

تاريخ النشر: 2025-12-31	تاريخ القبول: 2026-08-01	تاريخ انتهاء التعديلات: 2026-07-20	تاريخ التسليم: 2026-06-28
-------------------------	--------------------------	------------------------------------	---------------------------

Digital Governance and Its Effectiveness in Developing Sustainable Recruitment Policies in the Libyan Public Sector

Elham Khalifa Ben Amer^{1,*}  , Musrafa A. Ben Hkoma²  , Yasser F. Nassar³  

¹Libyan Authority for Scientific Research, Business Information Systems, Libya

²Sustainable Development Research Center, Libya

³Mechanical and Renewable Energy Eng. Dept., Eng. Faculty, Wadi Alshatti University, Brack Alshatti, Libya

ABSTRACT

This study aimed to examine the effectiveness of digital governance in developing sustainable recruitment policies in the Libyan public sector by investigating the impact of three key dimensions of digital governance: digital transparency, digital administrative efficiency, and digital infrastructure and competencies. The study was motivated by the challenges facing Libyan public institutions, including limited digital transformation, inadequate technological infrastructure, and the continued reliance on traditional administrative practices that negatively affect the efficiency, transparency, and fairness of recruitment processes. A descriptive-analytical research design was adopted, and data were collected through a structured questionnaire administered to a random sample of 56 employees from the Libyan Ministry of Civil Service, drawn from a population of 360 employees. The collected data were analyzed using SPSS through descriptive statistics, reliability and validity tests, and multiple linear regression analysis. The findings revealed that digital governance has a statistically significant effect on the development of sustainable recruitment policies. Among the examined dimensions, digital infrastructure and digital competencies demonstrated the strongest influence on improving recruitment policies, whereas digital transparency and digital administrative efficiency did not show significant direct effects within the multiple regression model. The results also indicated a high level of implementation of digital governance practices and sustainable recruitment policies within the studied institution. The study recommends strengthening digital infrastructure, enhancing employees' digital competencies, and expanding the adoption of digital governance practices to improve transparency, efficiency, and fairness in recruitment processes, thereby supporting sustainable human resource management in the Libyan public sector.

Keywords: Digital Governance; Sustainable Recruitment; Libyan Public Sector; Digital Transformation; Human Resource Management; Digital Infrastructure.

الحكومة الرقمية وفعاليتها في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي

إلهام خليفة بن عامر^{1,*}، مصطفى أحمد بن حكومة²، ياسر فتحي نصّار³

¹الهيئة الليبية للبحث العلمي، نظم معلومات الأعمال، ليبيا

²مركز أبحاث التنمية المستدامة، ليبيا

³قسم الهندسة الميكانيكية والطاقات المتجددة، كلية الهندسة، جامعة وادي الشاطئ، براك الشاطئ، ليبيا

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل فاعلية الحكومة الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي، من خلال قياس أثر أبعادها المتمثلة في الشفافية الرقمية، والكفاءة الإدارية الرقمية، والبنية التحتية والكفاءات الرقمية. وانطلقت الدراسة من التحديات التي تواجه مؤسسات القطاع العام الليبي، والتي تتمثل في محدودية التحول الرقمي، وضعف البنية التحتية التقنية، واستمرار الممارسات الإدارية التقليدية، بما ينعكس سلباً على كفاءة وشفافية وعدالة عمليات التوظيف. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (56) موظفاً بديوان وزارة الخدمة المدنية الليبية، من مجتمع بلغ (360) موظفاً. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، من خلال الإحصاءات الوصفية،

واختبارات الصدق والثبات، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد. وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحكومة الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام، كما تبين أن البنية التحتية والكفاءات الرقمية تمثل البعد الأكثر تأثيراً في تحسين تلك السياسات، في حين لم يظهر لكل من الشفافية الرقمية والكفاءة الإدارية الرقمية أثر مباشر معنوي ضمن نموذج الانحدار المتعدد. كما كشفت النتائج عن ارتفاع مستوى تطبيق الحكومة الرقمية وسياسات التوظيف المستدام داخل الوزارة محل الدراسة. وتوصي الدراسة بالاستثمار في تطوير البنية التحتية الرقمية، وتنمية المهارات الرقمية للعاملين، وتعزيز تطبيق ممارسات الحكومة الرقمية؛ بما يسهم في تحسين الشفافية والكفاءة والعدالة في عمليات التوظيف، ويدعم استدامة إدارة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع العام الليبي.

الكلمات المفتاحية: الحكومة الرقمية، التوظيف المستدام، القطاع العام الليبي، الموارد البشرية، التحول الرقمي، الشفافية الرقمية، الكفاءة الإدارية الرقمية، البنية التحتية الرقمية.

المقدمة

شهدت بيئة الإدارة العامة خلال العقد الأخير تحولات جوهرية فرضتها الثورة الرقمية والتطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات، الأمر الذي دفع الحكومات الحديثة إلى تبني أنماط إدارية أكثر مرونة وكفاءة قائمة على مبادئ الحكومة الرقمية باعتبارها أحد المرتكزات الأساسية لتحديث الأداء الحكومي وتعزيز جودة الخدمات العامة. (Farman, 2024) وقد أسهم هذا التحول في إعادة تشكيل آليات العمل الإداري داخل المؤسسات العامة من خلال توظيف الأنظمة الرقمية في صنع القرار، وتحسين مستوى الشفافية، ورفع كفاءة إدارة الموارد البشرية، بما ينسجم مع متطلبات التنمية المستدامة والتنافسية المؤسسية (Haug, 2023) وتُعد الحكومة الرقمية إطاراً إدارياً حديثاً يهدف إلى توظيف التقنيات الرقمية والأنظمة الذكية في إدارة العمليات الحكومية بصورة تضمن النزاهة والشفافية والمساءلة، وتحدّ من التعقيدات البيروقراطية والفساد الإداري، فضلاً عن تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتسريع إنجاز المعاملات الحكومية (Montasser, 2023). كما أصبحت الحكومة الرقمية أداة استراتيجية لإعادة هندسة الإجراءات الإدارية وتطوير السياسات العامة، خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية الذي يُعد من أكثر المجالات تأثراً بالتطورات التكنولوجية الحديثة (Abdulrahman, Hassan, 2025; Mohammed & Assanni, 2025; AL-Shanok & Hamila, 2025; Ben Mansour, et 2025; al. 2025; Al-Zaidi, et al. 2025; Qadouri & Lallouh, 2025; Bendada, 2025; Said & Louahche, 2025; Ahfaaf, & Elhdadd, 2025; Herizi & Ben Naceur, 2025; Said, 2025; Snober, 2025; Ajkhari, 2025; Bousheiba, 2025).

وفي هذا السياق، برزت سياسات التوظيف المستدام باعتبارها أحد المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تسعى إلى استقطاب الكفاءات البشرية والمحافظة عليها وفق أسس العدالة والشفافية والجدارة والاستمرارية، بما يسهم في بناء جهاز إداري قادر على تحقيق الكفاءة المؤسسية والاستدامة التنظيمية (Munna, 2023). ولم يعد التوظيف في المؤسسات العامة يقتصر على الإجراءات التقليدية، بل أصبح يعتمد بصورة متزايدة على الأنظمة الرقمية والمنصات الإلكترونية التي توفر قدراً أكبر من الدقة والموضوعية والسرعة في عمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين (Oluka, 2024).

وقد أكدت العديد من الدراسات الحديثة أن تطبيق الحكومة الرقمية يسهم بصورة مباشرة في تطوير سياسات التوظيف من خلال تعزيز الشفافية في الإعلان عن الوظائف، وتقليل التدخلات الشخصية، وتحسين آليات تقييم المتقدمين، إضافة إلى دعم مبادئ تكافؤ الفرص والعدالة التنظيمية (Firman, 2024) كما ترتبط الحكومة الرقمية ارتباطاً وثيقاً بتحقيق التنمية الإدارية المستدامة، نظراً لقدرتها على تحسين بيئة العمل الحكومية ورفع كفاءة الخدمات العامة وتعزيز الثقة المؤسسية بين الدولة والمواطنين (Montasser, 2023).

وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة للحكومة الرقمية، فإن مؤسسات القطاع العام في ليبيا ما تزال تواجه العديد من التحديات المرتبطة بضعف البنية التحتية الرقمية، ومحدودية تطبيق الأنظمة الإلكترونية، واستمرار الاعتماد على الأساليب الإدارية التقليدية في إدارة الموارد البشرية والتوظيف، الأمر الذي انعكس سلباً على كفاءة الأداء الإداري وجودة الخدمات الحكومية (Gunawan, 2023) كما تعاني العديد من المؤسسات الحكومية الليبية من ارتفاع معدلات البيروقراطية وضعف التكامل الرقمي، مما يحد من فاعلية السياسات الإدارية الحديثة ويؤثر في قدرتها على استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها.

ومن جانب آخر، أسهمت التداعيات التي أعقبت جائحة كورونا في تسريع التحول نحو الإدارة الرقمية، حيث ازدادت حاجة الحكومات إلى تطوير سياسات توظيف إلكترونية تضمن استمرارية العمل ورفع الكفاءة التشغيلية في ظل المتغيرات البيئية والتكنولوجية المتسارعة (Munna, 2023).

وقد أبرزت هذه التحولات أهمية بناء بيئة تنظيمية داعمة للتحويل الرقمي، تتوافر فيها البنية التقنية المناسبة والموارد البشرية المؤهلة والقدرة على التعامل مع الأنظمة الرقمية الحديثة بكفاءة وفعالية (Haug, 2023). وانطلاقاً من ذلك، تبرز أهمية دراسة الحكومة الرقمية وفعاليتها في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي، باعتبارها من الموضوعات الإدارية الحديثة التي تجمع بين التحويل الرقمي وإدارة الموارد البشرية والتنمية المؤسسية المستدامة. كما تسعى هذه الدراسة إلى تحليل واقع تطبيق الحكومة الرقمية داخل المؤسسات الحكومية الليبية، والكشف عن مدى إسهامها في تطوير سياسات توظيف أكثر كفاءة وشفافية واستدامة، بما يدعم تحسين الأداء الحكومي ويعزز قدرة القطاع العام على مواكبة التحولات الرقمية العالمية. (Gunawan, 2023)

مشكلة الدراسة

تشهد مؤسسات القطاع العام الليبي تحديات إدارية متزايدة ترتبط بضعف كفاءة النظم التقليدية في إدارة الموارد البشرية، وغياب آليات رقمية متطورة تدعم الشفافية والعدالة في عمليات التوظيف، الأمر الذي انعكس على مستوى الكفاءة المؤسسية وجودة الأداء الحكومي. وعلى الرغم من التوجه العالمي المتسارع نحو تطبيق الحكومة الرقمية باعتبارها مدخلاً استراتيجياً لتطوير الإدارة العامة وتعزيز الاستدامة التنظيمية، فإن واقع المؤسسات الحكومية الليبية ما يزال يعاني من محدودية تبني الأنظمة الرقمية وضعف التكامل التكنولوجي في إدارة عمليات التوظيف.

كما تواجه سياسات التوظيف في القطاع العام الليبي عدداً من الإشكالات المرتبطة بارتفاع مستويات البيروقراطية، وضعف معايير الجدارة والكفاءة، ومحدودية الشفافية في إجراءات الاستقطاب والاختيار والتعيين، إضافة إلى غياب بيئة تنظيمية وتقنية قادرة على دعم التحويل الرقمي بصورة فعالة (عبد السلام وآخرون، 2026). وفي المقابل تشير الأدبيات الحديثة إلى أن الحكومة الرقمية تمثل أحد المحاور الأساسية لتطوير سياسات التوظيف المستدام من خلال تعزيز النزاهة، ورفع كفاءة إدارة الموارد البشرية، وتحسين جودة القرارات الإدارية (Gunawan, 2023).

ومن هذا المنطلق، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن مدى فاعلية الحكومة الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام داخل مؤسسات القطاع العام الليبي، وتحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الحكومة الرقمية ومؤشرات التوظيف المستدام، في ظل التحديات التنظيمية والتقنية والإدارية التي تواجه البيئة الحكومية الليبية.

تساؤلات الدراسة

- 1- ما مستوى تطبيق الحكومة الرقمية في مؤسسات القطاع العام الليبي؟
- 2- ما واقع سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي؟
- 3- ما طبيعة العلاقة بين الحكومة الرقمية وتطوير سياسات التوظيف المستدام؟
- 4- ما أثر أبعاد الحكومة الرقمية في تعزيز الشفافية والكفاءة والعدالة في التوظيف الحكومي؟
- 5- ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي؟

4- فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الحكومة الرقمية وتطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي
2. تؤثر الحكومة الرقمية تأثيراً إيجابياً معنوياً في تعزيز الشفافية في عمليات التوظيف الحكومي
3. تؤثر الحكومة الرقمية تأثيراً إيجابياً معنوياً في رفع كفاءة إجراءات الاستقطاب والاختيار والتعيين
4. تسهم البنية التحتية الرقمية والكفاءات التقنية في تعزيز فاعلية سياسات التوظيف المستدام
5. توجد معوقات تنظيمية وتقنية تحدّ من فاعلية تطبيق الحكومة الرقمية في القطاع العام الليبي.

أهداف الدراسة

- التعرف على مستوى تطبيق الحكومة الرقمية في مؤسسات القطاع العام الليبي .
- تحليل واقع سياسات التوظيف المستدام في البيئة الحكومية الليبية
- قياس أثر الحكومة الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام
- تحديد دور الحكومة الرقمية في تعزيز الشفافية والكفاءة والعدالة في التوظيف الحكومي
- تقديم توصيات علمية تساهم في دعم التحول الرقمي وتطوير إدارة الموارد البشرية في القطاع العام الليبي

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية:-

- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالحكومة الرقمية والتوظيف المستدام في الإدارة العامة
- تقدم إطاراً نظرياً يربط بين التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية المستدامة في القطاع الحكومي
- تدعم الاتجاهات البحثية الحديثة المرتبطة بالحكومة الرقمية والتنمية المؤسسية المستدامة.
- توفر نموذجاً بحثياً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية داخل البيئات العربية والنامية.
- تسد فجوة معرفية تتعلق بدراسة الحكومة الرقمية وسياسات التوظيف المستدام في السياق الليبي.

ثانياً: الأهمية العملية:-

- تساعد نتائج الدراسة صناع القرار في تطوير سياسات توظيف أكثر شفافية وكفاءة.
- تساهم في تعزيز تطبيق الأنظمة الرقمية داخل مؤسسات القطاع العام الليبي.
- تدعم تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية والحد من البيروقراطية الإداري.
- تساعد المؤسسات الحكومية على تبني ممارسات توظيف قائمة على الجدارة والاستدامة.
- تقدم توصيات عملية لتعزيز التحول الرقمي وتحقيق التنمية الإدارية المستدامة في ليبيا.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية

- تركز الدراسة على تحليل الحكومة الرقمية وفعاليتها في تطوير سياسات التوظيف المستدام داخل مؤسسات القطاع العام، من خلال دراسة أبعاد الحكومة الرقمية المتمثلة في الشفافية الرقمية، والكفاءة الإدارية، والمساءلة، والبنية التحتية التقنية، ومدى انعكاسها على سياسات التوظيف المستدام المرتبطة بالجدارة والعدالة والكفاءة والاستدامة التنظيمية.

- الحدود البشرية

- تقتصر الدراسة على العاملين والإداريين والمسؤولين المعنيين بإدارة الموارد البشرية والتحول الرقمي داخل مؤسسات القطاع العام الليبي، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بعمليات تطبيق الحكومة الرقمية وتنفيذ سياسات التوظيف المستدام.

- الحدود المكانية

- تُجرى الدراسة داخل مؤسسات القطاع العام في دولة ليبيا، مع التركيز على المؤسسات الحكومية التي تطبق أو تسعى إلى تطبيق الأنظمة الرقمية في إدارة الموارد البشرية والعمليات الإدارية المرتبطة بالتوظيف.

- الحدود الزمنية

- تتناول الدراسة واقع الحكومة الرقمية وسياسات التوظيف المستدام خلال العام 2026، بوصفه الإطار الزمني الذي سيتم خلاله جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج المتعلقة بموضوع الدراسة.

المراجعات الأدبية للدراسة

- تشير الدراسات الحديثة إلى أن التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية في القطاع العام يساهم في تحسين كفاءة عمليات الاستقطاب والاختيار ورفع جودة الخدمات الحكومية،
- (Enaifoghe et al., 2024) كما أوضحت الأدبيات أن تطبيق نظم إدارة الموارد البشرية الرقمية يعزز التخطيط للقوى العاملة، وإدارة المواهب، واتخاذ القرارات المبنية على البيانات، مما يدعم استدامة الموارد البشرية في

المؤسسات الحكومية (Shava & Ndebele, 2024) بينت الدراسات الحديثة أن تبني إدارة الموارد البشرية الرقمية يرتبط بتحسين الأداء التنظيمي وزيادة فاعلية العمليات الإدارية من خلال تطوير القدرات الرقمية للعاملين (Virmani et al., 2025) Digital Governance Adoption: Exploring Drivers, Impacts, and (Strategic Innovations across Sectors”

جاءت دراسة في سياق الاهتمام المتزايد بالحكومة الرقمية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية والخدمية، حيث سعت إلى تحليل أثر التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة والشفافية وتحسين جودة الخدمات العامة. وقد أشارت الدراسة إلى وجود فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت التكامل الاستراتيجي بين الحكومة الرقمية وتحسين الأداء المؤسسي، خاصة في الدول النامية التي تعاني من تحديات البنية التحتية الرقمية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات وتحليل التطبيقات الرقمية في عدد من المؤسسات الحكومية. وتوصلت الدراسة إلى أن الحكومة الرقمية تسهم بصورة مباشرة في تحسين كفاءة الأداء الحكومي، وتعزيز الشفافية، وتقليل البيروقراطية، كما أكدت أن نجاح تطبيقها يعتمد على توافر البنية التقنية والدعم التنظيمي والكفاءات البشرية المؤهلة .

Haug et al. (2024)

“Digitally-induced Change in the Public Sector: A Systematic Review and Research Agenda”

هدفت الدراسة إلى تحليل التحولات الرقمية التي يشهدها القطاع العام، وبيان انعكاساتها على الهياكل التنظيمية والإدارية وصنع القرار الحكومي. وانطلقت الدراسة من فجوة بحثية تتمثل في تركيز أغلب الدراسات السابقة على الجوانب التقنية للتحول الرقمي مع ضعف الاهتمام بالأبعاد التنظيمية والبشرية المصاحبة له. واعتمدت الدراسة على منهج المراجعة المنهجية من خلال تحليل عدد كبير من الدراسات المنشورة في قواعد البيانات العلمية العالمية. وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي يؤدي إلى إعادة هيكلة العمليات الإدارية داخل القطاع العام، وأن الثقافة التنظيمية الرقمية تمثل عاملاً حاسماً في نجاح الحكومة الرقمية، كما أكدت الدراسة أهمية تطوير الكفاءات البشرية بالتوازي مع التطوير التقني لضمان نجاح التحول المؤسسي .

Munna et al. (2023)

“Changes of Public Sector Human Resource Management (HRM): Trend in Pre and Post COVID-19 Technological Revolution”

ناقشت الدراسة التحولات التي شهدتها إدارة الموارد البشرية في القطاع العام قبل وبعد جائحة كورونا، مع التركيز على التوظيف الإلكتروني والتحول الرقمي في إدارة الكفاءات البشرية. وتمثلت الفجوة البحثية في محدودية الدراسات التي تناولت أثر الأزمات العالمية في تسريع التحول الرقمي داخل إدارات الموارد البشرية الحكومية. واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي المقارن من خلال مقارنة ممارسات إدارة الموارد البشرية قبل الجائحة وبعدها. وأظهرت النتائج أن جائحة كورونا أسهمت بصورة كبيرة في تسريع التحول نحو التوظيف الإلكتروني، وأن الأنظمة الرقمية ساعدت في رفع كفاءة وسرعة عمليات التوظيف وتحقيق استمرارية العمل الحكومي أثناء الأزمات، كما أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات رقمية مستدامة لإدارة الموارد البشرية .

Yang et al. (2024)

“Government in the Digital Age: Exploring the Impact of Digital Transformation on Government Efficiency”

ركزت الدراسة على تحليل أثر التحول الرقمي في تحسين الكفاءة الحكومية وجودة الأداء المؤسسي في القطاع العام. وأشارت الدراسة إلى وجود فجوة بحثية تتعلق بندرة الدراسات التطبيقية التي تقيس أثر التحول الرقمي على الأداء الحكومي في البيئات النامية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال تحليل البيانات الإحصائية لعدد من المؤسسات الحكومية. وتوصلت النتائج إلى أن التحول الرقمي يسهم بصورة مباشرة في رفع كفاءة الأداء الحكومي وتحسين سرعة اتخاذ القرار، كما أن الأنظمة الرقمية المتكاملة تعزز الشفافية وتحد من الفساد الإداري، وأوصت الدراسة بضرورة دمج الحكومة الرقمية ضمن الاستراتيجيات الحكومية طويلة الأجل .

Lin et al. (2024)

“Research on Digital Governance Based on Web of Science: A Bibliometric Review”

جاءت الدراسة بهدف تحليل الاتجاهات الحديثة في أبحاث الحكومة الرقمية على المستوى العالمي، ورصد وأبرزت الدراسة فجوة بحثية تتمثل في ضعف الدراسات التطويرية لهذا المجال خلال السنوات الأخيرة واعتمدت الدراسة على المنهج البيرومتر . العربية والإفريقية المتعلقة بالحكومة الرقمية مقارنة بالدول المتقدمة

وأظهرت النتائج تزايد الاهتمام العالمي Web of Science. لتحليل الدراسات المنشورة في قاعدة بيانات بالحكومة الرقمية خاصة بعد جائحة كورونا، مع تركّز الدراسات الحديثة حول الشفافية والتحول المؤسسي والاستدامة الإدارية، كما أكدت الدراسة محدودية الإنتاج العلمي في الدول النامية وأوصت بتوسيع الدراسات Orkut (2020) From Digital Government to Digital Governance التطبيقية في البيئات الحكومية العربية والإفريقية .

تناولت الدراسة التحول من مفهوم الحكومة الرقمية التقليدية إلى الحكومة الرقمية الحديثة القائمة على الشفافية والمشاركة والاستدامة .وانطلقت الدراسة من فجوة بحثية تتمثل في أن العديد من الحكومات تطبق التحول الرقمي بصورة تقنية دون إحداث تحول حقيقي في أساليب الإدارة والحكومة .واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي النقدي للأدبيات والنماذج الدولية المرتبطة بالحكومة الرقمية .وأوضحت النتائج أن الحكومة الرقمية لا تقتصر على استخدام التكنولوجيا بل تشمل إعادة هيكلة الإدارة العامة وتطوير آليات المشاركة والمساءلة، كما أكدت أن ضعف التكامل المؤسسي يمثل أحد أبرز معوقات نجاح التحول الرقمي وأوصت ضرورة إجراء إصلاحات تنظيمية متزامنة مع التطوير التقني.

9- منهجية الدراسة

أولاً: منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج ملائمة للدراسات الإدارية المعاصرة التي تهدف إلى تحليل الظواهر التنظيمية وتفسير العلاقات بين المتغيرات .ويستخدم هذا المنهج في وصف واقع الحكومة الرقمية داخل مؤسسات القطاع العام الليبي، وتحليل مدى فعاليتها في تطوير سياسات التوظيف المستدام، من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها بصورة علمية تساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستفادة منها في تطوير الأداء الحكومي

كما تستند الدراسة إلى المدخل التحليلي في تفسير العلاقة بين أبعاد الحكومة الرقمية ومؤشرات التوظيف المستدام، وقياس مستوى التأثير المتبادل بينهما داخل البيئة الحكومية الليبية .

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين والإداريين والقيادات الإدارية وموظفي إدارات الموارد البشرية والتحول الرقمي داخل وزارة الخدمة المدنية في ليبيا، باعتبارها من الفئات الأكثر ارتباطاً بتطبيق الحكومة الرقمية وتنفيذ سياسات التوظيف داخل المؤسسات الحكومية .

ثالثاً: عينة الدراسة

تعتمد الدراسة على العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف الفئات الإدارية داخل مؤسسات القطاع العام، بما يسهم في الحصول على بيانات أكثر دقة وموضوعية .ويتم اختيار العينة من وزارة الخدمة المدنية بليبيا، والتي تعتمد بصورة جزئية أو كلية على الأنظمة الرقمية في إدارة الموارد البشرية والإجراءات الإدارية .

وبالنظر إلى أن مجتمع الدراسة المستهدف في هذه الدراسة يتمثل في موظفي ديوان وزارة الخدمة المدنية الليبية والبالغ عددهم (360) موظفاً، فقد تم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها (56) مفردة، وهو حجم يُعد مقبولاً إحصائياً في الدراسات الميدانية التي تتناول مجتمعات محدودة الحجم، خاصة عندما تتوفر شروط التمثيل المناسب لأفراد المجتمع .وقد روعي في تحديد حجم العينة تحقيق التوازن بين متطلبات التحليل الإحصائي وإمكانية الوصول إلى المبحوثين وجمع البيانات بدقة، بما يضمن الحصول على نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة في حدودها المكانية والبشرية

رابعاً: أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة على مصدرين رئيسيين للبيانات :

1- البيانات الأولية

يتم جمعها من خلال استبانة علمية مُحكمة تُصمم وفق مقياس ليكرت الخماسي، وتتضمن مجموعة من المحاور التي تقيس ..

- مستوى تطبيق الحكومة الرقمية.
- كفاءة البنية التحتية الرقمية.
- الشفافية والمساءلة الرقمية.

- واقع سياسات التوظيف المستدام.
- أثر الحكومة الرقمية في تطوير عمليات التوظيف.

2-البيانات الثانوية

تشمل الكتب والدراسات العلمية المحكمة والتقارير الدولية والأبحاث المنشورة في قواعد البيانات العالمية مثل، إضافة إلى التقارير الحكومية المتعلقة بالتحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية . Scopus و Web of science .

خامساً:متغيرات الدراسة

1-المتغير المستقل الحكومة الرقمية، وتتضمن أبعادها :

- الشفافية الرقمية
- الكفاءة الإدارية الرقمية
- المساءلة الرقمية
- البنية التحتية التقنية
- الكفاءات البشرية الرقمية

2 - المتغير التابع سياسات التوظيف المستدام، وتتضمن :

- العدالة والشفافية في التوظيف
- الاستقطاب القائم على الكفاءة
- استدامة الموارد البشرية
- جودة إجراءات الاختيار والتعيين
- الكفاءة التنظيمية في التوظيف

سادساً :أساليب التحليل الإحصائي

تعتمد الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للبيانات Statistical Package for the Social Sciences

سابعاً :الصدق والثبات

لضمان جودة الأداة البحثية، يتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال والإدارة العامة للتحقق من الصدق الظاهري والمحتوى العلمي، كما يتم اختبار الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا للتأكد من اتساق فقرات الاستبانة وإمكانية الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي.

ثامناً :صدق أداة الدراسة الاستبانة

صدق وثبات الاستبانة :

1-الصدق:

يقصد بصدق الاستبانة التأكد من أنها تقيس ما أعدت من أجله، وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في الدراسة والتأكد من دقة فقراتها وتناسقها وتوافقها ووضوحها وملاءمتها للبيئة البحثية قامت الباحثة باختبارات الصدق الآتية :

أولاً:الصدق الظاهري (صدق المحكمين) :

للتأكد من صدق الاستبانة قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات الليبية، (انظر الملحق رقم (4)وذلك لإبداء رأيهم وتقديم مقترحاتهم حول استمارة الاستبانة، والاستفادة من خبراتهم في الحكم على الفقرات المستخدمة ومدى ملاءمتها للتطبيق في الدراسة وقد طلب من المحكمين الآتي:

- مدى مصداقية وصلاحيّة الفقرات، وصياغتها .
- مدى انتماء الفقرات للمتغير أو المقياس المدرجة تحته.
- إضافة أو تعديل أو حذف ما ترونه مناسباً .
- وبناءً على الملاحظات القيمة الواردة من المحكمين تم إجراء بعض التعديلات على استمارة الاستبانة بشكلها النهائي .

ثانياً :صدق الاستبانة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه وثم بالتأكد من صدق الاستبانة لغرض قياس ثبات أداة الدراسة فقد تم توزيع عدد 10 نسخة منها، وباستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package For Social Sciences وذلك عن طريق المقارنة الطرفية للصدق :

صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي): (تم ترتيب درجات المقياس للدراسة الاستطلاعية تنازلياً، وتم اختيار 27% من القيمة العليا، و 27% من القيمة الدنيا، وبعد ذلك تم حساب الفروق بين المجموعتين عن طريق اختبار) ت، وقد استعنا باختبار) ت (لقياس عينتين مستقلتين لمعرفة هل هناك فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط درجات الدنيا ومتوسط درجات العليا. وذلك بجمع درجات الكلية للفقرات لكل محور وبالتالي إيجاد مقارنة طرفية .

وهو حساب قيمة اختبار) ت (لدلالة الفروق بين متوسط قيم الربع الأدنى (27%) من القيم الدنيا (ومتوسط قيم الربع الأعلى 27 % من القيم العليا (لجميع مقاييس الدراسة، كما يلي :

جدول (1) نتائج اختبارات للمقارنة الطرفية

المحور	متوسط الدنيا 27%	انحراف الدنيا 27%	متوسط العليا 27%	انحراف العليا 27%	قيمة (ت)	الدلالة
بعد الشفافية الرقمية	2.33	1.0408	4.67	0.3819	5.600	0.030 دال إحصائياً
بعد الكفاءة الإدارية الرقمية	3.17	0.2887	4.92	0.1443	12.124	0.007 دال إحصائياً
بعد البنية التحتية والكفاءات الرقمية	2.33	0.5204	4.50	0.0000	7.211	0.019 دال إحصائياً
محور الحوكمة الرقمية	2.86	0.2097	4.56	0.1273	30.500	0.001 دال إحصائياً
محور سياسات التوظيف المستدام	3.00	0.1250	4.83	0.0722	44.000	0.001 دال إحصائياً
المحاور ككل	3.02	0.1041	4.67	0.0764	57.158	0.000 دال إحصائياً

يتضح من الجدول أن قيمة (ت) المحسوبة للمقارنة بين الربع الأدنى والربع الأعلى لأبعاد ومحاور المقياس وهي (5.600)، (12.124)، (7.211)، (30.500)، (44.000)، (57.158) كانت أكبر من قيمة (ت) (الجدولية التي تساوي (4.303)، وإن قيمة مستوى المعنوية المقابلة لها جاءت أقل من (0.05) وهو مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة، حيث بلغت (0.030)، (0.007)، (0.019)، (0.001)، (0.001)، (0.000) وعليه يمكن القول إنه توجد فروق دالة إحصائية بين الربع الأدنى والربع الأعلى لجميع أبعاد ومحاور المقياس .

• ألفا كرونباخ: Cronbach's Alpha: للتحقق من ثبات أداة القياس (الاستبانة)، تم إتباع القياس الإحصائي بطريقة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient)، وتكون الاستبانة ذات ثبات ضعيف إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ أقل من (60%)، ومقبولاً إذا كانت هذه القيمة ضمن الفترة (من 60% أو أقل من 70%) وجيد إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ ضمن الفترة (من 70% أو أقل من 80%)، أما إذا كانت هذه القيمة أكبر من أو يساوي (80%) يشير ذلك إلى أن الاستبانة تكون ذات ثبات ممتاز، وكلما اقترب المقياس من (100%) تعتبر النتائج الخاصة بالاختبار أفضل:

جدول (2) نتائج اختبار كرونباخ ألفا

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق (الجذر التربيعي لألفا)
بعد الشفافية الرقمية	4	0.875	93.54%
بعد الكفاءة الإدارية الرقمية	4	0.849	92.14%
بعد البنية التحتية والكفاءات الرقمية	4	0.803	89.61%
محور الحوكمة الرقمية	12	0.867	93.11%
محور سياسات التوظيف المستدام	8	0.818	90.44%
المحاور ككل	20	0.906	95.18%

يتضح من الجدول (2) أن معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) لمحاور المقياس جاءت مرتفعة، حيث بلغ معامل الثبات لبعد «الشفافية الرقمية» (0.875) «»، وهو معامل يدل على درجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي بين عبارات البعد، كما بلغ معامل الثبات لبعد «الكفاءة الإدارية الرقمية» (0.849) «»، وهو معامل مرتفع يعكس قوة الاتساق الداخلي بين عبارات البعد، وبلغ معامل الثبات لبعد «البنية التحتية والكفاءات الرقمية» (0.803) «»، وهو معامل مرتفع يدل على درجة عالية من الثبات، كما بلغ معامل الثبات لمحور «الحكومة الرقمية» (0.867) «»، وهو معامل مرتفع يعكس قوة الاتساق الداخلي بين عبارات المحور، كما بلغ معامل الثبات لمحور «سياسات التوظيف المستدام» (0.818) «»، وهو معامل مرتفع يدل على درجة عالية من الثبات، كما بلغ معامل الثبات الكلي لجميع المحاور

(0.906)، وهي قيمة مرتفعة جداً تعكس وجود درجة عالية جداً من الاتساق الداخلي بين عبارات المقياس ككل وبالنسبة إلى مؤشر الصدق المحسوب من خلال الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ مضروباً في (100)، فقد بلغت نسبته في بعد «الشفافية الرقمية» (93.54%) «»، وفي بعد «الكفاءة الإدارية الرقمية» (92.14%) «»، كما بلغت في بعد «البنية التحتية والكفاءات الرقمية» (89.61%) «»، وفي محور «الحكومة الرقمية» (93.11%) «»، كما بلغت في محور «سياسات التوظيف المستدام» (90.44%) «»، بينما بلغت النسبة الكلية للصدق لجميع المحاور (95.18%)، وتُعد هذه القيم مرتفعة جداً ومقبولة إحصائياً، مما يشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات والصدق، وتُعد صالحة ومناسبة لقياس متغيرات الدراسة وتحقيق أهدافها بدرجة عالية من الدقة والاعتمادية.

ثانياً: تحليل البيانات الشخصية

جدول (3) التوزيع التكراري للمجيبين حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكر	38	69.1%
أنثى	17	30.9%
المجموع	55	100%

جدول (4) التوزيع التكراري حسب العمر

العمر	العدد	النسبة %
أقل من 30	25	45.5%
من 30-40	12	21.8%
من 41-50	14	25.5%
أكثر من 50	4	7.3%
المجموع	55	100.0%

جدول (5) التوزيع التكراري حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
بكالوريوس	32	58.2%
ماجستير	16	29.1%
دكتوراه	4	7.3%
أخرى	3	5.5%
المجموع	55	100.0%

جدول (6) التوزيع التكراري حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
أقل من 5 سنوات	28	50.9%
5-10 سنوات	10	18.2%
11-15 سنة	7	12.7%
أكثر من 15 سنة	10	18.2%
المجموع	55	100.0%

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام الباحث الطريقة الرقمية في ترميز الإجابات المتعلقة بمقياس ليكرت الخماسي كما بالجدول (7):

جدول (7) توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الإجابة
5	4	3	2	1	الدرجة

يتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) لتحديد أوزان العبارات حسب قيم المتوسط المرجح المتحصل عليها نتيجة لتحليل الإجابات كما في الجدول رقم (6) وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول حساب المدى ($5-1=4$) وبعد ذلك تم تقسيم المدى على خمس مستويات ($4 \div 5 = 0.80$) وهذا الرقم يعتبر طول الفئة الواحدة أو المستوى الواحد، وهكذا الأوزان كما هو موضح في جدول المتوسط المرجح التالي:

جدول (8) المتوسط المرجح المتحصل عليه من تحليل الإجابات

مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً	درجة التقدير
من 4.21 إلى 5	من 3.41 إلى أقل من 4.20	من 2.61 إلى أقل من 3.40	من 1.80 إلى أقل من 2.60	من 1 إلى أقل من 1.80	المتوسط المرجح

البعد الأول: الشفافية الرقمية

لتحليل عبارات هذا البعد من حيث درجة الموافقة سنوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة وأهميتها نحو كل فقرة ولل فقرات وترتيبها تنازلياً حسب متوسطات الموافقة في الجدول التالي:

جدول (9) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة - الشفافية الرقمية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	توفر المؤسسة معلومات التوظيف إلكترونياً بصورة واضحة وسهلة الوصول	4.49	1.1527	89.82%	2	مرتفعة جداً
2	تسهم الأنظمة الرقمية في الحد من الغموض في إجراءات التوظيف الحكومي	4.71	0.5668	94.18%	1	مرتفعة جداً
3	يتم الإعلان عن الوظائف الحكومية عبر منصات إلكترونية تتسم بالشفافية	4.05	0.6782	81.09%	4	مرتفعة
4	تساعد الحكومة الرقمية في تقليل التدخلات الشخصية أثناء التوظيف	4.09	0.8665	81.82%	3	مرتفعة
المتوسط الإجمالي		4.34	0.5319	86.73%		مرتفعة جداً

يتبين من الجدول رقم (7) أن درجة الموافقة على عبارات البعد ككل كانت مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 4.34، وبلغ الانحراف المعياري 0.5319، وبلغ الوزن النسبي 86.73%، وقد تم ترتيب

العبارات ترتيباً تنازلياً من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة كما يلي :

- العبارة رقم « (1) توفر المؤسسة معلومات التوظيف إلكترونياً بصورة واضحة وسهلة الوصول » جاءت في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.49، وبلغ الانحراف المعياري 1.1527، وبلغ الوزن النسبي 89.82% .
- العبارة رقم « (2) تسهم الأنظمة الرقمية في الحد من الغموض في إجراءات التوظيف الحكومي » جاءت في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.71، وبلغ الانحراف المعياري 0.5668، وبلغ الوزن النسبي 94.18% .
- العبارة رقم « (3) يتم الإعلان عن الوظائف الحكومية عبر منصات إلكترونية تتسم بالشفافية » جاءت في المرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.05، وبلغ الانحراف المعياري 0.6782، وبلغ الوزن النسبي 81.09% .
- العبارة رقم « (4) تساعد الحكومة الرقمية في تقليل التدخلات الشخصية أثناء التوظيف » جاءت في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.09، وبلغ الانحراف المعياري 0.8665، وبلغ الوزن النسبي 81.82% .
- لتحليل عبارات هذا البعد من حيث درجة الموافقة سنوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة وأهميتها نحو كل فقرة وللفقرات وترتيبها تنازلياً حسب متوسطات الموافقة في الجدول التالي

جدول (10) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة - الكفاءة الإدارية الرقمية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تسهم الأنظمة الرقمية في تسريع إجراءات التوظيف داخل المؤسسة	4.60	0.6831	92.00%	1	مرتفعة جداً
2	تساعد التقنيات الرقمية في تحسين دقة اختيار المتقدمين للوظائف	3.95	0.8907	78.91%	2	مرتفعة
3	تعتمد المؤسسة على نظم إلكترونية فعالة لإدارة بيانات المتقدمين	3.91	0.9864	78.18%	3	مرتفعة
4	تسهم الحكومة الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري المرتبط بالتوظيف	3.75	1.1741	74.91%	4	مرتفعة
المتوسط الإجمالي		4.05	0.6055	81.00%		مرتفعة

البعد الثاني: الكفاءة الإدارية الرقمية

يتبين من الجدول (10) أن درجة الموافقة على عبارات البعد ككل كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 4.05، وبلغ الانحراف المعياري 0.6055، وبلغ الوزن النسبي 81.00%، وقد تم ترتيب العبارات ترتيباً تنازلياً من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة كما يلي:

- العبارة رقم « (1) تسهم الأنظمة الرقمية في تسريع إجراءات التوظيف داخل المؤسسة » جاءت في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.60، وبلغ الانحراف المعياري 0.6831، وبلغ الوزن النسبي 92.00% .
- العبارة رقم « (2) تساعد التقنيات الرقمية في تحسين دقة اختيار المتقدمين للوظائف » جاءت في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.95، وبلغ الانحراف المعياري 0.8907، وبلغ الوزن النسبي 78.91% .

- 2. العبارة رقم « (3): تعتمد المؤسسة على نظم إلكترونية فعالة لإدارة بيانات المتقدمين «جاءت في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.91، وبلغ الانحراف المعياري 0.9864، وبلغ الوزن النسبي 78.18%.
- 3. العبارة رقم « (4): تسهم الحكومة الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري المرتبط بالتوظيف «جاءت في المرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.75، وبلغ الانحراف المعياري 1.1741، وبلغ الوزن النسبي 74.91%.

البعد الثالث: البنية التحتية والكفاءات الرقمية

لتحليل عبارات هذا البعد من حيث درجة الموافقة سنوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة وأهميتها نحو كل فقرة ولل فقرات وترتيبها تنازلياً حسب متوسطات الموافقة في الجدول التالي

جدول (11) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة - البنية التحتية والكفاءات الرقمية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تمتلك المؤسسة بنية تقنية تدعم تطبيق التوظيف الإلكتروني	4.38	1.0970	87.64%	2	مرتفعة جداً
2	يتوافر لدى الموظفين مستوى جيد من المهارات الرقمية	3.78	0.9755	75.64%	4	مرتفعة
3	توفر المؤسسة برامج تدريبية تدعم التحول الرقمي في الموارد البشرية	4.62	0.8712	92.36%	1	مرتفعة جداً
4	تسهم البنية التحتية الرقمية في تحسين جودة الخدمات الوظيفية	4.02	0.6524	80.36%	3	مرتفعة
المتوسط الإجمالي	العبارة	4.20	0.5841	84.00%	الترتيب	مرتفعة

يتبين من الجدول (11) أن درجة الموافقة على عبارات البعد ككل كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 4.20، وبلغ الانحراف المعياري 0.5841، وبلغ الوزن النسبي 84.00%، وقد تم ترتيب العبارات ترتيباً تنازلياً من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة كما يلي :

العبارة رقم « (3): توفر المؤسسة برامج تدريبية تدعم التحول الرقمي في الموارد البشرية «جاءت في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.62، وبلغ الانحراف المعياري 0.8712، وبلغ الوزن النسبي 92.36%.

العبارة رقم « (1): تمتلك المؤسسة بنية تقنية تدعم تطبيق التوظيف الإلكتروني «جاءت في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.38، وبلغ الانحراف المعياري 1.0970، وبلغ الوزن النسبي 87.64%.

3. العبارة رقم « (4): تسهم البنية التحتية الرقمية في تحسين جودة الخدمات الوظيفية «جاءت في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.02، وبلغ الانحراف المعياري 0.6524، وبلغ الوزن النسبي 80.36%.

4. العبارة رقم « (2): يتوافر لدى الموظفين مستوى جيد من المهارات الرقمية «جاءت في المرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.78، وبلغ الانحراف المعياري 0.9755، وبلغ الوزن النسبي 75.64% .

المحور الثاني: سياسات التوظيف المستدام .

لتحليل عبارات هذا المحور من حيث درجة الموافقة سنوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل عبارة وأهميتها نحو كل فقرة ولل فقرات وترتيبها تنازلياً حسب متوسطات الموافقة في الجدول التالي

جدول (12) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة - سياسات التوظيف المستدام

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
-------------	---------	---------------	-----------------	-------------------	--------------	---------

رقم العبارة	العبارة	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تعتمد المؤسسة معايير الجدارة والكفاءة في اختيار الموظفين	مرتفعة جدًا	4.45	0.9779	89.09%	1
2	تسهم الأنظمة الرقمية في تحقيق العدالة بين المتقدمين للوظائف	مرتفعة	4.20	0.7303	84.00%	2
3	تتم إجراءات التوظيف بدرجة عالية من الشفافية	مرتفعة	3.96	1.1216	79.27%	4
4	تساعد سياسات التوظيف الحالية في استقطاب الكفاءات البشرية المناسبة	مرتفعة	4.15	0.9892	82.91%	3
5	تسهم الحكومة الرقمية في تحسين جودة قرارات التعيين	مرتفعة	3.87	1.1231	77.45%	6
6	تعتمد المؤسسة آليات حديثة تضمن استدامة الموارد البشرية	مرتفعة	3.91	1.2364	78.18%	5
7	تسهم الرقمنة في تقليل البيروقراطية في عمليات التوظيف الحكومي	مرتفعة	3.73	1.1620	74.55%	7
8	تساعد سياسات التوظيف الرقمية في تعزيز الكفاءة التنظيمية بالمؤسسة	مرتفعة	3.87	1.1872	77.45%	6
	المتوسط الإجمالي	مرتفعة	4.02	0.5992	80.36%	

يتبين من الجدول رقم (12) أن درجة الموافقة على عبارات المحور ككل كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 4.02 وبلغ الانحراف المعياري 0.5992، وبلغ الوزن النسبي 80.36%، وقد تم ترتيب العبارات ترتيباً تنازلياً من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة كما يلي :

- العبارة رقم « (1): تعتمد المؤسسة معايير الجدارة والكفاءة في اختيار الموظفين » جاءت في المرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.45، وبلغ الانحراف المعياري 0.9779، وبلغ الوزن النسبي 89.09%.
- العبارة رقم « (2): تسهم الأنظمة الرقمية في تحقيق العدالة بين المتقدمين للوظائف » جاءت في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.20، وبلغ الانحراف المعياري 0.7303، وبلغ الوزن النسبي 84.00% .
- العبارة رقم « (4): تساعد سياسات التوظيف الحالية في استقطاب الكفاءات البشرية المناسبة » جاءت في المرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.15، وبلغ الانحراف المعياري 0.9892، وبلغ الوزن النسبي 82.91% .
- العبارة رقم « (3): تتم إجراءات التوظيف بدرجة عالية من الشفافية » جاءت في المرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.96، وبلغ الانحراف المعياري 1.1216، وبلغ الوزن النسبي 79.27% .
- العبارة رقم « (6): تعتمد المؤسسة آليات حديثة تضمن استدامة الموارد البشرية » جاءت في المرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.91، وبلغ الانحراف المعياري 1.2364، وبلغ الوزن النسبي 78.18% .
- العبارتان رقم (5) و (8): تسهم الحكومة الرقمية في تحسين جودة قرارات التعيين، و «تساعد سياسات التوظيف الرقمية في تعزيز الكفاءة التنظيمية بالمؤسسة » جاءتا في المرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.87، وبلغ الانحراف المعياري 1.1231 و 1.1872، وبلغ الوزن النسبي 77.45% .
- العبارة رقم « (7): تسهم الرقمنة في تقليل البيروقراطية في عمليات التوظيف الحكومي » جاءت في المرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.73، وبلغ الانحراف المعياري 1.1620، وبلغ الوزن النسبي 74.55%

اختبار فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية:

الفرضية الصفريّة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الحكومة الرقمية (الشفافية الرقمية – الكفاءة الإدارية الرقمية – البنية التحتية والكفاءات الرقمية (في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي .

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الحكومة الرقمية (الشفافية الرقمية – الكفاءة الإدارية الرقمية – البنية التحتية والكفاءات الرقمية (في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي .

لايجاد معادلة الانحدار حيث وكلا المتغيرات المستقلة والتابع كمي نستخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد linear ومعامل ارتباط بيرسون Pearson's Coefficient، وتحليل التباين ومعامل التحديد، حيث ان المتغيرات المستقلة هي (الشفافية الرقمية – الكفاءة الإدارية الرقمية – البنية التحتية والكفاءات الرقمية (والمتمغير التابع تطوير سياسات التوظيف المستدام وجاءت النتائج كما في الجداول التالي :

جدول (13) ملخص نموذج العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.479a	0.229	0.184	0.54134

بين الجدول أعلاه إن قيمة معامل الارتباط بين تطوير سياسات التوظيف المستدام والمتغيرات المستقلة (الشفافية الرقمية – الكفاءة الإدارية الرقمية – البنية التحتية والكفاءات الرقمية) 0.479 وهي علاقة إيجابية متوسطة، كما بلغ معامل التحديد 0.229 مما يعني أن 22.9% من التغير في تطوير سياسات التوظيف المستدام يعود إلى التغير في (الشفافية الرقمية – الكفاءة الإدارية الرقمية – البنية التحتية والكفاءات الرقمية)

جدول (13) تحليل التباين ANOVA بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة

مصدر التباين	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	4.443	3	1.481	5.053	0.004b
Residual	14.946	51	0.293		
Total	19.388	54			

وتبين في جدول تحليل التباين رقم (13) أن قيمة F المحسوبة تساوي 5.053 وهي أكبر من قيمة F الجدولية البالغة 2.79، وبما أنا مستوى الدلالة يساوي 0.004 وهي أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة وبالتالي نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة القائلة إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الحكومة الرقمية (الشفافية الرقمية – الكفاءة الإدارية الرقمية – البنية التحتية والكفاءات الرقمية (في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي .

جدول (14) معاملات الانحدار المتعدد Coefficients

المحور	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
القيمة الثابتة (Constant)	1.280	0.801		1.598	0.116
الشفافية الرقمية	0.140	0.161	0.124	0.869	0.389
الكفاءة الإدارية الرقمية	0.132	0.123	0.134	1.078	0.286
البنية التحتية والكفاءات الرقمية	0.380	0.148	0.370	2.571	0.013

(Y المتغير التابع (تطوير سياسات التوظيف المستدام .

X1 الشفافية الرقمية .

X2 الكفاءة الإدارية الرقمية .

X3 البنية التحتية والكفاءات الرقمية .

من خلال نتائج اختبار (t) يتبين أن متغير الشفافية الرقمية غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، حيث بلغت قيمة 0.869 (t)، وبلغ مستوى الدلالة 0.389، كما تبين أن متغير الكفاءة الإدارية الرقمية غير دال إحصائياً، حيث بلغت قيمة 1.078 (t)، وبلغ مستوى الدلالة 0.286، في حين تبين أن متغير البنية التحتية والكفاءات الرقمية دال إحصائياً، حيث

بلغت قيمة 2.571 (t)، وبلغ مستوى الدلالة 0.013، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05، مما يدل على أن البنية التحتية والكفاءات الرقمية هي البعد الوحيد الذي له أثر ذو دلالة إحصائية في سياسات التوظيف المستدام، بينما لم يظهر لكل من الشفافية الرقمية والكفاءة الإدارية الرقمية أثر ذو دلالة إحصائية.

الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي.

لاختبار الفرضية حيث إن كلا المتغيرين المستقل والتابع كمي نستخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط linear ومعامل ارتباط بيرسون Pearson's Coefficient، وتحليل التباين ومعامل التحديد، حيث إن المتغير المستقل هو بعد الشفافية الرقمية والمتغير التابع تطوير سياسات التوظيف المستدام وجاءت النتائج كما في الجداول التالية:

جدول (15) ملخص نموذج العلاقة بين الشفافية الرقمية وسياسات التوظيف المستدام

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.315a	0.099	0.082	0.57412

بين الجدول أعلاه إن قيمة معامل الارتباط بين تطوير سياسات التوظيف المستدام وبعد الشفافية الرقمية 0.315 وهي علاقة طردية ضعيفة، كما بلغ معامل التحديد 0.099 مما يعني أن 9.9% من التغير في تطوير سياسات التوظيف المستدام يعود إلى التغير في بعد الشفافية الرقمية.

جدول (16) تحليل التباين ANOVA بين الشفافية الرقمية وسياسات التوظيف المستدام

مصدر التباين	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1.918	1	1.918	5.820	0.019b
Residual	17.470	53	0.330		
Total	19.388	54			

وتبين في جدول تحليل التباين رقم (12) أن قيمة F المحسوبة تساوي 5.820 وهي أكبر من قيمة F الجدولية البالغة 4.03، وبما أن مستوى الدلالة يساوي 0.019 وهي أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي.

جدول (17) معاملات تأثير الشفافية الرقمية على سياسات التوظيف المستدام

المحور	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
القيمة الثابتة (Constant)	2.482	0.642		3.868	0.000
الشفافية الرقمية	0.354	0.147	0.315	2.412	0.019

يشير الجدول الأخير إلى معادلة الانحدار الخطي بين بعد الشفافية الرقمية وتطوير سياسات التوظيف المستدام كما يلي:

$$Y=a+\beta_1X_1$$

(Y المتغير التابع (تطوير سياسات التوظيف المستدام .

X المتغير المستقل الشفافية الرقمية .

وتمثل هذه المعادلة أثر بعد الشفافية الرقمية على تطوير سياسات التوظيف المستدام بواسطة المعامل Beta وقيمتا 0.315 .

الفرضية الفرعية الثانية :

الفرضية الصفرية :لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة الإدارية الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي .

الفرضية البديلة :يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة الإدارية الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي .

لاختبار الفرضية حيث إن كلا المتغيرين المستقل والتابع كمي نستخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط linear ومعامل ارتباط بيرسون Pearson's Coefficient، وتحليل التباين ومعامل التحديد، حيث إن المتغير المستقل هو بعد الكفاءة الإدارية الرقمية والمتغير التابع تطوير سياسات التوظيف المستدام وجاءت النتائج كما في الجداول التالي :

جدول (18) ملخص نموذج العلاقة بين الكفاءة الإدارية الرقمية وسياسات التوظيف المستدام

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.178a	0.032	0.013	0.59520

بين الجدول أعلاه إن قيمة معامل الارتباط بين تطوير سياسات التوظيف المستدام وبعد الكفاءة الإدارية الرقمية 0.178 وهي علاقة طردية ضعيفة، كما بلغ معامل التحديد 0.032 مما يعني أن 3.2% من التغير في تطوير سياسات التوظيف المستدام يعود إلى التغير في بعد الكفاءة الإدارية الرقمية .

جدول (19) تحليل التباين ANOVA بين الكفاءة الإدارية الرقمية وسياسات التوظيف المستدام

مصدر التباين	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	0.612	1	0.612	1.728	0.194b
Residual	18.776	53	0.354		
Total	19.388	54			

وتبين في جدول تحليل التباين رقم (13) أن قيمة F المحسوبة تساوي 1.728 وهي أقل من قيمة F الجدولية البالغة 4.03، وبما أنا مستوى

الدلالة يساوي 0.194 وهي أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية القائلة إنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة الإدارية الرقمية على تطوير سياسات التوظيف المستدام .

جدول (20) معاملات تأثير الكفاءة الإدارية الرقمية على سياسات التوظيف المستدام

المحور	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
القيمة الثابتة (Constant)	3.306	0.548		6.037	0.000
الكفاءة الإدارية الرقمية	0.176	0.134	0.178	1.314	0.194

يشير الجدول الأخير إلى معادلة الانحدار الخطي بين بعد الكفاءة الإدارية الرقمية وتطوير سياسات التوظيف المستدام كما يلي:

$$Y=a+\beta_1X_1$$

(Y المتغير التابع (تطوير سياسات التوظيف المستدام .

X المتغير المستقل بعد الكفاءة الإدارية الرقمية .

وتمثل هذه المعادلة أثر بعد الكفاءة الإدارية الرقمية على تطوير سياسات التوظيف المستدام بواسطة المعامل Beta وقيمتا 0.178

الفرضية الفرعية الثالثة :

الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية والكفاءات الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي .

الفرضية البديلة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية والكفاءات الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي .

لاختبار الفرضية حيث إن كلا المتغيرين المستقل والتابع كمي نستخدم تحليل الانحدار الخطي البسيط linear ومعامل ارتباط بيرسون Pearson's Coefficient، وتحليل التباين ومعامل التحديد، حيث إن المتغير المستقل هو بعد البنية التحتية والكفاءات الرقمية والمتغير التابع تطوير سياسات التوظيف المستدام وجاءت النتائج كما في الجداول التالي :

جدول (21) ملخص نموذج العلاقة بين البنية التحتية والكفاءات الرقمية وسياسات التوظيف المستدام

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.449a	0.202	0.187	0.54041

بين الجدول أعلاه إن قيمة معامل الارتباط بين تطوير سياسات التوظيف المستدام وبعد البنية التحتية والكفاءات الرقمية 0.449 وهي علاقة طردية ضعيفة، كما بلغ معامل التحديد 0.202 مما يعني أن 20.2% من التغير في تطوير سياسات التوظيف المستدام يعود إلى التغير في بعد البنية التحتية والكفاءات الرقمية .

جدول (22) تحليل التباين ANOVA بين البنية التحتية والكفاءات الرقمية وسياسات التوظيف المستدام

مصدر التباين	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3.910	1	3.910	13.388	0.000b
Residual	15.478	53	0.292		
Total	19.388	54			

وتبين في جدول تحليل التباين رقم (22) أن قيمة F المحسوبة تساوي 13.388 وهي أكبر من قيمة F الجدولية البالغة 4.03، ومستوى الدلالة يساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة إنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية والكفاءات الرقمية على تطوير سياسات التوظيف المستدام .

جدول (23) معاملات تأثير البنية التحتية والكفاءات الرقمية على سياسات التوظيف المستدام

المحور	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
القيمة الثابتة (Constant)	2.083	0.534		3.903	0.000
البنية التحتية والكفاءات الرقمية	0.461	0.126	0.449	3.659	0.001

يشير الجدول الأخير إلى معادلة الانحدار الخطي بين بعد البنية التحتية والكفاءات الرقمية وتطوير سياسات التوظيف المستدام كما يلي :

$$Y=a+\beta_1X_1$$

(Y المتغير التابع (تطوير سياسات التوظيف المستدام .

X المتغير المستقل بعد البنية التحتية والكفاءات الرقمية .

وتمثل هذه المعادلة أثر بعد البنية التحتية والكفاءات الرقمية على تطوير سياسات التوظيف المستدام بواسطة المعامل Beta وقيمتا 0.449 .

النتائج

- أظهرت النتائج أن الشفافية الرقمية حققت أعلى مستوى موافقة بين الأبعاد (المتوسط 4.34 =، الوزن النسبي (86.73% =، وكان أبرز مظاهرها إسهام الأنظمة الرقمية في الحد من الغموض في إجراءات التوظيف، يليها توفير معلومات التوظيف إلكترونياً بوضوح وسهولة.
- أظهرت النتائج أن الكفاءة الإدارية الرقمية حازت درجة موافقة مرتفعة (المتوسط 4.05 =، الوزن النسبي (81.00% =، وتصدرت سرعة إنجاز إجراءات التوظيف، تلتها مساهمة التقنيات الرقمية في تحسين دقة اختيار المتقدمين.
- أظهرت النتائج أن البنية التحتية والكفاءات الرقمية سجلت درجة موافقة مرتفعة (المتوسط 4.20 =، الوزن النسبي (84.00% =، وكان أبرز عناصرها توفير برامج تدريبية داعمة للتحويل الرقمي، إلى جانب امتلاك المؤسسة بنية تقنية تدعم التوظيف الإلكتروني
- أظهرت النتائج أن سياسات التوظيف المستدام حققت درجة موافقة مرتفعة (المتوسط 4.02 =، الوزن النسبي (80.36% =، وتمثلت أبرز ملامحها في اعتماد معايير الجدارة والكفاءة في التوظيف، وتعزيز العدالة بين المتقدمين من خلال الأنظمة الرقمية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الحوكمة الرقمية (الشفافية الرقمية – الكفاءة الإدارية الرقمية – البنية التحتية والكفاءات الرقمية (في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية الرقمية في تطوير سياسات التوظيف المستدام في القطاع العام الليبي.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة الإدارية الرقمية على تطوير سياسات التوظيف المستدام.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية والكفاءات الرقمية على تطوير سياسات التوظيف المستدام.

التوصيات

- توصي الدراسة تطبيق الشفافية الرقمية في جميع مراحل التوظيف الحكومي من خلال نشر معايير وإجراءات التوظيف ونتائجه عبر المنصات الإلكترونية .
- الاستمرار في تطوير البنية التحتية الرقمية وتنمية الكفاءات البشرية عبر تحديث الأنظمة التقنية وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة في التحول الرقمي .
- إرساء سياسات توظيف رقمية قائمة على الجدارة والكفاءة والعدالة من خلال توظيف الأنظمة الرقمية في توحيد معايير المفاضلة والاختيار، بما يعزز استدامة سياسات التوظيف ويضمن تكافؤ الفرص بين المتقدمين .
- إعادة تقييم آليات توظيف الكفاءة الإدارية الرقمية وربطها بصورة أكبر بصنع وتنفيذ سياسات التوظيف .
- تبني إطار متكامل للحكومة الرقمية في القطاع العام الليبي يجمع بين الشفافية الرقمية، والبنية التحتية والكفاءات الرقمية، مع تطوير الرقمي.
- كفاءة الإدارة الرقمية .

References

- [1] Abdulrahman, I. (2025). The role of internet technology in enhancing students' understanding of medical physics and research skills. Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences , 1(1), 1-9.
- [2] Ahfaaf, T., & Elhdadd, M. (2025). Requirements for Using Internet of Things Technology to Improve Education Quality from the Perspective of a Sample of Faculty Members at the College of Education, University of Bani Waleed. Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences , 73-97.
- [3] Al-Saadi, S. (2025). The extent to which comprehensive quality standards apply to improving educational outcomes. Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences , 308-325.
- [4] AL-Shanok , A., & Hamila , S. (2025). Way to improve the professional competence of education teachers. Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences , 1(2), 1-16.
- [5] Ajkhari, B. . (2025). The Role of Educational Graduation Research in Developing the Local Community from the Perspective of Teachers in the Education Sector in the City of Hun. Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences , 282-307.
- [6] Al-Zaidi, H., Ben Hkoma, M., & Nassar, Y. (2025). Green Accounting And Environmental Disclosure In Libyan Industrial Companies: Application Status And Challenges At The National Cement Company. Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences , 1(2), 110-125.

- [7] Ben Mansour, K., Ben Hkoma, M., & Nassar, Y. (2025). Islamic Studies and Contemporary Sustainability Issues: An Analytical Reading of Social, Environmental, and Economic Development. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 1(2), 89-109.
- [8] Bendada, L. . (2025). Towards a strategic perspective for curriculum reform in the Arab world. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 61-72.
- [9] Bousheiba, H. (2025). Suggested scenarios for developing practical education in colleges of education. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 231-245.
- [10] Enaifoghe, A., Ndebele, N. C., Durokifa, A., & Thusi, X. (2024). Drivers of digital transformation and their efficacy in public sector human resource management. In *Digital Transformation in Public Sector Human Resource Management (Chapter 3)*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-2889-7.ch003>
- [11] Firman, B. (2024). Digital governance adoption: Exploring drivers, impacts, and strategic innovations across sectors. In *Proceedings of the International Conference* (pp. xx-xx). Atlantis Press. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-340-5_4
- [12] Gunawan, B., Ramono, B. M., Kurniasih, D., & Satoko, P. I. (2023). Human resources and technology integration in effective public management. *Policy & Governance Review*, 7(3), 261–279. <https://doi.org/10.30589/pgr.v7i3.782>
- [13] Hassan, M. (2025). The reality of using technology in teaching mathematics at the preparatory and secondary levels in the schools of Al-Qurda Al-Shati Municipality from the teachers' Point of View. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 1(1), 100-122.
- [14] Haug, N. (2023). Digitally-induced change in the public sector: A systematic review and research agenda. *Public Management Review*. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2133297>
- [15] Herizi, B. ., & Ben Naceur, F. (2025). Educational curricula and teaching methods in Algeria between the requirements of development and facing the challenges of educational globalization. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 194-215.
- [16] Qadouri, J. ., & Lallouh, Z. (2025). The reality of the outputs of higher education institutions and their alignment with the needs of the labor market Obari college of education is a mode. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 42-60.
- [17] Mohammed, U., & Assanni, I. (2025). Electronic banking services and their impact on increasing purchasing power. A survey of the opinions of a sample of commercial markets operating in Wadi Al-Shati, Libya. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 1(1), 163-179.
- [18] Montasser, T. (2023). Digital transformation in public administration: A systematic review. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su15076025>
- [19] Munna, A. S., Thelion, D. A., Cantafio, G., & Nasiruddin, U. (2023). Changes of public sector human resource management (HRM): Trend in pre and post COVID-19 technological revolution. *International Journal of Economics, Accounting and Management*, 4(1), 57–64.
- [20] Oluka, A. (2024). Digital transformation in hiring and selection processes: A Ugandan public sector perspective. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-2889-7.ch00>
- [21] Said , F., & Louahche , N. (2025). Effectiveness of e-learning in making the educational process work between teacher and learner. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 173-182.
- [22] Said, H. . . (2025). The Role of Kindergarten Institutions in Promoting the Culture of Sustainability in Children from the Perspective of Educators. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 231-245.
- [23] Shava, E., & Ndebele, N. C. (2024). Digital transformation in public sector human resource management. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-2889-7>
- [24] Snober, A. (2025). Challenges of the Knowledge Content in the Sixth-Grade Palestinian Science Curriculum. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 155-172.
- [25] Virmani, N., Sharma, R., & colleagues. (2025). Navigating the landscape through digital human resource management adoption: A systematic investigation. *Humanities and Social Sciences Communications*. <https://doi.org/10.1016/j.jobcr.2025.100692>