Entrepreneurship Journal for Finance and Business (EJFB)
2026, VOL. 07, NO. special, 293-305, E-ISSN: 2709-4251, P-ISSN: 2708-8790
DOI: https://doi.org/10.56967/ejfb20261034

Digital sustainability strategy and its role in enhancing knowledge work productivity to support poverty recovery: An applied study in the Najaf governorate council

Yousef H. S. Al-Tai[1], Mohammed H. Radhi[*2], Zena F. H. Al-Haelegy [3]
[1]Department of Business Administration, College of Management and Economics, University of Kufa, Najaf, Iraq
[2]Department of Business Administration, College of Management and Economics, University of Warith al-Anbiyaa, Karbala, Iraq
[3]College of Administrative Technology, Middle Technical University, Baghdad, Iraq
Yousefh.altaie@uokufa.edu.iq , mohammed.hussein@uowa.edu.iq , drzenaalhaelegy@mtu.edu.iq

Article information:
Published: 5–11– 2026

Corresponding author:
Mohammed H. Radhi
mohammed.hussein@uowa.edu.iq

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Abstract:

Purpose: This study aims to examine the role of digital sustainability strategy in enhancing knowledge work productivity and its relationship with supporting poverty recovery in local government institutions, through an applied study conducted at the Najaf Governorate Council.

Methodology: The study adopted a descriptive-analytical approach with a correlational-explanatory design. Data were collected using a structured questionnaire administered to a simple random sample of 120 employees from a total population of 209 employees. The data were analyzed using SPSS Version 28, employing descriptive statistics, Pearson's correlation coefficient, and simple linear regression analysis.

Findings: The findings indicate that the level of digital sustainability strategy implementation was moderate, with an overall mean of 3.31. The social dimension recorded the highest mean (3.54), whereas the economic dimension recorded the lowest (3.11). Knowledge work productivity was relatively high, with an overall mean of 3.52. Cognitive complexity recorded the highest mean (3.72), while innovation recorded the lowest (3.36). The results further revealed statistically significant positive correlations between digital sustainability strategy and knowledge work productivity ($R = 0.71$), digital sustainability strategy and support for poverty recovery ($R = 0.81$), and knowledge work productivity and support for poverty recovery ($R = 0.66$), at $p < 0.001$. Simple linear regression also demonstrated a positive and statistically significant effect of digital sustainability strategy on knowledge work productivity ($\beta = 0.67$), explaining 50% of its variance ($R^2 = 0.50$).

Originality/Value: The study contributes to addressing a research gap by integrating digital sustainability, knowledge work productivity, and support for poverty recovery within the context of local government institutions in Iraq. It provides an empirical basis for directing digital transformation towards improving institutional performance and supporting sustainable local development.

Keywords: Digital sustainability strategy, knowledge work, poverty recovery, Najaf Governorate Council.

Entrepreneurship Journal for Finance and Business (EJFB)
2026, VOL. 07, NO. special, 293-305, E-ISSN: 2709-4251, P-ISSN: 2708-8790
DOI: https://doi.org/10.56967/ejfb20261034

Conclusions:

The research gap is reflected in the limited number of studies that have examined digital sustainability and knowledge work productivity in an integrated manner. Furthermore, the relationship between digital sustainability and support for poverty recovery remains underexplored in the existing literature. This gap is particularly evident in the context of local government institutions in Iraq. Therefore, the present study seeks to examine the relationships among these variables within an integrated analytical framework. The study applies this framework to the Najaf Governorate Council, thereby supporting sustainable local development initiatives.

مجلة الريادة للمال والاعمال
2026، المجلد السابع، العدد الخاص، الصفحات 293- 305

استراتيجية الاستدامة الرقمية ودورها في تعزيز إنتاجية العمل المعرفي لدعم التعافي من الفقر: دراسة تطبيقية في مجلس محافظة النجف الأشرف

يوسف حجيم الطائي [1]، محمد حسين راضي [2*] زينة فلاح الهليجي [3]
[1]قسم إدارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، النجف، العراق
[2]قسم إدارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة وارث الأنبياء ، كربلاء، العراق
[3] كلية التقنية الإدارية ، جامعة التقنية الوسطى، بغداد، العراق
Yousefh.altaie@uokufa.edu.iq , mohammed.hussein@uowa.edu.iq , drzenaalhaelegy@mtu.edu.iq

معلومات البحث:
• تاريخ النشر: 2026 –11–5

المؤلف المراسل:
محمد حسين راضي
mohammed.hussein@uowa.edu.iq

هذا العمل مرخص بموجب المشاع الابداعي نسب المصنف 4.0 دولي(CC BY 4.0)

المستخلص:
الهدف: يهدف البحث إلى تحليل دور استراتيجية الاستدامة الرقمية في تعزيز إنتاجية العمل المعرفي وعلاقتها بدعم التعافي من الفقر في مؤسسات الإدارة المحلية، من خلال دراسة تطبيقية في مجلس محافظة النجف الأشرف.
المنهجية: اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي ذي الطابع الارتباطي التفسيري، وجُمعت البيانات باستخدام استبانة منظمة وُزعت على عينة عشوائية بسيطة بلغت (120) موظفًا من أصل مجتمع البحث البالغ (209) موظفين. وحُللت البيانات باستخدام برنامج SPSS V.28 من خلال الإحصاءات الوصفية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط.
النتائج: أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق استراتيجية الاستدامة الرقمية جاء متوسطًا بمتوسط حسابي بلغ (3.31)، إذ سجل البعد الاجتماعي أعلى متوسط (3.54)، في حين سجل البعد الاقتصادي أدنى متوسط (3.11). كما جاءت إنتاجية العمل المعرفي بمستوى مرتفع نسبيًا بمتوسط (3.52)، وكان التعقيد المعرفي الأعلى (3.72)، بينما سجل الابتكار أدنى متوسط (3.36). وأظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط موجبة ودالة إحصائيًا بين الاستدامة الرقمية وإنتاجية العمل المعرفي (R=0.71)، وبين الاستدامة الرقمية ودعم التعافي من الفقر (R=0.81)، وبين إنتاجية العمل المعرفي ودعم التعافي من الفقر (R=0.66)، عند (p<0.001). كما أظهر الانحدار الخطي البسيط تأثيرًا موجبًا ودالًا للاستدامة الرقمية في إنتاجية العمل المعرفي (β=0.67)، وفسر 50% من التباين فيها (R^2=0.50).
الأصالة/القيمة: يسهم البحث في سد فجوة بحثية من خلال دمج الاستدامة الرقمية وإنتاجية العمل المعرفي ودعم التعافي من الفقر ضمن إطار مؤسسات الإدارة المحلية في العراق، بما يوفر أساسًا علميًا لتوجيه التحول الرقمي نحو تحسين الأداء المؤسسي ودعم التنمية المحلية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية الاستدامة الرقمية، العمل المعرفي، التعافي من الفقر، مجلس محافظة النجف الاشرف.

المقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولات متسارعة مدفوعة بالثورة الرقمية وتزايد التحديات التنموية (Kashkool et al., 2025:43). مما يُبرز الحاجة المُلحة لدمج التحول الرقمي مع مبادئ الاستدامة ضمن إطار استراتيجي شامل يُعرف بالاستدامة الرقمية (Almasoodi et al.,2023:425). يقوم هذا المفهوم على الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية لتحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز الكفاءة الاقتصادية، ودعم الأبعاد الاجتماعية والبيئية للتنمية (Al-Yassari, Hassi, & Sakr, 2020:236). وتبرز أهمية الاستدامة الرقمية في قطاع الحكم المحلي كأداة فعّالة لزيادة إنتاجية العمل القائم على المعرفة والذي يعتمد على إدارة المعلومات، واتخاذ القرارات، وتحسين جودة الخدمات العامة(Banai & Al-Dhalimi,2019:96) . يُسهم تعزيز القدرات الرقمية في ترشيد استخدام الموارد، والحد من الهدر، وتحسين فعالية البرامج التنموية، مما يُؤثر إيجابًا على جهود الحد من الفقر(Kashkool., 2024:126).
لذا، يهدف هذا البحث إلى توضيح دور استراتيجية الاستدامة الرقمية في زيادة إنتاجية العمل القائم على المعرفة في مجلس محافظة النجف، وتحليل مساهمتها في دعم الأداء المؤسسي وتحقيق استجابات التنمية المستدامة. تم تقسيم البحث إلى أربعة محاور رئيسية حيث تناول المحور الأول منهجية البحث، وخصص المحور الثاني للإطار النظري للبحث، بينما قدم المحور الثالث الجانب التطبيقي للبحث، واختتم البحث بالمحور الرابع الذي تضمن أبرز الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول: منهجية البحث

1. الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: دراسة (Wut et al., 2021) بعنوان Digital Sustainability in the Organization: Scale Development and Validation

هدفت الدراسة إلى تطوير وبناء مقياس علمي لقياس الاستدامة الرقمية داخل المنظمات والتحقق من صدقه وثباته. واعتمد الباحثون المنهج الكمي باستخدام المقابلات المركزة والاستبانة وتحليل النمذجة بالمعادلات الهيكلية .(PLS-SEM) وتوصلت البحث إلى تطوير مقياس مكون من أربعة أبعاد هي: المحتوى الرقمي، والتكنولوجيا، والحفظ الرقمي، والترويج الرقمي، وأثبتت النتائج أن الاستدامة الرقمية تمثل قدرة تنظيمية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة استخدام التقنيات الرقمية. وتستفيد البحث الحالية من هذه البحث في تدعيم الإطار المفاهيمي للاستدامة الرقمية وتأكيد أهميتها بوصفها متغيراً استراتيجياً يؤثر في الأداء التنظيمي .

الدراسة الثانية: دراسة(Kotlarsky et al., 2023) بعنوان Digital Sustainability in Information Systems Research: Conceptual Foundations and Future Directions :

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري متكامل للاستدامة الرقمية في بحوث نظم المعلومات، مع توضيح العلاقة بين التقنيات الرقمية والاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية. واعتمدت البحث المنهج التحليلي المفاهيمي من خلال مراجعة الأدبيات الحديثة. وأظهرت النتائج أن الاستدامة الرقمية أصبحت أحد المحاور الرئيسة في تطوير نظم المعلومات، وأن نجاح التحول الرقمي يتطلب دمج الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية ضمن الاستراتيجيات المؤسسية، بما يعزز القيمة طويلة الأجل للمؤسسات.

الدراسة الثالثة: دراسة (Maximilian et al., 2021) بعنوان: KWReq—A New Instrument for Measuring Knowledge Work Requirements of Higher Education Graduates

هدفت الدراسة إلى تطوير أداة لقياس متطلبات العمل المعرفي لدى خريجي التعليم العالي. واعتمدت البحث المنهج الكمي، وتوصلت إلى أن العمل المعرفي يمكن قياسه من خلال ثلاثة أبعاد رئيسة هي التعقيد المعرفي، والابتكار، والاستقلالية، وأثبتت النتائج أن هذه الأبعاد تمثل مؤشرات دقيقة لتقييم طبيعة العمل المعرفي وإنتاجيته داخل المنظمات.

الدراسة الرابعة: دراسة (Grange et al., 2026) بعنوان: The Human–GenAI Value Loop in Human-Centered Innovation: Beyond the Magical Narrative

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الذكاء الاصطناعي التوليدي في العمل المعرفي والابتكار داخل المنظمات. وأظهرت النتائج أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي يعزز إنتاجية العاملين في المعرفة، ويرفع جودة اتخاذ القرار، ويزيد القدرة على الابتكار من خلال دعم العمليات المعرفية وتحسين معالجة المعلومات.

الدراسة الخامسة: دراسة (Liu et al., 2025) بعنوان: Mitigating Rural Multidimensional Poverty Through Digital Inclusive Finance: Real Improvement and Psychological Empowerment

هدفت البحث إلى تحليل أثر التمويل الرقمي الشامل في الحد من الفقر متعدد الأبعاد في المناطق الريفية. واعتمدت البحث بيانات ميدانية وتحليلاً اقتصادياً، وأظهرت النتائج أن الخدمات الرقمية أسهمت في تحسين فرص العمل والتعليم والصحة، ورفعت مستويات الدخل، وعززت قدرة الأسر على التعافي من الفقر بصورة مستدامة، مؤكدةً الدور التنموي للتقنيات الرقمية في تحسين رفاه المجتمع.

2. الفجوة البحثية

أظهر استعراض الدراسات السابقة أن معظمها تناول **الاستدامة الرقمية**، أو **إنتاجية العمل المعرفي**، أو **التعافي من الفقر** بصورة منفصلة، مع تركيزها على قطاعات الأعمال أو نظم المعلومات أو التنمية الريفية. كما ركزت الدراسات التي تناولت الاستدامة الرقمية على تطوير المفهوم وأبعاده، في حين انصبت الدراسات الخاصة بالعمل المعرفي على قياس متطلباته وأبعاده، بينما بحثت دراسات أخرى أثر التقنيات الرقمية في الحد من الفقر من منظور تنموي. إلا أن هناك ندرة واضحة في الدراسات التي بحثت **التأثير المتكامل لاستراتيجية الاستدامة الرقمية في تعزيز إنتاجية العمل المعرفي داخل مؤسسات الإدارة المحلية، ودورها في دعم التعافي من الفقر**، ولا سيما في البيئة العراقية. ومن هذا المنطلق، تسعى البحث الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال اختبار العلاقة بين استراتيجية الاستدامة الرقمية وإنتاجية العمل المعرفي في مجلس محافظة النجف الأشرف، وبيان إسهامها في دعم التعافي من الفقر بوصفه أحد الأهداف التنموية للإدارة المحلية.

3. مشكلة البحث:

في ظل التحول الرقمي المتسارع وتزايد متطلبات التنمية المستدامة، اتجهت المؤسسات الحكومية، ولا سيما المجالس المحلية، إلى تبني التقنيات الرقمية بهدف تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وجودة الخدمات العامة. إلا أن نجاح هذا التوجه لا يعتمد على استخدام التقنيات الرقمية بحد ذاته، وإنما على تبني استراتيجية للاستدامة الرقمية تضمن توظيف هذه التقنيات بصورة متوازنة تحقق الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وتسهم في بناء قدرات تنظيمية مستدامة (Al-Maliki et al., 2024). وتمثل إنتاجية العمل المعرفي أحد المرتكزات الأساسية لرفع كفاءة المؤسسات الحكومية، لما لها من دور في تعزيز الابتكار، وتحسين جودة القرارات، ورفع كفاءة إدارة الموارد. وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بالاستدامة الرقمية والعمل المعرفي في الأدبيات الإدارية، فإن المجالس المحلية لا تزال تواجه تحديات تتمثل في محدودية تكامل البنية الرقمية، وضعف الاستثمار في الموارد والتطبيقات الرقمية المستدامة، وتفاوت القدرات المعرفية للعاملين، الأمر الذي قد يحد من الاستفادة الفاعلة من التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي. كما تكشف مراجعة الأدبيات عن محدودية

الدراسات التي تناولت العلاقة بين استراتيجية الاستدامة الرقمية وإنتاجية العمل المعرفي في مؤسسات الإدارة المحلية، فضلاً عن قلة الدراسات التي ناقشت إسهام هذه العلاقة في دعم تحقيق الأهداف التنموية للمجالس المحلية.

وتتمثل مشكلة البحث في عدم وضوح طبيعة تأثير استراتيجية الاستدامة الرقمية، بأبعادها البيئية والاجتماعية والاقتصادية، في تعزيز إنتاجية العمل المعرفي داخل مجلس محافظة النجف الأشرف، ومدى إسهام ذلك في دعم جهود التنمية المحلية والتعافي من الفقر بوصفه أحد أهدافها التنموية .ومن ثم يسعى البحث إلى تقديم دليل ميداني يوضح طبيعة هذه العلاقة، بما يسهم في دعم صناع القرار عند صياغة سياسات التحول الرقمي المستدام وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي. ويمكن التعبير عن مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي: **إلى أي مدى تسهم استراتيجية الاستدامة الرقمية، بأبعادها البيئية والاجتماعية والاقتصادية، في تعزيز إنتاجية العمل المعرفي في مجلس محافظة النجف الأشرف، وما مدى إسهام ذلك في دعم جهود التعافي من الفقر بوصفه أحد الأهداف التنموية للإدارة المحلية؟.**

4. أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في تركيزه على موضوع معاصر يجمع بين استراتيجيات الاستدامة الرقمية وإنتاجية العمل القائم على المعرفة ضمن إطار التنمية المحلية والحد من الفقر، حيث لا يزال هذا الموضوع يحظى باهتمام بحثي محدود، لا سيما في سياق المجالس المحلية في البلدان النامية. يُسهم هذا البحث في سدّ فجوة معرفية تتمثل في ندرة الدراسات التي تناولت الأثر المتكامل للاستدامة الرقمية على تحسين أداء العمل المعرفي وآثاره التنموية والاجتماعية.

تكمن الأهمية العلمية لهذا البحث في إثراء الأدبيات الإدارية والتنموية من خلال توفير إطار تحليلي يربط أبعاد الاستدامة الرقمية (البيئية والاجتماعية والاقتصادية) بأبعاد العمل المعرفي (التعقيد والابتكار والاستقلالية)، وبيان دور هذه العلاقة المتبادلة في دعم الحد من الفقر كمؤشر تنموي حديث. كما يُسهم البحث في فهم أعمق لكيفية استخدام التحول الرقمي كأداة للتغيير المستدام، وليس مجرد وسيلة تكنولوجية لتحسين الكفاءة الإجرائية.

وتكمن الأهمية العملية ايضاً في تقديم نتائج ملموسة تُساعد المجالس المحلية، ولا سيما مجلس محافظة النجف، على إعادة توجيه استراتيجياتها الرقمية نحو تعزيز إنتاجية العمل القائمة على المعرفة وتسخيرها لدعم السياسات التنموية والاجتماعية. كما تُفيد نتائج البحث صانعي القرار في صياغة سياسات رقمية أكثر استدامة، وتطوير القدرات المعرفية للعاملين، وتحسين استخدام الموارد الرقمية لدعم الجهود المبذولة للحد من الفقر وتحقيق التنمية المحلية المستدامة.

5. أهداف البحث:

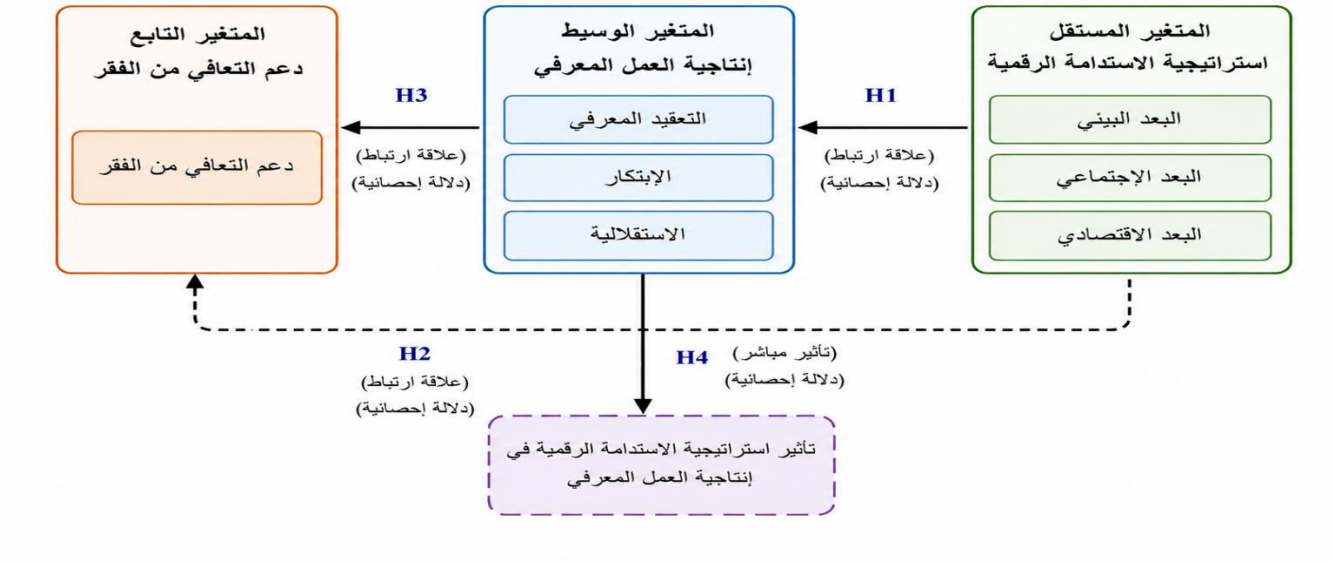
1. يهدف هذا البحث إلى تشخيص مستوى تطبيق استراتيجية الاستدامة الرقمية في مجلس محافظة النجف وأبعادها الرئيسية.
2. قياس مستوى إنتاجية العمل المعرفي لدى موظفي المجلس من حيث التعقيد والابتكار والاستقلالية.
3. تحليل دور استراتيجية الاستدامة الرقمية في تعزيز إنتاجية العمل المعرفي في المجالس المحلية.
4. تحديد طبيعة العلاقة بين إنتاجية العمل المعرفي والتعافي من الفقر كمؤشر للتنمية المحلية.
5. تقديم مقترحات عملية تدعم استخدام الاستدامة الرقمية في تحسين الأداء المؤسسي ودعم التعافي من الفقر في محافظة النجف الاشرف.

6. الفرضيات:

استنادًا إلى مشكلة البحث وأهدافه، وبالاعتماد على العلاقات المفترضة بين متغيرات البحث، تم صياغة الفرضيات الآتية:

- **الفرضية الرئيسة الأولى (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الاستدامة الرقمية وإنتاجية العمل المعرفي في مجلس محافظة النجف الأشرف.**
- **الفرضية الرئيسة الثانية (H2): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية الاستدامة الرقمية ودعم التعافي من الفقر في مجلس محافظة النجف الأشرف.**
- **الفرضية الرئيسة الثالثة (H3): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إنتاجية العمل المعرفي ودعم التعافي من الفقر في مجلس محافظة النجف الأشرف.**
- **الفرضية الرئيسة الرابعة (H4): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الاستدامة الرقمية في إنتاجية العمل المعرفي في مجلس محافظة النجف الأشرف.**

7. المخطط الفرضي للبحث



الشكل (1): يوضح المخطط الفرضي للبحث
المصدر: من اعداد الباحثين

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً: استراتيجية الاستدامة الرقمية

1. مفهوم استراتيجية الاستدامة الرقمية

نشأ مفهوم الاستدامة الرقمية في العقد الأول من الألفية الثانية، حيث دعا إليه Bradleyكوسيلة لتحقيق التنمية المستدامة من منظور المحفوظات والوثائق الرقمية، وقد سعى الباحثون المؤيدون للاستدامة الرقمية إلى تعزيز أهداف التنمية المستدامة لتلبية احتياجات الأجيال القادمة من خلال الدعوة إلى استدامة المعلومات الرقمية(Wut et al.,2021:2). واستراتيجية الاستدامة الرقمية هي التصميم والتطوير والاستخدام والإدارة والتخلص المسؤول والأخلاقي من التقنيات والموارد والممارسات الرقمية، بهدف تقليل الآثار البيئية والاجتماعية والاقتصادية مع تعظيم المساهمات الإيجابية في تحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، ويُدمج هذا التعريف صراحةً أركان الاستدامة الثلاثة: البيئية والاجتماعية والاقتصادية، ويشمل دورة حياة الأنظمة الرقمية بأكملها، بدءًا من تصميمها ونشرها وحتى نهاية عمرها الافتراضي، ويؤكد على ضرورة تقييم التقدم التكنولوجي ليس فقط من خلال تحسين الكفاءة أو زيادة الإنتاجية، بل أيضًا من خلال نتائجه الأوسع نطاقًا على الإنسان وكوكب الأرض، وباختصار تتطلب الاستدامة الرقمية أن يكون الابتكار الرقمي حافزًا للتغيير التجديدي (Khan et al.,2026:3).

استراتيجية الاستدامة الرقمية يعرّفونها بأنها الأنشطة التي تسعى إلى تعزيز أهداف التنمية المستدامة من خلال النشر الإبداعي للتقنيات التي تُنشئ البيانات الإلكترونية أو تستخدمها أو تنقلها أو تستمدها في جوهرها، يتوافق هذا التعريف مع ما تشير إليه أدبيات نظم المعلومات باسم نظم المعلومات الخضراء (Kotlarsky & Sekulic,2023:941). وتعرف استراتيجية الاستدامة الرقمية بأنها مجموعة من القيم التي هي نفس قيم الاستدامة، بحيث إذا طُبقت على إنشاء واعتماد التقنيات الرقمية الجديدة، فإنها تُسهم في مستقبل مستدام Rosati et al.,2024:7). وبناءً على ما تقدم اعلاه يرى الباحثين أن استراتيجية الاستدامة الرقمية تمثل نهجاً إدارياً منظماً يهدف إلى دمج التقنيات والقدرات الرقمية في توجهات المنظمة الاستراتيجية بما يسهم في تحسين الأداء والكفاءة، وتعزيز الابتكار وإدارة المعرفة، وتقليل الهدر في الموارد، ودعم تحقيق نتائج اقتصادية واجتماعية وبيئية مستدامة. وعليه، فإنها تمثل حلقة وصل بين التحول الرقمي والاستدامة التنظيمية، إذ تجعل التكنولوجيا الرقمية وسيلة لتحقيق استدامة الأداء وليس غاية بحد ذاتها.

2. أهمية استراتيجية الاستدامة الرقمية

تنبع أهمية استراتيجية الاستدامة الرقمية من قدرتها على دمج التحول الرقمي مع أهداف الاستدامة، بما يدعم تحقيق القيمة طويلة الأجل للمنظمات، ويحسن توظيف البنية التحتية والموارد الرقمية، ويعزز الاستجابة للأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية. كما أن نجاحها لا يعتمد على التكنولوجيا وحدها، بل يرتبط بالحوكمة والقدرات التنظيمية والسياق المؤسسي (Höllerer et al., 2026; Wang et al., 2025). ويمكن توضيحها كالاتي:-

1. **تحسين الكفاءة التنظيمية:** تسهم في تطوير العمليات الرقمية وتحسين استخدام الموارد، بما يدعم كفاءة الأداء المؤسسي واستدامته.
2. **دعم الاستدامة البيئية:** تساعد على توظيف التقنيات الرقمية بطريقة تراعي الآثار البيئية وتدعم التوجه نحو النمو الأخضر.
3. **تعزيز الابتكار والتحول الرقمي:** تتيح دمج التقنيات الرقمية مع الممارسات المستدامة، بما يدعم تطوير حلول وممارسات جديدة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

4. **تحسين الحوكمة واتخاذ القرار:** تعزز أهمية إدارة البيانات والبنية التحتية الرقمية والقدرات التنظيمية في توجيه القرارات والممارسات نحو نتائج أكثر استدامة.
5. **تحقيق القيمة والاستمرارية طويلة الأجل:** تساعد المنظمة على تحقيق قيمة مستدامة من خلال المواءمة بين التحول الرقمي والأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما يعزز قدرتها على الاستمرار والتكيف مع المتغيرات.

3. ابعاد استراتيجية الاستدامة الرقمية

ومن خلال ما ذكرته دراسة(Khan et al.,2026:3) تشمل استراتيجية الاستدامة الرقمية ثلاثة أبعاد رئيسية غالباً ما تُصوَّر على شكل ركائز متداخلة تشمل البيئية والاجتماعية والاقتصادية ويلعب كل بُعد دوراً حاسم ، ويمكن توضيحها كالاتي:-

1. **الاستدامة البيئية:** تُعدّ من أكبر التحديات المعاصرة التي تواجه البشرية، ولذا فهي تحتل مكانة بارزة في أجندة السياسات، وتشغل بال عدد متزايد من المستهلكين، بل وتكتسب زخماً متزايداً كأولوية تجارية وتشمل أدوات السياسة البيئية مناهج السوق على مستوى الشركات، والقوانين واللوائح، فضلاً عن التدخلات غير المباشرة التي تستهدف السلوك الفردي، مثل حملات التوعية والتثقيف والحوافز المالية (Homar & Cvelbar,2021:2).
2. **الاستدامة الاجتماعية:** حيث تُعرَّف الاستدامة الاجتماعية بأنها مقياس لرفاهية الإنسان تؤكد على أهمية التماسك الاجتماعي، والمشاركة الفعّالة في المجتمع، والقضاء على العنصرية والتمييز والإقصاء الاجتماعي وتهدف إلى ضمان تمكّن جميع الأفراد، بغض النظر عن مستوى دخلهم، من المشاركة في المجتمع والحصول على الخدمات الأساسية، مما يُعزز المساواة والإنصاف من أجل مستقبل أفضل (Popovic & Avramenko,2013:931) .
3. **الاستدامة الاقتصادية:** تتعلق الاستدامة الاقتصادية بالممارسات التي تدعم النمو الاقتصادي طويل الأجل مع الحفاظ على الموارد البيئية والحفاظ على مستويات المعيشة أو تحسينها وتعزيز استدامة المؤسسات الاجتماعية ويمكن تحقيق الاستدامة الاقتصادية من خلال نشر تقنية المعلومات الخضراء في المؤسسات (Kotlarsky & Sekulic,2023:938).

ثانياً: العمل المعرفي

1. مفهوم العمل المعرفي

يُعرَّف العمل المعرفي بأنه فرد يستخدم مجموعة متنوعة من المهارات للتنقل بفعالية بين العناصر المادية وغير المادية في اقتصاد المعرفة والاستفادة منها ويلعب دورًا محوريًا في أداء المؤسسات من خلال توظيف الأدوات التكنولوجية ومواكبة أحدث التطورات في عالم التكنولوجيا سريع التغير (Young,2012:1).يُعرّف العمل المعرفي بأنه جهد معرفي مُوجّه لاستخدام المعرفة وتوليدها واستخلاص القيمة منها، وإن العاملين في مجال المعرفة بأنهم موظفون يتمتعون بمستويات عالية من الخبرة أو التعليم أو الممارسة، ويتمثل الغرض الأساسي من وظائفهم في إنشاء المعرفة أو توزيعها أو تطبيقها(El-Farr,2009:4). لا يقتصر العمل المعرفي على القوى العاملة ذات المؤهلات العالية، بل يوجد في جميع الفئات المهنية والتأهيلية ومع ذلك ينتشر العمل المعرفي بشكل خاص بين خريجي التعليم العالي، ونظرًا لتزايد دور العمل المعرفي في الاقتصاد وانتشاره في توظيف الخريجين، يُتوقع أن تتمتع أداة مناسبة لقياس العمل المعرفي بين خريجي التعليم العالي بقدرة تحليلية عالية، وأن تُتيح رؤى جديدة وأكثر تعمقًا في مجال توظيف الخريجين والعلاقة بين التعليم العالي وسوق العمل (Maximilian & Fabian, 2021:2).

ويعرف(Surawski,2019:106) ثلاث سمات للعمل المعرفي وهي كالاتي:1) العمل في مهن مصنفة ضمن مجموعات التصنيف الدولي الموحد للعمل (ISCO)من 1 إلى 3 مديرون، محترفون أو مساعدو محترفين،2) امتلاك مهارات عالية المستوى، مُثبتة بشهادة جامعية أو مؤهلات معادلة،3) أداء مهام تتطلب تفكيرًا خبيرًا ومهارات تواصل معقدة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يُضفي هذا التعريف طابعًا موضوعيًا على المصطلح من خلال ربطه بمعايير متفق عليها على نطاق واسع مثل تصنيفات ISCO و ISCEDأو معايير يسهل ترجمتها إلى معايير عملية (مهارات تواصل معقدة، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

2. ابعاد العمل المعرفي

ويقترح (Maximilian & Fabian, 2021:4) وصف العمل المعرفي وفقًا للأبعاد الأساسية الثلاثة:

1. **التعقيد المعرفي:** في أبحاث العمل والمنظمات، تمّ وضع مفهوم التعقيد على مستويات مختلفة، مشيرًا إلى ظواهر متنوعة (مثل الأنظمة، والمنظمات، والمنتجات، والوظائف، والمهام) وتبعًا لهذه المنظورات المختلفة، تتعدد تعريفات التعقيد ومع ذلك غالبًا ما تستخدم هذه التعريفات سمات متشابهة لتوصيف مستوى التعقيد على سبيل المثال، يُعرّف تعقيد النظام من حيث عدد العناصر، وعدد العلاقات بين هذه العناصر وتنوعها، وتغير هذه العوامل بمرور الوقت (Maximilian & Fabian, 2021:4) .
2. **الابتكار:** يُعدّ الابتكار شريان الحياة لكل منظمة تسعى إلى النجاح اليوم ورغم أهميته البالغة (التي تتجلى في المثل القائل "إما الابتكار أو الفناء")، يبقى الابتكار مسعىً مليئًا بالتحديات، ينطوي على حلّ مشكلات أعمال معقدة وقد أفادت دراسة حديثة أجرتها مجموعة بوسطن الاستشارية أن 83% من الشركات تعتبر الابتكار من بين أولوياتها الثلاث، لكن 3% فقط منها مستعدة لترجمة هذه الأولويات إلى نتائج ملموسة، ما يكشف عن مفارقة مثيرة للدهشة لم تُعطِ الشركات الابتكار أولوية أعلى من أي وقت مضى، ومع ذلك لم تكن يومًا أقل استعدادًا لتحقيق تطلعاتها الابتكارية ، نظرًا للتأثيرات التحويلية للذكاء الاصطناعي من الجيل الجديد على العمل المعرفي وهو عنصر أساسي في الابتكار فإن قدرته على تحسين الجاهزية من خلال تسهيل عملية الابتكار كبيرة (Grange et al.,2026:29).

3. **الاستقلالية**: حيث يوضح كل من (Hackman & Oldham,1975:161)تعريفًا بالغ الأهمية لاستقلالية العمل ففي رأيهما، تُعرَّف استقلالية العمل بأنها "المدى الذي يوفره العمل للموظف من حرية واستقلالية وسلطة تقديرية كبيرة في جدولة العمل وتحديد الإجراءات المُتَّبعة في تنفيذه.

ثالثاً: التعافي من الفقر

1. مفهوم التعافي من الفقر

ولحد من الفقر من خلال زيادة القدرة على الكسب، وتُشير دراسات أخرى إلى أن الإنفاق الحكومي على التعليم والخدمات الطبية له آثار إيجابية في الحد من الفقر، حيث أن التأمين الصحي يلعب دورًا هامًا في انتشال الناس من براثن الفقر كما ثبت أن خدمات عامة أخرى، مثل إمدادات المياه وخدمات الصرف الصحي ومرافق الطاقة الكهربائية، تُحسّن بشكل فعّال مستوى معيشة ذوي الدخل المحدود (Chen et al.,2017:2).

ويمكن التعافي من الفقر من خلال وضع برامج وسياسات تُعين سكان في المناطق النائية على تجاوزها، ويُفهم أن قضايا استدامة سبل العيش في المناطق النائية تتمحور حول شبكة معقدة من القدرات والأصول والأنشطة، التي تتأثر بدرجات متفاوتة من الصدمات والضغوط وبعبارة أخرى، تتأثر استدامة سبل العيش المناطق النائية بعوامل مثل رأس المال الاجتماعي، ورأس المال البشري، ورأس المال المالي، ورأس المال المادي، والموارد الطبيعية، والتي يتوسط تأثيرها على الأسر المعيشية العمليات والإجراءات المؤسسية (Tambile et al.,2024:2).

وتؤكد دراسة (Liu et al.,2025:4) يمكن الحد من الفقر والتعافي منه في المناطق النائية من خلال تحسين قدرة الأفراد على التنمية الذاتية، فمن منظور رأس المال البشري، غالبًا ما تواجه الأسر في المناطق النائية نقصًا في التعليم وتفتقر إلى المهارات المطلوبة في سوق العمل، مما يحد من قدرتها على المشاركة الفعّالة فيه ويمكن للتمويل الرقمي أن يخفف من قيود السيولة ويزيد من استثمار الأسر في التعليم والصحة، مما يعزز بدوره رأس المال البشري ويحسن فرص العمل علاوة على ذلك ساهم توسع الخدمات المالية الرقمية في نمو القطاعات غير الزراعية، مثل قطاعات الخدمات الريفية والصناعات التحويلية الصغيرة، مما أدى إلى خلق فرص عمل جديدة وتمكين الفقراء في الريف من الانتقال من العمل الزراعي منخفض الإنتاجية إلى أشكال عمل أكثر إنتاجية كما تُحسّن الأدوات المالية الرقمية تدفق معلومات سوق العمل، مما يقلل من تكاليف البحث عن وظائف ويزيد من كفاءة التوفيق بين الوظائف والمهارات بشكل عام، لا يقتصر دور صندوق تنمية المناطق الريفية على خلق فرص عمل للفقراء فحسب، بل يعمل أيضاً على تحسين جودة وكفاءة أسواق العمل الريفية.

بينما اكد(Guo & Liu,2022:342) يمكن تخفيف حدة الفقر في المناطق النائية من خلال تبني الحكومة المركزية نهجًا إغاثيًا لتخفيف حدة الفقر وتلبية احتياجات الفقراء ويمكن تلخيص ممارسات تخفيف حدة الفقر في المناطق الريفية في ثلاثة محاور رئيسية: تخفيف حدة الفقر المدعوم بالإصلاحات الهيكلية، وحملات تخفيف حدة الفقر الموجهة نحو التنمية، ومعالجة المشكلات الرئيسية في مجال تخفيف حدة الفقر، بالإضافة إلى تخفيف حدة الفقر الشامل الموجه نحو التوطيد. وبناءً على ذلك يرى الباحثين أن التعافي من الفقر يمثل عملية تنموية متكاملة تهدف إلى تمكين الأفراد والمجتمعات من الانتقال من حالة الحرمان والفقر إلى حالة من الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي المستدام، من خلال تعزيز فرص العمل والدخل، وتحسين الوصول إلى الخدمات الأساسية، وتطوير القدرات والفرص المتاحة، بما يزيد من قدرتهم على مواجهة الصدمات والحد من احتمالية العودة إلى الفقر.

المحور الثالث: الجانب التطبيقي

اولاً. منهجية البحث وتصميم البحث

اعتمدت البحث المنهج الوصفي التحليلي ذي الطابع الارتباطي التفسيري، لملاءمته لطبيعة أهداف البحث واختبار العلاقات بين متغيراتها وتحليل تأثير استراتيجية الاستدامة الرقمية في إنتاجية العمل المعرفي لدى موظفي مجلس محافظة النجف الأشرف. واستند التصميم البحثي إلى فحص العلاقات الارتباطية بين استراتيجية الاستدامة الرقمية وإنتاجية العمل المعرفي ودعم التعافي من الفقر، فضلًا عن اختبار تأثير استراتيجية الاستدامة الرقمية في إنتاجية العمل المعرفي باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط. وأُجريت البحث خلال المدة (2025–2026) في مجلس محافظة النجف الأشرف، في ظل بيئة إدارية تتطلب تعزيز توظيف التقنيات الرقمية، وتطوير إدارة المعرفة المؤسسية، وتحسين كفاءة الأداء والخدمات ذات الصلة بالتنمية المحلية.

ثانياً. مجتمع البحث وعينتها

تمثل مجتمع البحث بجميع موظفي مجلس محافظة النجف الأشرف، والبالغ عددهم (209) موظفين. ومن هذا المجتمع، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت (120) موظفًا، بما يمثل نحو 57.4% من إجمالي مجتمع البحث، وهي نسبة مناسبة لأغراض التحليل الإحصائي واختبار فرضيات البحث.

الجدول (1) الخصائص الديموغرافية لعينة البحث

المتغير	الفئة	العدد	النسبة%
الجنس	ذكور	75	62.5
	إناث	45	37.5
المؤهل العلمي	بكالوريوس	84	70.0
	دراسات عليا	36	30.0
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	27	22.5

	10–5سنوات	48	40.0
	أكثر من 10 سنوات	45	37.5
المجموع		**120**	**100.0**

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الاستبانة

ثالثاً. أداة البحث واختبار ثباتها

اعتمدت البحث الاستبانة أداةً رئيسة لجمع البيانات الميدانية، وتضمنت (30) فقرة موزعة على متغيرات البحث، وبواقع (15) فقرة لاستراتيجية الاستدامة الرقمية، و(10) فقرات لإنتاجية العمل المعرفي، و(5) فقرات لدعم التعافي من الفقر. وتم التحقق من الاتساق الداخلي للأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha).

جدول (2) يوضح معاملات الثبات الداخلي (Cronbach's Alpha)

المتغير	عدد الفقرات	Cronbach's Alpha
استراتيجية الاستدامة الرقمية	15	0.88
إنتاجية العمل المعرفي	10	0.86
دعم التعافي من الفقر	5	0.80
الأداة ككل	**30**	**0.90**

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 28

في الجدول (2) تشير قيم معامل كرونباخ ألفا إلى تمتع أداة البحث بدرجة جيدة من الثبات والاتساق الداخلي، إذ تراوحت قيم المعامل بين (0.80–0.90)، وهي قيم تتجاوز الحد المقبول إحصائيًا، مما يدعم موثوقية الأداة وصلاحيتها للتحليل الإحصائي.

رابعاً. التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

1. مستوى تطبيق استراتيجية الاستدامة الرقمية

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد استراتيجية الاستدامة الرقمية

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق
1	الاستدامة البيئية	**3.28**	**0.74**	متوسط
2	الاستدامة الاجتماعية	**3.54**	**0.68**	مرتفع
3	الاستدامة الاقتصادية	**3.11**	**0.79**	متوسط
	المتوسط الكلي	**3.31**	**0.65**	**متوسط**

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 28

يتضح من نتائج جدول (3) أن المستوى الكلي لتطبيق استراتيجية الاستدامة الرقمية جاء ضمن المستوى المتوسط، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.31) بانحراف معياري قدره (0.65). ويشير ذلك إلى أن ممارسات الاستدامة الرقمية موجودة لدى أفراد العينة بدرجة مقبولة، إلا أنها لم تصل إلى مستوى مرتفع بصورة عامة. وعلى مستوى الأبعاد، جاء بُعد الاستدامة الاجتماعية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.54) وانحراف معياري (0.68)، وهو ما يشير إلى اهتمام نسبي بالجوانب الاجتماعية المرتبطة باستخدام التقنيات والممارسات الرقمية. وجاء بُعد الاستدامة البيئية بمتوسط حسابي بلغ (3.28) وانحراف معياري (0.74)، بما يعكس مستوى متوسطًا من الممارسات ذات الصلة بالبعد البيئي. أما الاستدامة الاقتصادية فقد سجلت أدنى متوسط حسابي بلغ (3.11) وبانحراف معياري (0.79)، مما يشير إلى وجود مجال أكبر لتطوير الجوانب الاقتصادية للاستدامة الرقمية، ولا سيما ما يتعلق بكفاءة استخدام الموارد الرقمية واستدامة الاستثمارات والمبادرات التقنية. وتكشف النتائج عن تفاوت نسبي بين أبعاد الاستدامة الرقمية، مع بقاء المستوى الكلي ضمن الحدود المتوسطة، الأمر الذي يشير إلى الحاجة إلى تعزيز التكامل بين أبعاد الاستدامة المختلفة بدل التعامل معها كممارسات منفصلة.

2. مستوى إنتاجية العمل المعرفي

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد إنتاجية العمل المعرفي

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإنتاجية
1	التعقيد المعرفي	**3.72**	**0.63**	مرتفع
2	الابتكار	**3.36**	**0.71**	متوسط
3	الاستقلالية	**3.49**	**0.67**	مرتفع
	المتوسط الكلي	**3.52**	**0.59**	**مرتفع**

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 28

تشير نتائج جدول (4) إلى أن المستوى الكلي لإنتاجية العمل المعرفي جاء مرتفعًا نسبيًا، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.52) بانحراف معياري قدره (0.59). وتعكس هذه النتيجة امتلاك أفراد العينة مستوى جيدًا من الممارسات المرتبطة بأداء الأعمال التي تتطلب استخدام المعرفة والمعلومات في إنجاز المهام. وقد جاء بُعد التعقيد المعرفي بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.72) وانحراف معياري (0.63)، مما يدل على ارتفاع مستوى تعامل أفراد العينة مع المهام التي تتطلب التحليل والمعالجة المعرفية.

وجاء بُعد الاستقلالية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.49) وانحراف معياري (0.67)، بما يعكس مستوى جيدًا نسبيًا من قدرة العاملين على أداء مهامهم واتخاذ القرارات المرتبطة بها ضمن حدود مسؤولياتهم. في حين سجل بُعد الابتكار أدنى متوسط حسابي بلغ (3.36) وانحراف معياري (0.71)، وهو مستوى متوسط مقارنة بالأبعاد الأخرى، مما يشير إلى وجود مجال لتحسين الممارسات التي تشجع على توليد الأفكار الجديدة وتطوير أساليب العمل. وتشير النتائج إلى أن إنتاجية العمل المعرفي تتمتع بمستوى جيد، إلا أن بُعد الابتكار يمثل الجانب الأكثر حاجة إلى التطوير مقارنة بالتعقيد المعرفي والاستقلالية.

خامساً. اختبار فرضيات البحث

1. اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

جدول (5): معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات البحث

ت	الفرضية	العلاقة بين المتغيرات	معامل الارتباط (R)	مستوى الدلالة (Sig.)	وصف العلاقة	القرار
1	H1	استراتيجية الاستدامة الرقمية ↔ إنتاجية العمل المعرفي	**0.71**	**0.000**	ارتباط موجب قوي	تأييد H1
2	H2	استراتيجية الاستدامة الرقمية ↔ دعم التعافي من الفقر	**0.81**	**0.000**	ارتباط موجب قوي	تأييد H2
3	H3	إنتاجية العمل المعرفي ↔ دعم التعافي من الفقر	**0.66**	**0.000**	ارتباط موجب قوي	تأييد H3

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.28.

يتضح من جدول (5) وجود علاقات ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية بين متغيرات البحث، إذ جاءت جميع معاملات الارتباط موجبة، كما بلغت قيمة مستوى الدلالة (Sig. = 0.000) لجميع العلاقات، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$).

فقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين استراتيجية الاستدامة الرقمية وإنتاجية العمل المعرفي، إذ بلغ معامل الارتباط ($R = 0.71$)، مما يشير إلى أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق استراتيجية الاستدامة الرقمية ارتبط ذلك بارتفاع مستوى إنتاجية العمل المعرفي. كما سجلت العلاقة بين استراتيجية الاستدامة الرقمية ودعم التعافي من الفقر معامل ارتباط بلغ ($R = 0.81$)، وهي أعلى معاملات الارتباط الواردة في الجدول، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين، ويعكس أهمية الممارسات الرقمية المستدامة في دعم التوجهات التنموية. أما العلاقة بين إنتاجية العمل المعرفي ودعم التعافي من الفقر فقد بلغت ($R = 0.66$)، وهي علاقة موجبة قوية وذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن ارتفاع مستوى إنتاجية العمل المعرفي يترافق مع ارتفاع مستوى دعم التعافي من الفقر. وبناءً على ذلك، وبما أن $Sig. = 0.000 < 0.05$ في العلاقات الثلاث، فإن النتائج تؤيد الفرضيات H1 وH2 وH3.

2. تحليل الانحدار الخطي البسيط

جدول (6): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار تأثير استراتيجية الاستدامة الرقمية في إنتاجية العمل المعرفي

المتغير المستقل	المتغير التابع	β	R^2	F	Sig.	القرار
استراتيجية الاستدامة الرقمية	إنتاجية العمل المعرفي	**0.67**	**0.50**	**118.40**	**0.000**	تأييد H4

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 28

تشير نتائج جدول (6) إلى وجود تأثير موجب وذي دلالة إحصائية لاستراتيجية الاستدامة الرقمية في إنتاجية العمل المعرفي، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار المعياري ($\beta = 0.67$)، وهي قيمة موجبة تشير إلى أن ارتفاع مستوى استراتيجية الاستدامة الرقمية يرتبط بزيادة مستوى إنتاجية العمل المعرفي وفق نموذج الانحدار المستخدم. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.50$)، مما يعني أن استراتيجية الاستدامة الرقمية تفسر نحو 50% من التباين في إنتاجية العمل المعرفي، بينما تعود النسبة المتبقية البالغة نحو 50% إلى عوامل ومتغيرات أخرى لم تدخل ضمن النموذج الحالي. وبلغت قيمة اختبار $F = 118.40$ عند مستوى دلالة ($Sig. = 0.000$)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على أن نموذج الانحدار يتمتع بدلالة إحصائية وأن العلاقة التفسيرية التي يتضمنها النموذج ذات معنوية إحصائية. وعليه، فإن النتائج تؤيد الفرضية الرابعة (H4) التي تنص على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية الاستدامة الرقمية في إنتاجية العمل المعرفي.

سادساً. مناقشة النتائج

أظهرت نتائج البحث وجود تأثير موجب وذي دلالة إحصائية لاستراتيجية الاستدامة الرقمية في إنتاجية العمل المعرفي لدى أفراد عينة البحث في مجلس محافظة النجف الأشرف، إذ بلغ معامل الانحدار المعياري (β = 0.67)، في حين بلغ معامل التحديد (R^2 = 0.50)، مما يشير إلى أن استراتيجية الاستدامة الرقمية تفسر نحو 50% من التباين في إنتاجية العمل المعرفي، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يتضمنها نموذج البحث. كما أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة موجبة قوية بين استراتيجية الاستدامة الرقمية ودعم التعافي من الفقر (R = 0.81)، وكذلك بين إنتاجية العمل المعرفي ودعم التعافي من الفقر (R = 0.66)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05). وتشير هذه النتائج، بصورة عامة، إلى أهمية توظيف الاستدامة الرقمية في تطوير بيئة العمل المعرفي وتحسين كفاءة أداء المهام التي تعتمد على المعلومات والمعرفة داخل المؤسسة. كما أن المستوى المتوسط الذي ظهر في التطبيق الكلي للاستدامة الرقمية (3.31)، ولا سيما انخفاض المتوسط النسبي للبعد الاقتصادي (3.11)، يشير إلى وجود مجال لتطوير الجوانب الاقتصادية المرتبطة باستدامة المبادرات الرقمية، بما في ذلك كفاءة توظيف الموارد واستدامة الاستثمارات الرقمية. ومن منظور تطبيقي، تؤكد النتائج أهمية الانتقال من التعامل مع الاستدامة الرقمية بوصفها مجرد توظيف للتقنيات الحديثة إلى التعامل معها باعتبارها مدخلًا إداريًا واستراتيجيًا يسهم في تحسين العمليات، وتعزيز إدارة المعرفة، ودعم جودة القرارات، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. كما تشير علاقات الارتباط مع دعم التعافي من الفقر إلى أهمية توظيف القدرات الرقمية والمعرفية في خدمة الأهداف التنموية المحلية، مع التأكيد على أن هذه النتائج تعبر عن علاقات ارتباطية ولا تثبت بمفردها وجود تأثير سببي للتعافي من الفقر.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولا: الاستنتاجات:

1. أظهر الجانب النظري أن استراتيجية الاستدامة الرقمية تمثل توجهًا استراتيجيًا متكاملًا يتجاوز مجرد استخدام التقنيات الرقمية، إذ تقوم على تحقيق التكامل بين الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية، بما يعزز قدرة المؤسسات على تحقيق الكفاءة والاستمرارية والقيمة طويلة الأجل.
2. بين الإطار النظري أن إنتاجية العمل المعرفي تمثل أحد المرتكزات المهمة لتحسين الأداء المؤسسي، ولا سيما في المؤسسات الحكومية التي تعتمد بصورة متزايدة على المعلومات والمعرفة في إنجاز المهام، واتخاذ القرارات، وتطوير الخدمات، وتتجسد بصورة رئيسة في التعقيد المعرفي والابتكار والاستقلالية.
3. أظهر الجانب النظري وجود ترابط مفاهيمي بين الاستدامة الرقمية والعمل المعرفي والأهداف التنموية، إذ يمكن لتوظيف التقنيات الرقمية بصورة مستدامة أن يدعم إدارة المعلومات والمعرفة، ويحسن كفاءة العمليات والقرارات، بما يمكن أن يسهم في دعم البرامج التنموية وتحسين الخدمات الموجهة إلى المجتمع.
4. كشفت نتائج الجانب التطبيقي أن مستوى تطبيق استراتيجية الاستدامة الرقمية في مجلس محافظة النجف الأشرف جاء متوسطًا، بمتوسط حسابي كلي بلغ (3.31)، مع تفوق البعد الاجتماعي (3.54)، يليه البعد البيئي (3.28)، في حين سجل البعد الاقتصادي أدنى متوسط (3.11)، مما يكشف عن حاجة أكبر إلى تطوير الجانب الاقتصادي لاستدامة المبادرات والاستثمارات الرقمية.
5. أظهرت النتائج أن إنتاجية العمل المعرفي جاءت بمستوى مرتفع نسبيًا، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.52)، وكان التعقيد المعرفي الأعلى بمتوسط (3.72)، بينما سجل الابتكار أدنى متوسط (3.36)، مما يشير إلى امتلاك العاملين مستوى جيدًا في أداء المهام المعرفية، مع وجود مجال لتحسين البيئة التنظيمية الداعمة للابتكار.
6. أكد اختبار الارتباط وجود علاقات موجبة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات البحث؛ إذ بلغ معامل الارتباط بين استراتيجية الاستدامة الرقمية وإنتاجية العمل المعرفي (R = 0.71)، وبين الاستدامة الرقمية ودعم التعافي من الفقر (R = 0.81)، وبين إنتاجية العمل المعرفي ودعم التعافي من الفقر (R = 0.66)، وجميعها عند مستوى دلالة (Sig. = 0.000)، مما يدعم الفرضيات الارتباطية الثلاث.
7. أثبت تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود تأثير موجب وذي دلالة إحصائية لاستراتيجية الاستدامة الرقمية في إنتاجية العمل المعرفي، إذ بلغ معامل الانحدار المعياري (β = 0.67)، ومعامل التحديد (R^2 = 0.50)، مما يعني أن الاستدامة الرقمية تفسر نحو 50% من التباين في إنتاجية العمل المعرفي، في حين ترتبط النسبة المتبقية بعوامل أخرى لم يتضمنها النموذج.
8. تؤكد النتائج النظرية والتطبيقية مجتمعة أن الاستدامة الرقمية يمكن أن تمثل مدخلًا إداريًا مهمًا لتعزيز إنتاجية العمل المعرفي ودعم التوجهات التنموية في الإدارة المحلية، إلا أن علاقاتها بدعم التعافي من الفقر في هذا البحث تظل في إطار الارتباط الإحصائي، ولا يمكن تفسيرها بوصفها دليلًا على تأثير سببي مباشر؛ الأمر الذي يتطلب تطوير الممارسات الرقمية والمعرفية وإجراء دراسات مستقبلية أكثر شمولًا لاختبار المسارات السببية والتنموية.

ثانيا: التوصيات:

1. تبني استراتيجية متكاملة للاستدامة الرقمية في مجلس محافظة النجف الأشرف، بحيث لا تقتصر على إدخال التقنيات الحديثة، وإنما تتضمن أبعادها البيئية والاجتماعية والاقتصادية، مع تحديد أهداف ومؤشرات أداء قابلة للقياس والمتابعة .
2. تعزيز البعد الاقتصادي للاستدامة الرقمية، نظرًا إلى تسجيله أدنى متوسط حسابي بين أبعاد الاستدامة الرقمية، من خلال تحسين كفاءة الإنفاق على التقنيات الرقمية، وترشيد استخدام الموارد، وضمان استدامة الاستثمارات والمشروعات الرقمية على المدى الطويل .

3. تطوير البنية التحتية والأنظمة الرقمية في المجلس، والعمل على تكامل قواعد البيانات والأنظمة الإلكترونية بين الوحدات الإدارية، بما يسهم في تحسين تدفق المعلومات وتقليل الإجراءات التقليدية ورفع كفاءة إنجاز الأعمال .
4. تنمية القدرات المعرفية والرقمية للعاملين من خلال برامج تدريبية مستمرة تركز على إدارة المعرفة، وتحليل البيانات، واستخدام التطبيقات الرقمية، وتوظيف أدوات الذكاء الاصطناعي بصورة مسؤولة، بما يعزز قدرة العاملين على أداء المهام المعرفية بكفاءة أعلى .
5. تعزيز الابتكار في بيئة العمل المعرفي، ولا سيما أن بُعد الابتكار سجل مستوى أدنى مقارنة بالتعقيد المعرفي، وذلك من خلال تشجيع العاملين على تقديم الأفكار والمبادرات التطويرية، وإنشاء آليات مؤسسية لتقييم الأفكار المبتكرة وتطبيق المناسب منها .
6. زيادة مستوى الاستقلالية في أداء الأعمال المعرفية من خلال منح العاملين مساحة مناسبة من الصلاحيات لاتخاذ القرارات المرتبطة بمهامهم، ضمن أطر الرقابة والمسؤولية، بما يساعد على سرعة الاستجابة للمشكلات وتحسين جودة الأداء .
7. توظيف العمل المعرفي والقدرات الرقمية في دعم التخطيط التنموي، من خلال استخدام البيانات والمعلومات المتاحة في تحديد الاحتياجات والأولويات التنموية وتوجيه الموارد نحو البرامج والمشروعات الأكثر ارتباطًا باحتياجات الفئات المستهدفة .
8. ربط التحول الرقمي بالأهداف التنموية المحلية، بحيث تُوجه المشروعات الرقمية نحو تحسين جودة الخدمات العامة ورفع كفاءة تخصيص الموارد ودعم البرامج التي تسهم في تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية، بما يعزز جهود التعافي من الفقر .
9. اعتماد مؤشرات دورية لقياس الاستدامة الرقمية وإنتاجية العمل المعرفي، تتضمن مؤشرات للكفاءة الرقمية، وجودة البيانات، والابتكار، والاستقلالية، وكفاءة استخدام الموارد، بحيث تستخدم نتائج القياس في التقويم والتحسين المستمر .
10. تعزيز الحوكمة الرقمية وإدارة البيانات من خلال وضع ضوابط واضحة لجمع البيانات وحفظها وتبادلها واستخدامها، بما يرفع جودة المعلومات المتاحة لصنع القرار ويعزز الشفافية والكفاءة المؤسسية .
11. تعزيز التكامل بين الاستدامة الرقمية والعمل المعرفي، بحيث يتم التعامل مع التكنولوجيا ورأس المال المعرفي بوصفهما عنصرين متكاملين في تطوير الأداء المؤسسي، وليس باعتبارهما مسارين منفصلين .
12. إجراء تقييم دوري لنتائج المبادرات الرقمية وقياس مدى انعكاسها على الأداء المؤسسي والخدمات والتنمية المحلية، مع الاستفادة من نتائج التقييم في إعادة توجيه الاستثمارات والمبادرات الرقمية وفقًا للأولويات الفعلية للمجلس .
13. توسيع نطاق الدراسات المستقبلية لتشمل مجالس المحافظات والمؤسسات الحكومية الأخرى في العراق، واختبار النموذج البحثي باستخدام عينات أكبر وأساليب تحليلية متقدمة، بما يساعد على التحقق من قابلية تعميم النتائج وتعزيز الأدلة العلمية حول دور الاستدامة الرقمية في التنمية المحلية.

توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه البحث في المقالة.

تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

موارد التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

شكر وتقدير:

لا احد.

References:

1. Almasoodi, M. F., Rahman, S., Basendwah, M., & Sleibi, F. F. (2023). Human resource management challenges in the tourism industry in Iraq. International Journal of Business and Technology Management, 5(4), 424-434.
2. Der Tambile, E., Ramachandran, V. S., Rajendrakumar, S., Remesh, M., Ramaswamy, J., & Ramesh, M. V. (2024). Rural livelihoods sustainability in South Asia and Africa: a systematic review with bibliometric analysis. Discover Sustainability, 5(1), 410.
3. Dhiaa Falih Banai, & Mohammed Jabbar Al-Dhalimi. (2019). Authoritarian leadership and its impact on unethical pro-organizational behavior: An analytical study of the opinions of a sample of employees at the Advanced Food Industries Company. Warith Scientific Journal, 1(1), 96-111.
4. El-Farr, H. K. (2009). Knowledge work and workers: A critical literature review. Leed University Business School, Working Paper Series, 1(1), 1-15.
5. Grange, C., Demazure, T., Ringeval, M., Bourdeau, S., & Martineau, C. (2026). The Human-GenAI Value Loop in Human-Centered Innovation: Beyond the Magical Narrative. Information Systems Journal, 36(1), 29-51.

6. Guo, Y., Zhou, Y., & Liu, Y. (2022). Targeted poverty alleviation and its practices in rural China: A case study of Fuping county, Hebei Province. Journal of Rural Studies, 93, 430-440.

7. Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. Journal of Applied psychology, 60(2), 159.

8. Höllerer, M. A., Shinkle, G. A., George, G., Mair, J., Pan, S. L., Tim, Y., & Collings, D. G. (2026). *"Digital Sustainability": Addressing managerial, organizational, and institutional challenges*. Academy of Management Perspectives, 40(2), 241–251.

9. Kashkool, Hussein. Nidal Al-Maliki, Ghazi Ali, & Ali Al-Tai. (2025). Green Digitalization Technologies and Their Role in Promoting Sustainable Innovation: Technological Strategies Towards an Innovative Environmental Future. Entrepreneurship Journal for Finance and Business, 42-53.

10. Kashkool, H. M. A. (2024). The role of blockchain marketing algorithms in improving customer interaction for telecommunications companies (Zain and Asiacell Core Digital). Al-Ghari Journal of Economic and Administrative Sciences. Source: University of Kufa, 20, 1226-1245.

11. Khan, M. I., Yasmeen, T., Hadi, N. U., Asif, M., Farooq, M., Kurniawan, T. A., ... & Al-Ghamdi, S. G. (2026). Digital sustainability as an emerging paradigm: Insights from the Saudi Arabian experience and global implications. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 100731.

12. Kotlarsky, J., Oshri, I., & Sekulic, N. (2023). Digital sustainability in information systems research: Conceptual foundations and future directions. Journal of the Association for Information Systems, 24(4), 936-952.

13. Liu, Q., Wang, M., Wang, Q., & Wei, D. (2025). Mitigating Rural Multidimensional Poverty Through Digital Inclusive Finance: Real Improvement and Psychological Empowerment. Agriculture, 15(9), 954.

14. Maximilian, T., Hildegard, S., & Fabian, G. (2021). KWReq—A New Instrument for Measuring Knowledge Work Requirements of Higher Education Graduates. Journal for Labour Market Research, 55(1).

15. Nidal Abdullah Yassin Al-Maliki, Hussein Mohammed Ali Kashkoul, & Mohammed Majeed Jawad Al-Hamdani. (2024). The Golden Behavior of Leadership and its Impact on Customer Satisfaction in the Tourism Sector: An Exploratory Study in Tourist Hotels. Tasnim International Journal for Human, Social and Legal Sciences, 3(1), 122-140.

16. Popovic, T., Kraslawski, A., & Avramenko, Y. (2013). Applicability of sustainability indicators to wastewater treatment processes. In Computer aided chemical engineering (Vol. 32, pp. 931-936). Elsevier.

17. Rosati, P., Lynn, T., Kreps, D., & Conboy, K. (2024). Digital Sustainability: Key Definitions and Concepts. In Digital Sustainability: Leveraging Digital Technology to Combat Climate Change (pp. 1-24). Cham: Springer Nature Switzerland.

18. Salah Mahdi Abbas Al-Yassari, Hassi Abdul-Hassan Al-Dharb, & Abdullah Ali Sakr. (2020). The Role of Business Process Reengineering in Enhancing Creative Performance: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Employees of the Oil Products Distribution Company/Karbala Branch. Warith Scientific Journal, 2(1), 235-250.

19. Surawski, B. (2019). Who is a "knowledge worker"–clarifying the meaning of the term through comparison with synonymous and associated terms. Management, 23(1).

20. Wut, T. M., Lee, D., Ip, W. M., & Lee, S. W. (2021). Digital sustainability in the organization: Scale development and validation. Sustainability, 13(6), 3530.

21. Wang, Y., Yu, Y., & Khan, A. (2025). *Digital sustainability: Dimension exploration and scale development*. Acta Psychologica, 256**,** 105028.

22. Young, J. (2012). Personal knowledge capital: the inner and outer path of knowledge creation in a web world. Elsevier.