

Mid-Ocean University

College of Management

Master of Management



**The impact of digital transformation on the performance
level of employees managing digital services in the
Kingdom of Saudi Arabia**

Preparing students

1 -Fatima Ali Al-Abd Al-Moneim (Team Leader)232001917

2 -Hessa Shayea bin Shayea 232000912

3- Noura Muhammad Abu Hamid 2320017=142

Advisor:

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq.

2024



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة عامة

تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء العاملين بإدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية

اعداد / أعضاء الفريق

١- فاطمة علي العبد المنعم (قائد) ٢٣٢٠٠١٩١٧

٢- حصة شايح بن شايح ٢٣٢٠٠٠٩١٢

٣- نورا محمد أبو حيمد ٢٣٢٠٠١١٢٤

اشراف الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

٢٠٢٤م

فهرس المحتويات

المحتويات

٣	- المقدمة
٤	الدراسات السابقة
١٠	- مشكلة الدراسة:
١٠	- أهمية الدراسة:
١١	الأهمية التطبيقية:
١١	الأهمية النظرية
١١	- أهداف الدراسة
١٢	أسئلة الدراسة:
١٣	- فرضيات ومتغيرات الدراسة
١٤	٧- متغيرات الدراسة:
١٤	- منهج وادوات الدراسة
١٥	مصادر المعلومات:
١٥	- حدود الدراسة
١٦	المصطلحات والمفاهيم
١٧	الخاتمة
١٨	المراجع والمصادر- المقترحة

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

- المقدمة

إنَّ التحول الرقمي السريع فرض تحديات كبيرة على المؤسسات والشركات فيما يتعلق بتدريب وتطوير موظفيها، إذ إنَّ امتلاك المهارات الرقمية والتكنولوجية أصبح أمرًا حتميًا للنجاح والاستمرارية، لذا أصبح من الضروري إعادة النظر في برامج التدريب ووضع استراتيجيات فعالة لتطوير الموارد البشرية بما يتناسب مع متطلبات العصر. ومن مظاهر تلك التكنولوجيا الحديثة الحكومة الإلكترونية وأيضًا ما يشهده المجتمع العالمي تطور رقمي تكنولوجي مذهل في كافة مناحي الحياة يتمثل في خلق مجتمع رقمي والرغبة في حماية بيانات المواطنين ومنع الجريمة الإلكترونية، والنهوض بالبنية التحتية المعلوماتية وهو ما أطلق عليه "الثورة الصناعية الرابعة" أن عملية التنمية الرقمية والاجتماعية (مرعي، ٢٠١٩).

من أهم روافد تطوير أداء العاملين في الدول بشكل عام بالنسبة لمعظم دول العالم والدول العربية بصورة خاصة وذلك لأنها تعتبر منطلقاً أساسياً لزيادة الطاقة الانتاجية والخدمات لمختلف الشركات وتبعاً لأهمية شركات الخدمات فإن هذه إدارة الخدمات الرقمية للعمل على توافر ومصادقية المعلومات التي تقدمها والتي تعتمد عليها الجهات الخارجية والداخلية في اتخاذ قراراتها يتعين على إدارة الخدمات الرقمية التوجه نحو تبني التحول الرقمي بشكل كامل وشامل ووضع الخطط اللازمة للنهوض بها حيث تعاني الشركة من عدم استخدام التقنيات الرقمية بالقدر الكافي داخلها ونقص الخبرات والكوادر الوظيفية المتخصصة التي تساعد في تطويرها وتحويلها إلى شكل رقمي وتقني مما ينعكس بصورة إيجابية (فهد، ٢٠٢٠).

مع توجه المملكة العربية السعودية نحو عصر التميز الرقمي بصورة تضعها في صدارة الدول العربية نحو التحول الرقمي طبقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠م وذلك بهدف إرضاء العملاء وتحقيق المساهمة والفاعلية في ذلك المجتمع المعرفي ان الرقمنة الإدارية باعتبارها مفهوم جديد ومعاصر تهدف الى تقليص الإجراءات والسرعة في التنفيذ مما يؤدي بطبيعة الحال الى زيادة كفاءة الأداء الى طرق متطورة أكثر مرونة وفاعلية وقد جاءت هذه الدراسة وهدفها الأساسي هو تطبيق الرقمنة لتحسين الأداء الإداري والتعرف على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين الوظيفي فنيا وإداريا وفي ضوء ذلك يتعين علي إدارة الخدمات الرقمية التوجه نحو تبني التحول الرقمي ووضع الخطط اللازمة للنهوض بها حيث ان استخدام التقنيات الرقمية يتطلب خبرات وكوادر وظيفية متخصصة تساعد علي تطويرها وتحويلها الى شكل رقمي وتنقي في كافة اقسام وادارات وفروع إدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

تتمثل الدراسات السابقة في استعراض الدراسات التي تحتوي على متغيرات الدراسة كما يلي:

دراسة (الزغي ٢٠٢٣):

سعت الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات، وتقديم التوصيات والمقترحات التي تعزز دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات. حيث انتهجت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث اشتملت عينة الدراسة عينة قصدية من الموظفين (مدير، مساعد مدير، رئيس قسم) في شركات الاتصالات الأردنية، حيث تم استلام (٢٤٦) استبانة. حيث بينت النتائج وجود دور ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتحول الرقمي بأبعادها (استراتيجية التحول الرقمي، الثقافة التنظيمية للتحول الرقمي، القيادة التحويلية للتحول الرقمي، الموارد البشرية) على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية. بناء عليه أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ألا يتعلق التحول الرقمي داخل شركات الاتصالات بالتقنية فحسب، بل بإعادة تعريف استراتيجية عمل شركات الاتصالات بالكامل، فإنه تغيير مخطط واستراتيجي وتنظيمي، من خلال إنشاء نماذج أعمال جديدة لقطاعات العمل الشركة مدعومة بالتقنية

دراسة (ناصر، ٢٠٢٣):

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر والتعرف على واقع التحول الرقمي بربطه مع مستوى أداء الموارد البشرية لدى هذه المؤسسة، ولتحقيق أهداف هذه الورقة البحثية تم تصميم استبيان لغرض جمع البيانات اللازمة، وتم توزيعه على عينة عشوائية تتكون من ٥٤ عاملاً بمؤسسة اتصالات الجزائر، ولمعالجة البيانات استخدمت عدة أساليب إحصائية تضمنت: مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري) وتحليل تباين الانحدار البسيط، حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى التحول الرقمي السائد في مؤسسة اتصالات الجزائر مرتفع وكذلك بالنسبة لمستوى الأداء لدى مواردها البشرية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على أداء الموارد البشرية، حيث فسر التحول الرقمي بنسبة (٦١ %) في زيادة أداء الموارد البشرية

دراسة (عمر ٢٠٢٣):

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على التحول الرقمي وكيف أصبح من ضروريات الحياة ، نظراً للتطورات الجذرية السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال ، كما تلقى هذه الدراسة الضوء على الخدمات البريدية التي تقدم من خلال مكاتب البريد المنتشرة في نطاق محافظة الدقهلية (حدود الدراسة المكانية) والتي تمثل مصدراً لإشباع ورغبات العملاء الحاليين والمستقبليين ، وكيف تأثرت هذه الخدمات البريدية بالتحول الرقمي تأثراً كبيراً مما عاد بالنفع على العاملين والعملاء ، فاستفاد العاملون من التحول الرقمي بسهولة الإجراءات ، والكفاءة العالية ، وتوفير الوقت رغم تعدد وكثرة الخدمات التي تؤدي من مكاتب البريد ، أما العملاء فهم أصحاب الحظ الأوفر من التحول الرقمي لأنه ساعدهم على إشباع حاجاتهم ورغباتهم سواء كانت الحالية أو المستقبلية ، كما تبرز هذه الدراسة بعض الخدمات الجديدة التي يقدمها البريد المصري والتي أصبح وجودها بالمجتمع ضرورة قصوي لبعض الفئات ، وكذلك بعض الخدمات التي تأثر المجتمع كله بوجودها . وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي بين أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية – التدريب – المشاركة – بيئة العمل) ، وأبعاد مستوى أداء الخدمات البريدية (الإبداع – التعاون في مكان العمل – جودة الخدمة – كفاءة الأداء الوظيفي) . كما تبين أن التحول الرقمي قد أثر معنوياً في تحسين مستوى أداء الخدمات البريدية.

دراسة (عميرة، ٢٠٢٢):

استهدفت الدراسة الحالية التعرف على دور التحول الرقمي بأبعاده (التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي ، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي ، البنية التحتية للتحول الرقمي ، استقطاب المهارات والكفاءات) على تطوير أداء العاملين بشركة مياه الشرب والصرف الصحي بكفر الشيخ ، واختيرت عينه عشوائية قوامها (٣٢٣) موظفاً من موظفي الشركة محل الدراسة ، واعتمدت الدراسة على قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية ، وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) في تحليل البيانات بالاعتماد على أساليب إحصائية متنوعة (كالمجروف سمير نوف ، معامل الارتباط ، تحليل الانحدار ، تحليل التباين ، Mann-Whitney test ، Kruskal-Wallis test) وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وتأثير إيجابي للتحول الرقمي وأبعاده على تطوير أداء العاملين بشركة مياه الشرب والصرف الصحي بكفر الشيخ ، كما أظهرت النتائج عدم وجود اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين حول التحول الرقمي وفقاً للنوع والمستوي

التعليمي والمستوي الوظيفي، كما تضمنت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تساهم في تطوير أداء العاملين بالشركة محل الدراسة وهي ضرورة وضع خطط استراتيجية للتحويل الرقمي ووضع الخطط التنفيذية للخطة الاستراتيجية للتحويل الرقمي وتطويرها بشكل مستمر، وقيام الشركة بتدريب وتطوير قادة التحويل الرقمي، وضرورة قيام الشركة بتنفيذ مشروع للبنية التحتية للتحويل الرقمي، والعمل على استقطاب المهارات والكفاءات مع الاستفادة من مخرجات البرامج الوطنية في مجال التحويل الرقمي.

دراسة (العويري، ٢٠٢٢):

سعت الدراسة إلى معرفة أثر التحويل الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع البلديات، وتقديم التوصيات والمقترحات التي تعزز دور التحويل الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع البلديات. حيث انتهجت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث اشتملت عينة الدراسة على (٧٥) مدير دائرة اتصالات وتكنولوجيا معلومات في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية. حيث بينت النتائج وجود دور ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) للتحويل الرقمي بأبعادها (استراتيجية التحويل الرقمي، الثقافة التنظيمية للتحويل الرقمي، القيادة التحويلية للتحويل الرقمي، الموارد البشرية) على الأداء الوظيفي للعاملين في قطاع البلديات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية. بناء عليه أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها ألا يتعلق التحويل الرقمي داخل البلديات بالتقنية فحسب، بل بإعادة تعريف استراتيجية عمل البلديات بالكامل، فإنه تغيير مخطط واستراتيجي وتنظيمي، من خلال إنشاء نماذج أعمال جديدة لقطاعات العمل البلدية مدعومة بالتقنية.

دراسة السواط (٢٠٢٢):

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التحويل الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز، وكذلك التعرف على متطلبات التحويل الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، والتعرف على أثر المعوقات التي تحد من فاعلية التحويل 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 التحويل الرقمي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تكون 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 للتحويل الرقمي

في الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز، يوجد إثر دال للتحول الرقمي في متطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، تتوفر فرق عمل من الإداريين للتخطيط والتعلم الرقمي والإعلان عنه ، يوجد إثر دال للمعوقات التي تحد من فعالية التحول الرقمي أداء لهيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز، يوجد إثر دال المعايير الواجب توافرها في هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي في ظل التحول الرقمي، يشجع التحول الرقمي على التعامل مع البرمجيات وأساليب الدعم الفني، العمل على إزالة المعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي على الأداء الأكاديمي، ومن أهم التوصيات التي توصل إليها الباحث: 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، تشجيع التحول الرقمي على التعامل مع البرمجيات وأساليب الدعم الفني.

دراسة قاسم (٢٠٢٢):

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وزعت على المجتمع المستهدف المتمثل في أعضاء هيئة التدريس بأقسام المحاسبة بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، والبالغ عددهم (٧٠) عضواً، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم المجتمع. وخلصت نتائج الدراسة يوجد أثر لتطبيق التحول الرقمي في تحسين الأداء (التدريسي، البحثي، الوظيفي، المعرفي والتكنولوجي) لأعضاء هيئة التدريس في أقسام المحاسبة بالجامعات الفلسطينية. وأوصت الدراسة بضرورة استخدام تقنية التحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية لما لها من دور فاعل في تحسين الأداء التدريسي، والبحثي، والوظيفي، والمعرفي والتكنولوجي لأعضاء هيئة التدريس. الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الأداء الأكاديمي، أعضاء هيئة التدريس، الجامعات الفلسطينية.

دراسة خميس (٢٠٢١):

استهدفت الدراسة قياس وتحليل تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية المصرية، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها

تم اعداد قائمة استقصاء استخدمت كأداة رئيسية لجمع البيانات، وأجريت الدراسة الميدانية على عينة قوامها (٢٨٠) مفردة، وكانت عدد القوائم الصالحة للتحليل (٢٥١) قائمة، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات ابرزها معامل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد، وقد انتهت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين التحول الرقمي وأبعاد الأداء الوظيفي عند مستوى معنوية ٥٪، كما اشارت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتحول الرقمي على أبعاد الأداء الوظيفي للعاملين بالبنوك التجارية المصرية، وفي ضوء هذه النتائج يوصى الباحث بأنشاء وحدة تنظيمية للتحول الرقمي في البنوك التجارية المصرية تختص بالتنسيق مع إدارات البنك بإدارة مشروعات الرقمنة المصرفية وتشجيع الابتكار، وأيضا تقديم الدعم النفسي للحد من التوتر الرقمي للموظفين في البنوك التجارية المصرية.

دراسة (حماد، ٢٠٢٠):

يرى كثير من الباحثين أن عملية التنمية الرقمية والاجتماعية من أهم روافد تطوير أداء العاملين، في الدول بشكل عام، والدول النامية بشكل خاص، وذلك باعتبارها منطلقاً أساسياً لزيادة الطاقة الانتاجية لمختلف المنظمات، وتبعاً لأهمية شركات الأدوية، فإن هذه المنظمات تحتاج الى موائمة عصر التميز الرقمي بكافة جوانبه وانتشاره بأعلى مستوياته، مما يستوجب وضع الخطط للنهوض إلى ذلك المستوى الرقمي المتميز وتطويرها نحو تقنيات المعلومات والاتصالات وذلك للعمل على توافر ومصادقية المعلومات التي تقدمها والتي تعتمد عليها الجهات الخارجية والداخلية في إتخاذ قراراتها.

وفي ضوء ذلك يتعين على المنظمات التوجه نحو تبني التحول الرقمي ووضع الخطط اللازمة للنهوض بها حيث تعاني المنظمات من عدم استخدام التقنيات الرقمية داخلها، ونقص الخبرات والكوادر الوظيفية المتخصصة التي تساعد في تطويرها وتحويلها إلى شكل رقمي وتقني، مما ينعكس ذلك سلباً على خدماتها ومنتجاتها خاصة مع توجه مصر نحو عصر التميز الرقمي، وذلك بهدف إرضاء العملاء وتحقيق المساهمة والفاعلية في ذلك المجتمع المعرفي، لذلك جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين في الشركة المصرية لتجارة الأدوية.

دراسة زكي (٢٠٢٠):

تهدف الى معرفة كيف يمكن تسخير التقنيات الرقمية للجيل التالي من خدمات وذلك من خلال مناقشة التحول الرقمي ومساراته الاربعة وهي التكنولوجيا الرقمية الاستراتيجية الرقمية تجربة العملاء نماذج الأعمال التي تعتمد عليها البيانات والتي يمكن أن تشكل الجيل التالي من الخدمات تضمن البحث مناقشة حول ما إذا كان كل من السوق والمؤسسات الجاهزة للتغيير الرقمي وما هي الفرص التي ستمكن الشركات من إنشاء قيمة جديدة من خلال نماذج الأعمال الجديدة والتقاطها. وأوضحت الدراسة أن تقديم الخدمات هو وسيلة مجربة وفعالة لتأمين وضع تنافسي وتقديم إيرادات مستقرة طويلة الأجل وفتح فرص جديدة للسوق لذا يجب أن تكافح المنظمات من أجل التحول الرقمي. لذلك يوفر البحث نظرة مختصرة حول كيفية استكشاف الشركات لإمكانيات التحول الرقمي والتنقل في هذه الاتجاه غير المرسومة وتوصلت الدراسة إلى أن التقنيات الرقمية الحالية تؤثر على المؤسسة من الخارج والداخل مما يتيح إنشاء نماذج أعمال جديدة وتحويل تجربة العملاء. كما توصلت إلى أن الموظفون الحاليون يدركون أنهم بحاجة إلى تحول رقمي استراتيجي لبناء شبكات جديدة وسلاسل القيمة.

دراسة (العريشي ٢٠١٧):

وتهدف الدراسة الى التعرف علي أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية الرقمية الحديثة داخل الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية مع ابراز اهم النقاط والعوامل التي تساعد في تطبيقها وتلافي وتجنب معوقات وصعوبات التطبيق والحد منها قدر الإمكان وكان مجتمع الدراسة يتكون من جميع المستويات الإدارية العاملين في إدارة التربية والتعليم بالعاصمة المقدسة ومن اهم ما توصلت اليه الدراسة ان كل افراد عينة البحث قد اكدوا بصورة كبيرة علي أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية وان البيئة داخل إدارة التربية والتعليم في العاصمة المقدسة مؤهلة وتساعد علي تطبيق الإدارة الرقمية الحديثة بها وتطبيق النظم الالكترونية في الإدارة.

دراسة الحسنات (٢٠١٨):

وتهدف تلك الدراسة الى معرفة دور الإدارة الإلكترونية الرقمية الحديثة واهم سماتها وابرز خصائصها ومعرفة مدى تطبيقها في الجامعات بفلسطين ومعرفة كل من المعوقات التي واجت التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية وما هي الحلول التي تم التوصل اليها لمواجهة والتغلب علي تلك العقبات والصعوبات وتم استخدام المنهج الوصفي

للدراسة وكانت عينة الدراسة هم عمداء الجامعات وأيضاً النواب ورؤساء الأقسام وقد توصلت الدراسة الى نتائج كان من ابرزها ان تعريف الإدارة الالكترونية غير محدد بصورة مؤكدة وبالتالي فان المتطلبات التنظيمية والتقنية والبشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قد تختلف من مكان الى اخر وقد ركزت تلك الدراسة علي المعروقات والعقبات التنظيمية وتتمثل في الروتين وعدم وجود التشريعات القانونية المنظمة لتلك التقنية الرقمية الحديثة وجهل العاملين بالإدارة الرقمية والمستوى المتدني بالنسبة للغة الإنجليزية لدي قطاع كبير من الموظفين الخاص بالمصطلحات الخاصة بالإدارة الالكترونية وطرق استخدامها.

- مشكلة الدراسة:

تسعى الدراسة الي التركيز على أوجه القصور في عدم التحول الرقمي بصورة كاملة داخل إدارة الخدمات الرقمية وهو قصور قدرة العاملين علي تحقيق الأهداف التنظيمية وبالتالي انخفاض أدائهم الوظيفي للأفراد العاملين نتيجة لذلك من خلال تحسين المرونة الاستراتيجية وتطوير القدرات علي مواكبة التطورات المستجدة ليس محليا فقط بل دوليا وعالميا لذا تتمثل مشكلة الدراسة في عدم إدراك مستوى تطبيق التحول الرقمي بصورة كاملة في إدارة الخدمات الرقمية واثرة علي مرونة القرارات الاستراتيجية وعليه وبناء علي ما سبق فقد قام الباحثون بصياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء العاملين بإدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية؟

- أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من طبيعة ما تحاول اختباره إذا يتوفر عمليات التحول الرقمي لأنظمة معلومات للإدارات والاقسام في إدارة الخدمات الرقمية للعمل على تطوير أداء العاملين في الشركة وبالتالي فأنها تواجه تحدي كبير في الاستغلال الفعلي لأنظمة المعلوماتية في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل عدم التحول الرقمي الكامل كما ورد في رؤية المملكة ٢٠٣٠ لدى فهذه الدراسة أهمية علمية وعملية تتمثل في التالي:

الأهمية التطبيقية:

- ✓ الدراسة تحاول توجيه نتائج وتوصيات تفيد مستخدمي القرار في إدارة الخدمات الرقمية في اتخاذ ودعم القرار بناء على نظم المعلومات الإدارية وذلك بالاعتماد على عملية تحسين الأداء نتيجة التحول الرقمي.
- ✓ لفت انتباه المنظمات الحكومية إلى أهمية موضوع نظم دعم القرار وأهمية استخدامها وإبراز جوانب القوة والضعف الناتجة عن استخدامها والعمل على اعتماد نظم التحول الرقمي في كافة المستويات الإدارية بإدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية.
- ✓ تقدم دراسة شاملة ومتكاملة لنظم التحول الرقمي وإثره على الاداء وأهمية تطبيقها في إدارة الخدمات الرقمية.

الأهمية النظرية

- ✓ تحديد مستوى الأداء الوظيفي المناسب للأفراد العاملين بإدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية مما يتيح وضع الاستراتيجيات المناسبة لتطوير الأداء في ظل تطبيق هذا التحول الرقمي.
- ✓ تحاول الدراسة اثبات مدى أهمية توفير نظم التحول الرقمي المناسبة للمساعدة في عمليات التخطيط والرقابة والتوجيه داخل إدارة الخدمات الرقمية.
- ✓ التأصيل العلمي لمفهوم التحول الرقمي وإعادة الهيكلة التنظيمية لتطوير الأداء.
- ✓ بيان ان الاتجاه العام داخليا وخارجيا نحو الاعتماد على نظم التحول الرقمي لتطوير نظم الاداء للأفراد العاملين في إدارة الخدمات الرقمية.

- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على ابعاد تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء العاملين بإدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية وتقديم المقترحات التي تساعد الشركة بشكل عام وذوي الاختصاص لتعزيز أهمية الربط بين تكنولوجيا نظم المعلومات للبدء في عملية التحول الرقمي الشامل وإدارة المعلومات وجودة اتخاذ القرار لدعم عملية تحسين الأداء. حيث سعت الدراسة الى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- ✓ معرفة المعوقات التي تحول دون استخدام النظم الرقمية الحديثة للتحويل الرقي في عملية تطوير الأداء للأفراد العاملين في إدارة الخدمات الرقمية.
- ✓ التعريف بمفهوم التحويل الرقمي وتأثيره على نظم نظام المعلومات داخل إدارة الخدمات الرقمية.
- ✓ التعرف على أثر الإمكانيات المادية المتاحة الاستخدام في عملية التحويل الرقمي للنظم الإدارية
- ✓ التعرف على أثر الإمكانيات الفنية والبنية التحتية المتاحة التي تدعم عملية التحويل الرقمي لنظم المعلومات الرقمية الحديثة في عملية تطوير الأداء للمستوى المطلوب.
- ✓ التعرف على أثر الإمكانيات التنظيمية المتاحة الاستخدام نظم التحويل الرقمي في إدارة الخدمات الرقمية.
- ✓ التعرف على أثر الإمكانيات البشرية المتوافرة والمؤهلة لاستخدام نظم المعلومات والجاهزية لاستخدام النظم الرقمية في تطوير الأداء للشركة السعودية للمياه.
- ✓ تحديث وتطوير الأنظمة الموجودة والمستخدمة وذلك لتحسين فاعلية الأنظمة على صنع ودعم القرارات باستخدام نظم التحويل الرقمي المناسبة لرفع مستوي الأداء.
- ✓ بيان أسباب ودوافع استخدام الرقمي في إدارة الخدمات الرقمية.
- ✓ ابراز مدى اهتمام إدارة الخدمات الرقمية باستخدام تقنية نظم المعلومات الرقمية الحديثة المستخدمة في عملية التحويلي الرقمي في تطوير الأداء للأفراد العاملين.

أسئلة الدراسة:

وقد انبثق من خلال التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية تتمثل فيما يلي:

- ✓ ما هو تأثير التحويل الرقمي في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير أداء للأفراد العاملين في إدارة الخدمات الرقمية؟
- ✓ ما هو تأثير التحويل الرقمي في وضع استراتيجيات تطوير الأداء للأفراد العاملين بإدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية؟
- ✓ ما هو تأثير التحويل الرقمي في وضع سياسات تطوير أداء للأفراد العاملين بإدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية؟

✓ ما هي الآثار السلبية لعملية التحول الرقمي على الأفراد العاملين في إدارة الخدمات الرقمية؟

✓ ما هي معوقات تطبيق عملية التحول الرقمي وكيف علاج تلك العقبات؟

- فرضيات ومتغيرات الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة واسئلتها ووفي محاولة للإجابة عنها وتحقيقاً لأهداف الدراسة قامت الدراسة على فرضية

رئيسية تنص على:-

" يوجد علاقة ارتباطية بين تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء العاملين بإدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية "

وبناء على الفرضية الرئيسية تم صياغة الفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:

الفرضية ١:

تمثل نظم التحول الرقم دوراً إيجابياً في صنع ودعم القرار عن طرق دعم تطوير على مستوى أداء العاملين بإدارة الخدمات الرقمية.

الفرضية ٢:

لا توجد علاقة بين استخدام نظم المعلومات المستخدمة في عملية التحول الرقمي على مستوى أداء العاملين بإدارة الخدمات الرقمية

الفرضية ٣:

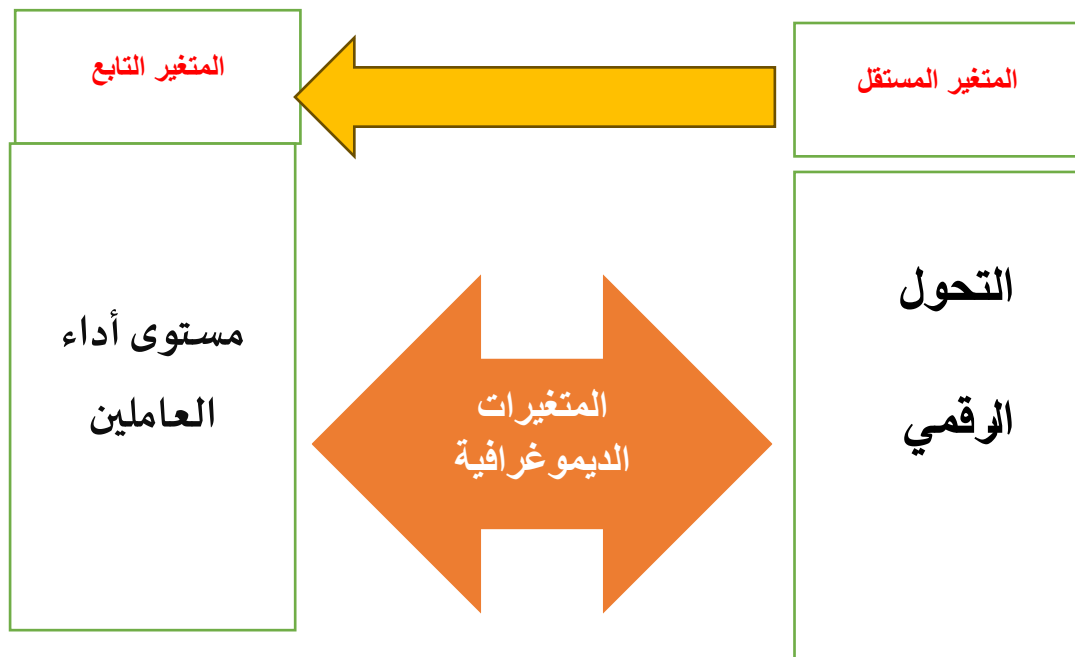
توجد علاقة بين بين البناء التنظيمي للشركة ودوره في عملية التحول الرقمي في إدارة الخدمات الرقمية.

الفرضية ٤:

توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي على مستوى أداء العاملين بإدارة الخدمات الرقمية.

٧- متغيرات الدراسة:

- ❖ المتغير المستقل: التحول الرقمي
- ❖ المتغير التابع: مستوى أداء العاملين.
- ❖ المتغير الوسيط: المحددات الديموغرافية: العمر- الجنس- المسى الوظيفي - سنوات الخدمة- المؤهل العلمي.



شكل رقم ١

- منهج وادوات الدراسة

كانت البداية هي التعرف على طبيعة المشكلة محل الدراسة ومحاولة للإجابة عن أسئلتها وتحقيقاً لأهدافها فإن الدراسة تستخدم المنهج الوصفي والذي يتم من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وهي تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء العاملين بإدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج عن الموضوع محل الدراسة كما أنه كثيراً ما يتعدى الوصف إلى التفسير

أداة الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة بالاستبيان كونها تحقق العديد من المزايا منها التكلفة والجهد وامكانية ترك وقت للمبحوثين للتفكير في الأسئلة للحصول على النتائج التي تسهم في عملية تطوير عملية التحول الرقمي في إدارة الخدمات الرقمية.

مصادر المعلومات:

وتتمثل مصادر الحصول على المعلومات بالاعتماد على ثلاث مصادر اساسية للمعلومات: -

- ✓ المصادر الثانوية: الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والانترنت.
- ✓ المصادر الأولية: إلى جمع البيانات الأولية من خلال دراسة استكشافية باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض.
- ✓ التقارير الصادرة عن المؤتمرات المتعلقة بموضوع الدراسة.

- حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة على ما يلي:

- ✓ الحد البشري -العاملين بإدارة الخدمات الرقمية.
- ✓ الحد الزمني - ٢٠٢٤ م.
- ✓ الحد المكاني - إدارة الخدمات الرقمية - الرياض - المملكة العربية السعودية
- ✓ الحد الموضوعي - دراسة تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء العاملين بإدارة الخدمات الرقمية

المصطلحات والمفاهيم

✓ التحول الرقمي:

- التحول الرقمي بأنه عملية انتقال الشركات والمنظمات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمه منتجاتها أي التحول من الأساليب والادوات التقليدية إلى التكنولوجيا الرقمية لتحل مكانهما.
- التحول الرقمي (باللغة الإنجليزية: هو الانتقال من الهياكل التنظيمية التقليدية المركزة على العمليات، إلى هياكل حديثة تستخدم التقنيات والأدوات الرقمية في جميع عمليات وأنشطة المنظمات والشركات.

✓ تعريف اداء العاملين:

يمثل مخرجات او كمية الانتاج للعامل الواحد مقدرة بوحدة زمنية محدد وهو يمثل انعكاس لمدى قدرته من عدمها في تحقيق الاهداف المتعلقة بعمله إذا كانت طبيعة هذا العمل.

✓ الأداء:

يعتبر الأداء النتائج العملية أو الإنجازات أو ما يقوم به الفرد من أعمال وهم كذلك درجة بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. وله عدة أبعاد قد نأخذ منها المواظبة والمثابرة في العمل الدقة والجودة في الأداء التحفيز العمل بروح فريق العمل.

- حيث عرفه: ميلر "أنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها
- وعرفه نيكولاس: بأنه نتاج السلوك الذي يقوم به الافراد فالسلوك هو النشاط أما نتاجات السلوك

الخاتمة

شهدت الشركات تحولاً من الهياكل التنظيمية التقليدية المركزة على العمليات، إلى هياكل حديثة تركز على النتائج، معتمدة في ذلك على البيانات والمقارنات لاختيار أفضل الأساليب التي تحقق النتائج المستهدفة. وقد أتاح التحول الرقمي وتطبيقاته في مجال التدريب والتطوير إمكانية تصميم برامج تدريبية مركزة وموجهة نحو احتياجات الموظفين، بما يساهم في تطوير مهاراتهم اليومية اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة بفاعلية. وإن التحول الرقمي هو العملية التي تطبقها الإدارة لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال. تغير هذه العملية بشكل أساسي الطريقة التي تقدم بها إدارة الخدمات الرقمية القيمة للعملاء. بحيث تعتمد الشركات على تلك التقنيات الرقمية المبتكرة لإجراء تحولات ثقافية وتشغيلية تتوافق بشكل أفضل مع متطلبات العملاء المتغيرة. وفي ضوء طبيعة المشكلة وأهداف البحث والدراسات السابقة فإنه يمكن البدء في وضع الإطار النظري للدراسة ليشتمل على مفهوم كلا من التحول الرقمي واثرة على أداء العاملين في إدارة الخدمات الرقمية وفوائد التحول الرقمي والتحديات التي تواجهه سواء علي مستوى العاملين او اللوائح والقوانين والتشريعات وتأثير التحول الرقمي علي إعادة الهيكلة التنظيمية في الادارة بما يلائم النظم الحديثة المعتمدة علي التكنولوجيا هذا بالإضافة إلي التوصل إلي مجموعه من الأليات المقترحة لتنفيذ التحول الرقمي بم يتلاءم مع طبيعة عمل التي تستخدم نظم الإدارة الرقمية الحديثة (الالكترونية) واستخدام التكنولوجيا المتطورة والرقمية الحديثة في عملياتها الإدارية والتي تسمى بالإدارة الرقمية الحديثة (الالكترونية) وما تتميز به من السرعة والدقة والتكاليف الأقل وعدم وجود أخطاء. وتسعى إدارة الخدمات الرقمية إلى استخدام وتطوير استخدامات نظم تكنولوجيا المعلومات لديها من خلال خطة مدروسة للتحول الرقمي الكامل بحيث تكون مواكبة لرؤية المملكة ٢٠٣٠م وتعزز عمليات الاستخدام وتواكب التقدم المتسارع في هذا المجال وتستثمر في سبيل ذلك قدرا كبيرا من مواردها ومن أجل تحقيق الكفاءة المطلوبة لتطوير الأداء للأفراد العاملين في هذه الشركة بكافة مستوياتهم الإدارية والمساهمة في رسم الرؤيا المستقبلية الصحيحة لإدارة الخدمات الرقمية في المملكة العربية السعودية.

المراجع والمصادر- المقترحة

- بخلوف، بدر. (٢٠٢٠). دور التحول الرقمي في تجويد الخدمة العمومية بالمغرب. مجلة القانون والأعمال،
- حماد، محمد محمود. (٢٠٢٠). دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية.
- خميس، أسر. (٢٠٢١). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، ٢
- ابراهيم محمود محمد، الحداد، بسمه محرم ٢٠١٩ " منشآت الأعمال والتحول الرقمي"،
- الادريسي ٢٠١٤ قياس إثر استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة علي تحسين الأداء المالي في المنظمات الصناعية
- أمين، مصطفى أحمد ٢٠١٨ التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة، مجلة الإدارة التربوية
- الباز عدنان مصطفى ٢٠١٨ تقنيات التحول الرقمي استشارات حول الأعمال التقنية، جامعة الملك عبد العزيز
- بلحاج ٢٠١٧ "اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة".
- الحوال، سعاد فهد ٢٠١٩. مجات منهجية التحول الرقمى المرتبطة بالبيئة،
- الدرويش، مصطفى محمد ٢٠١٣. الممارسات الأفضل ودورها في تعزيز الميزة التنافسية،
- الدليمي سعد أحمد ليفة - ٢٠١٩ إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين -جودة المشاريع الصناعية.
- الديري ٢٠١١ إدارة وتخطيط المشاريع الإنشائية تأثير سوء التخطيط في مدة تنفيذ المشاريع الإنشائية في إمارة دبي.
- رشوان عبد الرحمن ٢٠٢٠ دور التحول الرقمي من رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات.
- شعلان محمد علي ٢٠١٦ حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية ٢٠٣٠ م.

- شعيب ٢٠٢١ أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الالكترونية علي تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة والأزمات.
- على شديد، مصطفى. (٢٠٢١). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة.
- عمر ولد عابد ولين ٢٠١٧ "آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة تطبيقية بمؤسسة الإسمنت بالشلف".
- قطب؛ ماديسون، دنيا؛ سمر، السيد؛ إيمان ٢٠١٩. إستراتيجية التفكير التصميمي ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الإعلامية،
- محمد حمادة ٢٠٢٠ دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين.
- محمد، عبد الرحمن حسن ٢٠٢٠ واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية.
- محمود عبد الله ٢٠١٨ (مقومات تنمية الموارد البشرية الأكاديمية بجامعة بنها في العصر الرقمي " الواقع وسيناريوهات المستقبل"
- محمود عبد الله منصور ٢٠٢١ التحول الرقمي كآلية لتنمية راس المال البشري.
- المطرف، عبد الرحمن بن فهد ٢٠٢٠. التحول الرقمي للتعليم الجامعي في الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس
- مكاي، محمود عبد الرحمن ٢٠١٩ معوقات التحول الرقمي بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر:
- يونس، أبو سمرة مرعى ٢٠١٩ أهمية التحول الرقمي في القطاع المصرفي دراسة ميدانية بالتطبيق على مصرف الراجحي بالمملكة العربية السعودية.

المراجع الأجنبية

- 10. Guzmán-Ortiz, C., Navarro-Acosta, N., Florez-Garcia, W., & Vicente-Ramos, W. (2020). *Impact of digital transformation on the individual job performance of insurance companies in Peru. International Journal of Data and Network Science, 4(4), 337-346.*
- 11. Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*
- Avikam's. (2021). *Competitive advantage and knowledge absorptive capacity: the mediating role of innovative capability. Journal of the knowledge economy, 1-26.*

- *Carlos, Pabulum & Javier. (2021). The digital transformation of work: A relational view. Business ethics the environment and responsibility.*
- *A, Amir Chughtai. (2018). "Impact of Job Involvement on in Role Job Performance and Organization Citizenship Behavior.*
- *Abd Al-Khari, Asia. (2021). the role of human resources management in assessing employee performance,*
- *Al allays, H.A. E, Kareem & Alizarin, (2020). Marketing performance requirements and its role in enhancing competitive advantage. Talent development and excellent*
- *Baber W. W. Ujala A. & Martinez R. (2019). Effectuation logic in digital business model transformation*
- *Baber, William. (2019). "Effectuation logic in digital business model transformation". Journal of Small Business and Enterprise Development*
- *Bien Haus, F., & Haddad, A. (2018). "Procurement 4.0: factors influencing the digitization of procurement and supply chains.*
- *Chamisa, Simon (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations", Journal of Strategic Information Systems.*
- *Ivarsson, Frida (2020), Digital and Conventional Matchmaking Similarities, Differences and Tensions, Proceedings of the 53rd Hawaii International Conference.*