

تحليل أثر التحول الرقمي على مستقبل المنظمة دراسة تحليلية لآراء عينة من الكوادر الوظيفية في المعاهد الخاصة في إدارة زاخو المستقلة

OPEN ACCESS
*Corresponding author
hashim.ahmed@uoz.edu.krd
Hashim Ali Ahmed

هاشم علي أحمد/ قسم العلوم الادارية , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة زاخو

هوشهنگ عبدالحميد عبدالهادي/ قسم العلوم الادارية , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة زاخو

RECEIVED: 12/10/2025
ACCEPTED: 07/12/2025
PUBLISHED: 15/04/2026

المخلص

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي،
مستقبل المنظمة،
المعاهد الخاصة في إدارة زاخو
المستقلة.

هدف البحث: يهدف البحث الحالي الى معرفة مدى تأثير التحول الرقمي على مستقبل المنظمة بالمعاهد الخاصة في إدارة زاخو المستقلة.

منهج البحث: اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي لأنه يسمح بالتكيف مع طبيعة البيانات وظروف البحث.

مجتمع وعينة البحث: تمثل مجتمع البحث بجميع الملاكات الوظيفية (الإداريين والتدريسيين) في المعاهد الخاصة بإدارة زاخو المستقلة، والبالغ عددهم (112)، إذ تم توزيع (112) استمارة الإستبيان عليها، تم استرجاع (86) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي لتمثل عينة البحث.

أساليب جمع البيانات وتحليلها: تم استخدام استمارة الإستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات الخاصة بالجانب التحليلي، وتم تحليلها بالإعتماد على برنامج (SPSS. V.27) باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية وهي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للتركرارات ومعامل الارتباط والانحدار.

أهم نتائج البحث: إن التحول الرقمي وأبعادها لها تأثير إيجابي ومباشر على مستقبل المنظمة في المعاهد المبحوثة.

أهم توصيات البحث: ضرورة عمل إدارة المعاهد المبحوثة على تطوير قدرات كوادرها في عملية التحول الرقمي من خلال اشراكهم في الدورات التكنولوجية مما يساعد في بناء مستقبلاً أفضل للمعاهد.



About the Journal

Zanco Journal of Humanity Sciences (ZJHS) is an international, multi-disciplinary, peer-reviewed, double-blind and open-access journal that enhances research in all fields of basic and applied sciences through the publication of high-quality articles that describe significant and novel works; and advance knowledge in a diversity of scientific fields. <https://zancojournal.su.edu.krd/index.php/JAHS/about>

1- المقدمة

يعد نجاح المنظمات التعليمية على اختلاف أنشطتها وأنواعها نتاج جهود المدراء والإداريين، ولذلك نتيجة توجه المنظمات التعليمية عموماً والمعاهد الخاصة خصوصاً نحو الوصول للمستقبل المرغوب للمنظمة وتحقيق أبعادها، ويعد مستقبل المنظمة (The Organization Future) القيمة غير الملموسة للمنظمة التي تخلق ميزة تنافسية وتعتمد بالدرجة الأولى على توجهات المدراء نجاحها في الوصول إلى النقطة المرجوة للمنظمة على المدى الطويل.

من جانبه يساعد التحول الرقمي (Digital Transformation) على خلق وتنفيذ رؤية مبتكرة واستثمار الموارد المتاحة بالشكل المناسب لتحقيق التحول نحو المنظمات الرقمية ومستقبل أفضل علي و أحمد (2025، ص. 378). ويعد التحول الرقمي في الوقت الحالي واحداً من أبرز التوجهات في قطاع الأعمال والخدمات التعليمية، لما له من دور في حل العديد من المشاكل وفتح المجال للتميز والابداع نجيب (2024، ص. 36).

ونظراً لأهمية تبني مستقبل أفضل للمنظمة من خلال التحول الرقمي، فقد تم اختيارها كمتغيرات بحثية رئيسية.

بناء على ما تقدم، فقد تم بناء هيكل البحث في أربعة مباحث يتناول المبحث الأول الإطار المنهجي، ويركز المبحث الثاني على الإطار النظري المتمثلة بالتحول الرقمي ومستقبل المنظمة، ويختص المبحث الثالث بإطار الميداني من خلال توصيف متغيرات البحث واختباراته، أما المبحث الرابع فيعرض بإطار الاستنتاجات والمقترحات للبحث.

2- الإطار المنهجي

أولاً: مشكلة البحث

يعتمد مستقبل المنظمات في العصر الحالي على التكيف مع التغيرات السريعة من أجل الوصول إلى مستويات عالية من الكفاءة، تضمن استمراريتها في دائرة المنافسة. ومن خلال الزيارات الميدانية التي قام بها وجد الباحثان أن عدداً من المعاهد المبحوثة لم تُراعِ المنطلقات الفكرية المستقبلية للمن

ظمة والتزامها بتبني التقنيات التكنولوجية الحديثة بشكل كافٍ، مما يؤثر سلباً على أدائها وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية الحالية والمستقبلية.

كما يُعد التحول الرقمي عملية استراتيجية تمكن المنظمات من استخدام الأدوات الرقمية بمختلف أبعادها، بما في ذلك (الثقافة التنظيمية الرقمية، والموارد البشرية الرقمية، والبنية التحتية المادية الرقمية، وأنظمة الأمن الرقمي)، وتساعد هذه الأبعاد المعاهد المبحوثة على التكيف مع التغيرات الديناميكية، وتوضيح رؤيتها وتحقيق أهدافها المستقبلية بشكل أمثل.

يمكن إبراز المشكلة البحثية من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي: هل هناك تأثير التحول الرقمي على مستقبل المنظمة في المعاهد المبحوثة من وجهة نظر الملاكات الوظيفية؟ ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى توافر التحول الرقمي ومستقبل المنظمة من وجهة نظر الملاكات الوظيفية في المعاهد المبحوثة.

2. هل هناك علاقة ارتباط بين التحول الرقمي ومستقبل المنظمة في المعاهد المبحوثة؟

3. هل تؤثر أبعاد التحول الرقمي في مستقبل المنظمة في المعاهد المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

تتجسد أهمية البحث في الآتي:

1. يستمد هذا البحث أهميته النظرية من تناول متغيرات حديثة في الفكر الإداري والمتمثلة بالتحول الرقمي ومستقبل المنظمة

ضمن بحث واحد.

2. تكمن أهمية البحث ميدانياً لأول مرة في قطاع التعليم التقني الخاص بإدارة زاخو المستقلة.

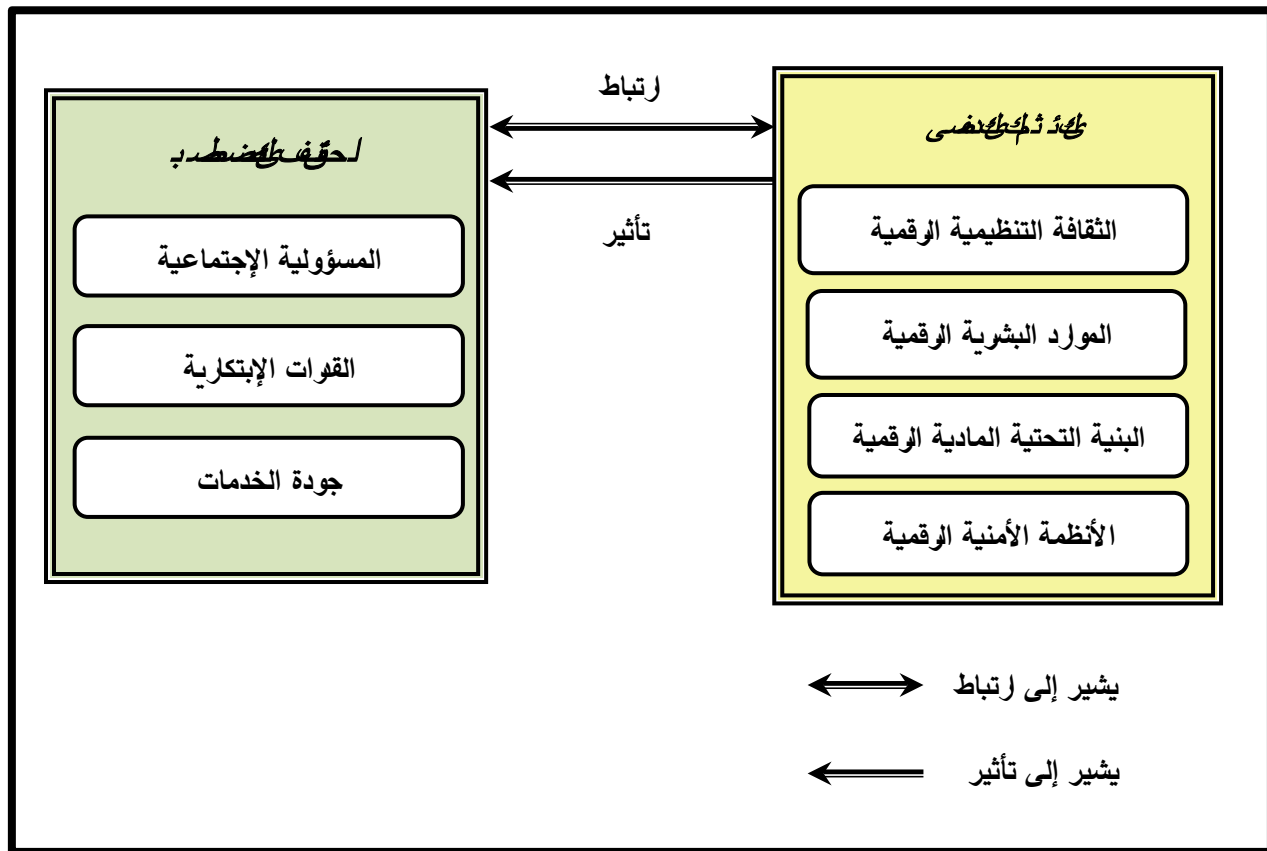
ثالثاً: أهداف البحث

تهدف البحث الحالي إلى تحقيق هدف أساسي وهو تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين التحول الرقمي ومستقبل المنظمة في المعاهد المبحوثة. وتأكيداً على هذا الهدف الأساسي فإن هذا البحث تسعى إلى تحقيق ما يأتي:

1. وصف وتشخيص مؤشرات التحول الرقمي ومستقبل المنظمة.
2. الخروج بنتائج ومقترحات عملية تساهم في تعزيز توجه المعاهد المبحوثة نحو تبني التحول الرقمي كمدخل داعم لتحقيق نجاح المنظمة في المستقبل.

رابعاً: إنموذج البحث

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء الإطار النظري وتطبيقاته الميدانية تصميم إنموذج افتراضي يوضح العلاقات بين متغيرات البحث وابعادها، والشكل (1) يوضح الإنموذج الافتراضي للبحث.



الشكل (1) الإنموذج الافتراضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثان

خامساً: فروض البحث

تتضمن البحث الحالي فرضيتين رئيسيتين هما:

1. فرضية الارتباط: توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحول الرقمي ومستقبل المنظمة في المعاهد المبحوثة، جملةً وتفصيلاً.
2. فرضية التأثير: هناك تأثير معنوي لتحول الرقمي في مستقبل المنظمة في المعاهد المبحوثة، جملةً وتفصيلاً.

سادساً: أساليب جمع البيانات وتحليلها

استخدم الباحثان استمارة الإستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات الخاصة بالجانب التحليلي، وتم تحليل البيانات بالإعتماد على برنامج (SPSS. V.27) من خلال استخدام عدد من الأساليب الإحصائية وهي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للتكرارات ومعامل الارتباط والانحدار.

3- الإطار النظري

التحول الرقمي Digital Transformation

أولاً: مفهوم التحول الرقمي

لقد أصبح مفهوم التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية في العصر الحالي، خاصة في ظل التطورات المتلاحقة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، مما دفع العالم إلى اعتبار عام 2020 عام التغيير والتوجه نحو التحول الرقمي نجيب (2024، ص. 32). وهو تغيير عميق في الأنشطة والعمليات التشغيلية، للاستفادة من التقنيات الرقمية وتأثيرها السريع على مستقبل المنظمة بطريقة استراتيجية ومرتبطة حسب الأولوية (Gomes et al. (2020, p.5).

وبخصوص مفهوم التحول الرقمي، والذي يختصر بـ (DT) فهو الانتقال من النظام التقليدي إلى النظام الرقمي المعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مجالات العمل والسعي إلى تحقيق استراتيجية المنظمات وتطوير نماذج الاعمال من خلال الاستثمار في التقنيات وتطوير المواهب وإعادة تنظيم العمليات وإدارة التغيير لخلق قيمة جديدة للمستخدمين من الخدمة (Sayabek and Suieubayeva (2020, p.412).

هناك عدة تعريفات للتحول الرقمي، إذ يعرف (Plekhanov and Netland (2023, p.821) التحول الرقمي بأنه عملية دمج التقنيات التكنولوجية في العمليات لتحسين الكفاءة واتخاذ القرارات، من خلال تبني الأساليب التكنولوجية والرقمية الحديثة عند تنفيذ العمليات وبناء العلاقات مع مختلف أصحاب المصالح.

وقد أشار (Babina et al. (2024, p.151) إلى أن التحول الرقمي هو إعادة نظر في كيفية استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء المنظمة، ويشمل ذلك دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال، مما يؤدي إلى تغييرات جذرية في كيفية إدارة الأعمال وتقديم الخدمات.

وأوضح أحمد (2023، ص. 595) أنه استخدام التقنيات التكنولوجية لتجديد طريقة أداء الأعمال من خلال تحويلها إلى نموذج أعمال يتضمن أنظمة وتقنيات تكنولوجية حديثة.

ويرى الباحثان أن التحول الرقمي هو عملية تحويل البنية التحتية للمنظمة من خلال دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات العمل لتحسين العمليات التعليمية وتوفير قيمة جديدة للمستخدمين من الخدمة.

ثانياً: أبعاد التحول الرقمي

من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة بشأن تحديد أبعاد التحول الرقمي، نجد أن هناك قدر من التوافق بين عدد من الباحثين، ومنهم: (Zaoui et al., 2019; Brink et al., 2020; Udovita, 2020; نجيب، 2024) حول الأبعاد الأكثر شيوعاً في هذا المجال، وبالنظر إلى شمولية هذه الأبعاد وملاءمتها لأهداف البحث الحالي، هي كالآتي:

1. الثقافة التنظيمية الرقمية:

أوضح (Eray (2019, p.293 أن الثقافة التنظيمية الرقمية تُعد أحد الأبعاد المهمة لعملية التحول الرقمي. وتُعرف بأنها قدرة الأفراد على فهم كيفية استخدام الأدوات والمعدات التقنية المستخدمة في وظائفهم المختلفة، بالإضافة إلى اكتساب المهارات والقدرات الفردية الأساسية للتعامل مع شبكات البرمجيات والاتصالات. وقد أشار (Oswald and Kleinemeier (2017, p.8 إلى أن الثقافة الرقمية تمثل التحدي الرئيسي الذي تواجهه المنظمات في نجاحها، فيجب على المنظمات تكيف ثقافتها مع

هذا التحدي، وخلق ثقافة تحول رقمي لتحقيق أهدافها الاستراتيجية واستدامتها. والثقافة الرقمية في المنظمة هي الخبرة العلمية والعملية والفنية التي يمكن الاعتماد عليها لنشر ثقافة التحول الرقمي في أداء المهام داخل المنظمة نجيب (2024، ص. 38).

2. الموارد البشرية الرقمية:

تلاعب الموارد البشرية الرقمية دوراً هاماً في التحول الرقمي كأحد أبعاده، فهي تُشكل جانباً حاسماً يصعب على المنظمات بدونها (Keshab (2018, p.46). وقد أشار عبدالرحمن (2019، ص. 214) إلى أن الموارد البشرية بعداً حيوياً يصعب تطبيق التحول الرقمي بدونه، لذلك يتوجب توفير كوادر بشرية مؤهلة تقنياً يتم من خلالها تحقيق هذا التحول، ولا تقتصر المكونات البشرية كجزء من البنية التحتية الرقمية فقط على العاملين المستخدمين في المنظمات العصر الحالي، بل يتسع نطاقها ليشمل قطاعاً عريضاً من فئات المجتمع القادرة على التعامل مع التقنية الرقمية وتطبيقاتها المختلفة، والتي يتم تهيئتها وتطوير مهاراتها التقنية من خلال النظام التعليمي.

3. البنية التحتية المادية الرقمية:

تمثل البنية التحتية المادية الرقمية من الأبعاد الأساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات الرقمية، فهي الإطار الموحد الذي تعمل ضمنه الشبكات الرقمية، وتشمل هذه البنية مراكز البيانات وأجهزة الحاسوب ومعدات إدارة قواعد البيانات، والبرامج التي تعمل ضمن بيئات تقنية (Brink et al. (2020, p.11).

ويرى الجار الله (2025: ص. 269) بأن البنية التحتية الرقمية وفقاً لمكوناتها المادية، تنقسم إلى قسمين الأولى هي البنية التحتية التقليدية، تتكون من الأنظمة المادية التقليدية التي تدعم تشغيل مركز البيانات مثل أجهزة التخزين وأجهزة الشبكات، أما الثانية فهي البنية التحتية السحابية تمثل مجموعة الموارد والخدمات الافتراضية التي يقدمها موفرو الحوسبة السحابية، مثل أنظمة التخزين وأدوات البرامج التي تتيح توصيل موارد الحوسبة السحابية عبر الإنترنت حيث تتميز البنية السحابية عن البنية التقليدية بالمرونة والقابلية للتوسع وتوفير الموارد بسرعة.

4. الانظمة الأمنية الرقمية:

الأمن الرقمي هو نظام برمجي يحمي من الاستخدام الإجرامي أو غير المصرح به للبيانات الإلكترونية (Zaoui et al. (2019, p. 9963). في حين أكدت (Kennedy (2017, p.1) أن نظام الأمن الرقمي هو مجموعة من الرسائل التقنية والإدارية المستخدمة لمنع الاستخدام غير المصرح به وإساءة الاستخدام واسترجاع البيانات الإلكترونية وأنظمة الاتصالات التي تحتويها، وذلك بهدف ضمان توافر واستمرارية نظام المعلومات وتعزيز حماية البيانات وخصوصيتها وسريتها. أما برغوث (2023، ص. 447) فيرى ان الأمن الرقمي هي نظام المعلومات قادرة على مقاومة محاولات الاختراق أو الحوادث غير المتوقعة التي تستهدف البيانات من خلال الإجراءات التنظيمية التي تأمن الحماية الكافية للمعلومات الكترونية.

مستقبل المنظمة The Organization Future

أولاً: مفهوم مستقبل المنظمة

ظهرت فكرة مصطلح مستقبل المنظمة بحسب (Decarvalh (2005 في مصادر التسويق خلال العقود الأربعة الماضية، وتم استخدامه للإشارة إلى الإدراك والفعالية الجبوري (2021، ص. 58).

يُعد مستقبل المنظمة مورداً غير ملموساً الذي يمتلكه المنظمة، فهو أداة تنافسية وأساسية للقدرة على خلق القيمة. إذ يمكن تعريف مستقبل المنظمة بأنه تمثيل لآفاق المنظمة المستقبلية التي تصف الجاذبية الشاملة للمنظمة مقارنة بالمنافسين (Garcia (2016, p.430، في السياق ذاته، يرى الجبوري (2021، ص. 60) أن مستقبل المنظمة هي القيمة غير الملموسة للمنظمة التي تولد

مزيا تنافسية اذ تم بناؤها بشكل احترافي، فإنها تحقق ميزة تنافسية، وإن هذا المستقبل يعتمد اساساً على توجهات القيادة ونجاحها في الوصول الى النقطة التي تبتغيها للمنظمة على المدى البعيد.

ومن وجهة نظر (Bass (2018, p.2) هناك منظورين لمستقبل المنظمة، الأولى هي رؤية المنظمة، إذ يُعتبر مستقبلها أصلاً غير ملموس يمكنها من إدارة توقعات واحتياجات أصحاب المصالح بشكل أفضل لتحديد توجهها المستقبلي، مما يسهم في خلق التميز ووضع عوائق أمام منافسيها. أما الثانية فهي رؤية أصحاب المصالح، إذ يمثل مستقبل المنظمة الاستجابة الفكرية والعاطفية والسلوكية لمدى توافق تواصل المنظمة وأفعالها مع احتياجاتهم طويلة المدى.

وأشار (Lawong et al. (2019, p.281 إلى أن مستقبل المنظمة يعتمد إلى حد كبير على عملية التوظيف، والتوظيف هنا لا يعني توظيف الموارد البشرية فحسب، بل والأهم من ذلك، جودة شخصية القائد.

ويمثل مستقبل المنظمة رؤية طويلة المدى لسمعتها، فالسمعة الإيجابية للمنظمة تزيد من رغبة أصحاب المصالح في الاستثمار فيها، إذ يمكنها استقطاب عاملين ذوي الكفاءات أعلى وتحقيق عوائد أفضل مستقبلاً (Dijkmans et al. (2015, p.59). يمكن القول أن مستقبل المنظمة هو حقيقة خفية مرتبطة من وجهات نظر أصحاب المصالح بالقيم غير القابلة للتصرف بشأن أداء المنظمة المتأاتي من تصورات المنظمة (المسؤولية الاجتماعية)، والقدرة على تطوير أفكار الأعمال (القدرة الابتكارية)، وتصورات جودة وقيمة الخدمات (جودة الخدمات).

ثانياً: أبعاد مستقبل المنظمة

يشير كل من (Beheshtifar and Korouki, 2013; Bravo, 2015; الجابري، 2020; الجبوري، 2021) إلى أن مستقبل جميع المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها ينطوي على مجموعة من الأبعاد بما في ذلك (المسؤولية الاجتماعية، القدرات الابتكارية، جودة الخدمات). ولأغراض هذا البحث تم اعتماد الأبعاد المذكورة أعلاه لمستقبل المنظمة، وهذه الأبعاد هي:

1. المسؤولية الاجتماعية:

إن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي مصدر محتمل للميزة التنافسية المستدامة من خلال اهتمام المنظمة بمواءمة استراتيجيتها وثقافتها، وبالتالي التأثير على مستقبلها (Hillestad et al. (2010, p.440).

ويشير (Salhi et al. (2019, p.3) إلى أن المسؤولية الاجتماعية هي السياسات والاستراتيجيات التي تمارس بها المنظمات أعمالها بطريقة أخلاقية وصدقية لأصحاب المصالح من حيث التنمية بطريقة تخلق فوائد للمنظمات وتعكس مستقبلها، حيث تسعى المنظمات إلى تحقيق مكانة فريدة في مجال عملها. فان المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي استجابة للضغوط الاجتماعية المتمثلة في احتياجات وتوقعات أصحاب المصالح والمخاوف البيئية والاحتياجات الاجتماعية، وترتبط احتياجات وتوقعات أصحاب المصالح بكيفية تفاعل المنظمة مع موظفيها ابراهيم (2019، ص. 2).

2. القدرات الابتكارية:

القدرات الابتكارية هي القدرات التي تمكن المنظمة من التكيف مع التغيرات البيئية وتقديم كل ما هو جديد في مجالها من خلال استغلال المهارات المختلفة ترغيني (2025، ص. 7). ووفقاً لـ (Hormiga and García-Almeida (2016, p.434 فإن المعرفة تحفز الابتكار في المنظمة وتؤثر على مستقبلها، لأن المعرفة المكتسبة داخلياً وخارجياً في المنظمة تحدد ما يمكن عمله وبالتالي تحسين سمعتها ومستقبلها.

ويضيف النحاس (2022، ص. 144) القدرات الابتكارية بأنه عبارة عن أفكار حديثة تتصف بكونها متتالية ومتصلة وذات صلة بجل المشكلات بطريقة مثالية، وهي عملية تطوير الاساليب بحيث تكون في أشكال مميزة وحديثة لاستحداث الأفكار الجديدة وتطوير الأعمال.

3. جودة الخدمات:

تُعد الجودة معياراً رئيسياً لقياس مستقبل المنظمات وخاصة المنظمات التي تقدم جودة عالية، فهي سلاح تنافسي ولها تأثير إيجابي على أداء المنظمات ومستقبلها (Holschbach and Hofmann (2011, p.360). عرفت المنظمة الدولية للمعايير (ISO) جودة الخدمة بأنها قدرة الخدمة على إرضاء المستفيدين، فالجودة قيمة أساسية قادرة على خلق ميزة تنافسية من خلال تمييز المنتج أو الخدمة (Ghasemian et al. (2014, p.30). وبين (Hess (2008, p.385 ان جودة الخدمات هي أحد أبعاد مستقبل المنظمة، إذ يرى بأن مستقبل المنظمة هو تصورات المستفيدين لجودة الرعاية التي تقدمها المنظمة لهم، والاهتمام الحقيقي برضاهم المستقبلية.

4- الإطار الميداني

المحور الأول: وصف عينة البحث

تمثل مجتمع البحث بالملاكات الوظيفية في المعاهد الخاصة بإدارة زاخو المستقلة، والجدول (1) يبين عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل الاحصائي، وقد جاء اختيار المعاهد الخاصة كميدان للبحث لما للمعاهد من أهمية في خدمة المجتمع والبحث العلمي، فضلاً عن أن الباحثان ينتميان الى هيئة المعاهد بصفة محاضر خارجي مما يسهل عليها عملية إدراك المشكلة والحصول على البيانات ومن الممكن أن يقدمان المقترحات الواقعية التي تقيد المعاهد المبحوثة وتتمكن من تعميم النتائج مما يجعلها سهل في التطبيق، وقد قام الباحثان بتوزيع (112) استمارة استبيان على جميع الملاكات الوظيفية (الإداريين والتدريسيين) من خلال (Google Forms)، لجمع بيانات الجانب الميداني، إلا أنه حصل على (86) استمارة الإستبيان، أي أن عينة البحث تمثل نسبة (76.7%) من مجتمع البحث.

الجدول (1) عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل

ت	اسم المعهد	عدد الاستمارات		نسبة الاستجابة من الاستمارات الصالحة للتحليل
		الموزعة	المسترجعة والصالحة للتحليل	
1	وار	32	30	34.89%
2	فيا	37	24	27.9%
3	رواندر	10	9	10.47%
4	زاخو	33	23	26.74%
	المجموع	112	86	100%

المصدر: اعداد الباحثان

جدول (2) توزيع الأفراد المستجيبين وفقاً لبياناتهم التعريفية. ويتضح منه أن فئة الإناث يشكلون غالبية المستجيبين بنسبة (62.8%)، ويدل على أن المعاهد المبحوثة يقومون بتحديد فئة المرأة لمسؤولية الأعمال أكثر من الرجال، وكما يتبين من الجدول أن الأفراد المستجيبين ضمن الفئة العمرية (21-30 سنة) شكلوا الغالبية بنسبة (79.1%)، وبذلك فإن أغلب المستجيبين هم من فئة الشباب. ويتضح أيضاً من الجدول أن حملة شهادة البكالوريوس شكلوا الغالبية بنسبة (74.4%) مما يعني أن إدارة المعاهد المبحوثة مهتمة بالمؤهلات العلمية في حالة توظيف الكوادر الوظيفية، وهذا له تأثير إيجابي على أداء المعهد، وبخصوص سنوات الخدمة فإن الأفراد ذوي الخدمة (5 سنوات فأقل) يشكلون أعلى نسبة (77.9%)، وهذا يدل على أغلب الأفراد المستجيبين لا

يمتلكون الخبرة الكافية في المعاهد المبحوثة. وعن مشاركة الأفراد المستجيبين في الدورات التخصصية يشكلون نسبة (81.4%)، وهذا يدل على ان اهتمام الزائد من قبل إدارة المعاهد المبحوثة بمشاركة الملاكات الوظيفية في الدورات التدريبية التخصصية.

الجدول (2) وصف الأفراد المستجيبين حسب خصائصهم التعريفية

النسبة	العدد	الفئات	الخصائص
37.2	32	ذكر	الجنس
62.8	54	أنثى	
%100	86	المجموع	
79.1	68	21 - 30 سنة	العمر
19.8	17	31 - 40 سنة	
1.2	1	41 - 50 سنة	
%100	86	المجموع	
11.6	10	دبلوم فما دون	الشهادة
74.4	64	بكالوريوس	
12.8	11	ماجستير	
1.2	1	دكتوراه	
%100	86	المجموع	
77.9	67	5 سنوات فأقل	سنوات الخدمة
17.4	15	6 - 10 سنوات	
4.7	4	11 سنة فأكثر	
%100	86	المجموع	
81.4	70	نعم	المشاركة في الدورات التخصصية
18.6	16	لا	
%100	86	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثان

متغيرات البحث:

تشير معطيات الجدول (3) و(4) إلى النسب المئوية للتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد المستجيبين بشأن متغيرات البحث المتمثلة بـ (التحول الرقمي، ومستقبل المنظمة)، وكانت النتائج على النحو الآتي:

1. وصف أبعاد متغير المستقبل (التحول الرقمي):

أ. الثقافة التنظيمية الرقمية:

أن إجابات الأفراد المستجيبين حول الفقرات (X1, X2, X3) المتعلقة بـ الثقافة التنظيمية الرقمية تميل باتجاه الاتفاق على توافر هذا البعد في المعاهد المبحوثة بنسبة (89.9%)، وعدم اتفاق (3.5%)، كما ان هناك (6.6%) منهم غير متأكدين من الفقرة المذكورة. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لتلك الإجابات (4.395). وبانحراف معياري (0.808). ومن خلال متابعة إسهام كل فقرة في دعم بُعد الثقافة التنظيمية الرقمية تبين أن (X2) التي تشير إلى "سعي الإدارة إلى نشر ثقافة رقمية مستدامة داخل بيئة العمل"

قد حققت أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (4.465) وبانحراف معياري (0.777). وقد تبين أيضاً أن (X1) التي تشير إلى "تركز إدارة المعهد على إشراك الموظفين بشكل فاعل في عملية التحول الرقمي" قد حققت أقل قيمة وسط حسابي بلغت (4.348) وبانحراف معياري (0.836).

ب. الموارد البشرية الرقمية:

أن إجابات الأفراد المستجيبين حول الفقرات (X6, X5, X4) المتعلقة بهذا البُعد تميل باتجاه الاتفاق على توافر بُد الموارد البشرية الرقمية في المعاهد المبحوثة بنسبة (91.8%)، وعدم اتفاق (5.1%)، كما ان هناك (3.1%) منهم غير متأكدين من الفقرة المذكورة. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لتلك الإجابات (4.426). وبانحراف معياري (0.827). ومن خلال متابعة إسهام كل فقرة في دعم بُد الموارد البشرية الرقمية تبين أن (X5) التي تشير إلى "سعي إدارة المعهد إلى تدريب الموارد البشرية وتطويرها تقنياً لتتمكن من التعامل بفاعلية مع متطلبات التحول الرقمي" قد حققت أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (4.430) وبانحراف معياري (0.790). وقد تبين أيضاً أن (X4) التي تشير إلى "تركز إدارة المعهد على جذب وتوظيف الكفاءات البشرية التي تتمتع بمهارات إلكترونية وتكنولوجية متطورة" قد حققت أقل قيمة وسط حسابي بلغت (4.418) وبانحراف معياري (0.846).

ج. البنية التحتية المادية الرقمية:

أن إجابات الأفراد المستجيبين حول الفقرات (X9, X8, X7) المتعلقة ببُعد البنية التحتية المادية الرقمية تميل باتجاه الاتفاق على توافر هذا البُعد في المعاهد المبحوثة بنسبة (86%)، وعدم اتفاق (3.5%)، كما ان هناك (10.5%) منهم غير متأكدين من الفقرة المذكورة. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لتلك الإجابات (4.298). وبانحراف معياري (0.850). ومن خلال متابعة إسهام كل فقرة في دعم بُد البنية التحتية المادية الرقمية تبين أن (X9) التي تشير إلى "يملك المعهد شبكة من معلومات واتصالات عالية السرعة" قد حققت أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (4.383) وبانحراف معياري (0.828). وقد تبين أيضاً أن (X8) التي تشير إلى "يضم المعهد قسماً مخصصاً للاستشارات التقنية" قد حققت أقل قيمة وسط حسابي بلغت (4.197) وبانحراف معياري (0.865).

د. الأنظمة الأمنية الرقمية:

أن إجابات الأفراد المستجيبين حول الفقرات (X12, X11, X10) المتعلقة بهذا البُعد تميل باتجاه الاتفاق على توافر بُد الأنظمة الأمنية الرقمية في المعاهد المبحوثة بنسبة (87.23%)، وعدم اتفاق (5.77%)، كما ان هناك (7%) منهم غير متأكدين من الفقرة المذكورة. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لتلك الإجابات (4.340). وبانحراف معياري (0.882). ومن خلال متابعة إسهام كل فقرة في دعم بُد الأنظمة الأمنية الرقمية تبين أن (X11) التي تشير إلى "يسهم نظام الأمن الرقمي في تعزيز الثقة بين المستفيدين من الخدمات والمعهد" قد حققت أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (4.395) وبانحراف معياري (0.771). وقد تبين أيضاً أن (X12) التي تشير إلى "يحرص المعهد على تحديث نظامه الأمني بشكل منتظم للوقاية من الجرائم الإلكترونية" قد حققت أقل قيمة وسط حسابي بلغت (4.279) وبانحراف معياري (1.013).

الجدول (3) وصف أبعاد التحول الرقمي

الأهمية الترتيبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق		غير متأكد	أتفق		الفقرات	الأبعاد
			بشدة	لا أتفق		بشدة	%		
الثانية	0.836	4.348	1.2	2.3	9.3	34.9	52.3	1	الثقافة التنظيمية الرقمية
	0.777	4.465	1.2	2.3	3.5	34.9	58.1	2	
	0.812	4.372	1.2	2.3	7.0	37.2	52.3	3	
	0.808	4.395	1.2	2.3	6.6	35.66	54.23	المعدل	
			3.5		89.9				
الأولى	0.846	4.418	1.2	4.7	2.3	34.9	57.0	4	الموارد البشرية الرقمية
	0.790	4.430	1.2	2.3	4.7	36.0	55.8	5	
	0.847	4.430	1.2	4.7	2.3	33.7	58.1	6	
	0.827	4.426	1.2	3.9	3.1	34.86	56.96	المعدل	
			5.1		91.8				
الرابعة	0.857	4.314	2.3	1.2	8.1	39.5	48.8	7	البنية التحتية المادية الرقمية
	0.865	4.197	1.2	2.3	15.1	38.4	43.0	8	
	0.828	4.383	1.2	2.3	8.1	33.7	54.7	9	
	0.850	4.298	1.57	1.93	10.5	37.2	48.8	المعدل	
			3.5		86				
الثالثة	0.864	4.348	0	5.8	8.1	31.4	54.7	10	الأنظمة الأمنية الرقمية
	0.771	4.395	1.2	1.2	7.0	38.4	52.3	11	
	1.013	4.279	2.3	7.0	5.8	30.2	54.7	12	
	0.882	4.340	1.17	4.6	7.0	33.33	53.9	المعدل	

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS. Ver. 27)، N= 86

2. وصف أبعاد متغير التابع (مستقبل المنظمة):

أ. المسؤولية الاجتماعية:

ان إجابات الأفراد المستجيبين تجاه الفقرات (Y3, Y2, Y1) التي تقيس بُعد المسؤولية الاجتماعية، تميل باتجاه الاتفاق على توافرها البُعد في المعاهد المبحوثة بنسبة (91.9%)، وعدم اتفاق (3.1%)، كما ان هناك (5%) منهم غير متأكدين من الفقرة المذكورة. وذلك استناداً إلى قيمة الوسط الحسابي لإجاباتهم والبالغة (4.507) وانحراف معياري (0.773).

ومن الفقرات المتميزة (Y2) التي تشير إلى "تسهل إدارة المعهد بفعالية في الأنشطة والمبادرات الخيرية" حيث حققت أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (4.616). وانحراف معياري (0.705). أما الفقرة الأقل اسهاماً كانت (Y1) والذي يشير إلى "ترتقي إدارة المعهد بمعاييرها لضمان أفضل تعامل مع المستفيدين من خدماتها" بوسط حسابي (4.418). وانحراف معياري (0.900).

ب. القدرات الابتكارية:

ان إجابات الأفراد المستجيبين تجاه الفقرات (Y6, Y5, Y4) التي تقيس بُعد القدرات الابتكارية، تميل باتجاه الاتفاق على توافرها البُعد في المعاهد المبحوثة بنسبة (90.3%)، وعدم اتفاق (5.8%)، كما ان هناك (3.9%) منهم غير متأكدين من الفقرة المذكورة. وذلك استناداً إلى قيمة الوسط الحسابي لإجاباتهم والبالغة (4.430) وانحراف معياري (0.877).

ومن الفقرات المتميزة (Y4) التي تشير إلى "تعمل إدارة المعهد على توفير بيئة محفزة للعاملين على الابتكار" حيث حققت أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (4.453). وانحراف معياري (0.835). أما الفقرة الأقل اسهاماً كانت (Y6) والذي يشير إلى "تحرص إدارة المعهد على توفير فرص حقيقية لتطوير المسقبل الوظيفي للموظفين ذوي القدرات الابتكارية" بوسط حسابي (4.407). وانحراف معياري (0.937).

ج. جودة الخدمات:

ان إجابات الأفراد المستجيبين تجاه الفقرات (Y9, Y8, Y7) التي تقيس بُعد جودة الخدمات، تميل باتجاه الاتفاق على توافرها هذا البُعد في المعاهد المبحوثة بنسبة (92.6%)، وعدم اتفاق (5.8%)، كما ان هناك (3.9%) منهم غير متأكدين من الفقرة المذكورة. وذلك استناداً إلى قيمة الوسط الحسابي لإجاباتهم والبالغة (4.433) وانحراف معياري (0.771). ومن الفقرات المتميزة (Y9) التي تشير إلى "تقدم إدارة المعهد خدمات عالية الجودة بهدف تحقيق رضا المستفيد" حيث حققت أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (4.488). وانحراف معياري (0.836). أما الفقرة الأقل اسهاماً كانت (Y7) والذي يشير إلى "تركز إدارة المعهد على تقديم قيمة تتناسب مع ما يستثمره المستفيد من أموال" بوسط حسابي (4.360). وانحراف معياري (0.780).
الجدول (4) وصف أبعاد مستقبل المنظمة

الأبعاد	الفقرات	أفق بشدة	أفق	غير متأكد	لا		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية الترتيبية	
					لا أفق	لا أفق بشدة				
%										
المسؤولية الاجتماعية	1	60.5	27.9	7.0	2.3	2.3	4.418	0.900	الأولى	
	2	69.8	25.6	2.3	1.2	1.2	4.616	0.707		
	3	59.3	32.6	5.8	2.3	0	4.488	0.715		
	المعدل		63.2	28.7	5.0	1.94	1.16	4.507		0.773
			91.9			3.1				
القدرات الإبتكارية	4	60.5	30.2	4.7	3.5	1.2	4.453	0.835	الثالثة	
	5	59.3	31.4	3.5	4.7	1.2	4.430	0.861		
	6	60.5	29.1	3.5	4.7	2.3	4.407	0.937		
	المعدل		60.1	30.2	3.9	4.3	1.5	4.430		0.877
			90.3			5.8				
	7	48.8	43.0	4.7	2.3	1.2	4.360	0.780		
	8	54.7	38.4	4.7	2.3	0	4.453	0.697		

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS. Ver. 27)، N= 86

المحور الثالث: اختبار فرضيات البحث:

1. قياس علاقات الارتباط بين متغيرات البحث:

تبين معطيات الجدول (5) أن علاقة الارتباط بين أبعاد التحول الرقمي ومستقبل المنظمة وعلى المستوى الكلي هي علاقة معنوية موجبة بلغت (0.895) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01)، مما يعني أن لأبعاد التحول الرقمي ارتباطاً بالمستقبل المنظمة. كما أوضح الجدول وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل بُعد من أبعاد التحول الرقمي ومستقبل المنظمة، إلا أن العلاقة بين بُعد الثقافة التنظيمية الرقمية ومستقبل المنظمة كانت الأقوى، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.862) وعند مستوى (0.01). وبذلك يمكن الاستدلال على صحة الفرضية الرئيسية الأولى للارتباط والتي تنص على "توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد التحول الرقمي ومستقبل المنظمة في المعاهد المبحوثة، جملةً وتفصيلاً".

الجدول (5) علاقة الارتباط بين أبعاد التحول الرقمي ومستقبل المنظمة

التحول الرقمي (المتغير المستقل)	الأنظمة الأمنية الرقمية	البنية التحتية المادية الرقمية	الموارد البشرية الرقمية	الثقافة التنظيمية الرقمية	متغيرات البحث
0.895	0.828	0.796	0.840	0.862	مستقبل المنظمة (المتغير التابع)

N= 86

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS. Version 27)

P-value= 0.01**

2. قياس العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث:

تشير نتائج التحليل في الجدول (6) إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد التحول الرقمي في مستقبل المنظمة وعلى المستوى الكلي عند مستوى الدلالة المعنوية والبالغ (0.000). إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (338.653) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.955) عند درجتي حرية (84,1). وتأتي قيمة (B) والبالغ (0.874) لتعزيز ذلك. وبلغ (R²) معامل التحديد (0.801)، وهذا يعني أن نسبة (80.1%) من توجهات مستقبل المنظمة الموجودة بالمعاهد المبحوثة تتأثر بأبعاد التحول الرقمي المتوفرة لدى تلك المعاهد.

الجدول (6) تأثير التحول الرقمي في مستقبل المنظمة

مستقبل المنظمة (المتغير التابع)				متغيرات البحث
P-value	F		R ²	
	الجدولية	المحسوبة		
0.000	3.955	338.653	0.801	0.874

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS. Ver. 27)

N= 86

P-value < or = 0.05

D.F= 1, 84

أما على مستوى تأثير أبعاد التحول الرقمي على مستقبل المنظمة، تشير نتائج التحليل في الجدول (7) إلى أن أبعاد التحول الرقمي المتمثلة بـ (الثقافة التنظيمية الرقمية، والموارد البشرية الرقمية، والبنية التحتية المادية الرقمية، وأنظمة الأمن الرقمي) لها تأثير معنوي في مستقبل المنظمة من خلال متابعة معامل التحديد (R²) (0.743)، (0.634)، (0.705)، (0.685) على التوالي وعند مقارنة قيمة (t) المحسوبة والبالغة (15.589)، (14.174)، (12.064)، (13.509) بالتتابع، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.663) عند مستوى المعنوية المحسوبة (0.000). وتأتي قيمة (B) والبالغة (0.815)، (0.763)، (0.727)، (0.715) على التوالي لتعزيز ذلك. حيث حقق أعلى قيمة تأثيرية من أبعاد التحول الرقمي فقد كانت لُبعد (الثقافة التنظيمية الرقمية) وبحسب دعمه في مستقبل المنظمة والتي كانت (0.743) بدلالة قيمة (t) المحسوبة له (15.589) وهي أيضاً أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.663).

استناداً على ما تقدم، قبول الفرضية التأثير التي تنص على أنه " هناك تأثير معنوي لأبعاد التحول الرقمي في مستقبل المنظمة في المعاهد المبحوثة جملةً وتفصيلاً " .

الجدول (7) تأثير أبعاد التحول الرقمي في مستقبل المنظمة

مستقبل المنظمة (المتغير التابع)				متغيرات البحث	
P-value	t		R ²		
	الجدولية	المحسوبة			
0.000	1.663	15.589	0.743	0.815	الثقافة التنظيمية الرقمية
0.000		14.174	0.705	0.763	الموارد البشرية الرقمية
0.000		12.064	0.634	0.727	البنية التحتية المادية الرقمية
0.000		13.509	0.685	0.715	الأنظمة الأمنية الرقمية

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS. Ver. 27)

N= 86

D.F= 1, 84

P-value < or = 0.05

4- الاستنتاجات والتوصيات البحث

أولاً: الاستنتاجات

1. إن المعاهد الخاصة في إدارة زاخو المستقلة لديها القدرة على تعزيز مستقبلها من خلال استفادة توافر أبعاد التحول الرقمي في تلك المعاهد.
2. أتضح من خلال نتائج التحليل الوصفي بأن إدارة المعاهد المبحوثة لم تول اهتماماً كبيراً بإشراك الموظفين بشكل فعال في عملية التحول الرقمي ضمن بُعد الثقافة التنظيمية الرقمية.
3. ان مستوى إجابات الأفراد المبحوثين حول أهمية بُعد الموارد البشرية الرقمية التي تمارسها المعاهد المبحوثة، جاءت بالمرتبة الأولى على مستوى أبعاد التحول الرقمي، وهو ما يفسر بأن إدارة تلك المعاهد تساعد على تقديم قيمة جديدة للمستخدمين من خدماتها.
4. وجد من خلال نتائج التحليل الوصفي بأن هناك ضعفاً لدى المعاهد المبحوثة حول عدم إمتلاك قسم مخصص للاستشارات التقنية، وهذا يشير إلى ضعف اهتمام المعاهد المبحوثة بتغيير هيكلها التنظيمي، وهذا يرجع لعدم وجود امكانيات كافية لديها.
5. ان مستوى إجابات الأفراد المبحوثين حول أهمية بُعد المسؤولية الاجتماعية ضمن أبعاد مستقبل المنظمة التي تمارسها المعاهد المبحوثة، جاءت بالمرتبة الأولى، مما يدل على أن إدارة تلك المعاهد تسعى إلى تحقيق مكانة فريدة في مجال عملها.
6. وجد من خلال نتائج البحث بأن المعاهد المبحوثة لديها ضعف في القدرة أنظمتها الأمنية لتقوية الأمن السيبراني.

7. أظهرت نتائج البحث أن إدارة المعاهد المبحوثة لم توفر فرصاً كافية لتطوير المستقبل الوظيفي للأفراد ذوي القدرات الابتكارية، وعلى هذا الأساس حصل بُعد القدرات الابتكارية على المرتبة الأخيرة من بين أبعاد مستقبل المنظمة.
8. أشارت نتائج تحليل علاقات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية قوية بين أبعاد التحول الرقمي ومستقبل المنظمة في المعاهد المبحوثة. وعليه فإنه كلما توافرت أبعاد التحول الرقمي لدى المعاهد المبحوثة فإن ذلك يؤدي إلى تعزيز مستقبل تلك المعاهد.
9. يظهر نتائج تحليل الانحدار إلى وجود تأثير بمستوى عالي لأبعاد التحول الرقمي في مستقبل المنظمة بالمعاهد المبحوثة.

ثانياً: التوصيات

1. من الضروري على إدارة المعاهد المبحوثة في إدارة زاخو المستقلة أن تشرك كوادرها في عملية التحول الرقمي وتطورهم من خلال اشراكهم الأكثر في دورات تكنولوجية مما يساعد في بناء مستقبل أفضل للمنظمة.
2. من الضروري قيام المعاهد المبحوثة المحافظة على سياساتها الحالية لاستقطاب وتوظيف الكفاءات البشرية التي تتمتع بمهارات إلكترونية متقدمة.
3. على المعاهد المبحوثة العمل على استحداث قسم خاص بالإستشارات التقنية ضمن هيكلها التنظيمي لبدء اهتمام أكبر القضايا الرقمية.
4. ضرورة التزام إدارة المعاهد المبحوثة بتحديث الأنظمة الأمنية الرقمية بشكل منتظم لمنع كافة الانتهاكات الرقمية من خلال تقوية بنيتها التحتية الرقمية.
5. من الضروري أن تقوم المعاهد المبحوثة بدراسة وفهم احتياجات المستفيدين من أجل تعزيز دورها في القيام بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.
7. ضرورة إهتمام إدارة المعاهد المبحوثة بتوفير بيئة داعمة لتعزيز القدرات الابتكارية.
8. يوصي الباحثان الحفاظ على المستوى الفعال للتحول الرقمي وتحسينه من خلال تقوية ممارساتها الرقمية لتحقيق مستقبل أفضل للمنظمة.
9. تقترح البحث الحالي على الباحثين المستقبلين تطبيق متغيري البحث في بيئة جديدة.

المصادر:

أولاً: المصادر العربية

- إبراهيم، محمد عبدالوكيل عطا (2019). تأثير وظيفة العمليات الخضراء على التميز المؤسسي في ظل الدور الوسيط للمسئولية الاجتماعية: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المصرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها، جمهورية مصر العربية.
- أحمد، جيهان وحيد (2023). دور التحول الرقمي في تفعيل تطبيق متطلبات الإطار المفاهيمي للتقارير المالية: دراسة تحليلية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 37(3): 595-655.
- برغوث، ليلي (2023). الأمن السيبراني وحماية خصوصية البيانات الرقمية في الجزائر في عصر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي: التهديدات والتقنيات والتحديات وآليات التصدي، المجلة الدولية للإتصال الاجتماعي، 10(1): 443-457.
- ترغيني، صبرية (2015). دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الاداعية للمؤسسة: دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- الجابري، فرح قاسم (2020). دور حوكمة الشركات في تحسين السمعة: دراسة تحليلية مقارنة في بعض شركات الاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- الجار الله، محمد عبدالرحمن محمد (2025). واقع البنية التحتية الرقمية وتطور قطاع التقنية المالية في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية للفترة 2018-2023، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 6(1): 264-310.

- الجبوري، ايسر حسين خلف نامس (2021). المنظور الإستراتيجي لمستقبل المنظمات بين الحوكمة وازدواجية القيادة: دراسة تحليلية في مجموعة من المصارف الخاصة في العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق.
- الحواس، محمد نبيل ابراهيم (2022). تنمية القدرات الإبتكارية للعاملين كمدخل لتحسين اداء نظم الانتاج بالمنظمات الصناعية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 52(4): 141-186.
- عبدالرحمن، ياسر (2019). إدارة الموارد البشرية و تحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال، مجلة البحوث الإدارية و الاقتصادية، 3(5): 207-219.
- علي، كاوار فرهاد وأحمد، زيرفان بشار (2025). قياس دور القيادة الذكية في التحول الرقمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الادارية في مديرية مرور محافظة دهوك، مجلة جامعة كويبة للعلوم الانسانية والاجتماعية، 8(2): 378-388.
- نجيب، نادر سليم شاكر (2024). تأثير متطلبات التحول الرقمي على تعظيم الميزة التنافسية المستدامة: الدور الوسيط لسلوكيات مقاومة التغيير، بالتطبيق على الفنادق في محافظة القاهرة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية.

ثانياً: المصادر الأجنبية

- Babina, Tania; Fedyk, Anastassia; He, Alex and Hodson, James (2024). Artificial intelligence, firm growth, and product innovation, *Journal of Financial Economics*, 151: 1-76.
- Bass, Kendyl (2018). *Organizational Reputation: For Public Organizations*, School of Public Administration, University of Central Florida.
- Beheshtifar, Malikeh and Korouki, Azam (2013). Reputation: An Important Component of Corporations' Value, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(7), 2222-6990.
- Bravo, Francisco; Abad, Cristina and Briones, Joaquina (2015). The board of directors and corporate reputation: an empirical analysis, *Academia Revista Latinoamericana de Administration*, 28(3): 359-379.
- Brink, Henning; Packmohr, Sven and Vogelsang, Kristin (2020). Fields of Action to Advance the Digital Transformation of NPOs –Development of a Framework, 19th International Conference on Business Informatics Research, September 21–23, 398: 1-15.
- Dijkmans, Corné., Kerkhof, Peter and Beukeboom, Camiel (2015). A stage to engage: Social media use and corporate reputation, *Tourism management*, 47, 1-48.
- Eray, Tugce Ertem (2019). The status of digital culture in public relations research in Turkey: An Analysis of Published Articles in 1999-2017, University of Oregon, USA, Publisher. IGI Global, pp. 292-307.
- Ghasemian, Seyed Hamid Reza; Azad, Naser and Seyedaliakbar, Hamid (2014). A structural equation model of effective variables on service quality in capital industrial goods sector, *International Journal of Quality and Service Sciences*, 6(1).
- Gomes, Rui; Rosado da Cruz, António Miguel and Ferreira Cruz, Estrela (2020). EA in the Digital Transformation of Higher Education Institutions, 15th Iberian Conference on Information Systems and Technologies, 1-8.
- Hess, Ronald, L. (2008). The impact of firm reputation and failure severity on customer's responses to service failures, *Journal of Services Marketing*, 22(5): 385–398.
- Hillestad, Tore; Xie, Chunyan and Haugland, Sven A. (2010). Innovative corporate social responsibility: the founder's role in creating a trustworthy corporate brand through green innovation, *Journal of Product & Brand Management*, 1(12): 440-451.
- Holschbach, Elmar and Hofmann, Erik (2011). Exploring quality management for business services from a buyer's perspective using multiple case study evidence, *International Journal of Operations & Production Management*, 31(6): 648-685.
- Hormiga, Esther and García-Almeida, Desiderio Juan (2016), Accumulated knowledge and innovation as antecedents of reputation in new ventures, *Journal of Small Business and Enterprise Development* 23(2):428-452.
- Keshab. M. C. (2018). Study on Digitalization in Industry: Requirements and Assesment, Master's Thesis, Faculty of Science and Technology, Stavanger of University, Stavanger, Norway.
- Lawong, Diane; Ferris, Gerald R.; Hochwarter, Wayne and Maher, Liam (2019). Recruiter political skill and organization reputation effects on job applicant attraction in the recruitment process, *Career Development International*, 24(4), 278-296.
- Oswald, Gerhard and Kleinemeier, Michael (2017). *Shaping the Digital Enterprise Trends and Use Cases in Digital Innovation and Transformation*, E-Book, Springer International Publishing, Switzerland.
- Plekhanov, Dmitry; Franke, Henrik and Netland Torbjørn H. (2023). Digital transformation: A review and research agenda, *European management journal*, 41(6), 821-844.

- Salhi, Bassem; Riguen, Rakia; Kachouri, Maali and Jarboui, Anis (2019). The mediating role of corporate social responsibility on the relationship between governance and tax avoidance: UK common law versus French civil law, *Social Responsibility Journal*, 1-21.
- Sayabek, Ziyadin and Suieubayeva, Saltanat (2020). Digital transformation in business Digital Age: Chances, Challenges and Future, *Springer Nature Switzerland*, 84: 408-415.
- Udovita, Viduni (2020). Conceptual Review on Dimensions of Digital Transformation in Modern Era, *International Journal of Scientific and Research Publications*, 10(2): 520-529.
- Zaoui, Fadwa; Assoul, Saliha and Souissi, Nissrine (2019). What Are the Main Dimensions of Digital Transformation? Case of an Industry, *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(4): 9962-9970.

الملاحق:

الملحق (1) استمارة الإستبيان



جامعة زاخو
كلية الإدارية والاقتصاد
قسم العلوم الإدارية

إلى/ السادة الكوادر الوظيفية ... المحترمين

م/ استمارة الإستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أمل أن تمنحوا جزءاً من وقتكم الثمين للإجابة عن فقرات الإستبيان التي بين أيديكم، شاكرين لكم حسن التعاون، ووقتنا كبيرة في حرصكم على الإجابة بموضوعية تامة لجميع الفقرات الواردة فيها.

إن الغرض من تصميم هذه الاستبان هو لقياس المتغيرات الخاصة بمشروع البحث الموسوم: (تحليل أثر التحول الرقمي على مستقبل المنظمة؛ دراسة استطلاعية لآراء عينة من الكوادر الوظيفية في المعاهد الخاصة في ادارة زاخو المستقلة). علماً أننا سنتعامل مع إجاباتكم بسرية تامة وهي لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم منا جليل الشكر والاحترام.

ملاحظة: يرجى وضع علامة أو إشارة للفقرة الملائمة.

الباحثان

القسم الأول. البيانات التعريفية:

1. اسم المعهد: () .
2. الجنس: () ذكر / () أنثى.
3. العمر: () 21-30 سنة / () 31-40 سنة / () 41-50 سنة.
4. الشهادة: () دبلوم فما دون / () بكالوريوس / () ماجستير / () دكتوراه.
5. سنوات الخدمة: () 5 سنوات فأقل / () 6-10 سنوات / () 11 سنوات فأكثر .
6. المشاركة في الدورات التخصصية: () نعم / () لا.

القسم الثاني. متغيرات البحث:

المتغير المستقل - التحول الرقمي: گوهرينا دييجيتالى					
المؤشر	الأبعاد والفقرات	أتفق بشدة	أتفق	غير متأكد	لا أتفق بشدة
أ. الثقافة التنظيمية الرقمية: رهوشهنبيريا ريكرؤوى يا دييجيتالى					
X1	تركز إدارة المعهد على إشراك الموظفين بشكل فاعل في عملية التحول الرقمي. كارگيزيا پهيمانگههى فهريمانبرين خو بهشدارى پروسهيا گوهرينا دييجيتالى دكهت.				
X2	تسعى الإدارة إلى نشر ثقافة رقمية مستدامة داخل بيئة العمل. كارگيزيا پهيمانگههى همؤل ددهت دناف ژينگهها كارى دا رهوشهنبيريا دييجيتالى بهلاف بكهت ب شيويهكى بهردهوام.				
X3	تبدل إدارة المعهد جهوداً حثيثة لتحسين جودة الخدمات التعليمية الإلكترونية المتطورة. كارگيزيا پهيمانگههى راديببب باشتركرنا كواليتيا خزمهتگوزارين لئلكترؤنى بين فيركرنى.				
ب. الموارد البشرية الرقمية: سهريؤوين مرفؤى بين دييجيتالى					
X4	تركز إدارة المعهد على جذب وتوظيف الكفاءات البشرية التي تتمتع بمهارات إلكترونية وتكنولوجية متطورة. كارگيزيا پهيمانگههى راديببب باشتركرنا ودامهزراندنا وان كهسئين شيانين داهينانين وتهكولوجياي بين پيشكهفتى همبن.				
X5	تسعى إدارة المعهد إلى تدريب الموارد البشرية وتطويرها تقنياً لتتمكن من التعامل بفاعلية مع متطلبات التحول الرقمي. كارگيزيا پهيمانگههى همؤل ددهت راهينانين ب فهريمانبران بكهت بو مهريما پيشكهفتنا وان ژلاين تهكولوجياي ودييجيتالى فه.				
X6	تحرص الإدارة على تعزيز مفهوم الإبداع والابتكار بين الموظفين بما يتماشى مع مسيرة التحول الرقمي. كارگيزيا پهيمانگههى رژه لسهر باشتركرنا تيگههى پيشئئخستى وداهينانين لدهف فهريمانبران داکو بهرف گوهرينا دييجيتالى فه بجيت.				
ج. البنية التحتية المادية الرقمية: ژيرخانها فيزيكى يا دييجيتالى					
X7	يتميز المعهد بتوفره على أحدث الأجهزة والتقنيات المتطورة. پهيمانگههى نويتزين ئاميرين تهكولوجى بين پيشكهفتى همبن.				
X8	يضم المعهد قسماً مخصصاً للاستشارات التقنية. پهيمانگههى هوبهك تايهت هميه گريداى بيت ب راويزكارين تهكولوجى.				
X9	يمتلك المعهد شبكة من معلومات واتصالات عالية السرعة. پهيمانگههى هيلهكا بلمز يا زانبارى ويهوهنديان هميه.				
د. الأنظمة الأمنية الرقمية: سيستمى پاراستنى بين دييجيتالى					
X10	يمتلك المعهد نظاماً إلكترونياً متقدماً يهدف إلى حماية المعلومات. پهيمانگههى سيستمهكى لئلكترؤنى بين پيشكهفتى هميه بو پاراستنا زانباريان.				
X11	يسهم نظام الأمن الرقمي في تعزيز الثقة بين المستفيدين من الخدمات والمعهد. سيستمى پاراستنى بين دييجيتالى باوهرين باشتر دكهت دنافهري مفادار ژ خزمهتى وپهيمانگههى.				
X12	يحرص المعهد على تحديث نظامه الأمني بشكل منتظم للوقاية من الجرائم الإلكترونية. پهيمانگههى رژه لسهر ئابديت كرنا سيستمى پاراستنى بين دييجيتالى بو خو دير كرن ژ تاوانين لئلكترؤنى .				

المتغير التابع - مسبق المنظمة: باشيروا ريكراوى					
المؤشر	الأبعاد والفقرات	أتفق بشدة	أتفق	غير متأكد	لا أتفق بشدة
أ. المسؤولية الاجتماعية: بهرپرسايهتيا جفاكى					
Y1	ترتقي إدارة المعهد بمعاييرها لضمان أفضل تعامل مع المستفيدين من خدماتها. كارگيريا پهيمانگههئى ب گرتنى سهردهريهكا باش دگهل مفادارا ژ خزمتهئى دكمت.				
Y2	تسهل إدارة المعهد بفعالية في الأنشطة والمبادرات الخيرية. كارگيريا پهيمانگههئى هاريكاره د چالاكينن خيرخوازيئى دا.				
Y3	تشارك إدارة المعهد بجهودها في حملات التوعية المجتمعية لمعالجة القضايا الاجتماعية. كارگيريا پهيمانگههئى بهشداريئى دكمت د ههونن هشياركرنا جفاكى دا بو چارهسهركرنا مزارين گرنديا ب جفاكى فه.				
ب. القدرات الابتكارية: شيانين داهينانئى					
Y4	تعمل إدارة المعهد على توفير بيئة محفزة للعاملين على الابتكار. كارگيريا پهيمانگههئى كاردكمت لسهر دابينكرنا زينگهههكا داهينانئى بو فهروانبهيران.				
Y5	تتلائم القواعد والتعليمات المطبقة في المعهد مع متطلبات الموظفين المبدعين. ياسا ورنيمانين پهيمانگههئى دگونجن دگهل داخازين فهروانبهريئى داهيننهر.				
Y6	تحرص إدارة المعهد على توفير فرص حقيقية لتطوير المسقبل الوظيفي للموظفين ذوي القدرات الابتكارية. كارگيريا پهيمانگههئى رژه لسهر دابينكرنا دهليفا بو فهروانبهريئى خودان شيانين داهينانئى بومهرما پيشكهفتنا باشيروا كاري.				
ج. جودة الخدمات: كواليتيا خزمتهئى					
Y7	تركز إدارة المعهد على تقديم قيمة تتناسب مع ما يستثمره المستفيد من أموال. كارگيريا پهيمانگههئى خزمتهئى پيشكيش دكمت كو گونجاى به دگهل وى پارئى مفادار ددهت.				
Y8	تبذل إدارة المعهد جهودها لتحسين جودة الخدمات الداخلية والخارجية. كارگيريا پهيمانگههئى رادببت ب باشتركرنا كواليتيا خزمتهئى يا نافخويى ودهريكى.				
Y9	تقدم إدارة المعهد خدمات عالية الجودة بهدف تحقيق رضا المستفيد. كارگيريا پهيمانگههئى خزمتهئى كواليتيا بهرز پيشكيش دكمت بو مهروما رازيونو مفاداري.				

شروقه کرنا کاریگه ریبیا گوهرینا دیجیتالی لسه ر پاشه روژا ریکخراوی
 فه کولینه کا زانستی به هاتیه نهجام دان ب بوچوونا ستافی کاری ل پهیمانگه هین تاییهت بین ئیدارا سه ربه خویا زاخو

هاشم علي أحمد

پشکا زانستین کارگیری ، کولیژا کارگیری وئابووری ، زانکویا زاخو ، ههریما کوردستانا عیراقی

hashim.ahmed@uoz.edu.krd

هوشنگ عبدالحمید عبدالهادی

پشکا زانستین کارگیری ، کولیژا کارگیری وئابووری ، زانکویا زاخو ، ههریما کوردستانا عیراقی

hoshang.abdulhadi@uoz.edu.krd

پوخته

ئارمانجا فه کولینی: زانینا چهند کاریگه ریبیا گوهرینا دیجیتالی لسه ر پاشه روژا ریکخراوی د پهیمانگه هین تاییهت بین ئیدارا سه ربه خویا زاخو. ریبازا فه کولینی: فه کولینی پشت بهستن کریه لسه ر ریبازا شروقه کرنی چونکه گونجایه دگهل سروشتی داتا وکوادانین فه کولینی. نموونا فه کولینی: فه کولینی ههمی ستافی پهیمانگه هین تاییهت بین ئیدارا سه ربه خویا زاخو ژ (کارمهند وماموستایا) وهرگرتینه، کو سه رجه می وان دبیته (112) کهس، کو فورما راپرسینی لسه ر وان هاتینه پارقه کرن، و(86) فورمین بن کیماسی هاتینه زفراندن وهاتینه شروقه کرن وهک نموونا فه کولینی.

شیتووزین کومکرنا داتا وشروقه کرنا وان: دقئ فه کولینی دا فورما راپرسینی هاتیه پهیره وکرن وهک ئامرازهک سه رهکی بو کومکرنا داتایین تاییهت ب لایه نی پراکتیکی فه، وشروقه کرنا داتایا پشت بهستن لسه ر بهرنامی (SPSS. V.27) بریکا بکارئینانا کومه کا شیتووزین ئاماری ژوانا ناوه ندین ژمیرکاری وخواه راتین ستانده ردی ورئین سه دی بین دوباره بووی وپیکفه گرتدان وکاریگه ری. گرنگترین ده رنهجامی فه کولینی: گوهرینا دیجیتالی کاریگه ری کا نه رینی وراسته وخو هه یه لسه ر پاشه روژا ریکخراوی دپهیمانگه هین تاییهت بین ئیدارا سه ربه خویا زاخو.

گرنگترین پیتشئارین فه کولینی: پیدقی به کاریگریا پهیمانگه هین هاتین وهرگرتن دقه کولینی دا ستافی خو به شدار بکن د پروسیسا گوهرینا دیجیتالی دا وپیشئخستنا وی بریکا خولین ته کنولوژی، ودی بیته نه گه ری باشتربوونا پاشه روژا پهیمانگه هی. په یقین سه رهکی: گوهرینا دیجیتالی، پاشه روژا ریکخراوی، پهیمانگه هین تاییهت بین ئیدارا سه ربه خویا زاخو.

Analyzing the Impact of Digital Transformation on the Organization Future

A Survey of the Opinions of a Sample of Staff in Private Institutes in the Zakho Independent Administration

Hashim Ali Ahmed

Management Sciences Dept., College of Administration & Economic, University of Zakho, Kurdistan Region in Iraq.

hashim.ahmed@uoz.edu.krd

Hoshang Abdulhameed Abdulhadi

Management Sciences Dept., College of Administration & Economic, University of Zakho, Kurdistan Region in Iraq.

hoshang.abdulhadi@uoz.edu.krd

Abstract

Research objective: To determine the extent to which digital transformation impacts the future of the organization at private institutes in the Zakho Independent Administration.

Research methodology: The research adopted a descriptive and analytical approach because it allows for adaptation to the nature of the data and research conditions.

Research population and sample: The research population comprised all functional staff (administrative and teaching) at private institutes in the Zakho Independent Administration, totaling (112). (112) questionnaires were distributed to these individuals and (86) valid questionnaires were retrieved for statistical analysis to form the research sample.

Data collection and analysis methods: The questionnaire was used as the primary tool for collecting data for the analytical aspect. Data was analyzed using (SPSS. V.27) using a number of statistical methods, including arithmetic means, standard deviations, frequency percentages, correlation coefficients, and regression.

Main research results: Digital transformation and its dimensions have a positive and direct impact on the future of the organization at the researched institutes.

Main research recommendations: The management of the researched institutes must engage their staff in the digital transformation process and develop them through technology courses, which will build a better future for the institutes.

Keywords: Digital transformation, future of the organization, private institutes in the Zakho Independent Administration.