْمَوْجَّهَ بِالْوَقْتِ عَلَى تَدْعِيمِ التَّنَافُسِيَّةِ عَلَى الْمُنْشَآتِ الصَّنَاعِيَّةِ.

تَحْدِيدُ نَوْعِ وَمَوَادِّ الْبَيَانَاتِ:

1- الْبَيَانَاتِ الثَّانَوِيَّةِ:

قَامَ الْبَاحِثُونَ بِتَجْمِيعِ الْبَيَانَاتِ الثَّانَوِيَّةِ ذَاتِ الصَّلَةِ بِالتَّحَوُّلِ الرَّقْمِيِّ وَالْأَدَاءِ الْمُسْتَدَامِ، مِنْ خِلَالِ الْمَرَاجِعِ الْعِلْمِيَّةِ وَالدراساتِ السَّابِقَةِ الْمُنشُورَةِ بِالْمَوْثِقَاتِ وَالدُّورِيَّاتِ وَالْمَوَاقِعِ الْإِلِكْتُرُونِيَّةِ، وَرِسَالَتِ الْمَاجِسْتِيرِ وَالدُّكْتُورَاهِ الْمُنشُورَةِ وَغَيْرِ الْمُنشُورَةِ بِالْجَامِعَاتِ الْمَخْتَلِفَةِ، الَّتِي لَهَا عِلَاقَةٌ بِمَوْضُوعِ وَمَتَغْيِرَاتِ الدَّرَاسَةِ، بِالإِضَافَةِ إِلَى الْبَيَانَاتِ وَالْمَعْلُومَاتِ ذَاتِ الصَّلَةِ بِمَوْضُوعِ الدَّرَاسَةِ مِنْ خِلَالِ النُّشْرَاتِ وَالِإِحْصَاءَاتِ وَالتَّقَارِيرِ الصَّادِرَةِ عَنِ الْجِهَاتِ الْمَخْتَصَّةِ.

2- الْبَيَانَاتِ الْأَوَّلِيَّةِ:

اعْتَمَدَ الْبَاحِثُونَ عِنْدَ جَمْعِ الْبَيَانَاتِ الْأَوَّلِيَّةِ اللَّازِمَةِ عَلَى تَصْمِيمِ اسْتِمَارَةِ اسْتِقْصَاءِ وَرَعْتِ عَلَى عَيْنَةِ عَشَوَائِيَّةٍ مِنْ مَوْظِفِي وَمُدِيرِي مَشِيخَةِ الْأَزْهَرِ الشَّرِيفِ مَحَلِّ الدَّرَاسَةِ، وَتَحْتَوِي الْاسْتِمَارَةُ عَلَى الْعُنَاوِرِ الْأَسَاسِيَّةِ وَالْفِرْعِيَّةِ الْمَطْلُوبِ تَغْطِيَّتِهَا لِاخْتِبَارِ فُرُوضِ الدَّرَاسَةِ وَتَحْقِيقِ أَهْدَافِهَا.

الاختبارات الإحصائية المستخدمة:

- اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's alpha لقياس ثبات وصدق محتوى استبانة الدراسة؛ إذ يوضح مدى إمكانية الاعتمادية على نتائج قائمة الاستقصاء، ومدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة، فمعامل ألفا يقع بين (0، 1) وإن قيمة ألفا تكون مقبولة بين (0.7 و 0.8)
- اختبار فريدمان لاختبار الفرق بين المتغيرات من حيث الأهمية النسبية Friedman Test
- معامل الارتباط البسيط Simple Correlation coefficient لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، فإذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من 0.05 أو تساويها؛ دل ذلك على ضعف العلاقة، وإذا كانت القيمة تقع بين (0.05، 0.75)؛ دل ذلك على علاقة متوسطة، وإذا كانت القيمة أكبر من 0.075 أو تساويها؛ دل ذلك على قوة العلاقة، وتدل إشارة معامل الارتباط على اتجاه العلاقة بين المتغيرين، فإذا كانت الإشارة موجبة؛ دل ذلك على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، أما إذا كانت سالبة؛ دل ذلك على علاقة عكسية بين المتغيرين.

صدق وثبات درجات الأداة:

صدق الأداة:

تعدُّ الأداة صادقة إن كانت تقيس ما وضعت لقياسه، أو الصفة التي تهدف إلى قياسها، فإذا كانت أداة الدراسة تقيس اتجاه المبحوثين نحو شيء معين؛ فيجب أن تعطينا نتائج الاتجاه نحو هذا الشيء، وليس نحو شيء أو موضوع آخر.

الثبات:

معنى ثبات الاختبار أن يكون الاختبار مماثلاً لنفسه؛ بمعنى أن يُعطي النتائج نفسها حين يُطبَّق أكثر من مرّة على فرد لم تطرأ عليه تغييرات في المدة الفاصلة، من شأنها أن تغير من الظاهرة التي يقيسها الاختبار، ويوضح ذلك مدى إمكانية الاعتمادية على نتائج قائمة الاستبانة، ومدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة.

النتائج

أثبتت الدراسة:

- توافر التحول الرقمي بإدارة الموارد البشرية بالمجلس الأعلى للأزهر الشريف بدرجة مرتفعة؛ إذ بلغت الأهمية النسبية 82.40%، وذلك من خلال أن المؤسسة تتبع إجراءات لتصميم إدارات وأمط إدارية جديدة تتواءم مع العصر الرقمي؛ فيوجد توظيف للتقنيات الذكية في تسجيل بيانات الموظفين، مع توظيف إدارة المؤسسة بالتقنيات الذكية لإعلام الموظفين عن كل جديد، بما فيه القوانين واللوائح.
- الموظفون يتقنون استخدام برامج الحاسب الآلي والتقنيات الحديثة في تقديم الخدمة، ويجيدون الاتصال بالإنترنت والتعامل مع تقنياته، مع كيفية تخزين المعلومات وتنظيمها واسترجاعها؛ إذ يتم توظيف المعرفة الجديدة مع الاحتياجات لتوائم العمل، مع امتلاكهم المهارات الرقمية الإدارية والفنية؛ فيتم الاعتماد على الحوسبة السحابية لنقل المعلومات وحفظها، كما تُوجد برامج إلكترونية توضح معلومات الموظفين؛ كإجازاتهم، وتحويلهم الصحي للعيادات، وجزءاتهم وغيرها، بسهولة؛ من خلال المعرفة والتحكم في كل إجراء يخص الموظف.
- القيادات يتسمون بالمرونة في التعامل مع المستجدات الحديثة والتقنيات الذكية؛ إذ يمتلكون المهارات الرقمية الإدارية والفنية، ومهارة الاتصال فعالة؛ وذلك من خلال تدريبهم على كيفية تقييم وإيجاد مصادر المعلومات، كما

- أنهم يطبقون حقوق الملكية الفكرية، ويتابعون الإدارات باستخدام التكنولوجيا الرقمية.
- توافر أبعاد الأداء المُستدام بدرجة مرتفعة؛ إذ تراوحت الأهمية النسبية بين (81.60%، و84.0%)، ويمكن ترتيب الأبعاد حسب درجة التوافر كما يلي:
1. البعد الاجتماعي 84.0%.
 2. البعد الاقتصادي 82.0% 80.60%.
 3. البعد البيئي 81.60%.
- وجود أثر دالٍ إحصائيًا لتطبيق التحوّل الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام للموارد البشرية.
- وجود أثر دالٍ إحصائيًا لتطبيق التحوّل الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام الاجتماعي للموارد البشرية.
- وجود أثر دالٍ إحصائيًا لتطبيق التحوّل الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام الاقتصادي للموارد البشرية.
- وجود أثر دالٍ إحصائيًا لتطبيق التحوّل الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام البيئي للموارد البشرية.
- نتائج خاصة بصحة فروض الدراسة:**

جدول (1): نتائج تحليل انحدار التحوّل الرقمي على الأداء المُستدام الاجتماعي

المعلمة	قيمة ت"ت"	مستوى الدلالة "P"	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	قيمة ف	مستوى الدلالة
الثابت	-0.357	0.00	0.995	0.991	0.991	2615.6	0.000
التحوّل الرقمي	1.106	0.00					

المصدر: إعداد الباحثون في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء.

يتضح من نتائج الجدول السابق معنوية نموذج الانحدار عند مستوى دلالة أقل من 0.01، وأن المتغير التحوّل الرقمي يؤثر على الأداء المُستدام الاجتماعي للموارد البشرية بمقدار 99.1%، وأن التغير الحادث في تحقيق الأداء المُستدام الاجتماعي لإدارة الموارد البشرية بمقدار الوحدة يرجع للتغير في تطبيق التحوّل الرقمي بمقدار 1.106.

معادلة نموذج الانحدار: الأداء المُستدام الاجتماعي = -0.357 + 1.106 التحوّل الرقمي.

القرار: صحة فرض الدراسة الفرعي الأول القائل: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق التحوّل الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام الاجتماعي للموارد البشرية.

نتائج الفرض الفرعي الثاني القائل: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق التحوّل الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام الاقتصادي للموارد البشرية.

جدول (2): نتائج تحليل انحدار التحوّل الرقمي على الأداء المُستدام الاقتصادي

المعلمة	قيمة ت"ت"	مستوى الدلالة "P"	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	قيمة ف	مستوى الدلالة
الثابت	-0.672	0.00	0.992	0.985	0.985	1612.62	0.000
التحوّل الرقمي	1.159	0.00					

المصدر: إعداد الباحثون في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء.

يتضح من نتائج الجدول السابق معنوية نموذج الانحدار عند مستوى دلالة أقل من 0.01، وأن المتغير التحوّل الرقمي يؤثر على الأداء المُستدام الاقتصادي للموارد البشرية بمقدار 98.5%، وأن التغير الحادث في تحقيق

الأداء المُستدام الاقتصادي لإدارة الموارد البشرية بمقدار الوحدة يرجع للتغير في تطبيق التحول الرقمي بمقدار 1.159. **معادلة نموذج الانحدار:** الأداء المُستدام الاقتصادي = $-0.672 + 1.159$ التحول الرقمي. **القرار:** صحة فرض الدراسة الفرعي الأول القائل: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام الاقتصادي للموارد البشرية. **نتائج الفرض الفرعي الثاني القائل:** يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام البيئي للموارد البشرية.

جدول (3): نتائج تحليل انحدار التحول الرقمي على الأداء المُستدام البيئي

المعلمة	قيمة ت"t"	الدلالة "P"	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	قيمة ف	مستوى الدلالة
الثابت	6.356	0.00	0.933	0.986	0.986	18061.8	0.000
التحول الرقمي	1.041	0.00					

المصدر: إعداد الباحثون في ضوء تحليل بيانات قائمة الاستقصاء.

يتضح من نتائج الجدول السابق معنوية نموذج الانحدار عند مستوى دلالة أقل من 0.01، وأن المتغير التحول الرقمي يؤثر على الأداء المُستدام البيئي للموارد البشرية بمقدار 98.6%، وأن التغير الحادث في تحقيق الأداء المُستدام البيئي لإدارة الموارد البشرية بمقدار الوحدة يرجع للتغير في تطبيق التحول الرقمي بمقدار 1.041. **معادلة نموذج الانحدار:** الأداء المُستدام البيئي = $-0.206 + 1.041$ التحول الرقمي. **القرار:** صحة فرض الدراسة الفرعي الأول القائل: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات الحكومية على الأداء المُستدام البيئي للموارد البشرية. **الخلاصة:**

من إجراء تغييرات جوهرية في الهياكل الإدارية والإدارات الحكومية من أجل التكيف مع الخدمات العامة من خلال وضع التشريعات والقوانين لاستخدامات التحول الرقمي، بالإضافة إلى إعادة هندسة الهياكل التي تطبق عليها التقنيات الإلكترونية.

وقد هدفت الدراسة الى بيان إمكانية تطبيق التحول الرقمي الكامل بالمؤسسات الحكومية والكشف عن الأخطاء بوجود مراجعة الكترونية دائمة. والسرعة والدقة وحماية معلومات المؤسسة ببرامج حماية محكمة.

كما انه قد تم إلقاء الضوء على خصائص التحول الرقمي وأهميته ومدى تطور الموارد البشرية في ظل هذا التحول وكيف يمكن تحسين أداء العاملين وسلوكياتهم بهذا التطور.

وقد تم وصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كميّاً بأبعادها، هذا بجانب تحليل وتفسير العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة.

وقد كانت الفروض "توجد علاقة ارتباط جوهرية بين التحول الرقمي والأداء المستدام بالمؤسسات الحكومية" ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة ارتباط جوهرية بين التحول الرقمي والأداء الاقتصادي بالمؤسسات الحكومية.

الفرض الفرعي الثاني: توجد علاقة ارتباط جوهرية بين التحول الرقمي والأداء البيئي بالمؤسسات الحكومية.

الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة ارتباط جوهرية بين التحول الرقمي والأداء الاجتماعي بالمؤسسات الحكومي.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يُوصي الباحثون بما يلي:

- 1- على الرغم من أنَّ المؤسسة تحاول المشاركة بيئيًا واجتماعيًا فإنها لا تنشر تقارير بيئية واجتماعية بشكل دوري، لذلك يجب لذلك يجب أن تنشر تقريرًا إيمًا شهريًا وإمًا ربع سنوي؛ عن مؤشرات الأداء الاجتماعي والبيئي، سواء للمؤسسة أو لإدارة الموارد البشرية .
- 2- أحيانًا تقوم الإدارة الحسابية بزفُضِ صيانة التكنولوجيا الدورية، وتعتمد على أنها تعمل بشكل جيد، فلا تحتاج للصيانة؛ إذ إنَّ هذه الصيانة سوف تُكَلِّف المؤسسة مبالغ طائلة، وبالتفكير الصحيح، فاذا وقع النظام التكنولوجي سوف تكون التكلفة لإصلاحه أعلى بكثير من تكلفة الصيانة الدورية، فالصيانة الدورية تُحَدُّ من الأعطال المستمرة أو تعطيل سير العمل؛ لذلك يجب أن تُوضَع خُطَط واضحة ومبينة وصريحة للصيانة الدورية للبرامج وتحديثها بشكل مستمر.
- 3- كما لا بُدَّ من إعداد دورات تدريبية بيئية في بعض القطاعات التعليمية؛ لمعرفة مفهوم البيئة وأهميته، وكيفية الحفاظ عليها، ومخاطر الإهمال بها، والأحكام الشرعية لها.
- 4- لا بُدَّ من رَبْط جميع إدارات الموارد البشرية مع الجهات الخارجية بشكل جيد؛ لتسهيل نُقْل الملفات، كملفات التأمينات مثلاً، وتسهيل وتسريع إنجاز الأعمال؛ فلا بُدَّ من ربط شاملٍ و متكاملٍ لجميع الجهات الحكومية، لعدم وجود تعارض في الأعمال أو ضياع للأوراق.

المراجع

- بلحاج، مريم (2016)، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، الملتقى الدولي، العدد الثالث عشر، جامعة تلمسان الجزائر.
- تبون، عبد الكريم (2021)، الإدارة الإلكترونية: الأهمية والمتطلبات. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية. مجلد (10). عدد (2). ص ص. 389-407، ص 19.
- حامد، حسن (2020)، مركز المعلومات واتخاذ القرار مجلس الوزراء. مجلة عالم التكنولوجيا، السنة (1)، العدد (2).
- حسام، أحمد علي (2020)، دور إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في تحسين الأداء المُستدام للمنظمة بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي.
- ربيع، مروة إبراهيم (2015)، تأثير تبني استراتيجية التصنيع الرشيق بدون فاقد على فاعلية قياس الأداء المُستدام للمنشأة: دراسة حالة على الشركة القابضة للصناعات الكيماوية في مصر، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، (1)52، 1-27.
- سليمان، مليكة مغنيهوراي (2018)، دور التدقيق في تقييم الأداء المُستدام (المالي والبيئي والاجتماعي) دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث.
- سوادي، أمل فرحان (2020)، تأثير التشارك المعرفي في الأداء المُستدام، جامعة البصرة، الإدارة والاقتصاد، المجلد 15 (57)، المجلات الأكاديمية العلمية العراقية، ص ص. 145-162.
- عبدالرحيم، جمال (2015)، قياس أثر تطبيق المؤشر المصري لمسؤولية الشركات عن التنمية المُستدامة في ضبط الأداء المالي مع دراسة ميدانية على الشركات المصرية المقيدة بالبورصة، أطروحة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر.

- القديم، عقوب بن إرشيد(2017)،التحوُّل الرِّقْمِي مدخل إداري للحدِّ من الفساد الإداري.
- الغايب، عبدالرحمن الغايب عبدالرحمن(2011)،التحكُّم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظلِّ تحديات التنمية المُستدامة، جامعة فرحات.
- الغايب،عبدالرحمن(2012)، مساهمة إدماج البُعد الاجتماعي للتنمية المُستدامة في تطوير إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية العمومية للتوظيف وفنون الطباعة ببرج بعريريج، مجلة أبحاث الاقتصادية والإدارية.6(1)، 1-31.
- قارة، عبد الحفيظ (2020)، دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المُستدام بالمؤسسات الاقتصادية: دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة.
- قطاف،ليلى العربي عمران(2007)، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المُستدام في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات SOMIPHOS بتبسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، (1818)، (31 ديسمبر/ كانون الأول 2017م)، ص 323- 335.
- Warhurts ،A.(2002)‘Sustainability Indicators and Sustainability Performance Management ‘Pub.IIED and WBCSD ،UNI.Warwick.UK.
- Maletic‘M.‘&Gomiscek‘B. (2012‘May). An organizational sustainability performance measurement framework. Proceedings of the 8th WSEAS International Conference on Energy‘Environment ،Ecosystems and Sustainable Development‘Faro‘Portugal.
- Hunter‘Tina (2015). Legal regulatory framework for the sustainable extraction of Australian offshore petroleum resources‘a critical functional analysis. Unpublished Doctoral dissertation‘University of Bergen‘Norway
- Halati‘Ahey (2018). Intersection of economic and environmental goals of sustainable development initiatives. Journal of Cleaner Production‘18(9)‘813-829.
- Khana‘M.‘Abu Talib‘N. &Kowangc‘T. (2020). The development of a sustainability framework via lean green six sigma practices in SMEs based upon RBV theory. International Journal of Innovation‘Creativity and Change‘12(5)‘135-156^ base.cat [‘electronic administration](#) ،7/4/2020^ oikeusiasiamies.fi [‘electronic administration and personnel in the public sector](#) ،7/4/2

**THE IMPACT OF IMPLEMENTING DIGITAL TRANSFORMATION
ON THE SUSTAINABLE PERFORMANCE OF HUMAN
RESOURCES AT THE GOVERNMENT INSTITUTIONS.
(A CASE STUDY ON THE EMPLOYEES OF AL-AZHAR SUPREME
COUNCIL).**

Kholod M. Mokhtar⁽¹⁾; Tamer A. Mostafa⁽²⁾; and Abdel Rehim N. Abdel Rehim⁽³⁾

1) Post Grad. Student, Faculty of Graduate Studies and Environmental Research, Ain Shams University 2) Faculty of Computer and Information Science, Ain Shams University 3) Faculty of Commerce, Al Azhar University.

ABSTRACT

The research aimed to identify the impact of applying digital transformation on the sustainable performance of human resources by applying it to the employees of the Supreme Council of Al-Azhar Al-Sharif.

In order to achieve the goal of the research, a questionnaire was designed for the research variables, and the descriptive analytical method was used to verify the validity or invalidity of the proposed research hypotheses.

The results:

Some departments in sustainable performance management (human resources) use new administrative patterns to keep pace with technology, and employee data is recorded in a modern technical manner. The institution has an information technology unit; This is to qualify employees and leaders. The Foundation is always developing its communication networks; In order to reach all its employees quickly and easily.

Recommendations:

Develop clear and explicit plans for the periodic maintenance of programs and their continuous updating, and that they have a clear computer item.

Publish reports on social and environmental performance indicators, whether for the institution or for the Human Resources Department in particular, on a regular basis.

Keywords: Digital transformation, sustainable performance, human resources, Al-Azhar Al-Sharif.