

أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

رهنف محمد محمد قاسم

الرقم الجامعي:

261002752

إشراف:

د. فايز جراد

العام الدراسي:

(2026)

فهرس المحتويات

١	1.1 المقدمة.....
٢	1.2 مشكلة الدراسة:.....
٣	1.3 أهمية الدراسة:.....
٣	1.4 أهداف الدراسة:.....
٤	1.5 تساؤلات الدراسة:.....
٥	1.6 فروض الدراسة:.....
٦	1.7 الدراسات السابقة:.....
١٢	1.8 الفجوة البحثية:.....
١٣	1.9 المنطلقات النظرية للدراسة:.....
١٤	1.10 المنهجية وطرق البحث:.....
١٤	1.11 مجتمع وعينة الدراسة:.....
١٥	1.12 مصادر البيانات:.....
١٥	1.13 أدوات الدراسة:.....
١٦	1.14 الأساليب الإحصائية المستخدمة:.....
١٧	1.15 حدود الدراسة:.....
١٨	المراجع:.....

1.1 المقدمة

يشهد العالم اليوم تغيراً سريعاً في أماكن العمل بسبب التقدم الكبير في تقنيات المعلومات والاتصال، وهذا جعل التحول الرقمي من أهم الاتجاهات الإدارية الحديثة في جميع المؤسسات، فلم يعد التحول الرقمي يقتصر على استخدام الأنظمة الإلكترونية أو تحويل المعاملات الورقية إلى رقمية، بل أصبح يمثل تغييراً كلياً في طريقة تنفيذ الأعمال، وإدارة العمليات، وتقديم الخدمات، وبناء نماذج عمل أكثر مرونة وكفاءة. ويفهم التحول الرقمي اليوم كمدخل مهم لتطوير الأداء المؤسسي وزيادة قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة المحيطة. (Verhoef et al. , 2021)

وتزداد أهمية التحول الرقمي في القطاع الحكومي بشكل خاص، نظراً لدوره في تحسين نوعية الخدمات العامة، وتسريع إنجاز المعاملات، ورفع مستوى الكفاءة والشفافية في الأداء. فقد أصبحت الحكومات تتجه نحو استخدام التقنيات الرقمية من أجل تطوير طرق تقديم الخدمات، وتقليل التعقيد الإداري، وتعزيز العلاقة بين المؤسسة الحكومية والمستفيدين. كما أن التحول الرقمي الحكومي لا يرتبط فقط بتطوير الأنظمة التقنية، بل يحتاج أيضاً إلى تطوير الثقافة التنظيمية، ورفع جاهزية العاملين، وتوفير بيئة عمل قادرة على استيعاب التغيير الرقمي. (Alenezi, 2022; Kitsios et al. , 2023)

وفي المملكة العربية السعودية، حظي التحول الرقمي باهتمام واسع ضمن توجهات التطوير الإداري وتحسين كفاءة القطاعات الحكومية، خاصة في ظل التوجهات الوطنية الداعمة لتطوير الخدمات الرقمية ورفع جودة الأداء. وقد أسهمت هذه التوجهات في زيادة اعتماد المؤسسات الحكومية على المنصات والأنظمة الرقمية، بما يعزز سرعة الإنجاز ودقة العمل وتحسين تجربة المستفيدين. ومن هنا تظهر أهمية دراسة أثر التحول الرقمي على العاملين في القطاع الحكومي، باعتبارهم العنصر الأساسي في تنفيذ التحول وتحويله من مجرد أنظمة تقنية إلى ممارسة فعلية داخل بيئة العمل. (Alanizan, 2023)

يرتبط التحول الرقمي بالأداء الوظيفي من خلال تأثيره على طرق العمل اليومية، وقدرة الموظف على إتمام المهام بكفاءة، واستعمال الأدوات الرقمية في رفع جودة العمل وتقليل الأخطاء. فنجاح التحول الرقمي يعتمد بشكل كبير على امتلاك الموظفين للمهارات الرقمية المناسبة، وقدرتهم على التأقلم مع الأنظمة الحديثة، ومدى دعم الإدارة لهذا التحول. وقد أظهرت بعض الدراسات أن تطبيق التحول الرقمي بأبعاد مختلفة، مثل البنية التحتية التقنية، والعمليات، والابتكار، والقدرات الرقمية، يساعد في تحسين أداء الموظفين وزيادة مستوى الإنجاز داخل المؤسسات. (الجافو والحربي، ٢٠٢٥؛ الزهراني ومجلد، ٢٠٢٤)

وعلى الرغم من زيادة الدراسات التي تناولت التحول الرقمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، إلا أن الحاجة لا تزال موجودة لدراسة هذه العلاقة في القطاع الحكومي السعودي؛ لأن العديد من الدراسات ركزت على

قطاعات أو بيانات معينة، بينما يظل القطاع الحكومي بحاجة إلى المزيد من البحث الذي يوضح تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين داخله. كما أن نجاح التحول الرقمي لا يحدث بمجرد توفير التقنية، بل يتطلب فهماً لطبيعة العلاقة بين الأنظمة الرقمية والموارد البشرية، وما يرتبط بها من تدريب، وقبول للتغيير، ودعم إداري، وثقافة تنظيمية متساهلة. (Trenerry et al. , 2021; Milukutu & Siachisa, 2023)

وبناء على ما سبق، تأتي هذه الدراسة بعنوان: أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، بهدف التعرف إلى مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي، من خلال تحليل العلاقة بين المتغيرين بناءً على ما تناولته الدراسات السابقة والمنطلقات النظرية ذات الصلة. كما ستتناول الدراسة مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وتساؤلاتها، وفروضها، والدراسات السابقة، والفجوة البحثية، والمنهجية المقترحة، ومجتمع الدراسة وأداتها وأساليب التحليل الإحصائي.

1.2 مشكلة الدراسة:

تواجه الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية تحدياً مهماً يتعلق بمدى قدرة التحول الرقمي على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. فعلى الرغم من زيادة استخدام الأنظمة الإلكترونية والمنصات الرقمية داخل بيئات العمل الحكومية، إلا أن وجود هذه التقنيات لا يعني بالضرورة أن أداء الموظفين سيتحسن، حيث قد يكون ذلك مرتبطاً بمدى امتلاك الموظفين للمهارات الرقمية، وقدرتهم على التكيف مع التغيير، ومدى توفر الدعم الإداري والتدريب المناسب داخل الجهة. (Alenezi, 2022; Trenerry et al. , 2021)

من الضروري أن يكون لدى الجهات الحكومية فهم واضح لطبيعة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، لأن التحول الرقمي لا يقتصر على تحويل الإجراءات الورقية إلى رقمية، بل يتطلب تطوير طرق العمل، وتحسين سرعة الإنجاز، وزيادة جودة الخدمات، وتقليل الأخطاء، وتعزيز كفاءة الموظفين. وبالتالي، فإن قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي يساعد في معرفة مدى نجاح الجهات الحكومية في استخدام التقنيات الرقمية لتحقيق أهدافها وتحسين أداء موظفيها. (Alanizan, 2023)

وقد أشارت بعض الأبحاث السابقة إلى وجود تأثير للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي، حيث توصلت دراسة الجافو والحربي (٢٠٢٥) إلى وجود تأثير للتحول الرقمي على أداء الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة، كما أوضحت دراسة الزهراني ومجلد (٢٠٢٤) وجود تأثير للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدى موظفي المستشفيات التخصصية بجدة. وعلى الرغم من أهمية هذه الأبحاث، إلا أن بعضها تناول قطاعات أو جهات معينة، مما يبرز الحاجة إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية بطريقة أكثر شمولية. (الجافو والحربي، ٢٠٢٥؛ الزهراني ومجلد، ٢٠٢٤)

كما أظهرت بعض الأبحاث أن التحول الرقمي في القطاع العام قد يواجه عددا من التحديات، مثل ضعف التدريب، ومحدودية المهارات الرقمية، وصعوبة التكيف مع الأنظمة الجديدة، مما قد يؤثر على استفادة الموظفين من التحول الرقمي وعلى انعكاس ذلك على أدائهم الوظيفي. لذلك فإن المشكلة لا تتعلق بتطبيق التحول الرقمي فقط، بل بفهم مدى قدرته على تحسين الأداء الوظيفي للموظفين داخل الجهات الحكومية. (Lopes et al. , 2023; Milukutu & Siachisa, 2023)

ومما سبق يمكن تلخيص مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤل الآتي:

- ما تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية؟

1.3 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها موضوعا إداريا جديدا يتعلق بتأثير التحول الرقمي على أداء العاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، في ظل الاستخدام المتزايد للأنظمة والمنصات الرقمية في المؤسسات الحكومية. وتبرز أهمية الدراسة في سعيها لتوضيح كيف يؤثر التحول الرقمي على كفاءة العاملين وجودة أدائهم وقدرتهم على إنهاء المهام بشكل أكثر فعالية.

• الأهمية العلمية:

الأهمية العلمية للدراسة تتمثل في مساهمتها في تعزيز المعرفة النظرية حول العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، عبر تناول متغيرين مهمين في مجال إدارة الأعمال والقطاع الحكومي. كما تهدف الدراسة إلى سد فجوة في الأدبيات السابقة، حيث ناقشت بعض الدراسات تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في جهات أو قطاعات معينة، بينما تركز الدراسة الحالية على العاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية بشكل أكثر شمولية.

• الأهمية التطبيقية:

تأتي الأهمية التطبيقية للدراسة من إمكانية استفادة المؤسسات الحكومية من نتائجها في تحسين تنفيذ التحول الرقمي مما يؤثر على أداء العاملين. كما قد تساعد الدراسة صانعي القرار في توجيه السياسات والبرامج التدريبية نحو تعزيز المهارات الرقمية، وزيادة جاهزية الموظفين، ورفع كفاءة الأداء الوظيفي داخل بيئة العمل الحكومية.

1.4 أهداف الدراسة:

يكمّن الهدف الرئيس من هذه الدراسة في فهم تأثير التحول الرقمي على أداء موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة كيف يساهم استخدام الأنظمة الرقمية، وتطوير طرق العمل،

وتنمية المهارات الرقمية، وتوفير الدعم الإداري والتدريب المناسب، في تحسين كفاءة إنجاز المهام، وجودة الأداء، وزيادة قدرة الموظفين على التكيف مع متطلبات بيئة العمل الحكومية الحديثة.

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل في:

- التعرف إلى مستوى تطبيق التحول الرقمي في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية من منظور الموظفين.
- التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية من حيث كفاءة الإنجاز، وجودة الأداء، والدقة في تنفيذ المهام.
- قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.
- توضيح كيف يساهم استخدام الأنظمة الرقمية والمهارات الرقمية في تحسين سرعة إنجاز المهام وجودة الأداء داخل المؤسسات الحكومية.
- الوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تساعد المؤسسات الحكومية في تحسين تطبيق التحول الرقمي وزيادة كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين في المملكة العربية السعودية.

1.5 تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي: هل يوجد تأثير مهم للتحول الرقمي، من حيث استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية، وتطوير أساليب العمل، وتعزيز المهارات الرقمية، على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- ما هو مستوى تطبيق التحول الرقمي في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الموظفين؟
- ما هو مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية من حيث كفاءة الإنجاز، وجودة الأداء، والدقة في تنفيذ المهام؟
- ما هو تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية؟
- إلى أي مدى يساعد استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية والمهارات الرقمية في تحسين سرعة إنجاز المهام وجودة الأداء داخل المؤسسات الحكومية؟

- ما هي الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحسين تطبيق التحول الرقمي وزيادة كفاءة الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية؟

1.6 فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، اعتمدت الباحثة على مجموعة من الفروض القابلة للاختبار إحصائياً، وذلك عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، بهدف قياس أثر التحول الرقمي بأبعاده على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية. وتتمثل فروض الدراسة فيما يأتي:

أولاً: الفرضية الرئيسية:

الفرضية الصفرية الرئيسية H_0 :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية، والبنية التحتية التقنية، والمهارات الرقمية، والتدريب على استخدام التقنيات الرقمية، والدعم الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية البديلة الرئيسية H_1 :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية، والبنية التحتية التقنية، والمهارات الرقمية، والتدريب على استخدام التقنيات الرقمية، والدعم الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

ثانياً: الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

H_0-1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام الأنظمة والمنصات الرقمية على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

H_1-1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام الأنظمة والمنصات الرقمية على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثانية:

H0-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبنية التحتية التقنية على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

H1-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبنية التحتية التقنية على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H0-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات الرقمية على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

H1-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات الرقمية على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H0-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب على استخدام التقنيات الرقمية على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

H1-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب على استخدام التقنيات الرقمية على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الخامسة:

H0-5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الإداري للتحويل الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

H1-5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الإداري للتحويل الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية.

1.7 الدراسات السابقة:

1. دراسة (الجافو والحربي، ٢٠٢٥)، بعنوان: تأثير التحويل الرقمي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية

على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحويل الرقمي على أداء الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة أبعاد التحويل الرقمي المتمثلة في العمليات،

والابتكار، والبنية التحتية لتقنيات المعلومات، والقدرات الرقمية للموظفين، ونشر ثقافة التحول الرقمي، وبيان مدى تأثير هذه الأبعاد في تحسين أداء الموظفين داخل بيئة العمل الحكومية

- واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وعدد من الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار، وذلك لاختبار أثر التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على أداء الموظفين.

- توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في وزارة العدل بمحافظة جدة جاء بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على أداء الموظفين. وقد بينت الدراسة أن أبعاد التحول الرقمي تفسر نسبة مهمة من التباين في أداء الموظفين، مما يدل على أن تبني التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين أساليب العمل وجودة الإنجاز.

- وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي ارتباطا مباشرا، لأنها تناولت العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الموظفين في بيئة حكومية سعودية. إلا أن البحث الحالي يختلف عنها في أنه لا يقتصر على وزارة العدل بمحافظة جدة، بل يتناول أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية بصورة أكثر شمولاً

2. دراسة (Sulaiman et al., 2025)، بعنوان: Digital Competence and Employee Performance: The Mediating Role of Work Motivation in the Public Sector

- هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الكفاءة الرقمية على أداء الموظفين في القطاع العام، مع دراسة الدور الوسيط لدافعية العمل في العلاقة بين امتلاك الموظفين للمهارات الرقمية وتحسين أدائهم الوظيفي. وقد ركزت الدراسة على أهمية الكفاءة الرقمية بوصفها أحد المتطلبات الأساسية لنجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية.

- واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التفسيري، وتم تطبيقها على عينة مكونة من ٣٨٧ موظفا من موظفي الخدمة المدنية في حكومة مقاطعة كاليمانتان الغربية في إندونيسيا. واستخدمت الدراسة أسلوب العينة العشوائية الطبقية، كما تم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة SEM-PLS، بهدف قياس العلاقة بين الكفاءة الرقمية، ودافعية العمل، والأداء الوظيفي.

- توصلت الدراسة إلى أن الكفاءة الرقمية تؤثر تأثيرا إيجابيا ومباشرا في أداء الموظفين، كما تؤثر بصورة غير مباشرة من خلال دافعية العمل. وأظهرت النتائج أن الموظفين الذين يمتلكون كفاءة رقمية أعلى

يكونون أكثر قدرة على إنجاز المهام بكفاءة، وأكثر استعداداً للتكيف مع التغيرات التقنية في بيئة العمل. كما أكدت الدراسة أهمية التدريب الرقمي وتهيئة بيئة عمل داعمة لتحسين الأداء في القطاع العام.

- وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي من خلال إبراز أهمية المهارات الرقمية ودافعية العمل في تحسين الأداء الوظيفي، وهو ما يتوافق مع موضوع الدراسة الحالية التي تبحث في أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي. كما تدعم هذه الدراسة فكرة أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد على التقنية وحدها، بل يرتبط بقدرات العاملين ودعمهم وتحفيزهم داخل بيئة العمل.

3. دراسة (الزهراني ومجلد، ٢٠٢٤)، بعنوان: أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية بجدة

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده، وهي البنية التحتية التكنولوجية، والتشريعات والسياسات، والثقافة التنظيمية، والموارد البشرية، على الأداء الوظيفي لموظفي المستشفيات التخصصية بمدينة جدة، وذلك من خلال قياس مدى انعكاس تطبيق التحول الرقمي على أداء العاملين في القطاع الصحي.

- واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت قائمة استقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم تطبيقها على عينة عشوائية مكونة من ٢٩٠ مفردة من العاملين في المستشفيات التخصصية بجدة، من أطباء وصيادلة وإداريين وفنيين. كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاختبار العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي والأداء الوظيفي.

- توصلت الدراسة إلى وجود أثر للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي، حيث أوضحت النتائج أن توفر البنية التحتية التقنية، ووجود سياسات داعمة، وتعزيز الثقافة التنظيمية، وتنمية الموارد البشرية، كلها عوامل تسهم في تحسين أداء الموظفين داخل المؤسسات. كما أكدت الدراسة أن التحول الرقمي يمكن أن يسهم في رفع جودة العمل وزيادة كفاءة إنجاز المهام.

- وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من حيث تناولها أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في المملكة العربية السعودية، إلا أنها ركزت على موظفي المستشفيات التخصصية في جدة، بينما تتجه الدراسة الحالية إلى تناول العاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية بصورة أوسع، مما يمنح البحث الحالي بعداً أكثر شمولاً من حيث المجتمع المستهدف.

4. دراسة (Arias Gonzales et al., 2024)، بعنوان: Digital Transformation and its Relationship to the Job Performance of Employees at a Private University in Peru

- هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي للموظفين في إحدى الجامعات الخاصة في بيرو، وذلك من خلال التعرف على مدى إسهام تطبيق أدوات التحول الرقمي في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسة التعليمية.

- واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، واستخدمت تصميمًا غير تجريبي ارتباطيًا، كما تم جمع البيانات من خلال الاستبانة من عينة مكونة من ١٠٤ موظفين من أصل مجتمع بلغ ١٤٤ موظفًا. وشملت العينة رؤساء مدارس وأعضاء هيئة تدريس وإداريين، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لقياس العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي.

- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، حيث أظهرت النتائج أن معامل الارتباط بين المتغيرين كان مرتفعًا، مما يشير إلى أن استخدام أدوات التحول الرقمي، مثل التقنيات المرنة والبيانات الضخمة والوسائل التكنولوجية، يمكن أن يساهم في تحسين أداء العاملين وزيادة فاعلية العمل داخل المؤسسات.

- وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من حيث تناولها العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، وهي العلاقة نفسها التي يسعى البحث الحالي إلى دراستها. إلا أن الدراسة الحالية تختلف عنها في البيئة التطبيقية؛ إذ تركز على القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، بينما تناولت هذه الدراسة بيئة جامعية خاصة في بيرو.

5. دراسة (Alanizan, 2023)، بعنوان: The Effectiveness of Digital Transformation on Employee Performance during the COVID-19 Pandemic

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فاعلية التحول الرقمي في تحسين أداء الموظفين خلال جائحة كوفيد-١٩، وذلك في ظل التوسع الكبير في استخدام التقنيات الرقمية وأنظمة العمل الإلكترونية داخل المؤسسات. كما سعت الدراسة إلى توضيح دور التحول الرقمي في دعم قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات المفاجئة في بيئة العمل.

- واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، حيث استخدمت المقابلات المفتوحة كأداة لجمع البيانات من عينة من الموظفين في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. وقد بلغ عدد المشاركين في المقابلات ٣٩ موظفًا، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب المناسبة، ومنها برنامج SPSS، بهدف التعرف على تصورات الموظفين حول أثر التحول الرقمي على أدائهم خلال فترة الجائحة.

- توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي أسهم في تحسين أداء الموظفين أثناء الجائحة، من خلال دعم استمرارية العمل، وتسهيل التواصل، وتعزيز القدرة على إنجاز المهام في ظروف غير تقليدية. كما أظهرت

النتائج أن امتلاك الموظفين للمعرفة والمهارات الرقمية ساعدهم على الاستفادة من التحول الرقمي وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

- وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من حيث تناولها أثر التحول الرقمي على أداء الموظفين في السياق السعودي، كما تؤكد أهمية التحول الرقمي بوصفه أداة إدارية وتنظيمية تساعد على تحسين الأداء الوظيفي. إلا أن الدراسة الحالية تختلف عنها في أنها لا تقتصر على فترة الجائحة، بل تتناول أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي في الظروف التنظيمية العامة.

6. دراسة (Milukutu & Siachisa, 2023)، بعنوان: Assessing the Impact of Digital Transformation on Employee Performance in the Public Sector: A Case Study of Zambia's Ministry of Health Headquarters

- هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر التحول الرقمي على أداء الموظفين في القطاع العام، وذلك من خلال دراسة حالة مقر وزارة الصحة في زامبيا خلال الفترة من ٢٠١٧ إلى ٢٠٢٢. وقد ركزت الدراسة على دور الأدوات والمنصات الرقمية في تحسين الأداء الوظيفي داخل بيئة حكومية.

- واعتمدت الدراسة على منهج يجمع بين الجانبين الكمي والنوعي، واستخدمت أدوات متعددة لجمع البيانات من الموظفين داخل وزارة الصحة. كما تناولت الدراسة أثر التحول الرقمي على عدد من جوانب الأداء، مثل أداء المهام، والأداء التكيفي، والأداء السياقي، ومدى قدرة الموظفين على استخدام الأدوات الرقمية في إنجاز أعمالهم.

- توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي أسهم في تحسين أداء الموظفين في القطاع العام، حيث أظهرت النتائج أن استخدام الأدوات الرقمية ساعد على تحسين كفاءة إنجاز المهام، وتبادل المعلومات، وتسهيل الاجتماعات، وتطوير بعض العمليات الإدارية. كما بينت الدراسة وجود عدد من التحديات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي، مثل ضعف التدريب، ومحدودية المهارات الرقمية، ومشكلات الاتصال، ومقاومة بعض الموظفين لاستخدام الأدوات الرقمية.

- وترتبط هذه الدراسة بالبحث الحالي من حيث تناولها أثر التحول الرقمي على أداء الموظفين في القطاع العام، مما يجعلها قريبة من موضوع الدراسة الحالية. كما تفيد البحث الحالي في توضيح أن نجاح التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية لا يعتمد فقط على توفير الأنظمة الرقمية، بل يحتاج إلى تدريب مناسب، ودعم إداري، وتنمية مستمرة للمهارات الرقمية لدى العاملين.

مقارنة بين الدراسات السابقة:

م	الدراسة	هدف الدراسة	المنهجية والأداة	البيئة / العينة	أهم النتائج	العلاقة بالدراسة الحالية
1	الجافو والحري (2025)	التعرف إلى أثر التحول الرقمي على أداء الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة، وبيان دور أبعاد التحول الرقمي في تحسين الأداء داخل بيئة حكومية.	المنهج الوصفي، التحليلي، استبانة وتحليل إحصائي باستخدام برنامج SPSS وأساليب مثل الانحدار والمتوسطات والانحدار.	الموظفون الإداريون في وزارة العدل بمحافظة جدة في المملكة العربية السعودية.	أثبتت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على أداء الموظفين، وأن أبعاد التحول الرقمي تسهم في تحسين كفاءة الأداء، وتطوير أساليب العمل.	تشابه مع الدراسة الحالية في المتغيرين والبيئة الحكومية، لكنها اقتصرت على وزارة العدل في جدة، بينما تتناول الدراسة الحالية القطاع الحكومي السعودي بصورة أشمل.
2	Sulaiman et al. (2025)	تحليل أثر الكفاءة الرقمية على أداء الموظفين في القطاع العام، مع اختبار دور دافعية العمل كمتغير وسيط بين المهارات الرقمية والأداء الوظيفي.	منهج كمي، استبانة، عينة عشوائية طبقية وتحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية SEM-PLS.	موظفًا من موظفي الخدمة المدنية في القطاع العام بإندونيسيا 387	أظهرت أن الكفاءة الرقمية تؤثر إيجابيًا في أداء الموظفين، وأن دافعية العمل تعزز أثر المهارات الرقمية على الأداء.	تفيد في إبراز دور المهارات الرقمية والدافعية في تحسين الأداء، لكنها أجريت خارج السعودية وركزت على الكفاءة الرقمية تحديدًا، بينما تركز الدراسة الحالية على التحول الرقمي بصورة أوسع.
3	الزهراني ومجد (2024)	قياس أثر التحول الرقمي بأبعاده، مثل البنية التحتية التقنية والسياسات والثقافة التنظيمية والموارد البشرية، على الأداء الوظيفي.	المنهج الوصفي، التحليلي، استبانة وتحليل إحصائي باستخدام برنامج SPSS لاختبار العلاقة بين المتغيرات.	مفردة من موظفي المستشفيات التخصصية بجدة من أطباء وصيادلة وإداريين وفنيين 290	توصلت إلى وجود أثر للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي، وأكدت أهمية البنية التحتية، ودعم الإدارة وتنمية الموارد البشرية.	تشابه مع الدراسة الحالية في تناول أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في السعودية، لكنها ركزت على القطاع الصحي، بينما تتناول الدراسة الحالية القطاع الحكومي بصورة عامة.
4	Arias Gonzales et al. (2024)	تحديد العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي للموظفين في جامعة خاصة، وقياس مدى ارتباط استخدام أدوات التحول الرقمي بتحسين الأداء.	منهج كمي ارتباطي، تصميم غير تجريبي استبانة، وتحليل إحصائي لقياس العلاقة بين المتغيرين.	موظفين من جامعة 104 خاصة في بيرو، من أصل مجتمع بلغ 144 موظفًا.	أظهرت وجود علاقة إيجابية قوية بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، بما يدل على أثر التقنيات الرقمية في جودة الأداء، وكفاءة الإنجاز.	تدعم العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، لكنها طبقت في جامعة خاصة خارج السعودية، بينما تركز الدراسة الحالية على القطاع الحكومي السعودي.
5	Alanizan (2023)	التعرف إلى فاعلية التحول الرقمي في تحسين أداء الموظفين خلال جائحة كوفيد-19، ودوره في دعم استمرارية العمل والتكيف.	منهج نوعي، مقابلات، مفتوحة مع موظفين وتحليل تصوراتهم حول أثر التحول الرقمي على الأداء خلال الجائحة.	موظفًا في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية خلال فترة الجائحة 39	أظهرت أن التحول الرقمي ساعد على تحسين أداء الموظفين من خلال تسهيل التواصل، ودعم العمل عن بعد، وتسريع إنجاز المهام.	تشابه مع الدراسة الحالية في السياق السعودي وأثر التحول الرقمي على الأداء، لكنها ركزت على فترة الجائحة، بينما

م	الدراسة	هدف الدراسة	المنهجية والأداة	البيئة / العينة	أهم النتائج	العلاقة بالدراسة الحالية
						تتناول الدراسة الحالية بيئة العمل الحكومية بصورة عامة.
6	Milukutu & Siachisa (2023)	تقييم أثر التحول الرقمي على أداء الموظفين في القطاع العام من خلال دراسة حالة وزارة الصحة في زامبيا خلال الفترة 2017-2022.	منهج مختلط يجمع بين الكمي والنوعي، مع أدوات متعددة لجمع البيانات من العاملين داخل المؤسسة الحكومية.	مقر وزارة الصحة في زامبيا ضمن بيئة القطاع العام.	أثبتت أثرًا إيجابيًا للتحول الرقمي في تحسين إنجاز المهام وتبادل المعلومات وتطوير العمليات، مع تحديات مثل ضعف التدريب ومحدودية المهارات الرقمية ومشكلات الاتصال.	تتشابه مع الدراسة الحالية في تناول القطاع العام وأداء الموظفين، لكنها أجريت خارج السعودية وركزت على وزارة الصحة في زامبيا، بينما تتناول الدراسة الحالية القطاع الحكومي السعودي بصورة أوسع.

1.8 الفجوة البحثية:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة ومقارنتها، يتضح أن معظمها أكدت وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي، إذ أظهرت أن استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية يساعد في تحسين كفاءة إنجاز المهام، وزيادة جودة الأداء، وتطوير أساليب العمل داخل المؤسسات. كما بينت بعض الدراسات أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على توفر التقنية، بل يحتاج إلى امتلاك العاملين للمهارات الرقمية، وتوفير التدريب المناسب، والدعم الإداري، والقدرة على التكيف مع متطلبات بيئة العمل الرقمية.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات، إلا أنها اختلفت من حيث البيئة التطبيقية، والمنهجية، والعينة؛ فقد ركز بعضها على جهات أو قطاعات معينة داخل المملكة العربية السعودية، مثل وزارة العدل بمحافظة جدة أو المستشفيات التخصصية، بينما تناولت دراسات أخرى بيئات خارجية مثل بيرو، وإندونيسيا، وزامبيا، أو ظروفًا زمنية خاصة مثل جائحة كوفيد-١٩. كما أن بعض الدراسات ركزت على جانب محدد مثل الكفاءة الرقمية أو المهارات الرقمية، دون تناول تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي السعودي بشكل شامل.

وبناءً على ذلك، تتمثل الفجوة البحثية في الحاجة إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية بشكل أكثر شمولاً، بما يساعد على فهم مدى انعكاس التحول الرقمي على كفاءة الأداء، وجودة إنجاز المهام، وقدرة العاملين على التكيف مع متطلبات بيئة العمل الحكومية الحديثة.

1.9 المنطلقات النظرية للدراسة:

تتطلب هذه الدراسة من مجموعة من المفاهيم النظرية المرتبطة بموضوع تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، حيث تساعد هذه المفاهيم في توضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وبيان كيفية تأثير استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات الحكومية. وتتمثل أهم المنطلقات النظرية للدراسة في الآتي:

• التحول الرقمي:

يعتبر التحول الرقمي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تشير إلى استخدام التقنيات الرقمية في تحسين طرق العمل، وتطوير العمليات، وزيادة كفاءة تقديم الخدمات داخل المؤسسات. ولا يقتصر التحول الرقمي على تحويل المعاملات الورقية إلى إلكترونية فقط، بل يشمل تغييرات أكبر في طريقة إدارة الأعمال، وتنظيم الإجراءات، واستخدام البيانات، وتطوير نماذج العمل لجعل المؤسسة أكثر استعداداً للتكيف مع التغيرات. كما يرتبط التحول الرقمي بتطوير البنية التحتية التقنية، وزيادة المهارات الرقمية للعاملين، وخلق ثقافة تنظيمية تدعم التغيير. (Verhoef et al. , 2021; Kraus et al. , 2022)

• التحول الرقمي في القطاع الحكومي:

يقصد بالتحول الرقمي في القطاع الحكومي استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية لتحسين جودة الخدمات العامة، وتسريع تنفيذ المعاملات، وزيادة مستوى الكفاءة والشفافية داخل المؤسسات الحكومية. ويختلف التحول الرقمي الحكومي عن مجرد استخدام التكنولوجيا؛ لأنه يتطلب إعادة تنظيم طرق العمل، وتطوير قدرات العاملين، وتوفير دعم إداري واضح يساعد على دمج التقنيات الرقمية في العمل اليومي. وبالتالي، فإن نجاح التحول الرقمي في القطاع الحكومي يعتمد على توفر البنية التقنية المناسبة، وجاهزية الموظفين، ووجود سياسات وإجراءات تدعم استخدام الأنظمة الرقمية بشكل فعال. (Alenezi, 2022; Kitsios et al. , 2023)

• الأداء الوظيفي:

يشير الأداء الوظيفي إلى قدرة العاملين على تنفيذ المهام المطلوبة منهم بكفاءة وفاعلية، من حيث جودة العمل، وسرعة الإنجاز، والدقة في تنفيذ المهام، والقدرة على التكيف مع متطلبات الوظيفة. ويعد الأداء الوظيفي من المؤشرات المهمة التي تعكس مدى نجاح المؤسسة في استغلال مواردها البشرية والتقنية لتحقيق أهدافها. كما أن تحسين الأداء الوظيفي لا يعتمد على مهارات الموظف الفردية فقط، بل يرتبط أيضاً ببيئة العمل، وتوفير الأدوات المناسبة، ووضوح الإجراءات، والدعم التنظيمي الذي يساعد العاملين على أداء مهامهم بكفاءة. (Koopmans, 2014; Koopmans, 2015)

• المهارات الرقمية والتدريب:

تعتبر المهارات الرقمية من المتطلبات الأساسية لنجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات، إذ إن توفر الأنظمة والمنصات الرقمية لا يحدث تأثيراً فعلياً ما لم يكن العاملون قادرين على استخدامها بكفاءة. فضعف التدريب أو قلة المهارات الرقمية قد يؤدي إلى صعوبة التكيف مع الأنظمة الحديثة، مما يقلل من استفادة الموظفين من التحول الرقمي. لذا فإن التدريب المستمر، وزيادة القدرات الرقمية، وتقديم الدعم الفني والإداري، تمثل عناصر مهمة تساعد على رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم الوظيفي داخل بيئة العمل الحكومية. (Lopes et al. , 2023; Sulaiman et al. , 2025)

• العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي:

تقوم الدراسة الحالية على فرضية أن التحول الرقمي يمكن أن يساعد في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في القطاع الحكومي، من خلال تسهيل إنجاز المهام، وتقليل الوقت والجهد، وتحسين دقة العمل، وتطوير أساليب التواصل وتبادل المعلومات داخل المؤسسة. كما أن استخدام الأنظمة الرقمية قد يساعد الموظفين على أداء مهامهم بطريقة أكثر تنظيماً وفعالية، خاصة عند توفر المهارات الرقمية والتدريب والدعم الإداري. وقد أظهرت بعض الدراسات أن تطبيق التحول الرقمي يرتبط بتحسين أداء الموظفين، وزيادة جودة الإنجاز، وتعزيز قدرة المؤسسات على تطوير خدماتها. (الجافو والحربي، ٢٠٢٥؛ الزهراني ومجلد، ٢٠٢٤؛ Alanizan, 2023)

1.10 المنهجية وطرق البحث:

نظراً لطبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، فإن الدراسة تُعد من الدراسات الوصفية التحليلية التي تعتمد على المدخل الكمي، وذلك لملاءمة هذا المنهج لطبيعة الموضوع وأهداف الدراسة وتساؤلاتها. ويستخدم المنهج الوصفي في وصف واقع التحول الرقمي داخل بيئة العمل الحكومية، والتعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، بينما يُستخدم الجانب التحليلي في قياس أثر التحول الرقمي بوصفه المتغير المستقل على الأداء الوظيفي بوصفه المتغير التابع. وتعتمد الدراسة على جمع البيانات من عينة من العاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية من خلال استبانة يتم إعدادها بما يتناسب مع متغيرات الدراسة، ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يساعد على الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها والوصول إلى نتائج مرتبطة بمشكلة البحث وأهدافه.

1.11 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، باعتبارهم الفئة المستهدفة في البحث، والأكثر ارتباطاً بموضوع التحول الرقمي في بيئة العمل الحكومية. ويرجع اختيار هذا

المجتمع إلى أن الموظفين في الجهات الحكومية يتعاملون مع الأنظمة والمنصات الرقمية في أداء مهامهم اليومية، مما يجعل آرائهم مناسبة لقياس تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي من حيث كفاءة إنجاز المهام، وجودة الأداء، وسرعة التكيف مع متطلبات بيئة العمل الرقمية.

أما عينة الدراسة، فستكون عبارة عن عينة من الموظفين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، ومن المتوقع أن تبلغ نحو ٢٠٠ فرد من العاملين في عدد من الجهات الحكومية. وسيتم اختيار أفراد العينة بطريقة العينة الميسرة، وذلك نظراً لملاءمتها لطبيعة الدراسة وإمكانية الوصول إلى أفراد العينة وتوزيع الاستبانة عليهم خلال فترة إعداد البحث. وستستخدم هذه العينة لجمع البيانات الأولية المتعلقة بمستوى تطبيق التحول الرقمي وتأثيره على الأداء الوظيفي، ثم تحليل ردود أفراد العينة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بما يساعد على الإجابة عن تساؤلات البحث واختبار فرضياته.

1.12 مصادر البيانات:

تعتمد الدراسة الحالية على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات والمعلومات، وذلك بما يتناسب مع طبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، وهما:

- **المصادر الثانوية:** تتمثل في الكتب والمراجع العلمية، والدراسات السابقة، والمقالات المحكمة، والتقارير ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي تناولت التحول الرقمي، والأداء الوظيفي، والتحول الرقمي في القطاع الحكومي. وتستخدم هذه المصادر في بناء الإطار النظري للدراسة، وصياغة مشكلة البحث، وتحديد الفجوة البحثية، والاستفادة منها في إعداد أداة الدراسة.

- **المصادر الأولية:** تتمثل في البيانات التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة من خلال استبانة توجه إلى العاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، بهدف قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي، والتعرف على أثره في الأداء الوظيفي للعاملين، ثم تحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

1.13 أدوات الدراسة:

سيتم العمل على إعداد الاستبانة بما يتناسب مع متغيرات الدراسة، وذلك من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع التحول الرقمي والأداء الوظيفي، حيث سيتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة، وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالبيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

- **القسم الثاني:** يشتمل على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع، حيث يتضمن محور التحول الرقمي فقرات تتعلق باستخدام الأنظمة والمنصات الرقمية، والبنية التقنية، والمهارات الرقمية، والتدريب، والدعم الإداري. كما يتضمن محور الأداء الوظيفي فقرات تتعلق بكفاءة إنجاز المهام، وجودة الأداء، والدقة في العمل، والقدرة على التكيف مع متطلبات بيئة العمل الرقمية.

وسيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة، وذلك من خلال درجات تتراوح بين: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة، سيتم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين للتأكد من صدقها وملاءمتها لأهداف الدراسة ومتغيراتها، كما سيتم اختبار ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة قبل اعتمادها في جمع البيانات وتحليلها.

1.14 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة الدراسة وفرضياتها، سيتم تحليل البيانات التي يتم جمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وذلك بما يتناسب مع طبيعة الدراسة التي تهدف إلى قياس أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية. وستتم الاستعانة بعدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية على النحو الآتي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي: سيتم استخدامها لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة وقياس اتجاهاتهم نحو متغيرات الدراسة، وتشمل:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، مثل النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.
- المتوسطات الحسابية: للتعرف على مستوى استجابات أفراد العينة حول فقرات التحول الرقمي والأداء الوظيفي.
- الانحرافات المعيارية: لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد العينة حول متوسطات فقرات ومحاور الدراسة.

ثانياً: أساليب الإحصاء التحليلي: سيتم استخدامها لاختبار العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة، وتشمل:

- معامل كرونباخ ألفا: للتحقق من ثبات أداة الدراسة وقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.
- معامل ارتباط بيرسون: للتعرف على طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط: لاختبار أثر التحول الرقمي بوصفه المتغير المستقل على الأداء الوظيفي بوصفه المتغير التابع.
- تحليل الانحدار المتعدد: في حال تم تحليل أبعاد التحول الرقمي بصورة منفصلة، وذلك لمعرفة أي الأبعاد أكثر تأثيراً في الأداء الوظيفي.

1.15 حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على تناول أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين، وذلك من خلال دراسة التحول الرقمي بوصفه المتغير المستقل، والأداء الوظيفي بوصفه المتغير التابع، مع التركيز على مدى انعكاس استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية، والمهارات الرقمية، والتدريب، والدعم الإداري على كفاءة الأداء وجودة إنجاز المهام.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: تقتصر الدراسة على الفترة الزمنية التي سيتم فيها إعداد الدراسة وجمع بياناتها خلال عام ٢٠٢٦
- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية في العاملين في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، باعتبارهم الفئة المستهدفة في الدراسة والمصدر الرئيس للبيانات الأولية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. الجافو، م. ن.، والحربي، ت. إ. (٢٠٢٥). تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي، ٧٧، ٤٧٧-٥١٩. <https://doi.org/10.36571/ajsp7721>
٢. الزهراني، ع. خ. س.، ومجلد، أ. ع. (٢٠٢٤). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية بجدة. المجلة العربية للإدارة، ٤٤ (٦)، ١٧١-١٩٠. <https://doi.org/10.21608/AJA.2024.285350.1635>

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Alanizan, S. (2023). The effectiveness of digital transformation on employee performance during the COVID-19 pandemic. International Journal of Entrepreneurship, 27(1), 1-8.
2. Alenezi, M. (2022). Understanding digital government transformation. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2202.01797>
3. Alvarenga, A., Matos, F., Godina, R., & Matias, J. C. O. (2020). Digital transformation and knowledge management in the public sector. Sustainability, 12(14), 5824. <https://doi.org/10.3390/su12145824>
4. Arias Gonzales, H. P., Morán-Santamaría, R. O., Lizana Guevara, N. P., Morales Salazar, P. O., Salazar López, Y. J., Llonto Caicedo, Y., Cúneo Fernández, F. E., Castro Mejía, P. J., & Pérez Pérez, M. J. (2024). Digital transformation and its relationship to the job performance of employees at a private university in Peru. F1000Research, 13, 692. <https://doi.org/10.12688/f1000research.151251.1>
5. Kitsios, F., Kamariotou, M., & Mavromatis, A. (2023). Drivers and outcomes of digital transformation: The case of public sector services. Information, 14(1), 43. <https://doi.org/10.3390/info14010043>
6. Koopmans, L. (2014). Measuring individual work performance [Doctoral dissertation, Vrije Universiteit Amsterdam].

7. Koopmans, L. (2015). Individual Work Performance Questionnaire: Instruction manual. TNO Innovation for Life.
8. Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>
9. Li, Z. (2024). The impact of digital transformation on employee job satisfaction: A case study of Chongqing Changan Automobile Manufacturing Enterprise [Independent study, Siam University].
10. Lopes, A. S., Sargento, A., & Farto, J. (2023). Training in digital skills—The perspective of workers in public sector. *Sustainability*, 15(13), 10577. <https://doi.org/10.3390/su151310577>
11. Lou, Y., Hong, A., & Li, Y. (2024). Assessing the role of HRM and HRD in enhancing sustainable job performance and innovative work behaviors through digital transformation in ICT companies. *Sustainability*, 16(12), 5162. <https://doi.org/10.3390/su16125162>
12. Milukutu, A., & Siachisa, M. (2023). Assessing the impact of digital transformation on employee performance in the public sector: A case study of Zambia's Ministry of Health Headquarters (2017–2022). *International Journal of Humanities Social Sciences and Education*, 10(9), 118–126. <https://doi.org/10.20431/2349-0381.1009013>
13. Mutambik, I., & Almuqrin, A. (2024). Employee acceptance of digital transformation: A study in a smart city context. *Sustainability*, 16(4), 1398. <https://doi.org/10.3390/su16041398>
14. Sulaiman, Saleh, C., Muluk, M. R. K., & Setyowati, E. (2025). Digital competence and employee performance: The mediating role of work motivation in the public sector. *Journal of Cultural Analysis and Social Change*, 10(2), 580–592. <https://doi.org/10.64753/jcasc.v10i2.1646>

15. Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48, 1273–1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
16. Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z. S., Lim, S. S., Lu, H. Y., & Oh, P. H. (2021). Preparing workplaces for digital transformation: An integrative review and framework of multi-level factors. *Frontiers in Psychology*, 12, 620766. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.620766>
17. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>