

دور التحول الرقمي في تعزيز أداء الشركات : بالتطبيق على شركة stc بالمملكة العربية السعودية

اسم الطالبة :

ريما بنت عمر باوزير

الرقم الجامعي :

2021205537

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤ - الفصل الدراسي الثاني

المستخلص

الهدف من الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن معرفة دور التحول الرقمي في تعزيز أداء الشركات : بالتطبيق على شركة stc بالمملكة العربية السعودية .

منهجية الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لعرض وتحليل مفاهيم الدراسة و تم استخدام مجتمع الدراسة موظفين وإداريين شركة stc وتم تطبيق الدراسة على عينة الدراسة المكونة من ٧٠ مفردة منهم في منطقة الرياض .

نتائج الدراسة :

توصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق التحول الرقمي يؤثر بشكل إيجابي على الأداء في شركة stc حيث يبدو هذا التأثير واضح من خلال تحسين ورفع كفاءة الشركة وفعاليات وجودة الخدمات المقدمة من خلال رضا العملاء فيها ويتضح ذلك بشكل أكبر من خلال نتائج الأبعاد التالية

- ١- التحول الرقمي وكفاءة الشركة أظهر الاتجاه العام لعينة الدراسة الموافقة بشكل مرتفع على أن التحول الرقمي في الشركة ساهم في تطوير المهارات وتحسين بيئة العمل وجودة التواصل في الفريق والتعاون والعمل الجماعي كما أن القيادة تساهم في دعم التحول مما ساعد في إنجاز المهام والابتكار وتحسين مستوى الخدمات في الشركة .
- ٢- أظهرت النتائج على أن التحول الرقمي له أثر على كفاءة الموظفين وأدائهم والاتجاه العام لعينة الدراسة الموافقة وبشدة بشكل مرتفع جدا في حاوره التي تمثلت في تحسين كفاءة العمليات وتقليل الوقت والجهد وجودة اتخاذ القرارات.
- ٣- التحول الرقمي والكفاءة والإنتاجية وزيادة الأرباح أظهر الاتجاه العام لعينة الدراسة موافقتهم بشكل مرتفع على أثرها في تحسين الأداء وكفاءة الشركة وزيادة أرباحها وإنتاجيتها وتحسين قدرتها التنافسية في السوق المالي .
- ٤- أظهرت نتائج التحديات التي تواجهها الشركة نتيجة التحول الرقمي بأنه هناك تحديات ثقافية وتقنية تواجهها الشركة ولكن يمكن التغلب عليها ، وقد أصبح ذلك واضحا من خلال الاتجاه العام لعينة الدراسة الموافقة بشكل مرتفع .
- ٥- التحول الرقمي وتأثيره على خدمة العملاء أظهر الاتجاه العام الموافقة بشكل مرتفع لما في ذلك من تحسين خدمة العملاء وزيادة الاستثمار في الشركة وسرعة إنجاز الخدمات .

المساهمة النظرية : تساهم هذه الدراسة في الأدبيات من خلال دراسة الأثر والعلاقة بين متغير التحول الرقمي والأداء .

التطبيقات العملية : تقدم الدراسة توصيات للجهات ذات العلاقة في شركة stc حول أثر تطبيق التحول الرقمي وعلاقته بالأداء مما يرفع من مستوى المنظمة .

الكلمات المفتاحية : التحول الرقمي - الأداء - الكفاءة و الإنتاجية

Abstract

The aim of the study: This study aims to reveal the knowledge of the role of digital transformation The role of digital transformation in enhancing the performance of companies: applied to STC Company in the Kingdom of Saudi Arabia.

The methodology of the study:To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical approach to present and analyze the study concepts. The study community was used as employees and administrators of STC Company. The study was applied to a study sample consisting of 70 individuals in the Riyadh region.

Study results: The results of the study concluded that the application of digital transformation positively affects performance in STC Company, as this effect appears clearly through improving and raising the efficiency of the company and the effectiveness and quality of services provided through customer satisfaction in it. This is further evident through **the results of the following dimensions:**

1- Digital transformation and company efficiency The general trend of the study sample showed a high level of agreement that digital transformation in the company contributed to developing skills, improving the work environment, quality of communication in the team, cooperation and teamwork, and leadership contributes to supporting the transformation, which helped in accomplishing tasks, innovation and improving the level of services in the company.

2-The results showed that digital transformation has an impact on employee efficiency and performance, and the general trend of the study sample strongly agreed very highly in its dialogue, which was represented in improving the efficiency of operations, reducing time and effort, and the quality of decision-making.

3- Digital transformation, efficiency, productivity, and increasing profits The general trend of the study sample showed their high agreement on its impact on improving the performance and efficiency of the company, increasing its profits and productivity, and improving its competitiveness in the financial market.

4- The results of the challenges facing the company as a result of digital transformation showed that there are cultural and technical challenges facing the company, but they can be overcome, and this became clear through the general trend of the study sample, which agreed highly.

5- Digital transformation and its impact on customer service The general trend showed high agreement due to the improvement of customer service, increased investment in the company, and the speed of service delivery.

Theoretical contribution: This study contributes to the literature by studying the impact and relationship between the variable of digital transformation and performance.

Practical applications: The study provides recommendations to the relevant parties in STC on the impact of implementing digital transformation and its relationship to performance, which raises the level of the organization.

Keywords: Digital transformation - Performance - Efficiency and productivity

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

ففي خلال العقود القليلة الماضية شهد العالم طفرة في الاتصالات والمعلوماتية واستخدام التقنيات الحديثة المتطورة في كل مناحي الحياة ، مما جعل العالم قرية صغيرة من خلال وسائل الاتصال المتطورة واستخدام شبكات الانترنت ، وانتقل هذا التطور للمنظمات والشركات الإدارية المختلفة، وقد ساهمت هذه التطورات في تحسين صورة الخدمات المقدمة، في السياق لم يعد استخدام التقنية الرقمية والتحول الرقمي من الرفاهية أو إضافة تتميز بها هذه الشركات بل أصبحت من الضروريات الأساسية التي تعتمد عليها هذه الشركات بمختلف تخصصاتها فأصبحت لغة العصر ومن الوسائل الأساسية في تحسين الأداء ورفع كفاءته، وفي ذلك فقد أشار (Berghaus, ٢٠١٨: ١٢) إنه " أصبح مصطلح التحول الرقمي شائعاً في السنوات الأخيرة بين المديرين والخبراء والمستشارين ذوي الصلة ملا له من أهمية كبيرة في التغيرات التنظيمية نتيجة جداً التطورات التكنولوجية، ويشير إلى استخدام التقنيات الرقمية ليتم خلق القيمة وتغيير أسلوب وأنموذج العمل، إذ يعمل على تغيير أساسي في العمل مثل ابتكار المنتجات الجديدة واستراتيجيتها" (زاهد - ٢٠٢٥) .

فقد أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات التي تسعى إلى التطور وتحسين خدماتها وتسهيل وصول المستفيدين لها، فهو عملية انتقال على مستوى الأشكال والمحتويات والتقنيات والأساليب تختلف من صيغة إلى أخرى عن طريق الرغبة الذاتية للمحول أو نتيجة لدفعة مؤثرة خارجية مواكبة التغيرات الحديثة وحيث أن التحول الرقمي لا يعني تطبيق التكنولوجيا داخل هذه المؤسسات وإنما هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسات ويمس خدماتها المقدمة، وطريقة وأسلوب عملها بشكل رئيسي ، وأيضاً من خلال تقديم الخدمات لجمهور العملاء لجعل الخدمات تتم بشكل أسرع وأسهل.

هدفت دراسة (جمال، اسلام ، ٢٠٢٣) إلى تناول موضوع التحول الرقمي من حيث مفهومه واستراتيجيته ومزاياه والسمات التي ينبغي توافرها عند التطبيق بشكل عام، بالإضافة إلى تناول مشروع التحول الرقمي بجمهورية مصر العربية، وما تم التخطيط له مع تناول الخطوات التنفيذية لهذا المشروع بشكل خاص، وكذلك الدراسة التحليلية لثمار هذا التحول وهي منصة مصر الرقمية وقد تم الاعتماد على المنهج المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في دراسة هذا الموضوع، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أنه كان لا بد من ترتيب الخدمات بمنصة مصر الرقمية حسب ما تتبعه الوثائق من حيث المحافظة على مبدأ المنشأ الأصلي، وليس صياغة رؤوس موضوعات للخدمات بشكل مختلف عن الآخر، لذلك توصي الدراسة بضرورة إشراك المتخصصين وذوي الخبرة في مجال إدارة الوثائق لتفادي الأخطاء التي تتعلق بالعمليات الفنية وبخاصة تصنيف وصياغة بطاقات وصف الوثائق والخدمات لضمان نجاح المردود والهدف المنشود من منصة مصر الرقمية . (عاطف ، ٢٠٢٣)

وتوصلت دراسة (Bouarar ٢٠٢١) إلى أن التحول الرقمي الناجح يمكنه تسريع وتيرة الابتكار وزيادة الإنتاجية وتحسين تجارب العملاء ورضاهم وتقليل التكاليف وتحسين أداء الأعمال عملياً، يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات التي تقدم للعملاء والجمهور المستهدف ، ويقوم على توظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد (الخوري، ٢٠٢٠ صفحة ٧) كما يساعد التحول الرقمي منظمات الأعمال على الانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء (الرحمان، ٢٠١٩، صفحة ٢١٤) .

ولا تعتبر المملكة العربية السعودية مجرد عامل تمكين للتحول الرقمي، بل أنها قدمت أسس جوهرية لتعريف وإعادة تحديد جوهر واجبات الحكومة. وهو أمر لا يمكن الإغفال عنه حيث تشهد المملكة في هذه الأونة تطور في التكنولوجيا على نحو ضخم وانتقالها إلى آفاق جديدة. تماشياً مع رؤيتها ٢٠٣٠، فإن التحول الرقمي للحكومة السعودية يُعد استراتيجية متكاملة وحاسمة وعملية تهدف إلى تمكين وتسريع التحول الحكومي بكفاءة وفعالية. وقد تم تبني هذا التحول من خلال العديد من برامج ومشاريع الحكومة الإلكترونية، مع تمكين ودعم المؤسسات والهيئات الحكومية المختلفة. وهو يهدف بشكل أساسي إلى توفير جميع الخدمات الحكومية رقمياً، وإتاحة الوصول إليها بسهولة. ومن سياسة الحكومة الرقمية التوجّه العام نحو تحقيق تحوّل رقمي مستدام طويل الأمد في حكومة المملكة . (المنصة الوطنية ، السياسات الأساسية للمملكة) .

وفي هذا البحث سيتم إجراء دراسة تطبيقية لمعرفة دور التحول الرقمي في تعزيز أداء الشركات عبر تطبيقه على شركة stc في المملكة العربية السعودية .

١,٢ . مشكلة الدراسة

في مجال التحول الرقمي ، توجد فجوات نظرية وتطبيقية تتطلب المزيد من التحقيق ،ومن خلال هذه الثغرات ومعالجتها، يمكن للباحث المساهمة في معرفة الدور الرئيسي الذي يسهم به التحول الرقمي في تحسين وتعزيز أداء الشركات. تشمل مشكلة البحث في هذه الدراسة مجالين رئيسيين: الفجوات النظرية والفجوات التطبيقية :

١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

مع التطور التكنولوجي المذهل الذي شهده العالم في الأونة الأخيرة لا يمكن أن نخفي تأثير التكنولوجيا الحديثة على أداء المنظمات والشركات، حيث حملت تلك الصناعات التكنولوجية المتطورة طابع الابتكار والتطور والمرونة في التعامل، هذا التطور ساعد العديد من الشركات والمنظمات على إدارة مختلف الأقسام بمستوياتها المتعددة في الشركة بشكل أفضل، وقد أصبحت معظم هذه الشركات تبني كافة استراتيجياتها الإدارية على تكنولوجيا المعلومات، لدرجة أن كل منظمة تتخلف عن مواكبة هذا الكم الهائل من التطور، ستلاحظ بعد فترة من الزمن أنها بدأت بالانحسار

والترجع على كافة الأصعدة، وخاصة على صعيد الجودة والتسويق . (British academy for training)، من هنا جاءت الحاجة لسد هذه الفجوة والمساهمة في توضيح دور التطور التقني في تعزيز الأداء في الشركات ومساعدتها لمواكبة هذا التطور .

١,٢,٢ . فجوات على المستوى التطبيقي

أصبحت العديد من الشركات في المملكة تسعى لتكون في مقدمة الشركات الرقمية لتساهم في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية في التحول مما أثار الباحث ليعرف هل كان للتحول التقني في Stc دور في تعزيز الأداء وتحسين الجودة فمن هنا جاءت مسألة الدراسة :

في المملكة العربية السعودية " . stc " ما هو دور التحول الرقمي في تعزيز الأداء في شركة

١,٣ . أهمية الدراسة

يستمد البحث أهميته النظرية والعملية من عدة اعتبارات وعوامل لعل من أهمها ما يلي :

١,٣,١ . على المستوى النظري:

- ١- تقديم إثراء وإضافة علمية للبحوث والدراسات السابقة في موضوع التحول الرقمي وأداء الشركات .
- ٢- معرفة الاستراتيجيات الرقمية التي ساهمت في تعزيز أداء الشركات .
- ٣- التعرف على العوامل التي ساهمت تعزيز أداء شركة Stc في المملكة العربية السعودية .

١,٣,٢ . على المستوى التطبيقي:

- ١- توضيح هذه الدراسة أهمية التحول الرقمي في تعزيز أداء الشركات .
- ٢- تساهم في معرفة العوامل المؤثرة في أداء الشركات .
- ٣- تساعد في معرفة الآثار السلبية المترتبة على عدم مواكبة التحول الرقمي التي تشهده المملكة العربية السعودية في رؤيتها ٢٠٣٠ .

١,٤ . أسئلة الدراسة :

- ١- هل يبدي الموظفون اتجاهًا إيجابيًا عاليًا نحو التحول الرقمي في شركة إس تي سي ؟
- ٢- ما هو مستوى الأداء الوظيفي في شركة إس تي سي ؟
- ٣- ما هو تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة إس تي سي ؟
- ٤- ماهي التحديات التي واجهت إس تي سي أثناء مرحلة التحول الرقمي وكيف تم التغلب عليها ؟

٥,١ . أهداف الدراسة :

- ١- تهدف الدراسة بالأساس للتعرف على مفهوم التحول الرقمي وأبعاده ومستوياته ومجالاته و أثره في تحسين الأداء لدى العاملين في الشركة محل الدراسة كما تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :
- التعرف على واقع التحول الرقمي بداخل الشركة .
- تحسين مستوى الأداء للموظفين في شركة إس تي سي .
- معرفة التحديات التي واجهت شركة إس تي سي أثناء التحول الرقمي ، وكيف تم التغلب عليها .

١,٦ . فرضيات الدراسة :

- ٢- يبدي الموظفون في شركة Stc اتجاهًا إيجابيًا مرتفع نحو التحول الرقمي في الشركة .
- ٣- يسهم التحول التقني في تحسين وكفاءة الشركة .
- ٤- هناك علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وزيادة الإنتاجية والربحية في الشركة .
- ٥- التحديات التقنية والثقافية قد تكون عوائق أمام التحول الرقمي في Stc ولكن يمكن تخطيها بإدارة فعالة واستراتيجيات مناسبة .

الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة

٢,١. المقدمة

يوضح الإطار النظري للدراسة الخلفية المعرفية والعملية لدور التحول الرقمي في تعزيز أداء الشركات وما أدى إلى انتشاره في الأعمال التجارية ، وكيف يمكن أن يساهم في تحسين أداء الشركات على المدى الطويل . حيث سنستعرض في هذه الدراسة التحول الرقمي كمتغير مستقل بتوضيح المفهوم ، الوسائل المادية ، البرامج ، شبكة الاتصال ، المورد البشر ، وأداء الشركات كمتغير تابع من حيث (مفهوم أداء الشركات ، القدرات الفردية ، أنظمة وإجراءات العمل ، نمط القيادة) . ثم بعد ذلك نحاول أن نستعرض بعد الدراسات التي نرى أنها ذات علاقة بعنوان الدراسة الحالية .

٢,٢. التحول الرقمي :

يعد التحول الرقمي مشروع يشمل كافة خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة بالدولة، ويتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والأساسية المرتبطة بخدمة الأفراد، والمؤسسات والاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي، بالاعتماد على التقنيات الحديثة والمتطورة (البلوشية، وآخرون، ٢٠٢٠).

يرى (Rob Laurens, ٢٠٢٢) أن التحول الرقمي هو إتجاه المجتمعات والحكومات والمهن والمؤسسات نحو الرقمية والأساليب الإلكترونية في كافة خدماتها حتى تتكيف مع التطور السريع في عالم التقنية لضمان سرعة وتسهيل عملية تقديم الخدمات للمستفيدين.

ويرى (الحرون، وبركات (٢٠١٩ أنه التغيير الثقافي والتنظيمي للمؤسسات من خلال التكامل الذكي للتقنيات والعمليات والكفاءات الرقمية عبر جميع المستويات والوظائف لتطوير طرق العمل بطرق مبتكرة ومرنة من خلال الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية .

كما عرفه (ماضي، وأبو حجير، (٢٠٢٠ أنه عملية مستمرة يتم من خلالها إدخال كافة عناصر التكنولوجيا والوسائل الإلكترونية الجديدة في كافة سياسات وإجراءات العمل في سبيل تقديم سلع وخدمات بجودة عالية تتلاءم مع المعايير العالمية في هذا المجال .

٢,٣. أهمية التحول الرقمي :

"يزداد إدراك الشركات لأهمية التحول الرقمي وتأثيره على الأعمال يومًا بعد يوم، وهنا يظهر أثر التحول الرقمي على كفاءة المؤسسات، فالمؤسسات التي تبنت التحول الرقمي في عملياتها قد أسهمت بما يزيد عن نصف الناتج المحلي الإجمالي حتى عام ٢٠٢٣، وهو ما يمثل ٥٣,٣ تريليون دولار.

وفي عالمنا اليوم أكثر من نصف تعداد البشر نقل أعمارهم عن ٢٥ عامًا، أي أنه جيل نشأ في ظلال التكنولوجيا، وليس خيارًا مطروحًا أن تتجاهل الشركات عملية التحول الرقمي إذا أرادت الأخذ بأسباب النجاح .

ولهذا قد أصبح التحول الرقمي أكثر أهمية من أي وقت مضى في عالمنا اليوم سريع الوتيرة الذي يعتمد على التكنولوجيا، وهذا هو السبب الذي يجعل مسألة التحول الرقمي الآن هو الشغل الشاغل للمديرين وغيرهم من المسؤولين على المستوى التنفيذي في الشركات والمؤسسات. فبحسب ما تشير إليه الإحصائيات من المتوقع أن يصل الإنفاق العالمي على التحول الرقمي إلى ٣,٤ تريليون دولار أمريكي بحلول نهاية عام ٢٠٢٦ . (Samir:2024)

٢,٤. أبرز مميزات التحول الرقمي :

١. اكتساب ميزة تنافسية

" غالبًا ما تكون الشركات التي تتبنى التحول الرقمي أكثر قدرة على المنافسة لأنها تستطيع التكيف مع المشهد المتغير بوتيرة متسارعة. يمكنهم تنفيذ التقنيات الجديدة بسرعة، وتلبية توقعات العملاء المتطورة، والتجاوب مع متغيرات السوق. فأولئك الذين يفشلون في التكيف يخطرون بالتخلف عن الركب. ويمكن التحول الرقمي المؤسسات من البقاء في صدارة المنافسة عن طريق الاستفادة من أحدث التقنيات والاستجابة بشكل استباقي لما يطرأ على المشهد في مجال التخصص .

٢. تحسين تجربة العملاء

في العصر الرقمي، أصبحت توقعات العملاء أعلى من أي وقت مضى. يسمح التحول الرقمي للشركات بإنشاء تجارب مخصصة وسلسلة للعملاء، مما يؤدي إلى زيادة الرضا والولاء. ففي عصر الرغبة الجامحة في الإشباع الفوري، يطلب العملاء تجارب سريعة وسلسة ومخصصة بما يلائم تفضيلاتهم. ويتيح التحول الرقمي للشركات الاستفادة من البيانات والتكنولوجيا لإنشاء هذه التجارب، وتعزيز رضا العملاء وولائهم.

٣. تعزيز الكفاءة

أحد الأسباب الرئيسية التي تدفع المؤسسات إلى اختيار التحول الرقمي هو تبسيط عملياتها وتعزيز كفاءتها بشكل عام، فعوامل مثل أتمتة المهام الروتينية المتكررة تؤدي إلى تحرير الموظفين للتركيز على المهام الإستراتيجية والإبداعية التي تضيف قيمة أكبر للشركة، كما أن عوامل مثل تكامل سير العمل الرقمي، والوصول إلى البيانات في التو واللحظة تساهم في تهيئة بيئة أعمال أكثر مرونة وتجاوباً مع المتغير، بما يفضي إلى الارتقاء الشامل بالمنظومة.

٤. إذكاء روح ابتكار

التحول الرقمي يعزز ثقافة الابتكار. ومن خلال الوصول إلى التقنيات والبيانات الجديدة، يمكن للشركات إنشاء منتجات وخدمات ونماذج أعمال جديدة. فعملية التحول الرقمي تُمكن الشركات من التكيف بسرعة مع اتجاهات السوق، وتجربة أفكار جديدة، وتبني التغيير – وهو جانب حاسم في عصر تحدث فيه التطورات التكنولوجية بوتيرة غير مسبوقة.

٥. توفير التكاليف

صحيح أن الاستثمار الأولي في التحول الرقمي قد يبدو كبيراً، لكن الفوائد والمزايا التي تنتج عن تبني التحول الرقمي على المدى الطويل تُترجم إلى توفير في التكاليف، إذ تساهم أتمتة العمليات اليدوية، وتقليل الأخطاء، وتحسين تخصيص الموارد في تحقيق الكفاءة المالية.

٦. زيادة الإنتاجية

تعمل الأدوات والتقنيات الرقمية على تمكين الموظفين من العمل بكفاءة أكبر. من منصات التعاون إلى أدوات إدارة المشاريع، تشهد المؤسسات زيادة في الإنتاجية حيث يتم تبسيط المهام وتحسين سير العمل.

٧. تعزيز الجاهزية

أكدت جائحة كورونا على أهمية الاستعداد والجاهزية على مستوى التحول الرقمي، إذ أن تبني عمليات التحول الرقمي يتيح استمرارية سير الأعمال في أوقات الاضطرابات والقلقل. وكانت الشركات التي شرعت بالفعل في رحلات التحول الرقمي الخاصة بها مجهزة بشكل أفضل للتغلب على التحديات التي يفرضها الوباء". (Samir :2024)

٢,٥. خصائص التحول الرقمي :

يمكن تحديد مجموعة من الخصائص التي تميز التحول الرقمي والتي يمكن حصرها وفق ما يلي:

١. استخدام المعلومات كمورد اقتصادي، حيث تعمل المؤسسات على استخدام المعلومات والانفتاح بها في زيادة كفاءتها، وفي زيادة فاعليتها ووضعها التنافسي بين المؤسسات المناظرة لها وذلك من خلال تحسين نوعية الخدمات
٢. المقدمة للمتفاعلين بالخدمة من خلال تنمية القدرة على التجديد والابتكار (Mahmoud, ٢٠١٨: ١٤). الاستخدام المكثف للمعلومات بين الجمهور العام، فضلاً عن إنشاء نظم المعلومات التي توسع من فرص إتاحة التعليم والثقافة بين مختلف فئات أفراد المجتمع ، ومن ثم تصبح المعلومات عنصراً أساسياً لا يمكن الاستغناء عنه في الحياة اليومية لأي فرد (Mahmoud, ٢٠١٨: ١٤).
٣. من خلال التحول الرقمي فإنه يصبح امتلاك المؤسسة بنية أساسية معلوماتية متطورة تمكنها من مباشرة نشاطها عبر شبكة الإنترنت، ويتيح لها أيضاً التحول الرقمي الاستفادة من التقنيات الجديدة للمعلومات والاتصالات التي تمكنها من إقامة متطلبات التميز (عبد السلام، ٢٠١٣: ٥٢٣).
٤. وجود بناء تنظيمي شبكي بسبب الطبيعة الخاصة لعملها وارتباطاتها بالعديد من المؤسسات والأفراد داخل المؤسسة وخارجها محلياً وعالمياً، وتحقق المؤسسات المتحولة رقمياً مبدأ الشفافية والنزاهة نتيجة لوضوح الأدوار والمسؤوليات والأهداف واتخاذ العديد من القرارات يومياً دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي المطرف، (٢٠٢٠: ١٦٥).

٢,٦. مراحل التحول الرقمي :

" تتضمن مراحل التحول الرقمي سلسلة من الخطوات التي يمكن للمؤسسات اتخاذها للاستفادة من التقنيات والعمليات الرقمية لتحسين عملياتها، وتعزيز تجارب العملاء، والبقاء قادرة على المنافسة في العصر الرقمي. وقد تختلف الإجراءات المحددة بناءً على الصناعة والأهداف التنظيمية وطبيعة المبادرات الرقمية. التحول الرقمي هو عملية مستمرة، ويجب أن تكون المؤسسات رشيقة في التكيف مع التقنيات الجديدة وتغييرات السوق.

لتطبيق التحول الرقمي في المؤسسات، هناك عدة مراحل للتحول الرقمي التي يجب الالتزام بها للحصول على النتيجة المطلوبة، وهي كما يلي:

١- المرحلة الأولى تحليل الوضع الحالي ووضع الرؤية والأهداف:

قيمة البنية التحتية الحالية والتقنيات المستخدمة. تقييم مستوى تفاعل العملاء مع الشركة. تحديد نقاط القوة والضعف في التكنولوجيا والعمليات. وبعدها وضع رؤية واضحة لمستقبل الشركة الرقمي. تحديد الأهداف التي ترغب الشركة في تحقيقها عبر التحول.

٢- المرحلة الثانية التخطيط:

من الضروري قبل تطبيق التحول الرقمي عمل تقييم لنقاط القوة والضعف في الشركة، وذلك من أجل استغلال الفرص. كما يجب عمل دراسة لفهم السوق ومدى تأثير التحول الرقمي على المنتج أو الخدمة النهائية المقدمة للعميل. بالإضافة إلى وضع أهداف التحول الرقمي قبل البدء في تطبيق التحول الرقمي، ولكن بشرط أن تكون قابلة للقياس. وكذلك ضمان تجربة مميزة للعملاء تناسب متطلباتهم المتغيرة.

٣- المرحلة الثالثة التنفيذ:

ولتنفيذ التحول الرقمي يجب تطوير استراتيجيات تحول رقمي التي تحدد مسار الشركة. والعمل على أتمتة العمليات المتكررة. كما يجب التأكد أن جميع العاملين بالمؤسسة على دراية كاملة بجميع جوانب التقنيات الرقمية. وأخيراً، التأكد من تحسين سياق العمل، وذلك عن طريق إشراك المستخدمين في حل المشكلات التي تواجههم.

٤- المرحلة الرابع مواجهة التحديات:

ولضمان نجاح التحول الرقمي يجب مواجهة التحديات المتوقعة والتكيف معها، وكذلك تعلم كيفية التغلب عليها، والحد من المخاطر المتوقعة. ولهذا يجب اختيار الأدوات والأنظمة الداخلية وتطويرها للوصول إلى كفاءة أعلى. مع ضرورة مشاركة جميع القائمين على العمل في المؤسسة وجعلهم على اطلاع دائم بجميع جوانب العملية، وعلاج المشكلات التي تظهر فوراً.

٥- المرحلة الخامس قياس النتائج:

وأخيراً، يجب قياس أهداف الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة، وذلك للتأكد من مدى نجاح مبادرة التحول الرقمي. ومن العوامل المهمة التي يجب قياسها ما يلي:

- عائد الاستثمار الرقمي.
- إنتاجية الموظفين.
- الاعتماد والأداء.
- تجربة العملاء. "(بكه: ٢٠٢٤)"

٢,٧. دوافع التحول الرقمي في المؤسسات :

١ . تخفيض التكاليف وضغوط الميزانية:

يساعد التحول الرقمي المؤسسات على تخفيض تكاليفها نتيجة تخفيض تكاليف التوصيل للجهات المختلفة كالعلاء والشركات....)، وهو ما يؤدي إلى تخفيض العبء عن كاهل ميزانياتها، لذا تعتبر التدابير المتخذة لتوفير التكاليف أحد أهم دوافع التحول الرقمي للمؤسسات.

٢ . تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات :

يسهل التحول الرقمي من عمليات الإشراف والمراقبة من قبل المسؤولين على العمليات التشغيلية، ويعمل على تنمية الأفكار الإبداعية من قبل العاملين بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.

٣ . تحسين جودة الأداء وتطويرها :

وذلك من خلال تحقيق الاستفادة من تقنيات التحول الرقمي في تبسيط وتسريع الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة وتقديم خدمات مبتكرة ومتطورة، وهو ما يساهم في تحقيق الرضا والقبول ومقابلة توقعات العملاء والمستفيدين .

٤ . توفير الوقت والجهد :

يساهم التحول الرقمي في تسهيل عملية الربط بين المؤسسات بعضها البعض أو مع العميل وفي أماكن جغرافية متباعدة في أقل وقت ممكن، وهو ما يكون له مردود إيجابي وواضح ويضمن مصدر موثوق ومتربط من المعلومات، ومن ثم سهولة تقديم الخدمة والحصول عليها من أي مكان.

5. رفع مستوى الثقة بالمؤسسات :

يتم ذلك من خلال بناء جسور التعاون، وتعزيز الثقة المتبادلة بين المؤسسات والمستفيدين وزيادة الشفافية المشاركة المجتمعية الإلكترونية، وتوفير البيانات للمستفيدين لتعزيز الابتكار والمساهمة في اتخاذ القرار.

6. تحقيق ميزة تنافسية مستدامة:

حيث إن كل مؤسسة تسعى لتحقيق ميزة تنافسية من خلال تبني واقتناء أحدث التطورات التقنية التي تساعدها في ذلك، ومن ثم الحفاظ على عملائها الحاليين واستقطاب عملاء جدد. (محمود : ٢٠٢٢)

٢,٨. مفهوم الأداء في الشركات :

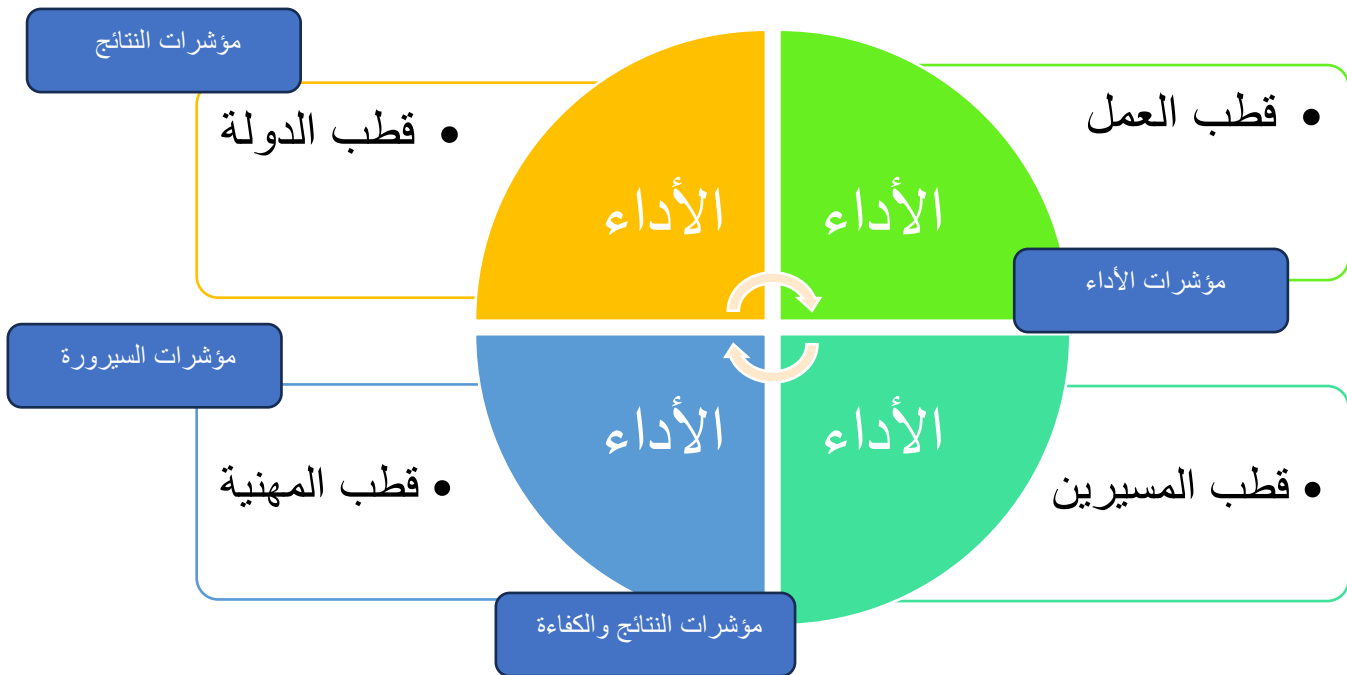
يعتبر الأداء أحد المصطلحات الهامة التي يسعى كل مسير مهما كانت مكانته ومستواه التنظيمي إلى تحسينه إلا أنه لم يتمكن الباحثون لحد الآن من تقديم مفهوم دقيق ومتفق عليه لهذا المصطلح . فالأداء لغة في اللفظ اللاتيني Performance التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والمشتقة من اللفظة الإنجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه ، وفي هذا الإطار يعرف الأداء على أنه " إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز " ويعرف كذلك على أنه " الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة " فالأداء حسب التعاريف السابقة يتحقق من خلال إنجاز الأعمال أو الأنشطة المحددة مسبقا من طرف المنظمة باستخدام أفضل الطرق والأساليب المتاحة . ويرى البعض أن الأداء هو مفهوم متعدد الأبعاد يأخذ مفاهيم متعددة تبعا للجماعات أو الأفراد الذين يستخدمونه، وحسب هذا المفهوم فإن الأداء يتحقق من خلال أربعة أقطاب:

القطب الأول : يتعلق بالمتعامل والذي يفرض على المؤسسة تقديم أفضل ما يمكن أن توفره من السلع والخدمات من أجل ما يتعلق بالمتعامل (الزبون) والذي يفرض على المؤسسة تقديم أفضل ما يمكن أن توفره من السلع والخدمات من أجل إرضائهم وكسب ثقتهم . أي يعني نوعية الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة.

القطب الثاني: يتمثل في المسيرين الذين يلقي على عاتقهم مسؤولية تحقيق النتائج الجيدة بأفضل استخدام الموارد المنتجة.

القطب الثالث: ويتمثل في الموظفين فهم بحاجة إلى استمرارية العمل بدل التوقف.

القطب الرابع: فهو الدولة التي تريد من المؤسسات مثلا تحقيق نتائج جيدة للمساهمة في زيادة الدخل القومي ولكي نفهم أكثر سنوضح هذه الأبعاد من خلال الشكل التالي :



الشكل رقم (١)

٢,٩. أنواع الأداء :

نظرا لصعوبة تحديد مفهوم الأداء لدى الباحثين جعل تحديد أنواعه يختلف من باحث إلى آخر حسب معايير معينة وحسب دراسة كل باحث ولذا يمكن أن نتطرق بإيجاز إلى بعض المعايير التي أولاها الباحثون كل الاهتمام في تحديد أنواع الأداء نذكر منها :

حسب معايير المصدر ينقسم أداء المنظمة (المؤسسة) بشكل عام إلى ما يلي:

أ. **الأداء الداخلي** : ويتيح هذا النوع من الأداء من خلال مجموعة الأداءات الجزئية ويحددها Bernard في ثلاثة أجزاء هي

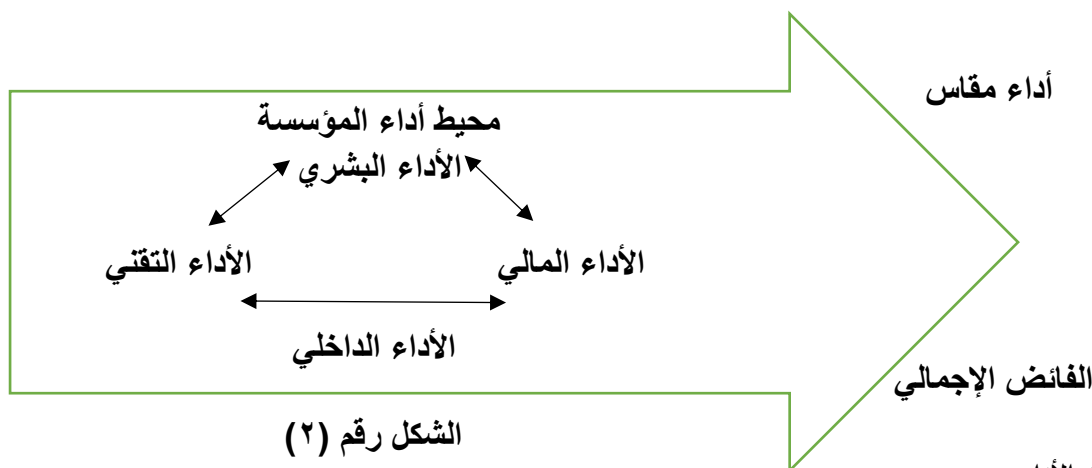
١. **الأداء البشري** : وهو من أهم العوامل التي لها تأثير كبير على أداء المؤسسة فقد ذهب البعض إلى أداء المنظمة في أداء الموارد البشرية فقط، وعرفوه انطلاقا من أن الأداء البشري يقصد به "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله". فالأداء البشري هو الميزة التنافسية لأن التمييز في الأداء لن يستند لمجرد امتلاك المؤسسة للموارد المالية والتكنولوجية فحسب بل يستند في المقام الأول إلى قدرتها على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية "

٢. **الأداء التقني** : وينتج من خلال حسن استغلال المؤسسة لاستثماراتها بفعالية .

٣. **الأداء المالي** : ويتحدد من خلال استخدام الإمكانيات المالية المتاحة للمؤسسة فالدولة تقوم بتسخير وسائل هامة خاصة منها الاعتمادات المالية الضخمة لضمان تقديم الخدمات العمومية، لذلك فإن الأداء المالي للمؤسسة العمومية يتمثل في ضمان السير الحسن، والاستغلال السليم والعقلاني للاعتمادات الممنوحة، ولتحقيق ذلك وضع المشرع العديد من القواعد القانونية والتنظيمية لضمان احترام الميزانية من جهة والبحث عن مواضع الخلل التي تؤدي إلى المساس بالأموال العامة والأخطاء المرتكبة في الميزانية من طرف الأعوان المكلفين بها من جهة أخرى.

وبشكل شامل فالأداء الداخلي للمنظمة الأداء هو الناتج عن الاستغلال الأمثل لمختلف مواردها البشرية والمالية والتقنية، فمن خلال دمج الأداءات المختلفة لهذه الموارد أو العناصر نتحصل على الأداء الداخلي للمؤسسة .

ب. **الأداء الخارجي** : وهو الأداء الناتج عن مجموع التطورات والتغيرات الخارجية الناتجة عن المحيط، ويتحقق هذا الأداء من خلال استجابة المؤسسة لهذه التطورات الخارجية والقدرة على سبقها هذه التغيرات أو التطورات تنشأ خارج المؤسسة وتؤدي إلى تغيير حتمي في مسار المؤسسة، لذلك يتعين على المتابعة المستمرة والمباشرة حتى يمكن إدراك أثرها على الأداء ، فنجاح المؤسسات أو فشلها يتوقف على قدرتها على خلق درجة عالية من التلاؤم بين أنشطتها وبين البيئة التي تنشط بها . فمن خلال هذين الأداء ين يتضح أن الأداء ينتج من خلال استغلالها لمختلف الموارد المتوفرة بكفاءة وفعالية من جهة، وتوجيه جهودها نحو استغلال الفرص التي يمكن أن يتيحها المحيط الخارجي من جهة أخرى، وذلك من خلال متابعة تغيراته التي تتصف بالحركية والتعقد وسرعة التغيير في نفس الوقت. ويمكن توضيح هذين النوعين في الشكل التالي :



٢,١٠. مكونات الأداء

" يتكون مصطلح الأداء من مكونين رئيسيين هما الفعالية والكفاءة، أي أن المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الفعالية والكفاءة في تسييرها؛ وعليه سنقوم بتحليل وتفصيل هذين المصطلحين الهامين.

الفعالية (Efficiency, Effectiveness) : ينظر الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنه أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة، وهذا من منطلق أن الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة. وتجدر الإشارة من جهة أخرى إلى أنه توجد إسهامات كثيرة مختلفة حاولت تحديد ماهية هذا المصطلح، فقد اعتبر المفكرون الكلاسيك الفعالية بمثابة الأرباح المحققة، ومن ثم- حسب نظرهم - تقاس فعالية المؤسسة بكمية الأرباح المحققة .

سنناول تحليل هذا المصطلح من خلال التعاريف التالية:

تعريف الفعالية حسب (Vincent planchet) : ينظر هذا الكاتب إلى الفعالية على أنها " القدرة على تحقيق النشاط المرتقب، والوصول إلى النتائج المرتقبة".

تعريف الفعالية حسب Walker et Ruibert : تصب وجهة نظر هذين الكاتبين في أن الفعالية ترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، ومن ثم فالفعالية حسبهما تتجسد في : " قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو مبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة...الخ". إذا نستنتج مما سبق أن الفعالية تعني عمل الأشياء الصحيحة، كما يمكن من جهة أخرى ربط الفعالية بمخرجات المؤسسة، حيث يمكن التعبير عنها بنسبة قيمة المخرجات الفعلية إلى المخرجات المتوقعة أو المخططة، وعليه فإن :

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{قيمة المخرجات الفعلية}}{\text{قيمة المخرجات المتوقعة}} \times 100$$

إذا نستنتج مما سبق أن مصطلح الفعالية يتعلق بدرجة بلوغ النتائج، أي الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، وهي في الوقت نفسه ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف، وعليه يمكن القول أنه كلما كانت النتائج المحققة أي ما تم تحقيقه من أهداف أقرب من النتائج المتوقعة (أي الأهداف المسطرة كلما كانت المؤسسة أكثر فعالية، والعكس بالعكس والعكس صحيح.

قياس الفعالية : تقاس الفعالية عادة باستخدام طريقتين هما:

- الطريقة الأولى : تعتمد في القياس على عنصري النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، ومن ثم:

$$\text{حيث :} \quad \frac{R_m}{R_p} = \text{الفعالية نسبة}$$

- R_m : النتائج المحققة.
- R_p : النتائج المتوقعة ، وهي تسمح بالحكم على درجة تحقيق الأهداف.

- الطريقة الثانية : تتبنى هذه الطريقة في القياس عاملي الإمكانيات المستخدمة والإمكانيات المتوقعة لتحقيق النتائج المتوقعة، ومن ثم:

$$\text{حيث:} \quad \frac{M_m}{M_p} = \text{الفعالية نسبة}$$

- M_m : الإمكانيات المستخدمة
- M_p : الإمكانيات المتوقعة لتحقيق النتائج المتوقعة.

الكفاءة (Efficiency) : يتميز مصطلح الكفاءة شأنه شأن أغلب مصطلحات العلوم الإنسانية والاجتماعية بعدم الاتفاق بين الكتاب والباحثين حول تعريفه ومن ثم فلا غرابة إن وقفنا على حالة التقاطع بين هذا المصطلح وبعض المصطلحات الأخرى المستخدمة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير مثل: الإنتاجية، المردودية، الأمثلية...الخ.

تعريف الكفاءة حسب (Weller et Ruekerts) : الكفاءة هي: " قدرة مردودية المؤسسة مقياس للمردودية في المؤسسة، أي أنها تتعلق بالمخرجات مقارنة بالمدخلات وهو ما يقترب من معنى الإنتاجية. ٢,٣- تعريف الكفاءة حسب (Vincent planchet) : الكفاءة هي : " القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والنشاط الكفء هو النشاط الأقل تكلفة" نستنتج من هذا التعريف أن الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدنية التكاليف (أي استعمال مدخلات أقل). كما تعرف الكفاءة على أنها " الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر " . .

يتضح لنا من هذا التعريف أن الكفاءة صفة ملازمة لكيفية استخدام المؤسسة لمدخلاتها من الموارد مقارنة بمخرجاتها، حيث ينبغي يتضح يكون هناك استغلال عقلائي ورشيد، أي القيام بعملية مزج عوامل الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة. وهناك تعريف آخر ينظر للكفاءة على أنها: " الحصول على ما هو كثير نظير ما هو أقل، أي إبقاء التكلفة في حدودها الدنيا والأرباح في حدودها القصوى، وهي مفهوم يقتصر على استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة، أي انه يرتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة والعلاقة بين المدخلات والمخرجات".

نستنتج من هذا التعريف أن الكفاءة يمكن ترجمتها وتمثيلها في الثنائية (تعظيم الأرباح- تدنية التكاليف). أيضا تُعرّف الكفاءة على أنها : " كفاءة استعمال الموارد بطريقة أحسن في إنتاج شي ما .

من هذا التعريف يمكن الاستنتاج بأن عملية الإنتاج تعتبر غير كفأة لو أنها تطلبت استعمال كمية أكبر من المدخلات مقارنة بكمية أقل للمدخلات لإنتاج نفس الكمية من الناتج ؛ وهنا ينبغي الإشارة إلى أن الكفاءة في المؤسسة تتأثر بحجم مدخلاتها، بالإضافة إلى عوامل أخرى أهمها المحيط، جودة تسييرها وتنظيمها....الخ.

إذاً نستنتج مما سبق من تعريفات لهذا المصطلح أن الكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة، كما جوهر الكفاءة يتمثل في تعظيم الناتج، وتدنية التكاليف، بمعنى آخر يمكن تمثيل الكفاءة بمعادلة يحتوي أحد طرفيها على بلوغ أقصى ناتج بتكاليف محدودة ومعينة، بينما يحتوي الطرف الآخر على بلوغ الحد المقرر من الناتج بأقل تكلفة.

قياس الكفاءة : نقاس الكفاءة عادة كما يلي :

$$\text{الكفاءة (نسبة)} = \frac{R_M}{M_R} = \frac{\text{المدخلات}}{\text{المخرجات}}$$

حيث:

- R_M : النتائج المحققة (الأهداف المحققة).
- M_R : الموارد المستخدمة (الوسائل المستعملة). هذه النسبة تقيس لنا الكفاءة المتحصل عليها.

كما يمكن أن نقاس الكفاءة (نسبة) وفقا لما يلي:

$$\text{الكفاءة (نسبة)} = \frac{R_P}{M_P}$$

حيث:

- R_P : هي النتائج المتنبأ بها.
- M_P : الموارد المتنبأ استخدامها لتحقيق النتائج المتنبأ بها " . (الداوي : ٢٠١٠)

٢.١١. العوامل المحددة للأداء :

يحاط أداء الفرد بالعديد من المحددات المترابطة والمتداخلة، وحتى يتسنى إدارة الأفراد بكفاءة لابد أولا من فهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد طبيعة السلوك الذي سيسلكه الفرد عند أدائه لمهام وظيفته، وقد سعى الباحثون في علم الإدارة إلى تحديد أهم تلك المحددات وقد خلصوا إلى أن أداء الفرد يحدث نتيجة للتفاعل ما بين القدرة على العمل والدافعية في العمل ودرجة الدعم التنظيمي، يمكن صياغته في المعادلة التالية :

الدوافع + القدرات + الإدراك

ومعنى هذا أن كل عامل من هذه العوامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة إنما من خلال احتكاكه بالعاملين الآخرين المتمثلين في القدرات الدافعية ومن أجل فهم هذه المعادلة سنتطرق إلى كل عامل على حدى :

الدافع: يعرف الدافع على أنه القدرة الحقيقية التي تجعل الإنسان يقوم بنشاط أو آخر يتابع القيام بهذا النشاط

كما يعرف موراي بأنه: عبارة عن عامل داخلي يستشير سلوك الإنسان ويوجهه ويحقق فيه التكامل ونحن لا نملك أن نلاحظ مباشرة وإنما نستنتج من سلوكه أو نفترض وجوده حتى يمكننا من تفسير سلوكه.

ومنه يمكن القول بأن الدافع هو عامل داخلي لا يمكن ملاحظته ولا قياسه وهذا ما جعله محل اختلاف العلماء في تحديد مفهومه ودرجة تأثيره على أداء الأفراد.

القدرات : القدرة ليست متغيرا وحيدا يؤثر في مجالات الأداء وإنما هي عامل مركب من متغيرات عديدة ويتفاوت أثرها على الأداء بتفاوت طبيعة الأداء ومتطلبات القدرات اللازمة له . (قجة ، ٢٠٠٣ ، ص ٦٢،٥٨)

ويعرف محمد حماني نجاعي القدرات على أنها : القدرات على الأداء سواء كان هذا الأداء متعلق بحركات متناسقة معقدة أو نشاط عضلي رمزي أو بأي نوع آخر من السلوك.

ويعرفها عبد الرحمن عيسوي على أنها : القدرة على أداء عمل معين سواء كان عملا عضليا أو عقليا ويشير إلى ما يستطيع أن ينجزه الفرد بالفعل من الأعمال فهي مرتبطة أيضا بالسرعة والدقة في الأداء وليس هناك فرق في هذا الاستعمال بين القدرات المكتسبة والقدرات الفطرية . (المصري ، ٢٠٠٠ ، ص ١٧)

الإدراك : يخضع الفرد في المؤسسة إلى العديد من المؤثرات التي تشكل وعيه وسلوكه فهو يتلقى توجيهات من مشرفيه في العمل ، وردود فعله ورأيه فيما يؤديه من العمل وما يسلكه من تصرفات كما يتعامل مع زملائه في أمور تتعلق بأداء العمل ، وعليه يمكن تعريف الإدراك على أنه : عملية إدراكية تنتهي بتكون معاني وتفسيرات معينة بما يتلقاه حواس الفرد عن هذه المؤثرات .

إن ما يتلقاه الفرد من معلومات يمثل مدخلات يقوم بالانتقاء بينهما وتفسيرها وتنظيمها وهو يستوعبها ويفهمها بطريقته الخاصة ، متأثرا أيضا بدوافعه وخبراته السابقة ومتأثرا أيضا بطبيعة المعلومات وخصائصها.

ولهذا تجد سلوك الأداء الذي يبذله الفرد ينطلق من مدركات وانطباعات معينة تتكون لدى الأفراد عن عملهم وعن عناصر البيئة التنظيمية التي تحيط بهم ، وعلى ضوء هذه الانطباعات يتحدد الاتجاه الذي يوجهون إليه سلوكهم . (قجة ، ٢٠٠٣ ، ص ٦٣،٦٤)

وعليه يمكن القول أن الإدراك يدل على عملية داخلية لا يمكن الحكم عليها وتفسيرها إلا إذا ترجمة إلى سلوك ولكل فرد طريقته في الفهم والإدراك تختلف من شخص لآخر.

٢،١٢. معايير الأداء :

تختلف معايير الأداء وتعدد باختلاف وتعدد الأنشطة والمستويات الإدارية والأهداف التي تسعى المنظمة أو أي جزء من أجزائها إلى بلوغها . (أوقحف ، ٢٠٠٥ ، ص ٣٩٤) .

وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي :

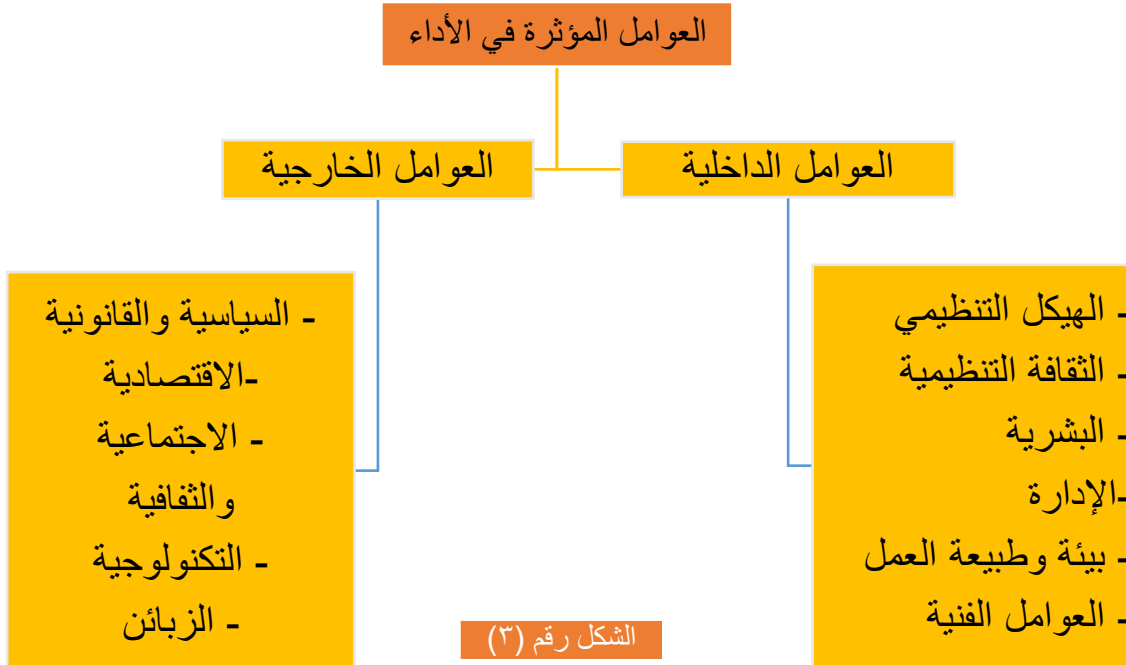
الجودة : ترتبط الجودة بجميع نشاطات المؤسسة ، حيث تعبر على مستوى أداء العمل والجودة من هذا المنطلق هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإلتقان وجودة المنتج سواء كان خدمة أو سلعة ولذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع إمكانياته المتاحة ، ولذلك يفضل وجود مرجع وثائقي الرؤساء والمرووسين للاحتكام ليده ، إذا دعت الضرورة فضلا عن ضرورة الإلتقان على مستوى الجودة المطلوبة في أداء العمل في ضوء التصميمات السابقة لإنتاج والأهداف والتوقعات

الكمية : يقصد بها حجم العمل المنجز وبهذا يجب ألا يتعدى قدرات وإمكانات الأفراد في الوقت لا تقل عن قدرتهم وإمكاناتهم ، لأن ذلك يعني بطء الأداء ، مما يؤدي بالعاملين للتراخي وقد يؤدي إلى مشكلة في المستقبل تتمثل في عدم القدرة على زيادة معدلات الأداء لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل قبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه من خبرات وتدريب وتسهيلات (المانع ، ٢٠٠٦ ، ص ٧٣)

الوقت : ترجع أهمية الوقت إلى كونه من الموارد غير القابلة للتجديد أو التعويض فهو رأس المال وليس دخلا مما يفهم استغلاله، الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه لا يتضاءل على الدوام، بمعنى إلى غير رجعة الوقت أغلى من الذهب لأنه لا يقدر بثمن ، ويعد

أحد خمس موارد أساسية في مجال إدارة الأعمال وهي : الموارد ، المعلومات ، الأفراد ، الموارد المالية إضافة إلى الوقت الذي يعد الأكثر أهمية.

الإجراءات : هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل أو بمعنى آخر بيان توقعي الخطوات والإجراءات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ مهام لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في انجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المؤسسة وفق قواعد وقوانين النظم وتعليماته، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرووسين على الإجراءات المتبعة في انجاز عمل سواء تعلق بإنجاز المعاملات أو تسليمها حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف (المانع ، ٢٠٠٦ ، ص ٧٤)



الشكل رقم (٣)

" تعمل أي منظمة كانت عمومية أو خاصة على تحسين أدائها سواء على المستوى الكلي أو على مستوى أنظمتها الفرعية وعملية تحسين الأداء لا تتحقق إلا من خلال التعرف على العوامل المؤثرة فيها سلباً أو إيجابياً.

وقد تعددت أساليب تصنيف العوامل المؤثرة في الأداء ، فقد قسمها الدكتور عبد العزيز هيكل إلى ثلاث مجموعات وهي: مجموعة العوامل العامة، مجموعة العوامل التقنية والتنظيمية، ومجموعة العوامل الإنسانية. أما الدكتور علي السلمي فصنفها إلى مجموعتين هما : مجموعة العوامل التكنولوجية، ومجموعة العوامل البشرية المتمثلة في التعلم ، والمعرفة ، والخبرة ، والتدريب ، والتكوين النفسي والقدرة الشخصية .

بينما البروفيسور S.Kukokera يصنف العوامل المؤثرة في الأداء إلى مجموعتين تتمثلان في مجموعة العوامل الذاتية المتمثلة في العوامل التنظيمية ومجموعة العوامل الموضوعية وتشمل العوامل الاجتماعية والعوامل الفنية .

وفي ما يلي نعرض هذه العوامل بالتفصيل المختصر :

١٣, ٣. العوامل الداخلية (العوامل التنظيمية)

تهدف عملية التنظيم إلى تجميع موارد المنظمة لتحقيق أهدافها بفعالية، حيث يشمل التنظيم كل الترتيبات المتعلقة بالعمل كتحديد واجبات العمال ومسؤولياتهم وإعطائهم السلطة اللازمة بتحديد التقسيمات الإدارية والعلاقات فيما بينهما .

ونجد أن انتهاء الأفراد إلى مجموعة منظمة تكون مهام كل الأفراد فيها معرفة وتشجع على التعاون بين الأفراد مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الفردي ومنه أداء المؤسسة ككل ومن بين العناصر التي تدخل في العوامل التنظيمية ما يلي :

أ- الهيكل التنظيمي:

هو الذي يحدد الأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار المتكاملة التي يؤديها الأفراد ضمن المستويات الإدارية فيها بالإضافة إلى ذلك فإن الهيكل التنظيمي يعتبر عامل أساسي يساعد على خلق التعاون بين مجموعات العمل وفتح الأبواب لإبداع الأفراد مما يساعد بلوغ أهداف المؤسسة ويمكن القول أن وجود بناء تنظيمي في المنظمة ضروري حيث تستطيع المنظمة أن تحقق من خلاله العديد من الفوائد منها :

- تجنب التضارب والاحتكاك بين العمال في المؤسسة نظراً لأنه يحدد لكل فرد في المنظمة واجباته وسلطاته.
- العمل على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة سواء كانت مادية أو بشرية من خلال تحقيق التنسيق والتكامل بينها مما يدفع المنظمة إلى تحقيق أهدافها المرجوة.
- المساعدة في انتظام العمل وانسيابه بسهولة كما يساعد على إنجاز هذه الأعمال بأسلوب يتفق مع السياسات المرسومة، الأمر الذي يمكن معه تحقيق الأهداف المرجوة في أسرع وقت ممكن .

ب - الثقافة التنظيمية:

وتعبر عن النمط العام للمعتقدات والمبادئ المشتركة لأفراد المؤسسة والتي تبلورت خلال تاريخ المؤسسة لتشكيل الأساس والمنطق لكثير من السلوك والأعراف الرسمية وغير الرسمية فالثقافة التنظيمية تمثل المحرك الأساسي للطاقت والقدرات، فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء وتحقيق الإنتاجية المرتفعة، كما تعتبر معيار التمييز ما بين المؤسسات فلقد بينت الكثير من الدراسات أن المؤسسة المبدعة تسودها لضرورة ثقافة مبدعة .

فالثقافة القوية هي التي تنتشر عبر المؤسسة وتحضي بالثقة والقبول من جميع الأفراد العاملين فيها الذين يشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة وعندما تنجح المنظمة في نشر قيمها بشكل متسع فإنها تكون قد نجحت في خلق ثقافة قوية.

ج - البشرية:

إن الحديث عن أداء المنظمة يقودنا إلى معرفة البعد الإنساني فالإنسان هو العنصر الفعال لأي منظمة في نموها وتطورها، لأنه رأس الرأسمال الأكثر قيمة بالنسبة لكل منظمة لأنه يتميز بالقدرة على التفكير والإبداع والتطور بالرغم من التطور التكنولوجي الهائل الذي يحاول تقليص دوره .

سنحاول التطرق لبعض العوامل التي لها صلة مباشرة بالعنصر البشري في المنظمة وتؤثر بصورة واضحة على أدائه ومن ثم أداء المنظمة عوامل لها صلة بالعنصر البشري:

أ - التحفيز :

إن التحفيز وأنظمة المكافآت يعتبر من أهم أساليب تأمين التزام العاملين بأهداف المؤسسة، فقد أثبتت الكثير من الدراسات أن فشل المؤسسة في استخدام هذه الأنظمة بصورة حكيمة ومناسبة يؤدي إلى تعثر الأداء وإخفاق المؤسسة في الوصول إلى أهدافها، لذلك فإن ربط المكافآت بالأداء يؤدي إلى مردودية أكبر ويؤثر بوضوح في نوعية العمل المنجز .

ويهدف التحفيز إلى جعل الأفراد يتصرفون بطريقة معينة تستجيب لأهداف المنظمة من خلال وضع نظام الحوافز إلى تغيير سلوك وتصرف العامل من خلال ما يلي :

- استقطاب الأفراد الذين تحتاجهم المؤسسة والاحتفاظ بهم وتقليل الاستقالات.
- تحسين لأداء العامل الكمي والنوعي وتقريبه مما هو محدد في توصيف الوظيفة.
- الالتزام بقيم المنظمة أي احترام قيم وتوجيهات المنظمة.
- تنمية روح التعاون وكذلك الولاء والانتماء للمنظمة.

ب- التكوين

هو نقل المعارف والمهارات اللازمة من أجل أداء الجيدة، وقد أعتبر أولوية في السياسة العامة للمنظمة لأهميته البالغة في تنمية الموارد البشرية وتأمينها حتى تكون للمؤسسة قدرات ومؤهلات ومهارات تستطيع بها مواكبة التطور التقني والتكنولوجي وإدارة التغيرات التي تحدث داخلها وحولها بذكاء عال بما يضمن المحافظة على بقاء المنظمة وإستمراريتها ونموها وتوسعها. ويمكن تلخيص آثار التكوين على الأداء في النقاط الآتية:

- تنمية المعارف والكفاءات والمهارات.
- رفع مستوى إنتاجية ومردودية المؤسسة.
- رفع مستوى جودة منتجات وخدمات المؤسسة.

ت - القيادة :

هي القدرة على القيام بالعملية الإدارية وتطبيقها بكفاءة ويؤكد البعض على ضرورة امتلاك المدير القوة التأثيرية في الأفراد العاملين باعتبارها ذلك الجهد الذي يؤثر في الأفراد ويجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يجدونه صالحا لهم جميعا ويرغبون في تحقيقه وهم مرتبطون معا في جماعة واحدة متعاونة. وقد بينت بعض الأبحاث أن الأفراد الذين يعملون في ظل قيادة ملهمة يتميزون بدرجة عالية من الرضا والأداء العالي والإنتاجية.

فالقيادة هي القوة أو القدرة على الإسهام والتحفيز والقدرة على إشراك العاملين في تغيير المؤسسة نحو الأفضل أي أن هناك علاقة وثيقة بين محيط القيادة والأداء حيث أن إصدار التعليمات والأوامر إلى المرؤوسين لا يضمن تحقيق الأداء المطلوب وإنما يعتمد ذلك على قوة تأثير القيادة والتفاعل بينهم وبين مرؤوسيهم وخلق الدافع لهم على المشاركة والتعاون لتحقيق أهداف المؤسسة .

ث - الإدارة

فللإدارة مسؤولية كبيرة في الاستخدام الفعال لجميع الموارد التي تقع تحت سيطرة المنظمة، ويقال أن أكثر من ٧٥٪ من زيادة معدلات الأداء تعتمد أساساً على أساليب الإدارة حيث تؤثر على جميع الأنشطة الخاصة بالتخطيط والتسويق والتنسيق والقيادة والرقابة، لذلك فإن ضعف أو تقصير أي دعامة إدارية سيكون سبباً في عجز وتقويض كفاءة وفعالية الإدارة ككل.

ج- بيئة وطبيعة العمل

توجد عناصر عديدة تحيط بالفرد أثناء تأديته لوظيفته وهو ما يعرف بمكونات البيئة الداخلية من علاقات اجتماعية وتنظيمية ونظام حوافز .. الخ كل هذا له تأثير بالغ الأهمية على السلوك الأدائي للمورد البشري ومنه على أداء المنظمة ككل.

أما طبيعة العمل فتشير إلى أهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد ومقدار العمل وفرص النمو والترقية المتاحة الشاغلة ومستوى الإشاعات المترتبة على الوظيفة، حيث كلما زادت درجة التوافق بين الفرد والعمل الذي يؤديه زادت دافعيته وولائه للمنظمة وبالتالي للإنتاجية و الأداء.

ح - العوامل الفنية

فالآلات والمعدات لها دوراً مركزياً في التأثير على الأداء، كذلك مجالات الصيانة وطرق التشغيل هذه الآلات ومدى توافر قطع الغيار والمعرفة الأدائية للأفراد، كلها محددة لحجم ومستوى الطاقة الإنتاجية المستخدمة، ومن ثم مستويات الأداء التنظيمي. وبهذا تتأثر مستويات أداء المنظمة بمحمل هذه العوامل الداخلية والخارجية، وهي في الوقت نفسه ترتبط ارتباطاً وثيقاً بنظام القيم التي تبنتها المنظمة لنفسها ليكون دافعا لأفرادها لتحقيق أهدافها بكفاءة ما يجعل قوة تمسك الأفراد بتلك القيم يظهر كمتغير جديد وهام من متغيرات الأداء التنظيمي.

٢، ١٣، ٢. العوامل الخارجية:

هي كل ما هو خارج المنظمة، وباعتبارها في علاقة دائمة مع المحيط الخارجي تؤثر فيه وتتأثر به ويمكن ذكر بعض هذه العوامل الخارجية المؤثرة في أداء المؤسسة فيما يلي :

أ (العوامل السياسية والقانونية

إن إضفاء صفة العمومية والشخصية القانونية يمكن المنظمات العمومية من الاستفادة من كافة الوسائل التي يوفرها القانون الإداري ومنها.

- أن أموالها أموال عامة تخضع لقواعد القانون العام ما لم يرد نص صريح خلاف ذلك.
- أن نشاطاتها وخدماتها ذات صفة عامة.
- أن المنظمة العمومية تخضع لرقابة من قبل السلطة المركزية لضمان ربطها بالإدارة العامة للدولة وضمان احترامها للمصالح العامة .

ب (العوامل الاقتصادية

وتشير إلى خصائص وتوجهات النظام الاقتصادي الذي تعمل فيه المنظمة وتشمل وضع ميزان مدفوعات الدولة، طريقة توزيع الدخل على السكان والسياسات النقدية والمالية التي تتخذها الدولة لعلاج حالات التضخم توافر رؤوس الأموال والأيدي العاملة.

ت (العوامل الاجتماعية والثقافية

وتتضمن التقاليد ونمط معيشة الأفراد ومستواها القيم والأطر الأخلاقية للأفراد الذين ينتمون للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة ، وتؤثر هذه المتغيرات على القدرة التسويقية لها وعلى الوظائف التي تؤديها للمجتمع . بالإضافة لذلك هناك بعض الجوانب التي تؤثر على أداء المنظمة والتي تنتمي إلى البيئة الاجتماعية ومن أهمها : التغيرات السكانية ومستوى التعليم لدى الأفراد في المجتمع والقيم وقواعد السلوك الاجتماعي المرتبط بالعمل في المنظمة والمسؤولية الاجتماعية والأطر الأخلاقية فهذه العوامل تنعكس مباشرة على أداء المنظمة، وتؤثر في مدى فعاليتها فهي تستمد قيمتها السلوكية من مجموع القيم السائدة في المجتمع الذي توجد فيه، لذا فإن قدرتها على تحقيق أهدافها تستند إلى نوعية القيم التاريخية والأخلاقية التي يسير عليه أفراد المجتمع. وهناك من يضيف العوامل الثقافية حيث كلما ارتفع مستوى التعليم والثقافة والخبرات نتج عنه عناصر بشرية مؤهلة تتولى الوظائف العامة ومن ثم يتولد لدينا مؤسسة عمومية تتميز بالقدرة على إنجاز المهام الموكلة لها بكفاءة وإمكانية مبدعة لإستخدام التكنولوجيات المتطورة واتخاذ القرارات المبدعة..

ث (العوامل التكنولوجية

وتتمثل في التغيرات التي تحدث في البيئة التقنية مثل زيادة الاعتماد على الانترنت الحاسبات الآلية والتي تحقق فوائد عديدة في مجال رفع مستوى الأداء من خلال :

- توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار.
- توفير خدمات أفضل للموظفين مما ينعكس إيجابيا على المنظمة.
- القضاء على هدر الوقت والجهد والموارد.
- تقديم الخدمات بشكل أسرع وبتكلفة أقل.

فالتكنولوجيا من ميزاتنا تعمل على تقليل نسبة التدخل البشري في المعلومات المذكورة وتحسن صورة مخرجات وأداء المؤسسات وتسريع عمليات تبادل المعلومات وتساعد كذلك في اتخاذ القرار المناسب والسريع.

ج (الزبائن:

باعتبار المؤسسات العمومية مسؤولة على تقديم خدمات يطلبها المواطنون كالأمن والتعليم والصحة وغيرها فهي خدمات تشبع حاجة جماعية لا يستطيع القطاع الخاص إشباعها، لذا فإن المواطن هو الرقيب على أداء هذه المؤسسات لأنه يستطيع استخدام وسائل الإعلام والمحاكم لتصحيح أي انحراف في أدائها وبهذه الطريقة يكون تأثير المواطنين على أداء المؤسسات العمومية مشابها لتأثير السوق (مدى إقبال الزبائن) بالنسبة لأداء القطاع الخاص. والنظر إلى مستعمل الخدمة العمومية أو المستفيد منها إلى أنه زبون يجعل المؤسسة العمومية تسعى إلى تقديم الخدمات المنتظرة من طرف الزبائن في الوقت المناسب وبأعلى جودة ممكنة مما يجعل كذلك أداءها يرتبط أساس بالزبون .

كما أنه يمكن البحث عن فعالية المنظمة مع التركيز على الإطار الشامل أي المجتمع الذي تعتبر المنظمة جزءا منه، وتقاس فعالية المنظمة في هذه الحالة بمدى مساهمتها في تحقيق الكفاءة والقدرة على البقاء والتعامل مع بيئة النظام الاجتماعي بكامله (أي مواطني الدولة)، وفي هذه الحالة نحكم على فعالية المؤسسة من خلال تحقيقها لأقصى قدر من العوائد والمنافع للمجتمع" (أحمد: ٢٠١٧) .

٢.١٤. الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير التحول الرقمي :

دراسة أسامة عيد السلام علي ٢٠١٣ : بعنوان التحول الرقمي بالجامعات المصرية – دراسة تحليلية هدف الباحث إلى التعرف علي رؤية الأدبيات للتحول الرقمي بالجامعات المعاصرة، والاستفادة من ذلك في تطوير جهود التحول الرقمي بالجامعات المصرية. وقد استخدم الباحث الاستبيان على عينة من مجموعة من أساتذة الجامعات ذوي الخبرة في مجالات الإدارة التربوية والجامعية والتخطيط التربوي بالجامعات المصرية، والذين بلغ عددهم (٣٥) خبيراً، بالإضافة إلى مجموعة من المديرين التنفيذيين المشاركين في مشروعات تطوير نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالجامعات المصرية علي مستوى الجمهورية والذين بلغ عددهم (٦٦) مديراً.

وتوصل الباحث إلى وجود نتائج خاصة بعناصر القوة يمكن أن تؤثر بصورة إيجابية علي إمكانية تطوير محاولات التحول الرقمي بالجامعات، وتضمنت تلك العناصر ما يلي:

١. إنشاء مواقع الكترونية لكثير من الجامعات المصرية.
٢. وجود بوابة الكترونية لاتحاد مكتبات الجامعات المصرية.
٣. توفير شبكات معلومات قوية ذات سرعات فائقة تربط جميع شبكات المعلومات بالجامعات المصرية.
٤. إنشاء الجامعات المصرية مراكز للتدريب علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٥. إنشاء مراكز لدعم وتشغيل نظم المعلومات الإدارية بالجامعات المصرية.
٦. إنشاء مراكز لإنتاج المقررات الالكترونية بالجامعات المصرية.
٧. وجود مركز معلومات للتعليم العالي بالمجلس الأعلى للجامعات؛ يعمل وفقاً لأساليب علمية وتقنية حديثة.
٨. وجود خطط استراتيجية لدعم استمرارية مشروعات تطوير التعليم الجامعي القائمة علي الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٩. وجود وحدات الإدارة مشروعات التطوير بالجامعات المصرية.
١٠. زيادة أعداد المتدربين من أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعات المصرية علي تكنولوجيا المعلومات سنوياً.

١١. وجود مركز قومي للتعليم الإلكتروني بالمجلس الأعلى للجامعات المصرية.
١٢. بناء مستودع رقمي للإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية. ونتائج خاصة بعناصر الضعف تتمثل فيما يلي:
 ١. تدني كفاءة الجهاز الإداري بالجامعات المصرية.
 ٢. جمود اللوائح والتشريعات بما يعوق الاستخدام الأمثل للموارد التكنولوجية والاستدامة لها في الجامعات المصرية.
 ٣. ضعف مصادر التمويل البديلة؛ مما يؤثر علي كفاءة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجامعات المصرية.
 ٤. ضعف جهود المشاركة المجتمعية في عملية تطوير الجامعات عموماً، واستخدام تكنولوجيا المعلومات بوجه خاص.
 ٥. تخوف بعض العاملين والإداريين بالجامعات المصرية من تغيير النظم الإدارية التقليدية إلى نظم الإدارة الإلكترونية.
 ٦. جمود الهيكل التنظيمي للجامعات دون تطور فاعل مع متطلبات المرحلة.
 ٧. قلة أعداد المقررات التي تم تحويلها إلي الصورة الإلكترونية.
 ٨. بطء استكمال البنية التكنولوجية بكثير من الكليات في الجامعات المصرية.
 ٩. ضعف البنية التحتية للمكتبات الجامعية.
 ١٠. ضعف شبكات الاتصالات داخل الأقسام والكليات المختلفة وبين بعضها البعض.
١١. قلة فرص الابتعاث للخارج لتدريب أعضاء هيئة التدريس وتنميتهم في مجال تكنولوجيا المعلومات. ١٢. جمود المناخ التنظيمي بما لا يشجع علي التطوير والتجديد والصيانة المستمرة للأجهزة المتوفرة ولمعامل التكنولوجيا.

دراسة عبدالله عبد الرحمن المحضار ٢٠١٦ : بعنوان تأثير التحول الرقمي للمعرفة على سلوك البحث عن المعلومات لدى طلبة برامج الدراسات العليا بكلية التربية جامعة أم القرى ، قد هدفت الدراسة إلى دراسة سلوك البحث عن المعلومات لدى طلبة برامج الدراسات العليا (دبلوم، ماجستير، (دكتوراه) بكلية التربية - جامعة أم القرى ومدى تأثيرهم بالتحول الرقمي للمعرفة، واستخدمت الدراسة استبيان على عينة بلغت (٢٣٣) طالب من المجتمع الأصلي للدراسة الذي بلغ (١٤٣٣) طالب وطالبة.

وقد أظهرت النتائج أن هناك تحول في سلوك البحث عن المعلومات لدى طلبة الدراسات العليا في كلية التربية بجامعة أم القرى، فقد اتضح أن هناك تخلي وإن كان بطيئاً عن استخدام وسائل البحث التقليدية كالفهارس أو سؤال الموظف إضافة إلى الوسائل الشخصية المباشرة كالاستعانة بأستاذ المادة أو المشرف أو حتى زملاء. واتضح أيضاً أن هناك تحول ملحوظ بين الدراسات الأولى التي أجريت للتعرف على سلوك البحث لدى طلبة الجامعات السعودية منذ ١٥ عام نحو الاعتماد على المصادر الرقمية وبين هذه الدراسة التي أصبح ما يقرب من ثلث العينة يعتمد كلية على المصادر الرقمية.

دراسة عبد المقصود وآخرون ٢٠٢٣ هدفت إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية، وقد تناولت الدراسة محورين رئيسيين يقاس فيهما تأثير كل بعد من أبعاد كل متغير على الآخر، وذلك لتحقيق التمييز المؤسسي في وزارة الصحة والسكان، ولتحقيق أهداف الدراسة تم التطبيق الميداني على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي، على العاملين بديوان عام وزارة الصحة والسكان كمجتمع للدراسة، والمكون من (٤٩٢٣) موظفاً على رأس العمل، وتم تصميم إستبانة وتوزيعها على عينة قدرها (٣٥٧) موظفاً في ديوان عام الوزارة محل الدراسة، وتم جمع عدد (٣٣٢) إستبانة إستقصاء صحيحة، وقد تم إستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) في تحليل البيانات، ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتمكين الموارد البشرية.

دراسة جمال وإسلام ٢٠٢٣ هدفت إلى تناول موضوع التحول الرقمي من حيث مفهومه واستراتيجيته ومزاياه والسمات التي ينبغي توافرها عند التطبيق بشكل عام، بالإضافة إلى تناول مشروع التحول الرقمي بجمهورية مصر العربية، وما تم التخطيط له مع تناول الخطوات التنفيذية لهذا المشروع بشكل خاص، وكذلك الدراسة التحليلية لثمار هذا التحول وهي منصة مصر الرقمية وقد تم الإعتماد على المنهج المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في دراسة هذا الموضوع، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أنه كان لابد من ترتيب الخدمات بمنصة مصر الرقمية حسب ما تتبعه الوثائق من حيث المحافظة على مبدأ المنشأ الأصلي، وليس صياغة رؤوس موضوعات للخدمات بشكل مختلف عن الآخر، لذلك توصي الدراسة بضرورة إشراك المتخصصين وذوي الخبرة في مجال إدارة الوثائق لتفادي الأخطاء التي تتعلق بالعمليات الفنية وبخاصة تصنيف وصياغة بطاقات وصف الوثائق والخدمات لضمان نجاح المردود والهدف المنشود من منصة مصر الرقمية.

(دراسة Zhang Jinzhu, ٢٠٢٢) هدفت هذه الدراسة إلى إنشاء نظام مؤشر تقييم شامل وطبقت نموذج انحدار بيانات لوحة لتحليل تأثير الاقتصاد الرقمي على النمو الاقتصادي للبلدان الواقعة على طول "الحزام والطريق" قبل COVID-١٩ بشكل تجريبي. بعد ذلك ، تم

استخدام نموذج مشروع تحليل التجارة العالمية (GTAP) لفحص تأثير COVID-19 على الصناعات الرقمية وأنماط التجارة تظهر النتائج إن للاقتصاد الرقمي تأثير إيجابي كبير على نموها الاقتصادي. وتتمثل آلية التأثير الرئيسية في تعزيز تطوير الهيكل الصناعي وإجمالي العمالة وإعادة هيكلة العمالة علاوة على ذلك ، عزز كوفيد - ١٩ - بشكل عام الطلب على الصناعات الرقمية ، والتأثير من جانب الطلب أكبر بكثير من ذلك من جانب العرض.

(دراسة ٢٠٢٢، Chan-Goo Yi, Inhye Yo0) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على تسريع الابتكار الاقتصادي الرقمي. وقامت بتحليل أيضًا تأثير الابتكار الاقتصادي على النظم الاجتماعية. تم استخدام طريقة مراجعة الأدبيات المنهجية لتحليل نتائج الدراسات الموجودة حول التحول الرقمي والنمو الاقتصادي. تشير النتائج إلى أن الدوافع المختلفة تؤدي إلى الابتكار الاقتصادي في أوقات مختلفة. تكشف تحليلاتنا أن الابتكار الاقتصادي الرقمي يؤدي إلى تغييرات في الهيكل الصناعي ويساعد على تحسين الإنتاجية وخفض التكاليف في قطاع الإنتاج. تظهر النتائج أن تأثير الابتكار الاقتصادي على التكنولوجيا ومجالات المجتمع يتفاعل مع الابتكار الاقتصادي. تساهم ضمن الإطار الهائل للأنظمة الاجتماعية.

(دراسة إيمان متولى عبد العاطي، ٢٠٢١) :هدفت إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على وجود المجالات المصرية المصورة على منصات التواصل الاجتماعي، وتوثيق أهم الخطوات التي نفذتها المجالات المصرية المصورة لمواكبة التحول الرقمي، واستخدمت الدراسة المنهج التاريخي بتحليل عينة من المجالات المصورة للتوصل إلى معرفة تأثير التحول الرقمي على كل من النص البصري ونسبة وجود المجالات عينة البحث على منصات التواصل الاجتماعي، وطبقت الدراسة على المجالات الآتية: (آخر ساعة روز اليوسف - المصور - صباح الخير - نصف الدنيا، وقد توصلت الدراسة إلى إفتقار وجود خطة استراتيجية مدروسة في المجالات محل الدراسة. كما انتهت إلى أن مجلة المصور الأكثر وجود على منصات التواصل الاجتماعي أما في المرتبة الأخيرة فجاءت مجلة آخر ساعة من حيث انتشارها على مواقع التواصل الاجتماعي.

دراسة شحاته، ٢٠٢٠ :هدفت إلى تحليل انعكاسات تطبيق آليات التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على تطبيقات الحكومة الإلكترونية التي تتجلى في جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الإدارية للمواطنين، مع التركيز على متطلبات حوكمة المعايير لإجراءات التحول الرقمي وإشكاليات التطبيق بالمجتمعات العربية بوجه عام ومصر على وجه التحديد، وطبيعة وماهية قواعد المحاسبة والمساءلة التي تضمن نجاحه، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نجاح التحول الرقمي كأحد ابتكارات تكنولوجيا المعلومات يركز على أربعة أبعاد أساسية استخدام التقنيات لتحقيق الدور الإستراتيجي للمؤسسات الحكومية ودعم رؤيتها المستقبلية، والتغييرات في خلق القيمة، والتغييرات الهيكلية، وتوافر الجوانب المالية، وأوصت الدراسة بضرورة تغيير نظم التعليم والتعلم لتوفير مهارات جديدة وكوادر بشرية مستقبلية قادرة على تحقيق التميز في العمل الرقمي، وإنشاء وصيانة البنية التحتية للاتصالات الرقمية وضمان

٢٠١٥. الدراسات التي تناولت متغير الأداء

دراسة (أسامه سلام، ٢٠٢٠): هدف الباحث في هذه الدراسة إلى تقديم نموذج مقترح لتقييم أداء المستشفيات الحكومية باستخدام أسلوب بطاقة الأداء المتوازن Balance Score Card . لتحقيق هدف الدراسة قام الباحث باستخدام كل من المنهج الوصفي مع تطبيق دراسة حالة علي مستشفيات جامعة طنطا، حيث تم تطوير قائمتي استقصاء إحداهما للجانب المالي و الأخرى للجوانب غير المالية تم توزيع ٤٠ من كل قائمة على العاملين بالمستشفى، وافترض الباحث أن المستشفى محل البحث تحقق مستوى أداء مقبول باستخدام بطاقة الأداء المتوازن BSC .

توصلت الدراسة إلى أن تقييم أداء المستشفى بشكل عام هو أداء مقبول، أما عن تقييم أداء المستشفى من خلال منظور بطاقة الأداء المتوازن BSC ، فقد حقق منظور العمليات الداخلية أعلى مستوى لتقييم الأداء بمستوي مقبول، يليه منظور رضا العميل والمنظور المالي بنفس المستوي، أما منظور التعليم والنمو فقد حقق مستوى متوسط من الأداء.

دراسة (غادة بنت خالد ،عبد العال بن هاشم ٢٠٢١) : هدف الباحثان في هذه الدراسة إلى معرفة أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تطوير وتحسين أداء المؤسسات العامة السعودية غير الهادفة للربح.

لتحقيق هدف الدراسة قاما الباحثان بإجراء دراسة ميدانية من خلال توزيع استبيان على عينة من ٣٠ محاسباً من العاملين بالمؤسسات العامة السعودية غير الهادفة للربح.

توصلت الدراسة إلى وجود تعاون غير كافي بين إدارات المؤسسات، وهو ما أثر على نجاح تطبيق بطاقة الأداء المتوازن، بالإضافة لعدم اهتمام الإدارة العليا بإنفاق الموارد المالية اللازمة للتطبيق، الأمر الذي يُحد من الحصول على المزايا التي يحققها نظام القياس المتوازن للأداء في المؤسسات العامة.

دراسة (Chong, et al., ٢٠١٩):هدف الباحثون في هذه الدراسة إلى استكشاف مدى إمكانية تقييم الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن في القطاع الصحي، ومحاولة التوصل إلى الطرق التي يمكن بها تكييف بطاقة الأداء المتوازن (BSC) لدمج الأداء البيئي في مؤسسات الرعاية الصحية.

لتحقيق هدف الدراسة قام الباحثون بتطبيق منهج دراسة الحالة على إحدى المستشفيات العامة العاملة في أستراليا، بما في ذلك إجراء مقابلات شبه هيكلية مع العاملين داخل المستشفى.

توصلت الدراسة إلى أن ما تتميز به بطاقة الأداء المتوازن هو أخذ العوامل الداخلية والخارجية في الحسبان عند تقييم الأداء ويمثل ذلك دافعا للمديرين للتعامل معها كنظام فعال لقياس الأداء، بالإضافة لكونه نموذج يمكن تطويره وتكييفه لدمج العناصر البيئية الهامة للأداء التنظيمي، خاصة في القطاع الصحي لأهميته ودوره الحيوي.

دراسة (وفاء رابيس، ٢٠١٩) : هدفت الباحثة في هذه الدراسة إلى معرفة مدى جدوى أساليب تقييم الأداء المطبقة في المستشفيات بالتركيز على تجربة مستشفى Duke للأطفال بالولايات المتحدة الأمريكية، وإلى توضيح مدى نجاحها في تطبيق بطاقة الأداء المتوازن فيها، والتعرف على مدى فعالية تطبيقها في تحسين أداء المستشفيات التي تعمل بها.

توصلت نتائج دراسة الحالة التي قامت بها الباحثة إلى صعوبة تطبيق أي نهج مؤسسي حديث خاصة فيما يتعلق بتقييم الأداء باستخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازن نتيجة وجود مقاومة للتغيير، ولا يمكن تقليل مقاومة التغيير ذاك إلا من خلال إبراز فوائد استخدام هذا الأسلوب الحديث في التقييم، ووجود هيكل دستوري صارم، ووجود قيادة إدارية قوية.

٢،١٦. الدراسات التي شملت المتغيرين معا :

دراسة حسن جاب الله : (٢٠٢٣) هدفت إلى قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء المستدام، وذلك بالتطبيق على الشركة الدولية للخدمات البريدية والشحن "إيجي سيرف"، ولقد اعتمد البحث على أسلوب الحصر الشامل لجميع مفردات مجتمع البحث المتمثلة في العاملين بالشركة الدولية للخدمات البريدية والشحن البالغ عددهم (٢١٠) مفردة وفقاً للبيانات الإحصائية للشركة في عام ٢٠٢٢ وذلك عن طريق توزيع الاستبانة وإجراء المقابلات بالإضافة إلى التواصل عن طريق شبكة الإنترنت، وتتمثل مفردة الدراسة في الإداريين العاملين بفروع تلك الشركة والمتمثلة في ٣٠ فرعاً على مستوى جمهورية مصر العربية، ومن ثم يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الإداريين العاملين فروع الشركة الدولية "إيجي سيرف" للخدمات البريدية والشحن.

وتم استخدام المنهج الوصفي والمعادلات الهيكلية في عمليات التحليل الإحصائي وذلك عن طريق استخدام برنامج SPSS وبرنامج AMOS ، حيث أثبتت نتائج البحث أن هناك تأثير معنوي للتحول الرقمي على أبعاد الأداء المستدام في قطاع الخدمات البريدية والشحن وذلك من خلال ما يلي:

أن هناك تأثير معنوي مباشر للتحول الرقمي في البعد البيئي للأداء المستدام بالشركة الدولية "إيجي سيرف" للخدمات البريدية والشحن. وجود تأثير معنوي مباشر للتحول الرقمي في البعد الاقتصادي للأداء المستدام بالشركة الدولية "إيجي سيرف" للخدمات البريدية والشحن... . أن هناك تأثير معنوي مباشر للتحول الرقمي في البعد الاجتماعي للأداء المستدام بالشركة الدولية "إيجي سيرف" للخدمات البريدية والشحن.

أكدت النتائج على وجود تأثير معنوي مباشر للتحول الرقمي في الابتكار التنظيمي للأداء المستدام الدولية "إيجي سيرف" للخدمات البريدية والشحن. كما أوضحت نتائج البحث أن هناك تأثير معنوي مباشر للتحول الرقمي على البراعة التنظيمية للأداء المستدام بالشركة الدولية "إيجي سيرف" للخدمات البريدية والشحن. . وأوضحت النتائج أن أكثر أبعاد الأداء المستدام تأثراً بالتحول الرقمي كان بعد الابتكار التنظيمي (0.010=p.value, 0.167=B).

كما توضح نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الرئيس للبحث وجميع فروضه الفرعية، حيث كما يتبين من الجدول رقم (١) ، فإن متغير التحول الرقمي يؤثر تأثيراً معنوياً ومباشراً وإيجابياً في جميع أبعاد الأداء المستدام بالشركة موضع البحث . وتوضح النتائج أن أكثر أبعاد الأداء المستدام تأثراً بالتحول الرقمي كان بعد الابتكار التنظيمي (0.010 =P.VALUE, 0.167=B)، يليه البعد الاجتماعي (0.021=P.VALUE, 0.145=B) ثم البعد البيئي (0.033 =P.VALUE , 0.117=B) . ثم بعد البراعة التنظيمية (0.034=P.VALUE, 0.113 =B) ، وأخيراً البعد الاقتصادي (0.039=P.VALUE, 0.117=B) وذلك وفقاً لقيم معاملات المسار B لكل منهم.

العلاقة	B	P.VALUE	R2	النتيجة
التحول الرقمي – البعد البيئي	٠,١١٧	٠,٠٣٣	٠,١٩٠	معنوي
التحول الرقمي – البعد الاقتصادي	٠,١٠٦	٠,٠٣٩	٠,١٦٢	معنوي
التحول الرقمي – البعد الاجتماعي	٠,١٤٥	٠,٠٢١	٠,٢٠١	معنوي
التحول الرقمي – الابتكار التنظيمي	٠,١٦٧	٠,٠١٠	٠,٢١٥	معنوي
التحول الرقمي – البراعة التنظيمية	٠,١١٣	٠,٠٣٤	٠,١٧٥	معنوي

الجدول رقم (١)

(دراسة ٢٠٢٠, Nneka, et al): هدف الباحثون من خلال هذه الدراسة إلى تقييم تأثير الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء المالي لشركات التأمين المدرجة في بورصة نيجيريا، ولتحقيق هذا الهدف تم إجراء دراسة تطبيقية، حيث تكون مجتمع الدراسة من ٢٥ مؤسسة تأمين مدرجة في البورصة النيجيرية من عام ٢٠١٢ إلى ٢٠١٨ ، لكن تم اختيار شركات التأمين التي لديها مجموعة بيانات كاملة للفترات من ٢٠١٢-٢٠١٨ باستخدام أسلوب الحصر الشامل.

من خلال تجميع البيانات من التقارير المالية السنوية لشركات التأمين المختارة، وباستخدام أسلوب الانحدار المتعدد توصلت الدراسة إلى أن الاستثمار في أجهزة وبرمجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات له تأثير إيجابي كبير على الأداء المالي لشركات التأمين المدرجة في بورصة نيجيريا، حيث يُحسن من الأداء المالي لها. لذلك، أوصت الدراسة بضرورة أن تكون جميع الشركات المدرجة في نيجيريا سبقة في تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لأن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا يؤدي إلى تآكل الربحية.

(دراسة فاطمة بنت مخلوف، ٢٠٢٠) : هدفت الباحثة في هذه الدراسة إلى محاولة اختبار أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسات المالية، ومحاولة تقييم الأداء المالي لها خلال الفترة ٢٠١٤-٢٠١٨ ، ولتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في البعد النظري من أجل الوقوف على المفاهيم التي يعالجها موضوع الدراسة، كما تم تعزيز البعد التطبيقي بدراسة حالة لمؤسسة تعمل في قطاع التأمين وهي مؤسسة تأمين المحروقات وكالة حاسي مسعود وذلك من خلال تحليل الأداء المالي لها باستخدام مؤشرات مالية وتقنية، بالإضافة للمقابلات التي استخدمت كأداة لرصد التحول الرقمي للمؤسسة.

توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يؤثر إيجاباً على كفاءة مؤسسة التأمين خاصة البعد الإداري أكثر من البعد المالي.

دراسة (محمد حسان، ٢٠٢٢) هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تحليل أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي، حيث يتكون الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات من البنية التحتية الخاصة بالتكنولوجيا من أجهزة كمبيوتر ومعدات وشبكات الاتصالات البرمجيات والتطبيقات من نظم الرقابة، أنظمة التشغيل والبرامج الأخرى ، والإنترنت والذي يسهل عملية جمع وتحليل وإرسال البيانات.

لتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة تطبيقية على جميع البنوك المدرجة في بورصة فلسطين نظراً لصغر حجم المجتمع، وقد تم جمع البيانات من التقارير السنوية والمنشورة لهذه البنوك، وذلك خلال الفترة من ٢٠١٥ - ٢٠٢٠، بالإضافة إلى استخدام أسلوب تحليل البيانات المقطعية الطولية Panel Data وبرنامج التحليل الإحصائي view وتطبيق نموذج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة المربعات الصغرى المعممة (GLS) لاختبار صحة فروض الدراسة.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي، حيث توجد علاقة سلبية بين كل من الأجهزة التكنولوجية والبرمجيات مع العائد على الأصول، في حين كان هناك علاقة إيجابية ومتوسطة بين انتشار أجهزة الصراف الآلي والعائد على الأصول. أوصت الدراسة أن تأخذ البنوك بعين الاعتبار موضوع الأداء المالي عند الإنفاق على التكنولوجيا المالية والأجهزة التكنولوجية، حيث من الضروري أن تحدد البنوك مستوى أمثل ومناسب عند الإنفاق على التقنيات.

دراسة شديد ومصطفى ٢٠٢١: هدفت إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة في المنظمة، وقام الباحث بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة حيث توصل إلى التعرف على دور عملية التحول الرقمي بمتطلبات تطبيقه المختلفة الاستراتيجية الثقافة التنظيمية القيادة التحويلية الموارد البشرية في تحسين أبعاد مستوى أداء الخدمات المقدمة من قبل وحدات المرور والتراخيص بمحافظة القاهرة، وهذه الأبعاد تمثلت في بعد الاستجابة بعد الاعتمادية بعد الملموسية بعد الضمان، بعد التعاطف)، وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي لتناول الجانب المفاهيمي، والمنهج التحليلي في تناول الجانب التطبيقي للدراسة، وإستخدام إستمارة الإستقصاء كأداء لجمع البيانات الأولية، فقد تم توزيع عدد (١٦٨) استمارة، وبعد جمعها وفحصها تبين أن عدد (١٣٩) استمارة فقط صالحة للتحليل الإحصائي وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي مجمعة، وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة داخل وحدات المرور، بالإضافة إلى تقديم تصور مقترح لخطوات التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية، كما أوصت الدراسة في نهايتها بضرورة الإسراع في المشروع القومي للتحول الرقمي الذي يعد من أهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة، وتطوير بيئة العمل الحكومي وتقديم خدمات إلكترونية والانطلاق نحو الاقتصاد الرقمي.

الخاتمة

هدفت جميع الدراسات السابقة على معرفة أثر التحول الرقمي على العديد من الجوانب المختلفة منها المالية والعسكرية والطبية ووجدت جميع الدراسات أن هناك تأثير كبير للتحول في جميع المجالات . وتشابهت جميع الدراسات في الهدف العام حيث تناولت الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي إلا أنها اختلفت في النقاط التي تناولتها فبعض الدراسات ركزت على أثر التحول الرقمي على مستوى الخدمة المقدمة في منظمة الإدارة العامة للمرور ، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي ، أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسات المالية و تقييم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء المالي لشركات التأمين وأثر التحول الرقمي على الأداء المستدام والتعرف على أثر التحول الرقمي على وجود المجلات المصرية المصورة على منصات التواصل الاجتماعي . وأوضحت بعض الدراسات المنافع والمخاطر والعوامل المؤثرة في التحول الرقمي وممارسات استخدامه .

وتعتبر هذه الدراسة امتدادا واستكمالاً لمفهوم التحول الرقمي وتتميز بأنها تتناول أثر التحول التقني على الأداء العام للشركة حيث تبين بأنه هناك القليل من الدراسات التي شملت المتغيرين معا في دراسة واحدة متكاملة وذلك من خلال الاستبانات واستطلاع رأي الموظفين في شركة stc للاتصالات بالمملكة العربية السعودية .

ويخلص موضوع البحث بأن كل ما كانت الشركة تتبنى التحول الرقمي فيها كان الأداء العام للشركة مرتفع وزادت أرباحها وأصبحت هناك تجربة أفضل مع العملاء واستطاعت إدارة موارها بشكل أفضل .

الفصل الثالث : الإطار المنهجي

٣,١. المقدمة :

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في التحقق من أثر التحول الرقمي في تحسين أداء الشركات بالتطبيق على شركة stc . وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث ، وتصميم البحث ، ومجتمع البحث وطرق تقنيات أخذ العينات ، وطرق جمع البيانات وأنواع البيانات وطرق وإجراءات تحليل البيانات .

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث :

٣,٢,١ . مفهوم التحول الرقمي : وهو مفهوم مركب من شقين " التحول " و " الرقمي " .

١ - لغة : التحول : تحويل الشيء أو تنقل من موضع الى موضع آخر ، أو من نشاط إلى نشاط ، أو من حال إلى حال . وتحول الى تحول الشيء أي انصرف إلى غيره .

٢- الرقمي : من الرقمنة وأصل الكلمة هي الرقم ، والرقم هو العلامة ، وفي علم الحساب هو الرمز المستعمل للتعبير عن أحد الأعداد البسيطة .

اصطلاحاً: الرقمنة هي العملية التي تتم فيها تحويل المواد المطبوعة أو المكتوبة (الكتب، المخطوطات، الجرائد) وكذلك المواد السمعية أو المواد البصرية إلى شكل ملفات و يمكن التعامل معها حتى من خلال تكنولوجيا الحاسبات عن طريق استخدام المساحات الضوئية، أو معدات أو أي أجهزة أخرى (مرغني، غزال : ٢٠٢٣)

٣-التحول الرقمي :هو عملية تحويل مصادر المعلومات على أشكال مختلفة (من الكتب و الدوريات و التسجيلات الصوتية والصور المتحركة) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيئات BYTES) والذي يعتبر كذلك من أحد المهام الأساسية للمعلومات وللنظام المعلوماتي بالاستناد للحاسبات الآتية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، ويتم القيام بهذه العملية بفضل هذا الإستناد الى مجموعة من التقنيات و الاجهزة المتخصصة.

هو الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك لإحداث تحول جذري في طريقة العمل، عن طريق الاستفادة من التطور التقني الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع و أفضل.

التحول الرقمي : هو الاستفادة من ثورة المعلومات و الاتصالات لتقديم الخدمات و المنتجات بشكل كبير إبتكاري يولد تجربة مميزة على جميع الأصعدة. (مرغني ، غزال : ٢٠٢٣)

٣,٢,٢ مفهوم أداء الشركات : وهو مركب من شقين أداء وشركات .

١- الأداء لغة : أَدَاءٌ (اسم) مصدره أدَّى ، أي قَامَ بأداءٍ وَاجِبِهِ : بِإِنجَازِهِ، بِإِكْمَالِهِ .

أما الأداء اصطلاحاً : الأداء هو "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالباً ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد .

إن تعريف الأداء هو "قياس للنتائج، وهو يجيب على سؤال بسيط :

هل أتممت عملك؟ بمعنى هل نفذت ما هو مطلوب منك في عملك؟ ويتحدد بمستوى الدافعية وتفاعلها معاً بمعنى". الأداء = الدافعية x القدرة

الأداء هو القدرة على تحويل المدخلات الخاصة بالمنطقة مثل المواد الأولية والمواد نصف المصنعة والآلات إلى مخرجات أي عدد محدود من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة. (عبد المجيد : ٢٠١٨)

٢- الشَّرِكَةُ لُغَةً :مَصْدَرٌ قَوْلِكَ: شَرَكْتُهُ فِي الْأَمْرِ: إِذَا صِرْتَ لَهُ شَرِيكًا، وَهِيَ بِمَعْنَى الْخُلُطَةِ .

الشَّرِكَةُ اصْطِلَاحًا :هي الاجْتِمَاعُ فِي اسْتِحْقَاقِ، كَاشِفَرَاكِ الْوَرَقَةِ فِي التَّرَكَةِ، أَوْ اجْتِمَاعٌ فِي تَصَرُّفٍ، كَشَرِكَةِ الْمُضَارَبَةِ وَالْعِنَانِ . (الدرر السنية)

٣,٢,٣ أداء الشركات أو (الأداء المؤسسي) :

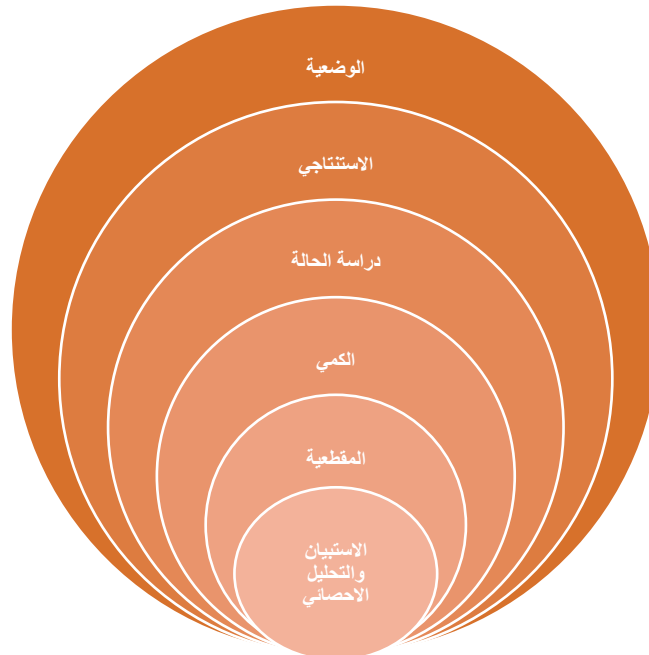
يعرفه (Drucker ... بأنه " قدرة المنظمة على الاستمرارية و البقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين و العمال" و يتضح من هذا التعريف أن الأداء يعد مقياساً للحكم على مدى تحقيق المنظمة لهدفها الرئيس، وهو البقاء والاستمرارية في السوق في ظل التنافس الشديد (الداوي، ٢٠١٨: ٢١٠)

ويري البعض أن الأداء المؤسسي هو سلوك عملي يؤدي لدرجة من بلوغ الأهداف، ويرى الباحثين أنه انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المادية و البشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها (سليم، ٢٠١٥: ٤٩).

كما عرفت دراسة للمنظمة العربية للتنمية الإدارية الأداء المؤسسي بأنها المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الخارجية و الداخلية" (تبوك، ٢٠٢:٢٠١٦) .

٣,٣. منهجية البحث:

- فلسفة البحث : الوضعية .
- منهج البحث : استنتاجي .
- استراتيجية البحث : دراسة حالة .
- اختيار طرق البحث : الكمية
- الأفق الزمني : المستعرضة .
- تقنيات جمع وتحليل البيانات : الاستبانات والتحليل الإحصائي



الشكل (٤) : بصلة منهجية البحث

٣,٤. منهجية البحث وطرق أخذ العينات :

تناول هذه الدراسة دور التحول التقني في تعزيز أداء الشركات، مع تركيز خاص على شركة "اس تي سي" في الرياض. تعتمد منهجية البحث على فلسفة وضعية، حيث نستخدم منهج استقرائي واستراتيجية دراسة الحالة لفهم التأثيرات العملية للتحول التقني. سيتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية، مستهدفين عينة تمثيلية من العاملين في الشركة. يمتد الأفق الزمني للدراسة بشكل مستعرض، مما يتيح تحليل العلاقة بين التحول التقني وأداء الشركات في السياق السعودي، ويهدف إلى تقديم رؤى عملية لتحسين الاستراتيجيات التقنية.

٣,٤,١. مجتمع البحث وطرق أخذ العينة :

يتمثل مجتمع البحث بموظفين وإداريين شركة stc للاتصالات بالمملكة العربية السعودية البالغ عددهم ١٠٠٠ موظف في مختلف القطاعات في منطقة الرياض .

٣,٤,٢. عينة البحث :

تم تحديد عينة الدراسة ٩٠ موظف من موظفين وإداريين شركة stc للاتصالات بالمملكة العربية السعودية. أداة البحث الاستبيان ولذلك كان أسلوب أخذ العينات هو الاحتمالي وطريقة أخذ العينات هي العينات العشوائية.

٣,٤,٣. أساليب جمع البيانات :

تم الاعتماد على الأسلوبين التاليين في جمع البيانات كالاتي :

١- الأسلوب البحثي المكتبي : عن طريق الرجوع إلى الكتب والدوريات والرسائل العلمية والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة ولها صلة بموضوعها .

٢- الأسلوب الميداني : عن طريق توزيع استبيان الذي يشمل مجموعة من الأسئلة التي تغطي متغيرات الدراسة والتي سيتم تصميمه وتوزيعه على عينة الدراسة والمتمثلة في موظفي شرطة STC للاتصالات في المملكة العربية السعودية .

٣,٤,٤ طرق وإجراءات تحليل البيانات :

يعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى ، كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وتحديد الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة .

تم إجراء اختبار توصيف العينة ، من خلال التحليل الوصفي ، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة . يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة .

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها . اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه . بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرو نباخ الفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت .

تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي ، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة ، مما يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة .

٣,٥ . الخاتمة :

في ختام هذا البحث، يتضح أن تبني شركة "اس تي سي" للتحويل الرقمي قد أسهم بشكل كبير في تعزيز أدائها العام. فقد أظهرت النتائج أن التحول التقني لم يقتصر فقط على تحسين العمليات الداخلية، بل أدى أيضًا إلى زيادة ملحوظة في الأرباح. بالإضافة إلى ذلك، تحسنت تجارب العملاء بشكل واضح، مما يعكس قدرة الشركة على تلبية احتياجات السوق بكفاءة عالية.

كما أظهرت الدراسة أن إدارة الموارد في الشركة أصبحت أكثر فعالية، مما ساعد في تحقيق أقصى استفادة من الإمكانيات المتاحة. إن هذه النتائج تؤكد أهمية التحول الرقمي كعنصر أساسي في تحقيق النمو والتميز في بيئة الأعمال المعاصرة.

ختامًا، يُنصح بأن تستمر "اس تي سي" في استراتيجيات الابتكار والتطوير لمواكبة التغيرات السريعة في السوق، لضمان استدامة نجاحها وتعزيز قدرتها التنافسية.

الفصل الرابع : تحليل الاحصائي لنتائج الدراسة

1. التمهيد

2. خصائص عينة الدراسة.

3. قياس صدق وثبات أداة البحث

4. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.

5. معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة t. نتائج اختبار صحة فروض الدراسة.
7. الخلاصة.

4.1 التمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينات محل الدراسة باستخدام SPSS الإصدار ٢٨ اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS٢٨ .

4.2 خصائص عينة الدراسة

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة الفئة العمرية- عدد سنوات الخبرة- طبيعة العمل- والمستوى التعليمي والتخصص الدراسي .
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:
- الفئة العمرية وتشمل (أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، أكثر من 50 سنة).
- عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 إلى 10 سنوات/ من 11 إلى 20 سنة/ من 21 سنة فأكثر) .
- طبيعة العمل وتشمل (إداري/ تقني/ محاسبه / خدمة عملاء)
- المستوى التعليمي ويشمل(جامعي ، ثانوي ، متوسط ، دبلوم)
- التخصص الدراسي (إدارة أعمال ، لغة إنجليزية ، تقنية معلومات ، رياضيات ، اقتصاد ، أخرى) .

الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة، كما لما يلي:

4.2.1 توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة
الفئة العمرية	1. أقل من ٢٠ سنة	١٢	٢,٨
	2. من 20 سنة الى 30 سنة	٩	٢,١
	3. من 30 إلى 40 سنة	٢٦	٦,١
	4. أكثر من 50 سنة	٢٣	٥,٤
الإجمالي		٧٠	١٦,٥
التخصص الدراسي	إدارة أعمال	١٧	٤,٠
	لغة انجليزية	٥	١,٢
	تقنية معلومات	٢	٠,٥
	رياضيات اقتصاد	١٢	٢,٨
	اقتصاد	٧	١,٧
	أخرى	٢٧	٦,٤
الإجمالي		٧٠	١٦,٥
المستوى التعليمي	جامعي	٥٧	١٣,٤
	ثانوي	٣	٠,٧
	متوسط	٦	١,٤
	دبلوم	٤	٠,٩
الإجمالي		٧٠	١٦,٥
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٤٥	١٠,٦
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	٩	٢,١
	من ١١ إلى ٢٠ سنة	٨	١,٩
	من ٢١ سنة فأكثر	٨	١,٩
الإجمالي		٧٠	١٦,٥
طبيعة العمل	إداري	٢٧	٦,٤
	تقني	١٣	٣,١
	محاسبية	١٩	٤,٥
	خدمة عملاء	١١	٢,٦

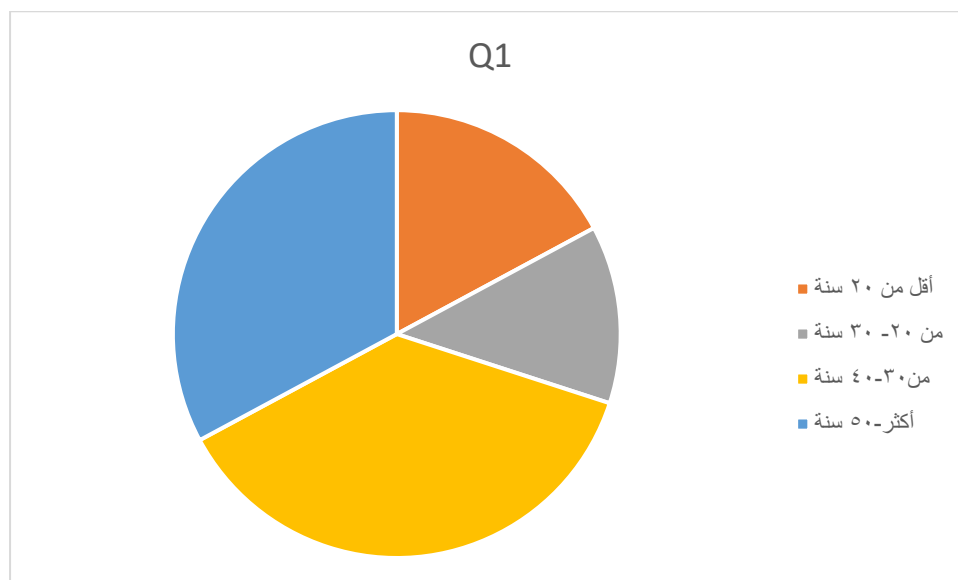
الاجمالي		
١٦,٥	٧٠	
٥,٩	٢٥	لا
٤,٠	١٧	ربما
٦,٦	٢٨	نعم
الاجمالي		
١١,٦	٤٩	لا
٢,٨	١٢	ربما
٢,١	٩	نعم
الاجمالي		
١,٢	٥	ضعيف
١,٤	٦	جيد
٤,٥	١٩	جيد جدا
٥,٠	٢١	ممتاز
٤,٥	١٩	ممتاز جدا
الاجمالي		
١٦,٥	٧٠	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الاحصائية للدراسة الميدانية (ن=٧٠ مفردة)

الجدول (٢) توصيف عينة البحث

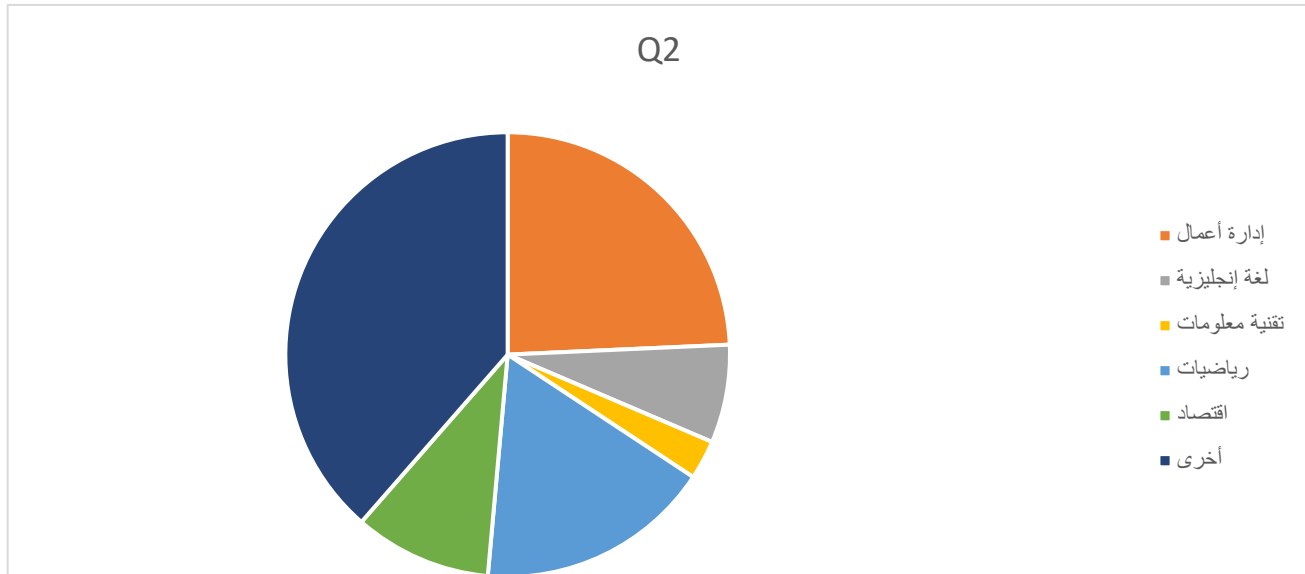
4.2.2 . توصيف عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية :

فيما يتعلق بالعمر: فإن 12 مفردة أقل من 20 سنة بنسبة fi2.8. بينما الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة جاء بها 9 مفردة بنسبة fi2.1. الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة جاء بها 26 مفردة بنسبة fi6.1. بينما الفئة العمرية أكثر من 50 سنة جاء بها 23 مفردة بنسبة . fi٥,٤ الشكل التالي يوضح ذلك.

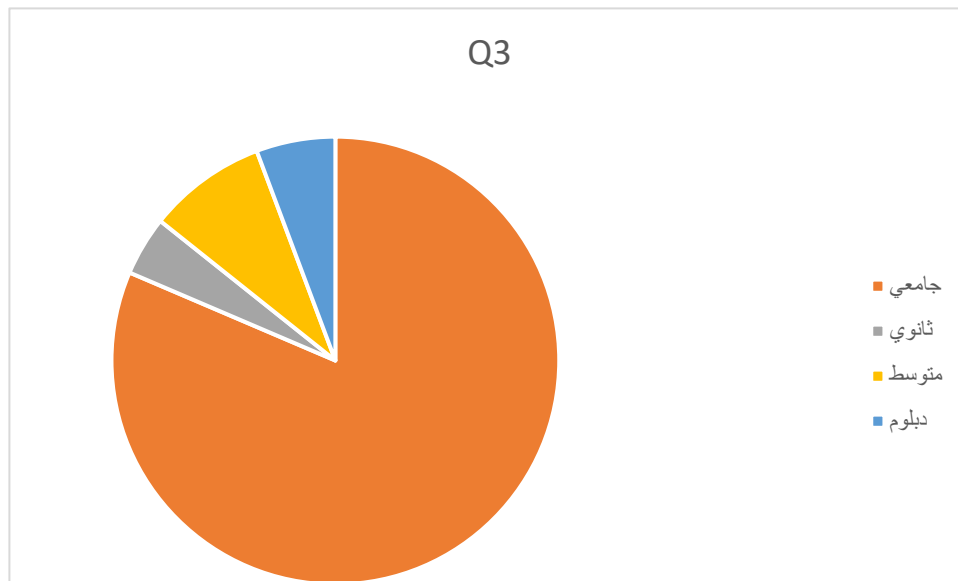


4.2.3 .. توصيف عينة الدراسة بحسب التخصص الدراسي :

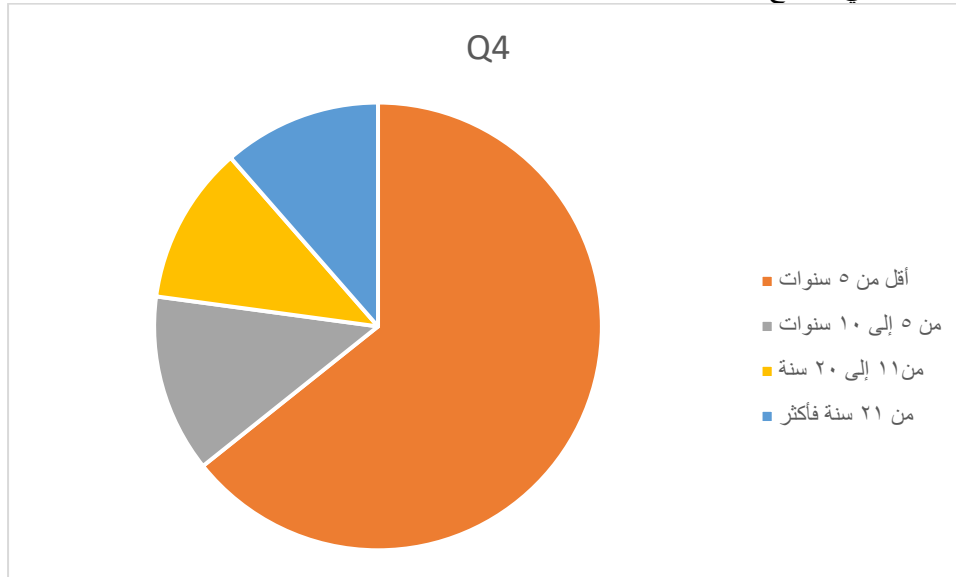
وفيما يتعلق بالتخصص الدراسي : فإن ١٧ مفردة بتخصص إدارة أعمال جاؤا بنسبة ٢,٨ fi. بينما تخصص لغة انجليزية جاء به 5 مفردات بنسبة 4.0 fi. وتخصص تقنية معلومات جاء به ٢ مفردتان بنسبة ٠,٥ fi. بينما تخصص رياضيات جاء به ١٢ مفردة بنسبة ٢,٨ fi. وتخصص الاقتصاد جاء به ٧ مفردات بنسبة ١,٧ ، وجاءت تخصصات أخرى ٢٧ مفردة بنسبة ٦,٤ من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.



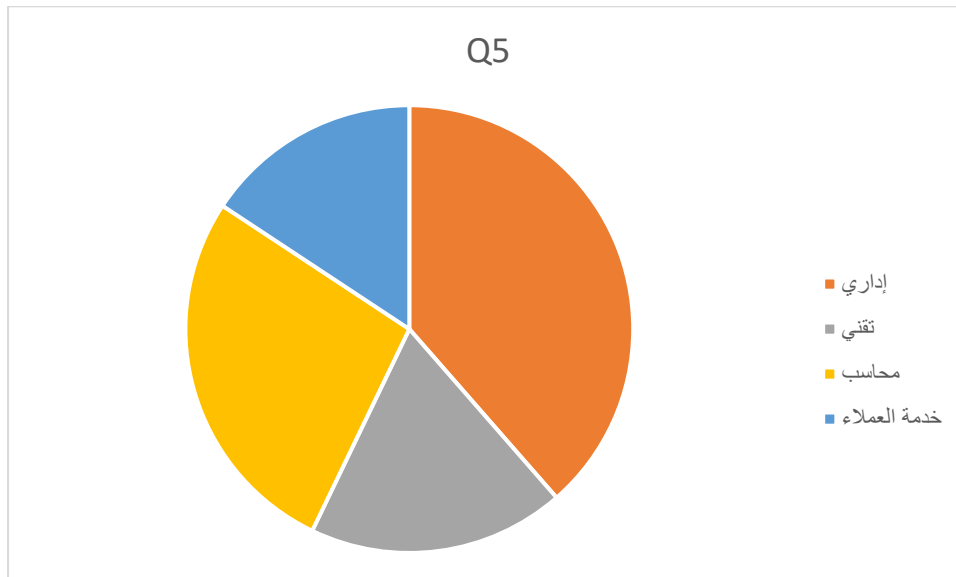
4.2.4 . بالنسبة للمستوى التعليمي: بلغ عدد من يحملون مؤهل ثانوي ٣ مفردات بنسبة 0.7 fi من إجمالي أفراد العينة. بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل جامعي ٥٧ مفردة بنسبة 13.4 fi من إجمالي أفراد العينة. و بلغ عدد من يحملون مؤهل متوسط 6 مفردات بنسبة ١,٤ fi. وأخيرا بلغ من يحملون مؤهل دبلوم ٤ مفردات بنسبة ٠,٩ من إجمالي أفراد العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.



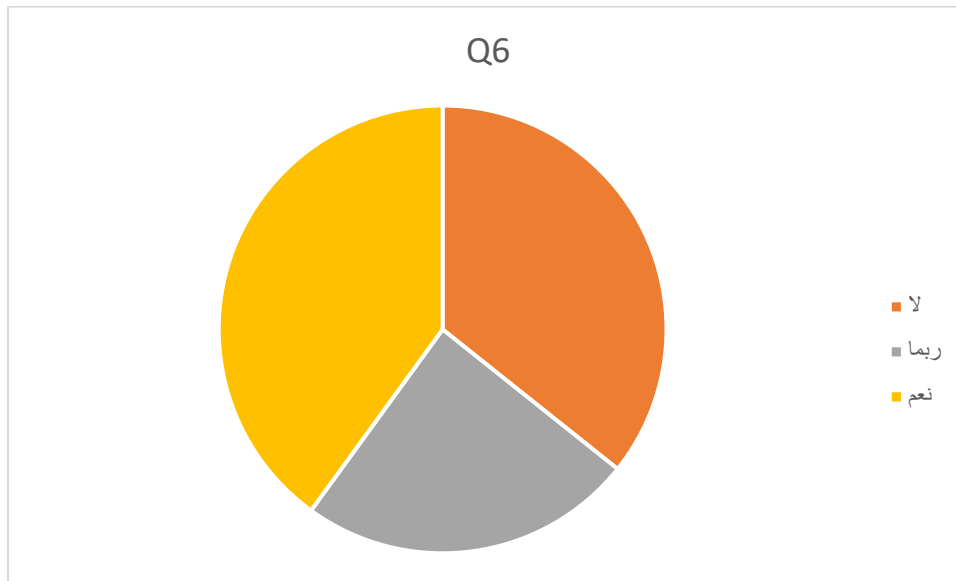
4.2.5 . بالنسبة لسنوات الخبرة : بلغ عدد من كانت سنوات خبرتهم أقل من ٥ سنوات ٤٥ مفردة بنسبة 10.6fi من إجمالي أفراد العينة. بينما بلغ عدد من كانت سنوات خبرتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات ٩ مفردة بنسبة 2.1fi من إجمالي أفراد العينة. و بلغ عدد من كانت سنوات خبرتهم من ١١ إلى ٢٠ سنة ٨ مفردات بنسبة ١,٩ من إجمالي أفراد العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.



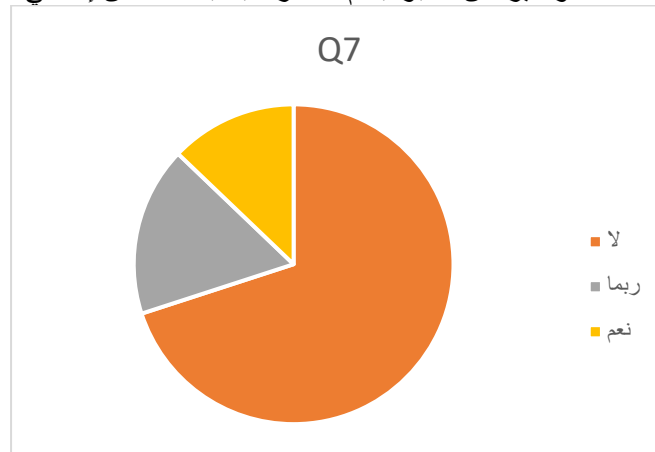
4.2.6 . بالنسبة لطبيعة العمل : فإن عدد الإداريين بلغ ٢٧ مفردة بنسبة ٦,٤ fi . بينما عدد التقنيين بلغ ١٣ مفردة بنسبة 3.1 fi . و بلغ عدد المحاسبين ١٩ مفردات بنسبة ٤,٥ fi . وأخيرا بلغ عدد خدمة العملاء ١١ مفردة بنسبة ٢,٦ fi من إجمالي أفراد العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.



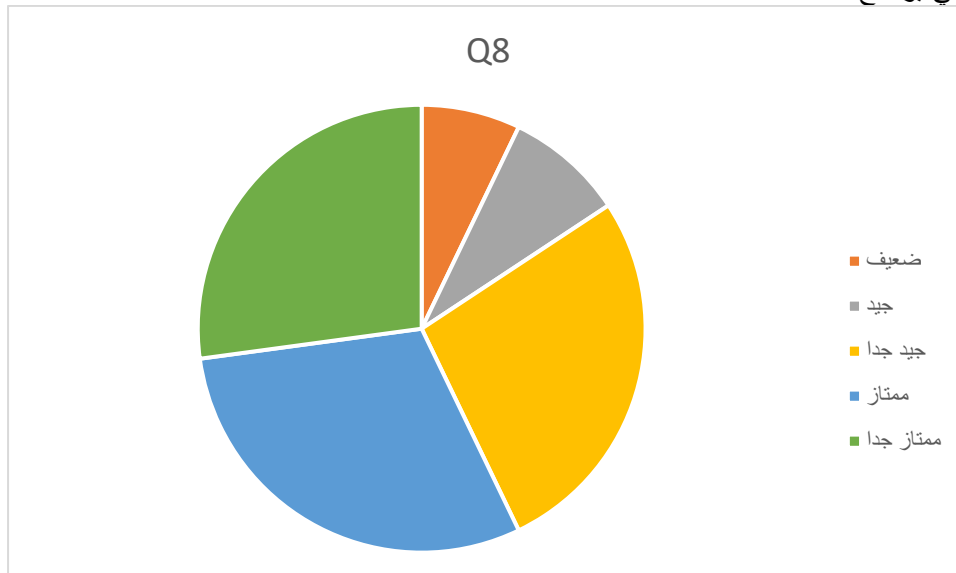
4.2.7 .. بالنسبة للتدريب على الأدوات الرقمية في الشركة فقد بلغ عدد من أجابوا بلا ٢٥ مفردة بنسبة ٥,٩ ومن أجابوا بربما ١٧ مفردة بنسبة ٤,٠ ، وأخيرا من أجابوا بنعم ٢٨ مفردة بنسبة ٦,٦ من إجمالي العينة والشكل التالي يوضح ذلك .



4.2.8 .. بالنسبة للمهارات الكافية لدى الموظفين للتكيف مع التغيرات الرقمية في الشركة فقد بلغ عدد من أجابوا بلا ٤٩ مفردة بنسبة ١١,٦ ومن أجابوا ربما ١٢ مفردة بنسبة ٣,٨ ، وأخيرا من أجابوا بنعم ٩ مفردة بنسبة ٢,١ من إجمالي العينة والشكل التالي يوضح ذلك .



4.2.8 .. بالنسبة التحول الرقمي في الشركة فقد بلغ عدد من أجابوا بضعيف ٥ مفردة بنسبة ١,٢ ومن أجابوا بجيد ٦ مفردة بنسبة ١,٤ ، و أجابوا بجيد جدا ١٩ مفردة بنسبة ٤,٥ ، ومن أجابوا بمتناز ٢١ مفردة بنسبة ٥,٠ وأخيرا من أجابوا بمتناز جدا ١٩ مفردة بنسبة ٤,٥ من إجمالي العينة والشكل التالي يوضح ذلك .



4.3 قياس الصدق والثبات لأدوات الدراسة

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE) Extracted Variance Average. بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ، alpha Cronbach، من خلال نموذج المعادلة البنائية، (SEM) modeling equation Structural، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار ٢٨. الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE) Average Variance Extracted. صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقاً لدراسة (1974) Kaiser، معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة. الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE، التي يجب أن تكون قيمتها أكبر ٠,٥ وفقاً (hair et al . (2006))

الجداول التالية توضح النتائج الإحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P- value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك، احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات، وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية Spss بالإصدار 28 كما يلي:

متوسط التباين المستخرج		P values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	Kmo	العبارات	المتغير
التحول الرقمي وكفاءة الشركة	٠.٤٨٦	٠,٠	.95921	٠,٧٦٠	٠,٧٨٤	A1	تطوير المهارات
	٠.١٤٧	٠,٠	.79126	٠,٨١٤		A2	تحسين بيئة العمل
	٠.٠٧٧	٠,٠	.79191	٠,٦٤٣		A3	تحسين التواصل داخل الفريق
	٠.٠٦٩٦	٠,٠	.74155	٠,٨٩٩		A4	دعم القيادة للتحويل
	٠.٠٥٨٩	٠,٠	.78561	٠,٨٦٤		A5	تحقيق رؤية الشركة
	٠.٠٤٣٤	٠,٠	.72803	٠,٨٦٣		A6	إنجاز المهام بشكل أكبر
	٠.٠٣٨	٠,٠	.72002	٠,٨٠٨		A7	الابتكار
	٠.٠٣٠١٥	٠,٠	.74211	٠,٧٧٧		A8	يزيد الاهتمام بآراء الموظفين
	٠.٠١٦١٥	٠,٠	.97760	٠,٨٢٥		A9	يعزز العمل الجماعي
	٠.٠١٢٥	٠,٠	.81000	٠,٧٠٤		A10	تحسين مستوى الخدمة
	٠.٠٠٨٩	٠,٠	.92190	٠,٦٦٨		A11	فهم سلوكيات واحتياجات العملاء
	٠.٠٠٧٣٨	٠,٠	6.12886	٠,٤٨٧		A12	وفير كوادر مؤهلة

		أساليب عمل حديثة تسهم في خلق فرص عمل	A13		-٠,٧٥٦-	4.93521	٠,٠	٠,٠٠٣٣٨	
التحول الرقمي وكفاءة الموظفين	١	تحسين كفاءة العمليات	B1	٠,٧٦٤	٠,٩٥٨	٧٨٨٢٤	٠,٠	٠,٧٤٧٢	
		تقليل الوقت	B2		٠,٨٧٥	٧٥٣٧٣	٠,٠	٠,١٣٦٢	
		يحسن من جودة الخدمات المقدمة للعملاء	B3		٠,٨٤٦	٧٩١٢٦	٠,٠	٠,٠٧٠٨	
		يعزز فعالية اتخاذ القرار	B4		٠,٨٢٨	٨١٩١٥	٠,٠	٠,٠٢٩	
		التعاون بين الفرق	B5		٠,٨٠٦	٩٣٠٧٣	٠,٠	٠,٠١٦٨	
التحول الرقمي والكفاءة	١	زيادة إنتاجية الموظفين	C1	٠,٦٩٠	٠,٩٤٠	٦٩٩٧٥	٠,٠	٠,٦٤٤٤	
		زيادة أرباح الشركة	C2		٠,٨٩٦	٧٨٥٤٨	٠,٠	٠,١٩٦٨	
		تحسين رضا العملاء وزيادة الولاء	C3		٠,٨٩٥	٩٠٩٥٨	٠,٠	٠,٠٩	
		القدرة التنافسية للشركة في السوق	C4		٠,٨٣٧	٤,٨٦٢٥٢	٠,٠	٠,٠٥٢	
		تحسين نتائج الأداء المالي	C5		٠	٧٤٨٣٦	٠,٠	٠,٠١٦٨	
التحول الرقمي والتحديات	١	التحديات الثقافية تمثل عائق أمام التحول	D1	٠,٦٣٢	٠,٩٣٥	١,٠٧٠٥٩	٠,٠	٠,٥٦١٦	
		صعوبات استخدام الأنظمة الرقمية	D2		٠,٨٣٧	١,١٨٨٦٣	٠,٠	٠,٢١٩٢	
		التحديات التقنية يمكن التغلب عليها من خلال الاستراتيجيات الفعالة	D3		٠,٦٩٢	٠,٧٢٨٧٤	٠,٠	٠,١١٣٨	
		التدريب والدعم الفني ضروري للنجاح	D4		٩٠٠	٠,٦٨٤٦٤	٠,٠	٠,٠٦٧٢	
		التغيير الثقافي يعزز نجاح التحول	D5		٨٧٧	٠,٧٥٩٨٩	٠,٠	٠,٠٣٨٢	
التحول الرقمي وخدمة العملاء	١	تحسين مستوى خدمة العملاء	E1	٠,٦٧٣	٠,٨٩٦	٠,٨٦٠٤٥	٠,٠	٠,٤٩٩٧	
		تزيد من مستوى الابتكار	E2		٠,٨٥٢	٠,٧٥٦٤٨	٠,٠	٠,٢٥٦	
		الشركة تستثمر في مجال التحول	E3		٠,٨٣٧	٠,٧٦١٣٩	٠,٠	٠,٠٨٧	
		هناك تحسن ملحوظ في الإجراءات الإدارية	E4		٠,٨٠٧	٠,٧٧٥٤٠	٠,٠	٠,٠٦٤٢٨	
		تسير الشركة في الاتجاه الصحيح نحو التغيير	E5		٠,٧٤٩	٠,٧٢٠٧٤	٠,٠	٠,٠٥٢٧	
		تشجع الشركة تطبيق الأفكار الإبداعية	E6		٠,٩٥٣	٠,٧٢٥٣٢	٠,٠	٠,٠٢٠٤٢٨	
		سرعة إنجاز الخدمات لدى العملاء	E7		٠,٩٤٦	٠,٧٤٨٣٦	٠,٠	٠,٠١٩٥٧	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية
الجدول (٢) النتائج الإحصائية

يتضح من الجدول بالأعلى:

- **مقياس تطبيق المتغير التحوّل الرقمي** : جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها (التحوّل الرقمي وأبعاده) , عند قيم أكبر من ٠,٧ , بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١. وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس . كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة AVE, للمتغير التابع 784. يتضح ان قيمته لمتغير (المتغير المستقل) هو ٠.٩٩٩ , $0.5 <$ وفقاً لذلك, فقد تحقق الصدق التقارب للاستبانة .
- **مقياس تطبيق الكفاءة والجودة** : جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس (متغير الكفاءة وأبعاده) قيمتها أكبر من 7. بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٠١ وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثالث. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير (المتغير التابع) ككل الذي يساوي 764. كذلك قيم متوسط التباين المستخرج (أبعاد المتغير) هي : $1 < 0.05$ وفقاً لذلك, فقد تحقق الصدق التقارب للاستبانة
- **مقياس تطبيق الإنتاجية والربحية** : جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس (متغير الإنتاجية والكفاءة والأرباح وأبعاده) قيمتها أكبر من 7 . بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٠١ وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الخمسة . كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير (المتغير التابع) ككل الذي يساوي 690. كذلك قيم متوسط التباين المستخرج (أبعاد المتغير) هي : $1 < 0.05$ وفقاً لذلك, فقد تحقق الصدق التقارب للاستبانة
- **مقياس تطبيق التحديات** : جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس (متغير التحديات والعوائق وأبعاده) قيمتها أكبر من 7 . بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٠١ وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الخمسة . كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير (المتغير التابع) ككل الذي يساوي 632. كذلك قيم متوسط التباين المستخرج (أبعاد المتغير) هي : $1 < 0.05$ وفقاً لذلك, فقد تحقق الصدق التقارب للاستبانة
- **مقياس تطبيق التحوّل والعملاء** : جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس (متغير التحوّل والعملاء وأبعاده) قيمتها أكبر من 7 . بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠٠١ وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده السبعة . كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير (المتغير التابع) ككل الذي يساوي ٧٣.6 كذلك قيم متوسط التباين المستخرج (أبعاد المتغير) هي : $1 < 0.05$ وفقاً لذلك, فقد تحقق الصدق التقارب للاستبانة .

4.4. ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى: الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, تم احتساب قيم ألفا كرونباخ, الثبات المركب reliability Composite, و قيمة rho-A بواسطة برنامج الإحصاء SPSS الإصدار ٢٨ . وفقاً ل (Hair et al (2010), يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من البرنامج فيما يتعلق بالثلاث قيم rho-A قيمة و Composite reliability, المركب الثبات, كرونباخ .

قياس الثبات لأدوات الدراسة

Cronbach's alpha		عدد العبارات	المتغير
.508	.496	A1	تطوير المهارات
	.490	A2	تحسين بيئة العمل
	.480	A3	تحسين التواصل داخل الفريق
	.467	A4	دعم القيادة للتحوّل
	.458	A5	تحقيق رؤية الشركة
	.469	A6	إنجاز المهام بشكل أكبر
	.466	A7	الابتكار
	.469	A8	يزيد الاهتمام بأراء الموظفين
	.469	A9	يعزز العمل الجماعي
	.465	A10	تحسين مستوى الخدمة
	.468	A11	فهم سلوكيات واحتياجات العملاء

	وفير كوادر مؤهلة	A12	.591	
	أساليب عمل حديثة تسهم في خلق فرص عمل	A13	.616	
التحول الرقمي وكفاءة الموظفين	تحسين كفاءة العمليات	B1	.887	.911
	تقليل الوقت	B2	.897	
	يحسن من جودة الخدمات المقدمة للعملاء	B3	.859	
	يعزز فعالية اتخاذ القرار	B4	.901	
	التعاون بين الفرق	B5	.911	
التحول الرقمي والإنتاجية والربحية	زيادة إنتاجية الموظفين	C1	.253	.319
	زيادة أرباح الشركة	C2	.236	
	تحسين رضا العملاء وزيادة الولاء	C3	.218	
	القدرة التنافسية للشركة في السوق	C4	.910	
	تحسين نتائج الأداء المالي	C5	.220	
التحول الرقمي والتحديات	التحديات الثقافية تمثل عائق أمام التحول	D1	.719	.791
	صعوبات استخدام الأنظمة الرقمية	D2	.744	
	التحديات التقنية يمكن التغلب عليها من خلال الاستراتيجيات الفعالة	D3	.738	
	التدريب والدعم الفني ضروري للنجاح	D4	.779	
	التغيير الثقافي يعزز نجاح التحول	D5	.766	
التحول الرقمي وخدمة العملاء	تحسين مستوى خدمة العملاء	E1	.772	.804
	تزيد من مستوى الابتكار	E2	.753	
	الشركة تستثمر في مجال التحول	E3	.759	
	هناك تحسن ملحوظ في الإجراءات الإدارية	E4	.773	
	تسير الشركة في الاتجاه الصحيح نحو التغيير	E5	.735	
	تشجع الشركة تطبيق الأفكار الإبداعية	E6	.824	
	سرعة إنجاز الخدمات لدى العملاء	E7	.820	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية. ن = ٧٠ مفردة

الجدول (٤) : مقياس الثبات لأدوات الدراسة

يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

(التحول الرقمي والكفاءة): أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (.458, .465, .466, .467, .468, .469, .480, .490, .496, .591, .616). مما يدل على أن جميع القيم أقل من ٠,٧، ووفقاً لـ (هير وآخرون، ٢٠١٠) فلم يتحقق ثبات المقياس.

(التحول الرقمي والإنتاجية والربحية): أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (.859, .887, .897, .901, .911). مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لـ (هير وآخرون، ٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

(التحول الرقمي وكفاءة الموظفين): أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (.218, .220, .236, .253, .910). مما يدل على أن جميع القيم أقل من ٠,٧، ما عدا قيمة البعد الرابع ووفقاً لـ (هير وآخرون، ٢٠١٠) فلم يتحقق ثبات المقياس.

(التحول الرقمي والتحديات): أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (.738, .744, .766, .779). مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لـ (هير وآخرون، ٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

(التحول الرقمي وخدمة العملاء): أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (.735, .753, .759, .773, .820, .824). مما يدل على أن جميع القيم أكبر من ٠,٧، ووفقاً لـ (هير وآخرون، ٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

4.5 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لقرارات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وفقاً لما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:
 (ثم يتم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في (١٠٠ ÷ ٥) حيث أن ٥ هي المقياس الخماسي، وإنشاء جدول لتوضيح دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:
دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى الممارسة / الأهمية (درجة)
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق تماماً	من 20 إلى أقل من 3t	منخفض جداً
من 1.80 إلى أقل من 2.40	غير موافق	من 3t إلى أقل من 52t	منخفض
من 2.40 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52 إلى أقل من 84t	متوسط
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	من 84t إلى أقل من 100t	مرتفع
من 4.20 إلى أقل من 5	موافق تماماً	من 84 إلى 100t	مرتفع جداً

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالإعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة أثر التحول الرقمي وتأثيره على أداء الشركة وكفاءتها، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة. وذلك كما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

مستوى الأهمية		الاتجاه العام		متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتغير
مرتفع جدا	مرتفع جدا	موافق بشدة	موافق	4.085714	.95921	تطوير المهارات
				4.2	79126	تحسين بيئة العمل
				4.157143	.79191	تحسين التواصل داخل الفريق
				4.028571	.74155	دعم القيادة للتحويل
				4.185714	.78561	تحقيق رؤية الشركة
				4.142857	.72803	إنجاز المهام بشكل أكبر
				4.342857	.72002	الابتكار
				4	.74211	يزيد الاهتمام بآراء الموظفين
				3.971429	.97760	يعزز العمل الجماعي
				4.157143	.81000	تحسين مستوى الخدمة
				3.928571	.92190	فهم سلوكيات واحتياجات العملاء
				4.157143	6.12886	وفير كوادز مؤهلة
				4.242857	4.93521	أساليب عمل حديثة تسهم في خلق فرص عمل
مرتفع جدا	مرتفع جدا	موافق بشدة	موافق	4.242857	.78824	تحسين كفاءة العمليات
				4.2	.70373	تقليل الوقت
				4.2	.79126	يحسن من جودة الخدمات المقدمة للعملاء
				4.1	.81910	يعزز فعالية اتخاذ القرار
				4.057143	.93073	التعاون بين الفرق
مرتفع جدا	مرتفع جدا	موافق بشدة	موافق	4.214286	.79970	زيادة إنتاجية الموظفين
				4.142857	.78048	زيادة أرباح الشركة
				4.114286	.90908	تحسين رضا العملاء وزيادة الولاء
				4.671429	4,86202	القدرة التنافسية للشركة في السوق
				4.071429	.74836	تحسين نتائج الأداء المالي

التحول الرقمي والتحديات	متوسط	3.685714	محايد	التحديات الثقافية تمثل عائق أمام التحول	١,٠٧٠٥٩
	متوسط		محايد	صعوبات استخدام الأنظمة الرقمية	١,١٨٨٦٣
	مرتفع		موافق	التحديات التقنية يمكن التغلب عليها من خلال الاستراتيجيات الفعالة	٠,٧٢٨٧٤
	مرتفع		موافق	التدريب والدعم الفني ضروري للنجاح	٠,٦٨٤٦٤
	مرتفع		موافق	التغيير الثقافي يعزز نجاح التحول	٠,٧٥٩٨٩
التحول الرقمي وخدمة العملاء	مرتفع	4.114286	موافق	تحسين مستوى خدمة العملاء	٠,٨٦٠٤٥
	مرتفع		موافق	تزيد من مستوى الابتكار	٠,٧٥٦٤٨
	مرتفع		موافق	الشركة تستثمر في مجال التحول	٠,٧٦١٣٩
	مرتفع		موافق	هناك تحسن ملحوظ في الإجراءات الإدارية	٠,٧٧٥٤٠
	مرتفع		موافق	تسير الشركة في الاتجاه الصحيح نحو التغيير	٠,٧٢٠٧٤
	مرتفع		موافق	تشجع الشركة تطبيق الأفكار الإبداعية	٠,٧٢٥٣٢
	مرتفع		موافق	سرعة إنجاز الخدمات لدى العملاء	٠,٧٤٨٣٦

يتضح من الجدول بأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي :

تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل (تطبيق التحول الرقمي): إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق التحول الرقمي في الشركات، وذلك، حيث كان المتوسط الحسابي لأراء أفراد العينة هو (4.032) بنسبة موافقة عالية بلغت fi80.64، عند إنحراف معياري (0.613)

بالنسبة لتوصيف المتغير التابع (الأداء) : أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من زيادة الأداء في الشركة . حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (3.923) بنسبة موافقة بلغت (fi78.46) عند إنحراف معياري (0.68)، كذلك أوضحت النتائج الاحصائية الوصفية لبعد الأداء أن بقية الأبعاد للمتغير (جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الموافقة عند مستوى تطبيق مرتفع لدى الشركة ، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد (الكفاءة) هو (4.12307) بنسبة موافقة (fi80.9) عند إنحراف معياري (0.706)، المتوسط الحسابي لبعد (كفاءة الموظفين) هو (4.16) بنسبة موافقة حوالي (fi77.48) عند إنحراف معياري (0.709)، بلغ المتوسط الحسابي لبعد (الكفاءة والإنتاجية والأرباح) (4.2428) بنسبة موافقة (fi77) عند إنحراف معياري (0.781). (التحديات الثقافية والتقنية) بلغ المتوسط الحسابي (3.919) بنسبة موافقة (65.) عند انحراف معياري (395). ولبعد التحول التقني وخدمة العملاء بلغ المتوسط الحسابي (٤.٠٨٣٦) بنسبة موافقة (fi79) عند انحراف معياري (0.788)

وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الاحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (تطبيق التحول الرقمي) إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في القطاع مرتفع، بينما كانت النتائج الاحصائية الوصفية للمتغير التابع (الأداء) وأبعاده ذات مستوى مرتفع في الشركة ، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

4.6 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.28 وذلك على النحو التالي:

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير		اسهام التحول في تحسين كفاءة الشركة	أثر التحول على الموظفين	العلاقة بين التحول وزيادة الإنتاجية والربحية	تحسين مستوى الخدمة	أثر التحول على الشركة
اسهام التحول في تحسين كفاءة الشركة	Pearson Correlation	1	.700	.513	.601	.409
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	70	70	70	70	70
أثر التحول على الموظفين	Pearson Correlation	.700	1	.513	.601	.409
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	70	70	70	70	70
العلاقة بين التحول وزيادة الإنتاجية والربحية	Pearson Correlation	.700	.700	1	.601	.409
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	70	70	70	70	70
تحسين مستوى الخدمة	Pearson Correlation	.700	.700	.513	1	.409
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	70	70	70	70	70
كفاءة العملاء وخدمة الشركة	Pearson Correlation	.700	.700	.513	.601	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	70	70	70	70	70

- الارتباط الخطي بين اسهام التحول في تحسين كفاءة الشركة (كمتغير مستقل) وأثره أداء الشركة والموظفين وأبعاده (كمتغير تابع):
- تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (0.700) بين التحول الرقمي كمتغير مستقل وأثره على أداء الشركة (إجمالي) كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.001).
- تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين تطبيق التحول الرقمي كمتغير مستقل وبين كل بعد من أبعاد أداء الموظفين من حيث (تحسين كفاءة الشركة ، زيادة الربحية والإنتاجية ، تحسين مستوى الخدمة ، التحول وأثره على الشركة والعملاء .) عند معامل ارتباط (700,513,601,409) كمتغيرات تابعة عند مستوى دلالة أقل من 0.01.
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط.
- الارتباط الخطي بين أبعاد التحول الرقمي وبين متغيرات أداء الشركة والموظفين ، وبين بعضها البعض:
- يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين أداء الشركة وبين أبعادها (تحسين كفاءة الشركة ، زيادة الربحية والإنتاجية ، تحسين مستوى الخدمة ، التحول وأثره على الشركة والعملاء .) عند مستوى دلالة (0.01) .

4.6.1 نتائج اختبار فروض الدراسة

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من على النحو التالي الحزمة الإحصائية SPSS V28 – SEM-PLS

الفرض الرئيسي للدراسة

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي وزيادة الأداء في الشركة
وينفرد من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي :

- ☐ ف 1: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي وتحسين كفاءة الشركة .
- ☐ ف 2: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و زيادة الربحية والإنتاجية في الشركة .
- ☐ ف 3: توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي و تحسين مستوى الخدمة .

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه " - توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي وتحسين الأداء في شركة stc في المملكة العربية السعودية في مدينة الرياض .

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين تطبيق التحول الرقمي محل الدراسة كمتغير مستقل وأداء الشركة كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.700a	.489	.482	.63258

a. Predictors: (Constant), تحسين كفاءة الشركة

ANOVAa

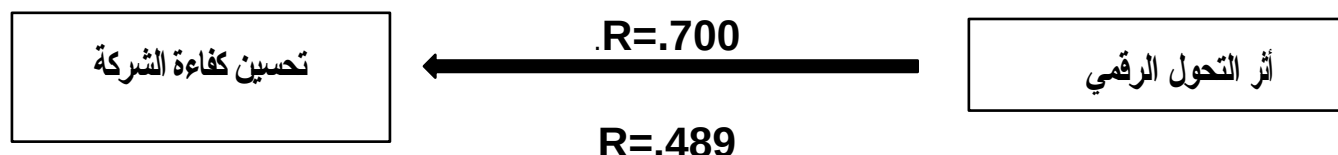
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.085	1	26.085	65.187	<.001b
	Residual	27.211	68	.400		
	Total	53.296	69			

a. Dependent Variable: التحول الرقمي
b. Predictors: (Constant), تحسين كفاءة الشركة

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.585	.457		1.281	.205
	Abilityy2	.874	.108	.700	8.074	<.001

a. Dependent Variable: التحول الرقمي



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig. F) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01
 - وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.703$) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين التحول الرقمي وأداء الشركة (أجمالاً).
 - يشير معامل التحديد المعدل R^2 إلى أن (fi65) من التباين الحاصل في أداء الشركة (أجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التحول الرقمي.
 - تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01) وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي كمتغير مستقل و أداء الشركات (أجمالاً) كمتغير تابع.
- نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة:**
- ينص هذا الفرض على أنه " : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين التحول الرقمي و وظيفة هذا لفرض علاقة مباشرة بين التحول الرقمي محل الدراسة .

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه " - توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيق التحول الرقمي وتحسين أداء الموظفين في شركة stc في المملكة العربية السعودية في مدينة الرياض . ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Regression Simple Analysis Linear بين تطبيق التحول الرقمي محل الدراسة كمتغير مستقل وأداء الموظفين كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.364a	.132	.120	.82460

a. Predictors: (Constant), زيادة الكفاءة والإنتاجية

ANOVAa

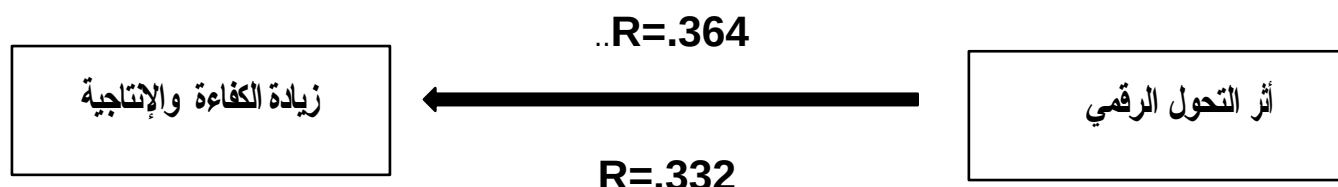
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.059	1	7.059	10.381	.002b
	Residual	46.238	68	.680		
	Total	53.296	69			

a. Dependent Variable: التحول الرقمي
b. Predictors: (Constant), زيادة الكفاءة والإنتاجية

Coefficientsa

	Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.077	.369		8.341	<.001
	زيادة الكفاءة والإنتاجية	.270	.084	.364	3.222	.002

a. Dependent Variable: التحول الرقمي وزيادة الكفاءة والإنتاجية



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig. F) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.364$) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين التحول الرقمي وأداء الشركة (أجمالاً).
- يشير معامل التحديد المعدل R^2 إلى أن (fi65) من التباين الحاصل في أداء الشركة (أجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التحول الرقمي.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01) وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي كمتغير مستقل و زيادة الكفاءة والإنتاجية (أجمالاً) كمتغير تابع.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه "توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي و تحسين مستوى الخدمة في الشركة .
ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Analysis Linear Regression بين تطبيق التحول الرقمي محل الدراسة كمتغير مستقل وتحسين مستوى الخدمة كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.614a	.376	.367	.69912

a. Predictors: (Constant), تحسين مستوى الخدمة

ANOVAa

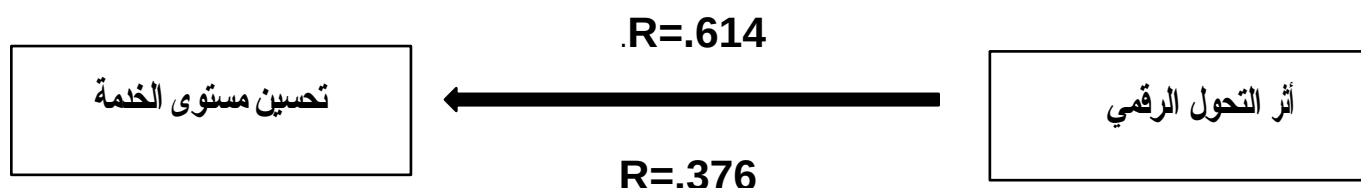
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	20.060	1	20.060	41.042	<.001b
Residual	33.236	68	.489		
Total	53.296	69			

a. Dependent Variable: التحول الرقمي
b. Predictors: (Constant), تحسين مستوى الخدمة

Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1 (Constant)	1.072	.499		2.150	.035
تحسين مستوى الخدمة	.803	.125	.614	6.406	<.001

a. Dependent Variable: التحول الرقمي



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) وهو (sig. F) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = .614$) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين التحول الرقمي وتحسين أداء الشركة (أجمالاً).
- يشير معامل التحديد المعدل R^2 إلى أن (65%) من التباين الحاصل في مستوى الشركة (أجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التحول الرقمي.
- تشير قيمة (T) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (T) أقل من (0.01) وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي كمتغير مستقل وتحسين أداء الشركة (أجمالاً) كمتغير تابع.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه "توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين التحول الرقمي و التغلب على التحديات التي تواجه الشركة . ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Analysis Linear Regression بين تطبيق التحول الرقمي محل الدراسة كمتغير مستقل والتغلب على التحديات في الشركة كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.409a	.168	.155	.80772

a. Predictors: (Constant), التغلب على التحديات والعوائق

ANOVAa

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.932	1	8.932	13.691	<.001b
	Residual	44.364	68	.652		
	Total	53.296	69			

a. Dependent Variable: التحول الرقمي

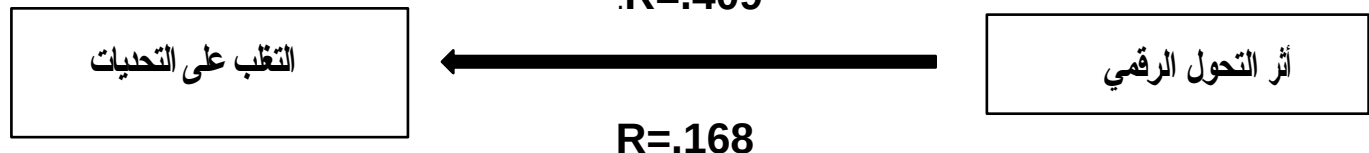
b. Predictors: (Constant), التغلب على التحديات والعوائق

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
1	(Constant)	1.391	.771		1.805	.076
	التغلب على التحديات والعوائق	.693	.187	.409	3.700	<.001

a. Dependent Variable: التحول الرقمي

R=.409



R=.168

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) وهو (sig. F) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R = .409) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين التحول الرقمي والتغلب على التحديات (أجمالاً).

- يشير معامل التحديد المعدل R2 إلى أن (fi65) من التباين الحاصل في التحديات التي تواجه الشركة (أجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التحول الرقمي.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01) وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي كمتغير مستقل و التغلب على التحديات (أجمالاً) كمتغير تابع.

4.7 الخاتمة

من خلال نتائج الإحصائيات السابقة يتضح بأن:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (أداء الشركة) بالتطبيق على شركة Stc في المملكة العربية السعودية في منطقة الرياض .

- ١- يبدي الموظفون في شركة Stc اتجاهًا إيجابيًا مرتفع نحو التحول الرقمي في الشركة .
- ٢- يسهم التحول التقني في تحسين وكفاءة الشركة .
- ٣- هناك علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وزيادة الإنتاجية والربحية في الشركة .
- ٤- التحديات التقنية والثقافية قد تكون عوائق أمام التحول الرقمي في Stc ولكن يمكن تخطيها بإدارة فعالة واستراتيجيات مناسبة .

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والاستنتاجات

5.1. المقدمة :

يتناول هذا الفصل المساهمة النظرية والتطبيقات العملية للدراسة، بالإضافة إلى التوصيات وحدود الدراسة، والدراسات المستقبلية، والخاتمة، على النحو التالي:

5.2. المساهمة النظرية

تم اختيار متغيرات البحث بطريقة بحثية استطلاعية حيث لم تكن متغيرات البحث مرتبطة في نموذج بحثي واحد من قبل أو كان عدد الأدبيات السابقة التي تربط بين المتغيرين قليل وغير كاف وبالتالي استطاع الباحث من خلال دراسته الحالية بناء الإطار النظري بشكل يعزز المعرفة النظرية بمتغيرات الدراسة كما تمكن من تحديد أبعاد المتغيرات وتحديد المنهجية الأنسب لتحقيق أهدافها وكانت الأداة المناسبة لجمع البيانات من عينة الدراسة هي الاستبانات

5.3. المساهمة العملية :

تتم أهمية هذا البحث في تطبيقه العملي على شركة stc حيث يمكن للشركة على سبيل المثال الاستفادة من نتائج البحث في تطوير منتجاتها وتلبية احتياجات المستهلكين. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للشركة الاستثمار في تكنولوجيا التحول الرقمي الحديثة لتحسين عمليات الإدارة فيها ، مما يساهم في خفض التكاليف وتحسين جودة المنتجات . كما يمكن stc أيضا من إقامة شراكات مع شركات ناشئة في مجال التحول الرقمي لتبني أحدث التقنيات.

5.4. التوصيات :

- ١- ضرورة تعزيز الوعي حول مفهوم التحول الرقمي .
- ٢- ضرورة تشجيع المديرين والموظفين على استخدام تقنيات التحول الرقمي مما يساهم في تعزيز العملية وضمان استدامتها.
- ٣- ضرورة توفير أفضل التقنيات والوسائل التي تساهم في دعم التحول الرقمي .
- ٤- يقترح الباحث أن يتم بشكل دوري إقامة دورات تطويرية تهدف إلى تنمية المهارات والخبرات لدى العاملين في الشركة في جميع جوانبها .

5.5. حدود الدراسة :

5.5.1. الحدود الموضوعية :

تقتصر الدراسة على بيان أثر التحول الرقمي وأبعاده التي تمثلت في (تطوير المهارات ، وتحسين البيئة ، والدعم وتحقيق الرؤية ، الإنجاز والابتكار ، تحسين العمل الجماعي وخلق روح التعاون ، توفير الكوادر المؤهلة) على أداء الشركة وأبعاده المكونة من (العمليات ، جودة اتخاذ القرار ، زيادة الإنتاجية ورفع نسبة الأرباح ، تقليل الجهد والوقت، تحسين خدمة العملاء التغلب على التحديات التي تواجه المتغيرين) .

5.5.2. الحدود البشرية :

تقتصر الدراسة على موظفين وإداريين الشركة

5.5.3. الحدود المكانية :

تقتصر الدراسة على شركة stc في المملكة العربية السعودية في المنطقة الوسطى في مدينة الرياض .

5.5.4. الحدود الزمنية :

سيتم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤

5.6. الدراسات المستقبلية :

من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي أظهرت أثر التحول الرقمي وأبعاده التي تمثلت في (تطوير المهارات ، وتحسين البيئة ، والدعم وتحقيق الرؤية ، الإنجاز والابتكار ، تحسين العمل الجماعي وخلق روح التعاون ، توفير الكوادر المؤهلة) على أداء الشركة وأبعاده المكونة من (العمليات ، جودة اتخاذ القرار ، زيادة الإنتاجية ورفع نسبة الأرباح ، تقليل الجهد والوقت، تحسين خدمة العملاء التغلب على التحديات التي تواجه المتغيرين) . فإن الباحث يوصي الآخرين الذين يريدون مواصلة الدراسات حول نفس الموضوع بتوحيد هذه النتائج في بيئات العمل والتركيز على أحد الفرضيات الفرعية وعلاقتها بتساؤلات الدراسة التي طرحها الباحث .

الخاتمة

هدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التحول الرقمي على الأداء في شركة STC ، وذلك من خلال فهم مفهوم التحول الرقمي وأبعاده ومستوياته المختلفة، بالإضافة إلى تحليل أثره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركة. كما سعى البحث إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في الشركة، والتحديات التي تواجهها أثناء تنفيذ عملية التحول، وكيفية تجاوز هذه التحديات من أجل تعزيز الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

فيما يتعلق بنتائج الدراسة، فقد كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين تطبيق التحول الرقمي في الشركة وبين تحسين الأداء الوظيفي للموظفين. حيث تبين أن استخدام التقنيات الرقمية ساهم بشكل كبير في تعزيز الإنتاجية وتحسين كفاءة العمل داخل الشركة. كما أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي أدى إلى تحسين سرعة اتخاذ القرارات وتسهيل الوصول إلى المعلومات، مما انعكس إيجاباً على القدرة التنافسية لشركة STC في السوق.

علاوة على ذلك، كشفت الدراسة عن مجموعة من التحديات التي تواجهها الشركة خلال عملية التحول الرقمي، مثل الحاجة إلى تدريب الكوادر البشرية على استخدام التقنيات الحديثة، وكذلك التحديات المرتبطة بتغيير الثقافة التنظيمية والتكيف مع الأنظمة الرقمية الجديدة. وقد أظهرت النتائج أن التغلب على هذه التحديات يتطلب استثمارات مستدامة في التدريب والتطوير، بالإضافة إلى خلق بيئة عمل تشجع على الابتكار والمرونة.

بناءً على هذه النتائج، يُوصى بأن تستثمر شركة STC بشكل أكبر في تطوير منصاتها الرقمية وتحسين البنية التحتية التكنولوجية لديها، لضمان استمرار عملية التحول الرقمي وزيادة فعالية الأداء الوظيفي. كما يُنصح بتوسيع نطاق برامج التدريب والتأهيل للموظفين لتلبية احتياجات التحول الرقمي بشكل مستمر.

من جهة أخرى، يُقترح إجراء دراسات مستقبلية لتقييم تأثير التحول الرقمي في الشركات الأخرى على مستوى القطاع الخاص أو العام، مع التركيز على دراسة تأثير هذه التحولات على تحسين الإنتاجية في مختلف المجالات، مثل إدارة الموارد البشرية، والتسويق، وخدمة العملاء. كما يمكن استكشاف الدور الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة في تسريع عمليات اتخاذ القرارات، وتوسيع نطاق الابتكار داخل المؤسسات. إن هذه الدراسات ستكون بمثابة مرجعية قيمة للشركات التي تسعى إلى تحسين أدائها في ظل التحول الرقمي المتسارع في العالم.

في الختام، يظهر هذا البحث أن التحول الرقمي ليس مجرد أداة تكنولوجية، بل هو عنصر أساسي في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة داخل الشركات. وتؤكد النتائج أن نجاح أي عملية تحول رقمي يعتمد بشكل رئيسي على تبني التكنولوجيا بفعالية، واستثمار الموارد اللازمة لدعم الموظفين في هذه العملية، فضلاً عن توفير البيئة الملائمة للتغيير.

جدول المحتويات

٢	المستخلص
٣	Abstract
٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٥	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٦	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	" ما هو دور التحول الرقمي في تعزيز الأداء في شركة stc في المملكة العربية السعودية " .
٦	1.3. أهمية الدراسة
٦	١,٣,١. على المستوى النظري:
٦	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٦	١,٤. أسئلة الدراسة :
٦	١,٦. فرضيات الدراسة :
٧	الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة
٨	٢,١. المقدمة
٨	٢,٢. التحول الرقمي :
٨	٢,٣. أهمية التحول الرقمي :
٨	٢,٤. أبرز مميزات التحول الرقمي :
٩	٢,٥. خصائص التحول الرقمي
٩	٢,٦. مراحل التحول الرقمي
١٠	٢,٧. دوافع التحول الرقمي في المؤسسات
١١	٢,٨. مفهوم الأداء في الشركات
١٢	٢,٩. أنواع الأداء
١٢	٢,١٠. مكونات الأداء
١٤	٢,١١. العوامل المحددة للأداء
١٥	٢,١٢. معايير الأداء
١٦	٢,١٣. العوامل المؤثرة في الأداء
١٦	٣,١٣,١. العوامل الداخلية (العوامل التنظيمية)
١٨	٢,١٣,٢. العوامل الخارجية:
١٩	٢,١٤. الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير التحول الرقمي
٢١	٢,١٥. الدراسات التي تناولت متغير الأداء

٢٢	٢,١٦. الدراسات التي شملت المتغيرين معا
٢٤	الخاتمة
٢٥	الفصل الثالث : الإطار المنهجي
٢٦	٣,١. المقدمة
٢٦	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
٢٦	٣,٢,١. مفهوم التحول الرقمي
٢٦	٣,٢,٢. مفهوم أداء الشركات
٢٦	٣,٢,٣. أداء الشركات أو (الأداء المؤسسي)
٢٧	٣,٣. منهجية البحث
٢٧	٣,٤. منهجية البحث وطرق أخذ العينات :
٢٧	٣,٤,١. مجتمع البحث وطرق أخذ العينة :
٢٧	٣,٤,٢. عينة البحث :
٢٧	٣,٤,٣. أساليب جمع البيانات :
٢٩	الفصل الرابع : لتحليل الاحصائي لنتائج الدراسة
٣١	4.1 التمهيد
٣١	4.2 خصائص عينة الدراسة
٣١	4.2.1 توصيف عينة الدراسة
٣٢	4.2.2 . توصيف عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية :
٣٣	4.2.3 .. توصيف عينة الدراسة بحسب التخصص الدراسي :
٣٦	4.3 قياس الصدق والثبات لأدوات الدراسة
٣٦	4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة
٣٨	4.4. ثبات أداة الدراسة
٤٠	4.5 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
٤٣	4.6 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة
٤٤	4.6.1 نتائج اختبار فروض الدراسة
٤٤	نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:
٤٩	4.7 الخاتمة
٥٠	الفصل الخامس : مناقشة النتائج والاستنتاجات
٥١	5,1. المقدمة :
٥١	5.2.المساهمة النظرية
٥١	5.3.المساهمة العملية :
٥١	5.4.التوصيات :
٥١	5.5. حدود الدراسة :

٥١	5.5.1 . الحدود الموضوعية :
٥١	5.5.2 . الحدود البشرية :
٥١	5.5.3 . الحدود المكانية :
٥١	5.5.4 . الحدود الزمنية :
٥١	5.6 . الدراسات المستقبلية :
٥٢	الخاتمة
٥٦	جدول محتويات الأشكال والجداول
٥٧	قائمة المراجع العربية
٥٩	المراجع الإنجليزية
٦٠	الفصل الخامس : الملاحق
٦٣	البيانات الأولية :
٦٤	جدول التعريف بأسئلة الاستبيان
٦٥	أسئلة الاستبيان

جدول محتويات الأشكال والجدول

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
١٨	مؤشرات النتائج والكفاءة	١
١٩	محيط أداء المؤسسة	٢
٢٤	العوامل المؤثرة في الأداء	٣
	بصلة منهجية البحث	٤

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٣٣	نتائج التحليل الإحصائي	١
٣٢	توصيف عينة البحث	٢
٣٥-٣٣	توصيف عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية	٣
٣٥	توصيف عينة البحث بحسب التخصص	٤
٣٥	توصيف عينة البحث المستوى التعليمي	٥
٣٦	توصيف عينة البحث بحسب سنوات الخبرة	٦
٣٦	توصيف عينة البحث بحسب طبيعة العمل	٧
٣٧	بحسب التدريب على الأدوات الرقمية	٨
٣٧	المهارات الكافية للتكيف مع التغيرات	٩
٣٩	النتائج الإحصائية الخاصة بمعامل الارتباط	١٠
	قياس الثبات لأدوات الدراسة	١١
٤٤	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	١٢
٤٥	دلالة المتوسطات الحسابية للدراسة	١٣
٤٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	١٤
٤٩	معاملات الارتباط الخطي	١٥
٥١	نتائج اختبار الفرض الرئيسي	١٦
٥٢	نتائج اختبار الفرض الثاني	١٧
٥٤	نتائج اختبار الفرض الثالث	١٨
٥٤	نتائج اختبار الفرض الرابع	١٩
٥٥	نتائج اختبار الفرض الخامس	٢٠

قائمة المراجع العربية

- ١- علي ، أسامة عبد السلام (٢٠١٣) ، التحول الرقمي بالجامعات المصرية – دراسة تحليلية – مجلة كلية التربية – جامعة عين شمس ٥٢٥ العدد السابع والثلاثون (الجزء الثاني) ٢٠١٣ .
- ٢- إسلام جمال ، صابر إبراهيم (٢٠٢٣) التحول الرقمي بجمهورية مصر العربية دراسة تحليلية لمنصة مصر الرقمية المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات . 10.21608/jslmf.2022.153070.1129 (doi 135-171.)
- ٣- عبد العاطي ، إيمان متولي (٢٠٢١) التحول الرقمي وتأثيره على المجالات المصورة الأكثر شهرة على منصات التواصل الاجتماعي ، مجلة بحوث في التربية الفنية والفنون كلية الفنون الجميلة قسم الجرافيك جامعة الأقصر مجلد ٢١ العدد ٢ .
- ٤- أمحمد : زرنوخ (٢٠١٧) الأداء في المنظمة جامعة الجلفة - مجلة سوسيولوجيا صفحة ٢٨-٤٧
- ٥- أوقحف ، عبد السلام (٢٠٠٥) إدارة الأعمال مدخل بناء المهارات ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية .
- ٦- تبوك ، محمد بن علي (٢٠١٦) (فاعلية الأداء المؤسسي في المنظمات الحكومية) . مجلة البحوث التجارية ، كلية التجارة ، جامعة الزقازيق ، المجلد ٣٨ ، العدد الأول : ١٩٧-٢٢٨ .
- ٧- جاب الله ، عاطف (٢٠٢٣) تأثير التحول الرقمي على الأداء المستدام (دراسة ميدانية) المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية مجلد ٢ : العدد ٧ . أكتوبر ٢٠٢٣ : مصر .
- ٨- خالد ، غادة . هشام، عبد العال (٢٠٢١) استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تطوير وتحسين أداء المؤسسات العامة السعودية غير الهادفة للربح – دراسة ميدانية ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد ٤١ ، العدد الأول ص ٨١-٩٤ .
- ٩- زاهد ، أمل (٢٠٢٥) دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية ، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية . المجلة العربية للإدارة . مج ٤٥ ، ع ٢٤ . يونيو: حزيران .
- ١٠- زرقاط ، هشام : يوسف ، جندي : ٢٠٢١ (محددات الأداء الوظيفي وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى موظفي الإدارة الرياضية ، دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة .
- ١١- سلام ، أسامة محمد ، (٢٠٢٠) نموذج مقترح لتقييم أداء المستشفيات الحكومية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن BSC: دراسة حالة على مستشفيات جامعة طنطا، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س ٤٠ ، ع ٤٤ ، ص ص ١٦٥ - ١٢٩
- ١٢- سليم ، محمد السيد (٢٠١٥) دور التفكير الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي بالتطبيق على القطاع المصرفي . رسالة ماجستير منشورة . كلية التجارة ، جامعة الزقازيق .
- ١٣- سمير ، خالد (٢٠٢٤) التحول الرقمي : تعريفه وأهميته ومميزاته واستراتيجيته ومراحله ومتطلباته وخطواته الأساسية ومجالاته وتقنياته ، منصة زامن <https://blog.zamn.app/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A/>
- ١٤- شحاته ٢٠٢٠ محمد موسى علي انعكاسات تفعيل آليات التحول الرقمي في ضوء مبادرات الشمول المالي على تطبيقات الحوكمة الالكترونية بجمهورية مصر مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، جامعة كفر الشيخ ، كلية التجارة العدد ٩
- ١٥- عاطف مصطفى حسن جاب الله ٢٠٢٤ رفع كفاءة الأداء المستدام عن طريق تطبيق التحول الرقمي بالتطبيق على الشركة المصرية للخدمات البريئة ايجي سيرف قسم إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة بورسعيد. مجلة البحوث المالية والتجارية ، مجلد ٢٥ العدد ١ يناير ٢٠٢٤
- ١٦- عبد الله عبد الرحمن المحضار ، تأثير التحول الرقمي لمعرفة سلوك البحث عن المعلومات لدى طلبة ببرامج الدراسات العليا بكلية التربية جامعة أم القرى ، مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات ، جامعة القاهرة – كلية الآداب – مركز بحوث نظم وخدمات المعلومات ، ٢٠١٦ ، ١٩٧ – ٢١٥ .
- ١٧- عبد الرحمن ، ياسر (٢٠١٩) إدارة الموارد البشرية وتحديات التحول الرقمي في منظمات الأعمال ، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية ٣(٥) ، ٢٠٧-٢١٩ .
- ١٨- عبد السلام أسامة عبد السلام علي (٢٠١٣). التحول الرقمي بالجامعات المصرية: دراسة تحليلية (دراسة منشورة) مجلة كلية التربية جامعة عين شمس كلية التربية، المجلد (٢) العدد (٣٧)، ٥٧١-٥٢٣

- ١٩- عبد المجيد ، هارون : ٢٠١٨ (تعريف الأداء ومفهومه وأهميته) مدونة الأكاديمية العربية الدولية.
- ٢٠- علي شديد / مصطفى (٢٠٢١) تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ٢٢٦-١٩٣ ، ٢٢ (٤) .
- ٢١- قجة ، رضا (٢٠٠٣) أداء العامل في التنظيم الصناعي ، ط ١ شركة باتنت
- ٢٢- مخلوف ، فاطمة الزهراء (٢٠٢٠) أثر التحول الرقمي على الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة لشركة تأمين المحروقات ، رسالة ماجستير قسم العلوم المالية والمحاسبة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة الجزائر .
- ٢٣- مراحل التحول الرقمي (بكه : ٢٠٢٤) مقالة : متطلبات وخطوات التحول الرقمي ومراحلهم، منصة بكه للتعليم <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D8%AE%D8%B7%D9%88%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A>
- ٢٤- محمود ، هاني رجب رزق (٢٠٢٢) قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المتوازن للمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات الصحية المصرية ، دراسة حالة . كلية التجارة - جامعة القاهرة . العدد الثالث - يوليو
- ٢٥- محمد حسان ٢٠٢٢ أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على الأداء المالي ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، المجلد ٣٠ ، العدد ١ ص ٨٣-١٠٩ .
- ٢٦- محمد عبد المقصود العزب ، ع.ا. عبد المقصود ، أحمد قدرى و متولى ٢٠٢٣ أثر تطبيق التحول الرقمي على تمكين الموارد البشرية دراسة تطبيقية على العاملين ديوان عام وزارة الصحة والسكان المصرية المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ١٢٠-١٠١ ، ١٤ (١)
- ٢٧- وفاء رايس (٢٠١٩) دور بطاقة الأداء المتوازنة في تحسين أداء المؤسسات الاستشفائية عرض التجربة الأمريكية مستشفى Duke للأطفال) ، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد السابع، العدد الثاني، ص ص ٢٧٢-٢٨٢
- ٢٨- البلوشية نوال بنت علي والحراصي نيهان بن حارث والعوفي، علي بن سيف (٢٠٢٠). واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية. دار جامعة حمد بن خليفة للنشر مجلة دراسات المعلومات تكنولوجيات، جمعية المكتبات المتخصصة، العدد (١)
- ٢٩- الخوري ، علي . (٢٠٢١) الحكومة الرقمية - مفاهيم وممارسات . مصر ، القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية .
- ٣٠- الداوي ، الشيخ (٢٠١٠) تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ، مجلة الباحث ، جامعة الجزائر ، العدد السابع : ٢-١٥ .
- ٣١- المانع ، محمد بن علي (٢٠٠٦) تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء ، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية ، الرياض ، السعودية
- ٣٢- المصري ، أحمد (٢٠٠٠) الإدارة الحديثة ، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر
- ٣٣- المطرف، عبد الرحمن بن فهد (٢٠٢٠). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (دراسة منشورة) المجلة العلمية لكلية التربية جامعة بنها، المجلد (٣٦) ، العدد (٧)، بنها، ص. ١٥٧-١٨٤ .
- ٣٤- المنصة الوطنية ، السياسات الأساسية للمملكة : <https://2u.pw/RPrGB>
- ٣٥- الأكاديمية البريطانية للتدريب والتطوير (تأثير التكنولوجيا الحديثة على أداء المنظمات) <https://2u.pw/rPrUz998>
- ٣٦- معجم لسان العرب

المراجع الإنجليزية

- 1- Chong, P., Ong, T., Abdullah, A., & Choo, W. (2019). Internationalisation and innovation on balanced scorecard (BSC) among Malaysian small and medium enterprises (SMEs). Management Science>
- 2- Mahmoud, Walla Abdulla. (2018). Requirements of Academic Human Resources Development at Banda University in the Digital Age. Current Situation and Future Scenarios. Faculty of Educa.
- 3- Nneka, N. M. & Ayokanmi, A. I. & Rotimi, O. E. (2020). Effect of Investment in Information and Communication Technology on Financial Performance of Listed Insurance Companies in Nigeria. Journal of Economics and Allied Research,
- 4- Zhang Jinzhu, Zhao Wenqi, Cheng Baodong, Li Aixin, Wang Yanzhuo, Yang Ning, Tian Yuan, (2022), The Impact of Digital Economy on the Economic Growth and the Development Strategies in the post-COVID- 19 Era: Evidence From Countries Along the “Belt and Road”, Frontiers in Public Health, vol, 10, DOI 10.3389/fpubh.2022.856142

الفصل الخامس : الملاحق

دور التحول الرقمي في تعزيز أداء الشركات :
بالتطبيق على شركة stc بالمملكة العربية
السعودية – منطقة الرياض

اسم الطالبة :

ريما بنت عمر باوزير

الرقم الجامعي :

2021205537

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤ - الفصل الدراسي الثاني

الاستبيان

تحية طيبة :

أرحب بكم في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى دراسة دور التحول الرقمي في تعزيز أداء الشركات، مع التركيز على شركة STC في المملكة العربية السعودية. يُعتبر التحول الرقمي عاملاً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي، وزيادة الكفاءة، ورفع مستوى رضا العملاء. من خلال جمع آراءكم، نأمل في فهم تأثير هذا التحول على مختلف جوانب العمل.

ويهدف هذا البحث بالأساس للتعرف على مفهوم التحول الرقمي وأبعاده ومستوياته ومجالاته و أثره في تحسين الأداء لدى العاملين في الشركة محل الدراسة كما تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

- التعرف على واقع التحول الرقمي بداخل الشركة .
- تحسين مستوى الأداء للموظفين في شركة إس تي سي .
- معرفة التحديات التي واجهت شركة إس تي سي أثناء التحول الرقمي ، وكيف تم التغلب عليها .

والاجابة عن التساؤلات التالية :

- ١- هل يبدي الموظفون اتجاهًا إيجابيًا عاليًا نحو التحول الرقمي في شركة إس تي سي ؟
- ٢- ما هو مستوى الأداء الوظيفي في شركة إس تي سي ؟
- ٣ - ما هو تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء في شركة إس تي سي ؟
- ٤ - ماهي التحديات التي واجهت إس تي سي أثناء مرحلة التحول الرقمي وكيف تم التغلب عليها ؟

تعليمات :

يرجى قراءة كل سؤال بعناية واختيار الإجابة التي تعكس رأيك بدقة. جميع المعلومات التي سنقدمها ستبقى سرية وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

البيانات الأولية :

الاسم (اختياري)

العمر : □ (أقل من ٢٠ سنة) □ (٢٠ سنة إلى ٣٠ سنة) □ (٣٠ سنة إلى ٤٠ سنة) □ (أكثر من ٤٠ سنة)

التخصص : إدارة أعمال - لغة إنجليزية - تقنية معلومات - رياضيات - اقتصاد - أخرى .

المستوى الدراسي : جامعي - ثانوي - متوسط - دبلوم .

ما هو دورك الحالي في الشركة ؟

إداري - تقني - محاسبة - خدمة عملاء

كم من الوقت قضيت في العمل في شركة stc ؟

أقل من ٥ سنوات - من ٥ إلى ١٠ سنوات - من ١١ إلى ٢٠ سنة - من ٢١ سنة فأكثر

هل تلقيت تدريباً على الأدوات الرقمية المستخدمة في stc ؟

.....

هل تشعر بأن لديك المهارات اللازمة للتكيف مع التغيرات الرقمية ؟

.....

كيف تقيم مستوى التحول الرقمي في stc بشكل عام ؟

٥ - ممتاز جداً ، ٤ - ممتاز ، ٣ - جيد جداً ، ٢ - جيد ، ١ - ضعيف

جدول التعريف بأسئلة الاستبيان

المصدر	عدد البيانات	أبعاد المتغير	المتغيرات
استبيان تم إعداده للدراسة الحالية	٥	١- الدور الذي يشغله في الشركة . ٢- الوقت الذي يقضيه في الشركة . ٣- المهارات اللازمة . ٤- المستوى العام للتحويل في الشركة .	معلومات عامة
	١٣	١- تعزيز التحويل الرقمي من تطوير مهارات الموظفين . ٢- تحسين بيئة العمل . ٣- تحسين التواصل الداخلي . ٤- تحقيق رؤية الشركة . ٥- إنجاز المهام بشكل أكبر . ٦- فتح آفاق الابتكار . ٧- يعزز الاهتمام بأراء الموظفين . ٨- فعالية العمل الجماعي . ٩- تحسين مستوى الخدمة للعملاء . ١٠- فهم سلوكيات واحتياجات العملاء . ١١- الحاجة إلى توفير كوادر بشرية مؤهلة . ١٢- خلق فرص عمل جديدة ومبتكرة	اسهام التحويل في تحسين كفاءة الشركة
	٥	١- تحسين كفاءة العمليات اليومية ٢- تقليل الوقت لانجاز المهام ٣- جودة الخدمات المقدمة . ٤- فعالية اتخاذ القرارات . ٥- التعاون بين الفرق المختلفة فيها .	على أثر التحويل الموظفين
	٥	١- التحديات الثقافية تعمل كعائق أمام التحويل . ٢- صعوبة استخدام الأنظمة الرقمية الحديثة . ٣- كيف أتغلب على التحديات التقنية . ٤- الحاجة للتدريب والدعم الفني . ٥- أثر التغيير الثقافي داخل الشركة	العلاقة بين التحويل وزيادة الإنتاجية والربحية
	١	١- مساهمة التحويل في تحسين مستوى الخدمة	تحسين مستوى الخدمة
	٦	١- زيادة مستوى الابتكار والاستثمار ٢- تحسين الإجراءات الإدارية ٣- تحقيق أهداف الشركة ووضعها على المسار الصحيح . ٤- تشجيع الإدارة على تطبيق الأفكار الإبداعية .	التحول على أثر الشركة وخدمة العملاء

أسئلة الاستبيان

العنصر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
المحور الأول : هل يسهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة الشركة والأداء					
١					أشعر أن التحول الرقمي يعزز من فرص تطوير مهاراتي المهنية في STC
٢					أعتبر التحول الرقمي خطوة إيجابية نحو تحسين بيئة العمل في STC
٣					أرى أن التحول الرقمي يسهم في تحسين التواصل داخل الفريق في STC
٤					أعتقد أن القيادة في STC تدعم بشكل فعال جهود التحول الرقمي
٥					أشعر أن التحول الرقمي يمكن أن يساهم في تحقيق رؤية الشركة بشكل أفضل
٦					أرى أن الأدوات الرقمية المستخدمة في STC تسهل إنجاز المهام بشكل كبير
٧					أعتقد أن التحول الرقمي يفتح آفاق جديدة للابتكار داخل STC
٨					أشعر بأن STC تهتم بأراء الموظفين حول التحول الرقمي
٩					أرى أن التحول الرقمي يعزز من فعالية العمل الجماعي في STC
١٠					أعتقد أن التحول الرقمي سيؤدي إلى تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء في STC
١١					تساعد التقنيات الرقمية على فهم سلوكيات واحتياجات العملاء ؟
١٢					يتطلب تطبيق التحول الرقمي توفير كوادر بشرية مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها ؟
١٣					يساهم التحول التقني في تحول أساليب العمل إلى أساليب حديثة تسهم في خلق فرص عمل جديدة ومبتكرة .
المحور الثاني : هل هناك تأثير للتحول الرقمي على الموظفين في الشركة ؟					
١٤					يساهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات اليومية في STC
١٥					تساعد التقنيات الرقمية في تقليل الوقت المستغرق لإنجاز المهام ؟
١٦					أرى أن التحول الرقمي يحسن من جودة الخدمات المقدمة للعملاء
١٧					أشعر أن استخدام البيانات الرقمية يعزز من فعالية اتخاذ القرارات
١٨					تسهم الأدوات الرقمية في تعزيز التعاون بين الفرق المختلفة في STC
المحور الثالث : هل هناك علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وزيادة الإنتاجية والربحية					
١٩					أعتقد أن التحول الرقمي يزيد من إنتاجية الموظفين في STC

					يوجد تأثير إيجابي للتحول الرقمي على أرباح الشركة.	٢٠
					تساهم التقنيات الرقمية في تحسين رضا العملاء وزيادة ولائهم.	٢١
					أرى أن التحول الرقمي يعزز القدرة التنافسية للشركة في السوق.	٢٢
					أعتقد أن التحول الرقمي يساهم في تحسين نتائج الأداء المالي في STC.	٢٣
					المحور الرابع : تعمل التحديات التقنية والثقافية كعوامل عائق أمام التحول التقني في شركة stc	
					التحديات الثقافية تمثل عائقاً أمام التحول الرقمي في STC.	٢٤
					أواجه صعوبات في استخدام الأنظمة الرقمية الجديدة	٢٥
					أرى أن التحديات التقنية يمكن التغلب عليها من خلال استراتيجيات إدارة فعالة.	٢٦
					أشعر أن التدريب والدعم الفني ضروريان لنجاح التحول الرقمي.	٢٧
					التغيير الثقافي داخل الشركة يعزز نجاح التحول الرقمي.	٢٨
					المحور الخامس : أسئلة إضافية تساهم في الإجابة عن تساؤلات البحث	
					أرى أن التحول الرقمي ساعد في تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء	٢٩
					أعتقد أن استراتيجيات التحول الرقمي تزيد من مستوى الابتكار في STC.	٣٠
					أشعر أن الشركة تستثمر بما يكفي في مجال التحول الرقمي	٣١
					هناك تحسن ملحوظ في الإجراءات الإدارية بفضل التحول الرقمي.	٣٢
					أعتقد أن الشركة تسير في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق أهداف التحول الرقمي.	٣٣
					تشجع إدارة الشركة على تطبيق الأفكار الإبداعية	٣٤

شكرًا لمشاركتم!

نقدر وقتكم وجهودكم في ملء هذا الاستبيان. ستساعد إجاباتكم في تحسين فهمنا لدور التحول الرقمي في تعزيز أداء شركة STC.