

دور التحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري لدى الموظفين

إعداد الطالب / إبراهيم صالح الغامدي

إشراف /

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٤

The role of digital transformation in enhancing innovative behaviours among employees

Ibrahim Saleh Alghamdi

supervision/

Dr. Al-Faisal Abdel Hamid

Dr. Fayez Jarad

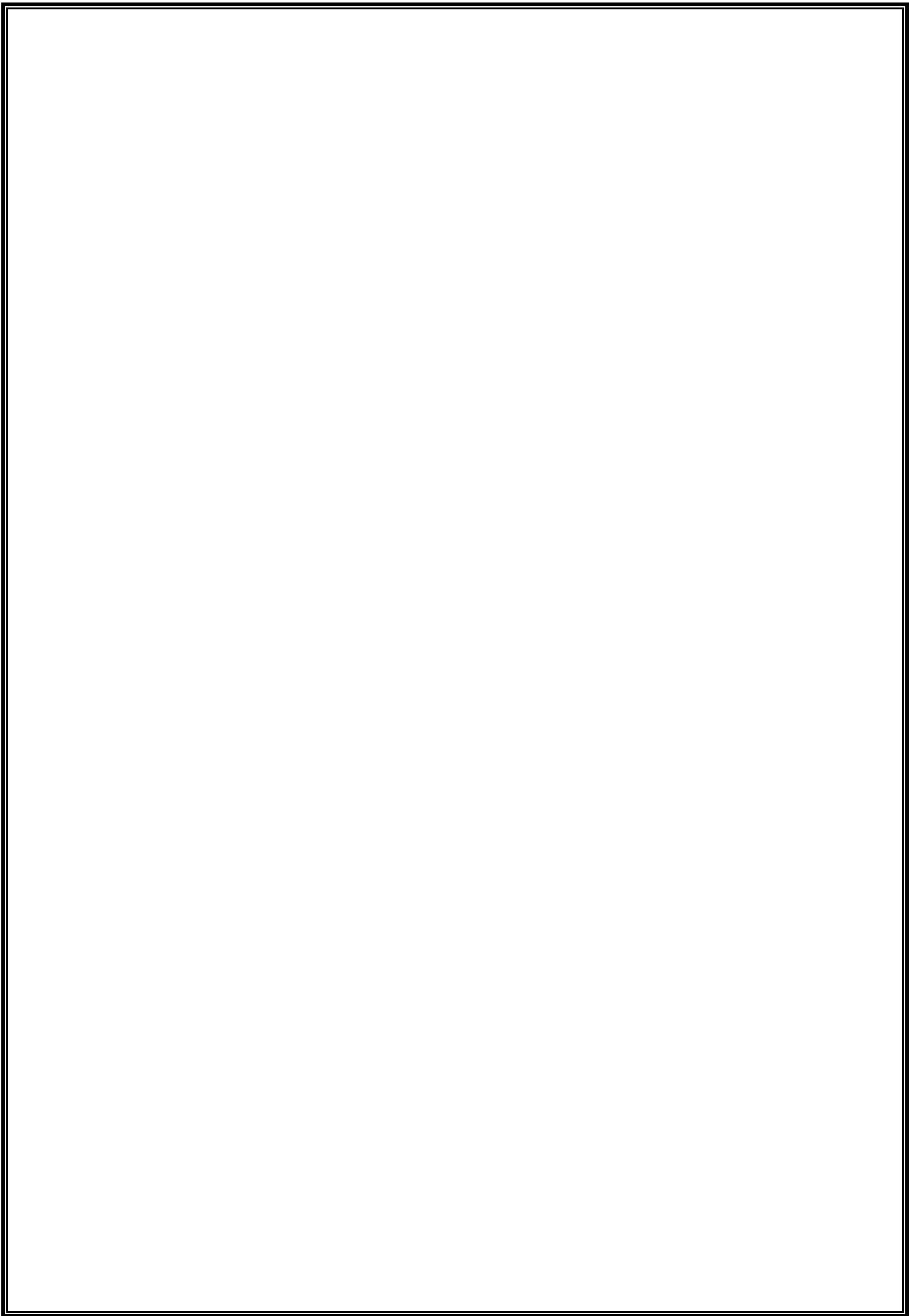
Academic year:

2024

الفهرس

٦	المستخلص
٧	المقدمة:
٩	مشكلة الدراسة
١٠	أهمية الدراسة
١١	أهداف الدراسة
١١	فرضيات الدراسة
١٢	مراجعة الأدبيات
١٣	المصطلحات
١٤	حدود الدراسة
٢٤	الدراسات السابقة
٣٤	التحليل الاحصائي
٣٥	تحليل النتائج
٣٧	مناقشة النتائج
٣٩	الخاتمة
٤٠	آفاق البحث المستقبلية
٤١	المراجع

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (إدارة وتمويل التحول الرقمي، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية) في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من موظفين يعملون في مؤسسات حكومية مختلفة، وتم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون، الذي أظهر اتساقًا داخليًا عاليًا بين فقرات الاستبيان والدرجة الكلية لكل محور. كما تم قياس ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، الذي بلغت قيمته (٠,٧٩٠) للدرجة الكلية للاستبيان، مما يدل على ثبات مرتفع.

وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي ودال إحصائيًا في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين. وقد تبين أن: إدارة وتمويل التحول الرقمي له تأثير قوي في تعزيز السلوك الابتكاري، وأن المتطلبات البشرية للتحول الرقمي تلعب دورًا مهمًا في دعم الابتكار، وتساهم المتطلبات التقنية للتحول الرقمي في تحسين الأداء الابتكاري، وإن كان بدرجة أقل.

خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي بأبعاده المختلفة يُعد أحد العوامل الأساسية التي تدعم السلوك الابتكاري، مما يعزز من قدرة المؤسسات الحكومية على التكيف مع المتغيرات البيئية وتحقيق التميز المؤسسي. قدمت الدراسة توصيات عملية لصناع القرار في المؤسسات الحكومية لتبني سياسات واستراتيجيات تدعم التحول الرقمي كوسيلة لتحفيز الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، السلوك الابتكاري، المؤسسات الحكومية، إدارة وتمويل التحول الرقمي، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية.

المقدمة:

يعتبر القرن الحادي والعشرون عصر التحولات الكبيرة، وذلك للتطورات السريعة في مجال التكنولوجيا، فقد أصبحت بيئة عمل المؤسسات تركز أكثر على استخدام البرامج والشبكات والأجهزة ذات التقنيات الحديثة، سعياً منها لتحقيق تواصل أفضل بين الأفراد والمؤسسات، وذلك من أجل تحقيق أهدافها وتطوير جودة أدائها وتقديم خدمات ومنتجات أفضل أصبحت مخاطر تعطل الأعمال حقيقة واقعة في العالم الرقمي، مما يجعل منظمات بأكملها و تحت رحمة ظهور تقنية جديدة في هذا السياق الجديد، أصبح تغيير الطريقة التي تؤدي بها الأعمال أمراً ضرورياً. ظهر التحول الرقمي كبديل ضروري للطريقة الكلاسيكية لممارسة الأعمال سواء في القطاع العام أو الخاص (ظاهر ، ٢٠٢١).

تلعب تقنية المعلومات دوراً هاماً في العصر الحالي في تطوير أنظمة المعلومات، وذلك من خلال رفع كفاءة وفاعلية إنتاج المعلومات الملائمة للمستخدمين ومن ذلك يلاحظ أن الفكر الإداري الحديث أضحى غنياً بالبحوث في هذا المجال، وقدمت الحلول تحت رحمة ظهور تقنية جديدة في هذا السياق الجديد. (محمود، ٢٠٢٢)

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المنظمات والهيئات التي تسعى إلى. التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المنظمة بل هو برنامج شامل كامل يمس المنظمات ويمس طريقة وأسلوب عملها داخلياً وأيضاً كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع. (نصير ،٢٠٢١)

ويهتم التحول الرقمي بكيفية استخدام التكنولوجيا داخل المنظمات سواء الحكومية أو الخاصة على حد سواء فهو يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات التي تقدمها للعملاء والجمهور المستهدف من تلك الخدمات، ويقوم على توظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يخدم سير العمل داخل المنظمة في كافة أقسامها، وأيضاً في تعاملها مع العملاء لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها مما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد.(قرقط ولعشب،٢٠٢٣)

وقد أصبحت الضرورة ملحة لتحول المنظمات رقمياً، ويعود ذلك إلى التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات التحول الرقمي في مختلف مناحي الحياة سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع المنظمات الحكومية أو الخاصة، لذلك هناك ضغط واضح من كافة شرائح المجتمع على المنظمات والهيئات والمنظمات لتحسين خدماتها واتاحتها على كافة القنوات الرقمية.

وأدت التطورات التي طرأت على دور الدول ووظائفها خلال السنوات الحديثة إلى زيادة الأعباء والمسؤوليات الملقة على عاتق الجهاز الحكومي وإلى تغير وظيفة الإدارة العامة حيث أصبحت الإدارة

مطالبة بالعمل الفعال المتسم باللامركزية والشفافية والمقاربة من المواطنين والاستجابة لحاجياتهم خصوصاً مع ارتفاع سقف تطلعاتهم حيث أصبح المواطن أكثر إلحاحاً في طلب خدمات سريعة وذات جودة وموثوقية عالية مما حتم على الإدارة تطوير أساليب عملها وإمكانياتها لجعلها أكثر قدرة على مواكبة التغيرات العالمية والتي يعتبر أهمها التطور الحالي في تقنية المعلومات والاتصالات مما فرض على الحكومات استخدام هذه التقنيات لخدمة المواطنين الأمر الذي يستوجب من الحكومة تطوير أنظمتها الإدارية من ناحية الأطر القانونية والبيئة التنظيمية واجراءات العمل ورفع مهارات وقدرات العاملين كونهم حلقة الوصل بين المواطنين والإدارة. (العتيبي، ٢٠٢١)

و يعد السلوك الابتكاري للموظفين عنصراً جوهرياً ومؤثراً في استمرارية نجاح المؤسسة وقدرتها على مواجهة تحديات السوق. حيث يمكن تعريف السلوك الابتكاري بأنه القدرة التي يمتلكها الموظف لتقديم أفكار إبداعية وحلول جديدة تتسم بالإيجابية والقابلية للتنفيذ داخل بيئة العمل. قد تكون هذه الأفكار موجهة نحو تحسين العمليات الداخلية، أو تطوير منتجات مبتكرة، أو حتى تحسين تجربة العملاء بشكل يرفع من مستوى رضاهم ويعزز ولائهم للمؤسسة. المؤسسات التي تهتم بتحفيز وتنمية السلوك الابتكاري بين موظفيها غالباً ما تتمتع بمزايا تنافسية كبيرة في الأسواق، حيث يمكن لها أن تقدم قيمة مضافة للعملاء، وأن تستمر في تقديم حلول جديدة تتجاوز التوقعات، مما يعزز من مكانتها وسمعتها في السوق.

تكمن أهمية هذا البحث في أنه يسلط الضوء على العلاقة الوثيقة بين التحول الرقمي والسلوك الابتكاري لدى الموظفين، حيث يسعى إلى استكشاف كيف يمكن للتحول الرقمي أن يكون محركاً ودافعاً قوياً لتعزيز الإبداع داخل المؤسسة. فقد أظهرت العديد من الدراسات في السنوات الأخيرة أن المؤسسات التي تتبنى التحول الرقمي بفعالية تتمكن من توفير بيئة عمل مهيأة للابتكار، مما يتيح للموظفين الفرصة لتطوير مهاراتهم والاعتماد على تقنيات متقدمة لابتكار حلول جديدة وفعالة. ومع ذلك، يبقى السؤال مطروحاً حول كيفية تحقيق هذا الهدف بشكل فعال ومستدام.

تتمثل الإشكالية الرئيسية في هذا السياق في أن هناك غموضاً وعدم وضوح كامل حول كيفية تأثير التحول الرقمي على السلوك الابتكاري داخل المؤسسات، حيث أن التحول الرقمي لا يقتصر فقط على التغيير التقني أو استخدام التكنولوجيا المتقدمة، بل يتطلب تبني ثقافة مؤسسية جديدة تشجع على الابتكار، وتنمية المهارات الإبداعية والتفكير النقدي لدى الموظفين. هنا يبرز التساؤل حول مدى قدرة التحول الرقمي على تغيير سلوكيات الموظفين وتحفيزهم نحو تبني أفكار وأساليب عمل مبتكرة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها.

انطلاقاً من هذه التساؤلات، يهدف هذا البحث إلى استكشاف التأثيرات المختلفة للتحول الرقمي على السلوك الابتكاري للموظفين، وتحليل مدى إسهامه في خلق بيئة عمل محفزة وداعمة للإبداع. سيستند البحث إلى دراسة عينة من الموظفين في قطاع محدد من القطاعات التي تتبنى التحول الرقمي بشكل ملحوظ، وذلك بغرض الوصول إلى نتائج علمية قابلة للتطبيق على مختلف المؤسسات التي ترغب في تحقيق التميز.

مشكلة الدراسة

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبح التحول الرقمي ضرورة لا غنى عنها لتعزيز كفاءة المؤسسات وتطوير أدائها. إلا أن هذا التحول لا يقتصر على اعتماد تقنيات حديثة فحسب، بل يشمل أيضاً تأثيرات أعمق على سلوك الموظفين وثقافة المؤسسة. وفي هذا السياق، يعتبر السلوك الابتكاري للموظفين أحد العوامل الجوهرية التي يمكن أن تؤثر بشكل مباشر على نجاح المؤسسات في الاستفادة من التحول الرقمي. يُلاحظ أن العديد من المؤسسات تطمح إلى تحقيق الابتكار من خلال تبني التحول الرقمي، إلا أن العلاقة بين هذين العاملين لا تزال غير واضحة تماماً.

تتمثل مشكلة الدراسة في وجود فجوة معرفية حول كيفية تأثير التحول الرقمي على تعزيز السلوك الابتكاري لدى الموظفين. فعلى الرغم من أن التحول الرقمي يوفر الأدوات والبنية التحتية التي يمكن أن تساعد الموظفين على الإبداع، إلا أن تأثيره الفعلي على ميلهم لتبني أفكار جديدة وإيجابية قد لا يكون مباشراً. فهناك عوامل متعددة يمكن أن تلعب دوراً في هذه العلاقة، مثل الثقافة المؤسسية، ومستوى الدعم الذي يتلقاه الموظفون لتطوير مهاراتهم، ومدى تفاعلهم مع التقنيات الجديدة.

وبناءً على ذلك، تأتي هذه الدراسة للإجابة على السؤال التالي: إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات؟ حيث نسعى من خلال هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التحول الرقمي على قدرات الموظفين في تقديم حلول جديدة ومبتكرة، وتحديد العوامل التي قد تدعم أو تعيق هذا التأثير.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي : إلى أي مدى يؤثر التحول الرقمي بأبعاده (إدارة وتمويل التحول الرقمي- متطلبات بشرية- متطلبات تقنية) في تطوير وتنمية المهارات الإدارية بالهيئة السعودية للمواصفات في المملكة العربية السعودية؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية :

١. السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير إدارة وتمويل التحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية ؟

٢. السؤال الفرعي الثاني: إلى أي مدى تؤثر المتطلبات البشرية للتحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية ؟

٣. السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات التقنية للتحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية ؟

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظراً لدورها في تسليط الضوء على العلاقة بين التحول الرقمي والسلوك الابتكاري للموظفين، وهي قضية باتت محورية في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها سوق العمل المعاصر. مع تزايد تبني المؤسسات للتحول الرقمي، تظهر الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية استثمار هذا التحول لتعزيز الابتكار داخل بيئة العمل، وبناء ثقافة تشجع الموظفين على التفكير الإبداعي وتقديم الحلول الجديدة.

أولاً: الأهمية العلمية

- تسهم الدراسة في تعزيز الفهم النظري حول العلاقة بين التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (إدارة وتمويل التحول الرقمي، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية) وتأثيره على السلوك الابتكاري للموظفين، مما يضيف قيمة علمية جديدة إلى الأدبيات المعاصرة.
- تركز الدراسة على المؤسسات الحكومية التي لم تُدرس بشكل كافٍ فيما يتعلق بمدى تأثير التحول الرقمي على السلوك الابتكاري، مما يسد فجوة في الأدبيات العلمية الحالية.
- تساهم في تقديم نموذج نظري يجمع بين التحول الرقمي والسلوك الابتكاري، مما يفتح الباب لدراسات مستقبلية في هذا المجال.
- تعتمد الدراسة على أساليب تحليل إحصائية حديثة، مما يعزز من موثوقية النتائج وإمكانية تطبيقها في سياقات مشابهة.

ثانياً: الأهمية العملية

- توفر الدراسة رؤى عملية حول كيفية إدارة التحول الرقمي لتشجيع الابتكار داخل المؤسسات الحكومية، مما يساعد في تحسين الأداء المؤسسي.

- تقدم توصيات للمديرين وصناع القرار حول أهمية الاستثمار في التحول الرقمي كوسيلة لتعزيز السلوك الابتكاري للموظفين.
- تساعد المؤسسات الحكومية على استغلال الموارد التقنية والبشرية بكفاءة أكبر من خلال التركيز على التحول الرقمي، مما يساهم في تحقيق الاستدامة والتميز المؤسسي.
- توفر الدراسة بيانات موثوقة يمكن أن تُستخدم كمرجع لصياغة سياسات حكومية تدعم التحول الرقمي وتستثمر في أبعاده لتحفيز الابتكار.
- تساهم الدراسة في تصميم برامج تدريبية تستهدف تطوير الكفاءات البشرية لدعم متطلبات التحول الرقمي، مما يعزز قدرة الموظفين على تحقيق السلوك الابتكاري.

أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين التحول الرقمي بأبعاده (إدارة وتمويل التحول الرقمي- متطلبات بشرية- متطلبات تقنية) في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية ، ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل في:
- التعرف على أثر إدارة وتمويل التحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية.
 - التعرف على مدى تأثير المتطلبات البشرية للتحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية.
 - التعرف على مدى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تقنية التحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية.
 - التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي ترتبط بالموضوع بهدف الاستفادة منها مستقبلاً.

فرضيات الدراسة

- لتحقيق أهداف الدراسة وتحقيقها فقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفروض تتمثل في:
- الفرضية الرئيسية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتحول الرقمي بأبعاده (إدارة وتمويل التحول الرقمي- متطلبات بشرية – متطلبات تقنية) في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية .
- وينبثق من الفرضية الفرعية مجموعة من الفرضيات الفرعية تتمثل في:

- الفرضية الفرعية الأولى: الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة وتمويل التحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية.
- الفرضية الفرعية الثانية: الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للمتطلبات البشرية للتحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للمتطلبات التقنية للتحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين داخل المؤسسات الحكومية.

مراجعة الأدبيات

١. أصبحت مسألة التحول الرقمي مؤخرًا محط اهتمام كبير في الأبحاث الأكاديمية والممارسات المؤسسية، حيث يُنظر إليه كعامل استراتيجي يمكن أن يؤدي إلى تحسينات كبيرة في أداء المؤسسات. (Smith, 2021) تبرز الدراسات أن التحول الرقمي لا يقتصر فقط على استخدام التقنيات الجديدة، بل يشمل إعادة هيكلة العمليات وتعزيز الكفاءات التنظيمية لدعم الابتكار. (Johnson & Lee, 2019) وتشير الأبحاث الحديثة إلى أن المؤسسات التي تستثمر في التحول الرقمي قد تكون أكثر استعدادًا لتبني أفكار إبداعية وجديدة من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدراتها التنافسية. (Brown et al., 2020)
٢. كما أكدت دراسة أجرتها (Miller, 2020) أن التحول الرقمي يساهم في تعزيز السلوك الابتكاري من خلال تحسين بيئة العمل وتوفير أدوات تقنية تدعم التفكير الإبداعي. وأوضحت هذه الدراسة أن التقنيات الرقمية، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، تمنح الموظفين إمكانية الوصول إلى موارد ومعلومات تساعدهم على اتخاذ قرارات مبتكرة وتطوير حلول جديدة لمشاكل العمل.
٣. بالإضافة إلى ذلك، يلاحظ أن التحول الرقمي يتطلب دعمًا من الإدارة وتهيئة ثقافة مؤسسية تشجع على الابتكار، وهو ما أكدته دراسة (Taylor & Evans, 2022) التي توصلت إلى أن المؤسسات التي تتبنى التحول الرقمي مع بناء ثقافة داعمة للابتكار تتمكن من تحقيق نجاح أكبر في تفعيل الابتكار بين الموظفين. تضيف هذه الدراسة أن المؤسسات التي تركز على

التطوير المهني لموظفيها ضمن استراتيجيات التحول الرقمي تشهد تحسناً ملحوظاً في قدرة الموظفين على التفكير الإبداعي.

٤. في ضوء هذه الدراسات، يظهر بوضوح أن العلاقة بين التحول الرقمي والسلوك الابتكاري تعتمد على مجموعة من العوامل مثل الثقافة المؤسسية، والدعم الإداري، والموارد المتاحة للموظفين، مما يساهم في تمكين الموظفين من تطوير سلوكيات ابتكارية ضمن بيئة العمل (Anderson et al., 2021). يشير هذا إلى أهمية توفير بيئة تحفز الابتكار وتدعم التحول الرقمي ليصبح أكثر فعالية في تحقيق الأهداف المؤسسية.

المصطلحات

في هذه الدراسة، سيتم تناول بعض المصطلحات الأساسية التي تساهم في توضيح المفاهيم المتعلقة بموضوع البحث، وهي كالتالي:

١. **التحول الرقمي**: هو عملية تبني واستخدام التقنيات الرقمية لتحديث وتطوير العمليات المؤسسية، بهدف تحسين الكفاءة وتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات. ويشمل التحول الرقمي استخدام الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، وتحليلات البيانات الضخمة لتحديث البنية التحتية وتعزيز الأداء الوظيفي.

٢. **السلوك الابتكاري**: يُعرف السلوك الابتكاري بكونه توجه الموظفين نحو تبني أفكار وأساليب جديدة لتحسين العمليات وتطوير حلول مبتكرة في بيئة العمل. يُعتبر هذا السلوك عاملاً مهماً في تحسين أداء المؤسسات وزيادة تنافسيتها.

٣. **الثقافة المؤسسية**: هي مجموعة القيم والمبادئ والمعتقدات التي تميز بيئة العمل داخل المؤسسة. تلعب الثقافة المؤسسية دوراً كبيراً في تشكيل سلوك الموظفين، بما في ذلك الابتكار والتفاعل مع التحولات التكنولوجية.

٤. **الدعم الإداري**: يشير إلى الدعم الذي تقدمه الإدارة للموظفين في مجالات التدريب وتوفير الموارد، وذلك لتمكينهم من تبني التقنيات الحديثة وتطوير قدراتهم الابتكارية.

حدود الدراسة

تمثل حدود الدراسة النقاط التالية التي يجب أخذها في الاعتبار لتحقيق فهم دقيق لنتائج البحث وإمكانية تعميمها:

١. **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على تحليل العلاقة بين التحول الرقمي والسلوك الابتكاري للموظفين، واستكشاف كيف يمكن للتحول الرقمي أن يكون عاملاً محورياً في دعم الإبداع داخل المؤسسات.

٢. **الحدود المكانية:** سيتم إجراء الدراسة داخل المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية .

٣. **الحدود الزمنية:** تقتصر الدراسة خلال الفترة الزمنية ٢٠٢٤-٢٠٢٥.

٤. **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية .

الفصل الثاني : الاطار النظرى

في هذا القسم، سنستعرض النظريات والمفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع التحول الرقمي والسلوك الابتكاري، حيث يُعدّ التحول الرقمي من المواضيع الحديثة التي باتت تشكل ضرورة حتمية لتطوير أداء المؤسسات وتلبية متطلبات العصر. كذلك يُعتبر السلوك الابتكاري للموظفين عنصراً جوهرياً في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز قدرتها التنافسية، مما يجعل من دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والابتكار أمراً بالغ الأهمية لفهم الآليات التي تساهم في تطوير هذه الجوانب.

مفهوم التحول الرقمي

ساعد تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال واقتصاد المعرفة على تطوير مفاهيم جديدة لإحداث التنمية الرقمية والتي يعد من أهمها التحول الرقمي ، وهذا من خلال البحث والتطوير ومعالجة وبث المعلومات المفيدة والحساسية لمختلف المسؤولين في العملية الرقمية، والضرورة التي تمس جميع الهيئات الحكومية وغير الحكومية والشركات بمختلف أنواعها وطبيعة وحجم نشاطها ونطاق تواجدها سواء على صعيد أسواقها المحلية أو الأسواق الدولية (Clareson Tom,2016).

ويعد موضوع التحول الرقمي من أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية نظراً للاهتمام المتزايد بالمعلومات ، وتعاضد دور المعرفة في اقتصاديات الدول، حيث اقترن تصور التحول الرقمي بظهور اقتصاد المعرفة والتطور الهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، ومن التعاريف الأولى للتحول الرقمي هو الذي قدم من قبل مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا ويعرف كذلك بتقرير MARTRE "حيث عرفته أنه "مجموعة نشاطات منسقة من البحث، المعالجة وبث المعلومة المفيدة للأعوان والمتدخلين الرقميين لصياغة إستراتيجيتهم في ظل محيط يتسم بالتعقيد واشتداد المنافسة بين مختلف الشركات النشطة في ميدان النشاط الرقمي سواء كانت شركات محلية أو شركات أجنبية (عيد ، ٢٠٢١).

وقد تطرق عدد من الباحثين والمستشارين الى مفهوم التحول الرقمي إذ عرفه Bettinger بأنه "التكنولوجيا الرقمية والمهارات والخبرات مع تقنيات الكمبيوتر وعلوم الإدارة الحديثة " (Bettinger,1972) ، كما عرفه (Fitzgerald et al) بأنه "الإفادة من التقنيات الرقمية الحديثة وسائل التواصل الاجتماعي أو الهاتف المحمول أو الأجهزة المدمجة لكي تتمكن المؤسسة من تحقيق الكفاءة في عملياتها الرئيسية (مثل تعزيز تجربة العملاء ، تسهيل العمليات ، خلق أعمال جديدة) ،

ويؤكد الباحثون أن التحول الرقمي يساعد المؤسسات على تحقيق مزيد من المحاولات لكي تستخدم الكفاءة في عملياتها ومن ثم خلق القيمة لها . (Fitzgerald et al,2013)

وفى ضوء ما سبق يعرف الباحث التحول الرقمي بأنه هو العملية التي تتحول من خلالها المؤسسات إلى نماذج الأعمال التي تعتمد على التقنيات الرقمية لابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص متزايدة من قيمة منتجها.

أهمية التحول الرقمي

بعد الأزمة الاقتصادية العالمية لعام ٢٠٠٨ ، أضافت ثورة التحول الرقمي شكلاً جديداً إلى عالم التمويل. فكان للتقنيات الرقمية تأثيراً إيجابياً وابتكاراً للشركات ، مما أحدث ثورة في طريقة تعامل الناس مع الأموال بعناية أكبر ، حيث أن المستهلكين هم المستفيدون من السرعة والتطور في التحول الرقمي (Peltoniemi , 2016 :p 33) وتظهر الأهمية الكبيرة للتكنولوجيا في إحداث التطورات الكبيرة في الإنتاج (قواعد البيانات وأدوات صنع القرار) وللتوزيع (معرفة القنوات الرقمية للعملاء وتجربة العملاء الجيدة والمرونة في عروض العملاء) مما يمكن للوافدين الجدد الحصول على مكان في الصناعة (Nicoletti , 2017 :p 11).

وللتحول الرقمي أهمية واضحة في الأسواق المالية إذ يزيد من معدلات النمو وذلك عن طريق جانبين هامين ، حجم الأسواق والاستثمارات فإذا زاد استثمار المصارف والمؤسسات المالية نتيجة التطورات التكنولوجية المتقدمة سوف يؤثر ذلك وبشكل واضح في توسع حجم الأسواق وزيادتها بشكل يؤدي إلى زيادة العوائد على الاستثمارات وعلى المدى الطويل ، لذا فإن للتحول الرقمي أهمية كبيرة في ترتيب وظائف متكررة وبتقدم واسع المدى مقارنة في التداول سابقا الذي لم يتح الحصول على المعلومات بشكل أسهل وبتكاليف مرتفعة ومن ثم كان ذلك حاجز أمام دخول عملاء جدد في قطاع إدارة الأصول .

شهد عصر التكنولوجيا الرقمية تقدماً كبيراً في مجال الاستثمارات عام بعد عام ، وفي ٢٠١٤ توسعت الاستثمارات بثلاثة أضعاف وبلغت تقريباً ١٢,٢ مليار دولار ، وكانت الاستثمارات في الدول العالمية ٤ مليار في سنة ٢٠١٣ وتزايدت أكثر فيما بعد، وزادت أهمية التحول الرقمي وأخذت شهرة واسعة وانتشرت في بلدان متعددة ولاسيما بين عامي ٢٠١١ و ٢٠١٦ وأصبحت البنوك الرقمية تستثمر استثمارات مباشرة كبيرة في التكنولوجيا الحيوية (Lukonga 2018, :p7).

فضلا عما ذكر فإن للتكنولوجيا الرقمية أهمية في تسهيل وصول المدفوعات بكل أمان وسرية وتخفيض التكاليف الصغيرة والمتوسطة وذلك عن طريق التقدم في مجال الخدمات المالية وشفافية

العمليات الحكومية لتخلص من الفساد ، عن طريق التقنيات التي يوفرها التحول الرقمي يمكن الكشف عن الاحتمالات وإدارة مخاطر الائتمان والتحسين من إدارة الضمانات والاتباع التنظيمي ومن ثم توفير الاستقرار العالي والاندماج العالي .

مكونات التحول الرقمي

نال موضوع تحديد مكونات التحول الرقمي اهتمام الكثير من الباحثين في هذا المجال ومن بينهم (Becker et al , 2009) ، إذا قاموا بتحديد هذه المكونات عن طريق مراجعة وتحليل أكثر من ٧٠ من المطبوعات الأكاديمية للأعمال الرقمية ، فضلا عن ذلك تم إجراء العديد من المقابلات الاستكشافية مع الخبراء والمختصين والمستشارين في مجال التحول الرقمي وكانت كل المطبوعات الأكاديمية تتميز بدرجة عالية من الموثوقية ، مما أدى إلى اقتراح مجموعة مكونات وهي الاستراتيجية الرقمية ، التقنيات الرقمية ، القدرات التنبؤية التحليلية ، علاقات العملاء ، الثقافة والناس ، علاقة الشبكة نماذج الأعمال الرقمية الجديدة ، ولوحظ عن طريق الأبحاث التي جرت عن هذه المكونات أن البعض يركز على الجانب التنظيمي، والبعض الآخر يركز على السياقات التكاملية بين هذه الأبعاد، والبعض الآخر يركز على الكفاءات التنظيمية التي سيقفها التحول الرقمي (Back ,Beghaus, 2009).

ويوضح (Kane et al , 2015) مكونات التحول الرقمي كما يلي :

- ١ - التقنيات الرقمية: مثل إنترنت الأشياء وأجهزة المحمول والطابعات الثلاثية الأبعاد والبيانات الكبيرة والذكاء الاصطناعي وكذلك الحوسبة السحابية في نماذج الأعمال في العديد من المؤسسات والشركات.
- ٢ - الاستراتيجية الرقمية: تتمثل الاستراتيجية الرقمية في مجموعة من العمليات والأهداف والقضايا التنظيمية المتعلقة بالتحول الرقمي.
- ٣ - القدرات التنبؤية والتحليلية: يجب على المؤسسة لكي تكون ناضجة بشكل رقمي أن يكون لها القدرة على التنبؤ بالظروف البيئية والتكيف معها بسرعة.
- ٤ - رقمته العملاء وعلاقاتهم: يتمثل هذا البعد بجميع النواحي المتعلقة بعلاقات العملاء ومدى تأثير التقدم التكنولوجي الرقمي على هذه العلاقات.
- ٥ - الثقافة والناس: بعد التعامل مع الثقافة السائدة في المجتمع تعد هذه واحدة من أكبر الصعوبات التي تواجه المنظمات عند إجراء التحول الرقمي، حيث تعد الثقافة مهمة جدًا في تشكيل المواقف والسلوكيات المتعلقة بالأداء التنظيمي.

- ٦- العلاقات بالأخرين: إن المنظمة التي تسعى الى التطور رقميا يجب أن تكون عنصرا من عناصر الشبكة التي تتمثل بالموردين ، والشركات الناشئة ، والحكومات ، والمستثمرين ، والجامعات ، إذ أن تقنيات التكنولوجيا الرقمية تتفاعل بشكل كبير مع هؤلاء اللاعبين عن طريقها تقنيات الاتصالات التي تكون على مستوى عال من السرعة والدقة والتواصل .
- ٧- نماذج الأعمال الرقمية الجديدة: أن المنظمات التي تتمتع بنضج رقمي يمكن أن تقوم بإنشاء نماذج أعمال جديدة تنافسية ، تمكن التقنيات الرقمية المتكاملة المنظمات من تطوير عروضها.

أ أهداف التحول الرقمي

تتضمن عملية التحول الرقمي العديد من الأهداف ، بشكل رئيسي حول المؤسسات والشركات التي تخلق قيمة من خلال التفكير الرقمي والابتكار ، وكيفية تقديم المنتجات والخدمات ، وكيفية إظهار نماذج الأعمال بمتطلبات جديدة من خلال أسرع وأحدث التقنيات المبتكرة. وسلوك المجتمع ، لذلك يتغير مزيج المنتجات من مزيج من الأجهزة الرقمية والخدمات والشبكات ، مما يؤدي إلى نمو سريع للشركة. (Berghaus,2018)

وتتلخص الأهداف في الآتي (المحروق، ٢٠١٦):

- ١- تم تصميم عملية التحول الرقمي لدفع المنظمة إلى تبني نهج يتم من خلاله تطوير استراتيجية تحول واضحة وإعطاء رؤية واضحة للالتزام جميع أصحاب المصلحة.
- ٢- الهدف الآخر للتحول الرقمي هو التطوير الشامل والضبط الدقيق لسرعة وكفاءة العمليات والخدمات المالية ، ومن ثم تقديم هذه الخدمات بسهولة للعملاء بأسعار معقولة.
- ٣- إجراء الأعمال بطريقة أكثر شفافية وتبسيط المعلومات وعرضها على العملاء والمواطنين والموردين.
- ٤- تقليل التكلفة العالية للتحويلات بين الدول.
- ٥- تعظيم كفاءة وشفافية العمليات الحكومية التي تدعم الحد من الفساد.
- ٦- تسريع التحويلات الاجتماعية والإنسانية.
- ٧- الاستمرار في تطوير وبناء المعرفة والخبرة الضخمة.
- ٨- تهدف التقنيات الرقمية الجديدة إلى إظهار طرق أداء العمليات التنظيمية إلى مستوى الابتكار والعمل على تطوير نماذج الأعمال وإنتاج الخدمات.

إستراتيجيات التحول الرقمي

في واقع الأمر عندما تريد أي منظمة أن تتحول رقميا لابد لها من خطة عمل واضحة وذات توقعيات محددة ، تراعي موارد المنظمة وقدراتها الحقيقية ، وهي استراتيجية التحول الرقمي . وفي هذا الصدد يمكن تلخيص استراتيجيات التحول التكنولوجي الرقمي بثلاث استراتيجيات وهما : (Tuesta ،Cuesta ، 2015: p4)

١ - **استراتيجية الاستجابة للمنافسة الجديدة**: في هذه المرحلة تتفاعل المنظمات مع التغيرات في العرض والطلب على الخدمات المالية عن طريق تطوير منتجات وخدمات رقمية جديدة يمكن عن طريقها وضع نفسها في بيئة تنافسية جديدة، نلاحظ هنا أن المنظمات تتبنى استراتيجية الاستجابة للتغيرات البيئية ، بمعنى أنها تكون تابع لقائد السوق.

٢ - **استراتيجية التكيف التكنولوجي**: تتمثل هذه المرحلة في عملية التحويل الرقمي المصرفي في إحداث تغيير عميق في البنى التحتية في المنصة التكنولوجية، وتحويلها الى بنية تحتية أكثر مرونة ليتم استيعاب تقنيات جديدة، فضلا عن سرعة عملية التطوير ، وتقديم منتجات جديدة .

٣ - **استراتيجية التموضع**: ففي هذه الاستراتيجية تحاول المؤسسات المالية أن تجعل استثماراتها الرئيسة في التكنولوجيا تؤتي ثمارها عن طريق اعتماد استراتيجيات رقمية تتطوي على تغيير جذري في هيكلها التنظيمي ، بالشكل الذي يجعلها رائدة في مجال عملها ، ويكون لها اسمها ضمن قادة السوق ، يمكن أن نطلق على هذه الاستراتيجية (استراتيجية التدعيم الإلكتروني) .

فوائد التحول الرقمي

يوجد العديد من الفوائد للتحول الرقمي ليس فقط للعملاء والجمهور فحسب ولكن للمنظمات والشركات

وأهم تلك الفوائد : (هاني ، ٢٠١٠)

- يعمل التحول الرقمي على توفير التكلفة والجهد بشكل كبير.
- تحسين وتوحيد الكفاءة التشغيلية .
- يحسن الجودة ويبسط إجراءات الحصول على الخدمات المقدمة للمستفيد.
- محاولة الحصول على فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بدلا من الطرق التقليدية.
- يساعد التحول الرقمي على التوسع والانتشار للمنظمات والشركات في محيط أوسع والوصول إلى أكبر عدد من العملاء.

خطوات التحول الرقمي:

يمر التحول الرقمي بالخطوات التالية: (المحروق، ٢٠١٦)

- قياس القدرات الرقمية الحالية.
- تحديد أفضل هيكل عمل لأنشطة التسويق الرقمي.
- تحديد متطلبات الخطة الاستثمارية.
- تحديد العوائق التي تحول دون التكامل الرقمي.
- إدارة التغيير للتحول الرقمي.

تحديد محاور مؤشر قياس مستوى التحول الرقمي

تتعدد الجوانب والإجراءات المختلفة التي تقوم بها منشآت الأعمال للتحول رقمياً ويمكن تصنيف هذه الإجراءات إلى أربعة محاور، يتمثل المحور الأول في التخطيط الاستراتيجي حيث يصعب تبني التحول الرقمي من قبل إدارة لا تؤمن بأهمية ذلك ومنافعه ولو في الأجل الطويل، ويساعد تقبل الإدارة فضلاً عن تقبل العاملين لتبني فكرة التحول الرقمي على تسريع خطوات التحول الرقمي، ويتم تطوير مجموعة من المؤشرات لقياس ثقافة المنشأة حول التحول الرقمي .

أما المحور الثاني يتمثل في الموارد البشرية الواعية والراغبة والقادرة على إدارة التقنيات الرقمية والاستفادة من مزاياها، ويمثل رأس المال البشري الركيزة الأهم لتحقيق نجاح التحول الرقمي ويتم قياس كفاءة الموارد البشرية من خلال عدد من مؤشرات الكفاءة.

ويتمثل المحور الثالث في البنية المؤسسية والتي تعبر عن مدى تأهل المنشأة لتقبل التحول الرقمي، وهنا يتم تطوير مجموعة من المؤشرات الهامة لقياس مدى توافر الإمكانيات المادية في المنشأة التي ترغب في التحول الرقمي، أو قياس مدى كفاءة وفاعلية القدرات المادية المتاحة بمنشآت الأعمال.

وأخيراً المحور الرابع تقنيات التحول الرقمي في ظل تعدد وتنوع تقنيات التحول الرقمي فمن المتوقع تطوير عدد كبير من المؤشرات التي تقيس مستوى تبني هذه التقنيات. (محمد وآخرون، ٢٠٢٢)

ووفقاً لـ (محمد وآخرون، ٢٠٢٢) يتم تحديد عناصر كل محور من محاور التحول الرقمي

من خلال :

- عناصر محور التخطيط الاستراتيجي: وتشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية هي الرؤية والرسالة والخطة الإستراتيجية، والمبادرة والمشاركة، ويتم تحديد مستوى التقدم للمنشأة في هذا المحور.
- عناصر محور إعداد القادة: وتشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية هي الكفاءة والخبرة، والتدريب، والتجارب الرقمية السابقة.
- عناصر محور البنية المؤسسية: وتشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية هي الأجهزة التكنولوجية والبرامج الإلكترونية وشبكات الاتصالات.
- عناصر محور استقطاب المهارات والكفاءات: وتشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية هي تكامل محاور التحول، معاً، وخطط التطوير، وطرق التقييم.

مخاطر التحول الرقمي

تعترف المؤسسات والشركات في مختلف القطاعات بمخاطر التحول الإلكتروني وتعد من أبرز المخاطر الرقمية التي تواجهها في الوقت الحاضر، وعلى الرغم من المزايا العديدة التي توفرها التكنولوجيا الرقمية للشركات والمؤسسات المالية وعملائها، إلا أن هناك مخاطر متعددة للتكنولوجيا الحديثة تتعرض لها الكثير من هذه المؤسسات والشركات، وللتحول الرقمي له القدرة على التدمير، ما يؤدي إلى تأثيرات سلبية في المنافسة بين الشركات والبنوك من حيث السرعة والأسعار والراحة وكيفية المحافظة على العملاء (Brainard, 2016: p3).

وقد تتولد العديد من المخاطر التشغيلية فيما يتعلق بالتحول الرقمي، فيمكن أن تتعرض المؤسسات إلى كثير من العمليات والتي تتمثل في النقص بالمعلومات والأخطاء البشرية والتدخلات الخارجية، فضلاً عن ذلك جودة البيانات وحمايتها وهناك أيضاً المخاطر السيبرانية.

المخاطر السيبرانية: بفعل التطورات التكنولوجية الرقمية تقوم الكثير من المؤسسات والشركات بالاعتماد على أنظمة وبرمجيات تكنولوجية المعلومات المعقدة لغرض التشغيل، ومن الممكن أن تكون هذه الأنظمة معقدة تحتاج وقتاً طويلاً لغرض إكمال العمل بها، مما يؤدي إلى تعرضها للتهديدات الداخلية والخارجية وهذا يؤدي إلى تقليل الشفافية في العمليات وضعف في نماذج الأعمال بسبب الخلل في أعمال مزودي الخدمة (Lukonga 2018, :p3).

وعليه فإن هذه المخاطر تبرز العلاقة الوثيقة بين مخاطر التحول الرقمي والأمن السيبراني، إن عملية التحول الرقمي لا تخلوا من المخاطر، ومن الأسباب التي أدت إلى زيادة المخاطر الرقمية:

- الاعتماد الكبير على التقنيات الرقمية.
 - ازدياد حجم المواقع المستهدفة بسبب كثرة الأجهزة المتصلة.
 - زيادة تعقيد الهجمات الإلكترونية.
 - تجاوز الابتكار الرقمي لتدابير الأمن الإلكتروني
 - الاندماج بين النظم تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التشغيلية وإنترنت الأشياء.
- ويمكن توضيح مخاطر التحول الرقمي بالشكل الآتي:

الشكل (٢-١) أسباب زيادة المخاطر الرقمية



المصدر : بريس ،احمد كاظم وجبر ،ورود قاسم ،(٢٠٢١) ، تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف ،دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة ،كلية الإدارة والاقتصاد ،المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، مجلد ١٦ ، العدد ١٥.

مفهوم السلوك الابتكاري

يعرف السلوك الابتكاري بأنه القدرة على توليد أفكار جديدة وتقديم حلول مبتكرة تساهم في تحسين العمليات داخل المؤسسة. وتعتبر بيئة العمل الإيجابية من العوامل الرئيسية التي تدعم الابتكار، حيث

يكون الموظفون قادرين على تطبيق أفكارهم دون الخوف من الفشل. ويشير العوضي (٢٠٢١) إلى أن التحفيز والدعم المؤسسي يلعبان دورًا كبيرًا في تعزيز الابتكار بين الموظفين.

من منظور آخر، يركز بعض الباحثين على دور الثقافة المؤسسية في دعم السلوك الابتكاري، حيث أن المؤسسات التي تشجع على الابتكار وتمكن موظفيها من تطبيق الأفكار الجديدة عادة ما تشهد نجاحاً أكبر في تفعيل السلوك الابتكاري. أشار المطيري (٢٠١٩) في دراسته إلى أن الابتكار يحتاج إلى بيئة تدعم التجريب والابتكار، وأن الثقافة التي تحترم وتدعم التجريب تساهم بشكل كبير في تنمية السلوك الابتكاري للموظفين.

العلاقة بين التحول الرقمي والسلوك الابتكاري

تتزايد الأبحاث التي تشير إلى أن التحول الرقمي يمكن أن يكون محفزاً قوياً لتعزيز السلوك الابتكاري لدى الموظفين. فعندما تتبنى المؤسسات التقنيات الحديثة، تتيح للموظفين أدوات ووسائل تمكنهم من تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم في حل المشكلات بطرق إبداعية. يوضح الغامدي (٢٠٢٠) في دراسته أن التحول الرقمي يشجع على الابتكار من خلال توفير بيئة عمل تتيح للموظفين التجريب واستخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة.

كما أشار (Evans & Johnson, 2021) إلى أن التحول الرقمي لا يمكن أن ينجح في تحقيق الابتكار إلا إذا كانت هناك ثقافة مؤسسية تدعم التغيير وتقدر الابتكار. في بيئة العمل التي تشجع على الابتكار، يكون الموظفون أكثر استعداداً لتبني التقنيات الجديدة، كما يصبح لديهم ميل أعلى نحو تقديم أفكار مبتكرة.

تأثير الدعم الإداري على الابتكار في ظل التحول الرقمي

يعد الدعم الإداري من أهم العوامل التي تساهم في تفعيل التحول الرقمي بشكل يُعزز من السلوك الابتكاري لدى الموظفين. تشير العديد من الدراسات إلى أن الموظفين الذين يحظون بدعم إداري وتدريب على استخدام التقنيات الجديدة يتمكنون من استغلال هذه التقنيات لتحقيق نتائج إبداعية أفضل. حيث أن توجيه الإدارة وتوفير الموارد يساهم في بناء الثقة لدى الموظفين وتشجيعهم على الابتكار. في دراسة قام بها السعيد (٢٠١٨)، أظهرت النتائج أن الدعم الإداري يعتبر محفزاً رئيسياً لمساعدة الموظفين على تبني التحول الرقمي والمساهمة بأفكار جديدة.

دور الثقافة المؤسسية في تفعيل التحول الرقمي والابتكار

تلعب الثقافة المؤسسية دوراً محورياً في تعزيز الابتكار، حيث أن الثقافة التي تدعم الإبداع وتشجع على التجريب تسهم بشكل كبير في تحقيق السلوك الابتكاري. تشير الأبحاث إلى أن المؤسسات التي تتبنى ثقافة تقدر الابتكار والتغيير قادرة على تحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي (Al-Tamimi, 2021). فالتحول الرقمي وحده قد لا يكون كافياً لتحفيز السلوك الابتكاري إذا لم يكن هناك بيئة داعمة ومشجعة على الإبداع.

أوضح الفقي (٢٠١٩) في دراسته أن المؤسسات التي تتبنى ثقافة مؤسسية إيجابية تعزز من الثقة وتتيح مساحة للتعبير عن الأفكار الجديدة تحقق نجاحاً أعلى في تفعيل الابتكار، حيث تصبح التقنيات الرقمية جزءاً من نمط العمل اليومي مما يحفز الموظفين على الإبداع.

الدراسات السابقة

تعتمد هذه الدراسة على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي والسلوك الابتكاري. توفر هذه الدراسات فهماً أعمق حول كيفية تأثير التحول الرقمي على الابتكار داخل المؤسسات. سنقوم هنا بتناول مجموعة من الدراسات السابقة، مع توضيح الهدف منها، الأدوات المستخدمة، الاستنتاجات، وعلاقتها بهذه الدراسة.

دراسة: سعيد وإسماعيل (2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على الميزة التنافسية، وخصوصاً في حالة البنوك الإسلامية في فلسطين. حدد الباحثان التحول الرقمي بأبعاده المختلفة، مثل الاستراتيجية الرقمية والنضج الرقمي، كمتغير مستقل، في حين اعتبرا كفاءة العمليات الداخلية كمتغير تابع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج المرجوة.

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي على الميزة التنافسية من حيث التكلفة والجودة، بينما لم يكن له تأثير واضح على كفاءة العمليات الداخلية. هذا يشير إلى أن بعض جوانب التحول الرقمي، مثل النضج الرقمي، تلعب دوراً مهماً في تحسين بعض عناصر الميزة التنافسية أكثر من غيرها.

أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار المكثف في برامج التحول الرقمي للبنوك الإسلامية لتصبح أكثر نضجاً رقمياً. كما أوصت الإدارة العليا للبنوك بضرورة اتباع نهج التحول الرقمي لتحقيق أقصى استفادة من الفرص التي تقدمها الرقمنة، مع التركيز على تدريب الموظفين لرفع كفاءتهم، ودعوة سلطة النقد الفلسطينية لدعم هذه الجهود.

دراسة: العزمى وطه(2022)

استهدفت هذه الدراسة التعرف على أبعاد التحول الرقمي وتأثيره على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في الكويت. اعتمد الباحثان على استبيان وزع على عينة من ٣٤٠ مواطناً لتجميع البيانات الأولية، واستخدموا المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة كان متوسطاً بشكل عام. وبيّنت عدم وجود اختلافات ديموغرافية تؤثر على تقييم المواطنين لمستوى التحول الرقمي وجودة الخدمات. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

أوصت الدراسة بالاهتمام بالتحول الرقمي لتحسين جودة الخدمات المقدمة، وذلك من خلال استثمارات تقنية مستدامة وتدريبات مستمرة للعاملين. كما نبهت إلى أهمية تبني سياسات رقمية شاملة لضمان تقديم خدمات عالية الجودة تتناسب مع توقعات المواطنين.

دراسة: خطيب والشوابكة (2022)

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر القدرات الديناميكية على التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية، مع التركيز على إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والتجديد الاستراتيجي كمتغيرات معدل ووسيط. استخدمت الدراسة منهجية بحثية كمية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان موزع على ١٨ جامعة فلسطينية.

أظهرت النتائج أن هناك مستوى عالٍ من القدرات الديناميكية، التجديد الاستراتيجي، والتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية. كما بينت الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية على التحول الرقمي والتجديد الاستراتيجي. كذلك أظهرت النتائج أن إدارة علاقات العملاء الإلكترونية قد حسنت بشكل ملحوظ تأثير القدرات الديناميكية على التحول الرقمي.

أوصت الدراسة بتبني نهج شامل لتطوير القدرات الديناميكية في الجامعات، مع التركيز على التكامل في الحلول وتفعيل المواطنة الوظيفية من خلال تكوين مجموعات المعرفة وحلقات الجودة. كما أكدت على أهمية تحويل تجربة العملاء إلى تجربة رقمية أكثر تفاعلاً باستخدام تقنيات متقدمة.

دراسة: عبد الرحمن (٢٠٢٢)

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية في مجموعة من البنوك المصرية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات باستخدام استبيان موزع على العاملين في هذه البنوك. ركزت الدراسة على تحديد مدى تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة.

توصلت الدراسة إلى نتائج تؤكد وجود تأثير معنوي إيجابي لتطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية. تبين أن استخدام التقنيات الرقمية المتقدمة يساهم في تحسين كفاءة العمليات المصرفية، وتقديم خدمات أفضل للعملاء، وزيادة رضاهم عن الخدمات المقدمة.

أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في التحول الرقمي لتحقيق تحسينات ملموسة في جودة الخدمات المصرفية. كما دعت إلى تبني استراتيجيات رقمية شاملة وتعزيز البنية التحتية التقنية في البنوك لضمان تقديم خدمات مصرفية متميزة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

دراسة: الحداد (٢٠٢٢)

استكشفت الدراسة تطبيق تكنولوجيا التحول الرقمي في البنوك التجارية المصرية وتحديد أثر ذلك على نشاط المراجعة الداخلية والشمول المالي. استندت الدراسة إلى منهجية استقرائية تضمنت تحليل دراسات سابقة وإجراء دراسة ميدانية باستخدام استبيانات تم توزيعها على ١٥٠ فردًا من أربع فئات مختلفة من العاملين في البنوك.

أظهرت النتائج أن تطبيق التكنولوجيا الرقمية له دور كبير في تحسين أداء المعاملات البنكية وتعزيز الشمول المالي، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة وفقًا لرؤية مصر ٢٠٣٠. تبين أن التكنولوجيا الرقمية تعزز كفاءة عمليات المراجعة الداخلية وتساعد في تقديم خدمات مصرفية مبتكرة تلبي احتياجات العملاء بشكل فعال.

أوصت الدراسة بضرورة الاعتماد على تكنولوجيا التحول الرقمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. كما دعت إلى تحديث أساليب وأدوات المحاسبة والمراجعة لتواكب التطورات التكنولوجية الحديثة، وتوفير التدريب اللازم للعاملين لضمان استفادتهم الكاملة من التقنيات الرقمية في أداء مهامهم.

دراسة: محمود (٢٠٢٢)

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي على الأداء المتوازن في مؤسسات قطاع الخدمات الصحية في مصر، مع التركيز على مجموعة مستشفيات كليوباترا كدراسة حالة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستنباطي، وقامت بتحليل البيانات المستخرجة من القوائم المالية للمستشفى خلال فترة زمنية من عام ٢٠١٦ إلى ٢٠١٩.

أظهرت النتائج أن تطبيق التحول الرقمي يؤثر بشكل إيجابي على الأداء المتوازن لمجموعة مستشفيات كليوباترا، مما ينعكس في تحسين كفاءة وفعالية العمليات الداخلية، وتقديم خدمات أفضل للعملاء، وتعزيز التعلم والنمو المؤسسي. هذا يشير إلى أهمية التحول الرقمي في تعزيز الأداء المالي وغير المالي في المؤسسات الصحية.

أوصت الدراسة بضرورة تحليل الفجوات البحثية بشكل متكامل وتوفير أدلة تدعم أثر التحول الرقمي على الأداء المتوازن في القطاع الصحي. كما دعت إلى تبني استراتيجيات رقمية شاملة وتحديث البنية التحتية التقنية لضمان تحقيق نتائج إيجابية ملموسة في الأداء.

دراسة: Sainis et al (٢٠٢٢)

ركزت الدراسة على كيفية تأثير التقنيات الرقمية على تصميم منصات خدمات جديدة وتنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي في الشركات. اعتمد الباحثون على التحليل النوعي المقارن لـ ١٧ مؤسسة من خلفيات صناعية مختلفة، بهدف التعرف على مقومات التحول الرقمي الناجح وابتكار الخدمات الرقمية.

أظهرت النتائج أن التحديات الرقمية والتكنولوجية تؤثر سلبًا على أنشطة الابتكار في المؤسسات. ومع ذلك، يمكن للمؤسسات الاستفادة من الشراكات الاستراتيجية لحل هذه المشاكل وتعزيز قدرتها على الابتكار. بينت الدراسة أن التركيز على تحويل نماذج الأعمال من التركيز على المنتج إلى التركيز على الخدمة يلعب دورًا مهمًا في نجاح التحول الرقمي.

أوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات تحول رقمي شاملة تعتمد على الشراكات الاستراتيجية والابتكار المستمر. كما دعت إلى تعزيز فهم الشركات للتحديات الرقمية والعمل على حلها بفعالية لتحقيق نتائج إيجابية في تصميم وتنفيذ خدمات جديدة.

دراسة: Fenech et al (٢٠١٩)

هدفت الدراسة إلى استكشاف الدور المتغير لإدارة الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي. اعتمدت الدراسة على منهجية نوعية باستخدام مقابلات شبه منظمة مع خمسة خبراء في مجال الموارد البشرية في الإمارات العربية المتحدة. ركزت الدراسة على كيفية تأثير التحول الرقمي على ممارسات الموارد البشرية ودورها في دعم التحول الرقمي في المؤسسات.

أظهرت النتائج أن هناك طريقتين رئيسيتين للتفكير في التحول الرقمي من قبل مديري الموارد البشرية: الأولى تتعلق بدور الموارد البشرية في دعم التحول الرقمي، والثانية تتعلق بتأثير التحول الرقمي على الممارسات اليومية للموارد البشرية. أوضح جميع المشاركون أن التحول الرقمي أحدث ثورة في ممارسات الموارد البشرية، بما في ذلك التدريب والتطوير، إدارة الأداء، إدارة المواهب، وإدارة المكافآت.

أوصت الدراسة بأن تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا أكثر فعالية في دعم التحول الرقمي لضمان تجهيز رأس المال البشري بمهارات وخبرات تتوافق مع احتياجات العصر الرقمي. كما دعت إلى استخدام البيانات المستخرجة من نظام معلومات الموارد البشرية في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات الرقمية للمؤسسات.

الفصل الثالث: المنهجية

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي والسلوك الابتكاري لدى الموظفين، وتحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة. من أجل تحقيق هذا الهدف، سيتم اتباع منهجية منظمة تعتمد على الأدوات البحثية الكمية والنوعية لجمع وتحليل البيانات.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف فهم العلاقة بين التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (إدارة وتمويل التحول الرقمي، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية) وتأثيره على تعزيز السلوك الابتكاري لدى الموظفين في المؤسسات الحكومية. يسمح هذا المنهج بجمع البيانات وتحليلها بغرض تفسير الظاهرة ودراسة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية، ممن لديهم ارتباط مباشر أو غير مباشر بعمليات التحول الرقمي في بيئة العمل. يشمل ذلك الإداريين، الفنيين، ومديري المشروعات المتعلقة بالتحول الرقمي.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام الطريقة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع الفئات ذات الصلة. تكونت العينة من (عدد محدد من الأفراد) تم اختيارهم من مؤسسات حكومية متنوعة، مع الأخذ في الاعتبار التنوع في المستويات الوظيفية والقطاعات المختلفة لضمان شمولية النتائج.

أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. تم تصميم الاستبيان بناءً على الأهداف والفرضيات، وتضمن ثلاثة أجزاء رئيسية:

البيانات الديموغرافية: تشمل الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة.

أبعاد التحول الرقمي: مجموعة من الأسئلة لقياس إدارة وتمويل التحول الرقمي، المتطلبات البشرية، والمتطلبات التقنية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (1 = لا أوافق بشدة، 5 = أوافق بشدة).

السلوك الابتكاري: مجموعة أسئلة تقيس مستوى السلوك الابتكاري لدى الموظفين بناءً على مؤشرات محددة.

صدق أداة البحث:

إن صدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق "شمول الأداة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من جانب، ووضوح فقراتها ومفرداتها من جانب آخر، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال القيام بما يلي:

المحور الأول: التحول الرقمي.

جدول (١) معامل ارتباط بيرسون للمحور الأول:

رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون
١	**٠.٢٠٤
٢	**٠.٤٥٢
٣	**٠.٥١١
٤	**٠.٢٥٩
٥	٠.٣٥
٦	٠.٣٨
٧	٠.٤٦
٨	٠.١٧
٩	٠.٥٨
١٠	٠.٦٨
١١	٠.١١
١٢	٠.١٠٠
١٣	*٠.١٧٦
١٤	**٠.١٨٨
١٥	**٠.٢١٤

■ دال عند مستوى دلالة ٠,٠١

■ دال عند مستوى دلالة ٠,٠٥

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور التحول الرقمي جاءت جميعها جيدة ومقبولة؛ حيث كانت أغلبها دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١).

المحور الثاني: السلوك الابتكاري

جدول (٢) معامل ارتباط بيرسون للمحور الثاني.

معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة
**٠.٢٤٢	٤	**٠.٢٠٣	١
**٠.٣١٤	٥	**٠.٤٤٤	٢
**٠.٣٩٤	٦	**٠.٣٤٩	٣

■ دال عند مستوى دلالة ٠,٠١

يُتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور المهارات الإدارية جاءت جميعها معاملات جيدة ومقبولة؛ حيث كانت كلها دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١).

ثبات أداة البحث:

مدي ثبات الاداة تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات الثبات ألفا كرو نباخ لكل محور من محاور الاستبيان :

جدول (٣) معاملات الفا كرو نباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
التحول الرقمي	١٥	٠.٦١٠
السلوك الابتكاري	٦	٠.٧٣٨
الدرجة الكلية للاستبيان	٢١	٠.٧٩٠

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي لكافة محاور الاستبيان؛ إذ كانت جميعها مقبولة علمياً وتفي بمتطلبات التطبيق ، كما تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع معاملات الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ على الدرجة الكلية، حيث بلغت (٠,٧٩٠) و مما سبق يتبين ان الاستبيان يتسم بدرجة عالية من الصدق والثبات لذا يمكن الاعتماد عليه كأداة للدراسة والوثوق بنتائجها

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم تم استخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية الآتية:

١- التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies): للتعرف على

الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

٢- المتوسط الحسابي (Mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة عن

المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات).

٣- الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.

٤- معامل ارتباط بيرسون (Pearson): لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة (الاستبانة) وكل محور تنتمي إليه.

٥- معامل الثبات ألفا كرونباخ (cronbach's Alpha- α): لحساب معامل ثبات أداة الدراسة.

٦- تحليل الانحدار البسيط (Simple regression analysis): للإجابة على فروض الدراسة الحالية.

التحليل الاحصائي

جدول توزيع التكرارات لكل سؤال في الاستبيان

السؤال	1	2	3	4	5
1. التحول الرقمي يعزز من كفاءة أداء المهام الوظيفية.	13	10	6	12	9
2. الدعم المؤسسي يعزز من قدرة الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية.	9	10	11	10	10
3. توفر التقنيات الرقمية يسهل على الموظفين ابتكار أفكار جديدة.	13	4	13	15	5
4. التحول الرقمي يسهم في تحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة.	14	8	5	15	8
5. يتمكن الموظفون من التفاعل بشكل أفضل بفضل التحول الرقمي.	9	13	9	11	8
6. التحول الرقمي يدعم تطوير مهارات الموظفين الابتكارية.	11	10	7	12	10
7. وجود بيئة عمل رقمية يشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة.	11	7	12	11	9
8. الثقافة المؤسسية الداعمة تشجع على تبني التحول الرقمي.	9	13	4	10	14
9. التحول الرقمي يقلل من الوقت اللازم لإتمام المهام.	10	9	7	14	10
10. التحول الرقمي يوفر أدوات تجعل العمل أكثر سهولة.	5	12	14	11	8

جدول الإحصاءات الوصفية (المتوسطات والانحرافات المعيارية)

الانحراف المعياري	المتوسط	السؤال
1.49	2.88	1. التحول الرقمي يعزز من كفاءة أداء المهام الوظيفية.
1.40	3.04	2. الدعم المؤسسي يعزز من قدرة الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية.
1.36	2.90	3. توفر التقنيات الرقمية يسهل على الموظفين ابتكار أفكار جديدة.
1.50	2.90	4. التحول الرقمي يسهم في تحسين الإنتاجية العامة للمؤسسة.
1.37	2.92	5. يتمكن الموظفون من التفاعل بشكل أفضل بفضل التحول الرقمي.
1.47	3.00	6. التحول الرقمي يدعم تطوير مهارات الموظفين الابتكارية.
1.41	3.00	7. وجود بيئة عمل رقمية يشجع الموظفين على تقديم أفكار جديدة.
1.52	3.14	8. الثقافة المؤسسية الداعمة تشجع على تبني التحول الرقمي.
1.44	3.10	9. التحول الرقمي يقلل من الوقت اللازم لإتمام المهام.
1.23	3.10	10. التحول الرقمي يوفر أدوات تجعل العمل أكثر سهولة.

تحليل النتائج

١. التحول الرقمي وكفاءة أداء المهام: أظهر المتوسط العام للسؤال الأول (٢,٨٨) أن التحول

الرقمي قد يسهم بشكل متوسط في تحسين كفاءة أداء الموظفين للمهام. يُظهر الانحراف المعياري (١,٤٩) تفاوتًا في الآراء، مما يعني أن بعض الموظفين يرون فائدة عالية للتحول الرقمي، في حين أن آخرين قد يكونون أقل اقتناعًا بأثره في تحسين الكفاءة.

٢. الدعم المؤسسي وقدرة الموظفين: المتوسط (٣,٠٤) والانحراف المعياري (١,٤٠) يشيران

إلى أن الدعم المؤسسي يعتبر عاملاً مهماً في تعزيز قدرة الموظفين على استخدام التكنولوجيا

بشكل ابتكاري. يعكس هذا الارتباط الوثيق بين تقديم الدعم الكافي للموظفين وزيادة قدرتهم على التكيف مع التقنيات الرقمية.

٣. **التقنيات الرقمية والابتكار:** أظهر السؤال الثالث متوسطاً قدره (٢,٩٠)، مما يعني أن تأثير التقنيات الرقمية على قدرة الموظفين على تقديم أفكار جديدة ليس واضحاً بشكل كامل. ومع ذلك، يعتبر هذا المؤشر دليلاً على أن الأدوات الرقمية تسهم بشكل معتدل في تعزيز التفكير الابتكاري.

٤. **الإنتاجية العامة:** أوضح السؤال الرابع أن التحول الرقمي قد يساهم في تحسين الإنتاجية العامة (بمتوسط ٢,٩٠)، لكنه يعتمد بشكل كبير على العوامل الأخرى مثل طبيعة بيئة العمل والدعم المؤسسي.

٥. **التفاعل بفضل التحول الرقمي:** تبين من خلال المتوسط (٢,٩٢) أن التحول الرقمي يسهم نسبياً في تحسين التفاعل بين الموظفين، إذ تساعد التكنولوجيا في خلق بيئة تواصلية أفضل تدعم الابتكار.

٦. **تطوير مهارات الابتكار:** بمتوسط (٣,٠٠) تقريباً، يظهر أن التحول الرقمي يساعد في تطوير المهارات الابتكارية للموظفين، مما يدعم فرضية أن التحول الرقمي يسهم في تعزيز التفكير الإبداعي.

٧. **بيئة العمل الرقمية:** أشارت النتائج إلى أن وجود بيئة عمل رقمية يمكن أن يشجع الموظفين على الابتكار (بمتوسط ٣,٠٠)، إذ يعتبر توفير بيئة داعمة للابتكار أمراً أساسياً لتعزيز الابتكارية بين الموظفين.

٨. **الثقافة المؤسسية الداعمة:** أظهر المتوسط (٣,١٤) أن الثقافة المؤسسية الداعمة تعد عنصراً مهماً في تبني التحول الرقمي. يُلاحظ أن المؤسسات التي تشجع على الابتكار وتدعم التغيير الرقمي تزيد من قدرة الموظفين على التفكير الإبداعي.

٩. **تقليل الوقت اللازم لإتمام المهام:** بمتوسط (٣,١٠)، أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يقلل من الوقت اللازم لإتمام المهام، مما يدل على دور التقنيات الحديثة في تحسين كفاءة العمل.

١٠. **أدوات التحول الرقمي وسهولة العمل:** تبين من خلال المتوسط (٣,١٠) أن الأدوات الرقمية توفر تسهيلات للعمل، مما يسهم في رفع الإنتاجية وتقليل الجهد المبذول.

مناقشة النتائج

توضح نتائج هذه الدراسة عدة جوانب مهمة حول تأثير التحول الرقمي على السلوك الابتكاري للموظفين. بناءً على النتائج الواردة في التحليل الإحصائي، يمكن استخلاص النقاط التالية في المناقشة:

١. أشارت النتائج إلى أن التحول الرقمي يسهم بشكل معتدل في تحسين كفاءة الأداء الوظيفي. يوضح هذا أن بعض الموظفين يرون أن التقنيات الرقمية تساعد في تسهيل إتمام المهام وتحسين أدائهم، بينما لا يزال بعضهم غير متأكد من التأثير الإيجابي الكامل للتحول الرقمي، مما يشير إلى ضرورة تعزيز استخدام التكنولوجيا من خلال تدريب الموظفين وتقديم الدعم المؤسسي.
٢. بيّن الاستبيان أن الدعم المؤسسي يلعب دورًا حيويًا في تعزيز قدرة الموظفين على استخدام التكنولوجيا بشكل ابتكاري. من الواضح أن المؤسسات التي تقدم دعمًا كافيًا للموظفين، سواء من خلال التدريب أو توفير الأدوات اللازمة، تسهم بشكل كبير في تمكينهم من استغلال التقنيات الرقمية لتعزيز الإبداع والابتكار.
٣. أظهرت النتائج أن الثقافة المؤسسية الداعمة للتحول الرقمي تؤثر بشكل إيجابي على سلوكيات الابتكار. حيث تبين أن المؤسسات التي تشجع على التجريب وتسمح للموظفين بتقديم أفكار جديدة تكون أكثر قدرة على الاستفادة من التحول الرقمي لتحقيق ابتكارات ملموسة.
٤. تشير النتائج إلى أن التحول الرقمي يساعد في تطوير المهارات الابتكارية للموظفين. إن توفير الأدوات الرقمية والبيئة التكنولوجية الملائمة يساهم في تحفيز الموظفين على تطوير أفكار جديدة وتحقيق حلول مبتكرة. ومن هنا تأتي أهمية الاستثمار في البرامج التدريبية لتعزيز مهارات الموظفين التقنية والابتكارية.
٥. أظهر التحليل أن التحول الرقمي يعزز التفاعل بين الموظفين بفضل التقنيات التي تسهل التواصل وتبادل الأفكار. إن تفعيل التحول الرقمي داخل المؤسسات يدعم بناء شبكات عمل تعاونية ويسهم في تحسين ديناميكية العمل الجماعي، مما يسهم بدوره في زيادة فرص الابتكار.
٦. كشفت النتائج أن التحول الرقمي يلعب دورًا في تقليل الوقت اللازم لإتمام المهام بفضل الأدوات الرقمية التي تجعل العمل أكثر سهولة. هذه النتيجة تؤكد أن التحول الرقمي ليس فقط وسيلة لزيادة الإنتاجية، بل أيضًا لتحسين كفاءة الأداء اليومي، مما يعود بالفائدة على كل من الموظفين والمؤسسة ككل.

الخلاصة

بناءً على هذه النتائج، يتضح أن التحول الرقمي يمكن أن يكون محركاً فعالاً لتعزيز الابتكار لدى الموظفين، ولكن ذلك يعتمد بشكل كبير على توفير بيئة عمل داعمة وثقافة مؤسسية تشجع على التجريب وتقدير الأفكار الجديدة. يُظهر التحليل أن الدعم المؤسسي يعد عنصراً جوهرياً في نجاح التحول الرقمي وتحقيق الأهداف الابتكارية. من الواضح أيضاً أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات تدريبية وتوفر الأدوات الرقمية اللازمة تستطيع تعزيز الابتكار بشكل ملحوظ.

التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، نقدم التوصيات التالية للمؤسسات التي تسعى إلى تحقيق نجاح أكبر في التحول الرقمي وتعزيز الابتكار بين موظفيها:

١. تقديم برامج تدريبية متقدمة للموظفين لتمكينهم من استخدام الأدوات الرقمية بفعالية. كذلك يجب تقديم الدعم الفني المستمر لضمان تفاعل الموظفين بشكل إيجابي مع التكنولوجيا.
٢. ينبغي على المؤسسات العمل على بناء ثقافة تشجع على الابتكار، وتسمح للموظفين بتجربة أفكار جديدة دون خوف من الفشل. هذا من شأنه أن يساهم في تعزيز السلوك الابتكاري وزيادة إنتاجية الموظفين.
٣. يفضل توفير الأدوات التكنولوجية اللازمة لخلق بيئة عمل رقمية تفاعلية تسهل التواصل والتعاون بين الموظفين، مما يعزز من ديناميكية العمل الجماعي ويدعم الابتكار.
٤. قيام المؤسسات بقياس تأثير التحول الرقمي بشكل دوري، ومتابعة أثره على الإنتاجية والابتكار. هذا سيساعد على إجراء التحسينات اللازمة وتحديد المجالات التي قد تحتاج إلى دعم إضافي.

الخاتمة

تسلط هذه الدراسة الضوء على العلاقة بين التحول الرقمي والسلوك الابتكاري لدى الموظفين، وأهمية تفعيل التحول الرقمي كعامل أساسي لتعزيز الابتكار داخل بيئات العمل. أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يمكن أن يكون محفزاً قوياً لتعزيز القدرات الابتكارية للموظفين، شرط توفر بيئة مؤسسية داعمة وثقافة مؤسسية تشجع على التجريب والتطوير المستمر. كذلك، أوضحت الدراسة أن توفير الدعم المؤسسي للموظفين في شكل برامج تدريبية وتسهيل استخدام الأدوات الرقمية يساهم في تمكينهم من استغلال التكنولوجيا لتعزيز التفكير الابتكاري.

وتؤكد الدراسة على أهمية الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية. فقد تبين أن توفير بيئة عمل رقمية متكاملة يقلل من الوقت اللازم لإتمام المهام، ويتيح للموظفين التعاون بفعالية أكبر، مما يعزز من ديناميكية العمل الجماعي ويدعم فرص الابتكار.

التوصيات المستقبلية

بالنظر إلى النتائج المستخلصة من الدراسة، نوصي بتبني التوصيات التالية لتعزيز الابتكار في ظل التحول الرقمي:

١. **التركيز على التدريب المستمر:** يتطلب التحول الرقمي التفاعل المستمر مع التكنولوجيا، مما يستدعي توفير برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين التقنية والابتكارية. من شأن هذه البرامج أن تساعد الموظفين على التكيف مع التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها بطرق مبتكرة.
٢. **تعزيز الثقافة المؤسسية الداعمة للابتكار:** يتطلب الابتكار بيئة تشجع على الإبداع وتسمح بالتجريب دون الخوف من الفشل. ينبغي للمؤسسات التركيز على خلق ثقافة مؤسسية تعزز من الابتكار وتقدير الأفكار الجديدة، مما يساهم في تحفيز الموظفين على تقديم حلول مبتكرة.
٣. **الاستثمار في بيئة عمل رقمية شاملة:** يُفضل تزويد بيئة العمل بأدوات رقمية تعزز من التواصل والتعاون بين الموظفين، مما يدعم العمل الجماعي ويعزز من فرص التفكير الابتكاري وتبادل الأفكار.
٤. **مراجعة وتقييم استراتيجيات التحول الرقمي بانتظام:** من الضروري أن تقوم المؤسسات بقياس تأثير التحول الرقمي بشكل دوري لتقييم فعاليته وتحديد المجالات التي قد تحتاج إلى تحسين. سيساعد هذا على ضمان توافق التحول الرقمي مع أهداف المؤسسة ورؤيتها الابتكارية.

آفاق البحث المستقبلية

بالرغم من النتائج المهمة التي توصلت إليها الدراسة، إلا أن هناك مجالات متعددة يمكن دراستها بشكل أعمق في المستقبل:

- دراسة التأثيرات طويلة الأمد للتحول الرقمي: سيكون من المفيد تحليل تأثير التحول الرقمي على السلوك الابتكاري على المدى الطويل، لا سيما في ظل التغيرات المستمرة في التقنيات الحديثة.
 - استكشاف تأثيرات التحول الرقمي على الابتكار في مجالات عمل مختلفة: يمكن إجراء دراسات في مجالات متنوعة غير قطاع التكنولوجيا لفهم كيف يمكن أن يتأثر الابتكار بطرق مختلفة في بيئات عمل متنوعة.
 - تحليل دور القيادة المؤسسية في دعم التحول الرقمي والابتكار: من المهم دراسة كيفية تأثير أسلوب القيادة ودعم الإدارة على تعزيز ثقافة الابتكار في ظل التحول الرقمي.
- في الختام، تساهم هذه الدراسة في توفير فهم أعمق لدور التحول الرقمي في تعزيز السلوك الابتكاري للموظفين، وتؤكد على أهمية البيئة المؤسسية الداعمة والدور الحاسم الذي يلعبه الدعم المؤسسي. نأمل أن تساعد النتائج والتوصيات التي توصلنا إليها في تحسين سياسات التحول الرقمي وتعزيز قدرات المؤسسات في مجال الابتكار، بما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة على المدى الطويل.

المراجع مراجع باللغة العربية

- الأسرج، أسماء سعيد أحمد، و محمد، محمد شعبان إسماعيل بسيوني. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة المصرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج ١٦، ع ٢، ١٠١ - ١٢٦.
- بدوي، ح، وصلاح الدين، ص. (٢٠٢٣). دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام: دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد (٣٧)، العدد (٢).
- الحداد، رشامحمد حمدي. (٢٠٢٢). أثر تطبيق التحول الرقمي على المراجعة الداخلية وتحقيق الشمول المالي: دراسة ميدانية في البنوك المصرية. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، مج ٦، ع ٣، ٦٥٣ - ٧٠٢.
- حماد، محمد محمد محمود. (٢٠٢٠). دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج ٧، ع ٢، ١ - ٢٣.
- الخالدي، م. (2019). *التفاعل المؤسسي وتطبيقات التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية*. مجلة العلوم الإنسانية، ١٢(٢)، ٢٤٥-٢٦٠.
- خطيب، عهود يوسف محمد، و الشوابكة، خالد محمود سليمان. (٢٠٢٢). القدرات الديناميكية وأثرها في التحول الرقمي: الدور المعدل لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والتجديد الاستراتيجي كمنغير وسيط في الجامعات الفلسطينية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- خميس، اسرا احمد، (٢٠٢١)، اثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، العدد الثاني.

- الدوبي، ت. (٢٠٢٣). قياس التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية لأداة قياس التحول الرقمي. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، العدد (٩٩)، الجزء (١).
- رشوان، عبد الرحمن، قاسم، زينب عبد الحفيظ، (٢٠٢٠)، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمار، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال.
- الزهراني، م. (2021). *أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في المؤسسات السعودية*. المجلة العربية للتقنية، ١٨ (٣)، ١٥٠-١٧٠.
- سلايمي، ج، والبوشي، ي. (سبتمبر، ٢٠١٩). التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر. مجلة العلوم القانونية والسياسية
- العازمي، فهد زيد عايش، و طه، حسنين السيد حسنين. (٢٠٢٢). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج ١٣، ملحق، ١٠٥٩ - ١٠٧٨.
- عبدالرحمن، أشرف عبدالرحمن محمد. (٢٠٢٢). أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية: دراسة تطبيقية على الجهاز المصرفي المصري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٣، ٢٤، ٥٦٦ - ٦٢١.
- العنزي، س، والمفيز، خ. (٢٠٢١). حوكمة التحول الرقمي في الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد (١٩)، العدد (٣).
- عمر، ع. (٢٠٢١). التحول الرقمي للحكومة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: مصر نموذجاً. مجلة جامعة الزيتونة الأردنية للدراسات القانونية، المجلد (٢)، الإصدار (٣). الأردن
- العوضي، ع. (2021). *الابتكار المؤسسي وتحفيز الموظفين في القطاع الحكومي*. مجلة الأبحاث الإدارية، ٩ (١)، ٧٧-٩٠.
- عيد، س. (٢٠٢١). دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة: دراسة ميدانية على القطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات. مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر.
- الغامدي، ف. (2020). *التكنولوجيا الرقمية كوسيلة لدعم الابتكار المؤسسي*. مجلة البحوث الاقتصادية، ١١ (٥)، ١٠٠-١٢٠.

- الفقي، أ. (2019). *الثقافة المؤسسية ودورها في تعزيز الابتكار*. مجلة التنمية الإدارية، ٢٠(١)، ٨٥-١٠١.
- قرقط، ناصر، و لعشب، سهام. (٢٠٢٣). التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة الاقتصاد والبيئة، مج ٦، ع ١٤، ٢٣٤ - ٢٥٥.
- محمد، ح، والغبيري، م. (٢٠٢٠). واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإدارية والمالية. المملكة العربية السعودية.
- محمود، هاني رجب رزق. (٢٠٢٢). قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المتوازن للمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات الصحية المصرية: دراسة حالة. المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، مج ٤، ع ٣٤، ٤٣٣ - ٤٩٥.
- نصير، عبدالناصر عبداللطيف محمد. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على عدم تماثل المعلومات: دليل من الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودية. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، مج ٥، ع ٢٤، ١ - ٥٦.

مراجع باللغة الإنجليزية

- Almarri, A. (2020). *Digital Transformation in the Context of Business Performance: A Case Study*. Journal of Business & Technology, 10(2), 56-72.
- Anderson, R., Martin, L., & Kim, J. (2021). *Digital transformation and innovative behavior: The role of organizational culture and support*. Journal of Innovation Management, 9(4), 215-229.

- Brown, K., Thomas, P., & Davis, R. (2020). *The strategic impact of digital transformation on organizational performance*. Business and Management Review, 15(2), 56-72.
- Deloitte. (2020). Digital transformation and its impact on business efficiency. Retrieved from [deloitte.com](https://www.deloitte.com)
- Ghosha, S, Hughesb, M, Hodgkinsonb, L, Hughesc, P, (2021), "Digital transformation of industrial businesses: A dynamic capability approach", Journal of Business Research, Vol. 114, PP. 1-18.
- Jhan, H, & Tina, Z, (2021), "Environmental uncertainty, resource orchestration and digital transformation: A fuzzy-set QCA approach", Journal of Business Research, Vol. 139, PP.184-193.
- Johnson, M., & Lee, S. (2019). *Revisiting digital transformation and innovation in the modern workplace*. Journal of Business Research, 22(3), 127-143.
- McKinsey & Company. (2021). The role of digital transformation in business growth. Retrieved from [mckinsey.com](https://www.mckinsey.com)
- Miller, S. (2020). *Innovation through digitalization: How digital tools enhance employee creativity*. International Journal of Digital Business, 8(1), 44-59.
- Smith, J. (2021). *Digital transformation as a strategic enabler of business performance*. Strategic Management Journal, 11(6), 102-118.

- Taylor, P., & Evans, M. (2022). *Building a culture of innovation through digital transformation*. Organizational Development Journal, 29(3), 300-317.
- Tijana, E, Jovi, M, Aksentijevi, S, Pucihard, A, (2021), "Digital transformation in the maritime transport sector", Technological Forecasting & Social Change, Vol. (170), pp.1-14.