

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Faculty of Management
Midocean University

عنوان الدراسة:

دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية لشركات نقل
الحجاج والمعتمرين: دراسة ميدانية

الاسم: عبدالرحمن سلي جلو

الرقم الجامعي: 233002180

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

العام الدراسي

2026

Table of Contents

4	 الفصل الثاني: الدراسات السابقة
4	 تمهيد
4	 أولاً: الدراسات العربية
7	 ثانياً: الدراسات الأجنبية
11	 المراجع
11	 المراجع العربية
12	 المراجع الانجليزية

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

تمهيد

شهد موضوع التحول الرقمي اهتمامًا متزايدًا خلال السنوات الأخيرة، خاصةً في ظل التوجه العالمي نحو رقمنة العمليات الإدارية والتشغيلية ورفع كفاءة المؤسسات. كما حظيت كفاءة العمليات التشغيلية باهتمام كبير في الأدبيات الإدارية باعتبارها أحد أهم مؤشرات نجاح المنظمات واستدامتها. وفي قطاع الحج والعمرة، برزت أهمية التحول الرقمي نتيجة التوسع في استخدام التقنيات الحديثة لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الرامية إلى تحسين تجربة ضيوف الرحمن ورفع جودة الخدمات المقدمة لهم.

ويستعرض هذا الفصل أبرز الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، مع بيان أهدافها ومنهجياتها وأهم نتائجها، ثم التعقيب عليها وبيان أوجه الاستفادة منها في الدراسة الحالية.

أولاً: الدراسات العربية

الدراسة الأولى

أجرى زروقي وبن مسعود (2022) دراسة بعنوان "مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المورد البشري لتحسين خدمة الحاج والمُعتمر: دراسة حالة المملكة العربية السعودية"، وهدفت إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المورد البشري وانعكاس ذلك على جودة الخدمات المقدمة للحجاج والمُعتمرين في المملكة العربية السعودية. واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل واقع استخدام تطبيقات وتقنيات المعلومات والاتصال في قطاع الحج والعمرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن توظيف التقنيات الرقمية يسهم بصورة فعالة في تحسين جودة الخدمات، وتسهيل الإجراءات الإدارية، ورفع كفاءة العاملين، إضافة إلى دعم التحول نحو الخدمات الذكية من خلال التطبيقات الرقمية، وهو ما انعكس إيجاباً على تجربة الحجاج والمُعتمرين وجودة الخدمات المقدمة لهم (زروقي وبن مسعود، 2022).

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تأكيد أهمية التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي، إلا أنها تختلف عنها في تركيزها على قياس أثر التحول الرقمي في كفاءة العمليات التشغيلية داخل شركات نقل الحجاج والمُعتمرين، وليس على أداء المورد البشري فقط.

الدراسة الثانية

أجرى سعد بن عزيز العتيبي (Al-Otaibi, 2023) دراسة بعنوان **The Impact of Training and Qualification on the Digital Transformation Processes in the Hajj and Umrah Sector**، وقدمت ضمن أعمال الملتقى العلمي الحادي والعشرين لأبحاث الحج والعمرة والزيارة لعام 1443هـ، الذي تناول موضوع التحول الرقمي في منظومة الحج والعمرة والزيارة، والمنعقد في المملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التدريب والتأهيل في نجاح عمليات التحول الرقمي داخل قطاع الحج والعمرة، واعتمدت على المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة لجمع البيانات من العاملين في القطاع. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين برامج التدريب والتأهيل ومستوى نجاح التحول الرقمي، كما بينت أن تنمية المهارات الرقمية للعاملين تسهم في تبسيط الإجراءات، وتقليل التكاليف التشغيلية، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، مما يؤكد أن العنصر البشري يمثل أحد أهم مقومات نجاح التحول الرقمي داخل مؤسسات الحج والعمرة. (Al-Otaibi, 2023)

وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تأكيد أهمية تنمية المهارات الرقمية للعاملين باعتبارها أحد أبعاد التحول الرقمي، إلا أنها تختلف عنها في تركيزها على قياس أثر التحول الرقمي بأبعاده المختلفة في كفاءة العمليات التشغيلية لشركات نقل الحجاج والمعتمرين.

الدراسة الثالثة

أجرى البيحاني (2024) دراسة بعنوان **"الابتكار في الحج والعمرة (Innovation in Hajj and Umrah)"** هدفت إلى مراجعة وتحليل الإنتاج العلمي المتعلق بالابتكار والتحول الرقمي في قطاع الحج والعمرة، وذلك من خلال تطبيق منهج المراجعة الاستكشافية (Scoping Review) على الدراسات المنشورة خلال الفترة من 2010 إلى 2022. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن معظم الأبحاث ركزت على تطبيقات التقنيات الرقمية وإدارة الحشود والخدمات الذكية، في حين لا تزال الدراسات التي تناولت أثر الابتكار والتحول الرقمي على الأداء التشغيلي للمؤسسات العاملة في قطاع الحج والعمرة محدودة، مما يشير إلى وجود حاجة لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية التي تربط التحول الرقمي بمؤشرات الأداء التشغيلي (البيحاني، 2024).

وتبرز أهمية هذه الدراسة بالنسبة للدراسة الحالية في أنها تؤكد وجود فجوة بحثية تتعلق بقياس الأثر المباشر للتحويل الرقمي على كفاءة العمليات التشغيلية، وهي الفجوة التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها من خلال التطبيق على شركات نقل الحجاج والمعتمرين.

الدراسة الرابعة

أجرى الجهني، ونجيم، وخياط، وأبو العلا (Aljohani, Nejaim, Khayyat, & Aboulola, 2022)

دراسة بعنوان **E-government and Logistical Health**

Services During Hajj Season، ونشرت في مجلة **Bulletin of the National**

Research Centre. هدفت الدراسة إلى تحليل دور الحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي في

تحسين الخدمات اللوجستية والصحية المقدمة خلال موسم الحج، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الخدمات الرقمية والبيانات الحكومية المرتبطة بإدارة موسم الحج.

وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق الحلول الرقمية أسهم في تحسين سرعة تقديم الخدمات، ورفع كفاءة التنسيق بين الجهات المختلفة، وتقليل زمن الاستجابة، وتحسين إدارة الموارد اللوجستية،

إضافة إلى رفع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة، مما يعكس الدور المحوري للتحويل الرقمي في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية في البيئات التي تتسم بارتفاع كثافة العمليات

مثل موسم الحج. (Aljohani et al., 2022)

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في إبراز أهمية التحويل الرقمي في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، إلا أنها ركزت على الخدمات الحكومية والصحية، في حين تركز الدراسة الحالية على شركات نقل الحجاج والمعتمرين باعتبارها أحد أهم مكونات منظومة الحج.

التعقيب على الدراسات العربية

1. أكدت معظم الدراسات أن التحويل الرقمي أصبح أحد أهم عوامل تحسين الأداء المؤسسي ورفع الكفاءة التشغيلية .

2. ركزت غالبية الدراسات على المؤسسات الحكومية ووزارة الحج والعمرة، بينما قلَّ اهتمامها بشركات نقل الحجاج والمعتمرين .

3. بينت الدراسات أهمية التكنولوجيا الحديثة في تحسين جودة الخدمات، وتقليل الوقت والتكلفة، وتحسين اتخاذ القرار .

4. أظهرت الدراسات وجود حاجة إلى المزيد من الدراسات التطبيقية التي تربط التحول الرقمي بمؤشرات الكفاءة التشغيلية داخل شركات النقل العاملة في قطاع الحج والعمرة .

ثانياً: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى

أجرى Gregory Vial (2019) دراسة بعنوان **Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda**، هدفت إلى تقديم إطار نظري شامل لمفهوم التحول الرقمي من خلال مراجعة منهجية للأدبيات العلمية المنشورة في مجال نظم المعلومات والإدارة. واعتمد الباحث على تحليل الدراسات السابقة لتحديد العوامل المؤثرة في نجاح التحول الرقمي وآثاره التنظيمية، وانتهى إلى أن التحول الرقمي لا يقتصر على استخدام التكنولوجيا الحديثة، وإنما يمثل عملية تغيير إستراتيجي شاملة تشمل إعادة تصميم العمليات التنظيمية، وتطوير نماذج الأعمال، وبناء القدرات الرقمية، وتغيير الثقافة التنظيمية بما يحقق تحسين الأداء المؤسسي ورفع الكفاءة التشغيلية. كما قدم نموذجاً مفاهيمياً يوضح العلاقة بين المحفزات الرقمية، والتحويلات التنظيمية، والنتائج المتوقعة من تطبيق التحول الرقمي . وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في بناء الإطار النظري لمفهوم التحول الرقمي وتحديد أبعاده، إلا أنها تختلف عنها في كونها دراسة ميدانية تركز على قياس أثر التحول الرقمي في كفاءة العمليات التشغيلية داخل شركات نقل الحجاج والمعتمرين.

الدراسة الثانية

أجرى Peter C. Verhoef وزملاؤه (2021) دراسة بعنوان **Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda**، هدفت إلى تقديم رؤية متعددة التخصصات للتحول الرقمي من خلال مراجعة الأدبيات في مجالات الإدارة والتسويق ونظم المعلومات. وأوضحت الدراسة أن التحول الرقمي يمر بثلاث مراحل رئيسية هي الرقمنة (Digitization)، والرقمنة التشغيلية (Digitalization)، ثم التحول الرقمي الشامل (Digital Transformation)، كما بينت أن نجاح التحول الرقمي يتطلب توافر بنية تحتية تقنية متطورة، وقيادة داعمة، وقدرات تنظيمية، وموارد بشرية مؤهلة. وأكدت الدراسة أن المؤسسات التي تطبق التحول الرقمي بصورة متكاملة

تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والمرونة التنظيمية والقدرة التنافسية مقارنة بالمؤسسات التقليدية .

وتعد هذه الدراسة من أهم الدراسات التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية في تحديد مفهوم التحول الرقمي وأبعاده، إلا أن الدراسة الحالية تركز على تطبيق هذه المفاهيم داخل قطاع نقل الحجاج والمعتمرين وقياس انعكاسها على كفاءة العمليات التشغيلية.

الدراسة الثالثة

أجرى Edvard Tijan وزملاؤه (2021) دراسة بعنوان **Digital Transformation in the Maritime Transport Sector**، هدفت إلى استعراض العوامل المؤثرة في التحول الرقمي داخل قطاع النقل البحري، وتحديد أبرز فرص النجاح والتحديات التي تواجه المؤسسات العاملة في هذا القطاع. واعتمدت الدراسة على مراجعة منهجية شملت أكثر من 130 مرجعاً علمياً، وأظهرت نتائجها أن التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، وتحليل البيانات الضخمة أسهمت في تحسين تخطيط العمليات، ورفع كفاءة إدارة الأساطيل، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتحسين اتخاذ القرارات التشغيلية، كما أكدت أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على التعاون بين مختلف الأطراف المعنية، وليس على التكنولوجيا وحدها .

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في تركيزها على قطاع النقل وعلاقته بالتحول الرقمي، إلا أنها تناولت النقل البحري، بينما تتناول الدراسة الحالية شركات نقل الحجاج والمعتمرين داخل المملكة العربية السعودية.

الدراسة الرابعة

أجرى Johannes Kern (2021) دراسة بعنوان **The Digital Transformation of Logistics: A Review About Technologies and Their Implementation Status**، هدفت إلى مراجعة واقع تطبيق التقنيات الرقمية في قطاع الخدمات اللوجستية والنقل، مع التركيز على درجة تبني المؤسسات للتقنيات الحديثة. وأوضحت الدراسة أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وسلاسل الكتل، والروبوتات، وتحليل البيانات الضخمة يسهم بصورة مباشرة في رفع الكفاءة التشغيلية، وتقليل زمن تنفيذ العمليات، وتحسين إدارة

الموارد، وزيادة دقة القرارات التشغيلية، كما أشارت إلى وجود تفاوت واضح بين المؤسسات في مستويات النضج الرقمي وتطبيق التقنيات الحديثة .

وتبرز أهمية هذه الدراسة بالنسبة للدراسة الحالية في تأكيدها وجود علاقة مباشرة بين التحول الرقمي وتحسين الأداء التشغيلي في قطاع النقل والخدمات اللوجستية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى اختبار مبدئيًا داخل شركات نقل الحجاج والمعتمرين.

الدراسة الخامسة

أجرى Swen Nadkarni و Reinhard Prügl (2021) دراسة بعنوان **Digital Transformation: A Review, Synthesis and Opportunities for Future Research**، هدفت إلى تجميع وتحليل الدراسات المتعلقة بالتحول الرقمي وتحديد أهم محاوره واتجاهاته المستقبلية. واعتمدت الدراسة على مراجعة منهجية لـ 58 دراسة علمية، وانتهت إلى أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على التكامل بين التكنولوجيا، والقيادة، والثقافة التنظيمية، والموارد البشرية، كما أكدت أن التحول الرقمي يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي، وزيادة المرونة التنظيمية، وتعزيز كفاءة العمليات التشغيلية عندما يتم تطبيقه ضمن إستراتيجية تنظيمية متكاملة . وتستفيد الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تدعيم الإطار النظري للعوامل المؤثرة في نجاح التحول الرقمي، مع توجيه الاهتمام نحو قياس أثر هذه العوامل على العمليات التشغيلية في شركات نقل الحجاج والمعتمرين.

التعقيب على الدراسات الأجنبية

يتضح من استعراض الدراسات الأجنبية أن التحول الرقمي أصبح من أكثر الموضوعات اهتمامًا في الأدبيات الإدارية الحديثة، وأن غالبية الدراسات أكدت وجود علاقة إيجابية بين تطبيق التقنيات الرقمية وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية، ورفع جودة الخدمات، وتعزيز المرونة التنظيمية، وخفض التكاليف التشغيلية. كما أظهرت الدراسات أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد على التكنولوجيا وحدها، وإنما يتطلب توافر بنية تحتية رقمية مناسبة، وقيادة داعمة، وثقافة تنظيمية مرنة، وموارد بشرية تمتلك المهارات الرقمية اللازمة. وعلى الرغم من تنوع القطاعات التي تناولتها هذه الدراسات، مثل النقل البحري والخدمات اللوجستية والإدارة العامة، فإنها لم تتناول بصورة مباشرة شركات نقل الحجاج والمعتمرين، الأمر الذي يؤكد وجود فجوة بحثية تسعى الدراسة الحالية إلى سدها من خلال قياس أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية في هذا القطاع الحيوي .

المراجع

المراجع العربية

- برنامج خدمة ضيوف الرحمن. (2023). *التقرير السنوي لبرنامج خدمة ضيوف الرحمن 2023*. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- وزارة الحج والعمرة. (2024). *التقرير الإحصائي للحج والعمرة*. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- هيئة الحكومة الرقمية. (2023). *مؤشر نضج التحول الرقمي للجهات الحكومية*. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- زروقي، يوسف، وبن مسعود، آدم. (2022). *مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء المورد البشري لتحسين خدمة الحاج والمعتمر: دراسة حالة المملكة العربية السعودية*. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات.
- نعيم البيحاني (2024). *Innovation in Hajj and Umrah. The Arab Journal of Administration*.
- Aljohani, A., Nejaim, S., Khayyat, M., & Aboulola, O. (2022). *E-government and logistical health services during Hajj season. Bulletin of the National Research Centre, 46(1)*.
- Al-Otaibi, S. A. (2023, September). *The Impact of Training and Qualification on the Digital Transformation Processes in the Hajj and Umrah Sector*. In *Proceedings of the 21st Scientific Forum for Hajj, Umrah and Visit Research: Digital Transformation in the Hajj, Umrah and Visit System*. Umm Al-Qura University, Saudi Arabia.

- Büyüközkan, G., & Göçer, F. (2018). Digital supply chain: Literature review and a proposed framework for future research. *Computers in Industry*, 97, 157–177. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2018.02.010>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>
- Nadkarni, S., & Prügl, R. (2021). Digital transformation: A review, synthesis and opportunities for future research. *Management Review Quarterly*, 71(2), 233–341. <https://doi.org/10.1007/s11301-020-00185-7>

- Tijan, E., Jović, M., Aksentijević, S., & Pucihar, A. (2021). Digital transformation in the maritime transport sector. *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120879. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120879>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Aljohani, A., Nejaim, S., Khayyat, M., & Aboulola, O. (2022). E-government and logistical health services during Hajj season. *Bulletin of the National Research Centre*, 46(1). <https://doi.org/10.1186/s42269-022-00801-4>
- Al-Otaibi, S. A. (2023, September). *The impact of training and qualification on the digital transformation processes in the Hajj and Umrah sector*. In *Proceedings of the 21st Scientific Forum for Hajj, Umrah and Visit Research: Digital Transformation in the Hajj, Umrah and Visit System*. Umm Al-Qura University, Saudi Arabia.