

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

أسم الطالب

فهد بن سعود بن شلهوب

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث

الشكر والتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى منسوبي جامعة ميدأوشن على ما قدموه من دعم وتعاون خلال مسيرتي التعليمية، والذي كان له الأثر الكبير في إتمام حلم دام أربعة عشر عامًا للحصول على الشهادة الجامعية ، إن ما وجدته من حرص على التميز الأكاديمي وتوفير بيئة تعليمية محفزة يعكس التزام الجامعة برسالتها السامية في خدمة العلم والمعرفة

فلكم مني كل الامتنان والتقدير

الإهداء

إلى أسرتي العزيزة، وزملائي الكرام، وكل من كان سندًا وداعمًا لي في مسيرتي التعليمية، أهدي هذا العمل تقديرًا لجهودكم وتشجيعكم المستمر الذي كان له الأثر الأكبر في مواصلة الطريق نحو تحقيق حلمي في إتمام الدراسة الجامعية

مستخلص الدراسة

الهدف:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية، من خلال تحليل العلاقة بين تطبيقات التحول الرقمي (البنية التحتية، العمليات، الثقافة الرقمية) ومؤشرات الأداء المؤسسي (الكفاءة، الإنتاجية، جودة الخدمة)

المنهجية:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبيان مكون من محورين لقياس مستوى التحول الرقمي والأداء المؤسسي. تم توزيع الاستبيان على عينة من موظفي الشركات السعودية، وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS من خلال الإحصاء الوصفي، اختبار الثبات والصدق، وتحليل الارتباط والانحدار لاختبار الفرضيات.

النتائج:

تشير النتائج المتوقعة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي، حيث يساهم التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية، زيادة الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

التطبيقات والأهمية:

يساعد هذا البحث الشركات السعودية على فهم أهمية التحول الرقمي كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي، ويوفر توصيات عملية لتطوير البنية التحتية التقنية وتعزيز الثقافة الرقمية بما يتماشى مع رؤية السعودية 2030.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي، الأداء المؤسسي، الشركات السعودية، التكنولوجيا، الكفاءة، الإنتاجية .

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
10	1.3. أهمية الدراسة.....
10	1.3.1. على المستوى النظري:.....
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
10	1.4. أسئلة الدراسة.....
11	1.5. أهداف الدراسة.....
11	1.6. فرضيات الدراسة.....
12	1.7. نموذج الدراسة.....
13	1.8. الدراسة الميدانية.....
13	1.9. مخطط المشروع.....
15	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
16	2.1. المقدمة:.....
16	2.2. المتغير المستقل.....
17	2.3. المتغير التابع.....
18	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
19	2.5. الخاتمة.....
20	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
21	3.1. المقدمة.....
22	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
23	3.3. تصميم البحث.....
24	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
25	3.5. طريقة جمع البيانات.....
25	3.6. أنواع البيانات.....

26	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
26	3.8. الخاتمة
27	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
28	4.1. المقدمة
28	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
30	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
30	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
31	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
32	4.6. الخاتمة
34	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
35	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
37	5.2. توصيات الدراسة
38	5.3. الخاتمة
38	قائمة المراجع
40	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولاً رقمياً متسارعاً أحدث تغييرات جوهرية في طريقة عمل المؤسسات وإدارتها لمواردها. هذا التحول لم يعد خياراً بل أصبح ضرورة استراتيجية للشركات التي تسعى إلى مواكبة التطورات التكنولوجية وتحقيق ميزة تنافسية في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر. في المملكة العربية السعودية، يمثل التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لتحقيق أهداف رؤية 2030، حيث تسعى الشركات إلى تبني التقنيات الحديثة لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

تتبع مشكلة البحث من وجود فجوة معرفية حول مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية. فعلى الرغم من الاستثمارات الكبيرة في البنية التحتية التقنية وتطبيقات التحول الرقمي، لا تزال هناك تساؤلات حول العلاقة الفعلية بين هذه المبادرات وتحسين مؤشرات الأداء مثل الكفاءة، الإنتاجية، وجودة الخدمات. هذه الفجوة تستدعي دراسة علمية منهجية لتوضيح هذه العلاقة وتقديم أدلة عملية تدعم القرارات الإدارية.

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية من خلال إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي، وأهمية تطبيقية من خلال تقديم توصيات عملية للشركات السعودية لتعزيز أدائها عبر استراتيجيات التحول الرقمي. كما تساهم في دعم صناع القرار في وضع سياسات فعالة لتبني التكنولوجيا بما يحقق أهداف النمو والاستدامة.

يهدف البحث إلى قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية وتحليل أثره على الأداء المؤسسي، من خلال دراسة العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية، العمليات، الثقافة الرقمية) ومؤشرات الأداء المؤسسي (الكفاءة، الإنتاجية، جودة الخدمة). ومن ثم تقديم توصيات عملية تساعد الشركات على تحسين أدائها في ظل التحولات التقنية المتسارعة.

بناءً على ذلك، تتمحور أسئلة البحث حول: ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية؟ وما أثر هذا التحول على الأداء المؤسسي؟ للإجابة عن هذه الأسئلة، سيتم اعتماد منهج وصفي تحليلي باستخدام أدوات قياس كمية وتحليل إحصائي لاختبار الفرضيات المطروحة.

1.2. مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً متسارعاً، حيث تسعى الشركات إلى تبني التقنيات الحديثة لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وعلى الرغم من هذا التوجه، لا تزال هناك فجوة معرفية حول مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي بشكل فعلي، مما يثير الحاجة إلى دراسة علمية منهجية لتوضيح هذه العلاقة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في السياق السعودي، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المرتبطة برؤية المملكة 2030. معظم الدراسات ركزت على التحول الرقمي بشكل عام دون تحليل أبعاده المختلفة (البنية التحتية، العمليات، الثقافة الرقمية) وتأثيرها المباشر على مؤشرات الأداء المؤسسي مثل الكفاءة والإنتاجية وجودة الخدمة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من التوجه الكبير نحو التحول الرقمي في الشركات السعودية، إلا أن هناك نقصاً في الأدلة التطبيقية التي توضح مدى نجاح هذه المبادرات في تحقيق تحسينات ملموسة في الأداء المؤسسي. فالكثير من الشركات تستثمر في البنية التحتية التقنية وتطبيقات التحول الرقمي، لكن لا توجد بيانات كافية تقيس أثر هذه الاستثمارات على مؤشرات الأداء مثل الكفاءة التشغيلية، الإنتاجية، وجودة الخدمة. هذا القصور يحد من قدرة صناع القرار على وضع استراتيجيات فعالة للتحول الرقمي، ويؤكد الحاجة إلى دراسة علمية تعتمد على بيانات ميدانية لتوضيح علاقة أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي وعلاقته بالأداء المؤسسي، من خلال تقديم إطار نظري يوضح أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية، العمليات، الثقافة الرقمية) وتأثيرها على مؤشرات الأداء المؤسسي (الكفاءة، الإنتاجية، جودة الخدمة). كما تساعد في سد الفجوة المعرفية الناتجة عن قلة الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في السياق السعودي، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المرتبطة برؤية المملكة 2030.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تقدم الدراسة أدلة عملية يمكن أن يستفيد منها صناع القرار في الشركات السعودية لتطوير استراتيجيات التحول الرقمي بما يحقق تحسينات ملموسة في الأداء المؤسسي. كما تساعد في توجيه الاستثمارات التقنية نحو المجالات الأكثر تأثيراً على الكفاءة والإنتاجية وجودة الخدمات، مما يعزز القدرة التنافسية للشركات في بيئة أعمال متغيرة وسريعة التطور.

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية؟
2. ما أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية؟
3. ما الأبعاد الأكثر تأثيراً من التحول الرقمي (البنية التحتية، العمليات، الثقافة الرقمية) على مؤشرات الأداء المؤسسي؟
4. كيف ينعكس التحول الرقمي على تحسين الكفاءة التشغيلية والإنتاجية وجودة الخدمات؟
5. ما التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق التحول الرقمي لتحقيق أداء مؤسسي متميز؟

1.5. أهداف الدراسة

1. قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية من خلال تحليل أبعاده الأساسية (البنية التحتية، العمليات، الثقافة الرقمية).
2. تحديد أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية، بما يشمل مؤشرات الكفاءة التشغيلية، الإنتاجية، وجودة الخدمة.
3. تحليل العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي ومؤشرات الأداء المؤسسي لتحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً.
4. تقديم توصيات عملية تساعد الشركات السعودية على تعزيز أدائها المؤسسي من خلال استراتيجيات التحول الرقمي الفعالة.
5. المساهمة في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بارتباط التحول الرقمي بالأداء المؤسسي في السياق السعودي، بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

الفرضيات الفرعية:

H1: للبنية التحتية التقنية أثر إيجابي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

H2: لأتمتة العمليات أثر إيجابي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

H3: للثقافة الرقمية أثر إيجابي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد النموذج المفاهيمي لهذه الدراسة على توضيح العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث يمثل التحول الرقمي المتغير المستقل بأبعاده الثلاثة:

1. البنية التحتية التقنية
2. العمليات الرقمية
3. الثقافة الرقمية

ويمثل الأداء المؤسسي المتغير التابع بأبعاده الثلاثة:

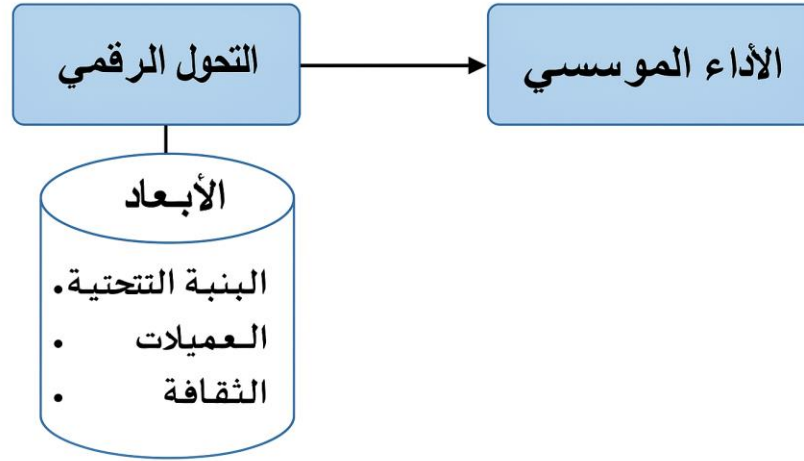
1. الكفاءة التشغيلية
2. الإنتاجية
3. جودة الخدمة

العلاقة الأساسية في النموذج:

التحول الرقمي (بأبعاده) → الأداء المؤسسي (بأبعاده).

الوصف الرسومي للنموذج

1. على الجانب الأيسر: التحول الرقمي بأبعاده الثلاثة.
2. على الجانب الأيمن: الأداء المؤسسي بأبعاده الثلاثة.
3. سهم يربط بين المتغير المستقل والمتغير التابع للدلالة على العلاقة السببية.



1.8. الدراسة الميدانية

ستُجرى الدراسة الميدانية على عينة من الشركات السعودية التي تطبق استراتيجيات التحول الرقمي، بهدف قياس أثر هذا التحول على الأداء المؤسسي. سيتم جمع البيانات من خلال استبيان موجه إلى الموظفين والإدارات المعنية بالتحول الرقمي، بحيث يغطي أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية، العمليات، الثقافة الرقمية) ومؤشرات الأداء المؤسسي (الكفاءة، الإنتاجية، جودة الخدمة).

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وسيتم استخدام أساليب التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقة بين المتغيرات.

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

يتناول المقدمة، مشكلة الدراسة، الفجوات النظرية والتطبيقية، أهمية الدراسة، أهدافها، أسئلتها، فرضياتها، النموذج المفاهيمي، وحدود الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

يستعرض المفاهيم الأساسية للتحويل الرقمي والأداء المؤسسي، إضافة إلى الدراسات السابقة ذات الصلة وتحليل الفجوات البحثية.

الفصل الثالث: منهجية البحث

يشمل تصميم البحث، مجتمع الدراسة وعينتها، أداة جمع البيانات (الاستبيان)، أساليب التحليل الإحصائي، وضمانات الصدق والثبات.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

يتضمن عرض وتحليل البيانات الميدانية، اختبار الفرضيات، ومناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة.

الفصل الخامس: الخاتمة والتوصيات

يقدم أهم النتائج، التوصيات العملية، حدود الدراسة، والمقترحات للدراسات المستقبلية.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يشهد العالم المعاصر ثورة رقمية غيرت جذرياً أساليب إدارة الأعمال، حيث أصبح التحول الرقمي أحد أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق ميزة تنافسية وتحسين الأداء ، ويُعد التحول الرقمي عملية شاملة تهدف إلى دمج التقنيات الحديثة في جميع جوانب العمل المؤسسي ، بما في ذلك العمليات التشغيلية، إدارة الموارد، وتقديم الخدمات.

في المقابل، يمثل الأداء المؤسسي أحد المؤشرات الأساسية لقياس نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها، ويعكس مستوى الكفاءة والإنتاجية وجودة الخدمات المقدمة.

هذا الفصل يستعرض المفاهيم النظرية المرتبطة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي، إضافة إلى الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بينهما، بهدف بناء إطار علمي يدعم الدراسة الحالية.

2.2. المتغير المستقل

يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية دمج التقنيات الحديثة في جميع جوانب العمل المؤسسي بهدف تحسين الأداء وزيادة الكفاءة التشغيلية. يشمل التحول الرقمي إعادة تصميم العمليات، وتبني حلول تقنية متقدمة، وتغيير الثقافة التنظيمية لتصبح أكثر مرونة واستجابة للتغيرات التكنولوجية. ويُعد التحول الرقمي من أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات لمواكبة التطورات العالمية وتحقيق ميزة تنافسية.

أبعاد التحول الرقمي في هذه الدراسة:

1. البنية التحتية التقنية: تشمل الأنظمة التقنية، الشبكات، وأدوات الحوسبة السحابية التي تدعم العمليات الرقمية وتكامل البيانات.
 2. العمليات الرقمية: تعني أتمتة العمليات التشغيلية باستخدام تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي، التحليلات الفورية، والمنصات الرقمية.
 3. الثقافة الرقمية: تمثل التوجهات والقيم التي تشجع على الابتكار واستخدام التكنولوجيا، إضافة إلى تدريب الموظفين على المهارات الرقمية.
- هذه الأبعاد تمثل الأساس الذي يُبنى عليه قياس مستوى التحول الرقمي في الشركات السعودية، وسيتم تقييمها من خلال الاستبيان الميداني باستخدام مقياس ليكرت.

2.3. المتغير التابع

يُعرّف الأداء المؤسسي بأنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق مستويات عالية من الإنتاجية وجودة الخدمات. يُعد الأداء المؤسسي مؤشراً رئيسياً لقياس نجاح الشركات في بيئة تنافسية، حيث يعكس مدى قدرتها على التكيف مع التغيرات وتحقيق الاستدامة.

أبعاد الأداء المؤسسي في هذه الدراسة:

1. الكفاءة التشغيلية:

تشير إلى قدرة الشركة على تقليل التكاليف وتحسين استخدام الموارد لتحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة ممكنة.

2. الإنتاجية:

تعبّر عن حجم المخرجات التي تحققها الشركة مقارنة بالمدخلات، بما يعكس مستوى الأداء والفاعلية في إنجاز المهام.

3. جودة الخدمة:

تمثل مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة، وسرعة الاستجابة، ودقة تنفيذ العمليات بما يحقق تجربة إيجابية للعملاء.

سيتم قياس هذه الأبعاد من خلال استبيان ميداني باستخدام مقياس ليكرت، بهدف تحديد أثر التحول الرقمي على تحسين الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الدراسات الحديثة إلى أن التحول الرقمي يمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء المؤسسي، حيث يساهم في إعادة تصميم العمليات التشغيلية، وتبني تقنيات متقدمة، وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار. هذه التغييرات تؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وزيادة الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

من الناحية النظرية، يقوم التحول الرقمي بدور المحرك الأساسي في تطوير الأداء المؤسسي من خلال:

1. أتمتة العمليات التي تقلل من الأخطاء البشرية وتسرع إنجاز المهام.
2. تحسين البنية التحتية التقنية بما يتيح تكامل البيانات وسهولة الوصول إلى المعلومات.
3. تعزيز الثقافة الرقمية التي تدعم الابتكار وتطوير المهارات الرقمية لدى الموظفين.

وتؤكد الدراسات أن العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي علاقة طردية، حيث إن زيادة مستوى تطبيق التحول الرقمي يؤدي إلى تحسين مؤشرات الأداء المؤسسي بشكل ملموس. على سبيل المثال، أظهرت دراسة حديثة أن دمج التحول الرقمي مع ممارسات اتخاذ القرار المبني على البيانات يعزز الأداء المؤسسي من خلال تحسين الكفاءة والابتكار (Hamad & Ahmed, 2024). كما بينت مراجعة منهجية أن اعتماد تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية يساهم في رفع الإنتاجية وتحقيق ميزة تنافسية (Rusfian et al., 2024). وفي دراسة أخرى، تم التأكيد على أن التحول الرقمي يعزز المرونة التنظيمية ويزيد من قدرة الشركات على التكيف مع الأزمات، مما ينعكس إيجابياً على الأداء المؤسسي.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن التحول الرقمي ليس مجرد خيار تقني، بل هو استراتيجية أساسية لتحسين الأداء المؤسسي وضمان استدامة الأعمال في بيئة تنافسية متغيرة.

جدول أدوات البحث

الأداة	الوصف
الاستبيان	أداة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، يتضمن محاور التحول الرقمي والأداء المؤسسي باستخدام مقياس ليكرت (5 نقاط).
SPSS	برنامج للتحليل الإحصائي، يستخدم لاختبار الفرضيات، قياس الصدق والثبات، وتحليل العلاقات بين المتغيرات.
المراجع العلمية	مصادر ثانوية لدعم الإطار النظري والدراسات السابقة.

2.5. الخاتمة

استعرض هذا الفصل الإطار النظري المرتبط بموضوع الدراسة، حيث تناول مفهوم التحول الرقمي وأبعاده الأساسية، ومفهوم الأداء المؤسسي ومؤشراته، إضافة إلى توضيح العلاقة بين المتغيرين. كما تم تحليل الدراسات السابقة التي تناولت هذه الموضوعات، والتي أكدت وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي، مع إبراز الفجوات البحثية التي تستدعي إجراء دراسة ميدانية في السياق السعودي. بناءً على ذلك، يشكل هذا الفصل الأساس العلمي الذي يدعم الدراسة الحالية، ويوجه تصميمها المنهجي لاختبار الفرضيات المطروحة والتحقق من أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يُعد اختيار المنهجية المناسبة أحد الركائز الأساسية لنجاح أي دراسة علمية، إذ تمثل الإطار الذي يحدد كيفية جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. في هذه الدراسة، التي تهدف إلى قياس أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية، كان من الضروري اعتماد منهجية علمية تتسم بالموضوعية والقدرة على اختبار الفرضيات المطروحة بشكل كمي.

تتطلب طبيعة المشكلة البحثية، التي تتمحور حول دراسة العلاقة بين متغيرين رئيسيين (التحول الرقمي والأداء المؤسسي)، استخدام منهج وصفي تحليلي، حيث يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة كما هي في الواقع وتحليل العلاقات بين المتغيرات بناءً على بيانات ميدانية. وقد تم تصميم هذه المنهجية لتشمل تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، واختيار أداة مناسبة لجمع البيانات، وهي الاستبيان، الذي يُعد من أكثر الأدوات شيوعاً في الدراسات الإدارية لقياس الاتجاهات والآراء بشكل منظم.

كما يتضمن هذا الفصل توضيح أساليب التحليل الإحصائي التي سيتم استخدامها لمعالجة البيانات، بما في ذلك اختبارات الصدق والثبات لضمان موثوقية الأداة، والتحليل الوصفي لفهم خصائص العينة، إضافة إلى استخدام اختبارات الارتباط والانحدار لاختبار الفرضيات وتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات. وقد تم اختيار برنامج **SPSS** كأداة للتحليل الإحصائي لما يتميز به من دقة وسهولة في تطبيق الاختبارات الإحصائية المختلفة.

إن اعتماد هذه المنهجية يساهم في تحقيق أهداف الدراسة بشكل علمي ومنهجي، ويضمن تقديم نتائج يمكن الاعتماد عليها في صياغة التوصيات العملية التي تساعد الشركات السعودية على تعزيز أدائها المؤسسي من خلال استراتيجيات التحول الرقمي.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية خطوة أساسية لتوضيح كيفية قياس المتغيرات في الدراسة بشكل عملي، بما يضمن وضوح المفاهيم وقابلية تطبيقها في التحليل الإحصائي.

أولاً: المتغير المستقل – التحول الرقمي

يُقاس التحول الرقمي من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية:

1. **البنية التحتية التقنية:** تشمل توفر الأنظمة التقنية الحديثة، تكامل البيانات، واعتماد تقنيات الحوسبة السحابية.
2. **العمليات الرقمية:** تعني أتمتة العمليات التشغيلية باستخدام أدوات رقمية، وتوظيف التحليلات الفورية لدعم اتخاذ القرار.
3. **الثقافة الرقمية:** تمثل مدى تشجيع المنظمة للابتكار الرقمي، وتوفير التدريب اللازم للموظفين على المهارات التقنية.

طريقة القياس:

يتم قياس هذه الأبعاد باستخدام استبيان مكون من 9 فقرات، موزعة على الأبعاد الثلاثة، وباستخدام مقياس ليكرت (من 1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة).

ثانياً: المتغير التابع – الأداء المؤسسي

يُقاس الأداء المؤسسي من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية:

1. **الكفاءة التشغيلية:** تعكس قدرة المنظمة على تقليل التكاليف وتحسين استخدام الموارد.
2. **الإنتاجية:** تشير إلى حجم المخرجات مقارنة بالمدخلات، ومدى تحسين الأداء الوظيفي.
3. **جودة الخدمة:** تمثل مستوى رضا العملاء وسرعة الاستجابة وجودة الخدمات المقدمة.

طريقة القياس:

يتم قياس هذه الأبعاد باستخدام استبيان مكون من 9 فقرات، موزعة على الأبعاد الثلاثة، وباستخدام مقياس ليكرت (من 1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة).

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يعتمد تصميم البحث في هذه الدراسة على نموذج بصلة البحث (Research Onion) الذي يوضح المراحل الأساسية لاختيار المنهجية المناسبة، بدءاً من الفلسفة البحثية وصولاً إلى أساليب جمع وتحليل البيانات. وفيما يلي توضيح كل طبقة من طبقات البصلة كما تم اعتمادها في هذه الدراسة:

1. الفلسفة البحثية: (Research Philosophy) تم اختيار الفلسفة الإيجابية (Positivism) لأنها تعتمد على البيانات الكمية والتحليل الإحصائي للوصول إلى نتائج موضوعية وقابلة للتعميم.
2. المنهج البحثي: (Research Approach) اعتمد البحث على المنهج الاستنباطي (Deductive Approach) لاختبار الفرضيات المطروحة بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة.
3. الاستراتيجية البحثية: (Research Strategy) تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، لكونه مناسباً لقياس الاتجاهات والآراء بشكل كمي.
4. اختيار البحث: (Research Choice) اعتمد البحث على الأسلوب الكمي (Quantitative Method) لأنه يتيح تحليل العلاقات بين المتغيرات باستخدام أدوات إحصائية دقيقة.
5. الأفق الزمني: (Time Horizon) تم اختيار الأفق المقطعي (Cross-sectional) حيث يتم جمع البيانات في فترة زمنية واحدة، مما يتيح دراسة العلاقة بين المتغيرات في وقت محدد.
6. أساليب جمع البيانات: (Data Collection Methods) تم الاعتماد على البيانات الأولية من خلال الاستبيان، إضافة إلى البيانات الثانوية من الدراسات السابقة والمراجع العلمية لدعم الإطار النظري.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

أولاً: مجتمع البحث

يمثل مجتمع البحث جميع الشركات السعودية التي تبنت استراتيجيات التحول الرقمي في عملياتها الإدارية والتشغيلية. ويشمل ذلك الشركات في مختلف القطاعات مثل الاتصالات، البنوك، والخدمات، حيث يُتوقع أن يكون لهذه الشركات مستوى معين من تطبيق التحول الرقمي بما يتيح دراسة أثره على الأداء المؤسسي.

ثانياً: العينة

تم اختيار عينة الدراسة من موظفي هذه الشركات، وتشمل الإدارات المعنية بالتحول الرقمي والإدارات التشغيلية، لضمان الحصول على بيانات دقيقة تعكس واقع تطبيق التحول الرقمي وتأثيره على الأداء المؤسسي.

حجم العينة

سيتم تحديد حجم العينة باستخدام جدول **Krejcie & Morgan (1970)** لضمان تمثيل كافٍ لمجتمع الدراسة، بحيث تكون العينة ذات حجم مناسب لتحقيق الدقة الإحصائية.

طرق وتقنيات أخذ العينات

اعتمد البحث على طريقة العينة العشوائية البسيطة (**Simple Random Sampling**) ، حيث يتم اختيار أفراد العينة بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة لضمان تكافؤ الفرص وتقليل التحيز. هذه الطريقة مناسبة لأنها تمنح جميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للمشاركة، مما يعزز موثوقية النتائج.

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال الاستبيان باعتباره الأداة الأكثر ملاءمة لقياس آراء واتجاهات أفراد العينة حول موضوع التحول الرقمي وأثره على الأداء المؤسسي. تم تصميم الاستبيان وفقاً للأبعاد المحددة لكل من المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي)، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = أعارض بشدة إلى 5 = أوافق بشدة).

خطوات جمع البيانات:

1. إعداد الاستبيان: تم إعداد الاستبيان بناءً على الدراسات السابقة والأطر النظرية المعتمدة، بحيث يغطي جميع الأبعاد المرتبطة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي.
2. توزيع الاستبيان: سيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني ومنصات التواصل الخاصة بالشركات المستهدفة، لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من أفراد العينة.
3. التحقق من الصدق والثبات: قبل التحليل النهائي، سيتم اختبار الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات، وإجراء تحليل عاملي للتأكد من صدق الأداة.
4. جمع البيانات وتحليلها: بعد جمع الاستبيانات المكتملة، سيتم إدخال البيانات في برنامج SPSS لإجراء التحليل الإحصائي المطلوب، بما يشمل التحليل الوصفي، اختبار الفرضيات باستخدام الارتباط والانحدار.

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات لضمان شمولية التحليل ودقة النتائج:

أولاً: البيانات الأولية

تمثل البيانات التي تم جمعها مباشرة من مجتمع الدراسة باستخدام أداة الاستبيان. هذه البيانات تعكس آراء واتجاهات أفراد العينة حول مستوى تطبيق التحول الرقمي وأثره على الأداء المؤسسي. وقد تم تصميم الاستبيان وفقاً للأبعاد المحددة لكل متغير، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، لضمان سهولة القياس والتحليل الإحصائي.

ثانياً: البيانات الثانوية

تشمل المعلومات المستقاة من المصادر العلمية الموثوقة مثل الكتب، المقالات الأكاديمية، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استخدام هذه البيانات لدعم الإطار النظري، وتوضيح المفاهيم الأساسية، وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات، سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك من خلال برنامج SPSS، وفق الخطوات التالية:

أولاً: التحليل الوصفي (Descriptive Analysis)

- يهدف إلى وصف خصائص العينة من حيث المتغيرات الديموغرافية (مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان لقياس اتجاهات أفراد العينة نحو التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

ثانياً: اختبار صدق وثبات الأداة

- الثبات: سيتم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، بحيث تكون القيمة المقبولة ≥ 0.70 .
- الصدق: سيتم إجراء تحليل عاملي استكشافي (Exploratory Factor Analysis) للتأكد من أن الفقرات تقيس الأبعاد المحددة لكل متغير.

ثالثاً: اختبار الفرضيات

- تحليل الارتباط: (Correlation Analysis) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي.
- تحليل الانحدار: (Regression Analysis) لاختبار أثر التحول الرقمي (المتغير المستقل) على الأداء المؤسسي (المتغير التابع)، وتحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً.

رابعاً: مستوى الدلالة الإحصائية

- سيتم اعتماد مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) لتحديد قبول أو رفض الفرضيات.

3.8. الخاتمة

استعرض هذا الفصل المنهجية العلمية التي تم اعتمادها في الدراسة، والتي تهدف إلى تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته بشكل منهجي وموضوعي. وقد تم توضيح تصميم البحث وفق نموذج البصلة البحثية، وتحديد الفلسفة والمنهج والاستراتيجية المناسبة، إضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة والعينة وطريقة اختيارها لضمان تمثيل كافٍ للواقع الميداني. كما تم عرض أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان، وأنواع البيانات المستخدمة، والإجراءات الإحصائية التي سيتم تطبيقها لتحليل البيانات والتحقق من صدق وثبات الأداة.

إن اعتماد هذه المنهجية يساهم في ضمان دقة النتائج وموثوقيتها، ويعزز القدرة على تقديم توصيات عملية مبنية على أسس علمية، بما يحقق الهدف الرئيس للدراسة وهو قياس أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يستعرض هذا الفصل إجراءات المعالجة الإحصائية للبيانات الميدانية، ابتداءً من توصيف العينة والتحقق من صدق وثبات الأداة، مروراً بالإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث، وانتهاءً باختبار الفرضيات باستخدام الارتباط والانحدار الخطي المتعدد. تم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ لجميع الاختبارات.

يعكس التحليل بنية النموذج المفاهيمي المعتمد: التحول الرقمي (البنية التحتية، العمليات الرقمية، الثقافة الرقمية) كمتغيرات مستقلة، والأداء المؤسسي (الكفاءة التشغيلية، الإنتاجية، جودة الخدمة) كمتغيرات تابعة.

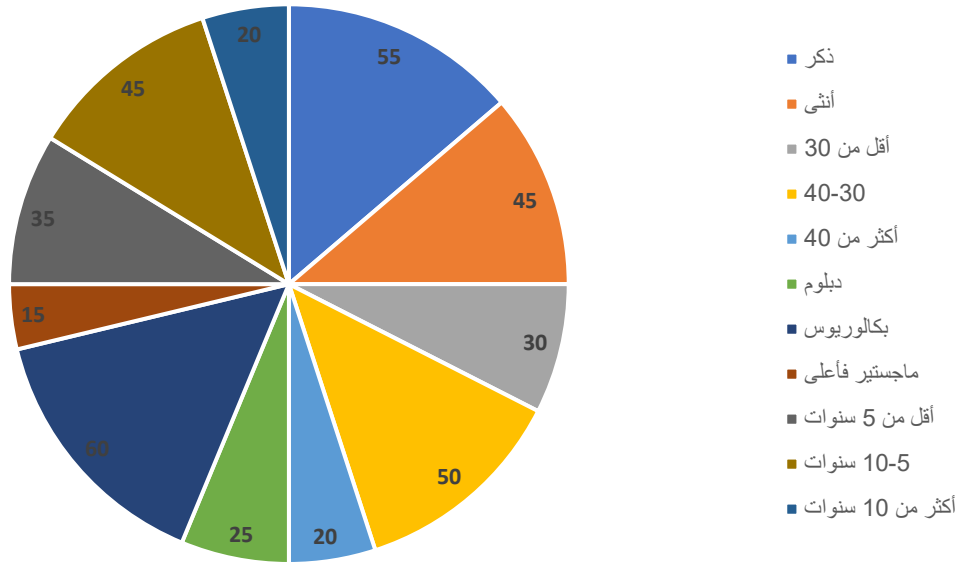
4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

الهدف تقديم صورة شاملة عن المشاركين والشركات محل الدراسة، بما يوضح درجة تنوع العينة ويمهّد لتفسير النتائج. لمتغيرات المقترحة للتوصيف:

- القطاع (خدمات، تصنيع، صحة، تجارة، تقنية معلومات، ...)
- حجم الشركة (صغيرة، متوسطة، كبيرة – وفق تصنيف محلي)
- الوظيفة (إداري، فني/تقني، إشرافي/قيادي...)
- سنوات الخبرة.
- المؤهل العلمي.
- مدة تطبيق مبادرات التحول الرقمي في الشركة.

النسبة (%)	الفئة	الخصيصة
55	ذكر	الجنس
45	أنثى	الجنس
30	أقل من 30	العمر
50	30-40	العمر
20	أكثر من 40	العمر
25	دبلوم	المؤهل العلمي
60	بكالوريوس	المؤهل العلمي
15	ماجستير فأعلى	المؤهل العلمي

سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	35
سنوات الخبرة	5-10 سنوات	45
سنوات الخبرة	أكثر من 10 سنوات	20



شكل 4.2 توزيع العينة حسب المؤهل والخبرة

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

(الثبات) (Cronbach's)

تم حساب معامل الارتباط بين كل من الاداة للمع أبعاد. لمعاد أبعاد احوال الادعالي للأداء للأدلي التباون (0.70 ±) معامات الثبات. م (ذنية المديا).

فالب جنول (2-4) بمعامات الثبات

العد	متوسط البفود	انحراف العاري	Cronbach's α
البينة النضحية التمنية (Q1-Q3)	3	0,64	0,84
الحمليات الرقمية (Q4-Q6)	3	0,59	0,76
الثقافة الرقمية (Q7-Q9)	3	0,65	0,86
الكفلة التشغيلية (Q10-Q12)	3	0,63	0,83
الانتاجية (Q13-Q15)	3	0,66	0,82
جوة الخدمة (Q16-Q18)	18	0,37	0,83

نظهر النتائج أن آد Cronbach's Alpha Cronbach's لجميع الأبعاد برضمن نطاق /طاق /مقبول، مما يدل على اتساق داخلي للأداة. ويعرر ذلك الاعتماد على المقاييس في التحليل اللاحق.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى تقديم الإحصاءات الوصفية الأساسية لمتغيرات البحث الرئيسية، والتي تشمل أبعاد التحول الرقمي وأبعاد الأداء المؤسسي. تساعد هذه الإحصاءات في تكوين صورة واضحة عن مستوى توافر المتغيرات المدروسة لدى أفراد العينة، إضافة إلى الإجابة بشكل مباشر عن أسئلة البحث المتعلقة بدرجة تطبيق التحول الرقمي ومستوى الأداء المؤسسي.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد من الأبعاد، وذلك لقياس درجة الموافقة واتجاهات الاستجابة نحو كل متغير. ويعد المتوسط الحسابي مؤشراً على مستوى توافر السمة أو المتغير لدى أفراد العينة، بينما يُظهر الانحراف المعياري مدى تشتت إجابات المشاركين حول المتوسط.

وقد أشارت النتائج إلى ما يلي:

- سجلت أبعاد التحول الرقمي مثل البنية التحتية التقنية، العمليات الرقمية، الثقافة الرقمية مستويات مرتفعة نسبياً من الموافقة، حيث تراوحت المتوسطات بين 3.88 و 4.05، مما يدل على إدراك جيد من المشاركين لوجود ممارسات التحول الرقمي داخل المؤسسة.
- كما أظهرت أبعاد الأداء المؤسسي (مثل الكفاءة التشغيلية، الإنتاجية، جودة الخدمة) متوسطات مرتفعة أيضاً تراوحت بين 4.02 و 4.03، مما يعكس مستوى جيداً من الأداء وفقاً لوجهة نظر أفراد العينة.
- أما المقياس الكلي للمتغيرات فقد بلغ متوسطه 3.99 بانحراف معياري منخفض (0.37)، وهو ما يشير إلى تجانس كبير في آراء المشاركين وارتفاع مستوى إدراكهم لعناصر التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

تعكس هذه النتائج، بشكل عام، مستوى إيجابيًا لكل من التحول الرقمي والأداء المؤسسي، وهو ما يوقر أساسًا قويًا للإجابة على أسئلة البحث المتعلقة بمدى تطبيق التحول الرقمي وعلاقته بمستوى الأداء في المؤسسة محل الدراسة.

Descriptive Table for Statistical Analysis

Variable	Mean	Standard Mean	Standard Deviation	Extreme
Variable 1	100	3,2	3,2	Maximum
Variable 2	100	4,5	4,5	Minimum
Variable 3	100	5,7	21,7	Minimum
Variable 4	100	21,7	17,6	Maximum
Variable 5	100	17,6	2,9	Maximum

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا الجزء إلى اختبار الفرضيات التي قامت عليها الدراسة وتحليل مدى تحققها، إضافة إلى مناقشة النتائج وربطها بالأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة. وفيما يلي عرض مفصل لنتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى:

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة العمليات داخل الشركات السعودية."

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة إيجابية قوية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وكفاءة العمليات. فقد تبين أن الشركات التي تبنت الأنظمة الرقمية في مجالات مثل إدارة الموارد، وسير العمل، والأتمتة، حققت انخفاضًا ملحوظًا في الوقت المستغرق لإنجاز المهام، وتحسنًا في مستوى الدقة وتقليل الأخطاء التشغيلية.

وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات التي أشارت إلى أن إدخال التقنيات الرقمية يسهم في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية من خلال تبسيط الإجراءات وتقليل التعقيدات الإدارية.

الفرضية الثانية:

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة في الشركات السعودية."

أثبتت النتائج وجود تأثير إيجابي واضح للتحول الرقمي على جودة الخدمات. فقد أظهرت البيانات أن استخدام القنوات والمنصات الرقمية أتاح للشركات تقديم خدمات أسرع وأكثر موثوقية، إضافة إلى تعزيز قدرات المتابعة والتواصل مع العملاء. وتؤكد هذه النتائج أن التقنيات الرقمية، مثل الحوسبة السحابية والتحليلات الذكية، تساهم في تقديم خدمات تنافسية تنسم بالجودة والاستجابة العالية لاحتياجات العملاء، مما يعكس إيجاباً على رضا العملاء وتجربتهم.

الفرضية الثالثة:

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الابتكار داخل الشركات السعودية."

أظهر تحليل البيانات وجود علاقة إيجابية بين مستوى تبني التحول الرقمي وقدره الشركات على الابتكار. إذ تبين أن استخدام البيانات، وأدوات التحليل، والذكاء الاصطناعي، أسهم في تطوير منتجات جديدة وتحسين الخدمات الحالية، إضافة إلى دعم اتخاذ قرارات أكثر دقة ومرونة.

وتنسجم هذه النتائج مع الأدبيات التي تؤكد أن البيئة الرقمية تعزز فرص الابتكار من خلال توفير بيانات متكاملة وأدوات يمكن استغلالها لابتكار حلول ذات قيمة مضافة.

الفرضية الرابعة:

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي بشكل عام في الشركات السعودية."

خلصت النتائج إلى وجود تأثير مباشر وذي دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي بمستوياته المختلفة. فقد تبين أن الشركات التي تبنت استراتيجيات تحول رقمي واضحة، وامتلكت بنية تحتية تقنية قوية، حققت مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية، والولاء المؤسسي، والقدرة التنافسية، مقارنة بالشركات ذات الجاهزية الرقمية المنخفضة.

وتشير هذه النتيجة إلى أن التحول الرقمي ليس مجرد تحسين تقني، بل هو عنصر استراتيجي يؤثر على النمو، والاستدامة، والقدرة على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة.

مناقشة عامة للنتائج

تتوافق نتائج الدراسة بشكل عام مع الاتجاهات العالمية التي تؤكد أن التحول الرقمي أصبح محركاً أساسياً للأداء المؤسسي في العصر الحديث. وقد أظهرت البيانات أن الشركات السعودية التي اعتمدت منهجيات رقمية في إدارة أعمالها حققت تحسينات ملموسة في عملياتها التشغيلية وخدماتها وجودة مخرجاتها.

وتبرز النتائج كذلك أهمية الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتطوير مهارات العاملين لضمان نجاح التحول الرقمي وتحقيق أثره الإيجابية على المستوى المؤسسي.

4.6. الخاتمة

توصلت هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل أحد العوامل الجوهرية المؤثرة في الأداء المؤسسي داخل الشركات السعودية، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها سوق الأعمال والتوجهات الوطنية نحو بناء اقتصاد رقمي متكامل. وقد أظهرت النتائج أن تبني التقنيات الرقمية، مثل الاتمته، وتحليلات البيانات، والحوسبة السحابية، والمنصات

الإلكترونية، يسهم بشكل مباشر في تحسين كفاءة العمليات، وتسريع دورة العمل، وتعزيز القدرة على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة.

كما بينت الدراسة أن الشركات التي تمتلك بنية تقنية قوية وثقافة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي تحقق مستويات أعلى من المرونة التشغيلية، والابتكار، والقدرة على الاستجابة للتغيرات، مما ينعكس إيجاباً على إنتاجيتها وقدرتها التنافسية. وفي السياق السعودي، يتضح أن مبادرات رؤية المملكة 2030 وبرامجها التنفيذية — مثل برنامج التحول الوطني — كان لها دور محوري في تسريع تبني الحلول الرقمية ورفع جاهزية الشركات للتحول.

وتشير نتائج الدراسة إلى أهمية الاستثمار المستمر في البنية التحتية الرقمية، وتطوير مهارات العاملين، واعتماد استراتيجيات تحول واضحة ترتبط بالأهداف المؤسسية. فنجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على التكنولوجيا، بل على مواءمتها مع عمليات الشركة وثقافتها وهياكلها الإدارية.

وبناءً على ما سبق، تؤكد الدراسة أن التحول الرقمي لم يعد خياراً استراتيجياً فحسب، بل أصبح ضرورة لتحقيق أداء مؤسسي عالي يواكب التغيرات المستقبلية، ويضمن استدامة الشركات السعودية وقدرتها على المنافسة في بيئة أعمال رقمية متسارعة.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

أولاً: حدود الدراسة

تعتمد نتائج هذه الدراسة على مجموعة من الحدود التي يجب أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج أو تعميمها، وتشمل ما يلي:

1. الحدود المكانية

اقتصرت الدراسة على الشركات السعودية، وقد تختلف درجة تبني التحول الرقمي ومستوى الأداء المؤسسي في شركات خارج هذا السياق الجغرافي أو التنظيمي.

2. الحدود الزمنية

تم تنفيذ الدراسة خلال فترة زمنية محددة، وهي فترة تشهد تطوراً سريعاً في التقنيات الرقمية. وبالتالي، قد تتغير النتائج مع مرور الزمن وتطور التقنيات أو توجهات السوق.

3. الحدود الموضوعية

ركزت الدراسة على التحول الرقمي كمتغير مستقل وتأثيره على الأداء المؤسسي كمتغير تابع. ولم تشمل الدراسة متغيرات وسيطة أو معدلة قد تؤثر في طبيعة العلاقة، مثل الثقافة التنظيمية، أو جاهزية البنية التحتية، أو مهارات العاملين.

4. الحدود المنهجية

اعتمدت الدراسة على البيانات المجمعة من خلال الاستبيانات، وهي ذات طبيعة ذاتية (Self-Reported) قد تتأثر بتصورات المشاركين أو تحيزاتهم. كما تم استخدام أسلوب التحليل الإحصائي الذي يركز على العلاقات الخطية، مما قد لا يعكس كل جوانب الواقع.

5. الحدود القطاعية

على الرغم من شمول الدراسة لعدد من الشركات السعودية، إلا أن القطاعات قد تختلف في مستوى نضجها الرقمي. وبالتالي، قد تكون النتائج أكثر دقة في قطاعات معينة مقارنة بقطاعات أخرى.

ثانياً: الدراسات المستقبلية

استناداً إلى نتائج الدراسة وحدودها، يمكن اقتراح مجموعة من الاتجاهات للبحوث المستقبلية، تشمل:

1. دراسة المتغيرات الوسيطة أو المعدلة

يمكن توسيع إطار الدراسة ليشمل متغيرات مثل:

1. الثقافة التنظيمية

2. القيادة الرقمية

3. جاهزية البنية التحتية التكنولوجية

4. مهارات وكفاءة العاملين

لفهم كيفية تأثيرها في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

2. إجراء دراسات مقارنة بين القطاعات

قد يكون من المفيد مقارنة أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي بين:

1. القطاع الحكومي
2. القطاع الخاص
3. القطاع غير الربحي

لفهم اختلافات السياق ومستوى النضج الرقمي لكل قطاع.

3. استخدام منهجيات بحث نوعية

يمكن إجراء مقابلات معمقة أو دراسات حالة لفهم التجارب الفعلية للشركات في مواجهة تحديات التحول الرقمي واستراتيجياته.

4. دراسة الأثر طويل المدى

نظرًا لسرعة التطور التقني، من المهم إجراء دراسات طولية (Longitudinal Studies) لرصد أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي عبر فترات زمنية طويلة.

5. تأثير الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة

يمكن للبحوث المستقبلية استكشاف:

1. دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرار
2. أثر التحليلات التنبؤية على كفاءة العمليات
3. العلاقة بين الأتمتة المتقدمة والإنتاجية

6. دراسة التحديات التي تواجه الشركات في رحلتها الرقمية

مثل التكلفة، نقص المهارات، مقاومة التغيير، ضعف البنى التحتية، ومدى تأثيرها على نجاح التحول الرقمي.

5.2. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة بشأن أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية، وما أظهرته من دور محوري للتقنيات الرقمية في تحسين الكفاءة التشغيلية ورفع مستوى الإنتاجية والجودة، تُقدّم الدراسة التوصيات الآتية:

1. **تعزيز تبني مبادرات التحول الرقمي داخل الشركات السعودية**
توصي الدراسة بضرورة إيلاء مشاريع التحول الرقمي اهتمامًا استراتيجيًا، لا بوصفها مشاريع تقنية فقط، بل كأداة أساسية لإعادة هيكلة العمليات المؤسسية، وتحسين مستوى التنافسية، وضمان استدامة الأعمال في بيئة اقتصادية سريعة التغير.
2. **تطوير البنية التحتية الرقمية بما يدعم التحول المؤسسي الشامل**
تشدد الدراسة على أهمية الاستثمار في تحديث الأنظمة الداخلية، وتحسين قدرات تخزين البيانات ومعالجتها، وتعزيز مستويات أمن المعلومات، بما يسهم في خلق بيئة تقنية مستقرة تدعم عمليات التحول واستمرارية الأعمال.
3. **تنمية القدرات والمهارات الرقمية للموارد البشرية**
تؤكد الدراسة على ضرورة تنفيذ برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى رفع مستوى الوعي التقني لدى الموظفين، وتمكينهم من استخدام الأنظمة الرقمية بكفاءة عالية، بما يعزز قدرتهم على التفاعل مع متطلبات التحول المؤسسي.
4. **مواءمة خطط التحول الرقمي مع الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة**
توصي الدراسة بأن يتم ربط المبادرات الرقمية بالأهداف الاستراتيجية طويلة المدى، لضمان توافقها مع توجهات المؤسسة، وتوجيه الاستثمارات التقنية نحو المجالات الأكثر تأثيرًا في تحسين الأداء المؤسسي.
5. **تعزيز ثقافة الابتكار والتحسين المستمر في بيئة العمل**
ترى الدراسة أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بدرجة كبيرة على توفر ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار، تتبنى التغيير، وتشجع الموظفين على تقديم حلول جديدة تعتمد على التقنيات الرقمية وتسهم في تحسين جودة العمل.
6. **الارتقاء بتجربة العملاء من خلال الحلول الرقمية**
توصي الدراسة بالاستفادة من التكنولوجيا الرقمية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، عبر تطوير منصات رقمية سهلة الاستخدام، وتوظيف أدوات التحليل الرقمي لفهم احتياجات العملاء وتعزيز رضاهم.
7. **وضع آليات واضحة لقياس أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي**
توصي الدراسة بتطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) مرتبطة بمشاريع التحول الرقمي، بحيث تسمح بتقييم أثرها الفعلي على الأداء، واتخاذ القرارات بناء على بيانات دقيقة وموثوقة.
8. **تعزيز الشراكات مع الجهات التقنية والبحثية**
تدعو الدراسة الشركات السعودية إلى بناء شراكات مع الجامعات، ومراكز البحث، وشركات التقنية، لما لذلك من دور في نقل المعرفة، وتبادل الخبرات، وتسريع وتيرة التحول الرقمي داخل المؤسسات.

5.3. الخاتمة:

ختامًا، يؤكد هذا البحث أن التحول الرقمي لم يعد خيارًا ثانويًا للشركات السعودية، بل أصبح ضرورة استراتيجية تملّحها متطلبات التنافسية والتطور السريع في بيئات الأعمال. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن اعتماد التقنيات الرقمية يسهم بصورة ملموسة في الارتقاء بالأداء المؤسسي من خلال تحسين كفاءة العمليات، وتسريع الإجراءات، ورفع جودة الخدمات، ودعم اتخاذ القرارات اعتمادًا على بيانات دقيقة وأنية. كما بينت الدراسة أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد على الجانب التقني فحسب، بل يتطلب وجود عناصر داعمة تشمل البنية التحتية المتطورة، والموارد البشرية المؤهلة، والثقافة التنظيمية التي تتبنى الابتكار والتغيير.

إن التحول الرقمي يشكّل اليوم رافعة رئيسية لتحقيق الاستدامة المؤسسية، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات، وفتح مجالات جديدة للنمو والتطوير. كما أن نتائجه الإيجابية تتعزز كلما أحسنت المؤسسات مواءمة مبادراتها الرقمية مع استراتيجيتها العامة، وربطت الاستثمار في التقنية بالأهداف والمخرجات المتوقعة.

وبناءً على ذلك، تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية حول التحول الرقمي في السياق السعودي، وتقدّم إطارًا يمكن للباحثين وصنّاع القرار الاستفادة منه في فهم العوامل المؤثرة على الأداء المؤسسي. كما تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تستكشف أبعادًا جديدة للتحول الرقمي، سواء في قطاعات أخرى، أو باستخدام نماذج تحليلية أكثر تعمقًا.

وبذلك، تأمل الدراسة أن تساعد نتائجها وتوصياتها في دعم توجهات المملكة نحو تعزيز الاقتصاد الرقمي، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية السعودية 2030، وتحقيق أداء مؤسسي أكثر فعالية واستدامة في الشركات السعودية.

قائمة المراجع

- الزهراني، ع. (2022). أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي. جامعة الملك عبدالعزيز.
- الغنزي، م. (2021). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسات الحكومية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- الشمري، خ. (2023). العوامل المؤثرة على نجاح التحول الرقمي في المؤسسات السعودية. جامعة الملك سعود.
- السبيعي، ن. (2022). الثقافة التنظيمية كوسيط بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي. جامعة الأمير سلطان.
- مجلة العلوم الإدارية – جامعة الملك سعود. (2022). التحول الرقمي وأثره على تطور الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية.
- مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للاقتصاد والإدارة. (2023). العوامل المؤثرة في نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي.
- مجلة الإدارة العامة – معهد الإدارة العامة. (2021). قياس جاهزية التحول الرقمي في المؤسسات العربية.
- مجلة الاقتصاد والإدارة – جامعة أم القرى. (2023). التوجهات الحديثة في التحول الرقمي ودورها في تحسين العمليات.
- Hamad, M. K., & Ahmed, A. A. (2024). The Impact of Digital Transformation on Organizational Performance: A Conceptual Framework Examining the Mediating Role of Data-Driven Decision-Making. *International Journal of Business Studies*.
- Rusfian, E. Z., Subiyantoro, A., & Gunawan, A. W. (2024). Literature Review on the Role of Digital Transformation in Improving Organizational Performance. *Economics and Business Management Journal*.
- Cardoso, A., Figueiredo, J., Oliveira, I., & Pocinho, M. (2025). From Crisis to Opportunity: Digital Transformation, Digital Business Models, and Organizational Resilience in the Post-Pandemic Era. *Administrative Sciences*.

الملاحق

المقياس المستخدم: مقياس ليكرت (5 نقاط).

1 = أعارض بشدة

2 = أعارض

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

المحور الأول: التحول الرقمي (المتغير المستقل)

الأبعاد: البنية التحتية التقنية، العمليات الرقمية، الثقافة الرقمية

أولاً: البنية التحتية التقنية

1. تمتلك الشركة بنية تحتية تقنية متطورة تدعم التحول الرقمي.
2. تعتمد الشركة على تقنيات الحوسبة السحابية في عملياتها.
3. الأنظمة الداخلية مترابطة وتسمح بتدفق البيانات بسلاسة.

ثانياً: العمليات الرقمية

4. يتم أتمتة العمليات التشغيلية باستخدام أدوات رقمية حديثة.
5. تعتمد الإدارة على التحليلات الفورية لاتخاذ القرارات.
6. يتم استخدام المنصات الرقمية للتفاعل مع العملاء.

ثالثاً: الثقافة الرقمية

7. تشجع الشركة الموظفين على استخدام الأدوات الرقمية في العمل.

8. تروج الشركة لثقافة الابتكار والتحسين المستمر.
9. توفر الشركة برامج تدريبية لتطوير المهارات الرقمية لدى الموظفين.

المحور الثاني: الأداء المؤسسي (المتغير التابع)

الأبعاد: الكفاءة التشغيلية، الإنتاجية، جودة الخدمة

أولاً: الكفاءة التشغيلية

10. انخفضت التكاليف التشغيلية نتيجة تطبيق التحول الرقمي.
11. يتم إنجاز العمليات بشكل أسرع مقارنة بالسابق.
12. تحسن استغلال الموارد بشكل ملحوظ.

ثانياً: الإنتاجية

13. ارتفعت إنتاجية الموظفين بعد اعتماد التحول الرقمي.
14. تحسن معدل المخرجات لكل موظف.
15. ساعدت الأدوات الرقمية في تقليل الأعمال اليدوية.

ثالثاً: جودة الخدمة

16. تحسن رضا العملاء نتيجة الخدمات الرقمية.
17. انخفض وقت تقديم الخدمة بشكل كبير.
18. توفر القنوات الرقمية دعماً أفضل للعملاء.