



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ماجستير إدارة مشاريع.

عنوان البحث

التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية

Digital transformation in Saudi Arabia

إعداد الطالب/

وفاء راشد العمار

إشراف/

د. أسماء أبو عتزه.

العام الدراسي:

2024

لا تعتبر المملكة العربية السعودية مجرد عامل تمكين للتحول الرقمي، بل أنها قدمت أسس جوهريّة لتعريف وإعادة تحديد جوهر واجبات الحكومة. وهو أمر لا يمكن الإغفال عنه حيث يشهد العالم في هذه الآونة تتطور التكنولوجيا على نحو ضخم وانتقالها إلى آفاق جديدة. تماشيًا مع رؤية 2030، فإن التحول الرقمي للحكومة السعودية يُعد استراتيجية متكاملة وحاسمة وعملية تهدف إلى تمكين وتسريع التحول الحكومي بكفاءة وفعالية. وقد تم تبني هذا التحول من خلال العديد من برامج ومشاريع الحكومة الإلكترونية، مع تمكين ودعم المؤسسات والهيئات الحكومية المختلفة. وهو يهدف بشكل أساسي إلى توفير جميع الخدمات الحكومية رقميًا، وإتاحة الوصول إليها بسهولة. كما تم تصميم استراتيجية التحول وتنفيذها على نحو يحفظ محاذاة الهندسة المعمارية، وليكون مواكبًا للعصر الرقمي، مدعومًا بالمهارات والقدرات والأدوات الرقمية. توفر رؤية 2030 برنامج تحول فعال وجيد التخطيط يُعرف باسم برنامج التحول الوطني، ويهدف إلى تطوير البنية التحتية اللازمة وخلق بيئة تُمكن القطاعات العامة والخاصة وغير الربحية من تحقيق مستهدفات رؤية 2030.

مشكلة الدراسة:

اثر استخدام الطرق البدائية في إدارة العمليات المؤسسية في الجهات الحكومية او الشبه حكومية، وعدم تكامل وترابط الأنظمة والاقسام المختلفة داخل المؤسسات (قسم الموارد البشرية وقسم المالية والميزانية وقسم المشتريات وقسم المبيعات وغيرها من الأقسام..). حيث ان عمل كل قسم على حده يشكل تهديدا حقيقيا على إنتاجية المؤسسة وصحة بياناتها السابقة والتخطيط المستقبلي. ومن اثارها العمل على مبدأ نظام الأساس النقدي وليس أساس الاستحقاق والذي يتطلب بشكل أساسي العمل على التحول الرقمي لتنفيذه بشكل صحيح.

قد يكون تنفيذ التحول الرقمي عملية معقدة وملينة بالتحديات بالنسبة للمؤسسات. فيما يلي بعض التحديات الشائعة التي يواجهونها غالبًا:

1. المقاومة الثقافية مقاومة الموظف: قد يقاوم الموظفون التغييرات بسبب الخوف من المجهول، أو مخاوف تتعلق بالأمن الوظيفي، أو عدم الراحة من التقنيات الجديدة. تأييد القيادة: بدون دعم والتزام قويين من القيادة، قد تواجه مبادرات التحول الرقمي صعوبة في اكتساب المزيد من الاهتمام
2. عدم وجود استراتيجية واضحة أهداف غير محددة: قد تشرع الشركات في التحول الرقمي دون أهداف واضحة أو خريطة طريق محددة جيدًا. عدم التوافق: قد يكون لدى الإدارات أولويات متضاربة أو تفتقر إلى التوافق في استراتيجية التحول.
3. التكامل التكنولوجي الأنظمة القديمة: قد يكون دمج التقنيات الجديدة مع الأنظمة القديمة أمرًا مكلفًا وصعبًا من الناحية الفنية. قابلية التشغيل البيئي: يعد ضمان إمكانية التواصل بين الأنظمة الجديدة والحالية بشكل فعال أمرًا بالغ الأهمية لتحقيق تحول سلس.
4. إدارة البيانات صوامع البيانات: غالبًا ما تواجه الشركات صعوبة في التعامل مع مصادر البيانات والصوامع المتباينة التي تعيق التحليل الشامل للبيانات. جودة البيانات: يعد ضمان دقة البيانات واتساقها وموثوقيتها أمرًا ضروريًا ولكن قد يكون من الصعب الحفاظ عليها.

5. فجوة المهارات والمواهب نقص الخبرة: قد يكون هناك نقص في المهنيين المهرة الذين يمكنهم إدارة وتنفيذ مبادرات التحول الرقمي. احتياجات التدريب: قد يحتاج الموظفون الحاليون إلى تدريب مكثف للتكيف مع التقنيات والعمليات الجديدة.

6. قيود التكلفة والميزانية استثمار أولي مرتفع: يمكن أن يتطلب التحول الرقمي استثمارًا أوليًا كبيرًا في التكنولوجيا والبنية التحتية والتدريب. التكاليف المستمرة: قد تكون الصيانة والتحديثات وتوسيع نطاق التقنيات الجديدة مكلفة أيضًا. 7. إدارة التغيير معدلات التبني: قد يكون ضمان اعتماد التقنيات والعمليات الجديدة على مستوى الشركة عملية بطيئة ومليئة بالتحديات. التحسين المستمر: التحول هو رحلة مستمرة تتطلب مراقبة وتعديلًا مستمرًا. 8. الأمن والامتثال الأمن السيبراني: قد يؤدي إدخال تقنيات جديدة إلى تعريض الشركات لثغرات أمنية جديدة. الامتثال التنظيمي: قد يكون التنقل والالتزام بلوائح ومعايير الصناعة أمرًا معقدًا.

9. تجربة العملاء التصميم الذي يركز على المستخدم: يعد ضمان أن مبادرات التحول الرقمي تعمل على تحسين تجربة العملاء بدلاً من تعقيدها أمر ضروري. تكامل التعليقات: قد يكون التكامل المستمر والاستجابة لملاحظات العملاء أمرًا صعبًا.

10. إدارة البائعين اختيار الشركاء المناسبين: يعد اختيار موردي وشركاء التكنولوجيا المناسبين أمرًا بالغ الأهمية لنجاح التنفيذ. الاعتماد على البائعين: الاعتماد المفرط على البائعين الخارجيين يمكن أن يشكل مخاطر وتحديات، خاصة إذا تعطلت خدماتهم. خاتمة يتطلب تنفيذ التحول الرقمي بنجاح اتباع نهج شامل يعالج هذه التحديات من خلال التخطيط الاستراتيجي والقيادة القوية والتواصل الفعال والتعلم المستمر. ومن خلال التعرف على هذه العقبات وإدارتها بشكل استباقي، يمكن للشركات التغلب على تعقيدات التحول الرقمي وتحقيق أهدافها.

أهمية الدراسة:

أهمية التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي أمرًا بالغ الأهمية للشركات في جميع الصناعات. إنه يمثل تحولًا أساسيًا في كيفية عمل المؤسسات وتقديم القيمة للعملاء والحفاظ على قدرتها التنافسية. فيما يلي عدة أسباب رئيسية وراء أهمية التحول الرقمي:

1. تجربة العملاء المحسنة

التخصيص: تتيح الأدوات الرقمية للشركات تقديم تجارب مخصصة مصممة خصيصًا لتفضيلات العملاء الفردية. الملاءمة: توفر المنصات عبر الإنترنت وتطبيقات الهاتف المحمول والقنوات الرقمية الأخرى للعملاء طرقًا ملائمة للتفاعل مع الشركات.

السرعة والكفاءة: يؤدي تقديم الخدمة بشكل أسرع وأوقات الاستجابة إلى تحسين رضا العملاء بشكل عام.

2. الكفاءة التشغيلية

الأتمتة: تعمل أتمتة المهام المتكررة على تقليل الأخطاء وتحرير الموظفين للتركيز على الأنشطة ذات القيمة الأعلى. العمليات المبسطة: يساعد التحول الرقمي على تبسيط العمليات التجارية، مما يجعلها أكثر كفاءة وفعالية من حيث التكلفة.

البيانات في الوقت الفعلي: يتيح الوصول إلى البيانات في الوقت الفعلي اتخاذ قرارات أسرع وعمليات أكثر مرونة.

3. اتخاذ القرارات المبنية على البيانات

التحليلات: تتيح التحليلات المتقدمة والبيانات الضخمة للشركات الحصول على رؤى من بياناتها، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر استنارة.

رؤى تنبؤية: يمكن للتحليلات التنبؤية التنبؤ بالاتجاهات والسلوكيات، مما يساعد الشركات على معالجة التحديات والفرص بشكل استباقي.

تتبع الأداء: تتيح الأدوات الرقمية تتبعًا أكثر دقة لمقاييس الأداء ومؤشرات الأداء الرئيسية.

4. الابتكار وخفة الحركة

نماذج أعمال جديدة: يمكن أن يؤدي التحول الرقمي إلى إنشاء نماذج أعمال جديدة ومصادر إيرادات، مثل خدمات الاشتراك أو المنتجات الرقمية.

استجابة السوق: تصبح المؤسسات أكثر مرونة ويمكنها الاستجابة بسرعة أكبر لتغيرات السوق وطلبات العملاء.

التحسين المستمر: الطبيعة التكرارية للتحول الرقمي تعزز ثقافة التحسين المستمر والابتكار.

5. الميزة التنافسية

البقاء في المقدمة: يمكن للشركات التي تتبنى التحول الرقمي أن تظل في صدارة المنافسين الأبطأ في التكيف.

ولاء العملاء: تساعد تجارب العملاء المحسنة والعمليات الفعالة على بناء ولاء قوي للعملاء.

الوصول العالمي: تمكن الأدوات الرقمية الشركات من الوصول إلى جمهور عالمي، وتوسيع إمكاناتها في السوق.

6. وفورات في التكاليف

مكاسب الكفاءة: تؤدي العمليات المبسطة والأتمتة إلى توفير كبير في تكاليف العمليات.

تحسين الموارد: تساعد الأدوات الرقمية على تحسين استخدام الموارد وتقليل النفقات وتحسين الإنتاجية.

قابلية التوسع: تسمح الحلول السحابية والتقنيات الرقمية الأخرى للشركات بتوسيع نطاق العمليات لأعلى أو لأسفل حسب الحاجة، دون تكاليف أولية كبيرة.

7. تمكين الموظف

أدوات التعاون: يوفر التحول الرقمي للموظفين الأدوات التي تعزز التعاون والتواصل، سواء داخل الفرق أو عبرها.

تنمية المهارات: التعرض للتقنيات والعمليات الجديدة يشجع على التعلم المستمر وتنمية المهارات.

مرونة العمل: تتيح الأدوات الرقمية العمل عن بعد وترتيبات العمل المرنة، مما يحسن رضا الموظفين والاحتفاظ بهم.

8. الالتزام التنظيمي وإدارة المخاطر

أمن البيانات: تعمل تدابير الأمن السيبراني المعززة على حماية المعلومات الحساسة وتقليل مخاطر اختراق البيانات.

الامتثال: تساعد الأدوات الرقمية الشركات على الامتثال للوائح ومعايير الصناعة بشكل أكثر فعالية.

تخفيف المخاطر: يمكن للمراقبة والتحليلات في الوقت الفعلي تحديد المخاطر والقضايا المحتملة قبل تفاقمها.

التحول الرقمي ليس مجرد اتجاه؛ إنها ضرورة استراتيجية للشركات التي تهدف إلى الازدهار في عالم اليوم سريع الخطى والقائم على التكنولوجيا. ومن خلال الاستفادة من التقنيات الرقمية، يمكن للمؤسسات تحسين تجارب العملاء، وزيادة الكفاءات التشغيلية، واتخاذ قرارات تعتمد على البيانات، وتعزيز الابتكار، والحفاظ على الميزة التنافسية. يعد تبني التحول الرقمي أمرًا ضروريًا للنجاح والاستدامة على المدى الطويل.

أهداف الدراسة:

تفعيل مجتمع رقمي متكامل يربط بين جميع الأنظمة والمؤسسات الداخلية بعضها ببعض ويربط جميع المؤسسات نفسها ببعضها ببعض.

أهداف التحول الرقمي يتضمن التحول الرقمي الاستفادة من التقنيات الرقمية لإنشاء أو تعديل العمليات التجارية الحالية والثقافة وتجارب العملاء لتلبية متطلبات الأعمال والسوق المتغيرة. فيما يلي بعض الأهداف الأساسية للتحول الرقمي:

1. تحسين تجربة العملاء التخصيص: تصميم المنتجات والخدمات والتفاعلات لتلبية احتياجات العملاء وتفضيلاتهم الفردية. تجربة: Omnichannel توفير تجربة سلسلة متكاملة عبر قنوات متعددة (على سبيل المثال، عبر الإنترنت، وداخل المتجر، والجوال). مشاركة العملاء: تعزيز المشاركة من خلال واجهات تفاعلية وبديهية، والدعم في الوقت الحقيقي، والتواصل الاستباقي.
2. زيادة الكفاءة التشغيلية أتمتة العمليات: أتمتة المهام المتكررة واليدوية لتقليل الأخطاء وزيادة السرعة. سير العمل المبسط: إعادة تصميم سير العمل للتخلص من الاختناقات والتكرار. تحسين الموارد: استخدام الموارد بشكل أكثر كفاءة، بما في ذلك الموارد البشرية والمعدات والتكنولوجيا.
3. تعزيز خفة الحركة والابتكار التكيف السريع: تمكين المنظمة من الاستجابة بسرعة لتغيرات السوق ومتطلبات العملاء والفرص الناشئة. تعزيز الابتكار: خلق ثقافة تشجع على التجريب والابتكار واعتماد التقنيات الجديدة. التطوير السريع: تنفيذ منهجيات رشيقة لتسريع دورات التطوير وتقديم المنتجات إلى السوق بشكل أسرع.
4. اتخاذ القرارات المبنية على البيانات التحليلات في الوقت الفعلي: استخدم البيانات في الوقت الفعلي لاتخاذ قرارات مستنيرة بسرعة. الرؤية التنبؤية: الاستفادة من التحليلات التنبؤية للتنبؤ بالاتجاهات والسلوكيات، مما يسمح بإجراء تعديلات استباقية على الإستراتيجية. مراقبة الأداء: مراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) باستمرار لتقييم التقدم وإجراء التعديلات اللازمة.
5. تعزيز التعاون والتواصل الأنظمة الأساسية الموحدة: تنفيذ منصات الاتصال والتعاون الموحدة لتحسين تفاعلات الفريق. تمكين العمل عن بعد: تسهيل العمل عن بعد وترتيبات العمل المرنة باستخدام الأدوات الرقمية. تبادل المعرفة: تعزيز تبادل المعرفة والتعاون عبر الإدارات والمناطق الجغرافية.
6. قيادة نمو الإيرادات تدفقات الإيرادات الجديدة: تطوير نماذج أعمال جديدة وتدفقات الإيرادات من خلال المنتجات والخدمات الرقمية. الاحتفاظ بالعملاء: زيادة ولاء العملاء والاحتفاظ بهم من خلال التجارب المحسنة والخدمات ذات القيمة المضافة. التوسع في السوق: الوصول إلى أسواق وشرائح عملاء جديدة من خلال القنوات الرقمية.
7. ضمان الأمن والامتثال الأمن السيبراني: تعزيز تدابير الأمن السيبراني للحماية من التهديدات وانتهاكات البيانات. الامتثال التنظيمي: ضمان الامتثال للوائح ومعايير الصناعة باستخدام الأدوات والعمليات الرقمية. إدارة المخاطر: تحديد المخاطر وتخفيفها من خلال المراقبة والتحليلات المتقدمة.
8. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية التأثير البيئي: استخدم الأدوات الرقمية لتقليل التأثير البيئي للعمليات (على سبيل المثال، تقليل استخدام الورق، وتحسين استهلاك الطاقة). المسؤولية الاجتماعية للشركات: تعزيز الشفافية والمساءلة في مبادرات المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال التقارير والمراقبة الرقمية. الممارسات المستدامة: تعزيز الممارسات التجارية المستدامة من خلال الإدارة الفعالة للموارد والحد من النفايات. خاتمة التحول الرقمي هو رحلة

متعددة الأوجه تهدف إلى تحسين كيفية عمل الشركة بشكل أساسي وتقديم القيمة لعملائها. ومن خلال تحديد أهداف واضحة مثل تعزيز تجربة العملاء، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار، وضمان الأمن والامتثال، يمكن للمؤسسات التغلب على تعقيدات التحول الرقمي وتحقيق النمو والنجاح المستدامين.

تساؤلات الدراسة

كيف يمكن تنفيذ التحول الرقمي بيسر وسلاسة.

هل يمكن تغيير ثقافة العاملين بيسر وخصوصا العاملين منذ ازمة عديدة.

هل سيحقق التحول الرقمي تغيرات فعلية في حساب وجدولة الموازنات الحكومية.

ماذا لو تم الاستمرار بالعمل التقليدي غير المنهج.

ماهي مميزات التحول الرقمي.

هل هناك حاجة للحصول على كفاءات جديدة؟

مدى صعوبة التحول من الأساس النقدي الى أساس الاستحقاق باستخدام التحول الرقمي.

فروض الدراسة:

تحقيق التحول الرقمي ليسر وسلاسة يتطلب تخطيطاً دقيقاً وتنفيذاً متكاملًا. إليك بعض الخطوات والإرشادات التي يمكن أن تساعد في تنفيذ التحول الرقمي بفعالية:

1. وضع رؤية واستراتيجية واضحة

- تحديد الأهداف: حدد الأهداف الواضحة للتحول الرقمي، مثل تحسين تجربة العملاء، زيادة الكفاءة التشغيلية، أو تطوير نماذج أعمال جديدة.
- تحديد النتائج الرئيسية (OKRs): تحديد النتائج الرئيسية التي تقيس تحقيق الأهداف.

2. الحصول على دعم القيادة

- التزام القيادة العليا: يجب أن يكون هناك دعم قوي من القيادة العليا لضمان تخصيص الموارد اللازمة ودفع المبادرات.
- تواصل مستمر: الحفاظ على تواصل مستمر بين القيادة العليا وفريق التحول الرقمي لضمان التوجيه الصحيح وتذليل العقبات.

3. تقييم الوضع الحالي

- تحليل الفجوات: تقييم الوضع الحالي لتكنولوجيا المعلومات والعمليات لتحديد الفجوات والفرص.
- تقييم جاهزية الموظفين: فهم مستوى جاهزية الموظفين للتغيير وتحديد احتياجات التدريب.

4. تطوير خريطة طريق للتحول الرقمي

- خطوات تدريجية: تقسيم التحول الرقمي إلى مراحل صغيرة وقابلة للتحقيق.
- جدول زمني واقعي: وضع جدول زمني واقعي لتنفيذ كل مرحلة.

5. اختيار التكنولوجيا المناسبة

- تقييم الأدوات والمنصات: اختيار الأدوات والمنصات التي تتناسب مع احتياجات الشركة.
- التكامل مع الأنظمة الحالية: التأكد من أن التكنولوجيا الجديدة يمكن أن تتكامل بسهولة مع الأنظمة الحالية.

6. تدريب الموظفين وتطوير القدرات

- برامج تدريبية: تقديم برامج تدريبية شاملة لتزويد الموظفين بالمهارات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا الجديدة.
- دعم مستمر: تقديم الدعم المستمر للموظفين لضمان انتقال سلس.

7. إدارة التغيير

- التواصل الشفاف: الحفاظ على تواصل شفاف ومستمر مع جميع أصحاب المصلحة حول التغييرات والتحديثات.
 - تحفيز الموظفين: استخدام الحوافز والمكافآت لتحفيز الموظفين على تبني التغييرات.
- ## 8. تجربة وتحسين مستمر

- اختبار وتحليل: إجراء اختبارات مستمرة لتحليل الأداء وتحديد نقاط التحسين.
- ردود الفعل: جمع ردود الفعل من المستخدمين وتحليلها لتحسين العمليات والتكنولوجيا.

9. قياس الأداء

- مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): تحديد وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية لتقييم مدى نجاح التحول الرقمي.
- تقييم دوري: إجراء تقييمات دورية لقياس التقدم والتكيف مع أي تغييرات ضرورية.

10. تعزيز ثقافة الابتكار

- تشجيع الابتكار: تحفيز الموظفين على الابتكار وتقديم الأفكار الجديدة.
- بيئة داعمة: خلق بيئة عمل داعمة تشجع على التجريب والتحسين المستمر.

تغيير ثقافة العاملين: التحديات والاستراتيجيات

تغيير ثقافة العاملين، خاصة أولئك الذين لديهم سنوات طويلة من الخدمة، يمكن أن يكون تحديًا كبيرًا. العاملون القدامى قد يكونون أكثر تمسكًا بالعادات والممارسات القديمة، مما يجعل عملية التحول الثقافي بطيئة ومعقدة. مع ذلك، يمكن تحقيق هذا التغيير من خلال استراتيجيات فعالة ومتكاملة. فيما يلي بعض الخطوات والإرشادات التي يمكن أن تساعد في تغيير ثقافة العاملين بيسر:

1. القيادة النموذجية

- القدوة الحسنة: يجب أن تكون القيادة العليا مثالاً يُحتذى به في تبني التغييرات الثقافية. عندما يرى الموظفون القيادات تتبنى التغيير، يكونون أكثر ميلًا للانضمام.
- التزام القيادة: التزام القيادة بتغيير الثقافة يظهر الجدية ويعزز أهمية التغيير لجميع الموظفين.

2. التواصل الشفاف

- شرح الرؤية والأهداف: توضيح الرؤية والأهداف من وراء التحول الثقافي بشكل مستمر.
- الاستماع للموظفين: فتح قنوات تواصل للاستماع إلى مخاوف الموظفين وآرائهم حول التغييرات.

3. التدريب والتطوير

- برامج تدريبية: تقديم برامج تدريبية تساعد الموظفين على اكتساب المهارات والمعرفة اللازمة للتكيف مع الثقافة الجديدة.
- التطوير المستمر: توفير فرص للتطوير المستمر للموظفين لتعزيز تبنيهم للتغييرات.

4. التحفيز والمكافآت

- التحفيز المعنوي: تقدير الجهود المبذولة من قبل الموظفين في تبني التغييرات الثقافية.
- المكافآت المادية: تقديم مكافآت مادية للأفراد أو الفرق التي تظهر التزاماً واضحاً بالتغيير.

5. إشراك الموظفين في عملية التغيير

- فرق العمل: تشكيل فرق عمل تضم أعضاء من مختلف المستويات للمشاركة في عملية التغيير الثقافي.
- الآراء والمقترحات: تشجيع الموظفين على تقديم آرائهم ومقترحاتهم حول كيفية تحسين العملية.

6.التدريج والمرونة

- التغيير التدريجي: إجراء التغييرات بشكل تدريجي بدلاً من فرضها دفعة واحدة، مما يساعد الموظفين على التكيف بشكل أفضل.
- المرونة: التحلي بالمرونة في التعامل مع ردود الفعل والتكيف مع التحديات التي قد تظهر.

7.خلق بيئة داعمة

- دعم الزملاء: تشجيع الموظفين على دعم بعضهم البعض خلال فترة التغيير.
- الموارد اللازمة: توفير الموارد والأدوات اللازمة لمساعدة الموظفين في التكيف مع التغييرات.

8.تقييم التقدم

- مؤشرات الأداء: تحديد وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية لتقييم مدى تقدم التغيير الثقافي.
- التقييم الدوري: إجراء تقييمات دورية للتأكد من أن التغيير يسير في الاتجاه الصحيح وتعديل الاستراتيجيات عند الحاجة.

التحول الرقمي يلعب دورًا مهمًا في تحسين وتسهيل إدارة الموازنة التنفيذية للمؤسسات. من خلال تبني الأدوات والتقنيات الرقمية، يمكن للمؤسسات تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والدقة في عمليات التخطيط والتنفيذ المالي. فيما يلي بعض الطرق التي يؤثر بها التحول الرقمي على الموازنة التنفيذية:

1.تحسين دقة التنبؤ والتخطيط

- تحليل البيانات الكبيرة: (Big Data Analytics) باستخدام تقنيات تحليل البيانات الكبيرة، يمكن للمؤسسات تحليل كميات ضخمة من البيانات لاستخلاص رؤى دقيقة حول الاتجاهات المالية المستقبلية.
- النماذج التنبؤية: استخدام النماذج التنبؤية لتحليل البيانات التاريخية والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، مما يساعد في وضع موازنة تنفيذية أكثر دقة.

2.تعزيز الكفاءة التشغيلية

- أتمتة العمليات المالية: أتمتة العمليات المالية مثل إعداد التقارير، وتتبع النفقات، والتسويات المالية يقلل من الوقت والجهد المطلوبين لإدارة الموازنة.

- التكامل بين الأنظمة: تكامل الأنظمة المالية والمحاسبية مع أنظمة إدارة الموارد الأخرى، مما يسهل تبادل المعلومات ويعزز الكفاءة.

3. زيادة الشفافية والمساءلة

- أنظمة إدارة الموازنة الإلكترونية: استخدام أنظمة إدارة الموازنة الإلكترونية لزيادة الشفافية في عمليات التخطيط والتنفيذ المالي.
 - التقارير الفورية: تقديم تقارير فورية ودقيقة حول الأداء المالي والموازنة، مما يسهل عملية المراقبة والتقييم.
- #### 4. تحسين إدارة المخاطر

- الكشف المبكر عن المخاطر: استخدام التحليلات المتقدمة للكشف المبكر عن المخاطر المالية واتخاذ الإجراءات الوقائية.
- إدارة الامتثال: ضمان الامتثال للمعايير واللوائح المالية من خلال الأنظمة الرقمية التي تساعد في تتبع الامتثال وتوثيقه.

5. تعزيز التعاون والتواصل

- الأدوات التعاونية: استخدام أدوات التعاون الرقمية لتسهيل التواصل بين الفرق المالية والإدارية، مما يعزز من دقة وفعالية إعداد الموازنة.
- مشاركة البيانات: تسهيل مشاركة البيانات المالية والمعلومات بين مختلف الأقسام والإدارات، مما يعزز من الشفافية والتعاون.

6. توفير الوقت والتكاليف

- تقليل الأعمال الورقية: التحول إلى الأنظمة الرقمية يقلل من الحاجة إلى الأعمال الورقية، مما يوفر الوقت والتكاليف.
- زيادة الإنتاجية: تحسين الإنتاجية من خلال تقليل الوقت المستغرق في العمليات اليدوية وزيادة التركيز على الأنشطة الاستراتيجية.

7. تحسين تجربة المستخدم

- واجهة مستخدم سهلة الاستخدام: استخدام أنظمة بواجهة مستخدم سهلة الاستخدام يجعل من السهل على الموظفين التعامل مع الأنظمة المالية والموازنة.
- الدعم الفني: توفير الدعم الفني والتدريب المستمر لمساعدة الموظفين على التكيف مع الأنظمة الرقمية الجديدة.

التحول من الأساس النقدي إلى أساس الاستحقاق: الأهمية والخطوات

التحول من الأساس النقدي إلى أساس الاستحقاق في المحاسبة يعتبر خطوة كبيرة نحو تحسين الشفافية والمساءلة في التقارير المالية. هذا التحول يتطلب تخطيطاً دقيقاً وتنفيذاً متكاملاً لضمان الانتقال السلس والفعال. فيما يلي نظرة عامة على هذا التحول، وأهميته، والخطوات اللازمة لتنفيذه بنجاح.

أهمية التحول من الأساس النقدي إلى أساس الاستحقاق

1. تحسين الشفافية:

- إظهار الصورة الحقيقية: أساس الاستحقاق يعكس الأداء المالي الحقيقي للمؤسسة من خلال تسجيل الإيرادات والمصروفات عند تحقيقها، بغض النظر عن توقيت التدفقات النقدية.
- تقديم معلومات دقيقة: يوفر معلومات مالية دقيقة تساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة.

2. زيادة المساءلة:

- تحديد الالتزامات: يتيح تحديد الالتزامات المالية بشكل واضح، مما يعزز من المساءلة المالية.
- التوافق مع المعايير الدولية: يتماشى مع المعايير المحاسبية الدولية، مما يعزز من مصداقية التقارير المالية.

3. تحسين التخطيط المالي:

- تقدير الأداء المستقبلي: يساعد في التخطيط المالي والتنبؤ بالأداء المستقبلي بشكل أفضل.
- إدارة التدفقات النقدية: يوفر رؤية أوضح للتدفقات النقدية المستقبلية والالتزامات المالية.

خطوات التحول من الأساس النقدي إلى أساس الاستحقاق

1. تقييم الوضع الحالي:

- تحليل الفجوات: تقييم النظام المحاسبي الحالي وتحديد الفجوات بين الأساس النقدي وأساس الاستحقاق.
- جمع البيانات: جمع البيانات المالية اللازمة لفهم الوضع المالي الحالي بشكل شامل.

2. وضع خطة التحول:

- تحديد الأهداف: تحديد أهداف التحول وجدول زمني واضح لتنفيذ العملية.
- تحديد الموارد: تحديد الموارد المالية والبشرية والتقنية اللازمة لتحقيق التحول.

3. تدريب الموظفين:

- برامج تدريبية: تقديم برامج تدريبية شاملة للموظفين لتعريفهم بمفاهيم أساس الاستحقاق وكيفية تطبيقها.
- دعم مستمر: توفير الدعم المستمر للموظفين خلال فترة التحول لضمان التكيف السلس.

4. تطوير أو تحديث الأنظمة المحاسبية:

- اختيار نظام محاسبي جديد: إذا لزم الأمر، اختيار وتطبيق نظام محاسبي جديد يدعم أساس الاستحقاق.
- تكامل الأنظمة: التأكد من تكامل النظام المحاسبي الجديد مع الأنظمة الأخرى في المؤسسة.

5. تطبيق أساس الاستحقاق:

- تسجيل الإيرادات والمصروفات: البدء في تسجيل الإيرادات والمصروفات عند تحقيقها، بغض النظر عن توقيت التدفقات النقدية.
- إعداد التقارير المالية: إعداد التقارير المالية بناءً على أساس الاستحقاق وتقديمها للجهات المعنية.

6. مراقبة وتقييم التحول:

- مراقبة الأداء: مراقبة الأداء المالي للمؤسسة خلال فترة التحول لضمان الالتزام بأساس الاستحقاق.
- تقييم النتائج: تقييم نتائج التحول وتحديد أي تحسينات أو تعديلات ضرورية.

7. التواصل مع أصحاب المصلحة:

- تقديم التقارير: تقديم تقارير دورية لأصحاب المصلحة حول تقدم عملية التحول والنتائج المتحققة.
- التواصل المستمر: الحفاظ على تواصل مستمر مع جميع أصحاب المصلحة لضمان الشفافية وتلقي ردود الفعل.

الدراسات السابقة:

التحول الرقمي في التعليم الجامعي مفهومه وأهدافه. د. اسراء نجيب

يشهد العصر الحالي الانتقال الى التكنولوجيا في كل جانب من جوانب الحياة، مما يزيد القدرة على التنقل وإنجاز المهام بنجاح. اذ تعمل المؤسسات اليوم في عالم ضخم متصل رقميا.

تناولت الدراسة بإيجاز تفسيراً لمفهوم التحول الرقمي وتحليلاً لمفهومه وأهدافه، ويستنتج ما يلي:

1. يقصد بالتحول الرقمي الجامعي انتقال جميع الأنظمة التقليدية في الجامعة الى أنظمة رقمية.
2. يتطلب التحول الرقمي صياغة استراتيجية فعالة للتحول الرقمي.
3. يواجه التحول الرقمي عدة تحديات.

حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية 2030

يعتبر "التحول الرقمي" إطاراً مهماً لنجاح الأعمال يعيد تشكيل الطريقة التي يعيش بها الناس ويعملون ويفكرون ويتفاعلون ويتواصلون اعتماداً على التقنيات المتاحة ومرافقاتها المتلازمة مع التخطيط المستمر والسعي الدائم لإعادة صياغة الخبرات العملية. ولأن الوصول إلى الخبرات التراكمية للبشرية صار أسهل فإن إعادة التشكيل اعتماداً عليها تتم اليوم بصورة أبسط وأفضل وأكثر فعالية حتى تحولت أشياء اعتدنا عليها لفترة طويلة وصارت نظرنا للخبرات العالمية تمر عبر زجاج منقي اسمه "التحول الرقمي". وهكذا تعاد صياغة بعض الخبرات وتضاف التحسينات وتتغير الأولويات باستخدام تحليلات متنوعة للبيانات وتغذية راجعة من مؤشرات الأداء وردود أفعال المستخدمين.

ويبشر "التحول الرقمي" بنشاطات جديدة وأبواب رزق مفتوحة، حيث يشيع اليوم مفهوم "إصنع عملك بنفسك ولا تبحث عن وظيفة" إذ يمكن خلق أعمال جديدة بالنظر في البيئة المحيطة والتفكير فيما ينقصها عبر تجميع الخبرات التراكمية المتعلقة ومن ثم تنسيقها وتأطيرها وترتيب أولوياتها حتى تنضج الفكرة، ولا تخفى تجربة "أوبر" لسيارات الأجرة مع أنها لا تمتلك سيارة واحدة. وبهذا يوفر التحول الرقمي إمكانات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة، تنافسية ومستدامة عبر تحقيق تغيير جذري في خدمات مختلف الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستخدمين مع تحسين تجاربهم وإنتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة مترافقة مع صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ.

المنطلقات النظرية للدراسة:

التحول الرقمي هو عملية تحويل الأنظمة والخدمات والهياكل التنظيمية باستخدام التكنولوجيا الرقمية من أجل تحسين الكفاءة والإنتاجية والتفاعل مع المستخدمين. لدراسة التحول الرقمي، يمكن الاعتماد على مجموعة من المنطلقات النظرية التي توفر إطاراً لفهم وتحليل هذه الظاهرة. فيما يلي بعض المنطلقات النظرية الرئيسية:

1. نظرية الابتكار التكنولوجي

تركز هذه النظرية على كيفية تبني المنظمات للتكنولوجيا الجديدة وكيفية تأثير هذه الابتكارات على العمليات والإنتاجية. تشمل هذه النظرية نماذج مثل نموذج "انتشار الابتكارات" لـ إيفرت روجرز، الذي يصف كيفية انتشار الابتكارات عبر القطاعات المختلفة.

2. نظرية النظم

تعتبر المنظمة كنظام مفتوح يتفاعل مع البيئة الخارجية. تعتمد هذه النظرية على فكرة أن التحول الرقمي يتطلب تكامل الأنظمة التكنولوجية مع النظم الإدارية والعمليات التجارية لتحقيق الأهداف المرجوة.

3. نظرية الموارد المستندة إلى المنظمة (RBV)

تركز هذه النظرية على كيفية استخدام المنظمات لمواردها الداخلية (مثل المعرفة، التكنولوجيا، والقدرات البشرية) لتحقيق ميزة تنافسية. في سياق التحول الرقمي، تعتبر التكنولوجيا مورداً استراتيجياً يمكن أن يساهم في تحقيق التفوق التنافسي.

4. نظرية الشبكة الاجتماعية

تدرس هذه النظرية كيفية تأثير العلاقات الاجتماعية والشبكات بين الأفراد والمنظمات على تبني وتطبيق التكنولوجيا الرقمية. تتعلق هذه النظرية بكيفية تبادل المعرفة والخبرات بين الأفراد ودورها في تعزيز التحول الرقمي.

5. نظرية الفجوة الرقمية

تركز هذه النظرية على الفجوات الاقتصادية والاجتماعية التي تحدث نتيجة لعدم المساواة في الوصول إلى التكنولوجيا الرقمية. تدرس كيفية تأثير هذه الفجوات على تبني التكنولوجيا الرقمية في مختلف القطاعات والمجتمعات.

6. نظرية الحوكمة الإلكترونية

تناقش هذه النظرية كيفية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين أداء الحكومات وتقديم الخدمات العامة. تشمل هذه النظرية دراسة السياسات والاستراتيجيات التي تتبناها الحكومات لتحقيق التحول الرقمي والتحديات التي تواجهها.

7. نظرية الابتكار المفتوح.

تشير هذه النظرية إلى أن المنظمات يمكن أن تستفيد من الأفكار والمبتكرات الخارجية بالإضافة إلى تلك الداخلية لتحقيق التحول الرقمي. يتضمن ذلك التعاون مع الشركات الأخرى، الجامعات، والمؤسسات البحثية.

8. نظرية الاستدامة

تتعلق هذه النظرية بكيفية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. تدرس كيفية تأثير التحول الرقمي على البيئة والمجتمع والاقتصاد في سياق الاستدامة.

9. نظرية إدارة التغيير

تبحث هذه النظرية في كيفية إدارة التغيير داخل المنظمات لضمان تبني التكنولوجيا الرقمية بنجاح. تشمل هذه النظرية نماذج مثل نموذج "التغيير المنظم" لكوتر، الذي يحدد خطوات محددة لإدارة التغيير.

المنهجية وطرق البحث:

دراسة التحول الرقمي تتطلب منهجية بحثية شاملة تتيح جمع وتحليل البيانات بطرق فعالة ومنهجية. فيما يلي منهجية متكاملة لدراسة التحول الرقمي، تشمل الطرق النوعية والكمية لجمع وتحليل البيانات:

1. تحديد أهداف البحث

قبل البدء في جمع البيانات، من المهم تحديد أهداف البحث بوضوح. يمكن أن تشمل هذه الأهداف:

- تقييم مستوى التحول الرقمي في المنظمة أو القطاع.
- تحليل العوامل المؤثرة على تبني التكنولوجيا الرقمية.
- قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء والتنظيم.
- فهم التحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي.

2. اختيار المنهجية المناسبة

تتضمن دراسة التحول الرقمي استخدام مناهج بحثية متنوعة تشمل المنهجيات الكمية والنوعية:

المنهجيات الكمية

- الاستبيانات والاستطلاعات: يمكن تصميم استبيانات لجمع بيانات كمية من مجموعة كبيرة من المستخدمين أو المنظمات. تكون الاستبيانات مفيدة لجمع بيانات حول مدى الرضا عن الخدمات الرقمية، مستوى الاستخدام، والتحديات التي يواجهها المستخدمون.
- تحليل البيانات الضخمة (Big Data): يمكن استخدام تقنيات تحليل البيانات الضخمة لاستخراج الأنماط والاتجاهات من مجموعات البيانات الكبيرة المرتبطة بالتحول الرقمي.
- التجارب والتحليلات الإحصائية: يمكن إجراء تجارب ميدانية أو شبه تجريبية لتحليل تأثير تدخلات معينة على التحول الرقمي واستخدام التحليل الإحصائي لفحص العلاقات بين المتغيرات.

المنهجيات النوعية

- المقابلات الفردية: يمكن إجراء مقابلات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين مثل المدراء، الموظفين، والمستخدمين لجمع بيانات نوعية حول تجاربهم وآرائهم حول التحول الرقمي.
- المجموعات البؤرية: (Focus Groups) تنظيم جلسات نقاش جماعية مع مجموعة من المستخدمين أو الموظفين لجمع بيانات نوعية حول تجاربهم وتحدياتهم.
- دراسات الحالة: دراسة متعمقة لحالات محددة من التحول الرقمي في منظمات أو قطاعات معينة لفهم العمليات والتحديات والنجاحات.

3. جمع البيانات

بناءً على المنهجية المختارة، يتم جمع البيانات باستخدام الأدوات المناسبة مثل الاستبانات، المقابلات، والملاحظات الميدانية. من المهم ضمان جمع بيانات كافية وشاملة لتحقيق أهداف البحث.

4. تحليل البيانات

التحليل الكمي

- التحليل الإحصائي: استخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS أو R لتحليل البيانات الكمية واختبار الفرضيات.
- النمذجة: بناء نماذج تحليلية لفهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتأثيراتها.

التحليل النوعي

- تحليل المحتوى: استخدام تقنيات تحليل المحتوى لتحليل البيانات النصية المستخلصة من المقابلات والمجموعات البؤرية.
- التحليل الموضوعي: تحديد الموضوعات الرئيسية والأنماط من البيانات النوعية لفهم التجارب والآراء.

5. تفسير النتائج

- بعد تحليل البيانات، يتم تفسير النتائج في سياق أهداف البحث والنظريات المستخدمة. يمكن أن يشمل ذلك:
 - مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة.
 - تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على التحول الرقمي.
 - تقديم توصيات لتحسين عمليات التحول الرقمي.

6. نشر النتائج

نشر نتائج البحث من خلال تقارير، أوراق بحثية، أو عروض تقديمية لضمان استفادة أصحاب المصلحة والمعنيين من النتائج والتوصيات.

7. التقييم والتحسين

أخيراً، تقييم فعالية منهجية البحث المستخدمة ومدى تحقيقها لأهداف البحث. يمكن استخدام هذه التقييمات لتحسين الدراسات المستقبلية.

أدوات الدراسة:

التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية هو عملية شاملة تتضمن تحسين الخدمات الحكومية والتجارية والتعليمية باستخدام التكنولوجيا الرقمية. لدراسة هذا التحول، ومن هذه الأدوات:

1. تحليل SWOT

تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT) هو أداة استراتيجية تساعد في فهم البيئة الداخلية والخارجية للتحول الرقمي.

2. الاستبانات واستطلاعات الرأي

يمكن استخدام الاستبانات لجمع بيانات من المواطنين والشركات حول مدى رضاهم عن الخدمات الرقمية والتحديات التي يواجهونها.

4. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس نجاح مبادرات التحول الرقمي مثل معدل استخدام الخدمات الرقمية، مستوى رضا المستخدمين، وسرعة تنفيذ الخدمات.

5. الدراسات المقارنة

مقارنة تجارب التحول الرقمي في السعودية مع دول أخرى مماثلة يمكن أن يوفر رؤى قيمة حول النجاحات والتحديات.

6. التحليل المالي

تحليل التكاليف والفوائد يمكن أن يساعد في تقييم الجدوى الاقتصادية لمشاريع التحول الرقمي.

9. ورش العمل وحلقات النقاش

تنظيم ورش عمل وحلقات نقاش مع أصحاب المصلحة المختلفين يمكن أن يساعد في جمع الأفكار وتحديد المشكلات والحلول.

10. الاستعانة بالخبراء

الاستفادة من خبراء في مجال التحول الرقمي والتكنولوجيا يمكن أن يوفر توجيهات واستراتيجيات فعالة.

حدود الدراسة:

يتم بحث وتقديم هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية خلال العامين 2023-2024م، وذلك خلال الجهات الحكومية والشبه حكومية في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

شعلان، محمد علي حسن (2016). حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية 2030 (1)، مجلة المهندس، عدد 99. الهيئة السعودية للمهندسين. أغسطس.

رجب، اسراء محمد احمد محمد (2022). التحول الرقمي في التعليم الجامع: مفهومه وأهدافه والياتة.