

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة الأعمال

أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة: ليان عدنان محمد القحطاني

الرقم الجامعي: 261002681

إشراف:

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

تبقى حقوق الطباعة والنشر لصالح جامعة ميدأوشن



إهداء

بكل مشاعر الامتنان والتقدير أهدي هذا العمل إلى والدي العزيزين، اللذين كانا ولا يزالان بعد الله تعالى مصدر دعمي وقوتي فقد غرسا في نفسي حب العلم وأحاطاني برعايتهما وتشجيعهما المستمر وكان لدعائهما الصادق وأثره المبارك بالغ الأثر في مسيرتي العلمية، أسأل الله أن يجزيهما عني خير الجزاء وأن يبارك في عمرهما.

إلى إخوتي وأخواتي، الذين كانوا لي خير سند وأحاطوني بالمحبة والتشجيع، وشاركوا معي لحظات السعي والإنجاز أهدي هذا العمل تقديرا لدعمهم ووقوفهم إلى جانبي في كل مرحلة من هذه الرحلة.

كما أهدي هذا العمل إلى أعضاء هيئة التدريس الأفاضل في الجامعة، الذين أثروا مسيرتي العلمية بعلمهم وخبراتهم وأسهموا بتوجيههم وإرشادهم في تنمية معارفي، فكان لهم بالغ الأثر في انجاز هذه الرسالة.

ختاما، يبقى هذا العمل ثمرة للدعم والمساندة التي حظيت بها من كل من أسهم في مسيرتي الأكاديمية.

أسأل الله تعالى أن يجعل هذا العمل خاصا لوجهه الكريم وأن ينفع به وأن يوفقني لمزيد من العلم والنجاح.

شُكْرُ تَقْدِيرٍ

أولاً وقبل كل شيء ، الشكر لله وحده ثم لعائلتي وأصدقائي على دعمهم المتواصل وتشجيعهم الدائم وإلى كل من وقف إلى جانبي خلال مسيرتي العلمية، كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث، أسأل الله أن يجزي الجميع خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به.

أتوجه بخالص الشكر والامتنان إلى مشرفي الكريمين د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن، و د. فايز علي جراد على ما قدماه من توجيه علمي، ودعم معنوي، وتقديم ملاحظات قيمة كان لها الأثر الكبير في إتمام هذا البحث، كما أتقدم بالشكر والتقدير لأعضاء هيئة التدريس في جامعة ميدأوشن على ما قدموه من علم ومعرفة، ولكل من ساهم في إنجاز هذا البحث وقدم لي المساعدة والدعم.

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه أولاً وآخراً والذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على سيدنا ونبينا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام والله ولي التوفيق.

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية من خلال قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي وأثره في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة من العاملين في الشركات الصناعية السعودية، كما سيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة، ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في إبراز أهمية التحول الرقمي في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، ودعم متخذي القرار في تطوير الممارسات الإدارية ورفع مستوى الإنتاجية في الشركات الصناعية بالمملكة.

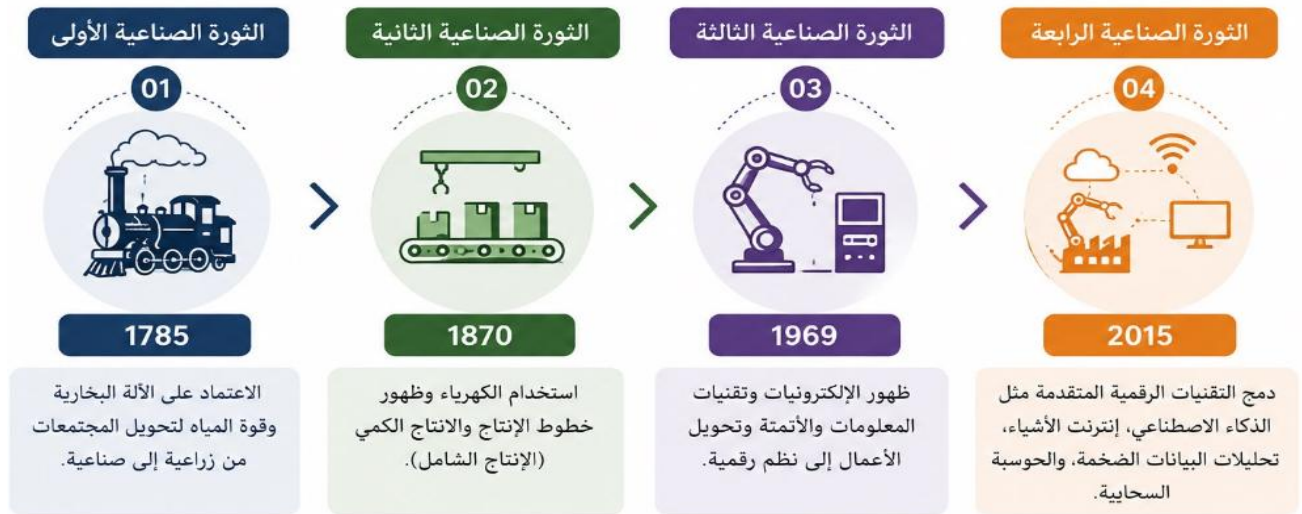
فهرس المحتويات

2.....	بسم الله الرحمن الرحيم:
3.....	إهداء:
4.....	شكر وتقدير:
5.....	المستخلص:
7-8.....	مقدمة:

9.....	مشكلة الدراسة
9-10.....	أهمية الدراسة:
10-11.....	أهداف الدراسة.
11-12.....	تساؤلات الدراسة
12-13.....	فروض الدراسة:
13-15.....	الدراسات السابقة:
16-17.....	المنطلقات النظرية للدراسة:
18.....	المنهجية وطرق البحث:
19.....	أداة الدراسة
19-20.....	حدود الدراسة
20-21.....	المراجع

مقدمة

أحدثت الثورة الرقمية خلال العقود الأخيرة تحولًا كبيرًا في بيئة الأعمال، حيث فرض التطور في تقنيات المعلومات واقعًا جديدًا غير طرق الإدارة والإنتاج وطرق اتخاذ القرار داخل المؤسسات الصناعية. في ظل هذا التحول، برز مفهوم التحول الرقمي كاتجاه استراتيجي لا يقتصر على توظيف التقنيات الحديثة، بل يمتد ليشمل إعادة تصميم العمليات التنظيمية، وتطوير نماذج الأعمال، وتحسين أداء المؤسسة، وتحقيق قيمة مضافة للمؤسسة وأصحاب المصلحة.



يوضح الشكل تطور الثورات الصناعية التي مهدت للتحول الرقمي. بدأت الثورة الصناعية الأولى عام

1785م بالاعتماد على الآلة البخارية، ثم ظهرت الثورة الصناعية الثانية عام 1870م مع استخدام الكهرباء

وخطوط الإنتاج، وفي عام 1969م بدأت الثورة الصناعية الثالثة التي اعتمدت بشكل كبير على الإلكترونيات

وتقنيات المعلومات والأتمتة وصولاً إلى الثورة الصناعية الرابعة عام 2015م والتي تميزت بتكامل التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي، ويعد هذا التطور أساساً لتعزيز الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية. (مصيلحي، 2021، ص ص. 5-6)

في هذا البحث، يشير التحول الرقمي: إلى استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في تطوير العمليات الإدارية والإنتاجية وصنع القرار داخل الشركات الصناعية، مما يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز فعالية الأداء. أما الأداء المؤسسي: فيقصد به مستوى كفاءة وفعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وتحسين جودة العمليات، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز قدرتها التنافسية.

تم اختيار هذا الموضوع انطلاقاً من الاهتمام المتزايد بالتحول الرقمي باعتباره أحد أبرز القضايا الإدارية المعاصرة، ومن ملاحظة التوسع المتسارع في تطبيقاته داخل الشركات السعودية، في ظل الحاجة إلى مزيد من الدراسات التي تتناول أثره في الأداء المؤسسي، ولا سيما في القطاع الصناعي على وجه الخصوص. كما يعكس اختيار هذا الموضوع الرغبة في تقديم إضافة تساهم في تعميق الفهم للعلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي وتقديم نتائج وتوصيات علمية يمكن أن يستفيد منها الباحثون، وصناع القرار، والإدارات التنفيذية في دعم جهود التحول الرقمي وتعزيز الأداء المؤسسي.

مشكلة الدراسة

شهدت الشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة توسعًا ملحوظًا في استخدام تقنيات التحول الرقمي، مدعومًا بالتطورات التقنية ومستهدفات رؤية المملكة 2030 بهدف رفع كفاءة العمليات وتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية، رغم هذا التوجه، لا تزال درجة الاستفادة الفعلية من التحول الرقمي وآثاره على الأداء المؤسسي تختلف من شركة إلى أخرى، يشير إلى وجود فجوة بين توسع تطبيق مبادرات التحول الرقمي وما يمكن تحقيقه من نتائج مؤسسية. تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي بالشركات الصناعية السعودية، والكشف عن طبيعة العلاقة بينهما، يسعى هذا إلى تضيق الفجوة بين الواقع الحالي والمستوى المستهدف للأداء المؤسسي.

أهمية الدراسة

أ) الأهمية العلمية:

تكمن الأهمية العلمية لهذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالعلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في القطاع الصناعي السعودي من خلال تقديم إطار نظري يجمع بين المتغيرات، بالإضافة إلى سد الفجوة البحثية المتمثلة في محدودية الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية بالمملكة، وإضافة معرفة علمية تشكل مرجعًا للباحثين والمهتمين في هذا المجال.

وتتشكل الأهمية أيضًا في تقديم نتائج تسهم في تفسير أثر التحول الرقمي في عصرنا الحديث والإجابة عن مشكلة الدراسة وتساؤلاتها.

ب) الأهمية التطبيقية:

نظرًا للتطور الذي شهده العالم في عصرنا الحالي، يهدف هذا البحث إلى تقديم توصيات عملية تساعد الشركات الصناعية السعودية على تطبيق التحول الرقمي بشكل فعال ورفع جودة الأداء المؤسسي، ويدعم نتائج متخذي القرار في الشركات الصناعية في تطوير الخطط المرتبطة بالتحول الرقمي. من المتوقع أن تنعكس نتائج الدراسة إيجابًا على الشركات الصناعية من خلال تحسين الكفاءة والإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتقليل الوقت اللازم لإنجاز الأعمال، كما سيساهم الاعتماد على التقنيات الرقمية في الحد من الحاجة إلى التوسع في توظيف الموارد البشرية نتيجة، مما يحقق قيمة مضافة للمؤسسة ويساعد في تحقيق أهدافها.

أهداف الدراسة

الهدف العام:

تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية السعودية.

الأهداف الخاصة:

- (1) تحديد مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات الصناعية السعودية.
- (2) قياس مستوى الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية السعودية.
- (3) تحليل أثر التحول الرقمي على جودة وكفاءة الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية السعودية.
- (4) دراسة أثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز الأعمال وتحسين العمليات التشغيلية في الشركات الصناعية السعودية.
- (5) تحديد أبرز التحديات التي تواجه الشركات الصناعية السعودية في تطبيق التحول الرقمي.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- (1) ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية؟
- (2) ما مستوى الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية؟
- (3) ما أثر التحول الرقمي على جودة الأداء في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية؟
- (4) ما أثر التحول الرقمي على سرعة إنجاز العمل في الشركات الصناعية العربية السعودية؟
- (5) ما أثر التحول الرقمي على الإنتاجية في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية؟

فروض الدراسة

الفرضية البديلة (H1):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية بالمملكة

العربية السعودية.

الفرضية الصفرية (H0):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية بالمملكة

العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية:

H1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة إنجاز الأعمال في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

H2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على جودة الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

H3: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على سرعة إنجاز الأعمال في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

H4: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة استغلال الموارد في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

أشارت دراسة (بن محفوظ، 2025) إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في التقنيات الرقمية، والبنية التحتية الرقمية، والمهارات الرقمية للعاملين في تحسين كفاءة إدارة العمليات بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطاع الخدمات بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (165) مفردة، وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية

للتحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة العمليات، مع بروز المهارات الرقمية والتقنيات الرقمية بوصفهما الأكثر تأثيرًا، إلا أن الدراسة اقتصرت على قطاع الخدمات والمنشآت الصغيرة والمتوسطة، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على الشركات الصناعية.

أظهرت دراسة (الشهري، 2025) إلى التعرف على واقع تطبيق التحول الرقمي في العمليات الصناعية بقطاع التعدين في المملكة العربية السعودية والكشف عن أبرز التحديات التي تواجه تطبيقه وبيان دوره في تحسين كفاءة العمليات الصناعية، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة على عينة بلغت (370) من العاملين في المستويات الإدارية بشركات التعدين، وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى تطبيق التحول الرقمي ودوره الإيجابي في تحسين كفاءة العمليات الصناعية مع وجود تحديات تواجه تطبيقه، إلا أنها اقتصرت على قطاع التعدين وركزت على كفاءة العمليات الصناعية دون تناول الأداء المؤسسي بصورة شاملة.

هدفت دراسة (القيود ، 2025) بعنوان التحول الرقمي وممارسة الإدارة الإلكترونية إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الاستراتيجية الرقمية، والقيادة) في ممارسة الإدارة الإلكترونية بشركة ليببانا للهاتف المحمول بمدينة مصراتة، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة، وطبقت على مجتمع الدراسة البالغ (72) موظفًا، وبلغت الاستجابات الصالحة (70) استبانة، وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى تطبيق التحول الرقمي ووجود علاقة ارتباط موجبة قوية وأثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في ممارسة الإدارة

الإلكترونية، إلا أن الدراسة اقتصرت على شركة واحدة وفي بيئة ليبية، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على الشركات الصناعية السعودية.

أشارت دراسة (البخشي، 2024) إلى التعرف على أثر استراتيجيات التواصل الرقمي في عصر التحول الرقمي على السمعة المؤسسية في بعض الشركات السعودية، واعتمدت المنهج المختلط (الكمي والنوعي) باستخدام الاستبانة والمقابلات ودراسات الحالة، وأظهرت النتائج أن الاستخدام الفعال لاستراتيجيات التواصل الرقمي يسهم في تعزيز السمعة المؤسسية وزيادة ثقة العملاء وتحسين التفاعل مع الجمهور، إلا أنها ركزت على السمعة المؤسسية بوصفها متغيرًا تابعًا ولم تتناول أثر التحول الرقمي في الأداء المؤسسي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة اتفاقها على وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي في تحسين أداء المنظمات بمختلف صوره، سواء من خلال رفع كفاءة إدارة العمليات، أو تعزيز ممارسة الإدارة الإلكترونية، أو تحسين السمعة المؤسسية، كما اعتمدت معظمها المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، مع اختلاف البيئات والقطاعات التي أجريت فيها. إلا أن الدراسات السابقة ركزت على متغيرات تابعة مختلفة مثل كفاءة إدارة العمليات، والإدارة الإلكترونية، والسمعة المؤسسية، كما اقتصر على قطاعات وبيئات محددة، في حين لم تتناول بصورة مباشرة أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية، وهو ما تمثل الدراسة الحالية محاولة لسد هذه الفجوة البحثية.

المنطلقات النظرية للدراسة

الإطار النظري للدراسة:

تستند الدراسة إلى إطار نظري يربط بين التحول الرقمي بوصفه المتغير المستقل، والأداء المؤسسي بوصفه المتغير التابع، حيث يُنظر إلى التحول الرقمي على أنه أحد العوامل الرئيسة التي تسهم في تحسين كفاءة العمليات، ورفع جودة الخدمات، وتعزيز القدرة التنافسية للشركات الصناعية في المملكة العربية السعودية. ويعتمد هذا الإطار على مجموعة من النظريات الإدارية التي تفسر العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

- أولاً: نظرية الموارد (Resource-Based View – RBV):

تستند هذه الدراسة إلى نظرية الموارد التي ترى أن الموارد والقدرات التي تمتلكها المنظمة تمثل مصدراً لتحقيق الميزة التنافسية إذا كانت ذات قيمة ونادرة ويصعب تقليدها. وتُعد التقنيات الرقمية، والأنظمة الإلكترونية، والمهارات الرقمية للعاملين من الموارد الإستراتيجية التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة العمليات داخل الشركات الصناعية.

-تطبيقها على الدراسة:

تنطبق هذه النظرية على الدراسة من خلال اعتبار التحول الرقمي مورداً إستراتيجياً يساعد الشركات الصناعية السعودية على تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة والإنتاجية.

- ثانيًا: نظرية الابتكار (Diffusion of Innovation Theory):

تفسر نظرية الابتكار كيفية تبني المؤسسات للتقنيات الحديثة والعوامل التي تؤثر في سرعة انتشارها واستخدامها داخل المنظمة، وترى أن تبني الابتكارات يساهم في تطوير العمليات وتحسين الأداء وتحقيق التنافسية.

-تطبيقها على الدراسة:

تعتمد الدراسة على هذه النظرية في تفسير تبني الشركات الصناعية السعودية للتحويل الرقمي وانعكاس ذلك على تحسين الأداء المؤسسي.

- ثالثًا: نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory):

تؤكد نظرية أصحاب المصلحة أن نجاح المنظمة يعتمد على قدرتها على تحقيق التوازن بين احتياجات جميع الأطراف ذات العلاقة، مثل العملاء والعاملين والموردين والمستثمرين، وأن تحسين الأداء المؤسسي يتطلب الاستجابة لتوقعاتهم من خلال تطوير الخدمات والعمليات.

-تطبيقها على الدراسة:

توضح هذه النظرية أن تطبيق التحويل الرقمي يساهم في تحسين جودة الخدمات والعمليات، مما يعزز رضا أصحاب المصلحة ويرفع مستوى الأداء المؤسسي في الشركات الصناعية.

المنهجية وطرق البحث

نوع البحث: تعتمد الدراسة على البحث الوصفي التفسيري لكونه الأنسب في وصف واقع التحول الرقمي في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية وتفسير أثره في الأداء المؤسسي.

المنهج: تعتمد الدراسة المنهج الكمي وذلك من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها إحصائيًا لاختبار فرضيات الدراسة.

خطة البحث وخطوات التنفيذ:

- 1- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي.
- 2- إعداد الإطار النظري وصياغة فرضيات الدراسة.
- 3- تصميم الاستبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة.
- 4- توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية.
- 5- جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي.
- 6- مناقشة النتائج واستخلاص التوصيات والمقترحات

أدوات الدراسة

ستعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وسيتم إعدادها بالاعتماد على

الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.

وتتكون الاستبانة من قسمين:

* القسم الأول: البيانات الديموغرافية للمشاركين (مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة،

المسمى الوظيفي).

* القسم الثاني: فقرات تقيس متغيرات الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتشمل: التحول

الرقمي والأداء المؤسسي.

حدود الدراسة

أ) المجال البشري:

- مجتمع الدراسة: (الشركات الصناعية السعودية).
- عينة الدراسة (شركات صناعية في المملكة العربية السعودية).

ب) المجال المكاني:

ستجرى الدراسة في المملكة العربية السعودية بمشيئة الله تعالى.

ج) المجال الزمني:

- فترة جمع البيانات: 2026.
- فترة الدراسة: 2026.

المراجع

- البخشي، أفنان طاهر. (2024). استراتيجيات التواصل الرقمي وتأثيرها على السمعة المؤسسية في عصر التحول الرقمي: دراسة تطبيقية على بعض الشركات السعودية. مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات، 1(2).

- بن محفوظ، بشائر محمد عبد الله. (2025). أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة العمليات بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على قطاع الخدمات بالمملكة العربية السعودية. مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات، 2(2).

- الشهري، عبد العزيز بن محمد. (2025). دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات الصناعية في قطاع التعدين بالمملكة العربية السعودية. مجلة ميدأوشن للبحوث والدراسات، 2(1).

- القعود، معتيقة أحمد حسن. (2025). التحول الرقمي وممارسة الإدارة الإلكترونية (أطروحة دكتوراه، الجامعة الإلكترونية للدراسات العليا، طرابلس، ليبيا).
- مصيلحي، حسن. (2021). التحول الرقمي: الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات. الطبعة الأولى، دار الكتب والوثائق القومية، مصر.

إعداد الطالبة: ليان عدنان محمد القحطاني

الرقم الجامعي: 261002681

إشراف:

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز علي جراد