

أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية على شركات

التطوير العقاري بالمدينة المنورة

مشروع تخرج

الإعداد:

بدر رابع مرزوق المزيبي

الرقم الجامعي

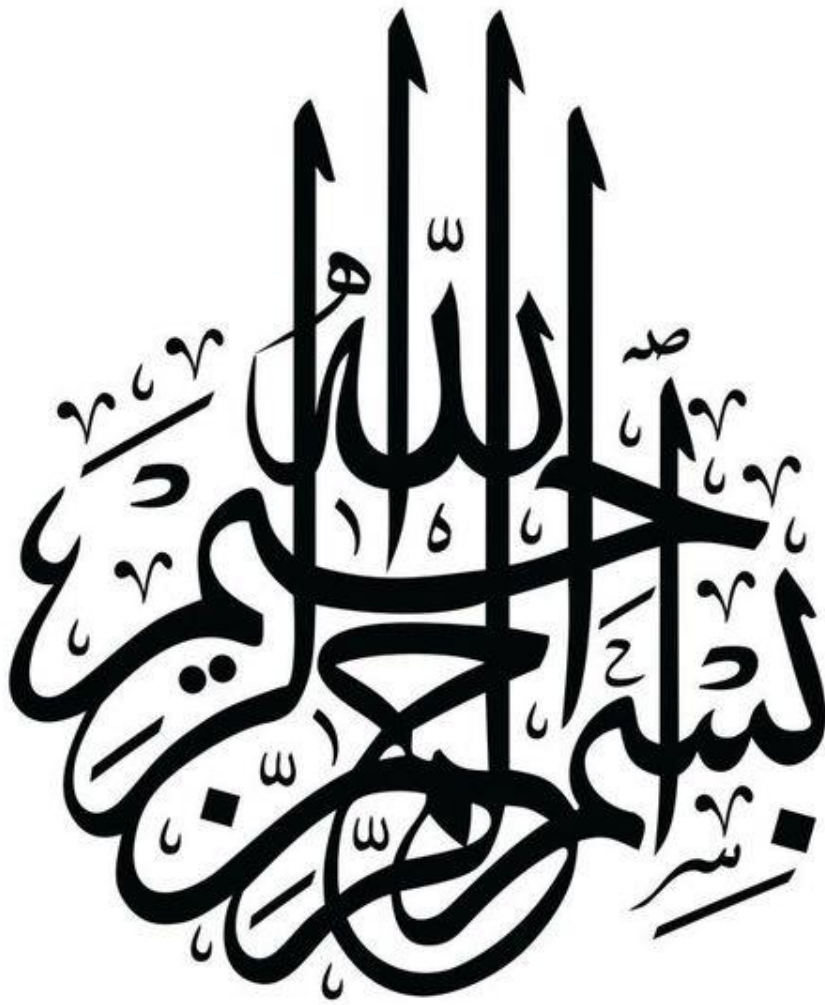
232001122

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2024 - 1445





لا يسعني إلا أن أنسب هذا الفضل أولاً إلى الله سبحانه وتعالى، ثم إلى كل من وقف بجاني في

طريقي إلى ما أنجزته

وإلى أساتذتي في الجامعة أود أن أشير بشكل خاص إلى مشرفين مشروع، الذين قد رافقوني

من أول خطاب كتبته في هذا المشروع إلى آخر نقطة

...



أتوجّه بالشكر الجزيل إلى أساتذتي في الجامعة وأخصّ بالشكر أستاذي الفاضل "الدكتور

وليد عبد الجواد سليمان صديق" و"الدكتور الفيصل عبد الحميد محمد حسن" على

توجيهاتهما وإرشاداتهما التي كانت عوناً لي على إنجاز هذا المشروع المتواضع.

كما أتقدّم بالشكر الجزيل من لجنة المناقشة على قبولها مناقشة هذا المشروع، وأشكر

كلّ الذين ساهموا في تقديم العون لإتمام هذا المشروع المتواضع

...

المستخلص

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم) على أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة ، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، تمثل مجتمع الدراسة في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة، وتم أخذ عينة عشوائية بسيطة ممثلة من العاملين، وتم إرسال الرابط إلى (400) مستجيب، وتم الاستجابة من (384) مستجيب، وتم استبعاد (10) استبانات لعدم كفايتها. وبلغ مجموع الاستبانات الخاضعة لتحليل (374) استبانة بنسبة (94.5%) من مجموع الاستبانات الموزعة.

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية .

كما أوصت الدراسة إلى ضرورة وجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي لدى كافة قطاعات شركات التطوير العقاري لتسريع بتحول المجتمع إلى مجتمع معلوماتي رقمي، ونشر المعرفة المجتمعية بأهمية دور التحول الرقمي على مستوى العملاء والشركة والمجتمع.

الكلمات الافتتاحية : التحول الرقمي - الأداء التنظيمي - شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة .

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الاهداء
ج.....	الشكروالتقدير
د.....	المستلخص
ح.....	قائمة الجداول
- 1 -	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- 1 -	1.1 المقدمة:
- 2 -	2.1 مشكلة الدراسة
- 3 -	3.1 أهمية الدراسة:
- 4 -	4.1 أهداف الدراسة
- 5 -	5.1 أسئلة البحث
- 6 -	6.1 فرضيات الدراسة
- 6 -	7.1 نموذج الدراسة
- 7 -	8.1 دافع اختيار الموضوع
- 8 -	9.1 المنهجية
- 9 -	10.1 أدوات الدراسة
- 10 -	11.1 الدراسات السابقة
- 24 -	الفصل الثاني: الإطار النظري
- 24 -	المبحث الأول: التحول الرقمي
- 25 -	1.1.2 مفهوم التحول الرقمي
- 27 -	2.1.2 أهمية التحول الرقمي
- 28 -	3.1.2 مراحل تنفيذ التحول الرقمي
- 30 -	4.1.2 متطلبات التحول الرقمي

- 31 - 5.1.2 مخاطر التحول الرقمي
- 32 - 6.1.2 المخاطر الرقمية
- 34 - 7.1.2 أبعاد التحول الرقمي
- 38 - المبحث الثاني: الأداء التنظيمي
- 38 - 1.2.2 مفهوم الأداء التنظيمي:
- 39 - 2.2.2 أهمية الأداء التنظيمي:
- 39 - 3.2.2 خصائص الأداء التنظيمي:
- 40 - 4.2.2 العوامل التي تؤثر في الأداء التنظيمي:
- 40 - 5.2.2 أبعاد الأداء التنظيمي:
- 40 - 1.5.2.2 رضا العملاء :
- 41 - 2.5.2.2 العمليات الداخلية
- 42 - 3.5.2.2 التعلم والنمو :
- 42 - 4.5.2.2 الأداء المالي :
- 44 - الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية
- 44 - 1.3 نوع الدراسة وطبيعتها
- 44 - 2.3 منهج الدراسة
- 44 - 3.3 مجتمع وعينة الدراسة
- 45 - 4.3 مصادر وأدوات جمع البيانات
- 45 - 5.3 المقاييس المستخدمة في الدراسة
- 46 - 1.5.3 مقياس التحول الرقمي
- 47 - 2.5.3 مقياس الأداء التنظيمي
- 48 - 3.5.3 المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية:
- 48 - 7.3 فحص ثبات وصدق قائمة الاستقصاء
- 50 - الفصل الرابع: تحليل النتائج واختبار الفروض
- 50 - 1.4 خصائص عينة الدراسة

2.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	- 51 -
3.4 اختبار فروض الدراسة	- 59 -
الفصل الخامس: النتائج والتوصيات	- 65 -
1.5 نتائج البحث:	- 65 -
1.1.5 النتائج العامة للبحث:	- 65 -
2.5 توصيات البحث	- 68 -
Abstract	- 72 -
المراجع	- 73 -
أولاً: المراجع باللغة العربية	- 73 -
ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية	- 78 -
الملاحق	- 81 -
استمارة استبيان	- 82 -

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
(1)	الجدول (1): عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل	45
(2)	جدول رقم (2): مقياس ليكرت الخماسي في صورة فترات لقياس متغيرات البحث	46
(3)	جدول رقم (3): معاملي الثبات والصدق لإجمالي متغيرات الدراسة	48
(4)	جدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها	49
(5)	جدول رقم (5) توصيف الآراء حول عبارات التكنولوجيا الرقمية	50
(6)	جدول رقم (6) توصيف الآراء حول عبارات الابتكار الرقمي	51
(7)	جدول رقم (7) توصيف الآراء حول عبارات الحوكمة الرقمية.	52
(8)	جدول رقم (8) توصيف الآراء حول عبارات خلق القيمة	53
(9)	جدول رقم (9) توصيف الآراء حول عبارات المهام التنظيمية	54
(10)	جدول رقم (10) توصيف الآراء حول عبارات الادوار	55
(11)	جدول رقم (11) توصيف الآراء حول عبارات تحقيق الاهداف	56
(12)	جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	57
(13)	جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الاولى	58
(14)	جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	59

60	جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	(15)
61	جدول (16) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	(16)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول: الإطار العام للدراسة ويتناول مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلة الدراسة، ودوافع اختيار الموضوع، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة، وسيم التطرق لها على النحو الآتي:

1.1 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 (عبدالرحمن ، 2022).

تلعب تقنية المعلومات دوراً هاماً في العصر الحالي في تطوير أنظمة المعلومات، وذلك من خلال رفع كفاءة وفعالية 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، 2022)

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المنظمات والهيئات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستخدمين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل الشركة بل هو برنامج شامل كامل يمس المنظمات ويمس طريقة وأسلوب عملها داخلياً وأيضاً كيفية تقديم الخدمات للجماهير المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع. (نصير، 2021)

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، 2023)

وأصبح الأداء التنظيمي من المفاهيم المهمة في المنظمات لذا تسعى جميع المنظمات لخلق سياسات وآليات عمل جديدة لرفع الأداء التنظيمي لديها من خلال إدارة عملياتها الداخلية والخارجية والإسهام في تحقيق أهدافها التنظيمية، والأداء التنظيمي هو قدرة المنظمة على استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وذلك للحصول على مخرجات متجانسة ضمن الأهداف المخطط لها سابقاً (الفاعوري ، (2012) ، كما يرتبط مفهوم الطاقة الاستيعابية بين نقل التكنولوجيا والأداء التنظيمي حيث عرف Flatten et al (2011) الطاقة الاستيعابية بأنه قدرة المنظمة على التعرف على قيمة المعلومات والمعرفة الجديدة واستيعابها وتطبيقها.

وبناء على ذلك تسعى المنظمات لتطوير التكنولوجيا الحديثة لما لها من اعتمادية كبيرة على العمل ومستوى أدائها لضمان عملها بشكل صحيح وبما يحقق لها معايير الأداء التي تسعى المنظمة للوصول إليها وتحقيقها، ومن هنا جاء الترابط والعلاقة بين نقل التكنولوجيا والأداء التنظيمي وكيفية استغلال الطاقة الاستيعابية لهذه التكنولوجيا والاستثمار في القدرات البشرية وقدرتها على تبادل المعرفة التكنولوجية بين الأفراد مما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي. (بكار و العزام، 2022)

2.1 مشكلة الدراسة

تبنت الكثير من المنظمات عناصر التحول الرقمي لتحسين مستوى أدائها وإرضاء مواطنيها، كما تنوعت تطبيقات المنظمات لعناصر التحول الرقمي، وتوسعت آثارها على الوظائف الإدارية التي تمارسها هذه المنظمات وتعتبر الخدمات الإلكترونية التي تقدمها شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة من أبرز ملامح التحول الرقمي في المدينة المنورة، لذا فإن تبني عناصر التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري

بالمدينة المنورة ، لا بد أن ينعكس بشكل أو بآخر على الأداء التنظيمي والممارسات الإدارية بشكل عام وجودة المشروع بشكل خاص.

وعلى الرغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت عناصر التحول الرقمي وأخرى تناولت الأداء التنظيمي لمشاريع التطوير العقاري بالمدينة المنورة ، إلا أنه يبدو أن هناك نقصاً واضحاً في الأبحاث والأوراق التي تناقش العلاقة بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي. لذا، تعتبر هذه الدراسة محاولة لإثراء الأدبيات المنشورة في هذا المجال بشكل خاص، وما زالت المعرفة بالعلاقة المباشرة بين التحول الرقمي و الأداء التنظيمي تحتاج إلى مزيد من البحث والاستقصاء.

ولا يزال هناك الفجوات النظرية والتجريبية في علاقة التحول الرقمي بالأداء التنظيمي التي تحتاج إلى مواصلة الاستكشاف والدراسة، خصوصاً في نطاق شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة وبالتالي فإن التحقيق في آلية كيفية ارتباط التحول الرقمي بالأداء التنظيمي سيزيد من فهم تطبيق التحول الرقمي من أجل تحقيق جودة عالية ، لذا يرى الباحث أن مشكلة الدراسة تكمن في غموض وعدم وضوح أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية على شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة

3.1 أهمية الدراسة:

توضح أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب، فيما يلي :

✓ الأهمية العلمية

- توفر الدراسة إطلالة علمية على التحول الحديث في مجال التكنولوجيا وكيف يمكن أن يؤثر على القطاع العقاري.
- تساهم في تطوير النظريات والمفاهيم المرتبطة بتأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي والتطبيق في شركات التطوير العقاري.
- تساهم في ملء الفجوات في البحث الحالي حول التأثيرات النوعية للتحول الرقمي في القطاع العقاري.

- تعزز الدراسة الفهم العلمي لكيفية استخدام الابتكارات والتقنيات الجديدة يمكن أن يحدث تغييرًا في إدارة الشركات وعملياتها.
- يمكن للدراسة أن تقديم توجيهات للبحوث المستقبلية، مما يساهم في تحديد الاتجاهات المستقبلية لفهم التحول الرقمي.
- تتيح الدراسة فرصة لتحليل تأثير التحول الرقمي على عدة جوانب من الأعمال والأداء التنظيمي في قطاع التطوير العقاري.
- تعزز الدراسة الفهم العلمي للتفاعل بين مجال الأعمال والتكنولوجيا، وكيفية تكاملها لتحسين الأداء والابتكار في الشركات.

✓ الأهمية العملية

- تقدم الدراسة توجيهات عملية لتحسين الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري عبر تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي.
- تعزز الدراسة قدرة اتخاذ القرارات الفعالة من خلال توفير توجيهات عملية قائمة على الأدلة.
- تقدم الدراسة توصيات لصياغة السياسات التي تعزز التحول الرقمي في القطاع العقاري.
- يمكن للدراسة أن تشير إلى كيفية دمج التحول الرقمي في مبادرات التنمية المستدامة.
- تساعد الدراسة في تحديد الأدوات والتقنيات التي يمكن أن تساهم في تحسين كفاءة وفعالية العمليات التنظيمية.

4.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس تأثير التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم) على أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة. ، تم تحديد الأهداف الفرعية التالية:

- قياس تأثير التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.
- تقييم تأثير الابتكار الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.
- دراسة تأثير الحوكمة الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.
- تقدير تأثير توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.
- تقديم توصيات واقتراحات لتعزيز الوضع ودعم تطوير الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.

5.1 أسئلة البحث

السؤال الرئيسي: ما مدى تأثير التحول الرقمي (التكنولوجيا الرقمية، الابتكار الرقمي، الحوكمة الرقمية، خلق القيمة) على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة؟

ومن هذا السؤال الرئيسي يتفرع مجموعة أسئلة فرعية:

- ما مستوى تأثير تطبيق التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة؟
- ما مستوى تأثير تطبيق الابتكار الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة ؟
- ما مستوى تأثير تطبيق الحوكمة الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة؟

– ما مستوى تأثير توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في

شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة؟

6.1 فرضيات الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة، فقد قام الباحث بوضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي (التكنولوجيا الرقمية،

الابتكار الرقمي، الحوكمة الرقمية، خلق القيمة) على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة

المنورة، وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد

التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة .

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار الرقمي كأحد ابعاد

التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوكمة الرقمية كأحد ابعاد

التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوافر خلق القيمة كأحد ابعاد

التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر التحول الرقمي (التكنولوجيا الرقمية، الابتكار الرقمي،

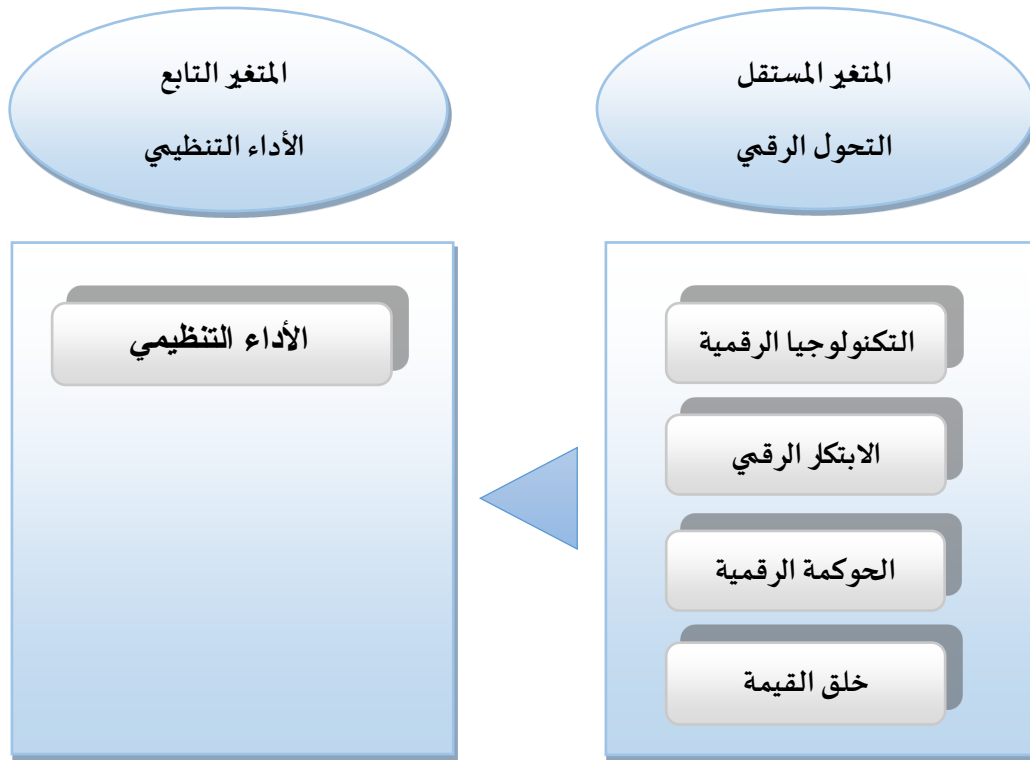
الحوكمة الرقمية، خلق القيمة) على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.

ويتضمن المتغيرات التالية:

1- المتغير المستقل: التحول الرقمي التكنولوجيا الرقمية، الابتكار الرقمي، الحوكمة

الرقمية، خلق القيمة)

2- المتغير التابع: الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.



الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

8.1 دافع اختيار الموضوع:

✓ دوافع ذاتية:

- الباحث مهتمًا بالقطاع العقاري ورغبته في فهم كيف يمكن أن يسهم التحول الرقمي في تحسين أداء شركات التطوير العقاري
- رغبة في المساهمة في فهم كيف يمكن للتحول الرقمي تحسين أداء الشركات والمساهمة في التطور الاقتصادي والمجتمعي.
- تشكل هذه الدراسة فرصة للباحث لتطوير مهاراته وخبراته في مجال الأبحاث والتحليل.

✓ دوافع موضوعية:

- التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري قضية هامة وحيوية في السوق الحالية، و يمكن أن يكون له تأثير كبير على الاقتصاد المحلي وفرص التوظيف.
- هناك نقص في الأبحاث السابقة حول تأثير التحول الرقمي في هذا القطاع، مما يشجع على استكمال الفجوات المعرفية.
- هناك اهتمام متزايد من قبل شركات التطوير العقاري لتبني التحول الرقمي، مما يعزز أهمية فهم تأثيره.
- يمكن أن يساهم البحث في إثراء المعرفة حول كيفية تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي بنجاح في هذا القطاع.

9.1 المنهجية:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يساهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة .

مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية:** وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

10.1 أدوات الدراسة :

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

— الأساليب الإحصائية المستخدمة

- لتحليل بيانات الدارسة سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وكذلك سيتم استخدام الإحصائيات الوصفية الاستنتاجية لتحليل البيانات.
- النسب المئوية Percentages والتكرارات Frequencies : استخدمت لوصف عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
- اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's alpha للتأكد من ثبات فقرات الاستبانة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) وقد استخدمته الباحثة لقياس درجة الارتباط حيث يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين
- معادلة الانحدار الخطى البسيط للتعرف على اثر المتغير المستقل على المتغير التابع

مجالات الدراسة

- حدود موضوعية :اقتصرت الدراسة على التعرف على التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم) على الأداء التنظيمي .
- حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.
- حدود زمانية: تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- حدود بشرية : اقتصرت الدراسة على العاملين في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية

1-الدراسة	حسين و جمال. (2023).
أهداف الدراسة	التعرف على أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات.
المتغير المستقل	التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم)
المتغير التابع	الأداء التنظيمي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج عن وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية طردية للتحول الرقمي علي الأداء التنظيمي، بما يعني أنه كلما زاد التحول الرقمي يزيد معه الأداء التنظيمي بالمنظمة محل البحث. وبخصوص الفروق الديموغرافية والتنظيمية تم التوصل إلي عدم وجود فروق جوهريّة بين آراء الذكور والإناث

فيما يتعلق بمتغيرات البحث، بينما توجد فروق بين آراء مفردات العينة وفقا للسن وسنوات الخبرة والمؤهل الدراسي فيما يتعلق بالتحول الرقمي والأداء التنظيمي	
العزمى وطه (2022) هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين، بالإضافة إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين	2-الدراسة أهداف الدراسة
أبعاد التحول الرقمي	المتغير المستقل
جودة الخدمات المقدمة	المتغير التابع
لتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها 340 مواطن من مواطني دولة الكويت، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي..	منهجية البحث
أظهرت نتائج البحث أن واقع التحول الرقمي متوسط على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها، ووجد أن مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين كان متوسطا على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها ، وبينت نتائج البحث عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستقصي منهم حول مستوى التحول الرقمي باختلاف الخصائص الديموجرافية، وعدم وجود اختلافات بين إدراك المستقصي منهم حول مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين باختلاف الخصائص الديموجرافية، وكشفت النتائج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتوصل الباحثان إلى مجموعة من التوصيات لتدعيم جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في الكويت من خلال الاهتمام بالتحول الرقمي.	أهم النتائج والتوصيات

3-الدراسة	خطيب والشوابكة (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى بيان أثر القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرات الاستشعار، وقدرات التعلم وقدرات التكامل "الدمج"، وقدرات التنسيق) في التحول الرقمي بأبعاده (التمكين الرقمي، توليد القيمة، والتغيرات الهيكلية، والقيادة الرقمية، والتشغيل الرقمي المرن، وتنفيذ استراتيجية الأعمال رقمياً) في ظل إدارة علاقات العملاء الإلكترونية كمتغير معدل، والتجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط، في الجامعات الفلسطينية
المتغير المستقل	القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرات الاستشعار، وقدرات التعلم وقدرات التكامل "الدمج"، وقدرات التنسيق)
المتغير التابع	التحول الرقمي بأبعاده (التمكين الرقمي، توليد القيمة، والتغيرات الهيكلية، والقيادة الرقمية، والتشغيل الرقمي المرن، وتنفيذ استراتيجية الأعمال رقمياً)
المتغير الوسيط	إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ، والتجديد الاستراتيجي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي (الوصفي التحليلي) من خلال الاستناد إلى الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة الحكومية منها والخاصة، ذات التعليم التقليدي والمفتوح على حد سواء، والبالغ عددها (18) جامعة.
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن مستوى القدرات الديناميكية، والتجديد الاستراتيجي، والتحول الرقمي، إضافة إلى إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية جاءت مرتفعة، إضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية في التحول الرقمي وفي التجديد الاستراتيجي، وأظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة

إحصائية للتجديد الاستراتيجي في التحول الرقمي، كما أظهرت نتائج الدراسة أن المتغير المعدل "إدارة علاقات العملاء الإلكترونية" قد عمل وبشكل ملحوظ على تحسين أثر القدرات الديناميكية في التحول الرقمي، وأظهرت نتائج الدراسة أيضا أن وجود أثر إيجابي للتجديد الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية كمتغير وسيط بين القدرات الديناميكية والتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية. كما أفضت الدراسة إلى جملة من التوصيات كان من أبرزها: اقتراح الدراسة نهجا للقدرات الديناميكية في قطاع الجامعات الفلسطينية، يركز على "التكامل في الحلول بمنظور شامل وليس جزئي، إضافة إلى تفعيل المواطنة الوظيفية من خلال تكوين مجموعات المعرفة وحلقات الجودة، إضافة إلى الاستناد إلى منظور العدسات الاستراتيجية في التجديد الاستراتيجي (منظور النظم الاجتماعية التقنية، ومنظور نموذج الأعمال الإلكترونية الديناميكية)، وفي مجال إدارة علاقات العملاء الإلكترونية أوصت الدراسة بتحويل تجربة العملاء إلى تجربة أكثر رقمية من خلال الاستناد إلى نظم الآلة المتعلمة، وتطبيقات ومنصات برمجيات الولاء، والويب الدلالي.	
عبد الرحمن (2022)	4-الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية لمجموعة من البنوك العامة والخاصة بالقطاع المصرفي المصري،	أهداف الدراسة
التحول الرقمي	المتغير المستقل
جودة الخدمات المصرفية	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على جمع البيانات المطلوبة (الاستبانة) للوصول إلى النتائج.	منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لتطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية.
5- الدراسة	الحداد (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى استكشاف تطبيق تكنولوجيا التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية وتحديد أثر ذلك التطبيق على محورين أساسيين الأول نشاط المراجعة الداخلية والثاني الشمول المالي داخل البنوك التجارية المصرية وانعكاسه على تحقيق التنمية المستدامة وفقا لرؤية مصر 2030.
المتغير المستقل	تطبيق تكنولوجيا التحول الرقمي
المتغير التابع	المراجعة الداخلية وتحقيق الشمول المالي
منهجية البحث	واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي من خلال تحليل الدراسات والآراء السابقة إلى جانب إعداد الدراسة الميدانية لتجميع البيانات وذلك عن طريق التحليل الإحصائي لبيانات 150 قائمة استقصاء تم الحصول عليها من عينة الدراسة المتمثلة في أربع فئات هم مديري المراجعة الداخلية، المراجعين الداخليين، موظفي تكنولوجيا المعلومات بالبنوك التجارية الحكومية المصرية والأكاديميين بالجامعات المصرية
أهم النتائج والتوصيات	أثبتت النتائج وجود دور لتطبيق التكنولوجيا الرقمية في أداء المعاملات البنكية واستخدام التقنيات الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية في تحقيق الشمول المالي بالبنوك المصرية والذي ينعكس بدوره على تحقيق التنمية المستدامة. وتعد الدراسة الحالية من الدراسات النادرة التي تعني بمناقشة أثر تطبيق التكنولوجيا الرقمية على نشاط المراجعة الداخلية وكذلك الشمول المالي في البنوك المصرية والتي ركزت على البنوك التجارية الحكومية، حيث تسهم الدراسة في المجال الأكاديمي بتقديم نتائج وتوصيات يمكن للباحثين الاعتماد عليها في دراساتهم ويمكن للجهات التنظيمية لمهنتي

المحاسبة والمراجعة الاسترشاد بها في إصدار تعليماتهم وإرشاداتهم، كما تفتح المجال للأبحاث المستقبلية باستكمال ما بدأته الدراسة. وقد أوصت الدراسة بضرورة وأهمية الاعتماد على تكنولوجيا التحول الرقمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، كما أنه ينبغي على مهنتي المحاسبة والمراجعة التطوير من أساليبها وأدواتها لمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، ويجب على منظمي المهنة ومصدري المعايير الاهتمام بتعديل المعايير وإصدار التعليمات بما يسمح بالتغيير استجابة للتغيرات بيئة الأعمال المحيطة لتحسين القدرة على المنافسة والاستمرارية.	
محمود (2022)	6- الدراسة
هدف الدراسة قياس تطبيق أثر التحول الرقمي على الأداء المتوازن بشقيه المالي وغير المالي بمؤسسات قطاع الخدمات الصحية العاملة بالبيئة المصرية.	أهداف الدراسة
التحول الرقمي	المتغير المستقل
الأداء المتوازن (البعد المالي وبعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو الأصالة)	المتغير التابع
اعتمد الباحث على كل من المنهج الوصفي التحليلي لعرض وتحليل مفاهيم الدراسة، والمنهج الاستنباطي بغية الوصول للفجوة البحثية، ومنهج دراسة الحالة لقياس أثر تطبيق التحول الرقمي على إحدى مؤسسات القطاع الصحي العاملة بالبيئة المصرية، وهي مجموعة مستشفيات كليوباترا. لتطبيق دراسة الحالة تم مقارنة نتائج مجموعة من المقاييس والمؤشرات التي تعبر عن الأداء المتوازن بالاعتماد على البيانات المستخرجة من القوائم المالية للمستشفى عبر سلسلة زمنية منذ عام 2016 وحتى عام 2019	منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات	وصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق التحول الرقمي يؤثر بشكل إيجابي على الأداء المتوازن لمجموعة مستشفيات كليوباترا، حيث يبدو هذا التأثير واضحاً من خلال تحسين ورفع كفاءة وفعالية كل من البعد المالي وبعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو الأصالة والإضافة: حاولت هذه الدراسة تحليل الفجوة البحثية بشكل متكامل لقياس أثر تطبيق التحول الرقمي كأحد متغيرات بيئة التكنولوجيا والمعلوماتية الحديثة على الأداء المتوازن بالقطاع الصحي، ومن ثم توفير دليل من بيئة الخدمات الصحية المصرية عن وجود هذا الأثر، خاصة في ظل توجه الدولة المصرية نحو تطبيق التحول الرقمي في كافة المؤسسات والقطاعات.
7-الدراسة	نصير (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى فحص تأثير التحول الرقمي في الحد من عدم تماثل المعلومات في الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودية..
المتغير المستقل	التحول الرقمي
المتغير التابع	عدم تماثل المعلومات
منهجية البحث	لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بجمع البيانات من عينة مكونة من أكبر (٥٠) شركة مدرجة بمؤشر (TASI) لعام 2020م. وقد تم استخدام أسلوب تحليل الارتباط المتعدد وتحليل الانحدار المتعدد لفحص تأثير تبني تقنيات التحول الرقمي على درجة عدم تماثل المعلومات في سوق الأوراق المالية السعودية.
أهم النتائج والتوصيات	تظهر نتائج تحليل الارتباط المتعدد وجود ارتباط سلبي معنوي بين تطبيق تقنيات التحول الرقمي ودرجة عدم تماثل المعلومات في شركات العينة. ومن ثم تؤدي زيادة مستويات التحول الرقمي إلى انخفاض درجة عدم تماثل المعلومات. كما تؤكد نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة سلبية بين

مستوى التحول الرقمي ومدى السعر كمقياس لعدم تماثل المعلومات. حيث يؤدي ارتفاع مستوى التحول الرقمي إلى انخفاض مستوى عدم تماثل المعلومات، تدعم نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن اعتماد عمليات التحول الرقمي يقلل من عدم تماثل المعلومات في سوق الأوراق المالية السعودية، والذي تم قياسه بمدى السعر النسبي، مما يؤكد فرض الدراسة.	
الأسرج ومحمد (2021)	8-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر التحول الرقمي وأبعاده الخمسة المتمثلة في وجود استراتيجية للتحول الرقمي، والبنية التحتية للتحول الرقمي، والتدريب على تكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية ذوي المعرفة، والمهارات الرقمية على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة فئة (أ).	أهداف الدراسة
التحول الرقمي المتمثلة في وجود استراتيجية للتحول الرقمي، والبنية التحتية للتحول الرقمي، والتدريب على تكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية ذوي المعرفة، والمهارات الرقمية.	المتغير المستقل
استدامة الميزة التنافسية	المتغير التابع
لتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استبيان موجهة للعاملين في شركات السياحة فئة (أ) بمحافظة القاهرة، والبالغ عددهم 1254 شركة. تم توزيع الاستبيان بشكل إلكتروني، وتم الحصول على 582 استجابة، واعتمدت الدراسة على جمع البيانات المطلوبة (الاستبانة) للوصول إلى النتائج.	منهجية البحث
توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي وإيجابي للتحول الرقمي على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة فئة (أ). كما أبرزت نتائج الدراسة أن أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في وجود استراتيجية للتحول الرقمي، والبنية التحتية للتحول الرقمي، والتدريب على تكنولوجيا	أهم النتائج والتوصيات

المعلومات، والموارد البشرية ذوي المعرفة، والمهارات الرقمية تؤثر بشكل منفرد معنويا وإيجابيا على الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة فئة (أ).	
حماد (2020)	9-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين	أهداف الدراسة
التحول الرقمي المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي، البنية المؤسسية للتحول الرقمي، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي	المتغير المستقل
أداء العاملين	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء وزعت على عينة الدراسة البالغة ٣١٨ مفردة من العاملين بالشركة محل الدراسة.	منهجية البحث
وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير أداء العاملين، وكذا وجود قصور في أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي، البنية المؤسسية للتحول الرقمي، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي، وبناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث بالشركة محل الدراسة فقد تم التوصل إلى إطار مقترح للتوصيات في شكل برنامج عمل يتم تطبيقه وفق خطوات محددة.	أهم النتائج والتوصيات
الكبيسي وأبو زيد (2020)	10-الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس ،
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	الأداء التنظيمي
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي،
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود مستوى مرتفع في التخطيط الاستراتيجي في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس. وقد تبين وجود درجة متوسطة في تحديد الرؤية الاستراتيجية وفي رسالة المنظمة وفي تحديد الغايات الاستراتيجية وفي تحليل البيئة في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس وإلى وجود درجة مرتفعة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية وفي تقييم الخطة الاستراتيجية كما أشارت النتائج إلى وجود درجة مرتفعة للأداء التنظيمي في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس، وتبين من خلال النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بمتغيراته مجتمعة على الأداء التنظيمي في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس في قطر وأوصت الدراسة بالعمل على تحسين الكفاءة في تحديد الرؤية الاستراتيجية في رسالة المنظمة تحديد الغايات الاستراتيجية تحقيق الرؤية الاستراتيجية وإلى تحسين مستوى الكفاءة في تحليل البيئة ورفع كفاءة أداء العاملين في الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس في قطر.

الدراسات الأجنبية

1- الدراسة	Hajishirzi et al., (2022)
------------	---------------------------

هدفت دراسة إلى فهم طريقة التحول الرقمي والمرونة التنظيمية في تحسين الأعمال وجعلها أكثر استدامة، ودراسة اثر هذه الابعاد : المرونة التنظيمية، إعتمادية البيانات، الميزة التنافسية، اندماج العملاء، الإبداع في العملية على الإستدامة في إيران	أهداف الدراسة
التحول الرقمي	المتغير المستقل
المرونة التنظيمية الابعاد : المرونة التنظيمية، إعتمادية البيانات، الميزة التنافسية، اندماج العملاء، الإبداع في العملية	المتغير التابع
تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باستراتيجية المسح الشامل وتوزيع استبانة على مجتمع مكون من 208 قائد من قادة الشركات الإيرانية العاملة في مجال التصنيع والخدمات والإنشاءات	منهجية البحث
توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج، أهمها أن متغيرات الدراسة لها اثر على الاستدامة في الشركات الإيرانية، وأوصت الدراسة على أهمية تطبيق حلول إبداعية وتقنيات تساعد في تقليل التكاليف وتحسين الجودة، وذلك للإستجابة الى احتياجات العملاء، بالإضافة الى ضرورة استفادة القادة في الحصول على الميزة التنافسية من خلال مجموعة من المقومات التي تمكّن منشآتهم للعمل بشكل افضل من المنافسين لغرض تحقيق الاستدامة.	أهم النتائج والتوصيات
Do Pham, Thalassinios & Le)2022	2- الدراسة
هدفت الدراسة الى تقييم تأثير التحول الرقمي على أداء البنوك التجارية الفيتنامية، والتعرف إلى متطلبات التحول الرقمي لتحسين الأداء المصرفي.	أهداف الدراسة
التقنيات الرقمية	المتغير المستقل
أداء المنظمات	المتغير التابع
تم الاعتماد على المنهج التحليلي، وطبقت على العاملين في 13 بنكًا تجاريًا في فيتنام	منهجية البحث

تظهر النتيجة أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي على أداء البنوك التجارية الفيتنامية، كما أنه كلما كبرت البنوك في الحجم، زاد التأثير الإيجابي لمتطلبات التحول الرقمي على أداء البنك. لذلك، تعتمد كفاءة التحول الرقمي على مقياس الأداء البنكي.	أهم النتائج والتوصيات
Setzke et al (2021) .. هدفت الدراسة الى معرفة كيف للتقنيات الرقمية أن تعمل على تصميم منصات لخدمات جديدة، وتنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي لإدارة الانتقال من نموذج الأعمال التي تركز على المنتج إلى نماذج الأعمال التي تركز على الخدمة بناءً على التقنيات الرقمية، والتعرف على مقومات التحول الرقمي التي تؤدي إلى ابتكار ناجح للخدمة الرقمية في المؤسسات.	3- الدراسة أهداف الدراسة
التقنيات الرقمية	المتغير المستقل
أداء المنظمات	المتغير التابع
استخدم الباحثين التحليل النوعي المقارن لـ (17) من المؤسسات بخلفيات صناعية مختلفة	منهجية البحث
خلصت النتائج إلى أن المشاكل في المجال الرقمي والتكنولوجي يؤثر سلباً على أنشطة الابتكار بالمؤسسة، يمكن الاستفادة من الشراكات الاستراتيجية من قبل المؤسسات التي تواجه مشاكل رقمية. ومن التوصيات التي جاءت بها	أهم النتائج والتوصيات
Fenech et al. (2019). الغرض من هذه الدراسة هو اكتشاف الدور المتغير لإدارة الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي .	4- الدراسة أهداف الدراسة
التحول الرقمي .	المتغير المستقل
لإدارة الموارد البشرية	المتغير التابع

اعتمدت الدراسة على المنهجية النوعية استخدمت مقابلات شبه منظمة . خمسة من خبراء الموارد البشرية في الإمارات العربية المتحدة.	منهجية البحث
تلخص النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة في وجود طريقتين رئيسيتين للتفكير في التحول الرقمي من قبل مدراء الموارد البشرية. الأولى تتمثل في التفكير حول دور الموارد البشرية في دعم عصر التحول الرقمي، بينما الثانية تركز على كيفية أثر هذا التحول الرقمي على الممارسات اليومية لمجال الموارد البشرية. ويجدر بالذكر أن هذا النهج الثاني هو الأكثر تسليطاً للضوء عليه، حيث اتبعه خمسة من مدراء الموارد البشرية المشاركين في هذه الدراسة. وأكد جميع مدراء الموارد البشرية الخمسة كيف أحدث التحول الرقمي ثورة في جميع عناصر ممارسات الموارد البشرية، وأن إدارة الموارد البشرية من خلال مشاركتها في التدريب والتطوير وإدارة الأداء وإدارة المواهب وإدارة المكافآت تلعب دوراً هاماً في تحقيق الاستراتيجية الرقمية. وتوصلت الدراسة انه يتعين على إدارة الموارد البشرية أن تلعب دوراً أكثر فاعلية في المساهمة في عصر التحول الرقمي لضمان أن يكون رأس المال البشري ماهراً وذو خبرة لتلبية احتياجات التحول الرقمي الحالية والمستقبلية على إدارة الموارد البشرية الاستفادة من البيانات المخزنة في نظام معلومات الموارد البشرية للمساهمة في صياغة الإستراتيجية وتصميمها وتنفيذها.	أهم النتائج والتوصيات
Pambreni Khatibi, Azam & Tham (2019) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي لقطاع خدمات الشركات الصغيرة والمتوسطة في سيلانجور، ماليزيا .	5-الدراسة أهداف الدراسة

المتغير المستقل	الجودة الشاملة بأبعادها (التركيز على العميل، والتحسين المستمر، والاستراتيجية، ومشاركة الموظف الكلية)
المتغير التابع	الأداء التنظيمي
منهجية البحث	تم جمع البيانات اللازمة من 350 مديرا / مالكا للشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الخدمات في سيلانجور ، ماليزيا باستخدام الاستبيان واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن جميع الفرضيات تتلاءم بشكل إيجابي مع النموذج المفاهيمي وتظهر التأثير الإيجابي لإدارة الجودة الشاملة على أداء المنظمة. تشير نتائج البحث إلى أن عناصر إدارة الجودة الشاملة؛ أي التركيز على العملاء، والتحسين المستمر ، وقد أوصت الدراسة بالاعتماد الاستراتيجي، والمشاركة الكلية للموظفين لها تأثيرات إيجابية وهامة على أداء المؤسسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: التحول الرقمي

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 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، 2021) 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 أضفى غنىً بالبحوث في هذا المجال، وقدمت الحلول لمجموعة المشاكل المرتبطة باستخدام التقنيات الحديثة. وتشمل تقنية المعلومات كما هو معروف على وحدات الإدخال للبيانات، ووحدات المعالجة، ووحدات نقل المعلومات، والبرمجيات التشغيلية، وتقنيات حفظ المخرجات والمدخلات، حيث جاء تطور تلك الأدوات والتقنيات بشكل أدى إلى كشف عدد من المشاكل المرتبطة بتصحيح، وتشغيل أنظمة المعلومات، ومنها المحاسبية على وجه الخصوص (نصير، 2018).

يمكن تعريف التحول الرقمي على أنه عملية تهدف إلى تحسين المنظمة من خلال إحداث تغييرات كبيرة في خصائصه من خلال مجموعات من المعلومات والحوسبة والاتصالات وتقنيات الاتصال، ساعد التحول الرقمي، على تغيير مشهد الأعمال والمنظمات والصناعات والمجتمعات بسرعة على مستوى المنظمات، فإنه يغير استراتيجيتها والهيكل التنظيمي والعمليات والثقافة لجعلها تعمل بشكل أفضل للبقاء على قيد الحياة ومساعدتها في مواجهة التحديات (Shahi & Sinha, 2021).

وأن التحول الرقمي حاجة ضرورية لاسيما في ظل الأزمات، وأزمة تفشي وباء كورونا دليل على ذلك، إذ أن هذه الجائحة التي انتشرت في بقاع الأرض وبثت الرعب والخوف في النفوس البشرية وأغلقت المؤسسات والشركات بسببها، فضلاً عن الحجر الصحي الذي فرضته حكومات الدول على مواطنيها، الأمر الذي ترتب على تلك الدول توفير الخدمات الإلكترونية، فكان للتكنولوجيا رأي آخر، إذ اتجهت معظم دول العالم ولاسيما الدول المتقدمة إلى العمل والتعليم وتوفير الخدمات عن البعد، بالإضافة إلى إستخدام العديد من التطبيقات التكنولوجية كبديل عن الاجتماعات واللقاءات التقليدية، كتطبيق Zoom مثلاً، كما أنّ جائحة كورونا أرغمت الجميع على تكريس التكنولوجيا على الأقل لتسيير بعض الأعمال والمعاملات اليومية داخل الإدارات والمؤسسات، لتلبية حاجات الناس وفق شروط الحظر والتباعد لضمان استمرارية القطاعات الحياتية مع تواصل خطر الجائحة (الحداد وزكي، 2020).

في هذا المبحث سيتم التطرق الى مفهوم وأهمية التحول الرقمي بالإضافة الى أربعة أبعاده وهي: البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم.

1.1.2 مفهوم التحول الرقمي

تعد المعلومات من أهم الموارد الاستراتيجية للمحاكم، ومن الأدوات الهامة التي تساهم بشكل كبير في المحافظة على بقائها وديمومتها واستمراريتها، كما تُعدّ أحد المصادر الأساسية التي تستقي منه المحاكم الحقائق والمعطيات اللازمة والضرورية التي تساعد في اتخاذ التدابير المناسبة وتحديد الإجراءات الملائمة لمواجهة الظروف المستجدة والتغيرات، والسير بالمحكمة نحو بر الأمان، ويُعدّ الحصول على المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب وبأقل التكاليف وبأيسر الطرق من أبرز الإشكاليات التي واجهت إدارة المحاكم، إلا أنه وبفضل تقنية المعلومات والتطور الكبير في مجال الحواسيب وظهور الشبكات والطرق السريعة المعلومات استطاعت المحاكم التغلب على هذه الإشكاليات (نصير، 2018).

هناك العديد من المفاهيم المصطلح التحول الرقمي والتي يمكن اعتبارها ظاهرة ناتجة عن مجموعة من التقنيات الرقمية الحديثة التي تعمل في وقت واحد، بما في ذلك الكمبيوتر والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وغيره، ونظراً لأن التحول الرقمي أدى إلى إنتاج كميات كبيرة وجديدة من المعلومات، فإنه يمكن أن يساهم في صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي عادة ما يُعرف التحول الرقمي، كمصطلح جديد وحديث

في الأعمال التجارية والأدبيات التكنولوجية، على أنه دمج التكنولوجيا الرقمية في الأعمال التي تؤدي إلى تغييرات في تشغيل الأعمال وتقديم القيمة للعملاء (Machado et al. 2021). كما يشير إلى التحولات الناجمة عن التبنى الهائل للتكنولوجيا الرقمية التي تولد عملية ومشاركة ونقل المعلومات. إنه يعتمد على تطور تقنيات متعددة شبكات الاتصالات وتقنيات الكمبيوتر وهندسة البرمجيات والتداعيات الناتجة عن استخدامها. في هذا الصدد على مدى السنوات القليلة الماضية، زادت شعبية هذه المصطلحات بسرعة، وبدأ الكثير من الناس يشعرون بتأثيرها في مختلف مجالات الاقتصاد بما في ذلك الأعمال التجارية والطب والتمويل والحياة اليومية. تم وصف التحول الرقمي على أنه التغيير في هيكل المنظمة وعملاتها ووظائفها ونماذج الأعمال بسبب اعتماد التقنيات الرقمية (مثل إنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي) وفي أبسط تعريف له، يعتبر التحول الرقمي عملية مستمرة لاستخدام التقنيات الرقمية الجديدة في الحياة التنظيمية اليومية (Rossini et al., 2021).

كما يمكن تعريف التحول الرقمي على أنه استخدام تقنية المعلومات والاتصالات بهدف تطوير الأداء المؤسسي، وزيادة الفعالية والكفاءة في مستوى تقديم الخدمات من خلال استخدام التقنيات الحديثة والمتجددة (شحادة، 2021).

ويعرف إبراهيم والحداد (2018) التحول الرقمي بأنه استخدام التقنية داخل المحاكم والهيئات الحكومية أو القطاع الخاص على حد سواء بسبب التسهيلات التي توفرها هذه التقنية والتحسينات في أساليب العمل، وآلية تقديم الخدمات، وتوفير الوقت والجهد مما يزيد من عملية الإنتاج، وتشجيع الابتكار في الأعمال، كما يعتبر التحول الرقمي وسيلة تساعد على بناء خبرات جديدة وأعمال تجارية متطورة حيث إنه يؤثر على أساليب الاتصال والتفاعل بين الأفراد أنفسهم وبين الأفراد والمحاكم المختلفة.

ويرى نعموني (2020) التحول الرقمي ظاهرة معقدة عند تنفيذه وإدارته، وعند الإلمام بالمفهوم يمكن النظر إليه من منظورين الأول: تنظيمي بمعنى التحول القائم داخل المؤسسة، والثاني: حسب السياق بمعنى التحول في البيئة، وبالنتيجة فإن التحول الرقمي قائم على وجهين الأول: يعمل مباشرة مع الزبائن والثاني: خاص بالتكيف الداخلي للمؤسسة من خلال العمليات والتنظيم الذي يسمح لها بالاستجابة لتوقعات السوق.

بينما يعرف سلايمي وبوشي (2019) التحول الرقمي بأنه عملية تتطلب وجود نموذج عمل وقدرات تقنية ورقمية يتم جمعها لابتكار منتجات وخدمات إبداعية مقارنة بالطرق التقليدية في تقديم الخدمات، إضافة إلى تحسين الكفاءات التشغيلية وخفض التكلفة والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء من أجل التفوق على المنافسين.

2.1.2 أهمية التحول الرقمي

يرتبط تأثير التحول الرقمي إيجابياً بأداء المحاكم بشقي مجالتيها وأنواعها، حيث إن أداء المحكمة يزداد ويرتفع كلما زاد مستوى الإدراك بأهمية استخدام تقنية المعلومات ومن هنا يتبين تأثير استخدام تقنية المعلومات وأثرها في تحسين الأداء، وذلك يخلق ميزة تنافسية بين المحاكم، لأن هذه التقنية تقوم ببناء قاعدة أساس تميز كل منشأة عن الأخرى وبذلك تصبح لكل منشأة هوية وطابع خاص بها ومختلف اشهادات (2020).

إن عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هي عملية إدارية في المقام الأول تعتمد على الفكر الإداري المتقدم والقادة الإداريين الواعين، وقد فرضتها التطورات العالمية المعاصرة كوسيلة فعالة للاستفادة من المخرجات العملية والعلمية التقدم التقني، بهدف تطوير وتحسين وتحقيق أفضل خدمة للمستفيدين، وضمان سلامة العمليات ورفع جودة الخدمات. وكذلك تتبع أهمية التحول الرقمي بوصفها نتيجة حتمية للتغيرات والتطورات التي حدثت والتي تنسم أغلبها باعتماد إدارة المحاكم على القدرات التي توفرها تقنية المعلومات التي تمثل لغة مشتركة بين مختلف القطاعات الصناعية، والخدمية والاجتماعية، والحكومية، وباتت هذه التقنية من أبرز الجوانب التي تسهم بتعظيم الاستخدام الأمثل لموارد المحكمة، ويمكن الإشارة إلى أهمية استخدام تقنية المعلومات فيما يلي (عقيلي، 2020)

للتحول الرقمي أهمية كبيرة للفوائد التي يقدمها للمؤسسات والعملاء والمستفيدين منها وهي:

- توفر التكلفة والجهد والوقت بشكل كبير .
- يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها ويزيد من جودتها.
- تبسيط الإجراءات للحصول على قيمة أكبر للخدمات المقدمة للعملاء وزيادة رضاهم.

- يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات. يساعد المؤسسات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع من خلال الوصول الى الأسواق العالمية للوصول الى شرائح أكبر من العملاء.
- يساعد في الحصول على البيانات والمعلومات التي تساعد على مراقبة الأداء وتحسين جودة الخدمات، إضافة الى أن تحليل هذه البيانات يسهل اتخاذ القرارات وتحديد الأهداف.
- يساعد على الربط بين المؤسسات مع بعضها البعض مما ينعكس إيجابياً على العملاء. في ظل وباء كورونا زادت أهمية التحول الرقمي لإجراء المعاملات الكترونياً والتسوق الإلكتروني والتعليم عن بعد والدفع الإلكتروني بسبب الحجر الصخر الذي فرض على اغلب الدول في العالم.

3.1.2 مراحل تنفيذ التحول الرقمي

قبل البدء في أي رحلة رقمية يمكن أن تكون معقدة، يجب على المؤسسات طرح ثلاث أسئلة مهمة ومعرفة الاجابة عليها وهي (لويس (2021)

1. هل نحن جاهزين تنظيمياً للقيام بتغيير كبير ؟
2. ما الذي نرغب بتحقيقه وما هي النتيجة المترتبة على ذلك؟
3. هل الأنظمة المتوفرة لدينا متوافقة وجاهزة لعملية التحول الرقمي؟
4. لذلك ناقشت معظم الدراسات وجود ثلاثة مراحل رئيسية لتنفيذ التحول الرقمي وهي:

المرحلة الأولى: (الرقمنة) Digitization

هو عملية تحويل وإعادة عرض المعلومات التناظرية من صورتها الأصلية ملفات نصوص ملفات صوت، صور...) إلى صيغة رقمية، بحيث يمكن لأجهزة الحاسب الآلي تخزين ومعالجة ونقل هذه المعلومات، ومن ثم تهتم هذه المرحلة بالتغيير في المهام التناظرية وتحويلها إلى مهام رقمية من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات مع المهام الحالية، والحصول على معلومات قيمة للمساعدة في اتخاذ القرار .

المرحلة الثانية: (المعالجة الرقمية) Digitalization :

أي استخدام التكنولوجيا الرقمية والملفات المرقمة في تحويل نشاط معين، أو إجراء، أو خدمة أو بروتوكول محدد من العالم والملفات المرقمة في تحويل نشاط معين، أو إجراء ، أو خدمة أو بروتوكول محدد من العالم الواقعي الملموس إلى عالم الحواسيب والإنترنت والأجهزة الإلكترونية مثل تحويل عمليات التسجيل من ملئ الاستمارات الورقية إلى التسجيل عبر المواقع الإلكترونية. أو استبدال عملية دفع النقود اليدوي المباشر إلى الدفع عن طريق التحويلات البنكية. مما يتيح لجميع العملاء الاتصال بسهولة مع المؤسسات، وتغيير التعاملات التقليدية بين المؤسسة والعملاء .

وبالتالي يمكن الاستنتاج أن التقييم هو عملية تحويل الملفات والوثائق الورقية إلى معلومات رقمية. أما الرقمنة فهي تحويل الإجراءات والأنشطة من أنشطة واقعية إلى أنشطة رقمية

المرحلة الثالثة: التحول الرقمي Digital Transformation :

هي المرحلة الأكثر انتشاراً، -حيث تبين التغيير على مستوى المؤسسة والذي يؤدي إلى تطوير نماذج أعمالها، فيشمل كافة جوانب الأعمال، مثل استخدام العمليات والتقنيات الرقمية الحديثة لإنشاء تطبيقات واستخدامات جديدة في الأعمال. ولتحقيق ميزة تنافسية من خلال استخدام نماذج أعمال متطورة تعتمد على التقنيات الرقمية، وكذلك الكيفية التي من خلالها يتم إنشاء مواقع ومنصات تفاعلية تسهم في تقديم قيمة مضافة للعملاء، ومن ثم يمكننا التأكيد على أن التحول الرقمي يقدم نماذج أعمال جديدة باستخدام الأساليب التكنولوجية وتطبيقاتها المختلفة لإنشاء قيمة مضافة اقتصادية واجتماعية والحفاظ عليها بشكل مستدام (Mitrovic,2020).

واختصاراً لما سبق ترى الباحثة أن مرحلة عملية التحول الرقمي تمر بثلاث مراحل متتالية، حيث تبدأ بعملية البناء الرقمي ، ثم استخدام التكنولوجيا والأنشطة الرقمية، ثم تحسين العمليات والأداء، إضافة الى التكامل بين كافة العناصر المكونة للبيئة الرقمية (داخلية خارجية)، وأخيراً التميز في تقديم السلع والخدمات للمستفيدين وهذا هو التحول الرقمي.

4.1.2 متطلبات التحول الرقمي

التحول الرقمي مطلب مهم على جميع المستويات بدءاً من الفرد، ثم المؤسسات والدول ووصولاً إلى العالم ككل. فيمكننا من الحصول على كفاءة وفاعلية أعلى ورفاهية أكبر، ليفتح الباب أمام آفاقاً جديدة للتنمية، مسهماً في تطوير مجالات مختلفة. وليس التحول الرقمي حديث اليوم والمستقبل فقط، بل هو حديث العصر منذ أن بدأت التقنية الرقمية بالانتشار وتسهيل التواصل وتفعيل الأعمال. وهو مستمر بإمكانيات متجددة وخدمات متطورة وجدت لتعطي آفاقاً جديدة غير مسبقة لحياة الإنسان. ومن متطلبات التحول الرقمي الاستراتيجية: تبدأ منهجية وضع الاستراتيجية عادة بالنظر إلى تحليل الوضع الحالي للمؤسسة من مختلف الجوانب، فهذه الرؤية هي منطلق الاستراتيجية. وعلى أساس هذا الرؤية يتم تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بعد فترة محددة وتوجهات الوصول إليها ، إضافة إلى دراسة متطلبات ذلك والإمكانات المتاحة ، وحصر الأولويات. وهنا يتم توثيق ما سبق في وثيقة الاستراتيجية» وانطلاقاً منها يتم وضع الخطط التنفيذية والمشاريع التي تقودنا للأهداف. ولا بد أيضاً من الاهتمام بمراقبة التنفيذ واستنباط الخبرات، خصوصاً عبر المقارنة بين الأهداف والمنجزات البكري، (2019).

المؤسسة: هناك ثلاثة أنواع رئيسية من المؤسسات : النوع الأول منها هي تلك القائمة على تقديم خدمات البنية الأساسية، وهذه تحتاج إلى استثمارات تسعى إلى تطوير خدماتها، وإلى تحديثها بشكل مستمر. أما النوع الثاني، فهي المؤسسات المستفيدة من خدمات البنية الأساسية والساعية إلى التحول الرقمي، والاستفادة من هذه الخدمات في أعمالها المختلفة. تحتاج مثل هذه المؤسسات إلى نماذج أعمال جديدة في شتى المجالات، وتستند إلى التقنية الرقمية كي تحقق التحول بكفاءة وفاعلية. أما النوع الثالث من المؤسسات فهو النوع الخاص بالإبداع والابتكار وتطوير التقنيات، وتقديم النماذج التطبيقية، واقتراح المعايير المطلوبة، إضافة إلى القيام بالتنفيذ والإنجاز، وتزويد النوعين الأول والثاني بمعطيات جديدة ومتجددة تفعل التحول الرقمي وتعزز معطياته الحوال، (2019).

التقنية: هي البنية التحتية الأساسية للتحول الرقمي، وتتميز بالتطور المستمر والمتسارع. هذه التقنية هي الإنترنت وكل ما يرتبط بها من قنوات اتصال سلكية ولا سلكية، وأجهزة حاسوب وغير ذلك من تقنيات

الحوسبة السحابية، إنترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي وتقنيات تحليل البيانات الضخمة، بالإضافة إلى أنظمة جديدة ومتجددة أخرى.

الإنسان: فإمكانياته ومهاراته هي مصدر العمل للوصول وتحقيق كل الأهداف المحددة. وعلى ذلك فإن توعية الإنسان وتأهيله علمياً وتقنياً وتحفيزه، وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار لديه، أسس ينبغي الاهتمام بها كي يستطيع أداء دوره في المؤسسات المختلفة وفي المجتمع أيضاً (باحسين، 2019).

البيئة في هذا المحور تبرز التشريعات والقوانين، والمعايير الفنية والسلوكية، ومتطلبات الأمن وقضايا التعاون الداخلي والخارجي، وعلى، يرتبط هذا المحور بمسألة حوكمة التحول الرقمي، وتقع مسؤوليته على عاتق الدولة الموجهة للنشاطات المختلفة فلا بد لكل دولة من السعي إلى تفعيل التحول الرقمي، والإسهام في استراتيجيته، وتنظيم الشؤون التقنية التي يحتاج إليها، ودعم المؤسسات ذات العلاقة، وأيضاً الاهتمام بإعداد الأفراد لمتطلبات التحول الرقمي المنشود (Suriano, 2018).

5.1.2 مخاطر التحول الرقمي

- مخاطر أمن المعلومات والمعاملات

بات العالم اليوم يشهد تطوراً في المخاطر الأمنية مع تطور مراحل النضج التكنولوجي، والانتقال من مرحلة النمو السريع إلى مرحلة الاستخدام الكثيف. فمخاطر أمن المعلومات تعد من أكبر المخاطر والتحديات التي تقف في وجه التحول الرقمي، لما لها من أثر في زعزعة الثقة في العالم الرقمي والخوف من الإقدام عليه ومخاطر أمن المعلومات كثيرة وتأخذ عدة أشكال منها (بوضاية، 2019).

1- مخاطر الاحتيال من خلال تقليد البرامج وتزوير المعلومات، بمعلومات تطابق البرامج الإلكترونية، أو من خلال تعديل بعض المعلومات (عقيلي، 2020).

2- مخاطر الجرائم الإلكترونية : فالعالم المتصل بشبكة الإنترنت يتيح فرصاً غير مألوفة لمرتكبي جرائم تقنية المعلومات، لجمع بيانات شخصية، تستخدم في إجراء معاملات بغرض الاحتيال أو تثبيت برامج الفدية الخبيثة - وهي برامج قادرة على تعطيل الأجهزة أو تشفير البيانات وطلب أموال مقابل إرسال مفتاح فك الشفرة. والقطاع المالي يعد هدفاً مغرياً للقراصنة.

- 3- الاختراق ومن أشكاله اختراق النظام الإلكتروني من خلال القرصنة ومهاجمة الفيروسات.
- 4- جرائم غسيل الأموال : فهناك علاقة بين هذه الجرائم والتقدم التكنولوجي.
- 5- خطر الهجمات السيبرانية التي يتلقاها الفضاء السيبراني الافتراضي Cyber Attack. لا يعرف الأمن السيبراني بأنه "حماية الأنظمة المتصلة بالإنترنت - كاليانات والأجهزة - من الهجمات الإلكترونية (ويلش ، (2016). وتعرف الهجمات السيبرانية على أنها أي فعل يقوض من قدرات وظائف شبكة الكمبيوتر لغرض قومي أو سياسي، من خلال استغلال نقطة ضعف ما تمكن المهاجم من التلاعب بالنظام ومن بين الهجمات السيبرانية سرقة كلمات المرور للمستخدمين للتسلل إلى النظام وهجمات رفض أداء الخدمة.

6.1.2 المخاطر الرقمية

هناك أنواع مختلفة للمخاطر الرقمية منها:

- 1- مخاطر الفيروسات وتنشأ من محاولة تدمير النظام الأمني عن طريق إدخال فيروس إلى النظام الإلكتروني أو جراء الاتصال مع المواقع غير الموثوقة، وربما تحدث جراء فتح إيميل من جهة غير موثوقة، وهو مع وينتقل لجميع أجهزة المحكمة.
- 2- مخاطر الإنترنت وهي فئة المخاطر التي قد تحدث نتيجة الاتصال بالشبكة العالمية الإنترنت، مما يؤدي إلى فقدان التحكم في المعلومات، وانتهاك خصوصية البيانات وسلامتها.
- 3- مخاطر البريد الإلكتروني: وهي المخاطر التي تنشأ جراء التواصل عبر البريد الإلكتروني.
- 4- مخاطر قانونية

تنشأ المخاطر القانونية بسبب الفراغ التشريعي، وعدم مواكبة التشريعات التطورات الحديثة. فلم تصدر بعد تشريعات وقوانين المحكمة الرقمية والإلكتروني، وكذلك فإن القوانين المحاكم المعاصرة لم تطبق على المحاكم الإلكترونية، لهذا يتعين على الجهات التنظيمية استصدار تشريعات وقوانين مفصلة لحماية الأطراف المتعاملة بها. وكذلك قد تقع المخاطر القانونية بسبب انتهاك القوانين أو الضوابط المقررة لاسيما تلك المتعلقة بمكافحة غسيل الأموال أو نتيجة عدم التحديد الواضح للحقوق والالتزامات القانونية

الناجمة عن العمليات الإلكترونية أو علم المعرفة القانونية لبعض الاتفاقيات المبرمجة باستخدام وسائل الوساطة الإلكترونية (عقيلي، 2020).

- مخاطر التشغيل ومخاطر التقنيات

تحدث مخاطر التشغيل من عدم التأمين الكافي للنظام، ومن علم ملامة النظم وسوء عمل النظام الإلكتروني وأعمال الصيانة وإخفاقات النظم، وبسبب سوء استخدام النظام أو سوء مراقبة البرامج، فضلاً عن الأخطاء التي قد تنتج عن سوء استعمال الزبون أو الإدارة الإلكترونية.

أما مخاطر التقنيات فتحدث من احتمال الخسارة الناتجة عن خلل في شمولية النظام أو من أخطاء الزبائن، أو من برنامج إلكتروني غير ملائم لطبيعة عمل المحكمة أو من أخطاء متعلقة بإخفاقات النظام الآلي. فتقدم الأتمتة والذكاء الاصطناعي يؤدي إلى بعض المشكلات التي لم يتم التوصل لحلها بعد. إذ إن استبدال القوة العاملة التي تقوم بالعمل الروتيني سوف يخلق مخاطر جديدة وسيكون من الضروري تحديد المسؤول عن هذه الإخفاقات، فالسلوك الخاطئ للنظام الآلي سينجم عنه عواقب وخيمة عقيلي (2020)

- مخاطر خاصة بالمراجعين

وتشمل تزوير واختراق حسابات المراجعين. لذا اتجهت المحاكم إلى نشر قواعد وتعليمات المراجعين عبر صفحاتهم تحذّرهم من إفصاح معلوماتهم، وتعلمهم كيفية التعامل الصحيح مع الخدمات الرقمية، ويجب على المراجعين اتباع هذه التعليمات بدقة للمحافظة على حساباتهم.

- خطر السمعة

ينشأ هذا الخطر في حالة توافر رأي سلبي عن المحكمة، والذي يحدث نتيجة عوامل كثيرة منها: عدم توفر وسائل الحماية الكافية والمؤكدّة للبيانات التي تحتفظ بها المحكمة، والخاصة بمراجعها، وهذا الأمر السلبي قد يؤثر بشكل كبير على نشاط المحكمة (عقيلي، 2020). وهي تحدث نتيجة احتمال الخسارة أو من أخطاء المراجعين أو من برنامج إلكتروني غير ملائم. والذي قد يعطل نظام المعلومات. وكذلك في حال وقوع الهجمات السيبرانية على أحد المحاكم، وتمكنها من معلوماته وهذه تؤثر على سمعة المحكمة.

- خطر فقدان الوظائف

ساهم التحول الرقمي في زيادة الكفاءة والفاعلية، ولكنه في الوقت نفسه، ينطوي على آثار سلبية على البشر والرفاه الاجتماعي من حيث تقليص عدد الوظائف، والاستغناء عن الموظفين نتيجة أتمتة العمليات. فإدخال الأنظمة عن بعد وانتشار الفروع الرقمية والروبوتات يؤدي إلى خفض (Vovchenko et al, 2017) الوظائف، وإغلاق بعض الفروع، وتقليص عدد المكاتب تبين مما سبق، أن التحول الرقمي يقدم عددا من الفوائد والمزايا للمحكمة ولعملائها والتي من شأنها أن تحسن من أداء هذه المحاكم، بالمقابل وكأي نشاط أو استثمار فهو ينطوي على تحديات ومخاطر عدة تواجه المحاكم، والتي يجب على هذه المحاكم مواجهتها والتغلب عليها (شحادة، 2021).

7.1.2 أبعاد التحول الرقمي

أولاً: البنية التحتية التكنولوجية من المتطلبات الأساسية لتحول الرقمي هي توفير البنية التحتية المناسبة لتكنولوجيا المعلومات، وذلك من أجل توليد وخرن ونقل وتطبيق المعرفة، وقد كانت التطورات التكنولوجية الحديثة أحد الأسباب الرئيسية للتحول الرقمي، ويرتبط التحول الرقمي بتكنولوجيا المعلومات ونظم الحاسوب وتطوراتها المختلفة، فعملية الحصول على المعرفة واستقطابها وترميزها، وكذلك المشاركة بها وتوزيعها، بل وحتى إنشاءها وتكوينها لا بد لها من تأمين المبنى والقواعد التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، وعلى هذا الأساس فإن استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات يعتبر من المتطلبات الأساسية للتحول الرقمي (schwertner.2017).

ويتطلب التحول الرقمي مستوى مناسباً من البنية التحتية، والذي يتضمن شبكة حديثة من الاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية قادرة على إدارة ونقل المعلومات بين المحاكم الإدارية نفسها من جهة، وفيما بينها المحاكم والزبائن من جهة أخرى، وتوافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، مثل أجهزة الكمبيوتر المتطورة (2009 (Ambira et al.,

ويكمن التحدي الخاص بالبنية التحتية في أن الثورة الرقمية ظاهرة عالمية، إلا أنه لم يستفد الجميع منها بالقدر نفسه، فلا يزال هناك تفاوت هائل أو كبير أو ما يسمى (بالفجوة الرقمية) فيما بين البلدان وداخلها من حيث الانتشار، ويسر التكلفة، وأداء الخدمات الرقمية، ومن بين العوامل المساهمة في ذلك، ارتفاع أسعار خدمات الإنترنت أو الخطوط الثابتة عريضة النطاق؛ إذ يشكل نقص البنية التحتية الرقمية والعراقيل التنظيمية عائقاً أمام تطوير خدمات الاتصالات عريضة النطاق ومن ثم نجاح التحول الرقمي، فوفقاً للبنك الدولي فقد بلغت تكلفة خدمات المحول عريضة النطاق ما من الاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية قادرة على إدارة ونقل المعلومات بين المحاكم الإدارية نفسها من جهة، وفيما بينها المحاكم والزبائن من جهة أخرى، وتوافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، مثل أجهزة الكمبيوتر المتطورة (Ambira et al., 2009).

ويكمن التحدي الخاص بالبنية التحتية في أن الثورة الرقمية ظاهرة عالمية، إلا أنه لم يستفد الجميع منها بالقدر نفسه، فلا يزال هناك تفاوت هائل أو كبير أو ما يسمى (بالفجوة الرقمية) فيما بين البلدان وداخلها من حيث الانتشار، ويسر التكلفة، وأداء الخدمات الرقمية، ومن بين العوامل المساهمة في ذلك، ارتفاع أسعار خدمات الإنترنت أو الخطوط الثابتة عريضة النطاق؛ إذ يشكل نقص البنية التحتية الرقمية والعراقيل التنظيمية عائقاً أمام تطوير خدمات الاتصالات عريضة النطاق ومن ثم نجاح التحول الرقمي، فوفقاً للبنك الدولي فقد بلغت تكلفة خدمات المحول عريضة النطاق ما يقرب من 17% من متوسط النصيب الشهري للفرد من إجمالي الدخل القومي في البلدان الأقل نمواً مقارنة بالنسبة العالمية التي لا تتجاوز وكذلك الأمر بالنسبة لسرعة الأنترنت فوفقاً للمؤشر العالمي لسرعة الأنترنت لعام 2019

ثانياً: التشريعات والسياسات: يتعلق هذا البعد بالقوانين والأنظمة والتي تشكل القاعدة الرئيسة التي ترتكز عليها عملية التطوير ولا بد لأن تكون هذه القوانين والأنظمة مناسبة وتسمح بالقيام بتحديث أساليب العمل وتبسيط الإجراءات، وإصدار عدد من التشريعات والقوانين التي تدعم التحول الرقمي، لإجراء دراسة حول مزايا التحول الرقمي وجوانبه الإيجابية وطرق استخدامها لهم لتحقيق أداء عالي (الخصاونة، 2018).

تقوم الإدارة بعملية مسح تشريعي شامل للقوانين والأنظمة واللوائح والتعليمات من قبل هيئات متخصصة بالمعلوماتية والقوانين لمعرفة مدة مواكبتها لإجراءات التحول الرقمي أو اختلافها معها وأن تقترح تشريعات جديدة أو تعديلات على التشريعات القائمة بحيث تكون الأهداف المرجوة ما يلي:

1. إعطاء مشروعية للتحول الرقمي وتحديد ما يباح منه وما يحرم وما العقوبات المقررة على جرائمها

2. إلزام المحاكم بأن تصنع معلوماتها وتعليماتها وإجراءاتها على شبكة الإنترنت أولاً بأول بسرعة واستمرار حق يكون الوصول إليها سهلاً ومتيسراً إلكترونياً.

3. إعطاء مشروعية لإثبات الشخصية الإلكترونية برقم معين أو بحساب بنكي مثلاً وكذلك منح مشروعية الاعتماد التوقيع الرقمي الذي قد يكون سرياً وحمايته من التزوير والعبث.

4. وضع معايير ثابتة وشفافة للإجراءات والمتطلبات الحكومية وذلك حتى يتم الحد من تدخل المسؤول في تعبئة النماذج.

5. تحديد الشروط الوصول إلى سجلات المواطن وطريقة استعمال تلك السجلات مع ضمان حرية سرية المعلومات فيها.

ثالثاً : المهارات الرقمية : قدرة المحكمة على التدريب وبناء القدرات والمهارات الرقمية لدى الموظفين من خلال تدريب الموظفين على كيفية استخدام أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد البيانات والمعلومات، وذلك بهدف توفير عنصر بشري ويتكون من القادة الرقميين والمديرين والمحللين قادرين على التعامل مع بيئة رقمية كاملة (Ambira et al. 2019).

تتكون المهارات الرقمية من ثلاثة مستويات وهي: الأساسية والمتوسطة والمتقدمة، وتشير الكثير من الاستراتيجيات إلى هذه المستويات، وتمتد المهارات الرقمية خلال طيف مستمر، فكل مستوى يحتوي عدة مهارات مختلفة عن الآخر، وهذا ما قدمه الاتحاد الدولي للاتصالات 2018 . المهارات الأساسية: هي المستوى الأدنى في المهارات الرقمية في إطار المجتمع، وهي مهارات لأداء مهام أساسية، وتشمل المهارات الأساسية المعدات مثل (الحواسيب والهواتف الذكية والأجهزة اللوحية Microsoft office) ، والعمليات الأساسية عبر

الأنترنت مثل استخدام البريد الإلكتروني والقيام بعمليات البحث عبر شبكة الأنترنت واستخدام مواقع التواصل الاجتماعي).

- المهارات المتوسطة: وهو المستوى الذي يمكنك من استخدام التقنيات بشكل أكثر فائدة وجدوى، وهي مهارات جاهزة لفرص العمل لأنها تشمل المهارات أداء العمل مثل النشر المكتبي، التسويق الرقمي، والتصميم البياني الرقمي، والتصميم البياني الرقمي، إنشاء صفحة ويب)، وتعتبر هذه المهارات عمومية، أي أن الأفراد يمكنهم إتقانها على شكل واسع وهي مهارات لازمة للمواطنين العاملين والمنتجين.

- المهارات المتقدمة وهو المستوى الذي يعمل عليه المتخصصون في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل إدارة شبكات البرمجة الحاسوبية، التعامل مع الذكاء الاصطناعي، والتشفير وفك التشفير ، أمن شبكة الإنترنت، وسوف تشهد السنوات القادمة ملايين من فرص العمل التي تحتاج هذا النوع من المهارات على الصعيد العالمي.

رابعا: توافر التمويل اللازم يهدف التمويل المستدام إلى توفير وتأمين مصادر تمويل كافية ومستقرة وذات كفاءة على المدى الطويل وتوزيعها في الوقت المناسب وبالطريقة المثلى لتغطية التكاليف . علماً بأن الاستدامة المالية لا تتعلق فقط بكمية الأموال اللازمة، ولكن أيضاً حول كيفية صرفها بكفاءة وفعالية . ومن اهم المشاكل التي تواجه عملية التنمية في العديد من القطاعات تتمثل في شحة التمويل الموجه لمشاريع التطوير والتحديث في الخدمات المقدمة للعملاء. وهذا ما يبرر التوجه الى تعزيز قدرات المحاكم النظامية وتوفير التمويل اللازم لها لأداء مهامها.

تحتاج شركات التطوير العقاري الى العديد من الموارد المالية اللازمة لتوفير الموارد البشرية والتقنية والمعلوماتية اللازمة للتحويل الرقمي وذلك من أجل تحقيق رسالتها والوصول إلى أهدافها، وتعد الموارد المالية من أهم الموارد التي تحتاجها شركات التطوير العقاري ، فالموارد الأخرى لا تعمل بدون تدخل الموارد المالية، وذلك تعتبر شركات التطوير العقاري توافر التمويل من أبرز المتطلبات اللازمة لدعم التحويل الرقمي (خصاونة، 2018).

المبحث الثاني: الأداء التنظيمي

تعمل منظمات الاعمال على ممارسة نشاطاتها والمهام المتعددة في إطار عملية تغيير مستمرة، والتي تنتج عن عدم ثبات واستقرار بيئتها الخارجية، وتحاول بموجب ذلك امتلاك عدد من القدرات والموارد المادية والبشرية، مما ينعكس على وجودها واستمراريتها، واختلاف نتائجها، كما تواجه هذه المنظمات في القرن الحادي والعشرين الكثير من التحديات التقنية والسياسية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية التي تفرضها المعطيات في البيئات المختلفة. كما أدت هذه التطورات لظهور توجهات جديدة فيما يتعلق بالأداء التنظيمي.

كما يعد الأداء التنظيمي موضوعاً يحمل في طياته بعداً استراتيجياً لديناميكية العمل، وهو أحد المفاهيم الأساسية للإدارة الاستراتيجية، إذ أن امتلاك إدارة استراتيجية كفوءة قد لا يكفي لتحقيق نجاح المنظمة إلا إذا تم تنفيذها بالشكل الذي يحقق أهداف المنظمة من خلال الأداء المتميز مما يعزز نمو وبقاء المنظمة واستمراريتها وتحقيقها لمفهوم الميزة التنافسية الزعنون ومزهر (2020)

1.2.2 مفهوم الأداء التنظيمي:

ظهر الأداء التنظيمي كأحد المصطلحات الإدارية الهامة في الميدان الإداري، ولم يتفق الباحثون على تعريف شامل له ومع ذلك يمكن تعريف الأداء التنظيمي على أنه: نتائج الشركات القابلة للقياس في الأمد الطويل والقصير والتي تعزز التنمية المستدامة فيها وتشمل النتائج الاجتماعية والبشرية والبيئية والمالية (الحوالدة (2020)

ويشير مفهوم الأداء التنظيمي إلى تحليل أداء الشركات بناء على مقابلة الأهداف والغايات بهدف تعظيم الربحية بالاستخدام الأمثل للموارد (الجناعي والهادي (2018). ويعرف على أنه نتيجة الجهود وسلوكات العاملين في الشركات والتي تحدد مدى قدرة الشركات على تحقيق الأهداف والغايات وتحقيق التفوق والنجاح (برياش (2018).

كما يمكن تعريف الأداء التنظيمي على أنه الأثر والسبب الذي يحققه العاملون في المؤسسات من خلال رضا المستفيدين والعمليات الداخلية والتعلم والنمو (خلاف، 2022). علاوة على ذلك، يقصد بالأداء

التنظيمي هو تنفيذ العاملين للأعمال المكلفين بها من قبل المنظمة أو المؤسسة التي ترتبط وظيفتهم بها (صقر ، 2021).

كما تم تعريف الأداء التنظيمي على أنه الطريق لتحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة، خلال المدى القريب والبعيد، عن طريق تفاعل المؤسسة مع بيئتها، كما يمثل المحصلة النهائية التي تهدف المؤسسة للتوصل اليها (غباري، 2018).

ويعرف الباحث الأداء التنظيمي بأنه مقدرة وكفاءة الشركات الصناعية الأردنية في إحداث التجديد والتغيير على المدى الطويل.

2.2.2 أهمية الأداء التنظيمي:

تظهر أهمية الأداء التنظيمي في نظم الأعمال من خلال ندرة الموارد الاقتصادية من الاحتياجات المتزايدة والتي يتم التنافس عليها ، بالتالي تظهر الحاجة المستمرة لتحقيق أقصى عوائد ناتجة عن استغلال مواردها وتأثيرها على الأهداف التنظيمية والمؤسسية، حيث يوفر ذلك الأداء مؤشراً لمدى نجاح المنظمة او المؤسسة في سعيها لمواصلة نشاطها لتحقيق أهدافها، كما يُظهر الأداء التنظيمي مدى مساهمة المؤسسة في عمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، من خلال توفير أكبر مستوى من الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة، والتخلص من عوامل الضياع والهدر في الجهد والوقت والمال، (حسن وحمزة 2021).

3.2.2 خصائص الأداء التنظيمي:

من خلال استعراض التعريفات السابقة يتم عرض عدد من الخصائص التي أوردتها الباحثون والتي تتعلق بالأداء التنظيمي والتي تتمثل في (حسين، 2019):

1. وجود نزعة للنشاط والحركة ولذلك صلة واضحة بالأساليب الإدارية في الشركات والتي لا بد أن تتميز بالحركة والمرونة.
2. الاهتمام بالعملاء كونهم المحور الرئيسي في الشركات ولا يمكن تحقيق التميز الا من خلال الاهتمام بهم وتحقيق رغباتهم.

3. العمل على تحفيز وتشجيع الآخرين ودفعهم للابتكار والتطوير من خلال تقديم الأفكار الجديدة والبناءة.

4. التركيز على قيم الشركة الجوهرية والتي لها دور كبير في تحقيق التميز والفاعلية لها في ظل بيئة تتسم بالتعقيد.

5. وجود مرونة تنظيمية ولها صلة كبيرة في الهيكل التنظيمي في الشركة فلا بد أن يكون هذا الهيكل بسيطاً ويواكب تغيرات بيئة العمل.

4.2.2 العوامل التي تؤثر في الأداء التنظيمي:

أشار خليل (2020) الى وجود عدد من العوامل التي تؤثر على الاداء التنظيمي وتتمثل في النقاط الآتية:

1. العوامل السياسية وهذه العوامل لها تأثير على الاداء التنظيمي ولذلك صلة بقوانين وسياسات الدولة ومدى قدرة تحقيق الاستقرار السياسي ووضع الانظمة والقوانين التي تحسن الأداء .
2. العوامل التكنولوجية حيث أن لها صلة كبير بعمليات الشركة حيث أن توظيف التكنولوجيا يساعد في تحقيق الاداء التنظيمي من خلال جميع الوسائل الكفيلة بتحقيق ذلك .
3. العوامل الثقافية والتي لها صلة بالنواحي المعرفية والسلوكية ومن ذلك ثقافة الفرد والقيم والعادات والتقاليد.
4. العوامل الاقتصادية حيث تؤثر هذه العوامل من معدل نمو اقتصادي ومعدل تضخم وغيرها على اداء المنظمات.

5.2.2 أبعاد الأداء التنظيمي:

فيما يلي استعراض لأبعاد الأداء التنظيمي كما وردت في النموذج:

1.5.2.2 رضا العملاء :

يعرف رضا العملاء بأنه الحكم من قبل العميل على السلع أو الخدمات وتقييمه بما يحقق الرغبة والاشباع لديه بمقارنة الأداء المتوقع بالأداء الفعلي (الخوالدة، 2020).

يمكن تعريفه بأنه قدرة المنظمة على تحقيق توقعات العملاء الذين يتأثرون ويؤثرون في عملياتها وأدائها ورفع مستوى الإحساس الإيجابي لديهم تجاه ما تقدمه من سلع وخدمات (Wheelen et al. 2018).

إن رضا العملاء يعد من العوائد التي تعود على الشركات عند تحليل الأداء التنظيمي وهو العائد المجتمعي المتعلق بإدراك العملاء، ومن خلال استعراض العديد من نتائج الدراسات السابقة كدراسة الخوالدة (2020) فإن قياس رضا العملاء يكون بعد عمليات الشراء من خلال مقارنة الجودة لدى توقعات العملاء وعملية استلام المنتج الناتجة عن التبادل وهو مستوى الإدراك من قبل العملاء بالجودة المستلمة من خلال الخدمة أو المنتج. وترى الباحثة أن رضا العملاء له العديد من العوائد ومن ذلك الولاء والاحتفاظ بالعملاء والمكافأة والعلاقة المتبادلة بين مزودي الخدمة والمستخدم وزيادة الصبر لدى العملاء بعد حدوث أي خطأ كما أن رضا العملاء يهدف لتحديد مؤشرات الأداء الخاصة بالعملاء بمواقع معينة بالسوق بحيث تفيد الشركات للتمركز فيها.

وتعرف الباحثة رضا العميل بأنه الرضا عن المنتج سواء كان سلعة أو خدمة من خلال استعراض مميزاته ومدى قدرته على تلبية الرغبة والحاجة بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المتوقع.

2.5.2.2 العمليات الداخلية

إن العمليات الداخلية تعد حجر الأساس في تكوين قدرة لدى المنظمات وتشير للعمليات والنشاطات الحيوية التي تميز المنظمات عن غيرها من المنظمات الأخرى كما تركز العمليات الداخلية على تحديد العمليات التشغيلية التي تساهم في تنشيط منظمات الأعمال ودفعها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتتم للعمليات الداخلية من خلال خطوات هامة تجري ضمن مراحل سلسلة القيمة لتلك العمليات تحسين (2019).

كما أن هذا البعد يشير لمقدرة الشركات على تطوير عمليات الداخلية ورفع الكفاءة بحيث تصبح فريدة عن غيرها للشركات المنافسة (السعدون، 2017).

كما يعرف بأنه العمليات التي تركز على مؤشرات عدة وتشمل مؤشر زيادة الإنتاج ومؤشر الوقت المهدر في انجاز المعاملة وسرعة الاستجابة للعملية ونسبة ما يقدم من خدمات في وقت معين وكيف يتم

تعزيز العلاقات مع العملاء والمساعدة في تطوير الأداء ومعالجة جميع الانحرافات الموجودة في تلك الشركات (الخوالدة، 2020).

وتعرف الباحثة العمليات الداخلية بأنها ما تقوم به الشركات الصناعية الأردنية من خطوات مهمة من أجل تطوير العمليات الداخلية فيها بما يرفع من كفاءتها لمواجهة المنافسة الشديدة.

3.5.2.2 التعلم والنمو:

إن بعد التعلم والنمو يشير لعملية تحديد مهارات وقدرات العاملين وأساليب التكنولوجيا المستخدمة للشركات إضافة لتهيئة المناخ المناسب لعملية دعم الاستراتيجية، وتشمل أيضاً مدى انسجام العاملين والمناخ التنظيمي والتقنيات مع الاستراتيجيات المطبقة (خليل، 2020). وتهدف عمليات التعلم والنمو إلى تحقيق عدد من الأهداف أشار إليها (السعدون، 2017)

والتي تتمثل فيما يلي: قياس كفاءة العاملين بحيث يجب أن يكون لدى هؤلاء العاملين مهارات ومعارف تساعدهم في أداء النشاطات بما يحقق أهداف الشركة، وكفاءة استخدام التكنولوجيا بحيث يكون لدى الشركة نظام معلوماتي يساهم في تحقيق استراتيجية الشركة وتهيئة المناخ المناسب للشركة بحيث تكون بيئة العمل غير معقدة للعاملين.

4.5.2.2 الأداء المالي:

على المستوى العالمي، تتطلع المنظمات في جميع أنحاء العالم إلى تحقيق أهدافها المحددة مسبقاً سواء كانت منظمات ربحية أم غير ربحية، على الرغم من أن المنظمات الربحية تسعى إلى تحقيق أقصى قدر من الأرباح، لذلك فهي بحاجة إلى إشراف فعال يمكن الوصول إليه من خلال هيكل الرقابة الداخلية المناسب بما يوفر ضمان معقول فيما يتعلق بتحقيق الأهداف المتعلقة بالعمليات والإبلاغ والامتثال وبناء عليه فإن البعد المالي له أهمية كبيرة في الاقتصاد والشركات وتم التركيز عليه في معظم الدراسات والأبحاث المالية، لعدم كفاية الموارد المالية للشركة ، بالقياس بحجم ما تحتاجه من أموال لها وكما تواجه تحديات فيما بينها نتيجة السوق المفتوح، والانفتاح الاقتصادي والطلب على الخدمة والمنتج ومن هنا كانت عملية

تقييم الأداء المالي من أهم العناصر الأساسية للعمليات الإدارية بتوفير معلومات وبيانات تستخدمها الإدارة في عملها (Abdelrahim&Al-Malkawi,2022).

يعرف البعد المالي بأنه العملية التي يتم من خلالها استكشاف واشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية حول نشاط أي مشروع اقتصادي يهتم في تحديد أهمية وخصائص الأنشطة التشغيلية والمالية للمشروع، وذلك من خلال معلومات تستخدم من القوائم المالية ومصادر أخرى لكي يتم استخدام هذه المؤشرات في تقييم الأداء المالي (شخاترة وعباده، 2020)

ويستخدم بعض الباحثين نجاح الشركة في تحقيق أهدافها للتعبير عن الأداء، أي ما مدى نجاحها في تحقيق نتائج محددة؟ لذلك، يمكن التعبير عن الأداء على أنه مجموع قدرة الشركة على استخدام جميع مواردها وتوجيهها لتحقيق أهدافها، والأداء هو وظيفة لجميع أنشطة الشركة ومرآة تعكس حالة جميع جوانب الشركة العسيلي وأبو الخير ، 2021).

يركز البعد المالي على مؤشرات مالية يتم استخدامها كمقياس المستوى إنجاز الشركات لأهدافها ورغباتها، وتعتبر هذه المؤشرات كأداة تحفيزية لاتخاذ قرارات استثمارية مستقبلية، وكما تعد الكشوفات والتقارير المالية النهائية التي تعدها الشركة وسيلة مهمة ورئيسية في تقييم الاداء المالي. إن تحليل هذه التقارير يساعد في تقديم نتائج تمكن من تحديد نقاط القوة والضعف وفرض الاستثمار وتقديم المعلومات للإدارة والمستثمرين والدائنين وغيرهم، وتشكل النسب المالية الوسيلة الأكثر استخداما والنموذج الأكثر أهمية لتحليل التقارير المالية والوصول الى تقييم دقيق للكفاءة والفاعلية للشركة (الداهمة ، 2021).

ويرى الباحث أن الأداء المالي يعد مقياس كمي لمدى جودة استدام الشركات الصناعية الأردنية لأصولها التجارية وذلك لتحقيق الأهداف المرسومة لها، فالأداء المالي يعطي صورة واضحة عن الوضع المالي القائم للشركة، كما أنه يحفز لبذل مزيد من الجهد لتحقيق أداء مستقبلي أفضل، بالإضافة إلى أنه أداة تدارك المشاكل والانحرافات التي قد تواجهها الشركة.

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد

يتناول هذا الفصل وصفًا لمنهجية الدراسة والإجراءات المتبعة وبيان لمجتمع وعينة الدراسة ومن ثم شرح لأداة الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات.

1.3 نوع الدراسة وطبيعتها

تعتبر هذه الدراسة تطبيقية (Applied) من حيث الطبيعة، وإيضاحية (Explanatory) من حيث الغرض لمحاولتها الوصول إلى معرفة (أثر التحول الرقمي) في المتغير التابع (الأداء التنظيمي). أما من حيث تخطيط وضبط الدراسة فهي غير مخططة (Non Contrived Reserch)؛ لأنها تجري في البيئة الطبيعية للمنظمات دون تدخل الباحث. كما تعتبر دراسة مقطعية (Cross – Sectional) من حيث الأفق الزمني؛ لأنها تجري على عينة في وقت واحد.

2.3 منهج الدراسة

اعتمد الباحث في دراستها الحالية على المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على أثر التحول الرقمي في الأداء التنظيمي اعتمادًا على البيانات التي تم توفيرها من خلال الاستبانة التي تم تطويرها خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة، وتم أخذ عينة عشوائية بسيطة ممثلة من العاملين، قام الباحث باستخدام الاستبانة الإلكترونية التي تم تصميمها بواسطة "Google Form"، لإنشاء رابط إلكتروني يسهل توزيعه والإجابة عليه من قبل موظفين شركات التطوير العقاري لتي تم تحديدها في مجتمع الدراسة، ويسهل المتابعة ومعرفة المستجيبين مباشرة عن طريق الرابط الإلكتروني، وقام الباحث بتوزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة والإجابة على فقرات الاستبانة لجمع المعلومات اللازم لإكمال الدراسة. تم إرسال الرابط إلى (400) مستجيب، وتم الاستجابة من (384)

مستجيب، وتم استبعاد (10) استبانة لعدم كفايتها. وبلغ مجموع الاستبانة الخاضعة لتحليل (374)

استبانة بنسبة (94.5%) من مجموع الاستبانة الموزعة ويوضح الجدول (1) تفصيل عينة الدراسة:

الجدول (1): عدد الاستبانة الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل

الاستبانة الصالحة	الاستبانة المستبعدة	الاستبانة المستردة	الاستبانة الموزعة	
%94.5	%2.5	%96	%100	النسب
374	10	384	400	العدد

4.3 مصادر وأدوات جمع البيانات

قام الباحث بجمع البيانات النظرية والعملية بالاعتماد على مصدرين هما:

1. المصادر الثانوية: تم الاستعانة بالكتب والمؤلفات والأبحاث المنشورة والأطروحات الجامعية والمصادر الإلكترونية حول موضوع الدراسة.
2. المصادر الأولية: تم تطوير الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة لتكييف بعض المقاييس الجاهزة بشكل يتناسب مع متغيرات الدراسة الحالية. حيث تكونت الاستبانة من (35) عبارة

5.3 المقاييس المستخدمة في الدراسة

اعتمد الباحث على قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات، وقد صممت القائمة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي والذي يعد من أكثر المقاييس استخداماً للتعرف على مواقف واتجاهات المستقصي منهم ويتكون من خمس درجات أساسية يوضحها جدول (2) التالي:

جدول رقم (2): مقياس ليكرت الخماسي في صورة فترات لقياس متغيرات البحث

القيمة على مقياس ليكرت	الفئة	الاتجاه (ميل الاستجابات)
1	1 – 1.79	تميل الاستجابات إلى "معارض بشدة"
2	– 2.59 1.80	تميل الاستجابات إلى "معارض"
3	2.60 – 3.39	تميل الاستجابات إلى "محايد"
4	3.40 – 4.19	تميل الاستجابات إلى "أو افق"
5	4.20 – 5	تميل الاستجابات إلى "أو افق بشدة"

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

وتتضمن قائمة الاستقصاء مقياسي التحول الرقمي والأداء التنظيمي والأبعاد المكونة لهما وكذلك

العبارات التي تقيس كل بعد بالإضافة إلى المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية

1.5.3 مقياس التحول الرقمي

تم تحديد وقياس التحول الرقمي من خلال أربعة أبعاد رئيسية وهم التكنولوجيا الرقمية،

والابتكار الرقمي، والحوكمة الرقمية، وخلق القيمة، والتي تقيس كل بعد من الأبعاد سابقة الذكر كما يلي:

البعد الأول: التكنولوجيا الرقمية

تم قياس هذا البعد من خلال ثماني عبارات من (1 – 8) بقائمة الاستقصاء.

البعد الثاني: الابتكار الرقمي

تم قياس هذا البعد من خلال خمس عبارات من (9 – 13) بقائمة الاستقصاء.

البعد الثالث: الحوكمة الرقمية

تم قياس هذا البعد من خلال خمس عبارات من (14 – 18) بقائمة الاستقصاء.

البعد الرابع: خلق القيمة

تم قياس هذا البعد من خلال أربع عبارات من (19 – 22) بقائمة الاستقصاء.

2.5.3 مقياس الأداء التنظيمي

تم تحديد وقياس الأداء التنظيمي من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية وهم المهام التنظيمية، والأدوار،

وتحقيق الأهداف، وتقيس كل بعد من الأبعاد سابقة الذكر كما يلي:

البعد الأول: المهام التنظيمية

تم قياس هذا البعد من خلال خمس عبارات من (23 – 27) بقائمة الاستقصاء.

البعد الثاني: الأدوار

تم قياس هذا البعد من خلال أربع عبارات من (28 – 31) بقائمة الاستقصاء.

البعد الثالث: تحقيق الأهداف

تم قياس هذا البعد من خلال أربع عبارات من (32 – 35) بقائمة الاستقصاء.

3.5.3 المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية:

اشتملت قائمة الاستقصاء على عدة متغيرات ديموغرافية وتنظيمية هم النوع، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

6.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تناول الباحث في هذا الفصل بعض الأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحقيق أهداف الدراسة وهي:

- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient لقياس ثبات الاستبيان.
- عرض بيانات خصائص عينة الدراسة في صورة جداول تكرارية تشمل التكرار والنسبة المئوية
- الإحصاءات الوصفية Descriptive statistics للبيانات من خلال حساب بعض المقاييس مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك لتحديد اتجاهات استجابات مفردات عينة الدراسة.
- مصفوفة الارتباطات لبيرسون Pearson Correlation Matrix لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة
- نموذج الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Model للتعرف على أثر المتغير المستقل على المتغير التابع

7.3 فحص ثبات وصدق قائمة الاستقصاء

تم قياس الثبات والصدق للاستمارة وذلك للتأكد من إمكانية الاعتماد على النتائج من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ كما أجري اختبار الصدق للتأكد من أن القائمة تقيس ما أعدت من أجل وقد تم حسابه باستخدام الجذر التربيعي لمعامل الثبات كما يوضح جدول (3) التالي:

جدول رقم (3): معاملي الثبات والصدق لإجمالي متغيرات الدراسة

بيان	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
التحول الرقمي	22	0.923	0.961
الأداء التنظيمي	13	0.863	0.929
الإجمالي	35	0.950	0.975

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول المبين أعلاه يتضح أن معامل ألفا للثبات لعبارات التحول الرقمي (0.923) ومعامل الصدق يساوي (0.961) مما يشير إلى أن التناسق الداخلي للعبارات يُعد موثقاً به بدرجة مرتفعة، كذلك يتضح من الجدول أن معامل الثبات ألفا لعبارات الأداء التنظيمي يساوي (0.863) ومعامل الصدق لها يساوي (0.929)، كما بلغ معاملي الثبات والصدق لإجمالي متغيرات الدراسة (0.950)، (0.975) على الترتيب، مما يشير إلى أن التناسق الداخلي للعبارات يُعد موثقاً به بدرجة مرتفعة.

الفصل الرابع: تحليل النتائج واختبار الفروض

تمهيد

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة

1.4 خصائص عينة الدراسة

جدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخصائص	الفئات	العدد	النسبة %
النوع	ذكر	210	56.1
	أنثى	164	43.9
العمر	أقل من 25 سنة	79	21.1
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	136	36.4
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	105	28.1
	45 سنة فأكثر	54	14.4
المؤهل الدراسي	ثانوي	87	23.3
	بكالوريوس	211	56.4
	ماجستير	63	16.8
	دكتوراه	13	3.5
المسمى الوظيفي	مدير	59	15.8
	نائب مدير	64	17.1
	رئيس قسم	79	21.1
	موظف	172	46.0

عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	61	16.3
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	129	34.5
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	104	27.8
	15 سنة فأكثر	80	21.4

2.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يهدف التحليل الوصفي إلى معرفة خصائص متغيرات الدراسة وتتضمن الخصائص الأساسية كالوسط الحسابي، الانحراف المعياري، بالإضافة إلى مستوى الموافقة وترتيب العبارات، وذلك بالتطبيق على آراء المستقصي منهم.

المحور الأول: التحول الرقمي

التكنولوجيا الرقمية

جدول رقم (5) توصيف الآراء حول عبارات التكنولوجيا الرقمية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تعتمد المنظمة على تطبيقات الهاتف المحمول في التعامل مع العملاء.	4.187	0.928	1	مرتفع
لدى الشركة منصات افتراضية يتم تخزين بيانات العملاء عليها.	4.064	0.800	5	مرتفع
لدى الشركة حزمة متكاملة من التكنولوجيا الجديدة التي تسهل الممارسات الرقمية.	4.112	0.862	3	مرتفع

مرتفع	2	0.689	4.163	تحتاج الشركة إلى تحليل الكميات الكبيرة من البيانات المعروضة.
مرتفع	6	0.719	4.053	ينظر مديرو الشركة إلى التكنولوجيا الجديدة على إنها فرصة.
مرتفع	7	0.769	4.024	لدى الشركة تطبيقات مبتكرة لتأمين وحماية خصوصية العملاء.
مرتفع	4	0.770	4.099	تقدم الشركة مجموعة متنوعة من خدمات الاتصالات عبر موقعها الإلكتروني.
مرتفع	8	0.912	3.898	تمكن التكنولوجيا الجديدة العملاء من الاطلاع على حساباتهم بسهولة.

تم ترتيب عبارات التكنولوجيا الرقمية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تعتمد المنظمة على تطبيقات الهاتف المحمول في التعامل مع العملاء) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.187 وانحراف معياري 0.928 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (تمكن التكنولوجيا الجديدة العملاء من الاطلاع على حساباتهم بسهولة.) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.898 وانحراف معياري 0.912 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التكنولوجيا الرقمية تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من تطبيق التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.075 وانحراف معياري 0.806

الابتكار الرقمي

جدول رقم (6) توصيف الآراء حول عبارات الابتكار الرقمي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تشجع إدارة الشركة العاملين على استخدام الأساليب المبتكرة في العمل.	4.270	0.634	2	مرتفع جدا
لدى الشركة مواهب بشرية قادرة على التعامل مع التكنولوجيا الجديدة.	4.243	0.597	4	مرتفع جدا
يتم تقييم العاملين بناءً على كفاءة استخدامهم للتكنولوجيا الجديدة.	4.259	0.702	3	مرتفع جدا
يؤكد مديرو الشركة على ضرورة استخدام التطبيقات الجديدة في عمليات تقديم خدمات الاتصالات.	4.302	0.715	1	مرتفع جدا
تشجع إدارة الشركة العاملين على ابتكار طرق - جديدة للتعامل مع التقنيات الجديدة.	4.230	0.768	5	مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات الابتكار الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر)

من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يؤكد مديرو الشركة على ضرورة استخدام التطبيقات الجديدة في عمليات تقديم خدمات الاتصالات) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.302 وانحراف معياري 0.715 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تشجع إدارة الشركة العاملين على ابتكار طرق - جديدة للتعامل مع التقنيات الجديدة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.230 وانحراف معياري 0.768 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وعند دراسة عبارات الابتكار الرقمي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من تطبيق الابتكار الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري

بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.261 بانحراف معياري

0.683

الحوكمة الرقمية

جدول رقم (7) توصيف الآراء حول عبارات الحوكمة الرقمية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
توفر الشركة للعاملين كافة المتطلبات لاكتساب المهارات اللازمة للتفاعل مع التكنولوجيا.	4.372	0.566	2	مرتفع جدا
تساهم التكنولوجيا الجديدة في تيسير عمليات التواصل والتفاعل مع العملاء.	4.326	0.722	3	مرتفع جدا
تساهم التكنولوجيا الجديدة في ربط الشركة بكافة المتعاملين معها من خلال المنصات الافتراضية.	4.412	0.644	1	مرتفع جدا
يتم قياس رضا العملاء عن خدمات الاتصالات الرقمية بشكل مستمر.	4.190	0.753	5	مرتفع
يضغط العملاء على إدارة الشركة بتحديث خدماتهم المقدمة.	4.283	0.647	4	مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات الحوكمة الرقمية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي

الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تساهم التكنولوجيا الجديدة في ربط الشركة بكافة

المتعاملين معها من خلال المنصات الافتراضية) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.412 وانحراف معياري

0.644 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يتم قياس رضا العملاء عن خدمات الاتصالات

الرقمية بشكل مستمر.) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.190 وانحراف معياري 0.753 وبدرجة موافقة

مرتفعة وعند دراسة عبارات الحوكمة الرقمية تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبرة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من تطبيق الحوكمة الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.317 بانحراف معياري 0.666

خلق القيمة

جدول رقم (8) توصيف الآراء حول عبارات خلق القيمة

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يساهم التحول الرقمي في تحسين كفاءتي في العمل.	4.414	0.610	2	مرتفع جدا
تجعلني التكنولوجيا الرقمية أكثر إنتاجية.	4.307	0.621	4	مرتفع جدا
تؤدي التكنولوجيا الرقمية إلى تحسين الطريقة التي أعمل بها في الشركة	4.390	0.570	3	مرتفع جدا
تساعدني التكنولوجيا الرقمية على توفير الكثير من الوقت.	4.473	0.541	1	مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات خلق القيمة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تساعدني التكنولوجيا الرقمية على توفير الكثير من الوقت) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.473 وانحراف معياري 0.541 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تجعلني التكنولوجيا الرقمية أكثر إنتاجية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.307 وانحراف معياري 0.621 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وعند دراسة عبارات خلق القيمة تبين أن جميع العبارات في مستوى

الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.396 بانحراف معياري 0.585

يتبين مما سبق وجود مستوى مرتفع جدا من تطبيق التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.231 بانحراف معياري 0.706

المحور الثاني: الأداء التنظيمي

المهام التنظيمية

جدول رقم (9) توصيف الآراء حول عبارات المهام التنظيمية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يضع العاملون بالشركة جداول زمنية لتنفيذ أعمالهم المكررة.	4.393	0.637	1	مرتفع جدا
يفكر العاملون في أساليب جديدة لتحسين أدائهم التنظيمي.	4.297	0.725	2	مرتفع جدا
يطرح العاملون أفكار جديدة لتحسين أداء الشركة.	4.267	0.724	3	مرتفع جدا
يبحث العاملون عن أفكار جديدة لتسهيل عملية استخدام التكنولوجيا بالشركة.	4.163	0.689	4	مرتفع

مرتفع	5	0.719	4.053	توفر إدارة الشركة بشكل منتظم الوقت والتسهيلات والإمكانيات المادية الكافية لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بخدمة العاملين.
-------	---	-------	-------	---

تم ترتيب عبارات المهام التنظيمية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يضع العاملون بالشركة جداول زمنية لتنفيذ أعمالهم المكررة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.393 وانحراف معياري 0.637 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (توفر إدارة الشركة بشكل منتظم الوقت والتسهيلات والإمكانيات المادية الكافية لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بخدمة العاملين) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.053 وانحراف معياري 0.719 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا وعند دراسة عبارات المهام التنظيمية تبين أن ثلاث عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارتين في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من تنفيذ المهام التنظيمية كأحد ابعاد الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.235 بانحراف معياري 0.699

الأدوار

جدول رقم (10) توصيف الآراء حول عبارات الادوار

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يعطي لي مديري الفرصة للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات.	4.024	0.769	3	مرتفع
أشعر بالحرية في أداء عملي دون التقيد بلوائح الشركة.	4.099	0.770	2	مرتفع

مرتفع	4	0.912	3.898	يطبق العاملون أساليب جديدة عند حل المشكلات المتعلقة بالعمل.
مرتفع	1	0.753	4.190	تقوم إدارة الشركة بدراسة حاجات ورغبات العاملين ومستوي رضاهم بصورة دورية

تم ترتيب عبارات الادوار من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تقوم إدارة الشركة بدراسة حاجات ورغبات العاملين ومستوي رضاهم بصورة دورية) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.190 وانحراف معياري 0.753 وبدرجة موافقة مرتفعة بينما كانت العبارة (يطبق العاملون أساليب جديدة عند حل المشكلات المتعلقة بالعمل.) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.898 وانحراف معياري 0.912 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الادوار تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع من تنفيذ الادوار كأحد ابعاد الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.053 بانحراف معياري 0.801

تحقيق الاهداف

جدول رقم (11) توصيف الآراء حول عبارات تحقيق الاهداف

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تسعي إدارة الشركة لتحقيق رضا وولاء العاملين.	4.283	0.647	3	مرتفع جدا
تخطط إدارة الشركة من أجل التحسين المستمر في جميع المجالات.	4.414	0.610	1	مرتفع جدا

مرتفع جدا	2	0.621	4.307	يسود بين العاملين بالشركة ثقافة العمل الجماعي.
مرتفع	4	0.719	4.053	تقوم إدارة الشركة بشكل دوري بمتابعة شكاوى العاملين وتقديم الحلول لها إن أمكن.

تم ترتيب عبارات تحقيق الاهداف من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تخطط إدارة الشركة من أجل التحسين المستمر في جميع المجالات) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.414 وانحراف معياري 0.610 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تقوم إدارة الشركة بشكل دوري بمتابعة شكاوى العاملين وتقديم الحلول لها إن أمكن) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.053 وانحراف معياري 0.719 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات تحقيق الاهداف تبين أن ثلاث عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من تحقيق الاهداف كأحد ابعاد الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.265 بانحراف معياري 0.649

مما سبق يتبين وجود مستوى مرتفع من الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.188 بانحراف معياري 0.715

3.4 اختبار فروض الدراسة

لاختبار فروض الدراسة تم استخدام معادلة الانحدار البسيط ومعامل الارتباط بيرسون وجاءت النتائج كما يلي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي (التكنولوجيا الرقمية، الابتكار الرقمي، الحوكمة الرقمية، خلق القيمة) على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة،

جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

Sig	R	R ²	F	T	B
0.000	0.940	0.884	2846.581	53.353	0.557

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (12) معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية وتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث كانت قيمة (Sig T) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.940 واتضح أن المتغير المستقل (تطبيق التحول الرقمي) يفسر 88.4% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء التنظيمي) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1% ازداد مستوى الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.557% مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا الرقمية كأحد أبعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة .

جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

Sig	R	R ²	F	T	B
0.000	0.878	0.770	1246.707	35.309	1.163

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (13) معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية وتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث كانت قيمة (Sig T) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.878 واتضح ان المتغير المستقل (تطبيق التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي) يفسر 77 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء التنظيمي) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1.163% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار

الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.

جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

Sig	R	R ²	F	T	B
0.000	0.763	0.583	519.813	22.799	1.801

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (14) معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية وتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق الابتكار الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث كانت قيمة (Sig T) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الابتكار الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية عند مستوي معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.763 واتضح ان المتغير المستقل (تطبيق الابتكار الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي) يفسر 58.3% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء التنظيمي) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق الابتكار الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1.801% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوكمة الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.

جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Sig	R	R ²	F	T	B
0.000	0.825	0.680	789.846	28.104	2.021

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (15) معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية وتبين وجود أثر طردي

ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق الحوكمة الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث كانت قيمة $(Sig\ T) = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.825 واتضح ان المتغير المستقل (تطبيق الحوكمة الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي) يفسر 68% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء التنظيمي) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 2.021% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتوافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة.

جدول (16) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Sig	R	R ²	F	T	B
0.000	0.794	0.630	633.028	25.160	2.377

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يتبين من الجدول (16) معنوية النموذج ككل عند مستوى معنوية 0.05 حيث كانت قيمة $(Sig\ F)$ $= 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية وتبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث كانت قيمة $(Sig\ T) = 0.000$ وهي قيمة

أقل من 0.05 أي أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.794 واتضح ان المتغير المستقل (توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي) يفسر 63% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الأداء التنظيمي) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 2.377% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

تمهيد:

بعد اختبار مدي صحة فروض البحث في الفصل السابق يتناول الباحث في إطار هذا الفصل عرض النتائج التي توصل إليها، ثم طرح مجموعة من التوصيات استناداً وتوافقاً مع تلك النتائج، وذلك على النحو التالي:

1.5 نتائج البحث:

يستعرض الباحث في هذا الجزء النتائج العامة للبحث علاوة على إبراز ملخص نتائج اختبار مدي صحة فروض البحث التي تم التوصل إليها في الفصل السابق كما يلي:

1.1.5 النتائج العامة للبحث:

استخلص الباحث مجموعة من النتائج العامة التي ترتبط بتطبيق متغيرات البحث على شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية والتي يمكن تجسيدها في النقاط التالية:

○ وجود مستوي مرتفع من تطبيق التكنولوجيا الرقمية كأحد أبعاد التحول الرقمي في شركات

التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط

الحسابي 4.075 بانحراف معياري 0.806

○ وجود مستوي مرتفع جداً من تطبيق الابتكار الرقمي كأحد أبعاد التحول الرقمي في شركات

التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط

الحسابي 4.261 بانحراف معياري 0.683

○ وجود مستوي مرتفع جداً من تطبيق الحوكمة الرقمية كأحد أبعاد التحول الرقمي في شركات

التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط

الحسابي 4.317 بانحراف معياري 0.666

- وجود مستوى مرتفع جدا من توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.396 بانحراف معياري 0.585
- وجود مستوى مرتفع جدا من تطبيق التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.231 بانحراف معياري 0.706
- وجود مستوى مرتفع جدا من تنفيذ المهام التنظيمية كأحد ابعاد الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.235 بانحراف معياري 0.699
- وجود مستوى مرتفع من تنفيذ الادوار كأحد ابعاد الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.053 بانحراف معياري 0.801
- وجود مستوى مرتفع جدا من تحقيق الاهداف كأحد ابعاد الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.265 بانحراف معياري 0.649
- وجود مستوى مرتفع من الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.188 بانحراف معياري 0.715
- تبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.940 وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء التنظيمي في

شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.557% مما

يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

○ تبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.878 وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1.163% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة

○ تبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق الابتكار الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الابتكار الرقمي كأحد ابعاد التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.763 وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق الابتكار الرقمي كأحد أبعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1.801% مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

○ تبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق الحوكمة الرقمية كأحد أبعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة الرقمية كأحد أبعاد التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري

بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.825 وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 2.021 % مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

○ تبين وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي والأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.794 وتبين أن كلما ازداد مستوى توافر خلق القيمة كأحد ابعاد التحول الرقمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 1 % ازداد مستوى الأداء التنظيمي في شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية بمقدار 2.377 % مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة

2.5 توصيات البحث

في ضوء نتائج البحث والمشكلات والمقترحات التي طرحها العاملون بشركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة بالمملكة العربية السعودية يمكن عرض توصيات البحث من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (17): توصيات البحث

م	التوصية	آليات التنفيذ
1	ضرورة وجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي لدى كافة قطاعات	■ بناء قوي عاملة رقمية من خلال التدريب اللازم للتغلب على فجوة

المهارات الرقمية ومهارات العاملين الحالية. ■ العمل على توفير بنية تحتية قوية تكون قادرة على عملية التحول الرقمي لكي تسهل من التواصل بين العملاء والعاملين وشركات التطوير العقاري. ■ توفير التقنيات الرقمية اللازمة لاستراتيجية التحول الرقمي كالذكاء الاصطناعي وسلسلة الكتل وتحليل البيانات والأمن السيبراني.	شركات التطوير العقاري للتسريع بتحول المجتمع إلى مجتمع معلوماتي رقمي.	
■ استمرار الترويج من قبل الشركة للتغيرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك بأهمية التحول الرقمي على كافة القطاعات المختلفة، والتأكيد على أهمية الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في عمليات اختزال الوقت والجهد والتكلفة مشيراً إلى تحقيق جودة عالية في الخدمات أيضاً. ■ قيام الشركة بتقديم العديد من الحوافز المادية التي من خلالها تستطيع جذب العملاء للتعامل مع الشركة من خلال التطبيقات الحديثة لها والذي يتيح للعميل عمل حساب	نشر المعرفة المجتمعية بأهمية دور التحول الرقمي على مستوى العملاء والشركة والمجتمع.	2

شخصي ومتابعة كل ما يخص اشتراكه في أي خدمة تقدمها الشركة من الخدمات المختلفة دون الحاجة إلى الذهاب إلى مقرها، وأيضا تطبيق We Pay والذي يتيح إمكانية تبادل النقود بين العملاء من خلال السحب أو الإيداع أو التحويل في أي وقت ومكان، وكذلك إجراء المعاملات المالية إلكترونيا بشكل لحظي.		
■ تغير الثقافة العامة في المجتمع وبث الفكر التحويلي لدى جميع العاملين بالشركة وبصفة خاصة لدى مقاومي التغير. ■ نشر المعرفة والتوعية من قبل الدولة للمنظمة بأهمية دور التحويل الرقمي وأهميته في المجتمع. ■ تبني إدارة الموارد البشرية نهجا متنوعا في اكتساب المواهب الرقمية، بما في ذلك تحديد قنوات جديدة لاكتساب المواهب الرقمية كبديل عن الأساليب التقليدية.	المعرفة المستمرة بالتحول الرقمي وتقنياته لإزالة الغموض الحادث.	3

4	تنمية القدرات الرقمية للموارد البشرية لتقليص الفجوة بين المهارات الرقمية ومهارات العاملين الحالية.	■ التدريب والتطوير المستمر للعاملين بالشركة. ■ منح الموظفين ذوي المواهب الرقمية حرية التصرف وكذلك القدرة على تنفيذ التغييرات اللازمة. ■ تعريف فريق القيادة الحالي في الشركة بأهمية وتطوير استراتيجية المواهب الرقمية.
---	--	---

المصدر: من إعداد الباحث

Abstract

The study aimed to measure the impact of digital transformation (technological infrastructure, legislation and policies, digital skills, availability of necessary funding) on organizational performance in real estate development companies in Al-Madinah Al-Munawwarah. The study utilized a descriptive-analytical methodology, with the study population consisting of real estate development companies in Al-Madinah Al-Munawwarah. A simple random sample of employees was taken, and a survey link was sent to 400 respondents, with 384 responses received. Ten surveys were excluded due to inadequacy, leaving a total of 374 surveys for analysis, representing 94.5% of the distributed surveys.

Several key findings were reached, including: the presence of a statistically significant positive impact of the level of digital transformation implementation on organizational performance in real estate development companies in Al-Madinah Al-Munawwarah, Saudi Arabia. There was also evidence of a statistically significant positive correlation between digital transformation implementation and organizational performance in these companies.

The study recommended the necessity of having a clear strategy for digital transformation in all sectors of real estate development companies to accelerate the transformation of society into a digital information society. It also emphasized the importance of disseminating community knowledge about the role of digital transformation at the customer, company, and societal levels.

Keywords: Digital Transformation, Organizational Performance, Real Estate Development Companies, Al-Madinah Al-Munawwarah.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الأسرج، أسماء سعيد أحمد، ومحمد، محمد شعبان إسماعيل بسيوني. (2022). أثر التحول الرقمي على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة المصرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج16.
2. بكار، رجاء عدنان سعيد، والعزام، عبد الفتاح محمود. (2022). أثر التحول الرقمي في الأداء الوظيفي للعاملين في المحاكم النظامية التابعة لوزارة العدل الأردنية في ظل جائحة كورونا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1255499>
3. حسين، محمود حسين محمد، عبد الهادي، أحمد إبراهيم، وجمال، دعاء. (2023). أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بنها، بنها. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1387611>
4. حماد، محمد محمد محمود. (2020). دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج7.
5. الحداد، رشا محمد حمدي. (2022). أثر تطبيق التحول الرقمي على المراجعة الداخلية وتحقيق الشمول المالي: دراسة ميدانية في البنوك المصرية. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، مج6.
6. خطيب، عهود يوسف محمد، والشوابكة، خالد محمود سليمان. (2022). القدرات الديناميكية وأثرها في التحول الرقمي: الدور المعدل لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والتجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط في الجامعات الفلسطينية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

7. عبد الرحمن، أشرف عبد الرحمن محمد. (2022). أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية: دراسة تطبيقية على الجهاز المصرفي المصري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج13.
8. العازمي، فهد زيد عايش، وطه، حسنين السيد حسنين. (2022). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج13.
9. قرقط، ناصر، ولعشب، سهام. (2023). التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة الاقتصاد والبيئة، مج6.
10. الكبيسي، عيد محمد عبد الله دعلوج، وأبو زيد، أحمد ناصر أحمد. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة القطرية للمواصفات والمقاييس (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1096603>
11. محمود، هاني رجب رزق. (2022). قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المتوازن للمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات الصحية المصرية: دراسة حالة. المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، مج4.
12. نصير، عبدالناصر عبداللطيف محمد. (2021). أثر التحول الرقمي على عدم تماثل المعلومات: دليل من الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودية. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، مج5.
13. إبراهيم، محمود والحداد، بسمة (2018) منشآت الأعمال والتحول الرقمي. المجلة المصرية للمعلومات الكمبيوتر.
14. اشحات، هبة (2020). أثر تكنولوجيا المعلومات COBIT في الحد من مخاطر المحاسبة السحابية في شركات الاتصالات في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

15. باحصين، أحمد (2019) كيف تحقق التحول الرقمي / التقني بأقل الإمكانيات؟، مدونة حضرمي.
- بربر، كامل (1997) إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
16. البكري، سعد على الحاج (2019). مقالة (التحول الرقمي... نظرة إلى المتطلبات الاقتصادية جريدة العرب الاقتصادية الدولية).
17. بوضاية، مراد (2019). المصارف الإسلامية الرقمية رؤية مقاصدية). مجلة بيت المشورة.
18. الحوال، سعاد فهد (2019) مجالات منهجية التحول الرقمي المرتبطة بالبيئة، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان: إدارة التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030م جامعة عين شمس.
19. الخصاونة، معن (2018) تنوع الموارد البشرية وأثرها في جودة حياة العمل وأثرها في جودة حياة العمل بوجود القيادة التحويلية كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية. أطروحة دكتوراه جامعة مؤتة.
20. دريس عمر (2020) أثر الذكاء العاطفي في الأداء الوظيفي في الجامعات الأردنية. رسالة ماجستير، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
21. سلايمي وبوشي (2019) التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر. مجلة العلوم القانونية والسياسية.
22. الشاذلي، أحمد (2019)، دور التقنيات المالية في تحسين إدارة المالية الحكومية، صندوق النقد العربي 2019 ، ابو ظبي، الامارات العربية المتحدة.
23. شحادة، مها (2021). التحول الرقمي في البنوك الإسلامية العاملة في الأردن: دراسة تحليلية من منظور إسلامي أطروحة دكتوراه جامعة اليرموك، اريد، الأردن.
24. الشمري، ريهام (2021) تصميم بيئة تعلم إلكترونية لتنمية كفايات استخدام التحول الرقمي لدى معلمات وزارة التربية بدولة الكويت. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، كلية التربية جامعة دمنهور 13 (1) ، 250-227 ،).

25. ظاهر، حلا (2021) أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة إربد الأهلية، إربد، الأردن.
26. عقيلي، عثمان (2020) أثر تكنولوجيا المعلومات في تنمية الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على كلية الآداب والعلوم الإنسانية مجلة جامعة الملك عبد العزيز.
27. الغبيري، محمد وعبد الرحمن حسن حسن (2020) واقع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية دراسة تحليلية مجلة العلوم الإدارية والمالية، 4(3)، جامعة الشهيد حمة الخضر، الوادي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية الجزائر .
28. غريب، الطاووس ودريد، حنان (2021) الزراعة الإلكترونية كتوجه استراتيجي للقطاع الزراعي في ظل التحول الرقمي. مجلة أبعاد إقتصادية .
29. القره داغي، علي محي الدين (2019) المصارف الإلكترونية والرقمية وآثارها، ومخاطرها الشرعية وغيرها، دراسة فقهية اقتصادية، مع مقترحات عملية لإنشاء مصرف إسلامي إلكتروني رقمي. بحوث مؤتمر الدوحة الخامس للمال الإسلامي، التمويل الإسلامي والعالم الرقمي، سلسلة إصدارات بيت المشورة للاستشارات المالية.
30. لويس، الفيل (2021). 3 أسئلة يجب على شركات التصنيع طرحها لتنجح في التحول الرقمي البوابة للشرق الأوسط / اعمال.
31. مسعودة، عمارة (2021). الحجر الصحي في الجزائر بين تعزيز التحول الرقمي وتزايد الجرم الإلكتروني. مجلة حوليات جامعة الجزائر.
32. نصير، محمد (2018). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الرقابة المالية في الوحدات الحكومية دراسة ميدانية لآراء العاملين في ديوان المحاسبة الأردني. رسالة ماجستير ، جامعة جرش الأهلية، جرش الأردن.
33. نعموني، مريم (2020). تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة مجلة معهد العلوم الاقتصادية .

34. ويلش، كريس (2016). الجانب المظلم للتكنولوجيا : مخاطر العصر الرقمي تنتقص من مزاياه.

مجلة التمويل والتنمية .

35. برياش، عبد السلام (2019) أثر العمليات الإدارية الإسلامية على الأداء التنظيمي دراسة حالة

مؤسسة مطاحن سيدي رغيث - أم البواقي رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن

مهدي، أم البواقي، الجزائر .

36. الجناعي، عبد الودود وأبو هادي جابر (2018) المسؤولية الاجتماعية الملزمة وغير الملزمة وعلاقتها

بالأداء التنظيمي دراسة ميدانية في شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية، مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية.

37. حسن، محمد ، وحمزة عبد العال (2021). أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية في الأداء

المؤسسي، شهادة دكتوراة غير منشورة، جامعة ام درمان الاسلامية السودان.

38. حسين، رامز (2019) استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المؤسسي في المنظمات

العامة المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة.

39. خليل، شعبان (2020) أثر نمط القيادة التحويلية على تحسين الأداء التنظيمي، المجلة العلمية

للدراستات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالاسماعيلة.

40. الخوالدة، غدير (2020) دور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الأداء التنظيمي: تطوير إطار

مفاهيمي، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية.

41. الدلاهمة، عمران (2021) أثر النسب المالية على جودة معلومات القوائم المالية للشركات

الخدمية المدرجة في بورصة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة عمان العربية،

عمان، الأردن.

42. الزعنون، محمد ومزهر ، رمزي (2020) أثر استخدام أنظمة ذكاء الاعمال على التوجهات الريادية

للقطاع المصرفي الفلسطيني: بنك فلسطين نموذجاً، ورقة بحثية مقمة للمؤتمر الدولي في

تكنولوجيا المعلومات والأعمال، بيروت.

43. السعدون، هدى (2017) استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقويم الأداء الاستراتيجية في جامعة

القادسية رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القادسية، العراق.

44. شخاترة محمد خير وعبادة ابراهيم (2020) تقييم اداء المصارف الاسلامية الأردنية باستخدام

النسب المالية دراسة مقارنة (2002) - (2017). مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية

والإدارية.

45. صفر، امنيا (2021). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتطوير الأداء المؤسسي للعاملين بجمعيات

رعاية المسنين من منظور طريقة تنظيم المجتمع ، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية.

46. العسيلي، محمد وأبو الخير ، مدثر (2021) أثر العلاقة بين هيكل الملكية وإدارة التدفقات النقدية

على تكلفة رأس المال : دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة في سوق رأس المال المصري، أطروحة

دكتوراه غير منشورة ، جامعة طنطا، القاهرة، مصر .

47. غباري، أمل (2018) ادارة المعرفة ودورها في تطوير الأداء المؤسسي المراكز تكنولوجيا المعلومات

من منظور طريقة تنظيم المجتمع " دراسة مطبقة على عينة من مراكز المعلومات بإدارات الأحياء

بمنطقة الإسكندرية ، مجلة الخدمة الاجتماعية.

ثانيًا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Abdelrahim, A. & Al-Malkawi, H. (2022). The Influential Factors of Internal Audit Effectiveness: A Conceptual Model, International
2. Ambira, C. M., Kemoni, H. N. and Ngulube, P. (2019). A framework for electronic records management in support of e-government in Kenya. Records Management Journal, 29(3), 305-319.
3. Do, T. D., Pham, H. A. T., Thalassinou, E. I., & Le, H. A. (2022). The impact of digital transformation on performance: Evidence from Vietnamese commercial banks. Journal of risk and financial management.
4. Fenech, R., Baguant, P., & Ivanov, D. (2019). The changing role of human resource management in an era of digital transformation. Journal of Management Information & Decision Sciences.

5. Hajishirzi, R., Costa, C. J., Aparicio, M., & Romão, M. (2022, April). Digital transformation framework: a bibliometric approach. In World Conference on Information Systems and Technologies Cham: Springer International Publishing
6. LL L., Dai. J., CUL L. (2020). The impact of digital technologies on economic and environmental performance in the context of industry 4.0: A moderated mediation model. *International Journal of Production Economics*.
7. Machado, C. G., Winroth, M., Almström, P., Ericson Öberg, A., Kurdve, M. and AlMashalah, S. (2021). Digital organisational readiness: experiences from manufacturing companies. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
8. Mitrovic, S. (2020). Adapting of International Practices of Using Business-Intelligence to the Economic Analysis in Russia. *Digital Transformation of the Economy Challenges, Trends and New Opportunities. Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol 908. Springer, Cham
9. Muehlburger, M. et al. (2019). A framework of factors enabling digital transformation 25th Americas Conference on Information Systems.
10. Pagani, M., Pardo. C. (2017). The impact of digital technology on relationships in a business network. *Industrial Marketing Management*, 67, 185-197. Coffee and Laucanon.
11. Pambreni, Y., Khatibi, A., Azam, S., & Tham, J. J. M. S. L. (2019). The influence of total quality
12. Rossini, M., Cifone, F. D., Kassem, B., Costa, F. and Portioli-Staudacher, A. (2021). Being lean: how to shape digital transformation in the manufacturing sector. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
13. Schwertner, K. (2017). Digital transformation of business. *Trakia Journal of Sciences*.

14. Shahi, C. and Sinha, M. (2021). Digital transformation: challenges faced by organizations and their potential solutions. *International Journal of Innovation Science*.
15. Soto Setzke, D., Riasanow, T., Böhm, M., & Krcmar, H. (2023). Pathways to digital service innovation: The role of digital transformation strategies in established organizations. *Information Systems Frontiers*.
16. Suriano (2018). Top 5 requirements for a successful digital transformation, <https://inform.tmforum.org>.
17. Verhoef, P., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, A., Fabian, N., Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 889-901
18. Vovchenko, N. G., Andreeva, A. V., Orobinskiy, A. S., & Filippov, Y. M. (2017). Competitive advantages of financial transactions based on the blockchain technology in digital economy. P. 196
19. Wheelen, T. Hunger, J. Hoffman, A. & Bamford, C. (2018). *Strategic Management and Business Policy Globalization, Innovation and Sustainability*. Harlow, United Kingdom: Pearson Education Limited.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحث بإجراء دراسة حول قياس أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي دراسة

تطبيقية على شركات التطوير العقاري بالمدينة المنورة

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم

بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان

علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير

أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25-أقل من 35 سنة ☐ من 35 – أقل من 45 سنة ☐ من 45 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ ثانوى ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات – 10 سنة ☐ من 10 سنة – أقل من 15 سنة ☐ من 15 سنة فأكثر
- 5- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ نائب مدير ☐ رئيس قسم ☐ موظف

ثانيا محاور الاستبيان

✍ المحور الأول: التحول الرقمي، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
التكنولوجيا الرقمية						
1	تعتمد المنظمة على تطبيقات الهاتف المحمول في التعامل مع العملاء.					
2	لدى الشركة منصات افتراضية يتم تخزين بيانات العملاء عليها.					
3	لدى الشركة حزمة متكاملة من التكنولوجيا الجديدة التي تسهل الممارسات الرقمية.					
4	تحتاج الشركة إلى تحليل الكميات الكبيرة من البيانات المعروضة.					
5	ينظر مديرو الشركة إلى التكنولوجيا الجديدة على إنها فرصة.					
6	لدى الشركة تطبيقات مبتكرة لتأمين وحماية خصوصية العملاء.					
7	تقدم الشركة مجموعة متنوعة من خدمات الاتصالات عبر موقعها الإلكتروني.					

					تمكن التكنولوجيا الجديدة العملاء من الاطلاع على حساباتهم بسهولة.	8
الابتكار الرقمي						
					تشجع إدارة الشركة العاملين على استخدام الأساليب المبتكرة في العمل.	1
					لدى الشركة مواهب بشرية قادرة على التعامل مع التكنولوجيا الجديدة.	2
					يتم تقييم العاملين بناءا على كفاءة استخدامهم للتكنولوجيا الجديدة.	3
					يؤكد مديرو الشركة على ضرورة استخدام التطبيقات الجديدة في عمليات تقديم خدمات الاتصالات.	4
					تشجع إدارة الشركة العاملين على ابتكار طرق - جديدة للتعامل مع التقنيات الجديدة.	5
الحكومة الرقمية						
					توفر الشركة للعاملين كافة المتطلبات لاكتساب المهارات اللازمة للتفاعل مع التكنولوجيا.	1
					تساهم التكنولوجيا الجديدة في تيسير عمليات التواصل والتفاعل مع العملاء.	2

					تساهم التكنولوجيا الجديدة في ربط الشركة بكافة المتعاملين معها من خلال المنصات الافتراضية.	3
					يتم قياس رضا العملاء عن خدمات الاتصالات الرقمية بشكل مستمر.	4
					يضغط العملاء على إدارة الشركة بتحديث خدماتهم المقدمة.	5
خلق القيمة						
					يساهم التحول الرقمي في تحسين كفاءتي في العمل.	1
					تجعلني التكنولوجيا الرقمية أكثر إنتاجية.	2
					تؤدي التكنولوجيا الرقمية إلى تحسين الطريقة التي أعمل بها في الشركة	3
					تساعدني التكنولوجيا الرقمية على توفير الكثير من الوقت.	4

المحور الثاني:



الأداء التنظيمي ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المهام التنظيمية						
1	يضع العاملون بالشركة جداول زمنية لتنفيذ أعمالهم المكررة.					
2	يفكر العاملون في أساليب جديدة لتحسين أدائهم التنظيمي.					
3	يطرح العاملون أفكار جديدة لتحسين أداء الشركة.					
4	يبحث العاملون عن أفكار جديدة لتسهيل عملية استخدام التكنولوجيا بالشركة.					
5	توفر إدارة الشركة بشكل منتظم الوقت والتسهيلات والإمكانيات المادية الكافية لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بخدمة العاملين.					
الادوار						
1	يعطي لي مديري الفرصة للمشاركة في اتخاذ بعض القرارات.					

					أشعر بالحرية في أداء عملي دون التقيد بلوائح الشركة.	2
					يطبق العاملون أساليب جديدة عند حل المشكلات المتعلقة بالعمل.	3
					تقوم إدارة الشركة بدراسة حاجات ورغبات العاملين ومستوي رضاهم بصورة دورية	4
تحقيق الاهداف						
					تسعى إدارة الشركة لتحقيق رضا وولاء العاملين.	1
					تخطط إدارة الشركة من أجل التحسين المستمر في جميع المجالات.	2
					يسود بين العاملين بالشركة ثقافة العمل الجماعي.	3
					تقوم إدارة الشركة بشكل دوري بمتابعة شكاوى العاملين وتقديم الحلول لها إن أمكن.	4

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization in Business Management



**"The Impact of Digital Transformation on Organizational
Performance: An Empirical Study on Real Estate
Development Companies in Al-Madinah Al-Munawarah**

Preparation:

Bader Rabeh Marzouq Almuzaini

University ID

232001122

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024