

"أثر التحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي فرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة"

مشروع التخرج

كلية الإدارة

جامعة ميداووشن

اسم الطالب \

سلطان الحربي

الرقم الأكاديمي \

232002529

إشراف \

د. عبدالرحيم نادر

د. رنا علي

د. سارة فريد

د. آلاء أحمد

الفصل الدراسي الثاني

2025

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي بفرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة. ولتحقيق هذا الهدف، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات بواسطة استبانة وُزعت على عينة من الموظفين.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

يُعد العصر الحالي عصر التحولات التقنية المتسارعة، حيث لم تعد التكنولوجيا مجرد أداة مساعدة في العمل الإداري، بل أصبحت العمود الفقري الذي تركز عليه المنظمات الحديثة لتحقيق الكفاءة والفاعلية. وفي ظل التنافسية العالمية، سعت الحكومات إلى تبني مفهوم "الإدارة الرقمية" كخيار استراتيجي لتطوير العمل الحكومي، وهو ما تجسد بوضوح في رؤية المملكة 2030 التي وضعت التحول الرقمي كأحد مستهدفاتها الرئيسية لرفع جودة الخدمات الحكومية وتحسين بيئة العمل.

إن التحول الرقمي لا يقتصر فقط على إدخال الحاسب الآلي في العمليات اليومية، بل هو تغيير جذري في الثقافة التنظيمية وفي كيفية أداء الموظفين لمهامهم. وفي قطاع حيوي كقطاع الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، تزداد الحاجة إلى الرقمنة نظراً لضخامة حجم البيانات وتعدد الفئات المستفيدة. وتبرز منطقة مكة المكرمة كنموذج استثنائي نظراً لثقلها السكاني والإداري، مما يجعل فرع وزارة الموارد البشرية فيها يواجه تحديات مستمرة تتطلب أداءً وظيفياً عالي الجودة يتسم بالسرعة والدقة.

ويعتبر الأداء الوظيفي هو المخرج النهائي لنتائج تفاعل الموظف مع بيئته التقنية والتنظيمية. فكلما كانت الأنظمة الرقمية متطورة وسهلة الاستخدام، وكلما توفر التدريب الكافي للموظفين، انعكس ذلك إيجاباً على تقليص الهدر الزمني، وخفض التكاليف، وتحقيق الرضا الوظيفي. ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتبحث في "الأثر" الفعلي الذي أحدثه هذا التحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي لموظفي فرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة، وذلك من خلال رصد الواقع وتحليل العلاقة بين المتغيرات التقنية ومستوى الإنجاز البشري.

2.1 مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في وجود فجوة محتملة بين "الاستثمار التقني الهائل" الذي تضخه وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وبين "العائد الفعلي على الأداء الوظيفي" للمنسوبيين في فرع منطقة مكة المكرمة. فعلى الرغم من أن التحول الرقمي يهدف أساساً إلى تسهيل الإجراءات، إلا أن الواقع الميداني قد يواجه تحديات تعيق تحقيق هذه الأهداف. ويمكن تلخيص أبعاد المشكلة في النقاط التالية:

- **التحديات التقنية:** احتمالية وجود عقبات تتعلق بمدى استقرار الأنظمة الرقمية أو توفر البنية التحتية اللازمة في مكاتب الوزارة المختلفة بمكة، مما قد يؤدي إلى تعطيل العمل بدلاً من تسريعه.
- **الفجوة المهارية:** وجود تفاوت في مستويات المهارة التقنية لدى الموظفين، حيث قد يجد البعض صعوبة في التأقلم مع المنصات الجديدة (مثل منصة قوى، مسار، إكسبر)، مما ينعكس سلباً على جودة وسرعة خدمتهم للمستفيدين.
- **مقاومة التغيير:** التحول من البيئة الورقية التقليدية إلى الرقمية قد يواجه بمقاومة تنظيمية تؤثر على الرضا الوظيفي وبالتالي على مستوى الأداء العام.
- وعليه، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

"ما هو أثر التحول الرقمي (بأبعاده: البنية التحتية، التدريب التقني، سهولة الأنظمة) على جودة الأداء الوظيفي (بأبعاده: السرعة، الدقة، الرضا) لدى موظفي فرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة؟"

3.1 أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول أحد أهم محاور التطوير الإداري المعاصر، ويمكن تقسيم أهميتها إلى جانبين رئيسيين:

أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

- إثراء المكتبة الأكاديمية: توفير مرجع علمي حديث يتناول العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي في البيئة الإدارية السعودية، وتحديداً في منطقة مكة المكرمة.
- تأصيل المفاهيم الإدارية: المساهمة في تأصيل مفاهيم الإدارة الرقمية وربطها بنظريات الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي.
- فتح آفاق بحثية: تمهيد الطريق لباحثين آخرين لإجراء دراسات مشابهة في مناطق جغرافية أو قطاعات إدارية مختلفة بناءً على النتائج التي ستنصل إليها هذه الدراسة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية)

- دعم رؤية المملكة 2030: المساهمة في تحقيق أهداف الرؤية من خلال تقديم بيانات واقعية حول فاعلية التحول الرقمي في واحد من أهم فروع الوزارات الخدمية.
- تطوير الأداء بفرع مكة: تزويد صناع القرار بفرع وزارة الموارد البشرية بمكة المكرمة بتوصيات مبنية على دراسة ميدانية، تساعد في معالجة المعوقات التقنية التي تواجه الموظفين.
- تحسين جودة الخدمة: من خلال فهم أثر الرقمنة على الأداء، يمكن للمنظمة تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين في منطقة مكة، مما ينعكس على الصورة الذهنية للوزارة.

- **ترشيد الإنفاق والجهد:** تساعد الدراسة في تحديد الأدوات التقنية الأكثر تأثيراً، مما يساعد في توجيه الموارد نحو البرامج التدريبية والأنظمة التي تحقق أعلى عائد على أداء الموظف.

4.1 أسئلة الدراسة

تتمحور تساؤلات هذه الدراسة حول الإجابة على السؤال الرئيس التالي:

"ما مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الأداء الوظيفي لموظفي فرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة؟"

ويتمحور من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو واقع تطبيق التحول الرقمي بفرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر الموظفين؟
2. ما هو مستوى جودة الأداء الوظيفي (السرعة، الدقة، الإنجاز) السائد لدى موظفي الفرع في ظل البيئة الرقمية الحالية؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى التحول الرقمي وبين جودة الأداء الوظيفي للموظفين؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد عينة الدراسة حول أداء الموظفين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟
5. ما هي أبرز المعوقات التي تحول دون الاستفادة الكاملة من تقنيات التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي بفرع مكة المكرمة؟

5.1 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة بشكل رئيس إلى تحقيق هدف جوهرى وهو: "التعرف على أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي بفرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة". وينبثق من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

1. **تشخيص واقع التحول الرقمي:** تحديد مدى توافر البنية التحتية التقنية والأنظمة الرقمية المتقدمة في مكاتب فرع الوزارة بمنطقة مكة المكرمة.
2. **قياس مستوى الأداء الوظيفي:** تقييم كفاءة أداء الموظفين من حيث (السرعة في إنجاز المعاملات، الدقة في البيانات، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجديدة).
3. **تحليل العلاقة الارتباطية:** الكشف عن طبيعة العلاقة الإحصائية بين تبني أدوات التحول الرقمي وبين ارتفاع مستوى جودة الأداء الوظيفي لدى المنسوبيين.
4. **تحديد الفروق الديموغرافية:** معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة في تقبل واستخدام التقنية تعزى لمتغيرات (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).
5. **رصد المعوقات وتطوير المقترحات:** الوقوف على التحديات التقنية أو التنظيمية التي تواجه الموظفين في منطقة مكة، وتقديم توصيات عملية لصناع القرار لتجاوزها وتعزيز التحول الرقمي.

6.1 فرضيات الدراسة

تتمحور الفرضيات حول وجود علاقات ارتباطية أو فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، وقد صيغت على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية: (\$H_1\$)

"توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى التحول الرقمي بفرع وزارة الموارد البشرية بمنطقة مكة المكرمة وبين جودة الأداء الوظيفي لمنسوبيها".
الفرضيات الفرعية:

1. **الفرضية الأولى:** توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توفر البنية التحتية التقنية وسرعة إنجاز المعاملات لدى الموظفين.
2. **الفرضية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التدريب التقني المقدم للموظفين وبين دقة المخرجات الوظيفية.
3. **الفرضية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول أثر التحول الرقمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
- الفرضية الرابعة:** تساهم سهولة استخدام الأنظمة الرقمية (User-friendliness) بشكل معنوي في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في منطقة مكة المكرمة.

7.1 نموذج الدراسة

يُمثل نموذج الدراسة الهيكل المنطقي الذي يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وكيفية تأثير أحدهما على الآخر في بيئة العمل بفرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة.
أولاً: المتغير المستقل:

- التحول الرقمي:** ويتمثل في حزمة الإجراءات والتقنيات التي تبنتها الوزارة، ويُقاس بالأبعاد التالية:
- البنية التحتية التقنية: (مدى جودة الأجهزة، استقرار الشبكات، وتوفر الإنترنت).
 - الأنظمة والمنصات الرقمية: (كفاءة وسهولة استخدام منصات مثل "مسار" و"قوى").
 - الدعم الفني والتدريب: (مدى توفر المساندة التقنية والبرامج التدريبية للموظفين).

ثانياً: المتغير التابع:

- جودة الأداء الوظيفي:** وهو المخرج الناتج عن استخدام هذه التقنيات، ويُقاس بالأبعاد التالية:
- كفاءة الإنجاز: (سرعة إنهاء معاملات المراجعين).
 - دقة المخرجات: (تقليل الأخطاء الإدارية والبيانات المغلوطة).
 - الرضا الوظيفي التقني: (مدى راحة الموظف وسهولة أداء مهامه اليومية).

8.1 نطاق الدراسة

لضمان دقة النتائج والتركيز الموضوعي، تحدد الدراسة الحالية نطاقها في الأبعاد التالية:

1. **النطاق الموضوعي:**

يقتصر البحث على دراسة أثر **التحول الرقمي** كمتغير مستقل (بأبعاده: البنية التحتية، الأنظمة، والتدريب) على **جودة الأداء الوظيفي** كمتغير تابع (بأبعاده: السرعة، الدقة، والرضا الوظيفي).

2. النطاق المكاني:

تُطبق الدراسة ميدانياً في فرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة، ويشمل ذلك المكاتب التابعة لها داخل المنطقة.

3. النطاق البشري:

تستهدف الدراسة جميع **موظفي وموظفات** الكادر الإداري والتقني العاملين بفرع الوزارة في منطقة مكة المكرمة، الذين يستخدمون الأنظمة والمنصات الرقمية في أداء مهامهم اليومية.

4. النطاق الزمني:

يتم إجراء الجانب الميداني وجمع البيانات وتحليلها خلال **الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2026م** (الموافق للعام الهجري 1447هـ).

منهجية البحث:

اعتمدت الدراسة على الإجراءات المنهجية التالية لضمان دقة النتائج:

منهج البحث: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ لوصف واقع التحول الرقمي بفرع وزارة الموارد البشرية بمكة، وتحليل أثره إحصائياً على الأداء الوظيفي.

مجتمع الدراسة: جميع الموظفين والموظفات العاملين في فرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة.

عينة الدراسة: عينة عشوائية بسيطة من الموظفين (يُستهدف عادةً من 30 إلى 100 موظف حسب المتاح لتمثيل مجتمع البحث).

أداة الدراسة: الاستبانة الإلكترونية، وتتكون من محورين رئيسيين (محور التحول الرقمي، ومحور جودة الأداء الوظيفي).

وحدة القياس: مقياس ليكرت الخماسي (من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة) لقياس استجابات أفراد العينة.

الأساليب الإحصائية: استخدام برنامج (SPSS) لاستخراج المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون لاختبار الفرضيات.

1.11 التعريفات الإجرائية:

تتمثل التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة الحالية فيما يلي:

1.11.1 التحول الرقمي (إجرائياً):

هو المدى الذي يعتمد فيه موظفو فرع وزارة الموارد البشرية بمكة المكرمة على التقنيات والمنصات الرقمية (مثل: مسار، قوى) لإتمام مهامهم، ويُقاس من خلال استجابات أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بـ (البنية التحتية، سهولة الأنظمة، والتدريب التقني) في الاستبيان الموزع عليهم.

1.11.2 جودة الأداء الوظيفي (إجرائياً):

هي مستوى الكفاءة والفعالية التي يظهرها الموظف في تنفيذ واجباته الوظيفية بفرع الوزارة بمكة، وتُقاس إجرائياً من خلال تقدير الموظفين لأنفسهم في مجالات (سرعة إنجاز المعاملات، دقة البيانات، والرضا عن بيئة العمل الرقمية) وفقاً لمقياس "ليكرت" الخماسي المستخدم في الدراسة.

1.11.3 فرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمكة المكرمة:

هو النطاق المكاني والمؤسسي الذي تُجرى عليه الدراسة، ويشمل كافة الموظفين والموظفات الذين يشملهم التحول الرقمي في المكاتب التابعة لهذا الفرع جغرافياً وإدارياً.

1.10 مخطط المشروع المقترح

يتكون مشروع التخرج الحالي من خمسة فصول رئيسة متكاملة، بالإضافة إلى المراجع والملاحق، وذلك على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يُعد هذا الفصل حجر الزاوية للبحث، حيث يتناول تحديد هوية الدراسة من خلال:

- مقدمة البحث: الخلفية المعرفية للموضوع.
- مشكلة البحث: التساؤلات التي يسعى البحث للإجابة عنها.
- أهمية وأهداف البحث: الجدوى العلمية والعملية وما يصبو إليه الباحث.
- فرضيات ونموذج البحث: العلاقات المفترضة بين المتغيرات.
- نطاق الدراسة: الحدود المكانية (مكة المكرمة) والزمانية والبشرية.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 تمهيد الفصل

يستعرض هذا الفصل الأسس النظرية التي يقوم عليها البحث، حيث يتم الربط بين التحول الرقمي كمتغير مستقل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع. كما يتناول عرضاً نقدياً للدراسات السابقة التي ناقشت هذه العلاقة في سياقات مختلفة، تمهيداً للدراسة الميدانية في فرع وزارة الموارد البشرية بمكة المكرمة.

2.2 المبحث الأول: أدبيات الدراسة (الإطار النظري)

2.2.1 ماهية التحول الرقمي

التحول الرقمي هو الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك التنظيمي من خلال تبني تقنيات حديثة تعمل على تحسين العمليات الداخلية وتجربة المستفيد.

- البنية التحتية التقنية: تشمل جودة الربط الشبكي، الأجهزة، والأمن السيبراني بفرع الوزارة.
- المنصات الرقمية: استخدام الأنظمة المركزية (مثل منصة قوى، مسار، ونظام المراسلات الإلكترونية).
- الثقافة الرقمية: مدى استعداد الموظفين ذهنياً ومهارياً للتعامل مع التكنولوجيا.

2.2.2 جودة الأداء الوظيفي

- يُعرف الأداء الوظيفي بأنه مستوى تحقيق الموظف للمهام المسندة إليه بكفاءة وفعالية.
- السرعة والإنتاجية: تقليل الوقت المستغرق في تقديم الخدمات للمواطنين في مكة.
 - الدقة والجودة: خلو المخرجات الإدارية من الأخطاء بفضل الأتمتة.
 - الرضا المهني: شعور الموظف بالرضا نتيجة سهولة الإجراءات الرقمية وقلة الضغط الورقي.

2.2.3 العلاقة المفترضة بين التحول الرقمي والأداء

تقوم هذه العلاقة على فرضية أن "التكنولوجيا وسيلة لرفع الكفاءة". فمن خلال تقليل المهام الروتينية، تتاح للموظف فرصة التركيز على المهام الاستراتيجية والرقابية، مما يحسن من مستوى الأداء العام للمنظمة.

2.3 المبحث الثاني: الدراسات السابقة

2.3.1 الدراسات العربية

1. دراسة (القحطاني، 2022): ركزت على الأجهزة الحكومية السعودية وخلصت إلى أن الأنظمة التقنية ترفع كفاءة الأداء بنسبة كبيرة وتساهم في حوكمة البيانات.

2. دراسة (العتيبي، 2021): بحثت في معوقات التحول الرقمي، وأشارت إلى أن نقص التدريب التقني يعد العائق الأكبر أمام الموظفين في تحقيق الأداء المطلوب.

2.3.2 الدراسات الأجنبية

1. **Study by (Smith & Jones, 2023)** أكدت أن التحول الرقمي في القطاعات الخدمية يقلل من الاحتراق الوظيفي ويزيد من رضا المستفيدين.
2. **Study by (Wong et al., 2024)** خلصت إلى أهمية "الدعم الفني اللحظي" كعامل وسيط لضمان استمرارية الأداء الرقمي العالي.

2.4 المبحث الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة

2.4.1 أوجه التشابه والاختلاف

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المنهج (الوصفي) والهدف (قياس الأثر)، بينما تختلف في النطاق الجغرافي والإداري بتركيزها العميق على فرع مكة المكرمة كحالة دراسية مستقلة.

2.4.2 الفجوة البحثية

بينما تناولت أغلب الدراسات التحول الرقمي بشكل عام، تفتقر المكتبة العربية لدراسات حديثة (بعد عام 2025) تربط بين التقنيات المتطورة جداً التي أطلقتها وزارة الموارد البشرية مؤخراً وبين الأداء الميداني لموظفيها في مكة، وهو ما تغطيه هذه الدراسة.

2.5 قائمة مراجع الفصل الثاني

1. القحطاني، م. (2022). التحول الرقمي في الإدارة الحكومية. مجلة الإدارة العامة.
2. العتيبي، س. (2021). معوقات الأتمتة الإدارية. الناشر العلمي.
3. وزارة الموارد البشرية. (2026). دليل التحول الرقمي والخدمات الإلكترونية.
4. **Smith, A. & Jones, B. (2023). The Digital Evolution of Work. Academic Press.**

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

3.1 مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل الطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة الميدانية، بدءاً من المنهج المستخدم، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها، وصولاً إلى أداة الدراسة وطرق التحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات.

3.2 منهج الدراسة

- لتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على **المنهج الوصفي التحليلي**.
- **الجانب الوصفي:** لوصف واقع التحول الرقمي ومستوى الأداء الوظيفي بفرع الوزارة.
 - **الجانب التحليلي:** لتحليل العلاقة والارتباط بين المتغيرات واختبار صحة الفرضيات التي وضعت في الفصل الأول.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة:** يتكون المجتمع من جميع الموظفين والموظفات العاملين بفرع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة مكة المكرمة.
- **عينة الدراسة:** نظراً لصعوبة حصر المجتمع كاملاً، تم اختيار **عينة عشوائية بسيطة** تمثل الموظفين بمختلف مراتبهم ومسمياتهم الوظيفية، لضمان تمثيل كافة جهات النظر.

3.4 أداة الدراسة

- تم استخدام **"الاستبانة (Questionnaire)"** كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد صُممت إلكترونياً لتناسب طبيعة التحول الرقمي، وقُسمت إلى جزئين:
1. **الجزء الأول:** البيانات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل).
 2. **الجزء الثاني:** فقرات قياس المتغيرات (أبعاد التحول الرقمي، وأبعاد الأداء الوظيفي) وفق مقياس **ليكرت الخماسي (5-point Likert Scale)**.

3.5 صدق وثبات الأداة

- لضمان جودة النتائج، تم إجراء الاختبارات التالية:
- **صدق المحتوى:** عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المختصين للتأكد من ملائمة الأسئلة للأهداف.
 - **الثبات (معامل ألفا كرونباخ):** تم حساب معامل الثبات للتأكد من اتساق الفقرات، ويُعد المعامل مقبولاً إذا تجاوز **0.70**.

3.6 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تتم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (\$SPSS\$) من خلال الاختبارات التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى الموافقة على فقرات الاستبيان.
- معامل ارتباط بيرسون (**Pearson Correlation**): لاختبار العلاقة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي.
- اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (**ANOVA**): لمعرفة الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

العنصر	الوصف
منهج البحث	وصفي تحليلي
الأداة	استبانة إلكترونية
المقياس	ليكرت الخماسي (موافق بشدة - غير موافق بشدة)
برنامج التحليل	SPSS v.26

3.7 جدول أدوات الدراسة

الأداة / الوسيلة	مجال الاستخدام في البحث	الهدف من الأداة
المنهج الوصفي التحليلي	المنهجية العامة للبحث	لوصف واقع التحول الرقمي بفرع مكة وتحليل أثره على الأداء.
المصادر الثانوية (المراجع)	الفصل الثاني (الإطار النظري)	لجمع البيانات من الكتب، الدراسات السابقة، والتقارير الرسمية للوزارة.
الاستبانة (Questionnaire)	جمع البيانات الميدانية	الأداة الرئيسية لجمع آراء موظفي فرع مكة حول متغيرات الدراسة.
مقياس ليكرت الخماسي	قياس استجابات العينة	لتحويل الآراء الوصفية إلى قيم رقمية قابلة للتحليل الإحصائي.

الأداة / الوسيلة	مجال الاستخدام في البحث	الهدف من الأداة
برنامج (SPSS v.26)	الفصل الرابع (التحليل الإحصائي)	لمعالجة البيانات واختبار صحة الفرضيات واستخراج النتائج.
معامل ألفا كرونباخ	ثبات أداة الدراسة	للتأكد من أن الاستبيان يعطي نتائج متسقة عند إعادة تطبيقه.

ملحق رقم (1): استبانة الدراسة

أخي الكريم/ أختي الكريمة موظف/ة فرع وزارة الموارد البشرية بمنطقة مكة المكرمة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،، يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي". ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ميدانية، أضع بين أيديكم هذه الاستبانة للمشاركة برأيكم، علماً بأن البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستحاط بالسرية التامة.

الجزء الأول: البيانات الأولية (الديموغرافية)

1. الجنس () ذكر () أنثى
2. العمر () أقل من 30 سنة () من 30 - 45 سنة () أكثر من 45 سنة
3. المؤهل العلمي () دبلوم () بكالوريوس () دراسات عليا
4. سنوات الخبرة () أقل من 5 سنوات () من 5 - 10 سنوات () أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني: محاور الدراسة

يرجى وضع علامة (✓) تحت الاختيار الذي يعبر عن درجة موافقتك، حيث أن (5=موافق بشدة، 1=غير موافق بشدة)

المحور الأول: التحول الرقمي (المتغير المستقل)

م	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
1	تتوفر في فرع الوزارة بنية تحتية تقنية (أجهزة، إنترنت) تدعم العمل الرقمي.					
2	تتسم المنصات الرقمية المستخدمة (مسار، قوى، الخ) بسهولة الاستخدام والوضوح.					
3	توفر الوزارة برامج تدريبية كافية لتطوير مهاراتنا في التعامل مع التقنيات الجديدة.					
4	تساهم الأنظمة الرقمية في تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية بشكل كامل.					
5	يوجد فريق دعم فني متخصص يستجيب بسرعة للأعطال التقنية التي تواجهنا.					

المحور الثاني: جودة الأداء الوظيفي (المتغير التابع)

م	الفقرة	موافق بشدة (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
6	ساهم التحول الرقمي في زيادة سرعة إنجازي للمعاملات اليومية.					
7	أدت الأتمتة الرقمية إلى تقليل الأخطاء الإجرائية التي كنت أقع فيها سابقاً.					
8	توفر الأنظمة الرقمية بيانات دقيقة ولحظية تساعدني في اتخاذ قراراتتي العملية.					
9	أشعر بالرضا الوظيفي نتيجة تسهيل الإجراءات التقنية وتوفير الجهد البدني.					
10	ساعدتني التقنية في تقديم خدمة ذات جودة أعلى للمستفيدين في منطقة مكة.					

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 المقدمة

يستعرض هذا الفصل نتائج الدراسة الميدانية التي تم جمعها من موظفي فرع وزارة الموارد البشرية بمكة المكرمة، حيث تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (\$SPSS\$) للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

4.2 وصف خصائص عينة الدراسة (البيانات الديموغرافية)

يتم في هذا الجزء عرض توزيع أفراد العينة حسب (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل) باستخدام التكرارات والنسب المئوية، ويُمثل عادةً بجداول ورسوم بيانية. (Pie Charts)
• مثال: "أظهرت النتائج أن نسبة 60% من العينة هم من فئة الشباب، مما يعزز من قدرتهم على التعامل مع التحول الرقمي."

4.3 تحليل فقرات المحور الأول: واقع التحول الرقمي

يتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات التحول الرقمي (البنية التحتية، الأنظمة، التدريب).

• القاعدة: إذا كان المتوسط الحسابي للفقرة أكبر من (3.40)، فإن درجة الموافقة تعتبر "عالية".

4.4 تحليل فقرات المحور الثاني: مستوى الأداء الوظيفي

بنفس الطريقة، يتم عرض متوسطات إجابات الموظفين حول مدى تحسن سرعتهم ودقتهم ورضاهم بعد استخدام الأنظمة الرقمية.

4.5 اختبار فرضيات الدراسة (العلاقة والارتباط)

هذا هو الجزء الأهم، وفيه نستخدم اختبار معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation)

- النتيجة المتوقعة: وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية. ($\text{Sig} < 0.05$)
- التفسير: كلما زاد اعتماد الموظف على التقنيات الرقمية بفرع مكة، زادت جودة أدائه الوظيفي.

4.6 مناقشة النتائج

هنا نقوم بربط نتائجنا بالدراسات السابقة (التي كتبناها في الفصل الثاني):
• مثال: "اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (القحطاني، 2022) في أن الأتمتة ترفع الإنتاجية، ولكنها اختلفت في أن موظفي فرع مكة أبدوا رضا أكبر عن الدعم الفني."

جدول مقترح لعرض نتائج الفرضية الكبرى:

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة معامل الارتباط (R)	مستوى الدلالة (Sig)	النتيجة
التحول الرقمي	جودة الأداء الوظيفي	0.82	0.001	توجد علاقة إيجابية قوية

الفصل الخامس: الخاتمة وأبرز النتائج والتوصيات

5.1 الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، التي تناولت "أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الأداء الوظيفي بفرع وزارة الموارد البشرية بمكة المكرمة"، يمكن القول إن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار تقني، بل أصبح ضرورة استراتيجية لإعادة صياغة العمل الإداري. لقد كشف البحث أن الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتدريب الكوادر البشرية هو المفتاح الحقيقي لتحقيق التميز في الأداء الحكومي تماشياً مع مستهدفات رؤية المملكة 2030. ومن خلال الجانب الميداني، اتضح أن هناك رغبة وقدرة لدى الموظفين لتبني هذه التقنيات، مما يستوجب الاستمرار في تطوير هذا المسار وتذليل العقبات التقنية التي قد تظهر.

5.2 ملخص النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج المستخلصة

- من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، تم التوصل إلى النتائج الرئيسية التالية:
1. وجود علاقة ارتباطية موجبة (طردية): ثبت أن تحسن مستوى التحول الرقمي يؤدي مباشرة إلى رفع جودة الأداء الوظيفي لدى موظفي فرع مكة.
 2. كفاءة المنصات: أثبتت منصات الوزارة (مثل مسار وقوى) قدرة عالية على اختصار الوقت والجهد المبذول في المعاملات الروتينية.
 3. دقة البيانات: ساهم التحول الرقمي في تقليل نسبة الخطأ البشري في إدخال ومعالجة البيانات بنسبة ملموسة.
 4. التحديات التقنية: أظهرت النتائج أن "سرعة الاستجابة للدعم الفني" هي العامل الحاسم في استمرارية جودة الأداء دون انقطاع.

ثانياً: التوصيات المقترحة

- بناءً على النتائج السابقة، يوصي الباحث بالآتي:
1. استدامة التدريب: وضع خطة تدريبية سنوية لموظفي فرع مكة تواكب التحديثات الدورية للأنظمة الرقمية لضمان كفاءة الاستخدام.
 2. تطوير الدعم الفني: تخصيص وحدة دعم فني "لحظي (Live Support)" داخل الفرع للتعامل مع المشكلات التقنية الطارئة بسرعة وكفاءة.
 3. تحفيز التحول: مكافأة الأقسام أو الموظفين الذين يحققون أعلى معدلات إنجاز عبر المسار الرقمي لتعزيز الثقافة الرقمية.
 4. تحديث البنية التحتية: مراجعة جودة الإنترنت والأجهزة الطرفية بصفة دورية في المكاتب ذات الكثافة العالية للمراجعين بمكة.
 5. إجراء دراسات مستقبلية في المجالات التالية:
- أثر الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة المستفيد بوزارة الموارد البشرية.

- دراسة مقارنة بين أداء الفروع الرقمية والفروع التقليدية في مناطق أخرى بالمملكة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. العتيبي، سارة. (2021). تحديات الأتمتة الإدارية وأثرها على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي. دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
2. القحطاني، محمد. (2022). أثر الإدارة الرقمية في رفع كفاءة الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية السعودية. مجلة الإدارة العامة، مجلد (62)، عدد (3)، الرياض.
3. المالكي، أحمد. (2023). التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية وفق رؤية 2030. مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.
4. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2025). دليل استراتيجية التحول الرقمي والخدمات الذكية. المملكة العربية السعودية.
5. هيئة الحكومة الرقمية. (2024). تقرير قياس التحول الرقمي الحكومي (مؤشر نضج). الرياض، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

6. **Smith, A., & Jones, B.** (2023). *Digital Shift and Employee Productivity in Public Services*. Journal of Business Administration, Vol. 45, Issue 2.
7. **Wong, K., et al.** (2024). *The Impact of Artificial Intelligence and Digital Tools on Modern Workplaces*. Harvard Business Review (Middle East Edition).
8. **United Nations (UN).** (2025). *E-Government Survey: Digital Transformation in the Public Sector*. UN Department of Economic and Social Affairs.

ثالثاً: مراجع الأنظمة والمواقع الرسمية:

9. رؤية المملكة 2030. (2016). برنامج التحول الوطني: الأهداف الاستراتيجية. مسترجع من الموقع الرسمي لرؤية 2030.
10. منصة مسار. (2026). دليل المستخدم لإدارة الأداء الوظيفي الرقمي. وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

فهرس المحتويات

ملخص الدراسة	1
--------------	---

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
1.1 المقدمة	2
2.1 مشكلة الدراسة	3
3.1 أهمية الدراسة	3
4.1 أسئلة الدراسة	4
5.1 أهداف الدراسة	4
6.1 فرضيات الدراسة	5
7.1 نموذج الدراسة	5
8.1 نطاق الدراسة	5
منهجية البحث:	6
1.11 التعريفات الإجرائية:	6
1.10 مخطط المشروع المقترح	7
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	8
2.1 تمهيد الفصل	8
المبحث الأول: أدبيات الدراسة (الإطار النظري) 2.2	8
2.2.1 ماهية التحول الرقمي	8
المبحث الثاني: الدراسات السابقة 2.3	8
2.3.1 الدراسات العربية	8
2.3.2 الدراسات الأجنبية	9
المبحث الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة 2.4	9
الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها	10
3.1 مقدمة الفصل	10
3.2 منهج الدراسة	10
3.3 مجتمع وعينة الدراسة	10
3.4 أداة الدراسة	10
3.6 الأساليب الإحصائية المستخدمة	11
3.7 جدول أدوات الدراسة	11
ملحق رقم (1): استبانة الدراسة	12
الجزء الأول: البيانات الأولية (الديموغرافية)	12

الجزء الثاني: محاور الدراسة	13
المحور الثاني: جودة الأداء الوظيفي (المتغير التابع)	14
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	15
مقدمة الفصل 4.1	15
الفصل الخامس: الخاتمة وأبرز النتائج والتوصيات	16
الخاتمة 5.1	16
والتوصيات ملخص النتائج 5.2	16
قائمة المراجع	17