

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية بالتطبيق في شركة المياه الوطنية بالرياض

دانة صالح أحمد باعنس

222000671

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي الأول

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الدكتور عبدالرحيم نادر على إشرافه العلمي المتميز، وتوجيهاته القيمة، وملاحظاته البناءة التي كان لها بالغ الأثر في إنجاز هذا البحث وإخراجه بالشكل العلمي المطلوب.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كلية الإدارة – جامعة ميد أوشن على ما وفرت من بيئة أكاديمية داعمة وإمكانيات علمية أسهمت في تسهيل مسيرة البحث وتنمية معارفه العلمية.

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر الجزيل إلى عائلتي الكريمة على دعمهم المتواصل،

كما أتقدم بالشكر إلى أصدقائي على ما قدموه من دعم معنوي ومساندة صادقة طوال فترة إعداد هذا البحث.

وأخص بالشكر نفسي على ما بذلته من جهد وإصرار ومثابرة لتجاوز التحديات والصعوبات، والسعي الدائم للوصول إلى هذا الإنجاز العلمي

وأسأل الله تعالى أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به، ويجعله علماً نافعاً وسبباً للخير والتوفيق.

الإهداء

السلام على القلوب التي ساندت، وعلى الأرواح التي آمنت، وعلى الطرق التي أوصلتني إلى هذه اللحظة.

أهدي هذا الإنجاز أولاً إلى نفسي، التي لم تستسلم رغم التعب، وصبرت حين ضاق الطريق، وآمنت بأن لكل جهد ثمرة، ولكل حلم وقتاً يزهر فيه.

إلى عائلتي الكريمة وأخواتي، مصدر الحب والعطاء

إلى سارة و ليلي، دفء الروح وطمأنينة القلب والداعم الأول والأساس في مسيرتي العلمية.

إلى رفقاء الطريق والأيدي اللتي ساعدت ودعمت

وإلى اليد الخفية، ذلك القلب الذي حضر دائماً، وآمن دون سؤال، وساند دون انتظار، فكان الأثر عميقاً لا يُنسى .

اللهم اجعل هذا العمل خالصاً لوجهك الكريم، واكتب له القبول، وبارك في الجهد المبذول، وانفع به، واجعله شاهداً لي لا عليّ، ووفقني لما تحب وترضى.

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في شركة المياه الوطنية بالرياض. الهدف الرئيسي هو قياس التغيرات التي طرأت على كفاءة العمليات الإدارية بعد تطبيق الأنظمة الرقمية وتحديد مدى تحسين سرعة إتمام المعاملات.

المنهجية:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. وقد تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان، حيث تم تصميم الاستبيان ليشمل أسئلة شخصية (مثل العمر، الجنس، المستوى الدراسي) وأخرى بحثية تهدف إلى قياس تأثير التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات. تم اختيار العينة بشكل عشوائي من موظفي شركة المياه الوطنية بالرياض.

النتائج:

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي أسهم بشكل ملحوظ في تقليل الوقت المستغرق لإنجاز المعاملات الإدارية. حيث أظهرت البيانات أن السرعة في إتمام المعاملات زادت بنسبة تقدر بـ 30-40%. كما تم ملاحظة تحسن في دقة الإجراءات وتقليل الأخطاء البشرية المرتبطة بالمعاملات الورقية السابقة.

التطبيقات والأهمية:

تسهم هذه الدراسة في فهم كيفية تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمل الإداري داخل الشركات الحكومية، وتحديدًا في القطاع الخدمي مثل شركة المياه الوطنية. كما توفر هذه الدراسة توصيات يمكن أن تساعد الشركات والمؤسسات الحكومية الأخرى في تحسين عملياتها الرقمية لزيادة سرعة وكفاءة المعاملات. تكتسب الدراسة أهميتها خاصة في ضوء رؤية المملكة 2030 التي تشدد على التحول الرقمي وتحقيق الكفاءة في القطاع العام.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي، المعاملات الإدارية، كفاءة الأداء، سرعة الإنجاز، الشركات الحكومية، شركة المياه الوطنية.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
12	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
12	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
15	1.8. الدراسة الميدانية.....
16	1.9. مخطط المشروع.....
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
18	2.1. المقدمة:.....
19	2.2. المتغير المستقل.....
21	2.3. المتغير التابع.....
23	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
24	2.5. الخاتمة.....
15	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
33	3.1. المقدمة.....
33	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
34	3.3. تصميم البحث.....

34	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
35	3.5. طريقة جمع البيانات.....
35	3.6. أنواع البيانات.....
35	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
36	3.8. الخاتمة.....
37	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
38	4.1. المقدمة.....
38	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
38	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
39	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
39	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
39	4.6. الخاتمة.....
40	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
41	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
41	5.2. توصيات الدراسة:.....
41	5.3. الخاتمة:.....
42	قائمة المراجع.....
45	الملاحق.....

جدول الأشكال

الصفحة	الشكل
14	نموذج الدراسة

الصفحة	الجدول
١٦	مخطط المشروع
٢٩	الأستبيان الأول
٢٩	الأستبيان الثاني
	جدول تصميم البحث
	توزيع مجتمع الدراسة
	عينة البحث
	توصيف عينة
	اختبارات الصدق والثبات
	الإحصاء الوصفي للمتغيرات
	اختبار الفرضيات

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجال التقنية والمعلومات، بات التحول الرقمي عنصراً أساسياً في بناء بيئة عمل حديثة وفعالة داخل المؤسسات، سواء الحكومية أو الخاصة. وقد أصبح من الضروري مواكبة هذا التحول في سبيل تحسين الأداء المؤسسي، ورفع جودة الخدمات، وتسهيل الإجراءات الإدارية، بما يساهم في تعزيز رضا المستفيدين ورفع كفاءة الموارد البشرية والمادية.

وقد أولت المملكة العربية السعودية اهتماماً بالغاً بالتحول الرقمي ضمن رؤيتها الطموحة 2030، حيث تبنت العديد من الجهات استراتيجيات رقمية متقدمة تهدف إلى تقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية، وتسهيل الخدمات، وتحقيق مبدأ الشفافية والحوكمة الإلكترونية. وتعد شركة المياه الوطنية بالرياض من أبرز الجهات التي قطعت شوطاً ملموساً في هذا المجال، من خلال تطبيق أنظمة رقمية متطورة تهدف إلى تسريع إنجاز المعاملات الإدارية وتسهيل خدمات العملاء.

إن التحول الرقمي لا يقتصر فقط على إدخال التكنولوجيا، بل يمتد ليشمل إعادة هيكلة العمليات الإدارية، وتطوير بيئة العمل، وبناء ثقافة مؤسسية جديدة تقوم على الكفاءة والمرونة. ومع هذا التحول، تظهر الحاجة إلى دراسة مدى تأثيره الفعلي على سير العمل الإداري، من حيث السرعة والدقة وتقليل الأخطاء البشرية، وهو ما يشكل جوهر هذا البحث.

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في شركة المياه الوطنية بالرياض، من خلال تحليل الواقع الميداني، وقياس التغيرات التي طرأت بعد تطبيق الأنظمة الرقمية، واستعراض التحديات التي واجهت عملية التحول، إضافة إلى عرض النتائج المترتبة على هذا التحول من ناحية الكفاءة الإدارية وتحسين جودة الخدمة.

في هذا السياق، يتجلى الأثر الفوري للتحول الرقمي في تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل زمن إنجاز المعاملات، ما يؤدي إلى تقليص الفاقد الزمني والموارد، وتحسين مستويات الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات. كما أن تطبيق الحلول الرقمية في بيئة عمل مثل شركة المياه الوطنية بالرياض يساهم في خلق بيئة مبتكرة تستجيب لاحتياجات المستفيدين بسرعة وكفاءة أعلى، ما يعزز الثقة ويساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والدولة على حد سواء. ومن هذا المنطلق، تكتسب دراسة هذا الموضوع أهمية مضاعفة نظراً للدور المحوري الذي تلعبه التكنولوجيا في إعادة صياغة واقع العمل الإداري، وفتح آفاق جديدة للجودة والمرونة والتطوير المستدام.

1.2. مشكلة الدراسة

رغم الاهتمام المتزايد لدى شركة المياه الوطنية بتنفيذ مبادرات التحول الرقمي، وتوقيعها مثلاً مذكرة تفاهم مع هيئة الحكومة الرقمية لرفع كفاءة الخدمات الرقمية للمستفيدين. ولكن يُلاحظ أنّ بعض معاملات الموظفين أو العملاء ما زالت تستغرق وقتاً أطول من المتوقع، أو تفتقر إلى الشفافية أو التتبع الرقمي الفوري. وهذا يضع علامة استفهام على مدى ما تحقّقه الرقمنة من تأثير فعلي في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية. تتجلى المشكلة في وجود فجوات معرفية وفرق بين ما يُفترض من سرعة وكفاءة وبين الواقع العملي داخل الشركة (الفرع بالرياض). ومن ثمّ تطرح الدراسة سؤالاً: إلى أي مدى يؤثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في شركة المياه الوطنية بالرياض؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

هناك عدد من الدراسات تناولت التحول الرقمي وأثره في منظمات مختلفة، لكنها غالباً تركز على الجوانب التقنية أو التكنولوجية (مثل البنية التحتية، الحوسبة السحابية، الإنترنت الأشياء) بدلاً من التركيز على سرعة ضعف وجود إطار نظري شامل يربط بين إنجاز المعاملات الإدارية تحديداً داخل شركات الخدمات العامة (كمؤشر أداء)، وثقافة التغيير مستوى النضج الرقمي للمؤسسة، ومؤشرات سرعة إنجاز المعاملات وإدارة الموظفين.

غياب دراسات تطبيقية في المملكة العربية السعودية تحديداً تتناول العلاقة بين التحول الرقمي وسرعة إنجاز المعاملات في قطاع المياه أو المرافق، مما يجعل المساهمة النظرية محدودة في هذا المجال.

كما أن غالبية الأدب النظري يتعامل مع «التحول الرقمي» كمفهوم عام، دون تفصيل كيف يؤثر على العمليات الإدارية الداخلية (تدفق العمل) أو الإجراءات الورقية/اليديوية، وخاصة في الشركات الحكومية أو شبه الحكومية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

بالرغم من تبني شركة المياه الوطنية لمبادرات رقمنة عملياتها، إلا أن هناك نقصاً في معلومات دقيقة حول مدى سرعة إنجاز المعاملات الإدارية بعد التحول الرقمي في فرع الرياض (مقاسات زمنية – مؤشرات أداء – مقارنة قبل/بعد).

عدم وجود دراسات ميدانية منشورة أو بيانات داخلية معتمدة تُظهر التحديات التي واجهتها الشركة (مثل مقاومة الموظفين، تدريبهم، التغيير التنظيمي، تكامل الأنظمة، الأخطاء الرقمية) وتأثيرها على سرعة المعاملات.

غياب تقييم داخلي أو استقصائي في الشركة يربط بين رضا المستخدمين (الموظفين والعملاء) وسرعة إنجاز المعاملات الرقمية، مع القياس الكمي لنسبة إنجاز المعاملات في الأوقات المستهدفة.

عدم وضوح ما إذا كانت التجربة في فرع الرياض تعكس الواقع الفعلي أو هي نموذج لم تبين عليه دراسات، ولا توجد تقارير مفتوحة أو تحليل منشور يُبين الفوارق بين العمليات القديمة والرقمية.

كذلك، قد لا تكون البنية التحتية الرقمية أو تكامل الأنظمة أو التدريب أو التبني متساوية بين الإجراءات الإدارية كافة، مما يعني أن السرعة تختلف من معاملة إلى أخرى، ولم تُوثق هذه التباينات بعد.

إلى أي مدى يؤثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في شركة المياه الوطنية – فرع الرياض؟

1.3. أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول أحد الموضوعات المعاصرة في علم إدارة الأعمال، والمتمثل في التحول الرقمي كأداة استراتيجية لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتسريع الإجراءات الإدارية. فمع تسارع التطور التقني وتوجه المملكة نحو تحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030، أصبحت المنظمات مطالبة بتبني التحول الرقمي ليس فقط كخيار تقني، بل كنهج إداري شامل يعيد صياغة أساليب العمل ويعزز القدرة التنافسية.

وتسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في شركة المياه الوطنية بالرياض، باعتبارها إحدى الشركات الخدمية الكبرى التي تمثل نموذجاً لتطبيق الإدارة الرقمية في قطاع حيوي.

وتكمن أهمية البحث في مساهمته في سد فجوة معرفية ضمن أدبيات إدارة الأعمال، عبر ربط التحول الرقمي بمؤشرات الأداء الإداري وتحسين الخدمات العامة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة الأعمال والتحول التنظيمي، من خلال تناول العلاقة بين مستوى النضج الرقمي للمؤسسات وبين سرعة إنجاز العمليات الإدارية.

وتسعى الدراسة إلى تطوير إطار مفاهيمي يوضح كيف يمكن للتحول الرقمي أن يسهم في رفع كفاءة العمليات، وتحسين استغلال الموارد البشرية والمادية، ودعم القرارات الإدارية المبنيّة على البيانات.

كما تقدم الدراسة منظوراً جديداً يربط بين مفاهيم التحول الرقمي وإدارة التغيير والابتكار الإداري، مما يجعلها مرجعاً نظرياً يمكن البناء عليه في أبحاث مستقبلية ضمن تخصص إدارة الأعمال.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما الأهمية التطبيقية فتتضح في الجانب العملي للدراسة، إذ تسعى إلى تقييم مدى نجاح شركة المياه الوطنية بالرياض في تطبيق مبادرات التحول الرقمي كوسيلة لرفع الكفاءة التشغيلية وتقليل زمن إنجاز المعاملات الإدارية.

ومن شأن نتائج هذه الدراسة أن تقدم توصيات عملية للإدارة العليا حول سبل تحسين العمليات الداخلية، وتطوير سياسات التحول الرقمي، وتعزيز ثقافة العمل الذكي بين الموظفين.

كما يمكن أن تسهم النتائج في دعم صانعي القرار في مؤسسات أخرى من القطاعين العام والخاص، من خلال تبني ممارسات إدارية ناجحة أثبتت فعاليتها في تسريع الإجراءات وتحسين جودة الخدمات.

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما أثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في شركة المياه الوطنية بالرياض؟
2. إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تقليل الوقت المستغرق لإجراءات الخدمات الإدارية داخل شركة المياه الوطنية؟
3. ما مستوى رضا المستخدمين عن الأنظمة الرقمية المستخدمة في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية؟

1.5. أهداف الدراسة

1. دراسة تأثير التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في شركة المياه الوطنية بالرياض.
2. التعرف على مستوى التحسن في العمليات الإدارية بعد تطبيق الأنظمة الرقمية.
3. تقييم مدى فعالية الأنظمة الرقمية في تقليل الوقت المستغرق لإتمام الإجراءات.
4. اقتراح حلول تطويرية لرفع كفاءة التحول الرقمي داخل الشركة.
5. توليد رؤى تساعد الإدارة في تحسين الخدمات الإدارية المستقبلية.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الصفرية (H1):

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في شركة المياه الوطنية بالرياض.

الفرضية البديلة (H2):

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في شركة المياه الوطنية بالرياض.

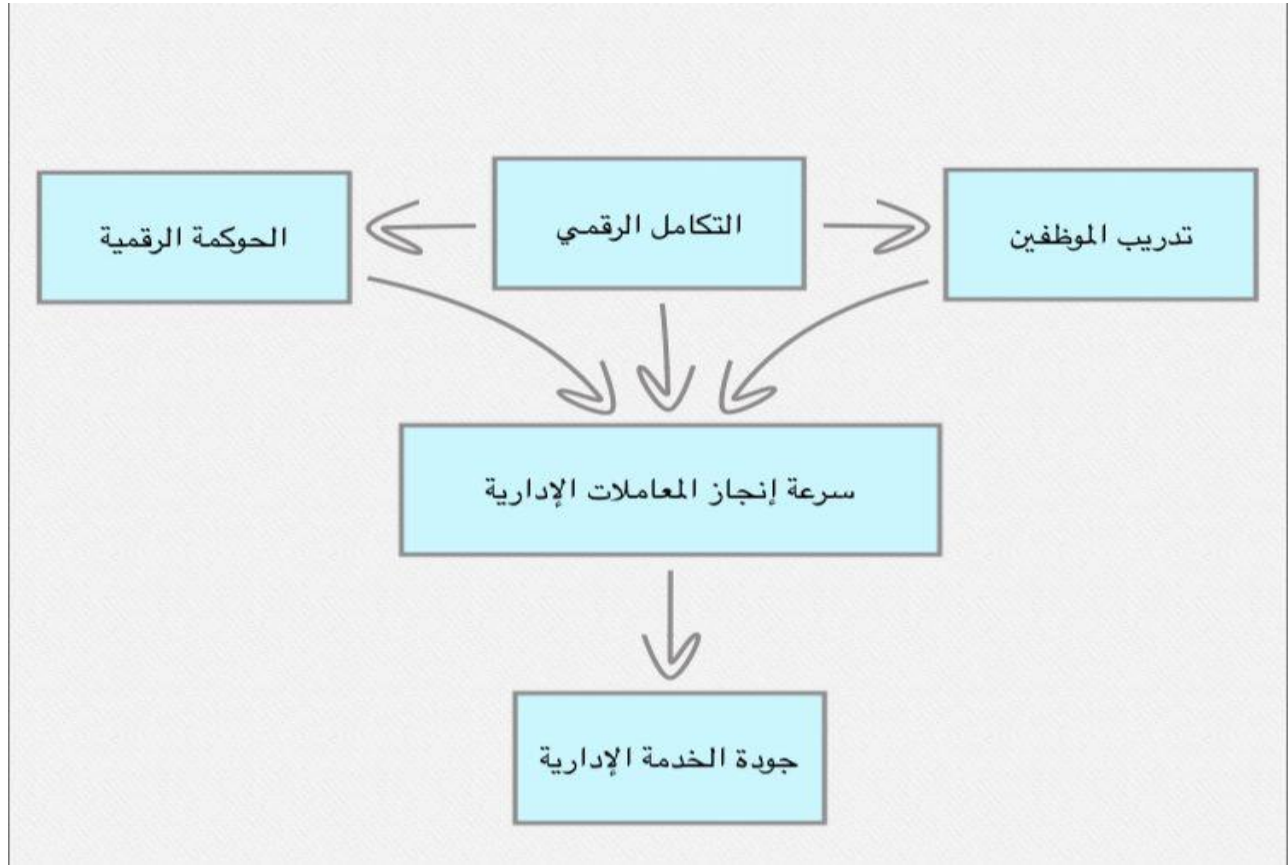
الفرضية الاتجاهية (H3):

كلما زاد مستوى تطبيق التحويل الرقمي في شركة المياه الوطنية، ازدادت سرعة إنجاز المعاملات الإدارية.

الفرضية غير الاتجاهية (H4):

هناك علاقة بين مستوى التحويل الرقمي وسرعة إنجاز المعاملات الإدارية دون تحديد اتجاه العلاقة.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل 1: نموذج الدراسة (إعداد الطالبة)

1.8. الدراسة الميدانية

تم الاعتماد على المنهج الوصفي-التحليلي في هذه الدراسة، مع جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة. وقد تم اختيار العينة بشكل عشوائي من موظفي شركة المياه الوطنية في مدينة الرياض، بهدف قياس مستوى تأثير تطبيقات التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية داخل الشركة. ويُتوقع أن تُسهم البيانات الميدانية في تقييم فعالية الأنظمة الرقمية المعمول بها حاليًا، وتحديد الفجوات التشغيلية في عمليات معالجة الطلبات والخدمات الإدارية.

تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي وتحسين كفاءة العمليات الإدارية، وتقليل الوقت المستغرق لإنجاز الخدمات، إضافة إلى رفع مستوى رضا المستخدمين. كما أنها تسلط الضوء على أهمية البنية الرقمية والتكامل بين الأنظمة الإلكترونية لضمان تسريع الإجراءات وتحقيق الجودة في تقديم الخدمات.

وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات الميدانية السابقة المرتبطة بموضوع التحول الرقمي وسرعة إنجاز المعاملات الإدارية:

الدراسة الأولى: الحربي (2020)

تناولت دراسة الحربي (2020) أثر التحول الرقمي على تحسين سرعة الإجراءات الإدارية في القطاع الحكومي السعودي. استخدم الباحث المنهج الكمي عبر استبانة طبقت على موظفين من جهات حكومية مختلفة. أظهرت النتائج وجود تأثير كبير للتحول الرقمي في تسريع العمليات الإدارية وتسهيل تقديم الخدمات، كما بينت أن الأنظمة الإلكترونية المختصة بمعالجة الطلبات تسهم في تقليل الأخطاء وتقليل الوقت المستغرق لإنجاز المعاملات. تؤكد هذه الدراسة أهمية تحديث الأنظمة الرقمية لرفع كفاءة الإدارات الحكومية.

الدراسة الثانية: الزهراني (2021)

ركزت دراسة الزهراني (2021) على فعالية الأنظمة الإلكترونية في تسريع عمليات المعاملات المالية والإدارية. اعتمد الباحث على أسلوب المسح الميداني باستخدام استبانة لجمع البيانات من موظفي عدد من المؤسسات الحكومية. أظهرت النتائج أن تطبيق الأنظمة الإلكترونية أدى إلى تسريع إجراءات الموافقات الإدارية، وتقليل الوقت الضائع في العمليات الورقية، إضافة إلى رفع مستوى رضا المستفيدين. كما أشارت الدراسة إلى أن وجود تدريب مستمر للموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية يعزز من فعالية تلك الأنظمة.

الدراسة الثالثة: الدوسري (2022)

استهدفت دراسة الدوسري (2022) قياس تأثير التحول الرقمي على تحسين الكفاءة الإدارية في المؤسسات الخدمية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة موزعة على موظفي مؤسسات تقديم الخدمات. أظهرت النتائج أن التحول الرقمي أسهم بشكل كبير في تحسين سرعة إنجاز الخدمات، ودعم دقة معالجة البيانات، وتقليل الوقت المستغرق للإجراءات الروتينية. وأكدت الدراسة أهمية الاستثمار في البنية الرقمية لرفع مستوى الأداء وزيادة رضا المستفيدين.

1.9. مخطط المشروع

مشكلة الدراسة - أهمية الدراسة - أهداف الدراسة - أسئلة الدراسة - فرضيات الدراسة - حدود الدراسة - المفاهيم الإجرائية	الفصل الأول: الإطار العام
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني: الإطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الأفق الزمني - أساليب التحليل الإحصائي	الفصل الثالث: منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس: المناقشة والنتائج

الشكل 2: مخطط المشروع المقترح (إعداد الطالبة)

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

شهدت المؤسسات الخدمية في المملكة العربية السعودية تحولاً جذرياً في أنظمتها التشغيلية خلال العقد الأخير، مدفوعة برؤية 2030 التي أولت اهتماماً بالغاً بالتحول الرقمي كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي. ويبرز هذا التحول بوضوح في شركة المياه الوطنية NWC بالرياض، التي تبنت تقنيات رقمية متقدمة رقمنة العمليات الإدارية، بهدف رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وزيادة سرعة إنجاز المعاملات الإدارية.

وقد مثل التحول الرقمي نقطة تحول مهمة لشركة المياه الوطنية، حيث انتقلت من أساليب العمل التقليدية المعتمدة على الإجراءات الورقية إلى أنظمة إلكترونية تعتمد على رقمنة العمليات الإدارية، معالجة البيانات، والربط الإلكتروني بين الإدارات. وأسهم هذا التحول في تطوير آليات العمل الداخلي، وإعادة هندسة العمليات، وتقديم خدمات أكثر فاعلية للمستخدمين سواء من خلال التطبيقات الإلكترونية أو منصات الدعم الفني المباشر.

كما أدى التوسع في استخدام الأنظمة الرقمية إلى إعادة صياغة مفهوم الخدمة داخل الشركة، ليصبح قائماً على السرعة والدقة والشفافية. إذ بات بإمكان المستخدمين متابعة معاملاتهم إلكترونياً، مما قلل الحاجة إلى المراجعات الحضورية، وأسهم في اختصار الوقت المستغرق لإنجاز خدمات مثل فتح الحسابات، تقديم الشكاوى، طلبات التوصيل، والاستعلام عن الفواتير. ويعزز ذلك من قدرة الشركة على تلبية احتياجات المستخدمين بطريقة حديثة تتواءم مع التطورات التقنية العالمية.

وتجدر الإشارة إلى أن التحول الرقمي في شركة المياه الوطنية لم يكن وليد اللحظة، بل جاء ضمن خطة استراتيجية تستهدف تحقيق التكامل بين الأنظمة الإلكترونية، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتدريب الكوادر البشرية على تبني التقنيات الحديثة. كما يأتي هذا التحول في إطار سعي الشركة لتحسين جودة الخدمات، والحد من الأخطاء البشرية، وضمان سرعة انسياب البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة.

ومن ثم، يهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار نظري شامل يرتبط مباشرة بموضوع البحث، ويستعرض مفهوم التحول الرقمي وأبعاده داخل المؤسسات الخدمية، ومفهوم سرعة إنجاز المعاملات الإدارية، إضافة إلى تحليل العلاقة بينهما وتفسيرها في سياق شركة المياه الوطنية، مدعوماً بالدراسات السابقة ذات الصلة.

2.2. المتغير المستقل

مفهوم التحول الرقمي:

يُعد التحول الرقمي عملية استراتيجية مستدامة تهدف إلى إعادة تشكيل نماذج العمل داخل المؤسسات عبر توظيف التقنيات الحديثة لتحسين كفاءة الأداء وتسريع الإجراءات. ويتجاوز التحول الرقمي حدود استخدام الأنظمة الإلكترونية إلى إحداث تغيير جذري في بيئة العمل، وطريقة تقديم الخدمات، وآليات اتخاذ القرار.

وفي سياق المؤسسات الخدمية مثل شركة المياه الوطنية NWC، يمثل التحول الرقمي نقلة نوعية من الإجراءات الورقية التقليدية إلى نظم إلكترونية متكاملة، ترتبط مباشرة بسرعة إنجاز المعاملات الإدارية، وتوفير خدمات أكثر دقة وشفافية للمستخدمين.

وقد عرّفته هيئة الحكومة الرقمية في المملكة العربية السعودية بأنه “تحول شامل في نماذج العمل الحكومية باستخدام التقنيات الرقمية بهدف رفع الكفاءة وتحسين تجربة المستخدم”، وهو تعريف يعكس التوجه الوطني لتسريع الإجراءات الإدارية وتحسين جودة الخدمة في القطاعات الحكومية وشبه الحكومية.

التطور التاريخي للتحول الرقمي:

مرّ التحول الرقمي داخل المؤسسات بعدة مراحل متعاقبة؛ بدأت من استخدام الحاسب الآلي في معالجة البيانات، ثم التحول إلى التطبيقات الإلكترونية الحكومية “الحكومة الإلكترونية”، وصولاً إلى مرحلة الأنظمة الذكية والتحول الرقمي الشامل.

وفي المملكة العربية السعودية، برز هذا التطور بوضوح بعد إطلاق رؤية 2030، حيث تبنت شركة المياه الوطنية برامج رقمية متقدمة لأتمتة خدمات العملاء، مثل أنظمة الفوترة الرقمية، القراءة الآلية للعدادات، والمنصات الإلكترونية لتقديم الطلبات والشكاوى، ما أسهم في تقليل الوقت المستغرق في الإجراءات الإدارية والاعتماد على الأنظمة الورقية.

وتشير الأدبيات إلى أن هذه المرحلة تمثل تحولاً من تحسين الإجراءات إلى إعادة هندسة العمليات بهدف تحقيق سرعة الإنجاز وكفاءة الموارد (Al-Hammadi, 2022).

الأبعاد الرئيسية للتحويل الرقمي داخل المؤسسات الخدمية:

تتضمن منظومة التحويل الرقمي عدة أبعاد مترابطة، أهمها:

- البنية التحتية الرقمية: مثل الشبكات، مراكز البيانات، الأمن السيبراني.
- الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية: التي تدير خدمات العملاء والموافقات الإدارية.
- تكامل الأنظمة وتبادل البيانات: لضمان تسريع تدفق المعلومات بين الإدارات.
- تأهيل الموارد البشرية الرقمية: عبر التدريب والتحفيز على استخدام الأنظمة.
- الثقافة التنظيمية الداعمة للتحويل: وتشمل تقبل التغيير وتقليل مقاومة الموظفين.
- الحوكمة الرقمية: التي تسهم في وضوح الإجراءات وتقليل الأخطاء.

وتؤثر هذه الأبعاد بشكل مباشر على تقليل زمن المعاملة، ورفع معدلات الإنجاز وتقليل الوقت الضائع في العمليات الورقية.

النظريات المرتبطة بالتحويل الرقمي:

يرتبط التحويل الرقمي بعدد من النظريات الإدارية التي تساعد على فهم دوره في تسريع الإنجاز، أبرزها:

- نظرية إدارة التغيير: وتشير إلى أهمية دعم العاملين وتوجيههم لقبول الأنظمة الجديدة.
- نظرية الابتكار التنظيمي: والتي ترى أن التكنولوجيا تُمكن المؤسسات من تحسين الأداء وتبسيط الإجراءات.
- نظرية الموارد والقدرات الديناميكية: التي تُصنّف التقنيات الرقمية كأصول استراتيجية تعزز سرعة الإجراءات وكفاءة المؤسسة.

وقد دعمت دراسات مثل (Al-Hammadi, 2022) و (Al-Harbi, 2020) فكرة أن تطبيق التحويل الرقمي يعزز فعالية العمليات الإدارية ويرفع سرعة تقديم الخدمات، خاصة في المؤسسات الخدمية الحكومية.

2.2. المتغير التابع

مفهوم سرعة إنجاز المعاملات الإدارية

تُعد سرعة إنجاز المعاملات الإدارية أحد أهم مؤشرات الأداء في المؤسسات الخدمية، فهي تعكس قدرة المنظمة على تنفيذ الإجراءات بأقل وقت ممكن مع الحفاظ على جودة العمل. وتمثل السرعة في هذا السياق الزمن المستغرق منذ بدء المعاملة وحتى الانتهاء منها وتسليمها للمستفيد، سواء كان موظفًا أو عميلًا.

وفي شركة المياه الوطنية NWC بالرياض، يرتبط هذا المتغير بشكل مباشر بفاعلية الأنظمة الرقمية المستخدمة في إدارة الخدمات، مثل معالجة الطلبات، اعتماد المعاملات، إصدار الفواتير، وإنهاء الشكاوى. وبالتالي، فإن سرعة الإنجاز لا تُعد مجرد مؤشر زمني، بل تعكس مستوى الكفاءة التشغيلية وجودة الأداء الإداري داخل المؤسسة.

مكونات سرعة إنجاز المعاملات الإدارية:

- تشمل سرعة إنجاز المعاملات عدة أبعاد رئيسية، منها:
 - تقليل الوقت المستغرق في الإجراءات: انتقال المعاملة بين الإدارات إلكترونياً بدلاً من الورقي.
 - تقليل الوقت الضائع في التواصل: توفير قنوات رقمية تسهل التوثيق والمتابعة.
 - الحد من الأخطاء البشرية: ما يسهم في تجنب إعادة الإجراءات أو تصحيحها.
 - تسريع الموافقات: من خلال التوقيع الإلكتروني وأنظمة اعتماد المعاملات.
 - توفير متابعة لحظية: عبر تتبع المعاملة إلكترونياً حتى إغلاقها.
- وتُعد هذه الأبعاد شواهد مباشرة على الكفاءة التشغيلية المرتبطة بالتحول الرقمي.

أهمية سرعة إنجاز المعاملات في المؤسسات الخدمية:

- تكتسب سرعة الإنجاز أهمية استراتيجية في سياق شركة المياه الوطنية للأسباب التالية:
- رفع مستوى رضا المستفيدين وتقليل الشكاوى.
- تعزيز شفافية الإجراءات عبر تتبع المعاملات إلكترونياً.
- خفض التكاليف الإدارية الناتجة عن التأجيل أو المعالجة الورقية.
- دعم اتخاذ القرار بصورة أسرع من خلال توفر بيانات فورية.
- تحسين الإنتاجية وتخفيض الجهد المبذول من الموظفين.

وتشير الدراسات الحديثة مثل دراسة (Al-Zahrani, 2021) إلى أن تقليل الوقت المستغرق لإنجاز المعاملات يزيد فعالية الخدمات الحكومية ويعزز ثقة العملاء.

عوامل تؤثر على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية:

- هناك مجموعة من العوامل التي تتحكم في سرعة الإنجاز داخل المؤسسات، ومن أبرزها:
- مستوى تكامل الأنظمة الإلكترونية.
- كفاءة الموظفين في التعامل مع الأنظمة الرقمية.
- وضوح الإجراءات والسياسات الإدارية.
- كفاءة البنية التحتية الرقمية.
- دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي.
- مستوى تدريب المستخدمين النهائيين.

وفي حالة NWC، تُعد العوامل التقنية والتنظيمية والمهارية عناصر حاسمة في تحديد سرعة الإنجاز الإداري.

العلاقة بين سرعة الإنجاز والتحول الرقمي:

- تؤكد الأدبيات أن التحول الرقمي يسهم بشكل مباشر في تسريع المعاملات عبر:
- تبسيط الإجراءات
 - تقليل الاعتماد على الأوراق
 - توفير التكامل بين الأنظمة
 - تسريع عمليات الاعتماد
 - تعزيز دقة البيانات

وقد دعمت دراسات مثل (Al-Harbi, 2020) و (Al-Dosari, 2022) هذه العلاقة بإثبات أن تطبيق الأنظمة الرقمية أدى إلى تحسين سرعة إنجاز الخدمات في المؤسسات الحكومية والخدمية.

2.3. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين التحول الرقمي وسرعة إنجاز المعاملات الإدارية:

تُظهر الأدبيات المعاصرة في إدارة الأعمال وجود علاقة مباشرة بين التحول الرقمي وسرعة إنجاز المعاملات الإدارية، حيث يعمل التحول الرقمي على نقل العمليات من الإجراءات الورقية التقليدية إلى بيئة إلكترونية تعتمد على الأنظمة الرقمية المتكاملة، مما يسهم في خفض الزمن اللازم لتنفيذ الإجراءات وتقديم الخدمات. ويؤدي هذا التحول إلى تحسين أداء المؤسسات من خلال تسهيل تبادل البيانات بين الإدارات، وتقليل الأخطاء البشرية، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز متابعة المعاملات في كل مراحلها.

وفي سياق شركة المياه الوطنية NWC بالرياض، يتضح أن اعتماد الأنظمة الرقمية في إدارة الطلبات والشكاوى والفوترة ساعد في تحسين عملية تدفق العمل بين الإدارات، وتقليل الوقت المستغرق لاعتماد المعاملات، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الكفاءة التشغيلية ورضا المستفيدين. كما تُسهم آليات مثل التوقيع الإلكتروني، وربط الأنظمة الداخلية، وتتبع المعاملات إلكترونياً في تقليل التأخير الناتج عن الإجراءات اليدوية وإعادة المعاملات بين الإدارات المختلفة.

وتشير الدراسات السابقة مثل دراسة الحربي (2020) والزهراني (2021) والدوسري (2022) إلى أن تبني التقنيات الرقمية يسهم بشكل كبير في تسريع العمليات الإدارية وتحسين جودة الخدمات، حيث أثبتت هذه الدراسات وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتقليل الوقت المستغرق للمعاملات الإدارية في المؤسسات الحكومية والخدمية. كما تؤكد الأدبيات أن التحول الرقمي لا يؤثر فقط على سرعة الإنجاز، بل يسهم أيضاً في تحسين مستوى الشفافية وتسهيل اتخاذ القرار الإداري.

وبناءً على ذلك، تفترض هذه الدراسة أن مستوى التحول الرقمي في شركة المياه الوطنية بالرياض يمثل عاملاً مؤثراً في سرعة إنجاز المعاملات الإدارية، وأن تحسين البنية التحتية الرقمية وتطوير مهارات الموظفين واستخدام أنظمة ذكية ومتكاملة سيؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وتسريع الإجراءات، مما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في التحول الرقمي الحكومي.

2.4. الخاتمة

في ضوء ما تناولته فصول هذا المشروع، يتضح أن التحول الرقمي بات عنصراً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الخدمية، وبشكل خاص في شركة المياه الوطنية NWC بمدينة الرياض. وقد أبرزت الأدبيات النظرية والدراسات السابقة دور التحول الرقمي كمتغير مستقل يؤثر على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية، من حيث تقليل الوقت المستغرق، تبسيط الإجراءات، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. ومن خلال تحليل المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي، يتبين أن دمج الأنظمة الإلكترونية وتطوير البنية الرقمية له أثر مباشر وفعال على تحسين كفاءة العمل الإداري.

الدراسات السابقة ودلالاتها التطبيقية:

أوضحت دراسة الحربي (2020) أن التحول الرقمي في القطاع الحكومي يعدّ محفزاً لتسريع الإجراءات الإدارية، حيث أسهمت الأنظمة الإلكترونية في اختصار خطوات المعاملات، تقليل الأخطاء، وتحسين تدفق البيانات بين الأقسام، مما أدى إلى رفع مستوى رضا المستفيدين. وتنسجم هذه النتائج مع السياق الإداري لشركة المياه الوطنية، التي تعتمد على كم كبير من المعاملات اليومية التي تتطلب سرعة ودقة في الإنجاز.

بينما ركزت دراسة الزهراني (2021) على فعالية الأنظمة الإلكترونية في تسريع المعاملات المالية والإدارية، وأكدت أن توفير التدريب المناسب للعاملين على الأنظمة الرقمية يمثل أحد أهم العوامل التي تساعد على تحقيق أثر إيجابي على سرعة الإنجاز. وهذا يُعد نقطة جوهرية في دراسة NWC، حيث إن تطبيق التحول الرقمي دون مراعاة العامل البشري قد يؤدي إلى بطء الأنظمة أو مقاومة التغيير، وهو ما يشكل تحدياً محتملاً داخل الشركة.

كما أظهرت دراسة الدوسري (2022) أن البنية التحتية الرقمية والتكامل التقني هما عاملان رئيسيان في رفع الكفاءة الإدارية داخل المؤسسات الخدمية. وبينت أن المؤسسات التي تمتلك أنظمة رقمية متكاملة قادرة على تسريع دورة المستندات، تحسين دقة البيانات، وتقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية، مما ينعكس مباشرة على سرعة إنجاز المعاملات. وهذا يتوافق مع تجربة شركة المياه الوطنية التي تسعى لتحقيق التكامل بين منصاتها الرقمية المختلفة.

التحديات والفجوات النظرية والتطبيقية:

رغم الإيجابيات المتوقعة للتحول الرقمي، إلا أن الدراسات تشير إلى تحديات متعددة مثل مقاومة التغيير لدى الموظفين (Al-Harbi, 2020)، نقص التدريب والتأهيل (Al-Zahrani, 2021)، وضعف تكامل البنية الرقمية (Al-Dosary, 2022). وتؤكد هذه التحديات أهمية معالجة الجوانب البشرية والتنظيمية المصاحبة للتحول لضمان تحقيق نتائج فعالة داخل NWC.

الآثار المستقبلية والتطبيقية:

يمثل هذا المشروع مرحلة أولى لبناء أساس نظري يدعم تطبيق الدراسة الميدانية مستقبلاً في شركة المياه الوطنية بالرياض، مما سيسهم في قياس الفروق الفعلية في سرعة إنجاز المعاملات قبل وبعد التحول الرقمي. وستتيح نتائج الدراسة الإمكانية لتقديم توصيات تطبيقية، مثل تعزيز التدريب، تطوير منصات رقمية موحدة، ورفع مستوى التكامل التقني بين الإدارات.

المساهمة العلمية للمشروع:

تتمثل مساهمة المشروع في تعزيز المعرفة حول العلاقة بين التحول الرقمي وسرعة الإنجاز في قطاع الخدمات، وتقديم إطار نظري يدعم التوجهات الرقمية المستقبلية داخل شركة المياه الوطنية، بشكل يتسق مع أهداف رؤية المملكة 2030. كما يساهم في بناء قاعدة معلومات تساعد صانعي القرار في تطوير عمليات التحول الرقمي بما يحقق كفاءة تشغيلية أعلى ورضا أكبر للمستفيدين

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نعمل حاليًا على دراسة تأثير التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية. تهدف هذه الدراسة إلى تقييم كيفية تأثير الأنظمة الرقمية الحديثة على تحسين سرعة وكفاءة المعاملات داخل الشركة.

هذا الاستبيان هو جزء من هذه الدراسة، ونهدف من خلاله إلى جمع ملاحظاتك وتجاربك الشخصية حول الأنظمة الرقمية المستخدمة في عملك اليومي. من خلال إجاباتك، سنتمكن من قياس مدى تأثير التحول الرقمي على تحسين الأداء الإداري داخل الشركة، بالإضافة إلى تحديد التحديات والفرص المستقبلية.

يهدف هذا الاستبيان إلى:

- قياس تأثير التحول الرقمي على تسريع إنجاز المعاملات.
- تقييم مدى تحسين الأداء الإداري بعد تطبيق الأنظمة الرقمية.
- تحديد التحديات والفرص المستقبلية لتحسين التحول الرقمي في الشركة.

البيانات الشخصية :

ما هو جنس المتقدم؟

- ذكر
- أنثى

ما هو مستواك الدراسي؟

- أقل من الثانوية
- ثانوية
- دبلوم
- بكالوريوس
- دراسات عليا

ما هو عمرك؟

- أقل من 18 سنة
- 18-30 سنة
- 31-40 سنة
- 41-50 سنة
- أكثر من 50 سنة

الاستبيان الأول

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1. أعتقد أن التحول الرقمي في شركة المياه الوطنية قد ساعد في تسريع إنجاز المعاملات الإدارية.	☐	☐	☐
2. الأنظمة الرقمية المستخدمة في الشركة تسهم في تقليل الوقت المستغرق لإنجاز المعاملات.	☐	☐	☐
3. التحول الرقمي ساهم في تحسين كفاءة العمل الإداري في الشركة.	☐	☐	☐
4. الأنظمة الرقمية ساعدت في تقليل الأخطاء البشرية في المعاملات الإدارية.	☐	☐	☐
5. هناك شفافية أكبر في متابعة المعاملات الإدارية بعد تطبيق الأنظمة الرقمية.	☐	☐	☐

الاستبيان الثاني

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1. التحول الرقمي في شركة المياه الوطنية قد حسن بشكل كبير من سرعة إنجاز المعاملات الإدارية.	☐	☐	☐
2. الأنظمة الرقمية ساهمت في تحسين دقة المعاملات الإدارية وتقليل الأخطاء.	☐	☐	☐
3. الأنظمة الرقمية تسهم في تسريع الإجراءات الإدارية وتوفير الوقت.	☐	☐	☐
4. أجد أن استخدام الأنظمة الرقمية سهل عملية إتمام المعاملات اليومية بشكل أسرع.	☐	☐	☐
5. أعتقد أن التحول الرقمي في الشركة يزيد من شفافية المعاملات الإدارية ويسهل تتبعها.	☐	☐	☐

استبيان حول “أثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز المعاملات الإدارية في شركة المياه الوطنية بالرياض”

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScOjUtKHuRdQDwUHGVtgll-Q1dTJCfPVZ6gy3IHjKT6Y6wcuw/viewform?usp=dialog>

في إطار سعي شركة المياه الوطنية لتحسين أداء المعاملات الإدارية عبر تطبيق الأنظمة الرقمية، تم إعداد هذا الاستبيان لجمع آراء المشاركين حول تأثير التحول الرقمي على سرعة وكفاءة إتمام المعاملات.

كما يهدف إلى تقديم توصيات مستقبلية لتحسين الكفاءة والفعالية في تطبيق الأنظمة الرقمية وتحقيق الزيادة في الشفافية وسرعة الإنجاز .

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

4.6. الخاتمة

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

- Ministry of Communications and Information Technology. (2020). Digital Transformation Strategy for Achieving Saudi Vision 2030. MCIT, Riyadh, Saudi Arabia.
- Digital Government Authority. (2021). Digital transformation in governmental sectors. Government Report, Riyadh, Saudi Arabia.
- Al-Subaie, N., & Al-Buqami, A. (2021). The impact of applying digital systems on the speed of completing transactions in the public sector. College of Business Administration, King Saud University, Riyadh.
- Al-Hammadi, M. (2022). Digital transformation and its role in improving the quality of administrative services in Saudi governmental institutions. Public Administration Journal, 62(3), 45–72.
- National Water Company. (2022). Annual report on operational performance and digital transformation. National Water Company, Riyadh.
- Al-Malki, A. (2023). Readiness of digital transformation infrastructure in service institutions. Saudi Digital Transformation Conference, Riyadh.
- Harbi, A. (2020). *The impact of digital transformation on improving the speed of administrative procedures in the Saudi governmental sector*. Saudi Journal of Administrative Studies, 12(3), 45–67.
- Zahrani, M. (2021). *Effectiveness of electronic systems in accelerating financial and administrative transactions in public institutions*. Journal of E-Government Research, 9(2), 88–104.
- Dosari, S. (2022). *The impact of digital transformation on enhancing administrative efficiency in service institutions*. Journal of Digital Administration, 7(1), 23–39.

- Al-Fayez, R. (2019). *Digital transformation and its role in improving organizational performance in Saudi service sectors*. Journal of Management and Technology, 6(4), 112–129.
- National Water Company. (2024). *Annual digital transformation report*. NWC Publications.
- Al-Qahtani, F., & Salem, H. (2023). *Challenges of adopting digital systems in Saudi administrative institutions*. Arabian Journal of Management Research, 5(2), 56–74.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson.
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). SAGE Publications.

الملاحق