

أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين في الغرفة التجارية بعرعر

قائد الفريق

حسن بديوي (232002445)

اعضاء الفريق

رهف القحطاني (232002658)

نسرين العلاوي (232000953)

إشراف/

د/ وليد سليمان

د/ الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

٢٠٢٤

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
المستخلص العربي	٤
الفصل الأول: الإطار النظري	٥
- أهمية الدراسة	٥
- أهداف الدراسة	٥
- تساؤلات الدراسة (الفروض)	٦
- الدراسات السابقة	٦
- التعليق على الدراسات السابقة	٨
- المنهجية وطرق البحث	١٢
- أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات)	١٢
- مجالات الدراسة	١٢
- استمارة الاستبيان	١٤
الفصل الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها	٢٠
الملخص باللغة الإنجليزية	٢٧
التوصيات	٢٧
المراجع والمصادر	٢٨

قائمة الجداول

م	موضوع الجدول	الصفحة
١	المتوسط الحسابي لعناصر مفردات محور التحول الرقمي لدى أفراد العينة ن=١٥٠	٢٠
٢	يوضح تقسيم مستوى أداء المؤسسة حيث ن=١٥٠	٢١
٣	يوضح الصفات القيادية في قادة المؤسسة (يمكن تحديد أكثر من اختيار) حيث ن=١٥٠	٢١
٤	يوضح مدى شعور العاملين تجاه قاداتهم في عناصر التواصل والتعاون بين الفرق والأفراد في المؤسسة حيث ن=١٥٠	٢٢
٥	يوضح مدى توفير القادة لعناصر دعم والتوجيه لتطوير مهارات الفرق والأفراد حيث ن=١٥٠	٢٣
٦	يوضح مدى التواصل بين فريق العمل بالمؤسسة من خلال البيئة الرقمية حيث ن=١٥٠	٢٣
٧	يوضح مدى رضا العاملين بالمؤسسة من عملية التحول للبيئة الرقمية حيث ن=١٥٠	٢٥

المستخلص

تهدف الدراسة إلى دراسة أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين في الغرفة التجارية بعرعر بالمملكة العربية السعودية من خلال تحليل مفهوم التحول الرقمي وأبعاده المختلفة، ودراسة أهمية القيادة الفعالة في سياق التحول الرقمي، وكذلك تحليل دور المشاركة الموظفين في تحقيق التحول الرقمي، ولتحقيق ذلك تم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات حيث تم إعداد استبيان تم توزيعه على (١٥٠) من العاملين بالغرفة التجارية بالعرعر (٢٠ من المديرين، و ١٣٠ من العاملين) لقياس مستوى مشاركة الموظفين في العمل وتقييم آرائهم وتوقعاتهم بشأن التحول الرقمي وتأثيره على القيادة، من المتوقع أن يساهم هذا البحث في فهم أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين في المؤسسات التجارية في السعودية واختتم البحث بعدة توصيات لتعزيز القدرات والكفاءة في هذا السياق.

الكلمات الدالة: التحول الرقمي- القيادة- الغرفة التجارية.

الفصل الأول:

الإطار النظري

تشهد المؤسسات والمنظمات في العصر الحديث تحولاً رقمياً متسارعاً، حيث تعتمد على التكنولوجيا الحديثة لتحسين الأداء، وتعزيز الكفاءة، وتحقيق التنمية المستدامة، يعد قطاع الغرف التجارية في المملكة العربية السعودية أحد المؤسسات التي تشهد تحولاً رقمياً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، ومن الجدير بالذكر أن القيادة الفعالة ومشاركة الموظفين هما عنصران أساسيان في نجاح هذا التحول الرقمي.

أهمية الدراسة:

إن دراسة أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين لها أهمية كبيرة في تطوير الأداء في المؤسسات، وتتمثل هذه الأهمية فيما يلي:

١- فهم أثر التحول الرقمي: تساعد هذه الدراسة في فهم كيفية تأثير التحول الرقمي في المؤسسات على القيادة ومشاركة الموظفين، مما يساعد القادة والمديرين في التعامل مع تحديات التحول الرقمي واستغلالها بشكل فعال.

٢- تحسين الأداء المؤسسي: يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين أداء المؤسسات من خلال تحسين القيادة وتعزيز مشاركة الموظفين، قد تكشف الدراسة عن الأساليب والممارسات الفعالة التي يمكن للمؤسسات تبنيها لتعزيز أداءها في ظل التحول الرقمي.

٣- تعزيز التكنولوجيا والابتكار: يمكن أن يساهم التحول الرقمي في تعزيز التكنولوجيا وتطوير الابتكارات، لذا تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية استخدام القيادة الرقمية ومشاركة الموظفين في تعزيز التكنولوجيا وتحفيز الابتكار داخل المؤسسات.

٤- تطوير القيادة التحويلية: يمكن أن يساهم التحول الرقمي في تطوير نمط القيادة التحويلية، حيث تتطلب البيئة الرقمية قادة قادرين على التكيف والابتكار، يمكن للدراسة أن تكشف عن سمات القيادة التحويلية المطلوبة في سياق التحول الرقمي وكيفية تطويرها.

٥- تعزيز مشاركة الموظفين والرضا الوظيفي: يمكن أن يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين مشاركة الموظفين وزيادة رضاهم الوظيفي، قد تكشف الدراسة عن كيفية تعزيز مشاركة الموظفين في بيئة رقمية، والعوامل التي تؤثر على رضاهم الوظيفي في ظل التحول الرقمي.

وبصفة عامة، فإن فهم أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين يساعد المؤسسات على التكيف مع التحول الرقمي بشكل فعال وتحقيق أداء متميز في عصر الرقمنة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى دراسة أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين في الغرفة التجارية بعمرعر بالمملكة العربية السعودية، من خلال:

- ١- تحليل مفهوم التحول الرقمي وأبعاده المختلفة.
- ٢- دراسة أهمية القيادة الفعالة في سياق التحول الرقمي.
- ٣- تحليل دور المشاركة الموظفين في تحقيق التحول الرقمي.
- ٤- تحليل أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين في الغرفة التجارية بعمرعر بالسعودية.
- ٥- تقديم توصيات وتوجيهات لتعزيز القيادة ومشاركة الموظفين في سياق التحول الرقمي بالغرفة التجارية بعمرعر.

تساؤلات الدراسة (الفروض):

التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة هو: "ما هو أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين في

المؤسسات؟"

ومن هذا التساؤل الرئيسي، ينبثق العديد من الأسئلة الفرعية منها:

- ١- كيف يؤثر التحول الرقمي على أساليب القيادة في المؤسسات؟
 - ٢- ما هو دور القادة الرقميين في تحقيق التحول الرقمي وتعزيز المشاركة؟
 - ٣- ما هي السمات الرئيسية للقيادة الرقمية الفعالة في سياق التحول الرقمي؟
 - ٤- كيف يمكن للقادة الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية لتعزيز مشاركة الموظفين؟
 - ٥- ما هو التأثير المتوقع للتحول الرقمي على مستوى رضا والتزام الموظفين؟
 - ٦- ما هي العوامل التي تؤثر على قدرة الموظفين على المشاركة في بيئة رقمية؟
 - ٧- ما هو التأثير المتبادل بين تحسين المشاركة وتحقيق النجاح في التحول الرقمي؟
- هذه الأسئلة الفرعية تساعد في استكشاف العلاقة بين التحول الرقمي والقيادة ومشاركة الموظفين، وتوفر إطاراً لتحليل النتائج والاستنتاجات التي يتم الوصول إليها في الدراسة.

الدراسات السابقة:

تشهد الغرف التجارية في جميع أنحاء العالم تحولاً رقمياً متسارعاً، حيث تأثرت العديد من الجوانب التنظيمية والإدارية بوجود التكنولوجيا الرقمية والتغيرات الجذرية في البنية التحتية للمعلومات، وفيما يلي سندستعرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين في المؤسسات التجارية بصفة عامة ، ومؤسسات المملكة العربية السعودية بصفة خاصة:

1. Shafiul Islam and Syed Mahbubur Rahman(2018): "Digital Transformation and Leadership: The Impact of Disruptive Technologies on Leadership Styles:"

استكشفت هذه الدراسة تأثير التحول الرقمي على أنماط القيادة، وجدت الدراسة أن التحول الرقمي يتطلب من القادة تبني أساليب قيادة متطورة ومرونة، واستخدام تكنولوجيا المعلومات بطرق جديدة لتمكين المشاركة والابتكار.

2. Raluca Dania Todorescu and Ana-Maria Grigore (2019): "The Impact of Digital Transformation on Leadership Styles in Organizations":

في هذه الدراسة تم تحليل تأثير التحول الرقمي على أنماط القيادة في المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يتطلب من القادة تطوير مهارات جديدة وتحسين التواصل وبناء ثقة الموظفين في عصر التكنولوجيا الرقمية.

3. André Calero Valdez, Jan Marco Leimeister and Helmut Krcmar (2019): "Digital Transformation and Leadership: A Systematic Review:

ركزت الدراسة على العلاقة بين التحول الرقمي والقيادة، تم تحليل عدد من الدراسات ذات الصلة وتجميع وتحليل ومقارنة نتائجها، وتبين من خلال نتائج هذه الدراسات أن القادة الذين يتعاملون بفعالية مع التحول الرقمي يمكنهم تعزيز مشاركة الموظفين وتحفيزهم لتحقيق الأداء المتميز، كما وجدت الدراسة أن التحول الرقمي يمكن أن يعزز مشاركة الموظفين من خلال توفير فرص أوسع للمشاركة والتواصل والتعاون في بيئة عمل رقمية.

٤. دراسة العتيبي س.(٢٠٢٣): أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في القطاع الحكومي السعودي : دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية السعودية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في القطاع الحكومي السعودي، وذلك من خلال دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية السعودية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة من الموظفين العاملين في وزارة الداخلية السعودية، وقد شملت عينة الدراسة عينة عشوائية بلغ عددها (١٦٤) موظف. توصلت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لتوافر عناصر ومتطلبات التحول الرقمي (الرؤية الاستراتيجية، الموارد البشرية المؤهلة، البنية التحتية والأجهزة، شبكات الاتصال، وأمن المعلومات) على مستوى جودة الخدمة في أبعاد الجودة المختلفة (الموثوقية،

الاستجابة، الملموسة، الضمان). أيضا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير التحول الرقمي على مستوى جودة الخدمة .

٥. دراسة العمري، ثنوي عبدالله (٢٠٢٣)، أثر القيادة الرقمية علي تحقيق لتمييز المؤسسي، دراسة ميدانية علي الموظفين الاداريين في هيئة الهلال الاحمر السعودي فرع جدة
هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر القيادة الرقمية بأبعادها (الابتكار، الاقناع، المعرفة) علي تحقيق التميز المؤسسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لطبيعة البحث، وتكونت عينة الدراسة من الموظفين الاداريين في هيئة الهلال السعودي فرع جدة وبلغ عددهم ٤٤ موظف اداري تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتم استخدام اداة الاستبانة لجمع البيانات، وتم التحليل باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS)، وقد أظهرت النتائج وجود أثر ايجابي لبعد القيادة الرقمية، الابتكار، علي تحقيق التميز للموظفين الاداريين بهيئة الهلال السعودي فرع جدة، كما يوجد أثرا ايجابي لبعد القيادة الرقمية (الاقناع) علي تحقيق التميز المؤسسي كذلك، بالاضافة الي وجود أثر إيجابي للقيادة الرقمية بأبعادها المختلفة علي تحقيق التميز المؤسسي لافراد العينة.

٦. دراسة السواط، طلق عوض هلالا ، الحربي ، وياسر ساير (٢٠٢٢): "أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي ("حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز)، المجلة العربية للنشر العلمي،

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز ، وكذلك التعرف على متطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، والتعرف على أثر المعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي على الأداء الأكاديمي بجامعة الملك عبد العزيز، والتعرف على المعايير الواجب توافرها في هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي في ظل التحول الرقمي، استخدم الباحث المنهج والوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز تم اختيار عينة عشوائية تقدر (٥٩٩) عضوا استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: يوجد أثر للتحول الرقمي في الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز، يوجد أثر دال للتحول الرقمي في متطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، يوجد أثر دال للمعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي لأداء هيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز، كما توصلت الدراسة إلي أنه يوجد أثر دال للمعايير الواجب توافرها في هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي في ظل التحول الرقمي، كما أثبتت الدراسة أن التحول الرقمي يشجع على التعامل مع البرمجيات وأساليب الدعم الفني، وقد أوصت الدراسة بضرورة توافر متطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز ، الالتزام بالمعايير الواجب توافرها في هيئة التدريس لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي في ظل التحول الرقمي.

التعليق علي الدراسات السابقة:

تشير الدراسات السابقة إلى أن التحول الرقمي يؤثر على القيادة ومشاركة الموظفين بصفة عامة بشكل ايجابي، لذا يتطلب التحول الرقمي من القادة تبني أساليب قيادة متطورة ومرونة، وتطوير مهارات جديدة للتواصل وبناء الثقة في عصر التكنولوجيا الرقمية، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للتحول الرقمي أن يعزز مشاركة الموظفين من خلال توفير فرص الاتصال والتعاون في بيئة عمل رقمية.

ولتحقيق التحول الرقمي في المؤسسات، هناك عدد من العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار هي:

- ١- الرؤية الاستراتيجية: يجب أن تكون هناك رؤية استراتيجية واضحة للتحول الرقمي تحدد الأهداف والاتجاهات المستقبلية للمؤسسة، كما يجب أن تكون هذه الرؤية مدعومة بالتزام قوي من قبل القيادة العليا والمسؤولين في المؤسسة.
 - ٢- الثقافة التنظيمية: يجب أن يتبنى الموظفون والقيادة ثقافة تعزز التحول الرقمي، حيث يجب تعزيز الوعي والاستعداد للتغيير والابتكار وتشجيع الموظفين على قبول التحول الرقمي والمساهمة فيه.
 - ٣- القيادة الرقمية: يجب أن تكون لدى المؤسسة قادة قادرين على قيادة التحول الرقمي، ينبغي أن تتمتع القيادة الرقمية بالرؤية والمعرفة والمهارات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا الرقمية وتحقيق التغيير وتعزيز المشاركة.
 - ٤- توافر البنية التحتية التقنية: يجب أن تكون المؤسسة مجهزة بالبنية التحتية التقنية اللازمة لتحقيق التحول الرقمي. يشمل ذلك الأجهزة والبرامج والشبكات والأنظمة التي تسمح بالتكامل والتعاون وتحليل البيانات.
 - ٥- التدريب والتطوير: يجب أن يتم توفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين لتعزيز قدراتهم في التكنولوجيا الرقمية وتطوير المهارات المطلوبة في سياق التحول الرقمي.
 - ٦- الأمن والخصوصية: يجب أن تكون هناك اهتمامات ملائمة بأمن المعلومات وحماية البيانات في سياق التحول الرقمي، ويجب وضع سياسات وإجراءات للحفاظ على أمن المعلومات وحماية خصوصية العملاء والموظفين.
 - ٧- التواصل والتشارك: يجب أن يتم تعزيز التواصل والتشارك بين جميع أفراد المؤسسة في سياق التحول الرقمي، يشمل ذلك تعزيز التواصل الداخلي والخارجي وتشجيع المشاركة وتبادل المعرفة والأفكار بين الموظفين.
- أدوات تحقيق التحول الرقمي في المؤسسات التجارية: هناك العديد من الأدوات التقنية الحديثة التي يمكن استخدامها لتحقيق التحول الرقمي في المؤسسات، من أهمها:
- ١- الحوسبة السحابية (Cloud Computing): تسمح الحوسبة السحابية بتخزين ومعالجة البيانات وتشغيل التطبيقات عبر الإنترنت، بدلاً من الاعتماد على البنية التحتية المحلية، يمكن للمؤسسات استخدام الخدمات السحابية لتوفير المرونة والتوسع السريع وتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.
 - ٢- التحليل الضخم (Big Data Analytics): تساعد أدوات التحليل الضخم على استخراج المعلومات القيمة والأنماط والتوجهات من كميات هائلة من البيانات، حيث يمكن للمؤسسات استخدام التحليل الضخم لاتخاذ قرارات مستنيرة وتحسين العمليات وتحسين تجربة العملاء.

- ٣- الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence): يمكن للذكاء الاصطناعي أن يوفر تقنيات وأدوات للتعليم الآلي والتحليل التنبؤي والتفاعل مع البيانات، كما يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين العمليات وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة وتحسين تجربة المستخدم.
 - ٤- إنترنت الأشياء (Internet of Things): يعتمد إنترنت الأشياء على توصيل الأجهزة والأشياء ببعضها البعض عبر الإنترنت، مما يسمح بتبادل البيانات والمعلومات. يمكن للمؤسسات استخدام إنترنت الأشياء لجمع البيانات من الأجهزة المختلفة وتحليلها وتحسين العمليات والتفاعل مع العملاء.
 - ٥- التعلم الآلي (Machine Learning): يتيح التعلم الآلي للأنظمة والبرامج أن يتعلموا ويتكيفوا تلقائياً من البيانات والتجارب، ويمكن استخدام التعلم الآلي في تحليل البيانات، وتوجيه العملاء، وتحسين العمليات التشغيلية.
 - ٦- الواقع المعزز (Augmented Reality): يمكن استخدام التقنيات المتقدمة للواقع المعزز لتوفير تجارب تفاعلية محسنة وتوجيه الموظفين في العمليات وتدريبهم وتعزيز تفاعل العملاء مع المنتجات والخدمات.
 - ٧- تقنية سلسلة الكتل (Blockchain): تعتمد تقنية سلسلة الكتل على تسجيل البيانات بشكل مشفر وموزع عبر شبكة متصلة بالإنترنت، يمكن استخدام سلسلة الكتل في العديد من المجالات مثل التحويلات المالية، وإدارة سلسلة التوريد، والتصويت الإلكتروني، وضمان الأصالة والتتبع في المنتجات.
 - ٨- تقنية الواقع الافتراضي (Virtual Reality): تسمح تقنية الواقع الافتراضي بإنشاء بيئات واقعية وتفاعلية تماماً يمكن للمستخدمين التفاعل معها، كما يمكن استخدام الواقع الافتراضي في التدريب والتعليم، والتصميم والهندسة، وتجارب المستخدم، والترفيه.
 - ٩- تقنية الروبوتات الذكية (Robotic Process Automation): تعتمد تقنية الروبوتات الذكية على استخدام البرمجيات والذكاء الاصطناعي لتنفيذ المهام التكرارية والمتكررة بشكل آلي، حيث يمكن استخدام الروبوتات الذكية لتحسين كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء البشرية.
 - ١٠- تقنية التعلم العميق (Deep Learning): يعتمد التعلم العميق على شبكات عصبونية اصطناعية لتعلم النمط والتفاعل مع البيانات، يمكن استخدام التعلم العميق في التعرف على الصور والكلام والترجمة الآلية والتوصيات الشخصية.
 - ١١- تقنية الأتمتة العملية (Process Automation): تهدف تقنية الأتمتة العملية إلى تحويل العمليات التجارية التقليدية إلى عمليات رقمية متكاملة وآلية، ويمكن استخدام الأتمتة العملية لتحسين كفاءة العمليات وتقليل وقت التنفيذ وتقديم خدمات أفضل للعملاء.
 - ١٢- تقنية الواقع المختلط (Mixed Reality): تجمع تقنية الواقع المختلط بين العناصر الافتراضية والعناصر الواقعية لإنشاء بيئات تفاعلية، حيث يمكن استخدام الواقع المختلط في التدريب والتعليم، والتصميم والتطوير، والترفيه، والاتصالات التعاونية.
- وتعتمد الأدوات على احتياجات المؤسسة وطبيعة نشاطها، لذا من المهم أن تقوم المؤسسة بتقييم احتياجاتها واختيار الأدوات التقنية التي تناسبها وتساهم في تحقيق أهدافها الرقمية.

ومنذ أهم الأدوات التي يقترحها الباحث لتطبيقها في الغرفة التجارية بالعرعر "تقنية الروبوتات الذكية" حيث ستساعد على تحقيق العديد من الفوائد للغرفة التجارية والعاملين بها عند استخدامها بشكل صحيح، حيث ستعمل هذه التقنية علي:

١- زيادة الكفاءة وتحسين الإنتاجية: تستطيع الروبوتات الذكية تنفيذ المهام بشكل سريع ودقيق ومتسق، مما يساهم في زيادة الكفاءة وتحسين الإنتاجية بفضل قدرتها على التعامل مع المهام التكرارية والمتكررة بشكل آلي، كما يمكن للروبوتات توفير الوقت والجهد البشري.

٢- تقليل الأخطاء البشرية: البشر قد يرتكبون أخطاء بسبب التعب أو الاستهتار أو الضغط النفسي، لذا يمتلك الروبوتات الذكية القدرة على تنفيذ المهام بدقة واتساق عاليين، مما يقلل من حدوث الأخطاء البشرية ويحسن دقة العمليات.

٣- توفير التكاليف: على المدى الطويل، يمكن للروبوتات الذكية أن تساهم في توفير التكاليف للمؤسسات، على الرغم من أنه يمكن أن يتطلب استثماراً أولياً لتنفيذ الروبوتات وتطويرها، إلا أنها يمكنها تقديم عائد استثمار مرتفع عبر الزمن من خلال زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء وتحسين الكفاءة.

٤- تركيز الموظفين على المهام الأكثر استراتيجية: باستخدام الروبوتات الذكية لتنفيذ المهام التكرارية والروتينية، يمكن للموظفين التركيز على المهام ذات القيمة المضافة العالية والأعمال الإبداعية والاستراتيجية، هذا يمكن أن يعزز إبداعية وإنتاجية الفريق ويساهم في تحقيق التحول الرقمي للمؤسسة.

٥- تحسين تجربة العملاء: من خلال تنفيذ المهام بشكل سريع ودقيق، يمكن للروبوتات الذكية تحسين تجربة العملاء، سواء كان ذلك من خلال تقديم خدمات أسرع، أو تحسين الجودة والدقة، أو توفير خيارات أكثر للعملاء.

مقترح خطوات ومراحل التطبيق العملي لهذه التقنية في الغرفة التجارية بالعرعر:

١- أتمتة المهام الروتينية: يمكن استخدام الروبوتات الذكية لأتمتة المهام الروتينية في غرفة التجارة، على سبيل المثال، يمكن تكليف الروبوت بتنفيذ عمليات المسح الضوئي للمستندات والتصنيف الآلي للمعلومات المتعلقة بالأعضاء والشركات المسجلة، هذا يساعد في توفير الوقت والجهد البشري ويقلل من الأخطاء.

٢- توفير خدمة الاستفسارات الذكية: يمكن تجهيز الروبوتات الذكية بمحركات بحث متقدمة وقواعد بيانات شاملة لتوفير خدمة الاستفسارات الذكية للأعضاء والزوار، حيث يمكن للروبوت أن يقدم معلومات حول الخدمات المقدمة، والأحداث المقبلة، والإجراءات والتعليمات الخاصة بالغرفة التجارية.

- ٣- تنظيم فعاليات واجتماعات الأعضاء: يمكن للروبوتات الذكية المزودة بمهارات التخطيط وإدارة الفعاليات أن تساهم في تنظيم فعاليات واجتماعات الأعضاء، حيث يمكن للروبوت توفير معلومات حول المواعيد والجداول والمحاضرين وتسجيل الحضور وتوفير المواد التوعوية.
 - ٤- خدمة العملاء الذكية: يمكن للروبوتات الذكية تقديم خدمة العملاء الذكية عبر الاستجابة للاستفسارات وتقديم المساعدة في إجراءات التسجيل والتحديث والاستشارات، كما يمكن للروبوت أن يوفر معلومات حول الخدمات المتاحة ويوجه العملاء إلى الإجراءات الصحيحة.
 - ٥- توفير معلومات التدريب والتطوير: يمكن تجهيز الروبوتات الذكية بمعلومات حول البرامج التدريبية والفرص التطويرية المتاحة للأعضاء، يمكن للروبوت أن يقدم نصائح وإرشادات حول كيفية الاستفادة من هذه الفرص والإجراءات المطلوبة للتسجيل فيها.
 - ٦- تنفيذ العمليات المالية: يمكن للروبوتات الذكية أن تساعد في تنفيذ العمليات المالية والمحاسبية بشكل آلي ودقيق، كما يمكن للروبوت أن يُنشأ وثائق محاسبية، ويتعقب الفواتير، ويُجري تحليلات على البيانات المالية.
 - ٧- التواصل والتفاعل مع الأعضاء: يمكن للروبوتات الذكية أن تكون واجهة تفاعلية وذكية للتواصل والتفاعل مع الأعضاء، حيث يمكنها استقبال استفسارات الأعضاء عبر البريد الإلكتروني أو الدردشة عبر الإنترنت وتوفير الإجابات الفورية والمعلومات المطلوبة.
 - ٨- تطوير تطبيقات الهاتف المحمول: يمكن للروبوتات الذكية المساهمة في تطوير تطبيقات الهاتف المحمول المخصصة للأعضاء والزوار، حيث يمكن للروبوت أن يساعد في تصميم وتطوير التطبيقات وتجهيزها بمميزات مثل البحث عن الأعضاء، والتسجيل في الفعاليات، والحصول على التحديثات والإشعارات.
 - ٩- تحليل البيانات والتنبؤات: يمكن للروبوتات الذكية أن تُجري تحليلات متقدمة على البيانات المتاحة للغرفة التجارية وتقديم توصيات وتنبؤات استراتيجية للأعضاء، يمكن أن تساعد هذه التحليلات في اتخاذ قرارات أكثر دقة وفهم أفضل للسوق والاتجاهات الاقتصادية.
 - ١٠- التدريب والتعليم: يمكن للروبوتات الذكية أن تكون أدوات تعليمية فعالة لتوفير التدريب والتعليم للأعضاء والموظفين، فيمكن للروبوت أن يقدم محاضرات تعليمية، واختبارات، وتوجيهات عن بُعد، وتسهيل عملية التعلم وتطوير المهارات.
- ولتطبيق الجانب العملي لتقنية الروبوتات الذكية في غرفة التجارة برعرع في السعودية، يجب أن تتم دراسة احتياجات المؤسسة ومتطلباتها بدقة قبل تنفيذ أي تطبيق عملي، ويوصى بالتعاون مع متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي لضمان تنفيذ ناجح لتقنية الروبوتات الذكية، كما يجب دراسة المزيد من

التفاصيل والتحليل المالي والاستشارة مع فريق التقنية والإدارة لتحديد أفضل الاستخدامات والاستفادة من تكنولوجيا الروبوتات الذكية في غرفة التجارة بعرعر.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الاستقصائي، حيث تم استخدام الاستبيانات كأداة لجمع البيانات من المديرين والقادة والموظفين في الغرفة التجارية بعرعر، من خلال تصميم استبيانات موجهة لقياس مستوى مشاركة الموظفين، وتحليل تأثير التحول الرقمي على القيادة، واستقصاء آراء المشاركين حول التحديات والفرص المتعلقة بالتحول الرقمي.

أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات):

تم استخدام عدة أدوات لدراسة أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين في الغرفة التجارية بعرعر في السعودية منها:

١- استبيانات الموظفين: تم إعداد استبيان لقياس مستوى مشاركة الموظفين في العمل وتقييم آرائهم وتوقعاتهم بشأن التحول الرقمي وتأثيره على القيادة.

٢- مقابلات شخصية: تم إجراء مقابلات مع عينة الدراسة (القادة والموظفين) لفهم وجهات نظرهم وتجاربهم الشخصية بشأن التحول الرقمي وتأثيره على القيادة ومشاركة الموظفين، حيث ساعدت المقابلات الشخصية بالحصول على معلومات غنية وتفصيلية وتسلط الضوء على الجوانب غير الملموسة التي لم تتمكن الاستبيانات من الوصول إليها.

٣- مراجعة الوثائق والتقارير: تم الاطلاع على الوثائق المتاحة مثل تقارير الغرفة التجارية والمؤشرات المالية والتقارير الداخلية، حيث أنها توفر نظرة أعمق على تأثير التحول الرقمي على القيادة والمشاركة من خلال معرفة المبادرات المتخذة والتحديات الناشئة والنتائج المحققة.

مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني):

تشمل دراسة أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين في الغرفة التجارية بعرعر المجالات البشرية والمكانية والزمانية التالية:

١- المجال البشري:

- تأثير التحول الرقمي على التوجهات والمهارات القيادية للمديرين والقادة في الغرفة التجارية بعرعر.

- تقييم مستوى تأثير التحول الرقمي على مشاركة الموظفين وتفاعلهم مع القيادة.

٢- المجال المكاني:

- تحليل تأثير التحول الرقمي على هيكل المؤسسة وتنظيمها وتوزيع السلطة والمسؤوليات في الغرفة التجارية
بعرعر.

- دراسة تأثير التحول الرقمي على بيئة العمل وتصميم المساحات والهياكل التنظيمية.

٣- المجال الزمني:

- تحليل أثر التحول الرقمي على دور القيادة ومشاركة الموظفين على المدى القصير والمدى الطويل.

- دراسة تأثير التحول الرقمي بمرور الوقت وتحديد المراحل المختلفة للتغيير والتطور في الغرفة التجارية
بعرعر.

استمارة الاستبيان

السيد الفاضل...../.....

تحية طيبة ... وبعد

نشكركم على وقتكم وتعاونكم في المشاركة في هذا الاستبيان.

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة أثر التحول الرقمي على القيادة ومشاركة الموظفين في الغرفة التجارية في عرعر، السعودية، ويُعد هذا البحث جزءاً من جهودنا لفهم التحول الرقمي الذي يشهده العالم التجاري وكيفية تأثيره على القيادة والتفاعلات بين الموظفين والقادة.

كما تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير التحول الرقمي على دور القيادة في تعزيز التفاعلات والمشاركة بين الموظفين في الغرفة التجارية، من خلال تحليل آراءكم وتجاربكم، نأمل أن نكتشف العوامل المؤثرة في تعزيز التفاعلات الرقمية وتحسين مشاركة الموظفين في بيئة العمل الرقمية.

ونؤكد أن جميع المعلومات التي تقدمونها ستُعامل بسرية تامة وسيتم استخدامها فقط لأغراض البحث، لن يتم الكشف عن هويتكم الشخصية أو أي معلومات تم تقديمها بشكل فردي. يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات عامة وإحصائية تستخدم للتحليل والتقرير العام فقط.

لذا يُرجى توجيه اهتمامكم وتفاعلهم مع الأسئلة المطروحة بصدق ودقة، لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، ونحن نقدر رأيكم الشخصي ووجهات نظركم، يستغرق إكمال الاستبيان ما يقرب من عشر دقائق.

شكراً مرة أخرى على مشاركتكم في هذا الاستبيان ودعمكم لهذا البحث،

مع خالص التقدير،

[الباحث]

المعلومات الشخصية:

		الاسم (اختياري):
	العمر:	الجنس:
	عدد سنوات الخبرة	المهنة:

أولاً: التحول الرقمي:

يركز هذا القسم على فهم درجة التحول الرقمي الذي تعيشه المؤسسات أو الأفراد. يمكن أن تتضمن أسئلة حول استخدام التكنولوجيا الرقمية، وتبني الابتكارات التقنية، واستعداد المشارك للتحول الرقمي لذا كان لابد من بيان مدى استيعاب العاملين للتحول الرقمي والرقمنة الإلكترونية في إنجاز العمل.

م	العبارة	غالبا	أحيانا	نادرا
(١)	هل تجد استخدام التطبيقات الإلكترونية التي تستخدمها في حياتك اليومية؟ إذا كانت الاجابة (غالبا) فما هي؟			
(٢)	هل تعرف المهارات التكنولوجية التي تؤهلك للنجاح في العمل؟ إذا كانت الاجابة (غالبا) فما هي؟			
(٣)	هل تعرف الفرق بين؟ أ- الرقمنة الالكترونية. ب- التحول الرقمي. إذا كانت الاجابة (غالبا) فاذكر ذلك؟			
(٤)	هل تساعدك الرقمنة الإلكترونية في العمل على سرعة اتخاذ القرار؟			
(٥)	هل تعرف المعوقات التي تعوق استخدامك للتكنولوجيا الحديثة؟ إذا كانت الاجابة (غالبا) فما هي تلك المعوقات؟			

ثانياً: القيادة والتفاعلات:

يركز هذا القسم على معرفة مدى تفهم القيادة لوسائل التكنولوجيا الحديثة واستخدامها في العمل مع كيفية التواصل والتعامل مع فريق العمل بالمؤسسة مما يتيح درجة مناسبة من الشفافية في إنجاز العمل.

(١) هل يمكن تقييم مستوى الأداء بالمؤسسة؟

يمكن إعطاء درجة لنظام مؤسستك حيث ضعيف جداً تعني (١)، ضعيف (٢)، متوسط (٣)، جيد (٤)، ممتاز (٥).

م	العبارة	٥	٤	٣	٢	١
١	هل يمكن تقييم مستوى أداء القيمة بالمؤسسة؟					

(٢) ما هي الصفة القيادية الأكثر أهمية بالنسبة لك في القادة؟ يمكنك تحديد أكثر من اختيار:

الصفات	الاختيار
• التحفيز والإلهام	
• التواصل الفعال	
• الرؤية والتوجيه	
• التنظيم والتخطيط	
• قدرة بناء فرق عالية الأداء	

(٣) هل تشعر بأن القادة يشجعون التواصل والتعاون بين الفرق والأفراد في المؤسسة؟

م	العبارة	نعم بشكل كبير ٤	نعم إلى حد ما ٣	لا بشكل محدود ٢	لا على الإطلاق ١
٣	هل تشعر بأن القادة يشجعون التواصل والتعاون بين الفرق والأفراد في المؤسسة؟				

٤) هل يوفر القادة الدعم والتوجيه اللازمين لتطوير مهارات الفرق والأفراد؟

م	العبارة	نعم بشكل كبير ٤	نعم إلى حد ما ٣	لا بشكل محدود ٢	لا على الإطلاق ١
٤	هل يوفر القادة الدعم والتوجيه اللازمين لتطوير مهارات الفرق والأفراد؟				

ثالثاً: التواصل والتعاون:

- ١- هل يمكنك تقييم مستوى التواصل بين الفرق والأفراد في البيئة الرقمية؟
- ٢- هل تشعر بوجود اتصال فعّال ومستمر مع زملائك في العمل في البيئة الرقمية؟
- ٣- هل تشعر بأن وسائل التواصل الحالية تعزز التفاعل والتعاون بين الزملاء في البيئة الرقمية؟ لماذا؟
- ٤- هل تعتقد أن هناك تحديات معينة تواجه التواصل والتفاعل في البيئة الرقمية؟ يرجى توضيح.
- ٥- هل تشعر بأنك مشجع على المشاركة والتواصل النشط في البيئة الرقمية؟ ما هي العوامل التي تساهم في ذلك؟
- ٦- هل تشعر بأن هناك تحسينات يمكن تنفيذها لتعزيز التواصل والتفاعل في البيئة الرقمية؟ يرجى تقديم أفكارك أو اقتراحاتك.

م	العبارة	نعم بشكل كبير ٤	نعم إلى حد ما ٣	لا بشكل محدود ٢	لا على الإطلاق ١
١	هل يمكنك تقييم مستوى التواصل بين الفرق والأفراد في البيئة الرقمية؟				
٢	هل تشعر بوجود اتصال فعّال ومستمر مع زملائك في العمل في البيئة الرقمية؟				
٣	هل تشعر بأن وسائل التواصل الحالية تعزز التفاعل والتعاون بين الزملاء في البيئة الرقمية؟ لماذا؟ -----				
٤	هل تعتقد أن هناك تحديات معينة تواجه التواصل والتفاعل في البيئة الرقمية؟ وضح ذلك: -----				

				هل تشعر بأنك مشجع على المشاركة والتواصل النشط في البيئة الرقمية؟ ما هي العوامل التي تساهم في ذلك؟	٥
				هل تشعر بأن هناك تحسينات يمكن تنفيذها لتعزيز التواصل والتفاعل في البيئة الرقمية؟ يرجى تقديم أفكارك أو اقتراحاتك.	٦

٧- ما هي وسائل التواصل التي تستخدمها بشكل رئيسي في البيئة الرقمية (مثل البريد الإلكتروني، الدردشة المباشرة، الاجتماعات الافتراضية، وسائل التواصل الاجتماعي الداخلية)؟

رابعاً: رضا الموظفين:

- ١- هل تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (تكنولوجيا الحاسوب والإنترنت) في أداء مهامك اليومية؟
- ٢- هل تشعر أن منظمك تولي اهتماماً كافياً لتوفير التدريب والتطوير في مجال التحول الرقمي؟
- ٣- هل هناك تواصل فعال وتعاون مع فريق العمل في البيئة الرقمية؟
- ٤- هل تشعر بأن عملية التقييم الحالية تعكس بشكل عادل ودقيق أدائك وإسهاماتك في العمل؟
- ٥- هل تتلقى ملاحظات وتقييمات منتظمة من مديرك أو الجهة المشرفة على عملك؟
- ٦- هل تشعر بأن أهدافك ومعايير الأداء واضحة ومحددة بشكل جيد؟
- ٧- هل تلقيت تدريباً ودعماً كافياً لتطوير مهاراتك وتحسين أدائك؟
- ٨- هل تشعر بأن هناك فرص للترقية والتطور المهني في المؤسسة؟
- ٩- هل يتم احترام خصوصيتك وسرية المعلومات المتعلقة بعملك أثناء عملية التقييم؟
- ١٠- هل تعتقد أن هناك تحسينات يمكن تنفيذها في عملية التقييم الحالية؟ يرجى تقديم أفكارك أو اقتراحاتك.

م	العبارة	نعم	إلى حد ما	لا
١	هل تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (تكنولوجيا الحاسوب والإنترنت) في أداء مهامك اليومية؟			

٢	هل تشعر أن منظمتك تولي اهتمامًا كافيًا لتوفير التدريب والتطوير في مجال التحول الرقمي؟		
٣	هل هناك تواصل فعال وتعاون مع فريق العمل في البيئة الرقمية؟		
٤	هل تشعر بأن عملية التقييم الحالية تعكس بشكل عادل ودقيق أدائك وإسهاماتك في العمل؟		
٥	هل تتلقى ملاحظات وتقييمات منتظمة من مديرك أو الجهة المشرفة على عملك؟		
٦	هل تشعر بأن أهدافك ومعايير الأداء واضحة ومحددة بشكل جيد؟		
٧	هل تلقيت تدريبًا ودعمًا كافيًا لتطوير مهاراتك وتحسين أدائك؟		
٨	هل تشعر بأن هناك فرص للترقية والتطور المهني في المؤسسة؟		
٩	هل يتم احترام خصوصيتك وسرية المعلومات المتعلقة بعملك أثناء عملية التقييم؟		
١٠	هل تعتقد أن هناك تحسينات يمكن تنفيذها في عملية التقييم الحالية؟ يرجى تقديم أفكارك أو اقتراحاتك.		

ملاحظات على تصميم استمارة الاستبيان:

شكراً لك على وقتك وتعاونك في الاستبيان.

الفصل الثاني:

نتائج الدراسة ومناقشتها

(١) بعد جمع استمارات الاستبيان تم تجميع التكرارات وتحليلها باستخراج الوسط الحسابي لكل محور وبيان أوجه القوة والضعف في كل مفردة للاستفادة منها في عملية التحليل لبيان كيفية العمل على تعزيز المفردات السلبية وتعميم المفردات الإيجابية فكانت النتائج كالتالي:

أولاً: التحول الرقمي:

الجدول رقم (١)

المتوسط الحسابي لعناصر مفردات محور التحول الرقمي لدى أفراد العينة ن=١٥٠

م	العبارة	غالباً	النسبة	أحياناً	النسبة	نادراً
(١)	هل تجد استخدام التطبيقات الإلكترونية التي تستخدمها في حياتك اليومية؟ إذا كانت الإجابة (غالباً) فما هي؟	١٣٣	%٨٨,٥	١٧	%١٢,٥	٠
(٢)	هل تعرف المهارات التكنولوجية التي تؤهلك للنجاح في العمل؟ إذا كانت الإجابة (غالباً) فما هي؟	١٣٣	%٨٨,٥	١٧	%١٢,٥	٠
(٣)	هل تعرف الفرق بين؟ • الرقمنة الإلكترونية. • التحول الرقمي. إذا كانت الإجابة (غالباً) فاذكر ذلك؟	١٣١	%٨٧	١٩	%١٣	٠
(٤)	هل تساعدك الرقمنة الإلكترونية في العمل على سرعة اتخاذ القرار؟	١٣٧	%٩١	١٣	%٩	٠
(٥)	هل تعرف المعوقات التي تعوق استخدامك للتكنولوجيا الحديثة؟ إذا كانت الإجابة (غالباً) فما هي تلك المعوقات؟	١٤٤	%٩٦	٦	%٤	٠

(١) يتضح من نتائج الجدول السابق أن جميع عناصره تزيد بنسبة كبيرة بل وتتعدى ٨٥% فأكثر ويمكن بيان ذلك بأن معظم العاملين بالمنشآت الحالية حاصلين على دورات مكثفة في استخدام التكنولوجيا وأن عدد كبير منهم

تدرب على التطبيقات الجاهزة التي يعمل عليها في مكان العمل بالإضافة أن إجادة تلك المهارات لابد من توافرها فيمن يتقدمون لهذه الوظائف بالإضافة للتدريب في مكان العمل على البرامج التطبيقية المستخدمة سواء كان ذلك (مركزيا) في محيط المؤسسة أو (لا مركزيا) في محيط مكان العمل.

(٢) كما يمكن تحليل النسب الأخرى والتي لم تتعدى الـ ١٥% بأنه لم تدرب جميع العاملين على البرامج التطبيقية في محيط العمل كما أن هناك منهم من يخلط بين مفهوم الرقمنة الإلكترونية والتحول الرقمي، وأن جزء منهم لم يتم اسناد أعمال ترتبط بالرقمنة الإلكترونية وقت الاستبيان.

(٣) ومن خلال هذا العنصر كان التركيز على النسبة التي لم تتعدى الـ ١٥% والتي يجب تأهيلها وتدريبها التدريب اللازم حتى تصل نسبة استخدام التكنولوجيا في المؤسسة إلى ١٠٠% مع ضرورة أن يكون ذلك في محيط العمل وأثناءه لتستكمل الاستفادة حيث أنها نسبة وإن كانت صغيرة ولكن يمكن أن يكون لها تأثير كبير في مجال العمل.

ثانياً: القيادة والتفاعلات:

جدول رقم (٢)

يوضح تقسيم مستوى أداء المؤسسة حيث ن=١٥٠

العبارة	ممتاز	جيد	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا
هل يمكن تقييم مستوى أداء القيمة بالمؤسسة	١١١	٢٩	١٠	٠	٠
النسبة	٧٤%	٢٠%	٦%	٠	٠

(١) من نتائج الجدول السابق تبين أن أعلى نسبة كانت ممتاز بنسبة ٧٤% والتي تعبر عن مدى اتجاهات العاملين نحو استيعابهم للبيئة الرقمية وتفاعلهم معها، بينما في المستوى الثاني جاءت نسبة جيد بنسبة ٢٠% وهي وإن كانت تعبر عن نسبة أقل من سابقتها إلا أنها تدور حول محورها وتقترب منها في النتائج، وفي المستوى الثالث كانت بنسبة ٦% فجاءت من خلال مناقشة بعض العاملين في عدم تمكنهم من متابعة التدريب، ورغبتهم في الوصول لمستوى ممتاز من خلال استكمال التدريب.

(٢) ومن خلال ما سبق يمكن بيان ضرورة العمل على استكمال خطط التدريب للوصول للمثالية في نتائج العمل وتقليل الفجوة بين مستويات العاملين.

جدول رقم (٣)

يوضح الصفات القيادية في قادة المؤسسة (يمكن تحديد أكثر من اختيار) حيث ن=١٥٠

الصفات	الاختيار	النسبة
• التحفيز والإلهام	١٢٨	%٨٥
• التواصل الفعال	١٢٠	%٨٠
• الرؤية والتوجيه	١١٠	%٧٢
• التنظيم والتخطيط	١١٧	%٧٨
• قدرة بناء فرق عالية الأداء	١١٣	%٧٥

- (١) من الجدول السابق نجد أن جميع نسب الاختيار تزيد عن ٧٠% مما يؤكد على توافر الصفات القيادية في المؤسسة، في حين أن أعلى صفة متوافرة كانت في التحفيز والإلهام بنسبة ٨٥% ويمكن تفسير ذلك بأن قادة العمل يعملون على استيعاب العاملين لتحقيق نتائج إيجابية في مستوى العمل ككل، بينما الصفة التي تليها التواصل الفعال بنسبة ٨٠% مما يؤكد وجود تواصل فعال بين القيادة والعاملين بالمؤسسة بما يحقق أهدافها، بينما تراوحت النسبة الأخرى بين ٧٢% إلى ٧٨% وهو كما أشرنا يحقق نتائج مرضية.
- (٢) ولكن يمكن التوصية بضرورة أن يكون التواصل الفعال بنسبة ١٠٠% لتلافي جميع المشاكل التي تنشأ لأن التعامل الرقمي لا يتيح وجود أي عوائق في عملية الاتصال لذا فلا بد من تلافي ذلك.
- (٣) كما أنه صفة الرؤية والتوجيه احتلت أقل نسبة ٧٢% وإن كانت مناسبة للعمل ولكن لابد من تعزيزها والعمل على تقارب الرؤى من خلال الاجتماعات والندوات.
- (٤) وكما أشرنا من قبل لابد من الاهتمام بالتدريب على مستوى مكان العمل لزيادة صفة القدرة على بناء فرق عالية الأداء والتي جاءت بنسبة ٧٥%.

جدول رقم (٤)

يوضح مدى شعور العاملين تجاه قاداتهم في عناصر التواصل والتعاون بين الفرق والأفراد في المؤسسة حيث ن=١٥٠

لا	لا	نعم	نعم	العبارة
على الإطلاق	بشكل محدود	إلى حد ما	بشكل كبير	
.	٦	٢٢	١٢٠	هل تشعر بأن القادة يشجعون التواصل والتعاون بين الفرق والأفراد في المؤسسة؟
.	%٥,٥	%١٤,٥	%٨٠	النسبة

(١) من نتائج لجدول السابق تبين أن هناك تواصل فعال بين القادة والعاملين بالمؤسسة حيث جاءت بنسبة ٨٠% بينما نعم إلى حد ما جاءت بنسبة ١٤,٥% وبجمع النسبتين ٩٤,٥% يتضح أنها نسبة لا يستهان بها، ومع ذلك لابد من وصول هذه النسبة إلى ١٠٠% لأهمية التواصل في مثل هذه المؤسسات التي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية والتي لا تحتل وجود نسبة خطأ كما هو مبين بنسبة ٥,٥%.

(٢) لذا كان لابد من التنويه بضرورة الاهتمام بوسائل الاتصال الفعال وضمان عملية الأمان والسرية أثناء التعامل معها.

جدول رقم (٥)

يوضح مدى توفير القادة لعناصر دعم والتوجيه لتطوير مهارات الفرق والأفراد حيث ن=١٥٠

لا	لا	نعم	نعم	العبارة
على الإطلاق	بشكل محدود	إلى حد ما	بشكل كبير	
.	١٤	٢٠	١١٦	هل يوفر القادة الدعم والتوجيه اللازمين لتطوير مهارات الفرق والأفراد؟
.	%١٠	%١٣	%٧٧	النسبة

(١) من نتائج الجدول السابق يتضح أن نسبة ٧٧% من قادة العمل يوفرون الدعم والتوجيه لتطوير مهارات الفرق والأفراد بالعمل، ونسبة ١٣% إلى حد ما تعمل على ذلك وبجمع النسبتين نجد أنهما ٩٠% وهي نسبة مناسبة في مجال المؤسسة.

(٢) بينما نسبة ١٠% وهي النسبة التي لم تحصل على التدريب المناسب لها بشكل محدود اتضح من خلال المناقشة أن يريدون تدريبات أعلى لتنمية قدراتهم وتطويرها بنسبة أعلى.

٣) وعلى ذلك فليست هناك ملاحظات في هذه الصفة.

ثالثاً: التواصل والتعاون:

جدول رقم (٦)

يوضح مدى التواصل بين فريق العمل بالمؤسسة من خلال البيئة الرقمية حيث ن = ١٥٠

لا على الإطلاق	لا بشكل محدود	نعم إلى حد ما	نعم بشكل كبير	العبرة
.	١٠	٢٨	١١٢	• هل يمكنك تقييم مستوى التواصل بين الفرق والأفراد في البيئة الرقمية؟
.	%٧	%١٨,٥	%٧٤,٥	النسبة
.	٤	١٩	١٢٧	• هل تشعر بوجود اتصال فعّال ومستمر مع زملائك في العمل في البيئة الرقمية؟
.	%٣	%١٢,٥	%٨٤,٥	النسبة
.	١٠	١٧	١٢٣	• هل تشعر بأن وسائل التواصل الحالية تعزز التفاعل والتعاون بين الزملاء في البيئة الرقمية؟ لماذا؟ -----
.	%٧	%١١	%٨٢	النسبة
.	١٤	١٦	١٢٠	• هل تعتقد أن هناك تحديات معينة تواجه التواصل والتفاعل في البيئة الرقمية؟ وضح ذلك: -----
.	%٩,٥	%١٠,٥	%٨٠	النسبة
.	.	٢٠	١٣٠	• هل تشعر بأنك مشجع على المشاركة والتواصل النشط في البيئة الرقمية؟ ما هي العوامل التي تساهم في ذلك؟
.	.	%١٣,٥	%٨٦,٥	النسبة
.	١٠	٧	١٣٣	• هل تشعر بأن هناك تحسينات يمكن تنفيذها لتعزيز التواصل والتفاعل في البيئة الرقمية؟ يرجى تقديم أفكارك أو اقتراحاتك.
.	%٧	%٥	%٨٨	النسبة

١) من خلال الجدول السابق تراوحت النسب بين ٨٨% إلى ٨٠% وهي نسبة عالية في عملية التواصل بين القادة والعاملين بالمؤسسة في مجال العمل للتفاعل مع البيئة الرقمية.

٢) وكما أشرنا من قبل لابد من الاهتمام بالنسبة الأخرى للوصول بالتواصل إلى نسبة ١٠٠% لضمان عدم وجود أي معوقات في مجال العمل قد يؤدي ذلك إلى (مشاكل في تيسير العمل).

• وسائل التواصل التي تستخدمها بشكل رئيسي في البيئة الرقمية (مثل البريد الإلكتروني، الدردشة المباشرة، الاجتماعات الافتراضية، وسائل التواصل الاجتماعي الداخلية)؟

١) اشترك جميع العاملين والقادة على استخدام وسائل الاتصال الداخلية في مجال العمل.

٢) بينما حدد بعضهم وسيلة (واتس أب- فيس بوك) لسهولة التعامل الشخصي معها.

رابعاً: رضا الموظفين: جدول رقم (٧)

يوضح مدى رضا العاملين بالمؤسسة من عملية التحول للبيئة الرقمية حيث ن = ١٥٠

م	العبارة	ن	النسبة	إلى حد ما	النسبة	لا	النسبة
١	هل تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (تكنولوجيا الحاسوب والإنترنت) في أداء مهامك اليومية؟	١٥٠	١٠٠%	٠	٠	٠	٠
٢	هل تشعر أن منظمك تولي اهتماماً كافياً لتوفير التدريب والتطوير في مجال التحول الرقمي؟	١٣٠	٨٦,٥%	٢٠	١٣,٥%	٠	٠
٣	هل هناك تواصل فعال وتعاون مع فريق العمل في البيئة الرقمية؟	١٣٥	٩٠%	١٥	١٠%	٠	٠
٤	هل تشعر بأن عملية التقييم الحالية تعكس بشكل عادل ودقيق أدائك وإسهاماتك في العمل؟	١٣٠	٨٦,٥%	٢٠	١٣,٥%	٠	٠
٥	هل تتلقى ملاحظات وتقييمات منتظمة من مديرك أو الجهة المشرفة على عملك؟	١٤٠	٩٣%	١٠	٧%	٠	٠
٦	هل تشعر بأن أهدافك ومعايير الأداء واضحة ومحددة بشكل جيد؟	١٤٥	٩٦,٥%	٥	٣,٥%	٠	٠

م	العبارة	نعم	النسبة	إلى حد ما	النسبة	لا	النسبة
٧	هل تلقيت تدريبًا ودعمًا كافيًا لتطوير مهاراتك وتحسين أدائك؟	١١٠	%٧٣	٤٠	%٢٧	٠	٠
٨	هل تشعر بأن هناك فرص للترقية والتطور المهني في المؤسسة؟	١٠٠	%٦٦,٥	٥٠	%٣٣,٥	٠	٠
٩	هل يتم احترام خصوصيتك وسرية المعلومات المتعلقة بعملك أثناء عملية التقييم؟	١٤٠	%٩٣	١٠	%٧	٠	٠
١٠	هل تعتقد أن هناك تحسينات يمكن تنفيذها في عملية التقييم الحالية؟ يرجى تقديم أفكارك أو اقتراحاتك.	١٣٥	%٩٠	١٥	%١٥	٠	٠

(١) من خلال السابق تبين وجود رضا عالي جداً في المؤسسة عن مجال العمل والتي تراوحت النسبة بين ١٠٠%، ٨٦,٥% للنسب العالية.

(٢) بينما النسبة المتوسطة كانت بالأساس في عبارة فرص الترقى والتطوير المهني بنسبة ٦٦,٥% وكذلك تلقي التدريب بنسبة ٧٣% ويمكن تفسير ذلك لرغبة العاملين في الحصول على فرص عالية المستوى في مجال عملهم لتطويره وتقليل بعض المعوقات التي قد تواجههم أثناء العمل.

Summary

The study aims to study the impact of digital transformation on leadership and employee participation in the Arar Chamber of Commerce in the Kingdom of Saudi Arabia by analyzing the concept of digital transformation and its various dimensions, studying the importance of effective leadership in the context of digital transformation, as well as analyzing the role of employee participation in achieving digital transformation. To achieve this, the use of A questionnaire tool was used to collect data. A questionnaire was prepared and distributed to (150) employees of the Arar Chamber of Commerce (20 managers and 130 employees) to measure the level of employee participation in work and evaluate their opinions and expectations regarding digital transformation and its impact on leadership. This research is expected to contribute in understanding the impact of digital transformation on leadership and employee engagement in commercial institutions in Saudi Arabia, the research concluded with several recommendations to enhance capabilities and efficiency in this context.

Keywords: digital transformation - leadership - Chamber of Commerce.

التوصيات

بعد استعراض نتائج الدراسة توصي الدراسة بما يلي:

- (١) ضرورة الاهتمام بالاتصال الفعال ليصل لنسبة ١٠٠% لضمان جودة العمل.
- (٢) ضرورة الاهتمام بالتدريب في مكان العمل بواسطة خبراء معنيين بهذا العمل لضمان النتائج الإيجابية من التدريب وتلافي المعوقات في حينها.
- (٣) ضرورة الاهتمام بعقد الندوات والاجتماعات في مجال العمل وعمل الخطط التي تشمل الموضوعات التي تتيح ذلك وإعطاء الفرصة للعاملين للمشاركة فيها.
- (٤) كسر الجمود الرقعي بالاهتمام بالجوانب الاجتماعية والاهتمام بالمناسبات الشخصية للعاملين وتهنئتهم بها سواء كانت عائلية أو ترقيات في العمل.
- (٥) بناء كوادر جديدة بصفة مستمرة حتى لا يتسبب ذلك في تعطل العمل ووضع الخطط المناسبة لذلك.

المراجع والمصادر:

أولاً: المراجع العربية

- ١- القحطاني، عبد الله صالح. (٢٠٢٠). أثر التحول الرقمي على القيادة وأداء المنظمة: دراسة حالة الشركات السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، ٦٤ (٢٤٤).
- ٢- الشمري، عبد العزيز محمد. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على المشاركة الوظيفية لدى الموظفين: دراسة حالة الشركات السعودية. مجلة العلوم الادارية والاقتصادية، ٣٤ (٢).
- ٣- الحربي، سعد بن محمد. (٢٠١٩). أثر التحول الرقمي على القيادة الاستراتيجية في المؤسسات السعودية: دراسة تطبيقية على القطاع الخاص. مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، ٣٨ (٣).
- ٤- القحطاني، نورة محمد. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على مشاركة الموظفين: دراسة حالة الشركات السعودية. مجلة الإدارة والعلوم الاقتصادية، ٢٩ (٢).
- ٥- المنشاوي، علي أحمد. (٢٠٢٠). أثر التحول الرقمي على قدرة القيادة التحويلية في تحقيق الابتكار: دراسة حالة الشركات السعودية. مجلة البحوث الاقتصادية والاجتماعية، ٤٢ (٣).
- ٦- السبيعي، عبد الله بن عبد العزيز. (٢٠٢٠). القيادة الرقمية وتأثيرها على مشاركة الموظفين في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد المالي الإسلامي، ٣٤ (٢).
- ٧- الحسيني، إبراهيم إبراهيم. (٢٠١٩). أثر التحول الرقمي على قدرات القيادة التحويلية والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢١ (٢).
- ٨- العبدالله، علي سالم. (٢٠١٨). فاعلية القيادة الرقمية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة حالة الشركات السعودية. مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، ٤٠ (٣).
- ٩- العتيبي س. (٢٠٢٣): أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في القطاع الحكومي السعودي : دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية السعودية، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة-123, 37(2), 138. استرجع في من <https://journals.kau.edu.sa/index.php/FEA/article/view/1686>.
- ١٠- العتيبي، عبد الله بن محمد. (٢٠١٧). أثر التحول الرقمي على المشاركة الوظيفية لدى الموظفين: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية. مجلة الإدارة العامة، ٢٥ (١).
- ١١- العساف، أحمد عبد الجواد. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على القيادة التحويلية والابتكار في المؤسسات الصناعية الأردنية. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، ٤٥ (٣).
- ١٢- السواط، طلق عوض هلالا، الحربي، وياسر ساير (٢٠٢٢): "أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي" (حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز)، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ثلاث وأربعون ISSN: 2663-5798.

١٣- العمري، ثنوي عبدالله (٢٠٢٣)، أثر القيادة الرقمية علي تحقيق لتمييز المؤسسي، دراسة ميدانية علي الموظفين الاداريين في هيئة الهلال الاحمر السعودي فرع جدة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد ثمانية وخمسون ISSN: 2663-5798.

- ١٤- الشاذلي، عبد الرحمن. (٢٠٢٠). التحول الرقمي وأثره على القيادة التحويلية والابتكار في المؤسسات الصناعية في الجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٤٢(١).
- ١٥- الشريف، عبد الرحمن بن محمد. (٢٠١٩). أثر التحول الرقمي على مشاركة الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، ٣٥(٢).
- ١٦- الخطيب، محمد خالد. (٢٠١٨). أثر التحول الرقمي على القيادة الإدارية في المؤسسات الأردنية: دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٠(٢).
- ١٧- العنزي، سلطان بن سعود. (٢٠٢٠). أثر التحول الرقمي على القيادة الاستراتيجية في المنظمات الحكومية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٢(١).
- ١٨- حسن. (٢٠١٩). التحول الرقمي وأثره على مشاركة الموظفين والقيادة التحويلية في المؤسسات الحكومية في الإمارات العربية المتحدة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٤١(٢).

ثانياً: المراجع والمصادر الأجنبية

- 19- Alsharif, A., & Alhazmi, R. (2019). The impact of digital transformation on leadership effectiveness: A case study of Saudi organizations. *International Journal of Business and Management*, 14(8), 1-12.
- 20- Al-Mudimigh, A. S., & Alkhaldi, M. (2020). The role of employee participation in digital transformation success: A case study of Saudi Arabian organizations. *International Journal of Information Management*, 50, 428-437.
- 21- Al-Rahmi, W. M., & Zeki, A. M. (2018). Digital transformation and its impact on leadership styles. *Journal of Information Systems and Digital Technologies*, 1(2), 46-54.
- 22- Al-Abdullah, M. (2021). The role of leadership in digital transformation: A case study of Saudi Arabian organizations. *Journal of Leadership Studies*, 15(3), 267-282.
- 23- Al-Ghazali, B., Al-Hakim, L., & Al-Dhaqm, A. (2022). Employee participation in the digital transformation era: A qualitative study of Saudi organizations. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 37(1), 223-235.

Midocean University

College of Management

Department of.....



Title in English

Transformation on Leadership and Employee Engagement in the Arar Chamber of Commerce

Team leader:

Hasan Bedawi(232002445)

Team members:

Rahaf Al-Qahtani (232002658)

Nsrean Al-Alalwe(232000953)

Supervised by:

Dr.Walid suliman

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Year:2024