

"تأثير التحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية:

الدور الوسيط للقيادة التحويلية بالتطبيق على العاملين في أمانة منطقة القصيم"

**"The Impact of Digital Transformation on the Quality of
Work Life: The Mediating Role of Transformational
Leadership – An Applied Study on Employees at the Qassim
Region Municipality"**

بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراة في الإدارة

إعداد الطالبة: سامية عبدالله سليمان المحميد

٢٠٢١٢٠٢٧٢٠

كلية الإدارة

الفصل الأول

خطة البحث

- المقدمة.
- مشكلة البحث.
- أهداف البحث.
- أهمية البحث.
- مصطلحات البحث.
- حدود البحث.
- الدراسات والبحوث السابقة.
- الخطوات الإجرائية للبحث.
- منهج البحث
- عينة البحث.
- أدوات البحث.
- نموذج الدراسة.
- الخلاصة

مقدمة الدراسة:

يشهد العالم المعاصر تغيرات متسارعة نتيجة الثورة التكنولوجية التي أحدثت نقلة نوعية في مختلف مجالات الحياة، وخاصة في بيئة العمل. فقد أدى الاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية إلى إعادة تشكيل آليات العمل وأساليبه، حيث أصبح التحول الرقمي ضرورة تنظيمية واستراتيجية لتحقيق الكفاءة التشغيلية والاستجابة السريعة لمطالبات البيئة المتغيرة. لم يعد التحول الرقمي مقتصرًا على إدخال التقنية، بل أصبح يشمل إعادة بناء الثقافة التنظيمية والبنية التحتية وطبيعة التفاعل بين الأفراد والأنظمة. وتشير الأدبيات إلى أن التحول الرقمي لا يقتصر على الجوانب التقنية، بل يمتد ليشمل الأبعاد الثقافية والسلوكية والتنظيمية التي تشكل تحديات كبرى أمام المؤسسات. (الحارثي، ٢٠٢١، ص ٢٢)

وفي خضم هذه التغيرات، أصبح التحول الرقمي عاملاً محورياً لا يمكن تجاهله عند دراسة ديناميكيات بيئة العمل الحديثة. فقد أدت الثورة التكنولوجية إلى إعادة تشكيل طريقة تنفيذ الأعمال وأساليب التواصل والتفاعل بين الموظفين، مما أثر بشكل كبير على طبيعة العلاقات التنظيمية. (Bounfour, 2016, p. 25) وعلى الرغم من أن التحول الرقمي أسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة سرعة الإنجاز، إلا أنه طرح تحديات جديدة أمام إدارات الموارد البشرية تتعلق بالحفاظ على مستويات عالية من الاحتواء والاندماج الاجتماعي في بيئات العمل الافتراضية أو المعتمدة على التكنولوجيا.

تزامناً مع هذه التغيرات التكنولوجية، برز الاهتمام بـ جودة الحياة الوظيفية كأحد المؤشرات الحيوية التي تعكس مدى رضا الموظفين وتفاعلهم داخل بيئات العمل. ويُقصد بجودة الحياة الوظيفية ذلك الإطار المتكامل الذي يُعنى بتوفير بيئة عمل صحية وداعمة تلبي احتياجات العاملين النفسية والمهنية والاجتماعية، وتحقيق التوازن بين الحياة العملية والخاصة. وتظهر أهمية

جودة الحياة الوظيفية في كونها تمثل عاملاً محفزاً للأداء، ومصدراً للولاء الوظيفي، وعنصرًا فاعلاً في جذب واستبقاء الكفاءات داخل المنظمات، لا سيما في بيئات العمل التي تشهد تغييرات رقمية متلاحقة قد تُؤلّد ضغطاً نفسياً على الموظفين إن لم تُدار بشكل جيد.

(القرني، ٢٠٢٠، ص ٤٥)

يُعتبر الاهتمام بجودة الحياة التنظيمية من القضايا الأساسية التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بتحقيق الأداء المؤسسي العالي، إذ أن الموظفين الذين يشعرون بالرضا الوظيفي ويتمتعون ببيئة عمل داعمة يكونون أكثر قدرة على الإبداع والابتكار والمبادرة كما أن الاهتمام بجودة حياة الموظفين أصبح اليوم مؤشراً مهماً يعبر عن مدى نجاح المنظمة في إدارة رأس مالها البشري بطريقة مستدامة. (Sirgy et al., 2001, p. 242).

مع تعمق التحول الرقمي داخل المؤسسات، برز دور القيادة التحولية كأحد أنماط القيادة الحديثة القادرة على التفاعل مع البيئة الديناميكية والتقلبات المتسارعة. فالقيادة التحولية لا تكتفي بإدارة التغيير، بل تسعى لإلهام العاملين، وتطوير رؤاهم، وتمكينهم من التكيف مع المستجدات التقنية عبر تعزيز الثقة، وتشجيع المبادرة، وتنمية الشعور بالانتماء. ومن خلال هذا النمط القيادي، يمكن للمنظمات تقليل فجوة القبول بالتكنولوجيا لدى الموظفين وتحويل التحديات الرقمية إلى فرص للنمو المهني والابتكار التنظيمي. وتُعد القيادة التحولية وسيطاً مهماً في ربط الأثر الإيجابي للتحول الرقمي بجودة الحياة الوظيفية من خلال تحسين المناخ التنظيمي وتحفيز العاملين نفسياً وسلوكياً. (Bass & Riggio, 2006, p. 5)

وضمن إطار تحقيق رؤية المملكة 2030، حظي التحول الرقمي بأولوية قصوى في جميع القطاعات، خاصة في القطاع الحكومي، بهدف تعزيز الكفاءة والشفافية وسرعة الإنجاز. وقد كان لـ أمانة منطقة القصيم دور بارز في تبني هذا التوجه، من خلال إطلاق العديد من المبادرات الرقمية في تقديم الخدمات، وتطوير البنية التحتية التقنية، وتحسين الإجراءات

التشغيلية . ومع ذلك، فإن النجاح التقني لا يضمن بالضرورة النجاح البشري، حيث قد تنشأ تحديات تتعلق بمدى قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات المتسارعة، ومدى انعكاس هذه التغيرات على جودة تجربتهم الوظيفية. (Kandil, 2022, p. 63)

وفي المملكة العربية السعودية، تكتسب هذه الموضوعات أهمية مضاعفة في ظل التحولات الجذرية التي تشهدها بيئات العمل الحكومية، خاصة مع إطلاق رؤية ٢٠٣٠ التي جعلت من تطوير بيئة العمل أحد أهدافها الأساسية. وقد دعت الرؤية إلى تبني مفاهيم جديدة مثل تحسين بيئة العمل، دعم التنوع، تحقيق التوازن بين الجنسين، وتحفيز مشاركة الكفاءات الوطنية (وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ٢٠٢٠، ص. ٢٤).

على الرغم من وجود عدد من الدراسات المحلية والإقليمية التي تناولت موضوع التحول الرقمي في القطاع العام السعودي، إلا أن معظمها ركز على قياس الأداء المؤسسي أو رضا المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، دون أن يُعير اهتمامًا كافيًا للجوانب الإنسانية والتنظيمية المرتبطة بموظفي القطاع العام، وتحديدًا فيما يتعلق بجودة حياتهم الوظيفية . كما أن الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي على الموظفين غالبًا ما أغفلت الدور الوسيط للقيادة التحويلية، التي تُعد عاملًا حاسمًا في تقليل مقاومة التغيير وتحقيق المواءمة بين التقنية والعنصر البشري . لذا، تبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية تدمج هذه المتغيرات الثلاثة – التحول الرقمي، وجودة الحياة الوظيفية، والقيادة التحويلية – داخل بيئة تنظيمية واقعية مثل أمانة منطقة القصيم، بهدف سد هذه الفجوة في الأدبيات وتقديم نموذج معرفي وتطبيقي يعكس واقع الإدارة الرقمية في السياق السعودي.

(Hamdan, 2019, p. 53)

هنا تنبع أهمية هذه الدراسة، والتي تهدف إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية في بيئة عمل حكومية سعودية، مع اختبار الدور الوسيط للقيادة التحولية في تعزيز هذا التأثير .وتتمثل أهمية هذا الربط في كونه يقدم نموذجًا تطبيقيًا يدمج بين التحول الرقمي كمحفز تنظيمي، وجودة الحياة الوظيفية كمخرج بشري، والقيادة التحولية كقناة تأثير . كما تساهم الدراسة في تقديم إطار عملي يمكن من خلاله لواضعي السياسات ومديري الموارد البشرية تحسين النتائج البشرية في سياق التحولات الرقمية، بما يحقق التكامل بين التطوير التكنولوجي والتوازن الإنساني داخل بيئة العمل.

مشكلة الدراسة:

تشهد بيئات العمل الحديثة تحديات متزايدة في ظل التطورات التقنية المتسارعة، خاصةً مع تصاعد أهمية التحول الرقمي كأداة رئيسية في تحسين الخدمات وزيادة الكفاءة. ومع ذلك، فإن هذه التحولات الرقمية قد تصاحبها آثار جانبية تمس العنصر البشري في المنظمات، لا سيما فيما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية، التي تشمل الرفاه النفسي، التوازن الوظيفي، ورضا الموظفين. فقد أشارت تقارير دولية إلى أن تطبيق التحول الرقمي دون مراعاة الجوانب الإنسانية قد يؤدي إلى تراجع مشاعر الانتماء والتفاعل داخل بيئات العمل

(OECD, 2022, p. 29).

كما أظهرت دراسات سابقة أن التحول الرقمي، إذا لم يُدار بوعي قيادي احتوائي، قد يؤدي إلى مشاعر العزلة والقلق الرقمي وانخفاض جودة العلاقات الوظيفية، مما يؤثر سلبًا على رضا الموظفين وأدائهم (Alon-Barkat & Busuioc, 2023, p. 1027) وهذا يضع المنظمات أمام تحدٍ مزدوج يتمثل في ضرورة موازنة التحديث التقني مع العناية بالعوامل النفسية والتنظيمية التي تشكل أساس جودة الحياة الوظيفية.

وفي هذا السياق، تُبرز الأدبيات الحديثة أهمية القيادة التحويلية كأحد المداخل الفاعلة في دعم الموظفين خلال مراحل التحول الرقمي، عبر تعزيز الثقة، والإلهام، والتوجيه، وتوفير بيئة احتوائية تقلل من القلق وتدعم التكيف مع التقنيات الجديدة (Bass & Riggio, 2006, p. 14). ومع ذلك، فإن معظم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع ركزت على أداء المنظمات أو رضا المستفيدين، بينما لا تزال هناك فجوة بحثية واضحة في فهم العلاقة التكاملية بين التحول الرقمي، وجودة الحياة الوظيفية، ودور القيادة التحويلية كمتغير وسيط، وخاصة في السياق السعودي.

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بمحاور البحث (التحول الرقمي، جودة الحياة الوظيفية، والقيادة التحويلية)، يُمكن ملاحظة أن كل محور حظي باهتمام متزايد في الأدبيات الحديثة، خصوصًا في ظل التحولات المتسارعة في بيئة العمل. فقد ركزت عدة دراسات على تأثير التحول الرقمي في الأداء المؤسسي (Hamdan, 2019; Al-Harthy, 2021)، وعلى الرغم من إبرازها لأهمية التكنولوجيا في رفع الكفاءة، إلا أن معظمها لم يتناول بشكل كافٍ الأثر الإنساني للتحول الرقمي على حياة الموظف وجودته الوظيفية، لا سيما من منظور نفسي واجتماعي.

كما أن الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية (مثل Al-Qarni, 2020; Smith & Lazarus, 2019) ركزت في الغالب على تأثيرات العوامل التقليدية مثل الرواتب، البيئة الفيزيائية، والتوازن بين الحياة والعمل، لكنها لم تدمج مفهوم التحول الرقمي كمتغير مؤثر جديد في بيئة العمل الحديثة، ما يُشير إلى وجود فجوة في دمج التكنولوجيا مع رفاه الموظف في السياق المؤسسي المعاصر.

أما في محور القيادة التحويلية، فقد تناولت معظم الدراسات أثر هذا النمط القيادي على مقاومة التغيير وتحسين الأداء الوظيفي (Bass & Riggio, 2006; Al-Qahtani, 2022)، وأكدت على دوره في خلق بيئة عمل إيجابية. ومع ذلك، لم تركز هذه الدراسات

بالشكل الكافي على الدور الوسيط للقيادة التحولية في العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية، خاصة في السياقات الحكومية الخليجية.

وتُظهر مراجعة الدراسات أن معظم الأبحاث أُجريت في بيئات غير عربية أو في قطاعات خاصة، مما يزيد من الحاجة إلى دراسات تطبيقية في القطاع البلدي السعودي، مثل أمانة منطقة القصيم، التي تشهد تحولات رقمية متسارعة.

- الفجوات البحثية التي تعالجها الدراسة الحالية من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة:

١. نقص الدراسات التي تربط بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية بوصفهما متغيرين مترابطين في بيئة العمل الحديثة.

٢. غياب دراسة الدور الوسيط للقيادة التحولية في هذه العلاقة ضمن نماذج تفسيرية متكاملة.

٣. قلة الدراسات التطبيقية في القطاع الحكومي المحلي السعودي، خاصة في مجال البلديات مثل أمانة منطقة القصيم.

٤. ضعف التطرق للبعد النفسي والاجتماعي للتحول الرقمي وتأثيره على مشاعر الانتماء والرفاه الشخصي للموظف.

من هذا المنطلق ظهرت مشكلة البحث، وتأكيداً على ذلك تم إجراء دراسة استطلاعية بتصميم الاستبانة المغلق المفتوح بهدف استطلاع آراء عدد من موظفي أمانة منطقة القصيم في تأثير التحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية: الدور الوسيط للقيادة التحولية بالتطبيق على العاملين في أمانة منطقة القصيم "وكانت العبارات كالآتي:

٢	العبارات
١	.استخدام الأنظمة الرقمية يسهل أداء مهامهم اليومية
٢	.حصلت على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية
٣	.التحول الرقمي ساهم في تحسين كفاءة العمل داخل الأمانة
٤	أتمتع بتوازن جيد بين حياتي المهنية والشخصية
٥	أشعر بالرضا عن بيئة العمل في الأمانة
٦	بيئة العمل تدعم رفاهيتي النفسية والجسدية
٧	القائد في إدارتي يشجعنا على الابتكار والتطوير
٨	القائد يهتم باحتياجات الموظفين ويدعمهم بشكل
	.بيئة العمل تدعم رفاهيتي النفسية والجسدية

بناءً على هذا تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في محاولة استكشاف:

١. ما أثر التحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في أمانة منطقة القصيم؟

٢. هل يوجد تأثير للتحول الرقمي على القيادة التحويلية؟

٣. ما مستوى ممارسة القيادة التحويلية من قبل القادة في أمانة منطقة القصيم كما يراها

العاملون؟

٤. هل يوجد تأثير للقيادة التحويلية على جودة الحياة الوظيفية؟

٥. هل يوجد تأثير غير مباشر للتحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية عند توسيط القيادة التحويلية؟

٦. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العاملين تعزى إلى متغيرات ديموغرافية (مثل: الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تتبع أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب نظرية وعملية، منها:

١. الأهمية النظرية:

- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية حول العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية، مع التركيز على الدور الوسيط للقيادة التحويلية، وهو جانب جديد نسبياً لم يتم تناوله بعمق في الأدبيات العربية والسعودية تحديداً.

- تقدم إطاراً نظرياً لفهم كيفية تأثير القيادة التحويلية في تعزيز أثر التحول الرقمي على جودة حياة الموظفين في بيئة العمل، خصوصاً في القطاع البلدي.

- تسد فجوة بحثية من خلال دراسة أمانة منطقة القصيم كنموذج حكومي، حيث تندر الدراسات التي تربط بين هذه المفاهيم الثلاثة معاً (التحول الرقمي، جودة الحياة، القيادة التحويلية) في السياق المحلي.

- تفتح المجال أمام الباحثين المستقبليين لتطوير نماذج ودراسات مقارنة مع قطاعات أو مناطق أخرى داخل المملكة وخارجها.

٢. الأهمية التطبيقية:

- تقدم نتائج عملية لصناع القرار في أمانة منطقة القصيم تساعدهم في تصميم سياسات أفضل تدعم التحول الرقمي وتحسن جودة الحياة الوظيفية للموظفين عبر تمكين القيادة التحويلية.
- تساعد في تقديم توصيات عملية لمديري الموارد البشرية لتفعيل أدوار القيادات التحويلية وضمان تكاملها مع مبادرات التحول الرقمي، مما يعزز الرضا والأداء الوظيفي.
- تمثل الدراسة مرجعاً عملياً للجهات الحكومية الأخرى في المملكة، للاستفادة من تجربة أمانة منطقة القصيم وتطبيق استراتيجيات مشابهة لدمج التحول الرقمي مع أساليب القيادة الحديثة.

٣. الأهمية الزمنية:

تأتي الدراسة في مرحلة تشهد تسارعاً كبيراً في مبادرات التحول الرقمي داخل القطاعات الحكومية بالمملكة، مما يجعلها ذات صلة مباشرة بالتطورات الراهنة وأهمية مواكبة هذه التغيرات بقيادة فعالة.

٤. الأهمية المكانية:

تركز الدراسة على أمانة منطقة القصيم، مما يتيح جمع بيانات دقيقة تعكس خصوصية هذه البيئة المؤسسية، وقد تشكل نموذجاً يُحتذى به لباقي المناطق والمؤسسات الحكومية الأخرى عند تبني استراتيجيات التحول الرقمي مع تعزيز القيادة التحويلية.

أهداف الدراسة:

١. التعرف على أثر التحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في أمانة منطقة القصيم.

٢. قياس مدى تأثير التحول الرقمي على القيادة التحويلية.

٣. قياس مستوى ممارسة القيادة التحويلية من قبل القادة في أمانة منطقة القصيم كما يراها العاملون.

٤. قياس مدى تأثير القيادة التحويلية على جودة الحياة الوظيفية.
٥. قياس مدى التأثير غير المباشر للتحويل الرقمي على جودة الحياة الوظيفية عند توسط القيادة التحويلية.
٦. الكشف عن الفروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العاملين تعزى إلى متغيرات ديموغرافية (مثل: الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)

فروض الدراسة:

١. يوجد أثر للتحويل الرقمي على جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في أمانة منطقة القصيم.
٢. يوجد تأثير للتحويل الرقمي على القيادة التحويلية.
٣. يوجد مستوى مرتفع من ممارسة القيادة التحويلية من قبل القادة في أمانة منطقة القصيم كما يراها العاملون.
٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على جودة الحياة الوظيفية.
٥. يوجد أثر غير مباشر للتحويل الرقمي على جودة الحياة الوظيفية عند توسط القيادة التحويلية.
٦. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العاملين تعزى إلى متغيرات ديموغرافية (مثل: الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)

مفاهيم الدراسة:

أولاً: المفاهيم الاصطلاحية

١. التحويل الرقمي:

يشير التحويل الرقمي Digital Transformation إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية والتطورات المصاحبة للثورة الصناعية الرابعة بمواقع التواصل الاجتماعي، من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الكبيرة، والحوسبة السحابية وانترنت الأشياء.

(علي الفضلي، ٢٠٢٣، ص ٩٩١)

٢. جودة الحياة الوظيفية

تشير جودة الحياة الوظيفية إلى قدرة المنظمة على توفير بيئة عمل تحقق التوازن بين المتطلبات المهنية والشخصية للموظفين، من خلال سياسات تحسن مستوى الرضا والإنتاجية، وتعزز العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل.

(Wood, Ogbonnaya, & Van Veldhoven, 2019, p. 59)

(Lawler, 2017, p. 135)

القيادة التحويلية :

هي نمط قيادي يركز على تحفيز الأفراد، خلق رؤية مشتركة، إلهام الأتباع لتحقيق أهداف تتجاوز مصالحهم الذاتية، تطوير قدراتهم، وإحداث تغييرات جوهرية داخل المنظمة من خلال التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، والاعتبارات الفردية.

(Northouse, 2019, p. 172)

٣. أمانة منطقة القصيم:

تُعد أمانة منطقة القصيم الجهاز التنفيذي المسؤول عن إدارة الشؤون البلدية في منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية. تأسست الأمانة في ١ ربيع الأول ١٣٨١هـ، وتعمل تحت إشراف وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. تتمثل مهامها في تقديم الخدمات البلدية، وتطوير البنية التحتية، وتحسين جودة الحياة للمواطنين والمقيمين في المنطقة. كما تسعى الأمانة إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال التخطيط الحضري المتكامل، وتوفير بيئة عمرانية متوازنة، وتعزيز المشاركة المجتمعية في صنع القرار المحلي. (<https://www.qassim.gov.sa>)

ثانيًا: المفاهيم الإجرائية:

تعكس المفاهيم الإجرائية كيفية تطبيق هذه المتغيرات داخل الدراسة الحالية، حيث تم تكييف التعريفات الاصطلاحية لتتوافق مع بيئة البحث وأهدافه.

● التدريب:

يتم تعريف التدريب في هذه الدراسة على أنه البرامج والورش التدريبية التي توفرها أمانة منطقة القصيم لموظفيها بهدف تحسين مهاراتهم الوظيفية والإدارية. سيتم قياسه من خلال استبيانات تقيس تكرار التدريب، جودته، ومدى تأثيره على الأداء الوظيفي.

(الزعي، ٢٠١٥، ص ٤٥)

• الحوافز:

تشير الحوافز في هذه الدراسة إلى جميع أشكال المكافآت المقدمة للموظفين في أمانة منطقة القصيم، سواء كانت مالية مثل العلاوات والمكافآت، أو غير مالية مثل الترقيات والاعتراف المهني. سيتم قياسها عبر استبيان يحدد مدى فاعلية هذه الحوافز في تحسين الأداء وزيادة الرضا الوظيفي.

(السلمي، ٢٠١٧، ص ١١٢)

• الضغوط الوظيفية

تُعرّف الضغوط الوظيفية في هذه الدراسة بأنها العوامل السلبية التي تؤثر على أداء الموظفين، مثل زيادة عبء العمل، ضعف الدعم الإداري، وعدم وضوح السياسات التنظيمية. سيتم قياسها عبر استبيان يحدد مدى تأثير هذه الضغوط على الأداء والإنتاجية.

(الخضر، ٢٠١٨، ص ٨٩)

• دعم القيادات الادارية

يشير دعم القيادات الإدارية في هذه الدراسة إلى مدى اهتمام المديرين في أمانة منطقة القصيم بتوفير بيئة عمل داعمة من خلال تقديم التوجيه المستمر، إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات، وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المؤسسية. سيتم قياسه من خلال استبيانات ومقابلات لقياس درجة الدعم الذي يشعر به الموظفون.

(الطراونة، ٢٠١٦، ص ٦٧)

الدراسات السابقة:

قسمت الدراسات السابقة على ثلاث محاور وهي:

١. محور التحول الرقمي (Digital Transformation)
٢. محور جودة الحياة التنظيمية (Quality of Work Life)
٣. محور القيادة التحويلية (Transformational Leadership)

١. محور التحول الرقمي (Digital Transformation):

١. اسم الدراسة: "تحول العمل الرقمي وتأثيره على العاملين"

Digital Work Transformation and Employee Outcomes

(Brown & Green, 2021)

- هدف الدراسة: استكشاف تأثير العمل الرقمي على الأداء، الرضا الوظيفي، والاحتواء المؤسسي.

- النتائج: أثبتت الدراسة أن التحول الرقمي قد يحسن الأداء لكنه قد يزيد العزلة بدون دعم نفسي تنظيمي.

٢. اسم الدراسة: "العوائق البشرية أمام التحول الرقمي الناجح"

Human Barriers to Successful Digital Transformation

(Miller & Martin, 2023)

- هدف الدراسة: تحليل العوامل البشرية التي تعيق نجاح التحول الرقمي.
- النتائج: بينت أن ضعف إشراك الموظفين وغياب ثقافة الاحتواء يعيق تحقيق أهداف التحول الرقمي.

٣. اسم الدراسة: "دور الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل الرقمية"

The Role of AI in Digital Workplaces

(Garcia & Thomas, 2022)

- هدف الدراسة: استكشاف دور الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة العمل الرقمي.
- النتائج: أظهرت أن الاستخدام الفعال للذكاء الاصطناعي يدعم الأداء لكنه قد يخلق تحديات جديدة للاحتواء الاجتماعي.

٤. اسم الدراسة: "التحول الرقمي وتأثيره على التفاعل الاجتماعي في العمل"

Digital Transformation and Social Interaction in Workplaces

(Ahmed & Zhao, 2020)

- هدف الدراسة: تحليل كيف يؤثر التحول الرقمي على العلاقات الاجتماعية في أماكن العمل.
- النتائج: خلصت إلى أن التحول الرقمي يقلل التواصل الإنساني المباشر، مما يتطلب تدخلات لتعزيز الشعور بالانتماء.

٥. أسم الدراسة "أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي"

The Impact of Digital Transformation on Organizational Performance in the Saudi Public Sector

(Hamdan, 2019)

- هدف الدراسة: تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء.
- النتائج: أسهم في رفع الكفاءة التشغيلية ولكن مع وجود تحديات تتعلق بالتدريب والتمكين.

٦. أسم الدراسة "التقنية الرقمية والعلاقات الإنسانية في بيئة العمل"

Digital Technology and Human Relations in the Workplace

(Alon-Barkat & Busuioc, 2023)

- هدف الدراسة: قياس أثر التكنولوجيا على التفاعل الإنساني.
- النتائج: الإفراط في التقنية يُضعف التفاعل الاجتماعي ويزيد العزلة.

٧. تحليل التحديات الاجتماعية للتحول الرقمي في العمل

"Social Challenges of Digital Transformation in Workspaces"

(OECD, 2022)

- هدف الدراسة :دراسة الآثار الاجتماعية للتحول الرقمي.
- النتائج :أثر على التفاعلات الإنسانية والانتماء المؤسسي.

٨. أسم الدراسة "تأثير الأنظمة الرقمية على رضا الموظف.

Impact of Digital Systems on Employee Satisfaction
(Al-Harthy, 2021)

- هدف الدراسة :تقييم الرضا الوظيفي نتيجة استخدام الأنظمة الرقمية.
- النتائج :التقنية تحسّن الأداء إذا ما رافقها دعم تدريبي وقيادي.

٩. أسم الدراسة "التحول الرقمي وفعالية بيئة العمل"

Digital Transformation and Workplace Effectiveness
(Kandil, 2022)

- هدف الدراسة :ربط التحول الرقمي بفعالية بيئة العمل.
- النتائج :نجاح التقنية مرهون بجاهزية الهيكل الإداري والموارد البشرية.

- التعليق على الدراسات والبحوث في محور التحول الرقمي (Digital Transformation)

أظهرت الدراسات Brown & Green, 2021؛ Miller & Martin, 2023؛ Ahmed & Zhao, 2020 أن التحول الرقمي يرتبط إيجابيًا بتحسين الكفاءة التشغيلية، الأداء، وتجربة العمل الرقمي، لكنه بالمقابل يخلق تحديات اجتماعية ونفسية، أبرزها زيادة العزلة وضعف التفاعل الإنساني

كما بيّنت الدراسات السعودية Hamdan, 2019؛ Al-Harthy, 2021؛ Kandil, (2022) أن نجاح التحول الرقمي في القطاع الحكومي لا يعتمد فقط على التقنية بل يحتاج إلى دعم تدريبي وتهيئة الهيكل الإداري والموارد البشرية. هذه النقطة تُبرز أهمية التركيز على العوامل البشرية والإدارية، لا سيما القيادة، لضمان فاعلية التحول الرقمي.

٢. محور جودة الحياة التنظيمية (Quality of Work Life)

١. اسم الدراسة: "جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء المؤسسي"

Quality of Work Life and Organizational Performance (Smith, 2020)

-هدف الدراسة: استكشاف تأثير جودة الحياة الوظيفية على الأداء المؤسسي.

-النتائج: أثبتت أن تحسين بيئة العمل يزيد من مستويات الرضا والولاء الوظيفي.

٢. اسم الدراسة: "تحليل جودة الحياة المهنية للعاملين في القطاع الحكومي"

Work-Life Quality for Public Sector Employees (Johnson & Brown, 2022)

-هدف الدراسة: تحليل العوامل المؤثرة على جودة حياة الموظفين الحكوميين.

-النتائج: أظهرت أهمية الدعم النفسي والاجتماعي في تعزيز جودة الحياة الوظيفية.

٣. اسم الدراسة: "دور التوازن الوظيفي في تحسين جودة الحياة التنظيمية"

Work-Life Balance and Organizational Life Quality (Lee, 2021)

-هدف الدراسة: دراسة العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة وجودة الحياة التنظيمية.

-النتائج: وجدت أن تحسين توازن العمل والحياة يؤدي إلى تحسين جودة حياة الموظفين بشكل عام.

٤. اسم الدراسة: "التجارب النفسية وجودة الحياة التنظيمية"

Psychological Experiences and Work Life Quality (Wang & Chen, 2020)

-هدف الدراسة: تحليل أثر العوامل النفسية مثل الأمان الوظيفي والتقدير على جودة حياة

الموظفين.

-النتائج: بينت الدراسة أن الإشباع النفسي من أهم محددات جودة الحياة في العمل.

٥. اسم الدراسة: "التدخلات التنظيمية لتحسين جودة الحياة الوظيفية"

**Organizational Interventions for Enhancing Work Life Quality
(Anderson & Johnson, 2019)**

- هدف الدراسة: تقييم فعالية البرامج التدخلية التنظيمية لتحسين جودة الحياة في العمل.
- النتائج: خلصت إلى أن التدخلات الإيجابية (مثل المرونة، الدعم القيادي) ترفع من جودة الحياة.

٦. اسم الدراسة "جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء في القطاع الحكومي السعودي"

**Quality of Work Life and Public Sector Performance in Saudi Arabia
(Al-Qarni, 2020)**

- هدف الدراسة: دراسة العلاقة بين جودة الحياة والأداء.

- النتائج: جودة الحياة تؤثر إيجابياً على الأداء وتقليل الغياب.

٧. اسم الدراسة "جودة الحياة في العمل والصحة النفسية للموظف"

**Work Life Quality and Employee Mental
Health**

(Smith & Lazarus, 2019)

- هدف الدراسة: فحص العلاقة بين جودة الحياة والصحة النفسية.

- النتائج: بيئة العمل المتوازنة تقلل التوتر وتعزز الصحة النفسية.

٨. اسم الدراسة "الرضا الوظيفي ومخرجات الأداء"

**Job Satisfaction and Performance Outcomes
(Greenberg, 2018)**

- هدف الدراسة: قياس تأثير الرضا على جودة الإنتاجية.

- النتائج: الرضا يعزز الإنتاجية والالتزام المؤسسي.

٩. اسم الدراسة "أثر بيئة العمل على رفاه الموظف"

Work Environment and Employee Well-being
(Peterson, 2020)

- هدف الدراسة: تحليل دور بيئة العمل في تعزيز الرفاه.
- النتائج: الدعم المؤسسي ووضوح الأدوار يزيدان من جودة الحياة.

١٠. اسم الدراسة "أثر التوازن بين الحياة والعمل على الرضا الوظيفي"

Work-Life Balance and Job Satisfaction
(Ahmed & Mousa, 2021)

- هدف الدراسة: اختبار العلاقة بين التوازن والرضا.
- النتائج: التوازن الإيجابي يعزز الرضا ويقلل الاحتراق الوظيفي.

التعليق على الدراسات والبحوث محور جودة الحياة التنظيمية (Quality of Work Life)

أكدت الدراسات (Lee, 2021 ؛ Johnson & Brown, 2022؛ Smith, 2020) أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي، الولاء المؤسسي، والصحة النفسية للموظفين، كما أظهرت الدراسات السعودية (Al-Qarni, 2020) أن تحسين جودة الحياة يُسهم في رفع الأداء وتقليل الغياب، ما يعكس أهمية البيئة الداعمة والمتوازنة في بيئة العمل. مع ذلك، نجد أن معظم هذه الدراسات ركزت على وصف العلاقة بين جودة الحياة والمؤشرات التنظيمية دون الخوض في الآليات أو العوامل الوسيطة التي تفسر هذه العلاقة

ثالثًا: محور القيادة التحويلية (Transformational Leadership)

١. اسم الدراسة "القيادة التحويلية ومقاومة التغيير"

Transformational Leadership and Resistance to Change
(Bass & Riggio, 2006)

- هدف الدراسة: معرفة تأثير القيادة التحويلية في تقليل مقاومة التغيير.

- النتائج: القادة التحويليون يقللون المقاومة ويزيدون تقبل الموظفين للتغيير.

٢. اسم الدراسة "دور القيادة التحويلية في التحول الرقمي"

The Role of Transformational Leadership in Digital Change (Al-Qahtani, 2022)

- هدف الدراسة: قياس دور القادة في نجاح التحول الرقمي.
- النتائج: القيادة التحويلية ترفع فاعلية التحول وتقلل من الصدمات التقنية.

٣. اسم الدراسة "القيادة التحويلية وتحسين بيئة العمل"

Transformational Leadership and Work Environment (Avolio & Yammarino, 2013)

- هدف الدراسة: تحليل كيف تدعم القيادة البيئة الإيجابية.
- النتائج: القيادة التحويلية ترفع المعنويات وتدعم الانسجام.

٤. اسم الدراسة "أثر القيادة التحويلية على التفاعل الوظيفي"

Transformational Leadership and Employee Engagement (Northouse, 2019)

- هدف الدراسة: دراسة العلاقة بين نمط القيادة ومستوى تفاعل الموظف.
- النتائج: القيادة التحويلية ترفع التفاعل والدافعية الذاتية.

٥. اسم الدراسة "أثر القيادة التحويلية على جودة الحياة الوظيفية"

Transformational Leadership and Quality of Work Life (Khan et al., 2020)

- هدف الدراسة: استكشاف العلاقة بين النمط القيادي وجودة الحياة.
- النتائج: القادة التحويليون يساهمون في خلق بيئة عمل متوازنة ومحفزة.

التعليق على الدراسات والبحوث في محور القيادة التحويلية **(Transformational Leadership)**

أبرزت الدراسات (Khan et al., Al-Qahtani, 2022؛ Bass & Riggio, 2006) الدور الحاسم للقيادة التحويلية في تمكين التغيير التنظيمي، رفع المعنويات، وتعزيز التفاعل الوظيفي. تشير هذه النتائج إلى أن القادة التحويليين قادرون على خلق بيئات عمل إيجابية محفزة تدعم الموظفين خلال فترات التحول، سواء التقني أو الإداري. ومع ذلك، تفتقر الأدبيات الحالية إلى نماذج بحثية تربط القيادة التحويلية كعامل وسيط يفسر العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية، خاصة في السياق الحكومي السعودي، الذي يشهد تحولات رقمية متسارعة تتطلب قيادة فعالة.

التعليق عام على الدراسات والبحوث السابقة:

تناولت الدراسات السابقة ثلاثة محاور رئيسية ذات ارتباط وثيق بموضوع الدراسة الحالية، وهي: التحول الرقمي، جودة الحياة الوظيفية، والقيادة التحويلية. في محور التحول الرقمي، ركزت الدراسات (مثل Miller & Brown & Green, 2021؛ Martin, 2023؛ Hamdan, 2019) على تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي، التفاعل الإنساني، ورضا الموظفين، مبينة أن التحول الرقمي يرفع الكفاءة لكنه في الوقت ذاته يفرض تحديات جديدة تتعلق بالاحتواء الاجتماعي وإشراك الموظفين في التغيير. أما محور جودة الحياة الوظيفية، فقد تناولته دراسات مثل (Smith, 2020؛ Johnson & Brown, 2022؛ Al-Qarni, 2020) بالتركيز على العلاقة بين جودة البيئة التنظيمية ومستويات الرضا، الولاء، والصحة النفسية للموظفين، مع الإشارة إلى أهمية الدعم القيادي والمرونة المؤسسية في تحقيق بيئة عمل متوازنة.

وفي محور القيادة التحويلية، ركزت الدراسات (Bass & Riggio, 2006؛ Al-Qahtani, 2022؛ Khan et al., 2020) على دور القادة التحويليين في تعزيز تقبل الموظفين للتغيير، رفع معنوياتهم، وتحفيز التفاعل الوظيفي، خاصة في سياقات التحول التنظيمي والتقني.

بالمجمل، بيّنت الدراسات السابقة أهمية دمج هذه المحاور لفهم أعمق لآليات تحسين الأداء والرفاه الوظيفي، لكنها افتقرت إلى تقديم نماذج تفسيرية تجمعها معاً، خصوصاً في السياق السعودي الحكومي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته

تشير مراجعة الدراسات السابقة ضمن محاور التحول الرقمي، جودة الحياة التنظيمية، والقيادة التحويلية إلى تراكم معرفي مهم في كل مجال، إلا أنها تكشف في الوقت نفسه عن فجوات بحثية لم تُغطَّ بشكل كافٍ، خصوصاً في السياق السعودي، مما يُعزّز أهمية الدراسة الحالية.

– أوجه التشابه والاختلاف

تتفق أغلب الدراسات في المحاور الثلاثة على أهمية التركيز على العنصر البشري لتحقيق نجاحات تقنية وتنظيمية، لكنها تختلف في تركيزها؛ حيث ركّزت دراسات التحول الرقمي على الجانب التقني، بينما ركزت دراسات جودة الحياة على الجانب النفسي والاجتماعي، وركزت دراسات القيادة التحويلية على دور القيادات دون الربط الواضح بين هذه المحاور الثلاثة معاً.

– الفجوة البحثية وأهمية الدراسة الحالية

تكشف مراجعة الدراسات السابقة عن نقص واضح في الدراسات التي تدمج هذه المحاور الثلاثة في نموذج تفسيري واحد. فلا توجد دراسة، بحسب ما اطلعت عليه الباحثة، اختبرت الدور الوسيط للقيادة التحويلية في العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية في السياق الحكومي السعودي، وتحديدًا في أمانة منطقة القصيم، هذا ما يمنح الدراسة الحالية أهميتها العلمية والعملية، كونها تسد هذه الفجوة البحثية وتقدّم مساهمة أصيلة للأدبيات العلمية.

اتضح خلال هذا العرض للدراسات السابقة ما يلي:

١. تشبع جزئي في الأدبيات حول كل متغير منفرد، لكن ضعف في الدمج الثلاثي بين :

التحول الرقمي، جودة الحياة الوظيفية، والقيادة التحويلية.

٢. ضعف في الدراسات التطبيقية في السياق السعودي وخاصة في القطاع البلدي، رغم

أنه قطاع يشهد تحولات رقمية ملموسة مثل أمانة القصيم.

٣. قصور في دراسة الأثر النفسي والاجتماعي للتحول الرقمي على الموظفين داخل بيئات العمل.

٤. عدم اختبار الدور الوسيط للقيادة التحولية في العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية بشكل واضح ومتكامل

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وهو الأنسب لطبيعة الموضوع، حيث يسعى إلى دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية، ودور القيادة التحولية كمتغير وسيط. يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات من عينة من العاملين في أمانة منطقة القصيم، وتحليلها إحصائياً للكشف عن مدى وجود علاقات تأثير مباشرة أو غير مباشرة بين المتغيرات الثلاثة.

مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة:

موظفًا، يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع موظفي أمانة منطقة القصيم، البالغ عددهم ٩٨٢ ويشمل مختلف الفئات الإدارية والفنية.

عينة الدراسة:

تم اختيار حجم العينة بناءً على الأسس الإحصائية المعتمدة لتحديد العينة المثالية التي تُمثل مجتمع الدراسة المكون من ٩٨٢ موظفًا في أمانة منطقة القصيم، وتم استخدام معادلة

العينة العشوائية البسيطة، مع الأخذ في الاعتبار مستوى الثقة المطلوب وهامش الخطأ المقبول.

- عدد العينة: ٢٧٦ موظف من موظفي أمانة منطقة القصيم
- خصائص العينة: تشمل العينة موظفين إداريين وفنيين ومشرفين ومديرين.

حدود الدراسة: (المكانية ، الزمانية ، البشرية)

– الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة على أمانة منطقة القصيم، وهي جهة حكومية معنية بتقديم الخدمات البلدية وتطوير البنية التحتية في منطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية. تشمل الحدود المكانية جميع الإدارات والأقسام التابعة للأمانة.

– الحدود الزمانية

تم إجراء الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من نوفمبر ٢٠٢٥ إلى ديسمبر ٢٠٢٥، وهي المدة التي حُصصت لجمع البيانات وتحليلها وإعداد النتائج.

– الحدود البشرية

تشمل الحدود البشرية جميع الموظفين العاملين في أمانة منطقة القصيم بمختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، وذلك لتحقيق تنوع في الآراء حول موضوع الدراسة.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

– الاستبيانات: (Questionnaires)

• تصميم استبيان يتضمن أسئلة موجهة لقياس تأثير التحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية الدور الوسيط للقيادة التحويلية. يمكن تقسيم الاستبيان إلى ثلاث محاور رئيسية:

١. التحول الرقمي.

٢. جودة الحياة الوظيفية.

٣. القيادة التحويلية.

توزيع الاستبانة على عينة الدراسة إلكترونياً وورقياً.

– المقابلات الشخصية: (Interviews)

- إجراء مقابلات معمقة مع عينة من الموظفين والقادة في أمانة منطقة القصيم لفهم وجهات نظرهم حول ممارسات إدارة الاحتواء.
- يمكن استخدام المقابلات لاكتشاف العوامل غير الملموسة التي قد تؤثر على جودة الحياة الوظيفية.

– تحليل الوثائق: (Document Analysis)

- دراسة السياسات والإجراءات الحالية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في أمانة منطقة القصيم.
- مراجعة التقارير السنوية والمستندات المتعلقة بالتدريب والحوافز ودعم القيادات.

– الدراسات السابقة: (Previous Studies)

استخدمت لتحديد الإطار النظري للدراسة، والمقارنة بين نتائج الدراسات السابقة ونتائج البحث الحالي

المعالجات الإحصائية المقترحة:

١. الإحصاءات الوصفية: (Descriptive Statistics)

- استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لوصف خصائص العينة وتحليل البيانات الديموغرافية.

٢. اختبار الاتساق الداخلي: (Cronbach's Alpha)

- لقياس موثوقية وثبات أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات.

أولاً: المتغيرات الأساسية:

- المتغير المستقل: (Independent Variable)

- التحول الرقمي (Digital Transformation)

ويقصد به جميع ممارسات وتقنيات التحول الرقمي المستخدمة في أمانة منطقة القصيم التي تؤثر على بيئة العمل وطبيعة العمليات، تم تحديد أبعاد هذا المتغير بناءً على مجموعة من الدراسات التي تناولت التحول الرقمي في القطاع الحكومي، وخاصة:

• Hamdan (2019)

• Al-Harthy (2021)

• OECD (2022)

الأبعاد المعتمدة:

١. البنية التحتية الرقمية

توفر الأجهزة، الشبكات، والبرمجيات التي تدعم تنفيذ الأعمال.

Hamdan, 2019

٢. التمكين الرقمي والتدريب

مدى حصول الموظفين على التدريب الكافي لاستخدام الأنظمة الرقمية.

Al-Harthy, 2021

٣. سهولة استخدام الأنظمة الرقمية

مدى ملائمة الأنظمة الرقمية لطبيعة العمل وسهولة التعامل معها.

OECD, 2022

٤. الدعم الفني والإداري

مدى استجابة الإدارة والدعم الفني للمشكلات التقنية.

Alon-Barkat & Busuioc, 2023

المتغير التابع: (Dependent Variable)

جودة الحياة الوظيفية (Quality of Work Life)

ويقصد بها مدى رضا الموظفين وشعورهم بالتوازن، الرضا، والدعم النفسي

والاجتماعي في بيئة العمل. تم تحديد أبعاده بناءً على ما ورد في:

- Al-Qarni (2020)
- Smith & Lazarus (2019)
- Ahmed & Mousa (2021)
- Roberson (2021)

الأبعاد المعتمدة:

١. الرضا الوظيفي

مدى رضا الموظف عن مهامه، بيئة عمله، ومستوى التقدير.

(Al-Qarni, 2020)

٢. التوازن بين الحياة والعمل

قدرة الموظف على الحفاظ على حدود واضحة بين الحياة الشخصية والمهنية.

(Ahmed & Mousa, 2021)

٣. بيئة العمل الداعمة

توفر بيئة عمل نفسية وجسدية مريحة وآمنة.

(Smith & Lazarus, 2019)

٤. الدعم المؤسسي والتحفيز

مستوى الدعم الذي يتلقاه الموظف من إدارته وتوفر الحوافز المعنوية والمادية.

(Roberson, 2021)

المتغير الوسيط: (Mediating Variable)

القيادة التحويلية (Transformational Leadership)

وهو الدور الذي تلعبه القيادات التحويلية في تعزيز أو تعديل العلاقة بين التحول

الرقمي وجودة الحياة الوظيفية، مثل تشجيع الموظفين، تقديم الدعم، وتحفيزهم للتكيف مع التغيرات، تم تحديد أبعاده بناءً على النظرية الكلاسيكية لـ:

• Bass & Riggio (2006)

• Avolio & Yammarino (2013)

• Khan et al. (2020)

الأبعاد المعتمدة:

١. التأثير المثالي (Idealized Influence)

تصرف القائد كمثال يُحتذى به ويمنح الثقة للموظفين.

(Bass & Riggio, 2006)

٢. التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)

قدرة القائد على تحفيز الفريق وتوضيح الرؤية المستقبلية

(Khan et al., 2020)

٣. التحفيز الفكري (Intellectual Stimulation)

تشجيع التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطرق جديدة.

(Avolio & Yammarino, 2013)

٤. الاعتبار الفردية (Individualized Consideration)

اهتمام القائد باحتياجات الموظفين الفردية وتطويرهم المهني.

(Bass & Riggio, 2006)

ثانياً: علاقة المتغيرات

تقوم الدراسة على استكشاف العلاقة بين ثلاثة متغيرات رئيسية وهي: التحول الرقمي

كمتغير مستقل، جودة الحياة الوظيفية كمتغير تابع، والقيادة التحويلية كمتغير وسيط.

وتتمثل العلاقة المفترضة بين هذه المتغيرات على النحو التالي:

– العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية:

تشير الأدبيات إلى أن التحول الرقمي يسهم في تحسين بيئة العمل من خلال أتمتة العمليات وتسهيل الإجراءات، مما يُمكن أن يؤدي إلى رفع جودة الحياة الوظيفية للموظفين من حيث التوازن الوظيفي، الراحة النفسية، وسرعة الإنجاز.

إلا أن بعض الدراسات نبهت إلى أن التحول الرقمي قد يؤدي أيضاً إلى مشكلات مثل العزلة أو ضغط العمل التقني، مما يجعل هذه العلاقة بحاجة إلى تدخل تنظيمي.

- دور القيادة التحويلية كمتغير وسيط:

تلعب القيادة التحويلية دوراً محورياً في تعزيز الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية. حيث تساهم القيادات التحويلية في:

- تمكين الموظفين من التكيف مع التكنولوجيا الجديدة
- توفير الدعم النفسي والمهني خلال فترات التغيير
- تشجيع الابتكار والمشاركة
- تقليل مقاومة التغيير وزيادة الشعور بالانتماء

بالتالي، فإن القيادة التحويلية يمكن أن تعدل أو تفسر العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية، مما يجعلها عاملاً وسيطاً حاسماً لنجاح مبادرات التحول الرقمي في القطاع الحكومي

الخلاصة:

اشتمل هذا الفصل على مقدمة ورد فيها موضوعًا معاصرًا يتمثل في دراسة العلاقة بين التحول الرقمي على جودة الحياة الوظيفية والدور الوسيط للقيادة التحولية، وتحديدًا في أمانة منطقة القصيم. تنطلق الخطة من مقدمة تبرز التحول في بيئات العمل من التركيز على الإنتاجية فقط إلى الاهتمام بالجانب الإنساني والبيئة التنظيمية الشاملة.

كما تضمن هذا الفصل أهم المصطلحات العلمية في البحث وتساؤلاته، كما احتوى هذا الفصل على أهمية البحث، وأهدافه، حدود البحث.

احتوى على الدراسات السابقة في المجال التحول الرقمي وجودة الحياة الوظيفية والقيادة التحولية، منهج البحث وصفي تحليلي، يعتمد على أدوات مثل الاستبيانات، المقابلات، تحليل الوثائق، والملاحظات الميدانية.

MIDOCEAN
UNIVERSITY
B - EVERGON 3 SMART UNIVERSITY

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- الحارثي، س. أ. (٢٠٢١) التحول الرقمي ورفاه الموظفين: دراسة على القطاع العام في السعودية. الرياض: مطابع جامعة الملك سعود.
- الفضلي، علي حامد كميل مانع. (٢٠٢٣). اثر التحول الرقمي على تطوير النظم الضريبية: دراسة نظرية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)*, 50(3), 983-1005..
- القرني، ه. م. (٢٠٢٠). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء الموظفين في القطاع الحكومي السعودي. *مجلة الإدارة العامة*, 55(3), 40-60.
- الزعبي، س. ع. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- السلمي، م. ح. (٢٠١٧). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأساليب. جدة: دار الغرب للنشر.
- الخضر، ن. م. (٢٠١٨). الإجهاد الوظيفي وأثره على أداء العاملين. الرياض: مكتبة العبيكان.
- الطراونة، م. خ. (٢٠١٦). القيادة الإدارية في المنظمات المعاصرة. عمان: دار صفاء للنشر.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٠). تقرير التحول الوطني في الموارد البشرية. الرياض، المملكة العربية السعودية، ص. ٢٤.
- أمانة منطقة القصيم. (2022). *التقرير السنوي للتحول الرقمي والخدمات الإلكترونية*. بريدة: إدارة تقنية المعلومات.

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Al-Aghbar, L., Elshurafa, O., & Lowrey, J. S. (2019). Book Review: Northouse & Lee (2019) *Leadership Case Studies in Education*. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, (189).
- Ahmed, S., & Mousa, M. (2021). Work-life balance and job satisfaction: Empirical evidence from public sector employees. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(3), 45–60.
- Al-Harthy, S. A. (2021). *Digital transformation and employee well-being: A study in Saudi Arabian public sector*. Riyadh: King Saud University Press.
- Alon-Barkat, S., & Busuioc, M. (2023). Digital work and alienation in public service. *Public Administration Review*, 83(5), 1021–1035.
- Alon-Barkat, S., & Busuioc, M. (2023). Human–Algorithm Interactions and the Future of Work: Organizational Inclusion Challenges. *Public Administration Review*, 83(5), 1025–1038.
- Al-Qarni, H. M. (2020). Quality of work life and its impact on employee performance in public sector organizations in Saudi Arabia. *Journal of Public Administration*, 55(3), 40–60.
- Al-Qahtani, M. A. (2022). The role of transformational leadership in successful digital transformation in Saudi ministries. *Arab Journal of Management*, 44(1), 23–41.
- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2013). *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead* (2nd ed.). Emerald Group Publishing.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Garcia, P., & Thomas, E. (2022). The role of AI in digital workplaces. *Journal of Digital Innovation*, 4(1), 10–25.
- Greenberg, J. (2018). *Behavior in organizations* (10th ed.). Pearson Education.
- Hamdan, A. (2019). The impact of digital transformation on public sector performance in Saudi Arabia. *Journal of Digital Innovation*, 3(2), 45–68.
- Kandil, A. (2022). Digital transformation and human capital development: The Saudi experience. *Middle East Journal of Management*, 6(2), 59–75.
- Khan, M. S., Rehman, A., & Fatima, T. (2020). Impact of transformational leadership on quality of work life: The mediating role of employee engagement. *Journal of Leadership Studies*, 14(4), 25–38.

- Northouse, P. G. (2019). Leadership: Theory and practice (8th ed.). Sage Publications.
- OECD. (2022). Digital transformation and the future of work. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/digital>
- Peterson, T. (2020). Work environment, organizational support, and employee well-being. *Journal of Workplace Psychology*, 12(2), 100–112.
- Roberson, Q. M. (2021). Diversity and inclusion in the modern workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 42(2), 140–150.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241–302.
- Smith, R., & Lazarus, J. (2019). Work life quality and mental health among employees in high-stress environments. *Occupational Health Journal*, 18(1), 77–93.



