

تحليل أثر تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية في المنظمات السعودية على الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف

إعداد الطالب/

عبدالعزیز ناصر النہانی

الرقم الجامعي: 251001695

إشراف/

د. فايز جراد

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2025

## قائمة المحتويات:

|    |                            |
|----|----------------------------|
| 2  | قائمة المحتويات:           |
| 3  | مقدمة:                     |
| 6  | مشكلة الدراسة:             |
| 8  | أهمية الدراسة:             |
| 12 | اهداف الدراسة:             |
| 14 | تساؤلات الدراسة:           |
| 15 | فرضيات الدراسة:            |
| 17 | الدراسات السابقة:          |
| 21 | المنطلقات النظرية للدراسة: |
| 24 | المنهجية وطرق البحث:       |
| 26 | أدوات الدراسة:             |
| 27 | حدود الدراسة:              |
| 29 | المراجع:                   |

## مقدمة:

في عصر التحول الرقمي الحالي، تتجه الشركات حول العالم بسرعة نحو نماذج تشغيلية أكثر كفاءة ورقمية. ومن بين القطاعات الأكثر تأثرًا في هذا التغيير، التخلي عن المعاملات الورقية لصالح العمليات الرقمية. وتكتسب هذه الخطوة أهمية خاصة في سياق المملكة العربية السعودية، التي تشهد حاليًا إصلاحات هيكلية جوهرية في إطار مبادرة رؤية المملكة العربية السعودية 2030. ومن الركائز الأساسية لهذه الاستراتيجية تبني التحول الرقمي في جميع القطاعات، العامة والتجارية، لزيادة الكفاءة التشغيلية، وخفض التكاليف، والامتثال لمبادئ الاستدامة العالمية (Plekhanov، 2023).

على الرغم من هذه الجهود الاستشرافية، لا تزال العديد من الشركات السعودية تعتمد بشكل كبير على المعاملات الورقية التقليدية في تنفيذ أنشطتها المؤسسية اليومية. وتشمل هذه المهام إعداد العقود، ومعالجة الفواتير، وتفويض الأوراق، ومراقبة التقارير، وحفظ سجلات العملاء. ويؤدي هذا الاعتماد إلى مجموعة واسعة من أوجه عدم الكفاءة التي تؤثر بشكل كبير على الإنتاجية والدقة والاستجابة، وفي الوقت نفسه تؤدي إلى نفقات تشغيلية باهظة وعواقب بيئية (Putrevu، 2023).

قد تتطلب الأنظمة الورقية مساحات تخزين مادية واسعة، وشراء مستمرًا لمستلزمات الطباعة، وعمليات معالجة مستندات تتطلب عمالة مكثفة. في كثير من الحالات، تتأخر العمليات التجارية بسبب الوقت اللازم للطباعة، أو التوقيع، أو التوصيل، أو المسح الضوئي، أو حفظ المستندات يدويًا. كما أن الطبيعة اليدوية لهذه المهام تزيد من خطر الأخطاء البشرية، وفقدان البيانات، وتكرار الجهود، وعدم كفاية إمكانية تتبع المستندات. علاوة على ذلك، ومع تزايد المخاوف بشأن الأمن السيبراني وحماية البيانات، ثبت أن التوثيق المادي يمثل عائقًا فيما يتعلق بالامتثال والوصول الآمن. مع توسع الشركات وتوسعها، يزداد حجم الأعمال الورقية بشكل كبير، مما يزيد من العبء الإداري على الموظفين ويزيد من احتمالية سوء الإدارة. لا تؤدي أوجه القصور هذه إلى إبطاء سير العمل الداخلي فحسب، بل تؤثر أيضًا على تجارب العملاء الخارجيين، مما يعيق قدرة المؤسسة على الاستجابة لاحتياجات السوق بسرعة ودقة (Andjelkovic، 2018).

ركز التنوع الاقتصادي المتزايد في المملكة العربية السعودية بشكل كبير على تحسين القدرة التنافسية للشركات المحلية ومكانتها العالمية. في هذا السياق، تُعد الكفاءة التشغيلية جانبًا مهمًا. إن تقليل الاعتماد على الورق ليس مجرد استراتيجية لخفض التكاليف، بل هو خطوة حيوية نحو تطوير أماكن عمل مرنة وذكية قادرة على الاستجابة السريعة للتغيير. وقد ادعت الشركات

العالمية التي نجحت في الانتقال إلى الأنظمة اللاورقية تحقيق تحسينات كبيرة من حيث توفير الوقت، وإنتاجية الموظفين، وكفاءة التكلفة، والمسؤولية البيئية. لا تقتصر هذه الفوائد على المؤسسات العملاقة؛ بل يمكن حتى للشركات الصغيرة والمتوسطة تحقيق تحسينات كبيرة من خلال رقمنة العمليات الإدارية الأساسية. ومع تزايد التنافسية في بيئة الأعمال السعودية، تزداد حاجة الشركات إلى تبني تقنيات وإجراءات جديدة تُمكن من كفاءة العمليات. يوفر تبني العمليات الرقمية إدارة مركزية للوثائق، وأنظمة موافقة آلية، وإمكانية الوصول الفوري إلى المعلومات - وهي عوامل يمكن أن تزيد بشكل كبير من سرعة اتخاذ القرار وتزيل الاختناقات في جميع الإدارات (Guendouz، 2020).

على الرغم من أن مفهوم المكتب اللاورقية موجود منذ عقود، إلا أن التطورات الحديثة في الحوسبة السحابية، والتوقعات الإلكترونية، والذكاء الاصطناعي، وأنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) جعلته أكثر قابلية للتحقيق من أي وقت مضى. تُمكن هذه التقنيات من التعاون السلس في المستندات، وتحسين التحكم في الإصدارات، وتخزين البيانات بشكل آمن، وحلول قابلة للتطوير لتلبية احتياجات الشركات المتزايدة. في المملكة العربية السعودية، طوّرت أنشطة هيئة الحكومة الرقمية والهيئات التنظيمية الأخرى بنيةً داعمةً لتبني التقنيات الرقمية. وقد أثبتت منصات حكومية مثل أبشر واعتماد جدوى وكفاءة المعاملات الإلكترونية على المستوى الوطني. ومع ذلك، ورغم هذه التطورات، لا تزال العديد من الشركات الخاصة متأخرة في جهودها للتحويل الرقمي الداخلي. وتنشأ صعوبة التخلي الكامل عن الورق أحياناً من مخاوف تتعلق بالتكاليف، أو معارضة الموظفين، أو نقص التدريب، أو مخاطر حماية البيانات. ويمكن الحد من هذه المشكلات، وإن كانت مبررة، من خلال التخطيط الاستراتيجي، والتنفيذ التدريجي، والاستثمار في مناهج إدارة التغيير (Mahmood، 2024).

من الناحية المالية، يُشكل استخدام الورق جزءاً كبيراً من التكاليف العامة للمؤسسة. ولا يقتصر هذا على النفقات المباشرة للورق والطابعات والحبر ولوازم التخزين، بل يشمل أيضاً التكاليف غير المباشرة كالصيانة وتخصيص المساحات ووقت الموظفين وجهود استعادة المستندات. ووفقاً للمعايير العالمية، يُمكن للمؤسسات خفض النفقات المتعلقة بالمستندات بنسبة تصل إلى 40% من خلال تطبيق حلول لا ورقية. في دولة مثل المملكة العربية السعودية، حيث ترتفع تكاليف التشغيل في العديد من القطاعات بسبب التضخم العالمي وازدياد المنافسة، يُعدّ تحسين التكلفة مطلباً أساسياً. كما يُمكن أن يُسهم إلغاء المعاملات الورقية أو خفضها في تحسين الامتثال للمتطلبات التنظيمية، مثل معايير ISO، والتدقيق الداخلي، وسياسات

الاحتفاظ بالبيانات، مما يُقلل من خطر العقوبات أو الانقطاعات التشغيلية الناتجة عن عدم الامتثال (fastercapital)، (2025).

وقد برزت أهمية التحول إلى الأنظمة اللاورقية بشكل أكبر خلال جائحة كوفيد-19. فقد كشفت عمليات الإغلاق والعمل عن بُعد عن نقاط ضعف المؤسسات المعتمدة على الورق. عانت الشركات التي تفتقر إلى البنية التحتية الرقمية من نكسات كبيرة في الوصول إلى الوثائق الرئيسية وتوزيعها والموافقة عليها، مما أدى في كثير من الحالات إلى تأخير المشاريع، وعدم رضا العملاء، وخسائر في الإيرادات. من ناحية أخرى، تمكنت الشركات المُمكنة رقميًا من الحفاظ على الاستمرارية، مُظهرةً المتانة والمرونة التي توفرها الأنظمة اللاورقية. شكّلت هذه الحقبة جرس إنذار للعديد من المديرين التنفيذيين والمسؤولين في المملكة العربية السعودية لإعادة تقييم اعتمادهم على الوثائق المادية والاستثمار في المرونة الرقمية كمكون رئيسي في استراتيجية المؤسسة (Yagiz، 2022).

من الناحية الثقافية، يتوافق التحول نحو الرقمنة أيضًا مع تنامي الوعي بالاستدامة والمسؤولية البيئية بين المواطنين والشركات السعودية. يُسهم الاستخدام المفرط للورق في إزالة الغابات وتلوث المياه وتوليد النفايات. ومع تزايد الوعي البيئي وانتشار تقارير الاستدامة العالمية، يُتوقع من الشركات بشكل متزايد تبني أنشطة صديقة للبيئة. يُمكن أن يُعزز تقليل استخدام الورق بشكل كبير من معايير الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG)، وهو معيارٌ أساسي للمستثمرين والشركاء والجهات التنظيمية على حدٍ سواء. فالمؤسسات التي تتخذ خطواتٍ استباقية لتقليل بصمتها الكربونية من خلال عمليات بلا ورق لا تُحسّن صورتها العامة فحسب، بل تجذب أيضًا المستهلكين والمستثمرين المهتمين بالبيئة (Almulhim، 2021).

عند دراسة جميع هذه العوامل الكفاءة المالية، وسرعة التشغيل، وأمن البيانات، والامتثال القانوني، والاستدامة البيئية يتضح الأساس المنطقي للتخلص من المعاملات الورقية في الشركات السعودية. ومع ذلك، فإن هذه الخطوة تتطلب أكثر من مجرد شراء برامج جديدة أو مسح الملفات القديمة. إنها تتطلب تحولًا في سلوك الشركات، مدعومًا بالتزام القيادة، ومشاركة الموظفين، وبرامج تدريب شاملة، وسياسات رقمية واضحة المعالم. يجب التعامل مع هذا التحول بشكلٍ شامل، مع أهدافٍ وجدول زمنية ومؤشرات أداء واضحة، وتقييمٍ مستمر. يحاول الاقتراح المقدم هنا تقييم الأثر العملي لتقليل الاعتماد على الورق داخل الشركات السعودية، مع التركيز بشكل خاص على كيفية زيادة هذه الخطوة للكفاءة التشغيلية وتحقيق وفورات

في التكاليف يمكن التحقق منها. وستعتمد الدراسة على البيانات التجريبية ودراسات الحالة الواقعية ومقابلات أصحاب المصلحة لتقييم العائد المحتمل على الاستثمار في الأنظمة الخالية من الورق، مع تحديد أفضل الممارسات والصعوبات الشائعة والتوصيات الاستراتيجية للتنفيذ الفعال (Alsanie، 2025).

#### مشكلة الدراسة:

لا تزال الشركات السعودية تعتمد بشكل كبير على المعاملات الورقية، مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة وارتفاع النفقات التشغيلية. ورغم التطورات في التكنولوجيا الرقمية والبرامج الوطنية، مثل رؤية 2030 التي تدعم التحول الرقمي، لا تزال العديد من الشركات تواجه عقبات في تطبيق الأنظمة اللاورقية. ويتسبب هذا الاعتماد في تأخيرات، وزيادة الأخطاء، وارتفاع النفقات المتعلقة بالطباعة والتخزين وإدارة المستندات. علاوة على ذلك، تتطلب مخاوف الاستدامة البيئية والضغط التنافسي سير عمل أكثر كفاءة. ويحلل تحدي الدراسة كيف يمكن لتقليل الاعتماد على الورق أن يعزز الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف، ويحدد العوائق والفرص المتاحة للشركات السعودية في التحول إلى المعاملات الرقمية.

#### 1. عدم الكفاءة التشغيلية بسبب الاعتماد على الورق:

تدير العديد من الشركات السعودية أعدادًا هائلة من المستندات يدويًا باستخدام أساليب ورقية، مما يُبطئ أنشطة الشركات بشكل كبير. تتطلب المعاملات الورقية معالجةً فعليةً وحفظًا واسترجاعًا، مما يزيد من وقت المعالجة ويُشكل اختناقات. كما أن التأخير في الموافقات، وسوء وضع المستندات، والأخطاء الناتجة عن إدخال البيانات من قِبل العنصر البشري تُعيق الإنتاج بشكل أكبر. يُقلل هذا التدفق غير الفعال من رضا العملاء واستجابة الشركات، مما يُسبب مشاكل في مناخ الأعمال سريع الخطى اليوم. إن معالجة هذه الثغرات من خلال التخلص من الاعتماد على الورق يُمكن أن يُبسط الإجراءات، ويُسرّع عملية اتخاذ القرارات، ويُحسن المرونة التشغيلية العامة داخل الشركات السعودية (Jerab، 2024).

#### 2. التكاليف المرتفعة المرتبطة بالمعاملات الورقية:

إن العبء المالي المترتب على استدامة الأنظمة الورقية هائل، ويشمل تكاليف الورق، ومعدات الطباعة، والحبر، ومساحة التخزين، والموظفين المشاركين في معالجة السجلات. عادةً ما تكون هذه النفقات خفية وغير ملحوظة، إلا أنها تمثل في مجموعها عبئًا كبيرًا. كما تواجه المؤسسات تكاليف ناجمة عن فقدان أو تلف المستندات، وإعادة الطباعة، وعمليات الاتصال غير الفعالة. وبالاتقال إلى المعاملات الإلكترونية، يُمكن للمؤسسات خفض هذه التكاليف بشكل كبير. يُعد فهم حجم هذه الآثار المالية أمرًا بالغ الأهمية لتشجيع التغيير التنظيمي وتبرير الاستثمار في التقنيات الرقمية التي تُحد من استخدام الورق (Morris, 2024).

### 3. تحديات تبني الحلول الرقمية:

على الرغم من فوائد التحول إلى الأنظمة الخالية من الورق، إلا أن العديد من الشركات السعودية تواجه عقبات مثل عزوف الموظفين عن التغيير، ونقص المهارات التقنية، والمخاوف بشأن أمن البيانات وخصوصيتها. أحيانًا ما تكون إدارة التغيير سيئة التخطيط، مما يؤدي إلى بطء استيعاب الجهود الرقمية أو فشلها. إضافةً إلى ذلك، قد تُثني نفقات الاستثمار المبكرة ومشاكل التكامل مع الأنظمة الحالية الإدارة عن تبني الرقمنة. يجب أن تدرس الأبحاث هذه التحديات بعمق لتوفير سبل عملية للتغلب على المعارضة وضمان انتقالات سلسة، مما يجعل تبني الرقمنة ممكنًا ومستدامًا في العديد من القطاعات (Assiri, 2022).

### 4. تأثير استخدام الورق على الاستدامة البيئية:

يساهم الاستخدام المفرط للورق في التدهور البيئي من خلال إزالة الغابات، وتوليد النفايات، والتلوث الناتج عن تصنيع الورق والتخلص منه. يتضمن التزام المملكة العربية السعودية بالتنمية المستدامة من خلال رؤية 2030 تقليل البصمة الكربونية وتبني ممارسات مؤسسية صديقة للبيئة. تُخاطر المؤسسات التي تواصل استخدام الورق بكثافة بالتخلف عن الركب في مجال الامتثال البيئي ومعايير المسؤولية الاجتماعية. يُظهر استكشاف كيفية مساهمة تقليل الاعتماد على الورق في تحقيق أهداف الاستدامة المزاي الاجتماعية الأكبر التي تتجاوز توفير التكاليف والكفاءة، مما يحث الشركات على تبني نماذج تشغيلية أكثر مراعاةً للبيئة ومرتبطة بالأجندات البيئية الوطنية والعالمية (Mukete, 2016).

### 5. التحول الرقمي ومواءمة رؤية 2030:

يؤكد إطار عمل رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على التحول الرقمي كعامل رئيسي في تنويع الاقتصاد وتحديثه. ومع ذلك، تتفاوت سرعة تبني التكنولوجيا الرقمية بشكل كبير بين الشركات، حيث لا يزال الكثير منها يعتمد على العمليات الورقية القديمة. تتضمن مشكلة الدراسة دراسة كيفية تعزيز تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية للأهداف الوطنية الأوسع من خلال تعزيز الانفتاح، وتحسين الحوكمة، وتحفيز الابتكار. يساعد مواءمة أنشطة الرقمنة التنظيمية مع سياسات رؤية 2030 على تسريع الإصلاحات وتعزيز مكانة الشركات السعودية التنافسية في الاقتصاد العالمي، مما يوفر دافعاً أساسياً لتقليل الاعتماد على الورق (Alnasser, 2024).

#### 6. المخاطر التشغيلية وقضايا الامتثال المرتبطة بالسجلات الورقية:

تنطوي الوثائق الورقية على مخاطر تتعلق بفقدان الوثائق، وتلفها، والوصول غير المصرح به، وتحديات في التدقيق والامتثال. في الشركات الخاضعة للتنظيم، يُعدّ الحفاظ على بيانات دقيقة وسهلة الوصول أمراً بالغ الأهمية للوفاء بالالتزامات القانونية والتعاقدية. وتتعرض السجلات الورقية لمخاطر مادية، مثل الحرائق أو أضرار المياه، ويصعب تتبعها آنياً. وقد يُعرض هذا الشركات لمخالفات تنظيمية، وعقوبات، وضرر بالسمعة. ويُساعد الانتقال إلى أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية على تقليل هذه المخاطر من خلال تحسين أمن البيانات، وإمكانية تتبعها، وجاهزيتها للتدقيق. ويُبرز بحث عوامل الخطر هذه الحاجة إلى التخلص من الاعتماد على الورق لتحسين الحوكمة والرقابة (Umeorah, 2024).

#### أهمية الدراسة:

تُعد هذه الدراسة بالغة الأهمية، إذ تُحلل كيف يُمكن لتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية في الشركات السعودية أن يُعزز الكفاءة التشغيلية ويوفر النفقات بشكل كبير. ومع تركيز المملكة على التحول الرقمي في إطار رؤية 2030، أصبح فهم الآثار الملموسة للرقمنة أكثر أهمية من أي وقت مضى. تُسهم الدراسة في المجالين الأكاديمي والعملي من خلال تقديم رؤى قائمة على البيانات، وتبسيط الضوء على الصعوبات الرئيسية، والتوصية بحلول استراتيجية. كما تُعالج الدراسة فجوة في الأبحاث المحلية حول العمليات اللاورقية في السياق السعودي، مما يُرشد صناع القرار، ومتخصصي تكنولوجيا المعلومات، وواضعي السياسات نحو ممارسات تنظيمية أكثر استدامة وأماناً وفعالية من حيث التكلفة.

## ➤ الأهمية العلمية:

### 1. المساهمة في أدبيات التحول الرقمي:

تُضاف هذه الدراسة إلى مجموعة الأبحاث المتنامية حول التحول الرقمي، لا سيما في الاقتصادات النامية. في حين تم استكشاف الرقمنة على نطاق واسع في السياقات الغربية، إلا أن الأدلة التجريبية في الشرق الأوسط، ولا سيما في المملكة العربية السعودية، ضئيلة. من خلال دراسة تأثير تقليل الاعتماد على الورق، يُحسّن البحث النقاش الأكاديمي حول كيفية تأثير الرقمنة على الكفاءة التشغيلية، وهياكل التكلفة، وممارسات الاستدامة. كما يُقدّم حقائق ووجهات نظر خاصة بكل منطقة، مما يُساعد على سد الفجوة في الدراسات العالمية، ويُتيح إجراء دراسات مُقارنة عبر مختلف الأوضاع الاقتصادية والثقافية (Egala، 2024).

### 2. تمكين البحث متعدد التخصصات:

ترتبط الدراسة بين العديد من المواضيع الأكاديمية، مثل إدارة الأعمال، ونظم المعلومات، والاستدامة، وإدارة التغيير. كما تُتيح البحث متعدد التخصصات حول كيفية تفاعل التطورات التقنية مع السلوك التنظيمي والاستراتيجية التشغيلية. على سبيل المثال، تبحث الدراسة في أهمية التقنيات الرقمية في تحويل سير عمل الموظفين، والمنطق الاقتصادي وراء هذه التحولات، والعلوم البيئية التي تُحفّز تقليل استخدام الورق. يُطوّر هذا المنظور المتكامل فهمًا أكثر شمولية للتحول التنظيمي، مما يجعله مفيدًا للباحثين من مختلف الخلفيات الأكاديمية المهتمين بنظم الأعمال الحالية (Malisić، 2025).

### 3. وضع معايير مرجعية تجريبية للمملكة العربية السعودية:

هناك ندرة واضحة في المعايير المرجعية المحلية التي تُقيّم آثار التحول إلى الأنظمة اللاورقية في المؤسسات السعودية. يهدف هذا المشروع إلى سدّ هذه الفجوة من خلال جمع بيانات حقيقية حول وفورات التكاليف، واختصار الوقت، ومعدلات الأخطاء، وإنتاجية الموظفين المرتبطة بتقليل استخدام الورق. ستُشكّل الحقائق التجريبية المُجمعة أساسًا للدراسات الأكاديمية المستقبلية والبحوث المقارنة. كما قد تُشجّع على إجراء بحوث لاحقة حول التداعيات الأوسع للرقمنة، بما في ذلك إعداد الأمن السيبراني، وتكثيف الموظفين، ونجاح المؤسسات على المدى الطويل (Al-Matari، 2023).

#### 4. دعم أجندات البحث البيئي:

من خلال دراسة استخدام الورق وتداعياته البيئية، تُسهم الدراسة في أدبيات الاستدامة والأعمال الخضراء. فهي تُدمج الأنشطة التنظيمية الشائعة مع التحديات البيئية الأكبر، مثل إزالة الغابات، وانبعاثات الكربون، وإدارة النفايات. سيجد الأكاديميون المُركّزون على المسؤولية البيئية للشركات والتنمية المستدامة أن هذه المعلومات مهمة لفهم كيفية توافق التغييرات التشغيلية البسيطة - مثل إلغاء المعاملات الورقية - مع أهداف الاستدامة الوطنية والعالمية. وهذا يفتح الباب أمام المزيد من التحقيقات المُعمّقة حول العلاقة بين الممارسات الاقتصادية والأضرار البيئية (Agrawal, 2025).

#### 5. تطوير النظرية التنظيمية في العصر الرقمي:

تُثري هذه الدراسة النظرية التنظيمية من خلال دراسة كيفية تكيف العمليات الداخلية مع التقدم التكنولوجي. وتُقدم أدلة على كيفية تغير الهياكل التنظيمية والإجراءات ومسؤوليات الموظفين عندما تُقلل المنظمات من اعتمادها على الورق. تُعدّ هذه الفكرة قيمة للمُنظّرين المهتمين بفهم ديناميكيات التغيير الرقمي داخل المنظمات الهرمية والبيروقراطية. كما تُشكّل تحديًا للمعتقدات التقليدية حول مقاومة التغيير، مُقدّمةً إطارًا جديدًا لتحليل التكيف والجاهزية الرقمية والتحول الاستراتيجي في بيئة الأعمال السعودية (Attaran, 2019).

#### ➤ الأهمية العملية:

##### 1. توجيه استراتيجيات خفض التكاليف:

تقدم الدراسة رؤى عملية قد تساعد الشركات السعودية على اكتشاف وتطبيق حلول موفرة للتكاليف. من خلال إثبات الأثر المالي الفعلي لتقليل استخدام الورق - مثل توفير في الطباعة والمواد والتخزين والعمالة - تُمكن الدراسة صانعي القرار من الحصول على أدلة تدعم إعادة هيكلة العمليات. بالنسبة للشركات التي تُعاني من ارتفاع تكاليف التشغيل، تُمثل هذه النتائج دليلًا عمليًا لإعادة تخصيص الموارد وتحسين الربحية. علاوة على ذلك، من خلال ربط تقليل استخدام الورق بنتائج الأرباح، تُمكن الدراسة المخططين الماليين ومديري العمليات من اتخاذ قرارات أكثر ذكاءً وقائمة على البيانات (Nasereddin, 2021).

##### 2. تحسين سير العمل والإنتاجية:

بالنسبة لقادة الشركات ومديري العمليات، يُركز التقرير على كيفية مساهمة إجراءات الرقمنة في تسريع سير العمل وتقليل التأخير وتحسين التواصل داخل الأقسام. غالبًا ما تكون العمليات اليدوية مُستهلكة للوقت ومعرضة للأخطاء. تُسلط هذه الدراسة الضوء على كيفية تعزيز التحول إلى الأنظمة الرقمية لوقت الاستجابة وكفاءة القوى العاملة ودقة المهام. يمكن للأفكار العملية المنبثقة عن البحث أن تساعد الشركات على تصميم سير عمل أكثر سلاسة للوثائق، وتطبيق التقنيات المناسبة، وتدريب الموظفين على التكيف بسرعة مع البيئات الخالية من الورق، مما يؤدي في النهاية إلى عمليات أكثر مرونة واستجابة (Moghrabi، 2023).

### 3. دعم السياسات الحكومية ورؤية 2030:

يرتبط هذا البحث برؤية المملكة العربية السعودية 2030 من خلال تقديم دعم قائم على الأدلة للسياسات التي تشجع الحوكمة الرقمية وممارسات الأعمال المستدامة. يمكن للجهات الحكومية والمسؤولين استخدام المعلومات لتقييم أداء المبادرات الحالية وتحديد مواطن الحاجة إلى مزيد من التدخل. كما يقدم التقرير مسارًا لمؤسسات القطاع العام التي تنوي خفض بصمتها البيئية مع زيادة تقديم الخدمات. ومن خلال اقتراح حلول قابلة للتطوير، يساهم التقرير في الجهود الوطنية نحو التحديث والتنوع الاقتصادي والقدرة التنافسية العالمية.

### 4. تشجيع ممارسات الأعمال المستدامة:

أصبحت الإدارة البيئية أولوية تجارية، وتقدم هذه الدراسة حلاً ملموسًا وقابلًا للتحقق للشركات السعودية لتقليل تأثيرها البيئي. يمكن للشركات الراغبة في تحسين سجلها للاستدامة الاستفادة من هذه النتائج لدعم الإجراءات البيئية على الصعيدين الداخلي والدولي. يشرح التقرير كيف يُترجم تقليل استخدام الورق إلى انخفاض في إزالة الغابات، وتقليل إنتاج النفايات، وتقليل البصمة الكربونية. ويمكن أيضًا عرض هذه الفوائد في تقارير المسؤولية الاجتماعية للشركات، مما يساعد الشركات على تعزيز سمعة علامتها التجارية وجذب أصحاب المصلحة المهتمين بالبيئة (Singh، 2024).

### 5. الحد من المخاطر التشغيلية وتعزيز الامتثال:

غالبًا ما ترتبط الأعمال الورقية اليدوية بمخاطر تشغيلية مثل فقدان المستندات، وسوء حفظ الملفات، ونقص التحكم في الإصدارات، وعدم الامتثال للوائح البيانات. تقترح الورقة توصيات عملية لتجنب هذه المخاطر من خلال الانتقال إلى تقنيات رقمية آمنة وقابلة للتتبع. كما توضح كيف يُعزز الاستغناء عن الورق أمن البيانات، والاستعداد للتدقيق، والامتثال للمتطلبات المحلية والدولية. بالنسبة للشركات العاملة في قطاعات خاضعة لرقابة صارمة، مثل التمويل والرعاية الصحية والتعليم، تُعد هذه النتائج ذات أهمية خاصة، حيث توفر إطارًا عمليًا لتعزيز الحوكمة وتقليل التعرض للمسألة القانونية.

#### اهداف الدراسة:

##### ➤ الهدف الرئيسي:

دراسة أثر تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية في الشركات السعودية على الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف.

##### ➤ الأهداف الفرعية:

#### 1. تقدير مستوى الاعتماد الحالي على المعاملات الورقية في الشركات السعودية

يسعى هذا الهدف الفرعي إلى دراسة مدى استخدام المؤسسات السعودية للورق في أنشطتها الاعتيادية. يتطلب تحديد الأقسام أو الخدمات التي يُستخدم فيها الورق بشكل متكرر - مثل الموارد البشرية والمالية والمشتريات والإدارة - وتقييم حجم هذه المعاملات وتواترها. من خلال الحصول على هذه البيانات، قد تُمكن الدراسة من بناء مقياس أساسي للاعتماد على الورق في قطاعات متعددة. تُعد هذه المعلومات حيوية لمقارنة مستويات الكفاءة قبل وبعد التحول الرقمي، ولتحديد المجالات التي ينبغي استهدافها في أنشطة التحول الرقمي. يساعد فهم الاعتماد الحالي المؤسسات على التخطيط لمعالجات مُركزة.

#### 2. تقييم النفقات المباشرة وغير المباشرة المرتبطة باستخدام الورق في عمليات الشركات

تتكبد الأنظمة الورقية نفقات ظاهرة وأخرى خفية. يركز هذا الهدف على تحديد هذه النفقات كمياً، بما في ذلك شراء الورق والحبر، وصيانة الطابعات والناسخات، وتخزين المستندات، وخدمات البريد السريع، والعمالة اللازمة للتعامل مع الأوراق وفرزها واسترجاعها. قد تشمل النفقات غير المباشرة تأخير الموافقات، وتكرار الجهود، والأخطاء الناتجة عن المعالجة اليدوية.

يتيح فهم هذه النفقات للشركات تقييم العبء المالي الكامل للاستمرار في الإجراءات الورقية. يمكن أن تُشكل نتائج هذا الهدف أساسًا ماليًا للاستثمار في الحلول الرقمية، وأن تكون معيارًا لرصد وفورات التكاليف المستقبلية.

### 3. تحليل أوجه القصور التشغيلية الناجمة عن الإجراءات الورقية

يحلل هذا الهدف كيفية إبطاء المستندات الورقية للعمليات الداخلية. ويشمل تقييم تأخير المعالجة، وصعوبة استرجاع المستندات، وانتظار الموافقات، وزيادة معدلات الأخطاء الناتجة عن الإدخال اليدوي. من خلال تقييم الوقت المستغرق في كل مهمة ورقية، يمكن للدراسة توضيح كيفية تأثير عدم الكفاءة على إنتاجية الموظفين وسرعة اتخاذ القرار. كما تبحث في كيفية تأثير عدم الكفاءة هذا على تقديم الخدمات للعملاء والزبائن. الهدف هو توضيح كيف يُمكن للتحويل إلى المنصات الرقمية أن يُحسن العمليات الداخلية، ويُحسن أوقات إنجاز الأعمال، ويُقلل الضغط الإداري على الموظفين في مختلف الإدارات.

### 4. دراسة العقبات والعوائق التي تواجهها المؤسسات عند سعيها للتخلص من استخدام الورق

على الرغم من الفوائد المثبتة للرقمنة، تُكافح العديد من الشركات للتخلص من استخدام الورق بسبب عقبات مُختلفة. يهدف هذا الهدف الفرعي إلى تحديد هذه التحديات، والتي قد تشمل مُعارضة الموظفين، ونقص التدريب، وضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، والمخاوف بشأن الأمن السيبراني، والقيود التشريعية. سيساعد فهم هذه القيود الشركات على وضع استراتيجيات واقعية للتحويل الرقمي وإدارة المخاطر المُحتملة بشكل استباقي. ستُقيم الدراسة أيضًا كيف تؤثر الثقافة التنظيمية، ومشاركة القيادة، واستراتيجيات إدارة التغيير على فعالية الجهود اللاورقية. تُعد هذه النتائج حاسمة لوضع خارطة طريق مستدامة لتبني التكنولوجيا الرقمية تناسب الشركات السعودية.

### 5. دراسة كيف يتوافق تقليل استخدام الورق مع أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030

تدعم رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التحديث والتنوع الاقتصادي والاستدامة. يُحلل هذا الهدف كيف تُساهم العمليات اللاورقية في تحقيق هذه الأهداف الوطنية. تدرس الدراسة كيف يدعم التحول الرقمي حوكمة أفضل، وحماية البيئة، وتحسين كفاءة الخدمات - وهي ركائز أساسية للرؤية. وتستكشف الدراسة كيف يمكن للمؤسسات العامة والتجارية على حد سواء مواءمة عملياتها الداخلية مع الجهود الوطنية من خلال خفض بصمتها البيئية وتبني التقنيات الذكية. كما أن

تسليط الضوء على هذا الرابط يوفر حافزًا قويًا للمؤسسات لتبني العمليات اللاورقية، إذ يعزز ذلك امثالها لسياسات الدولة ويعزز مساهمتها في التقدم الوطني.

#### 6. تقديم توصيات استراتيجية لنجاح التحول إلى الأنظمة اللاورقية في المؤسسات السعودية

بناءً على نتائج البحث، يُركز هذا الهدف الفرعي على تقديم نصائح عملية مُصممة خصيصًا للسياق السعودي. قد تشمل هذه النصائح اعتماد التحول الرقمي التدريجي، وتهيئة الأفراد، وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، واختيار حلول برمجية فعالة من حيث التكلفة، وإدارة التغيير التنظيمي بنجاح. ستكون التوصيات عملية وقابلة للتطوير ومُصممة خصيصًا للقطاعات، مُوجهة للشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الكبرى على حد سواء. ستُحلل هذه التوصيات الاعتبارات الثقافية والتقنية والاقتصادية الخاصة بالمملكة العربية السعودية، مع ضمان ملاءمة التعليمات وقابليتها للتطبيق. الهدف النهائي هو مساعدة الشركات على وضع خطة انتقال ناجحة تُقلل من الاضطراب مع تحسين الكفاءة والاستدامة وعائد الاستثمار.

#### تساؤلات الدراسة:

##### ➤ السؤال الرئيسي:

كيف يؤثر تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية على الكفاءة التشغيلية وتوفير التكاليف في المؤسسات السعودية؟

##### ➤ الأسئلة الفرعية:

1. ما هو النطاق الحالي لاستخدام الورق في مختلف الأقسام داخل المؤسسات السعودية؟
2. ما هي التكاليف المباشرة وغير المباشرة المرتبطة بالحفاظ على العمليات التجارية الورقية؟
3. كيف يمكن أن تساهم سير العمل الورقية في تأخير العمليات وانخفاض الكفاءة؟
4. ما هي المشاكل والعوائق التي تواجهها المؤسسات السعودية أثناء انتقالها إلى الأنظمة اللاورقية؟
5. كيف يتوافق تقليل استخدام الورق مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 وأهداف الاستدامة؟
6. ما هي الحلول العملية التي يمكن للشركات اعتمادها لتقليل الاعتماد على الورق وتحسين الكفاءة بنجاح؟

## فرضيات الدراسة:

### ➤ الفرضية الرئيسية:

يُحسّن تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية الكفاءة التشغيلية بشكل كبير ويُوفّر النفقات العامة في المؤسسات السعودية.

### ➤ الفرضيات الفرعية:

1. تُعاني المؤسسات السعودية ذات الاستهلاك العالي للورق من تأخيرات تشغيلية أكبر مقارنةً بتلك التي تستخدم

#### التقنيات الرقمية

تزعّم هذه النظرية أن الشركات التي تعتمد بشكل كبير على الوثائق الورقية تواجه أوقات معالجة أطول، وموافقات أبطأ، واختناقات في سير العمل أكثر من تلك التي تستخدم أنظمة المعاملات الرقمية. قد تنجم هذه التأخيرات عن التعامل اليدوي مع الوثائق، وأنظمة الملفات المادية، والاعتماد على التواصل المباشر. في المقابل، تُتيح الأنظمة الرقمية في كثير من الأحيان الوصول الفوري، والأتمتة، وإدارة البيانات المركزية، مما يُسرّع الإجراءات الإدارية. تُجادل الفرضية بأن استخدام الورق يرتبط ارتباطاً مباشراً بانخفاض سرعة العمليات، وأن التحول نحو سير العمل الرقمي سيؤدي إلى تحسينات ملحوظة في التوقيت، والاستجابة، والكفاءة الإدارية عبر الإدارات.

2. التكاليف المالية للعمليات الورقية أعلى بكثير من تكاليف إنشاء وصيانة أنظمة المعاملات الرقمية

تفترض هذه الفرضية أن النفقات التراكمية المرتبطة بالطباعة، وتوفير الورق، والتخزين، وصيانة المعدات، والعمالة البشرية تتجاوز التكاليف الأولية والمستمرة للأدوات الرقمية، مثل برامج إدارة المستندات، والتخزين السحابي، وأنظمة سير العمل الإلكترونية. وبينما قد يفترض بعض صانعي القرار أن الرقمنة مكلفة للغاية للتنفيذ، تُجادل هذه الفرضية بأن الوفورات طويلة الأجل تفوق النفقات. كما تُحلل هذه الفرضية النفقات الخفية، مثل فقدان المستندات، وتكرار الأنشطة، والغرامات التنظيمية الناتجة عن عدم كفاية حفظ السجلات. وسيُقارن البحث بيانات حقيقية لتقييم ما إذا كانت الحلول الرقمية أكثر فعالية من حيث التكلفة مع مرور الوقت.

3. يؤدي تقليل استخدام الورق إلى زيادة ملحوظة في إنتاجية الموظفين وكفاءة المهام

تتناول هذه الفرضية الافتراض القائل بأن الأشخاص الذين يعملون في بيئات رقمية يهون مهامهم بشكل أسرع، ويرتكبون أخطاء أقل، ويتواصلون بشكل أكثر فعالية من أولئك الذين يعملون في بيئات ورقية. فعند الاستغناء عن الورق في الأنشطة الاعتيادية، لن يضطر الموظفون إلى قضاء وقت في جمع الملفات الورقية، أو طباعة الأوراق، أو توجيه النماذج يدويًا للموافقة عليها. تُتيح الأدوات الرقمية أتمتة المهام، وتعاونًا أسهل، وتحسينًا في العمليات. سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال تقييم مقاييس مثل وقت إنجاز المهام، وعدد التدخلات اليدوية، ورضا الموظفين في الإدارات كثيفة الاستخدام للورق مقابل الإدارات قليلة الاستخدام.

4. تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية قيودًا ثقافية وتقنية كبيرة تعيق قدرتها على الاستغناء عن استخدام

#### الورق

تزعم هذه الفرضية أن العديد من العوائق الداخلية والخارجية تمنع الشركات من تطبيق العمليات اللاورقية بشكل كامل. قد تشمل هذه التحديات نقص الثقافة الرقمية لدى الموظفين، والخوف من التغيير، ونقص التدريب، ومخاوف الأمن السيبراني، أو مقاومة الإدارة العليا. بالإضافة إلى ذلك، قد تواجه بعض القطاعات واجبات قانونية أو تنظيمية للحفاظ على وثائق ملموسة. سيتم دراسة هذه الفرضية من خلال جمع البيانات من الشركات التي تشهد بالفعل تحولات رقمية، وتحديد العقبات الأكثر شيوعًا، وقياس مدى تأثير هذه العوائق على نجاح جهود تقليل استخدام الورق.

5. يُسهّم تقليل استخدام الورق بشكل كبير في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية داخل المؤسسات السعودية

تشير هذه النظرية إلى أن المؤسسات التي تُقلل عمدًا من استهلاكها للورق تُسهّم في تقليل أثرها البيئي من خلال تقليل نفايات الورق، وتوفير الموارد الطبيعية، وتقليل انبعاثات الكربون المرتبطة بتصنيع الورق والتخلص منه. كما تُشير إلى أن هذه الجهود تتوافق مع الأهداف البيئية الأوسع للمملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030. سيتم استكشاف هذه الفكرة من خلال تقييم التغيرات في كميات استخدام الورق، وتكاليف إدارة النفايات، وإدراج أهداف الاستدامة في سياسات الأعمال. كما ستُحلل ما إذا كانت الأنشطة اللاورقية تؤدي إلى تحسينات بيئية قابلة للقياس أو إلى زيادة الوعي بين أصحاب المصلحة.

6. يُعزز تطبيق بدائل رقمية استراتيجية للورق الامتثال، وأمن البيانات، والحوكمة المؤسسية

تفترض هذه الفرضية أن استبدال السجلات الورقية بأنظمة رقمية آمنة يعزز انفتاح الشركات، ويحسن إمكانية الوصول إلى السجلات، ويقلل من مخاوف الامتثال. فالأوراق الورقية أحياناً ما تكون عرضة للفقدان، والتصنيف الخاطئ، والوصول غير القانوني، ونقص مسارات التدقيق، بينما توفر الأنظمة الرقمية تخزيناً مشفراً، ووصولاً مُحكماً فيه، وسجلات إصدارات كاملة. سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال تقييم دراسات الحالة أو بيانات الاستطلاعات التي تُحلل أداء الامتثال للإدارات الورقية مقابل الإدارات غير الورقية. تكمن الفكرة في أن الشركات التي تستخدم إدارة السجلات الرقمية ستُظهر تحكماً أفضل في البيانات الحساسة، ومخالفات تنظيمية أقل، وعمليات تدقيق داخلية أكثر كفاءة.

#### الدراسات السابقة:

تستكشف دراسة (Goyal، 2025) تأثير أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) على الكفاءة التشغيلية في أمازون، الشركة الرائدة عالمياً في التجارة الإلكترونية والحوسبة السحابية. تُعدّ أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) بالغة الأهمية للشركات الحديثة، إذ تُدمج العمليات الأساسية وتدعم اتخاذ القرارات القائمة على البيانات. تستفيد أمازون من مزيج متطور من حلول تخطيط موارد المؤسسات التجارية (مثل SAP و Oracle) والحلول المحلية لإدارة عملياتها الضخمة والمعقدة، بما في ذلك المشتريات والمخزون وإدارة المستودعات وتنفيذ الطلبات. الهدف الرئيسي من هذا البحث هو تحليل وظيفة نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية في أمازون، وتحليل تأثيره على مؤشرات الأداء الرئيسية مثل خفض التكلفة ودقة الطلبات وأتمتة العمليات، واقتراح أفضل الممارسات المحتملة. اعتمدت الدراسة أسلوب بحث هجين، بدأ بمرحلة استكشافية شملت مراجعة الأدبيات وتحليل البيانات الثانوية، تلتها مرحلة وصفية ركزت على مسح كمي. جمع الاستطلاع بيانات من 92 شخصاً من ذوي الخبرة في أنظمة وعمليات تخطيط موارد المؤسسات، والعديد منهم على دراية بأمازون أو سياقات واسعة النطاق مماثلة. تكشف النتائج الرئيسية عن تقييم إيجابي قوي لتأثير نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في تقليل وقت معالجة الطلبات، وتعزيز دقة المخزون، وتحسين التعاون بين الإدارات. ومع ذلك، سلّط الضوء أيضاً على القضايا المتعلقة بسهولة استخدام النظام، والأعطال التكنولوجية، وضرورة التدريب المكثف للمستخدمين. تكشف الدراسة أنه على الرغم من أن تقنيات تخطيط موارد المؤسسات (ERP) تُسهم بشكل كبير في تعزيز براعة أمازون

التشغيلية، إلا أن التحسين المستمر لتجربة المستخدم والدعم المستمر أمران حيويان. تُركز التوصيات على تعزيز تدريب المستخدمين، وتبسيط الواجهات، وتحسين أداء النظام، وتوفير أنظمة تغذية راجعة فعّالة، والاستفادة من مؤشرات الأداء الرئيسية لتتبع تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP). يُسهم هذا البحث في معرفة نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في الشركات ذات الحجم الكبير والقائمة على التكنولوجيا. قائمة الاختصارات: تخطيط موارد المؤسسات (ERP)؛ مؤشر الأداء الرئيسي (KPI)؛ خدمات الويب من أمازون (AWS)؛ تجربة المستخدم (UX).

يهدف البحث إلى تحديد دور التحول الرقمي في تفعيل مبادئ الحوكمة الرقمية في المؤسسات الحكومية السعودية. وشمل عينة البحث 159 موظفًا في المؤسسات الحكومية السعودية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لإجراء البحث. وأظهرت النتائج الرئيسية للاستبيان درجة عالية من تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية، بمتوسط حسابي قدره 4.05. كما أظهرت النتائج درجة عالية من تطبيق الحوكمة الرقمية داخل هذه المؤسسات، بمتوسط حسابي قدره 4.05. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي (العمليات الرقمية، الحوكمة الرقمية، البنية التحتية، القيم الرقمية) وتفعيل مبادئ الحوكمة الرقمية في المؤسسات الحكومية السعودية عند مستوى دلالة 0.05. وخلص البحث إلى مجموعة من التوصيات، منها تعزيز قدرة المؤسسات الحكومية على تنفيذ التحول الرقمي من خلال توفير جميع الموارد والكفاءات الأساسية. كما أكد البحث على أهمية تعزيز الوعي داخل الجهات الحكومية بضرورة التحول الرقمي لتحسين أداء خدمة العملاء (Alkharmany, 2025).

يواجه قطاع الإنشاءات، الذي يحتل مكانة محورية في الاقتصاد العالمي، تحدياتٍ نظرًا لطبيعته الديناميكية. يؤثر التوثيق غير الدقيق على إدارة تكاليف المشاريع، مما يُبرز ضرورة وجود أنظمة إدارة مستندات جيدة (DMS)، وخاصةً أنظمة إدارة المستندات الإلكترونية (EDMS). يُجري هذا البحث مراجعةً منهجيةً للأدبيات لتحليل شاملٍ لنشر أنظمة إدارة المستندات الإلكترونية واستخدامها وفعاليتها في مختلف القطاعات. يُسلط تحليل الأوراق البحثية المُحكّمة والمصادر الأكاديمية الضوء على المواضيع والاتجاهات والاستنتاجات الأساسية، مُقدمًا رؤىً ثاقبةً حول فعالية تطبيق أنظمة إدارة المستندات الإلكترونية وأفضل الممارسات. تُقدّم المراجعة رؤىً قائمةً على الأدلة للممارسين والأكاديميين وصانعي السياسات، تُعالج الثغرات المعرفية وتُعزّز فهم أنظمة إدارة المستندات الإلكترونية في إدارة المعلومات المعاصرة. بالإضافة إلى ذلك، تُقدّم تحليلًا شاملًا لتوزيع

المنشورات عبر القطاعات، مُركّزةً على مجالات الدراسة الرئيسية، بما في ذلك المؤسسات والشركات، والتعليم، وتكنولوجيا المعلومات، والبرمجيات. علاوةً على ذلك، يُقدّم فحص العناصر المؤثرة على سلوك الموظفين، بما في ذلك الجوانب التكنولوجية، والصفات الشخصية للموظفين، والعوامل التنظيمية، والثقة، رؤىً ثاقبةً حول ديناميكيات مكان العمل. بشكل عام، تُقدّم الدراسة رؤىً ثاقبةً حول نشر أنظمة إدارة المستندات الإلكترونية، وقيادة البحوث المستقبلية، والتكتيكات التنظيمية (Anggraini، 2024).

مع تسريع الحكومات لتحويلها الرقمي، يظل ترشيد المنصات الرقمية الحكومية مجالاً رئيسياً لزيادة تقديم الخدمات العامة وتبسيط العمليات والحفاظ على المسؤولية المالية. يستكشف هذا البحث التشريعات الداعمة لمكون حوكمة المنصة الرقمية في مبادرة الحكومة الشاملة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز بشكل خاص على السياسات والقوانين التي تسعى إلى تقليل عدد المنصات وتوحيد الخدمات الرقمية. واستناداً إلى مراجعة مفصلة للعالم الرقمي الحالي، يركز البحث على قياس التأثير على الإنفاق الحكومي. أشارت البيانات المدروسة إلى أنه بحلول نهاية عام 2023، أدى تطبيق قواعد هيئة الحكومة الرقمية (DGA) إلى انخفاض بنسبة 21٪ في إجمالي عدد المنصات الحالية في المملكة (من 817 إلى 642 منصة) ورفض طلبات بناء 187 منصة جديدة. ونتيجة لذلك، تم حساب إجمالي تخفيضات الإنفاق الحكومي بمبلغ 798 مليون ريال سعودي على مدى 10 سنوات (Al-Thobaiti، 2024).

برزت الفوترة الرقمية، أو الفوترة الإلكترونية (الفوترة الإلكترونية)، كمحرك رئيسي للإصلاحات الرقمية للأعمال التي تؤثر بشكل مباشر على النتيجة النهائية. وقد طرحت كبرى الشركات متعددة الجنسيات أنظمة الفوترة الإلكترونية وتتمتع بمكافآت من حيث التخفيضات الكبيرة في التكاليف. ومن خلال التخلص من الفوترة اليدوية من خلال أتمتة الإعداد والتسليم والمعالجة، حققت الفوترة الإلكترونية مجموعة واسعة من التخفيضات في التكاليف: يتم التعامل مع الفواتير بتكلفة أقل بنسبة تصل إلى 90٪ من الفواتير الورقية؛ وانخفضت تكلفة حل الاستثناءات والنزاعات بنسبة تصل إلى 70٪، ويبلغ معدل المدفوعات المكررة حالياً حوالي 0.2٪ أو أقل، على سبيل المثال. بالإضافة إلى ذلك، أصبحت فترات السداد الأطول مصدراً للتدفق النقدي التشغيلي، نظراً لقبول الفواتير ودفعها بشكل أسرع؛ وتمت إدارة رأس المال العامل للشركات متعددة الجنسيات من خلال خصومات الدفع المبكر التي تولد وفورات كبيرة في التكاليف. كما تحسن الامتثال، إذ تضمن الفوترة

الإلكترونية الامتثال الضريبي وتحدّ بشكل كبير من الاحتيال في الفواتير، مما وفّر بالفعل للشركات متعددة الجنسيات ملايين الدولارات من الغرامات والعقوبات. الكفاءة والشفافية والاستدامة وتوفير المال؛ مطلبٌ صعبٌ على أي نظام، لكن الفوترة الإلكترونية تُقدّمه. مع بزوغ العصر الرقمي، نتوقع أن تُحقق الفوترة الإلكترونية وفوراتٍ وكفاءةً أكبر للشركات متعددة الجنسيات والمؤسسات حول العالم (Ahmad، 2024).

أثرت تكنولوجيا الإنترنت على الأنظمة المصرفية نظرًا لقدرتها على تحسين أداء العمليات المالية. تؤثر عدة عوامل على تبني التكنولوجيا الجديدة في القطاع المالي، وهي إدراك العملاء للفائدة والجودة وسهولة الاستخدام، والأمان، والكفاءة الذاتية، والثقة. ومع ذلك، تؤثر الثقافات المختلفة والقضايا الجيوسياسية على تبني التكنولوجيا وتستحق المزيد من الدراسة. تركز هذه الورقة على العوامل التي تؤثر على سلوكيات السعوديين وتبنّيهم لأنظمة الدفع الإلكتروني. وتقدم بحثًا جديدًا يميز ويبحث في القضايا الرئيسية التي تؤثر على السكان في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق باستخدام الدفع الإلكتروني. تُظهر النتائج أن الفائدة المتصورة وسهولة الاستخدام والأمان والثقة والكفاءة الذاتية مرتبطة بتبني الدفع الإلكتروني. الجودة ليست حاسمة نسبيًا للسعوديين. علاوة على ذلك، ووفقًا للانحدار التدريجي، فإن الحالة الوظيفية والكفاءة الذاتية هما أفضل المؤشرات لاستخدام أنظمة الدفع الإلكتروني (Chen، 2022).

أجري هذا الباحث (Jehan، 2018) بهدف رئيسي هو اكتشاف العناصر وتقييم أهميتها وأهميتها في تبني الخدمات المصرفية عبر الإنترنت في المملكة العربية السعودية. في هذه المقالة، جمعنا معلومات من 300 عميل بشأن المعايير التي اعتبروها حاسمة قبل اختيار الخدمات المصرفية عبر الإنترنت. تم الحصول على الردود من خلال تقديم استبيان منظم مغلق بمقياس ليكرت. تم استخدام تحليل العوامل لتصنيف المتغيرات إلى أقسام مكونات مهمة. كشفت النتائج أن الخصائص قيد البحث أوضحت 91.508٪ من التباين في استخدام الخدمات المصرفية عبر الإنترنت. كما أن الثقة هي العامل الأكثر أهمية لمستهلكي الخدمات المصرفية عبر الإنترنت (تباين 25.950٪) تليها سهولة استخدام الخدمات المصرفية عبر الإنترنت (تباين 25.188٪)؛ بينما أوضح تباين 21.921٪ كفاءة وفعالية الخدمات المصرفية عبر الإنترنت وأوضح تباين 18.449٪ أهمية المعلومات المتعلقة بالخدمات المصرفية عبر الإنترنت للمستهلكين. ستساعد نتائج هذا البحث البنوك على وضع استراتيجيات مصرفية عبر الإنترنت مخصصة لتوقعات عملائها. يشجع التقرير البنوك على التركيز على بناء ثقة العملاء، كما ينبغي عليها تسهيل الخدمات المصرفية

الإلكترونية قدر الإمكان. علاوة على ذلك، ينبغي أن تكون الخدمات المصرفية الإلكترونية فعّالة وكفؤة في تقديم الخدمات المالية. علاوة على ذلك، ينبغي توفير معلومات مناسبة حول الخدمات المصرفية الإلكترونية. تُعد المملكة العربية السعودية أكبر اقتصاد في الشرق الأوسط. وقد ركزت الحكومة مؤخرًا على تحديث اقتصادها، وتعمل بجدية على التكامل مع الاقتصاد العالمي. كما تشهد عمليات التجارة الإلكترونية نموًا ملحوظًا؛ ومع ذلك، فإن البحث في الخدمات المصرفية الإلكترونية محدود. قد تُشكل استنتاجات المقالة نموذجًا يُحتذى به لتبني الخدمات المصرفية الإلكترونية، لا سيما في المملكة العربية السعودية والشرق الأوسط أو في الخارج بشكل عام. أُجري البحث في المملكة العربية السعودية، ويمكن إجراء تحقيقات أخرى بناءً على هذه الدراسة في مناطق أخرى من الشرق الأوسط لتعميم النتائج على نطاق أوسع.

#### المنطلقات النظرية للدراسة:

ترتكز هذه الدراسة على العديد من النظريات التنظيمية والإدارية التي تشرح كيفية تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وهياكل التكلفة. وتعتمد على نماذج من نظم المعلومات، وإدارة التغيير، والنظرية القائمة على الموارد، وأطر الاستدامة لفهم العوامل التي تُحفز أو تُعيق تقليل استخدام الورق في المؤسسات السعودية. يوفر دمج هذه النظريات منظورًا شاملاً لتقييم أثر تقليل استخدام الورق على الأداء، وسلوك الموظفين، والتكيف التنظيمي. تُساعد هذه الأسس النظرية في إرساء الأساس المنطقي للبحث، وتوجيه جمع البيانات وتفسيرها، ودعم تطوير توصيات عملية مُصممة خصيصًا للسياقات المحلية والخاصة بكل قطاع.

#### 1. نموذج قبول التكنولوجيا (TAM):

يُعد نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) محوريًا لفهم كيفية استجابة الموظفين والمؤسسات للأنظمة الرقمية الجديدة التي تهدف إلى استبدال المعاملات الورقية. يُركز هذا النموذج على عاملين رئيسيين: الفائدة المُدرَكة وسهولة الاستخدام المُدرَكة. في سياق هذه الدراسة، يُساعد نموذج قبول التكنولوجيا في توضيح ما إذا كان الموظفون يجدون البدائل الرقمية أكثر فعالية من الطرق الورقية التقليدية، وكيف تؤثر سهولة التفاعل مع الأنظمة الجديدة على تبنيها. إذا اعتقد الموظفون أن الأدوات الرقمية تُحسن أدائهم وتُسهّل استخدامها، فمن المرجح أن يقبلوها ويستخدموها باستمرار. تُقدّم نظرية إدارة التغيير (TAM) نظرة ثاقبة حول

كيفية تأثير المواقف على نجاح أو فشل مبادرات التحول الرقمي، ويمكن أن تُساعد في تصميم برامج تدريبية أو منصات سهلة الاستخدام تُشجّع على المشاركة (Schorr، 2023).

## 2. نظرية لوين لإدارة التغيير:

يُقدّم نموذج لوين للتغيير التنظيمي، المُكوّن من ثلاث مراحل - الحلّ، والتغيير، وإعادة الحلّ - إطارًا نظريًا قيّمًا لدراسة كيفية انتقال المؤسسات السعودية من الأنظمة الورقية إلى الأنظمة الرقمية. تتضمن مرحلة "الحلّ" تحديد السلوكيات والممارسات القائمة المتعلقة باستخدام الورق ومعالجتها. تشمل مرحلة "التغيير" إدخال وتبني البدائل الرقمية، مما يتطلب الدعم والتواصل والتدريب. تُرسّخ مرحلة "إعادة الحلّ" الأخيرة الممارسات الجديدة في الروتين اليومي. تُساعد هذه النظرية على تفسير المقاومة التي قد تواجهها المؤسسات، وكيف يُمكن لاستراتيجيات القيادة والتواصل تسهيل عمليات الانتقال بسلاسة. وهي ذات أهمية خاصة لفهم الاستجابات الثقافية والنفسية للتغيير التكنولوجي (Hamdo، 2021).

## 3. النظرة القائمة على الموارد (RBV) للشركة:

تؤكد هذه النظرية أن موارد المؤسسة - الملموسة وغير الملموسة - أساسية لاستدامة الميزة التنافسية. في هذه الدراسة، تُعتبر البنية التحتية الرقمية، والكوادر المؤهلة، وأنظمة إدارة الوثائق أصولاً استراتيجية. من خلال تقليل الاعتماد على الورق، يُمكن للمؤسسات إعادة تخصيص الموارد للابتكار والتدريب والنمو الاستراتيجي. تدعم هذه النظرية فكرة أن القدرات الداخلية، مثل القدرة على تنفيذ وإدارة الأنظمة الرقمية، تلعب دورًا حاسمًا في تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف. تُساعد هذه النظرية في تأطير التحول الرقمي كمبادرة استراتيجية وليس مجرد تحول إداري، مع التأكيد على أهمية جاهزية المؤسسة والاستثمار في الكفاءات الرقمية (Mailani، 2024).

## 4. النظرية المؤسسية:

تشرح النظرية المؤسسية كيف يتشكل السلوك التنظيمي من خلال الضغوط الثقافية والتنظيمية والمعيارية. تكتسب هذه النظرية أهمية خاصة في المملكة العربية السعودية، حيث تُعزز المبادرات الحكومية، مثل رؤية ٢٠٣٠، التحول الرقمي والاستدامة. غالبًا ما تتبنى المؤسسات ممارساتٍ خالية من الورق، ليس فقط لتحقيق الكفاءة الداخلية، بل أيضًا للامتثال

للمعايير الحكومية، ومعايير القطاع، أو لتوقعات الجمهور. تُساعد النظرية المؤسسية في تفسير كيفية تأثير هذه الضغوط الخارجية على عمليات صنع القرار والتغيير. كما تتناول أسباب مقاومة بعض المؤسسات للتغيير رغم فوائده المحتملة، خاصةً إذا رأت مخاطر في الانحراف عن المعايير المعمول بها. يدعم هذا الإطار تحليل السياق الأوسع الذي يؤثر على جهود الحد من استخدام الورق (Berthod، 2018).

#### 5. اقتصاديات تكلفة المعاملات (TCE):

يوفر اقتصاديات تكلفة المعاملات (TCE) أساسًا نظريًا لتقييم الآثار المترتبة على تكلفة الخيارات التنظيمية، بما في ذلك التحول من سير العمل الورقي إلى الرقمي. ووفقًا لـ TCE، تسعى المؤسسات إلى تقليل تكاليف المعاملات - كالوقت والجهد وتصحيح الأخطاء - عند الاختيار بين نماذج تشغيلية مختلفة. في هذه الدراسة، تمثل المعاملات الورقية تكلفة معاملات أعلى بسبب المعالجة اليدوية والتخزين المادي والتكرار. من ناحية أخرى، تُوفر الأنظمة الرقمية تكاليف أقل من خلال الأتمتة والوصول الفوري وتقليل الأخطاء. تساعد TCE في تبرير التحول إلى البيانات الخالية من الورق من خلال تأطيرها كاستراتيجية لتقليل التكاليف وتحسين الكفاءة التشغيلية (Rindfleisch، 2019).

#### 6. نظرية الاستدامة البيئية:

تؤكد هذه النظرية على مسؤولية المؤسسات في العمل بطرق تحمي البيئة الطبيعية وتحافظ عليها. وفي سياق هذه الدراسة، تُبرز نظرية الاستدامة البيئية الأهمية البيئية لتقليل استهلاك الورق. ومن خلال ربط عمليات المؤسسة بالنتائج البيئية، مثل الحد من إزالة الغابات، وخفض انبعاثات الكربون، وتقليل النفايات، تدعم هذه النظرية فكرة أن مبادرات الاستغناء عن الورق لا تخدم أهداف الكفاءة الداخلية فحسب، بل تُساهم أيضًا في تحقيق التزامات مجتمعية وبيئية أوسع. كما تُعزز هذه النظرية مواءمة التحول الرقمي مع التزامات الاستدامة المنصوص عليها في رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وتشجع المؤسسات على اعتبار المسؤولية البيئية جزءًا لا يتجزأ من مهمتها الأساسية (Said، 2024).

## المنهجية وطرق البحث:

### 1. منهج البحث:

تعتمد هذه الدراسة على منهج بحثي مختلط، يجمع بين منهجتي البحث النوعي والكمي، للوصول إلى فهم شامل لتأثير تقليل المعاملات الورقية في المؤسسات السعودية. يتضمن الجانب الكمي جمع بيانات رقمية تتعلق بالتكاليف، وكفاءة الوقت، وحجم استخدام الورق قبل وبعد التطبيق الرقمي. يركز الجانب النوعي على المقابلات وأسئلة الاستبيان المفتوحة لجمع رؤى معمقة حول تجارب الموظفين، ومقاومة التغيير، وثقافة المؤسسة. يتيح استخدام كلا المنهجين للباحث توثيق البيانات، والتحقق من صحة النتائج، واكتساب دلالة إحصائية وثراء سياقي، مما يضمن موثوقية الدراسة وفعاليتها العملية.

### 2. تصميم البحث:

يتبع البحث تصميمًا وصفيًا وتحليليًا، يهدف إلى توثيق الممارسات الحالية مع تقييم نتائج التحول من الأنظمة الورقية إلى الأنظمة الرقمية. تتضمن العناصر الوصفية تحديد المستوى الحالي للاعتماد على الورق في المؤسسات، بينما يبحث الجانب التحليلي في العلاقة بين تقليل استخدام الورق ومتغيرات مثل توفير التكاليف، وإنتاجية الموظفين، والأثر البيئي. ستستخدم الدراسة بيانات مقطعية جُمعت خلال فترة زمنية محددة لرسم صورة خاطفة للتحول الرقمي في مختلف القطاعات السعودية. يُعد هذا التصميم مناسبًا لأنه يُتيح الوصف التفصيلي وتحليل الارتباط دون التلاعب بأي متغيرات.

### 3. طرق جمع البيانات:

ستُجمع البيانات الأولية باستخدام استبيانات مُهيكلية ومقابلات شبه مُهيكلية. ستُوزع الاستبيانات على الموظفين والإداريين وموظفي تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات سعودية مختارة. ستُركز هذه الأدوات على جوانب قابلة للقياس، مثل معدل استخدام الورق، ووقت معالجة المستندات، والكفاءة المُدركة بعد الرقمنة. ستُجرى المقابلات شبه المُهيكلية مع كبار المديرين ومسؤولي التحول الرقمي لاكتساب فهم أعمق لاستراتيجيات المؤسسة وتحدياتها وقصص نجاحها. كما سيتم جمع البيانات الثانوية من خلال وثائق السياسات والتقارير السنوية والأدبيات الأكاديمية لوضع النتائج في سياقها الصحيح ودعم المقارنات بين سبيل العمل الرقمي والتقليدي.

#### 4. استراتيجية أخذ العينات:

ستستخدم الدراسة أسلوب أخذ عينات هادف، مُستهدفةً المؤسسات التي انتقلت كليًا أو جزئيًا إلى العمليات اللاورقية، بالإضافة إلى تلك التي لا تزال تعتمد بشكل كبير على الورق. سيضم المشاركون موظفين من إدارات مختلفة، مثل الإدارة والمالية والموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات، لضمان تنوع وجهات النظر. سيتم اختيار المؤسسات من قطاعات مختلفة، بما في ذلك التعليم والرعاية الصحية والحكومة والمؤسسات الخاصة، لزيادة إمكانية تعميم النتائج. من المتوقع ألا يقل حجم العينة عن 100 مشارك في الاستبيان و10-15 شخصًا ممن أجريت معهم المقابلات، مما يضمن بيانات كافية لإجراء تحليل إحصائي وموضوعي ذي مغزى.

#### 5. تقنيات تحليل البيانات:

سيتم تحليل البيانات الكمية من الاستبيانات باستخدام الإحصاءات الوصفية (المتوسط، التكرار، النسبة المئوية) والإحصاءات الاستدلالية مثل تحليل الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين تقليل استخدام الورق وكفاءة التشغيل أو التكلفة. يمكن استخدام برنامج SPSS أو Excel لهذا الغرض. سيتم تحليل البيانات النوعية من المقابلات من خلال التحليل الموضوعي، حيث يتم ترميز النصوص وتجميعها في مواضيع مشتركة مثل التحديات والمزايا ومواقف الموظفين. يوفر هذا التحليل المزدوج رؤية متوازنة للاتجاهات الرقمية والفهم السياقي، مما يعزز مصداقية وعمق نتائج البحث.

#### 6. الاعتبارات الأخلاقية:

ستلتزم الدراسة بمبادئ أخلاقية صارمة لضمان حماية وسرية جميع المشاركين. سيتم الحصول على موافقة مستنيرة من كل مشارك قبل جمع البيانات، وسيتم إبلاغ المشاركين بحقوقهم في الانسحاب في أي وقت. سيتم إخفاء هوية جميع البيانات لمنع تحديد هوية الأفراد أو المؤسسات، وسيتم تخزين المعلومات بشكل آمن لأغراض البحث فقط. لن يتم الكشف عن أي معلومات تجارية حساسة أو خاصة. كما سيتم تقديم البحث للمراجعة الأخلاقية والموافقة من قبل لجنة مراجعة أكاديمية أو مؤسسية قبل البدء لضمان الامتثال الكامل.

## أدوات الدراسة:

### 1. الاستبيان المنظم:

الأداة الكمية الأساسية المستخدمة في هذه الدراسة هي استبيان منظم مصمم لجمع بيانات حول مدى استخدام الورق، ووجهات النظر حول الأدوات الرقمية، ومقاييس الكفاءة التشغيلية، والآثار المتعلقة بالتكلفة. يتضمن الاستبيان أسئلة مغلقة وأسئلة بمقياس ليكرت لتسهيل القياس الكمي والتحليل الإحصائي. صُممت الأسئلة لتناسب مختلف الإدارات - مثل الموارد البشرية والمالية وتكنولوجيا المعلومات - لتعكس تفاعلاتها الفريدة مع الأنظمة الورقية. قبل التوزيع، سيخضع الاستبيان لاختبار تجريبي لضمان الوضوح والموثوقية. ستُدار النسخة النهائية إلكترونياً لتوسيع نطاق الوصول وسهولة جمع البيانات.

### 2. المقابلات شبه المنظمة:

للتعمق في التجارب والتحديات والاستراتيجيات المتعلقة بتقليل استخدام الورق، ستُجرى مقابلات شبه منظمة مع مجموعة مختارة من المديرين وقادة التحول الرقمي والموظفين التشغيليين. تتيح هذه الأداة النوعية للباحث طرح أسئلة جوهرية محددة مسبقاً مع استكشاف المواضيع الناشئة أثناء المناقشة. ستركز المقابلات على فهم جاهزية المؤسسة، وتكيف الموظفين، والعوائق الثقافية، والنتائج الملحوظة بعد الرقمنة. سيتم تسجيل كل مقابلة (بإذن)، ونسخها، وترميزها لتحليلها موضوعياً. تُعد هذه الأداة بالغة الأهمية للكشف عن العوامل البشرية والمؤسسية الكامنة وراء نجاح أو مقاومة مبادرات التحول الرقمي.

### 3. قائمة تدقيق الملاحظة:

ستُستخدم قائمة تدقيق الملاحظة لجمع بيانات آنية حول الممارسات التنظيمية المتعلقة بمعالجة المستندات. تساعد هذه الأداة الباحث على التأكد بصرياً من الاعتماد الفعلي على الورق في مختلف الأقسام، مثل تخزين الملفات مادياً، واستخدام الطابعات، وتواتر الموافقات الموقعة يدوياً، وعمليات تسليم المستندات. ستُستخدم قائمة التدقيق خلال الزيارات الميدانية لمؤسسات مختارة. ستُكمل بيانات الملاحظة إجابات الاستبيانات والمقابلات من خلال الكشف عن التناقضات بين السلوكيات المُبلغ عنها والفعلية. كما ستساعد في تحديد الأنماط المُغفلة التي تؤثر على استخدام الورق وكفاءته في سياقات العمليات اليومية.

#### 4. أداة تحليل الوثائق:

للتحقق من صحة البيانات بشكل أكبر، ستستخدم الدراسة أداة تحليل وثائق لمراجعة التقارير الداخلية، ووثائق السياسات، وبيانات التكاليف، ومخططات سير العمل من المنظمات المشاركة. تتيح هذه الأداة فحص السجلات الرسمية لتقييم كمية الورق المستخدم، والإنفاق على لوازم الطباعة، والجداول الزمنية لمعالجة الوثائق، والوثائق المتعلقة بالامتثال. من خلال تحليل هذه المواد، يمكن للدراسة تحديد التغييرات قبل وبعد التدخلات الرقمية. كما يساعد تحليل الوثائق على توثيق البيانات المجمعة من خلال الاستبيانات والمقابلات، مما يوفر فهمًا شاملاً لتأثير تقليل الاعتماد على الورق.

#### 5. برامج التحليل الإحصائي (SPSS/Excel):

لمعالجة البيانات الكمية المجمعة من الاستبيانات المُهيكلية، سيتم استخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS أو Microsoft Excel. تُمكن هذه الأدوات الباحث من إجراء إحصاءات وصفية - المتوسط الحسابي، والوسيط، والتكرارات - واختبارات استدلالية مثل تحليل الارتباط والانحدار. سيساعد هذا التحليل في تحديد العلاقة بين متغيرات مثل استخدام الورق وكفاءة التشغيل، أو توفير التكاليف ومستوى التبني الرقمي. كما سيتم استخدام البرنامج للتحقق من موثوقية البيانات واتساقها من خلال معامل ألفا كرونباخ أو غيره من أساليب التحقق الإحصائي. ستُشكّل مخرجات هذه الأدوات أساسًا لاستنتاجات الدراسة القائمة على الأدلة.

#### حدود الدراسة:

##### ➤ الحدود البشرية:

قد تتأثر هذه الدراسة بقيود بشرية مرتبطة بصدق المشاركين ووعيهم وتفاعلهم مع الموضوع. قد يُقدم المشاركون إجابات مرغوبة اجتماعيًا، خاصةً إذا شعروا أن إجاباتهم تنعكس على أداء مؤسساتهم. كما قد يفتقر بعض الموظفين إلى المعرفة الشاملة بلوائح الشركات المتعلقة بالتحول الرقمي، مما يؤدي إلى إجابات ناقصة أو خاطئة. في المقابلات، قد يحرص المشاركون على عدم تقديم تعليقات سلبية بسبب سياسات الشركة أو مخاوف تتعلق بالأمن الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، قد تؤثر العوائق

اللغوية أو ضعف الخبرة التقنية على مدى جودة تفسير المشاركين للأسئلة وإجاباتهم عليها، مما قد يُضعف صحة البيانات المجمعة.

#### ➤ الحدود الزمنية:

يُجرى البحث ضمن إطار زمني محدد، مما قد لا يغطي تمامًا الآثار طويلة المدى للانتقال من الأنظمة الورقية إلى الأنظمة الرقمية. قد تكون بعض الشركات المشاركة في الدراسة في مراحل مبكرة من التنفيذ، وبالتالي قد لا تُحقق النتائج أو تُقاس كمياً بالكامل بعد. غالبًا ما تنمو الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف تدريجيًا، مما يعني أن الدراسة قد تغطي نتائج قصيرة المدى فقط. كما أن التغييرات في السياسات أو التقنيات أو الهيكل التنظيمي التي تحدث بعد فترة جمع البيانات تقع خارج نطاق هذه الدراسة. لذلك، تُقدم النتائج لمحة سريعة عن الوضع الزمني بدلاً من مراجعة طويلة المدى.

#### ➤ الحدود المكانية:

تقتصر هذه الدراسة جغرافيًا على المؤسسات العاملة داخل المملكة العربية السعودية. على الرغم من أن النتائج تُقدم رؤى مفيدة حول السياق السعودي، إلا أنها قد لا تكون قابلةً للتعميم بشكل كامل على المؤسسات في الدول أو المناطق الأخرى ذات الظروف الاقتصادية المختلفة، والبنى التحتية التكنولوجية، والمواقف الثقافية تجاه التحول الرقمي. حتى داخل المملكة العربية السعودية، قد لا تشمل الدراسة جميع القطاعات بالتساوي، حيث قد تكون بعض الصناعات أو المدن مُمثلةً تمثيلاً ناقصًا بسبب إمكانية الوصول، أو معدلات الاستجابة، أو القيود التنظيمية. وبالتالي، فإن استنتاجات الدراسة هي الأكثر صلةً بمناخ الشركات السعودي، ويجب فهمها وفقًا لذلك.

- Agrawal, R. (2025). Paving the way to environmental sustainability: A systematic review to integrate big data analytics into high-stake decision forecasting. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162525000915>
- Ahmad, A. B. (2024). E-invoicing and Cost Reduction: A Case Study of Multinational Corporations. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/388683784\\_E-invoicing\\_and\\_Cost\\_Reduction\\_A\\_Case\\_Study\\_of\\_Multinational\\_Corporations](https://www.researchgate.net/publication/388683784_E-invoicing_and_Cost_Reduction_A_Case_Study_of_Multinational_Corporations)
- Alkharmany, A. A. (2025). The Role of Digital Transformation in Activating the Principles of Digital Governance in Saudi Governmental Organisations. Retrieved from [https://journals.ekb.eg/article\\_414028.html](https://journals.ekb.eg/article_414028.html)
- Al-Matari, E. M. (2023). Fintech and financial sector performance in Saudi Arabia: An empirical study. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/370172860\\_Fintech\\_and\\_financial\\_sector\\_performance\\_in\\_Saudi\\_Arabia\\_An\\_empirical\\_study](https://www.researchgate.net/publication/370172860_Fintech_and_financial_sector_performance_in_Saudi_Arabia_An_empirical_study)
- Almulhim, A. I. (2021). Understanding Public Environmental Awareness and Attitudes toward Circular Economy Transition in Saudi Arabia. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/354527621\\_Understanding\\_Public\\_Environmental\\_Awareness\\_and\\_Attitudes\\_toward\\_Circular\\_Economy\\_Transition\\_in\\_Saudi\\_Arabia](https://www.researchgate.net/publication/354527621_Understanding_Public_Environmental_Awareness_and_Attitudes_toward_Circular_Economy_Transition_in_Saudi_Arabia)
- Alnasser, A. (2024). Navigating Digital Transformation in Alignment with Vision 2030: A Review of Organizational Strategies, Innovations, and Implications in Saudi Arabia. Retrieved from <https://jklst.org/index.php/home/article/view/148>
- Alsanie, G. (2025). Investigating the Impact of Digitalization on Resource Use, Energy Use, and Waste Reduction Towards Sustainability: Considering Environmental Awareness as a Moderator. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/9/4073#:~:text=In%20addition%2C%20the%20results%20also,awareness%20in%20adopting%20digital%20transformation.>
- Al-Thobaiti, F. (2024). The Impact of Digital Regulations on Government Expenditure Efficiency: A Study in Saudi Arabia. Retrieved from [https://dl.acm.org/doi/10.1145/3680127.3680133#:~:text=Data%20showed%20that%2C%20on%20average,platform%20creation%20\(Figure%201\).&text=In%20addition%20to%20the%20cost,reducing%20fragmentation%2C%20and%20increasing%20effectiveness.](https://dl.acm.org/doi/10.1145/3680127.3680133#:~:text=Data%20showed%20that%2C%20on%20average,platform%20creation%20(Figure%201).&text=In%20addition%20to%20the%20cost,reducing%20fragmentation%2C%20and%20increasing%20effectiveness.)

- Andjelkovic, A. (2018). Improving order-picking process through implementation of warehouse management system. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/328112783\\_Improving\\_order-picking\\_process\\_through\\_implementation\\_of\\_warehouse\\_management\\_system](https://www.researchgate.net/publication/328112783_Improving_order-picking_process_through_implementation_of_warehouse_management_system)
- Anggraini, D. (2024). Electronic document management systems implementation across industries: systematic analysis. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/384511242\\_Electronic\\_document\\_management\\_systems\\_implementation\\_across\\_industries\\_systematic\\_analysis](https://www.researchgate.net/publication/384511242_Electronic_document_management_systems_implementation_across_industries_systematic_analysis)
- Assiri, K. (2022). Security Challenges for Digital Transformation in Saudi Arabia. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/361620051\\_Security\\_Challenges\\_for\\_Digital\\_Transformation\\_in\\_Saudi\\_Arabia](https://www.researchgate.net/publication/361620051_Security_Challenges_for_Digital_Transformation_in_Saudi_Arabia)
- Attaran, M. (2019). Technology and Organizational Change: Harnessing the Power of Digital Workplace. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/334811355\\_Technology\\_and\\_Organizational\\_Change\\_Harnessing\\_the\\_Power\\_of\\_Digital\\_Workplace](https://www.researchgate.net/publication/334811355_Technology_and_Organizational_Change_Harnessing_the_Power_of_Digital_Workplace)
- Berthod, O. (2018). Institutional Theory of Organizations. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/312572322\\_Institutional\\_theory\\_of\\_organizations](https://www.researchgate.net/publication/312572322_Institutional_theory_of_organizations)
- Chen, A. (2022). E-Payment Adoption in Saudi Arabia. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/367437084\\_E-Payment\\_Adoption\\_in\\_Saudi\\_Arabia](https://www.researchgate.net/publication/367437084_E-Payment_Adoption_in_Saudi_Arabia)
- Egala, S. B. (2024). Digital transformation in an emerging economy: exploring organizational drivers. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/377813853\\_Digital\\_transformation\\_in\\_an\\_emerging\\_economy\\_exploring\\_organizational\\_drivers](https://www.researchgate.net/publication/377813853_Digital_transformation_in_an_emerging_economy_exploring_organizational_drivers)
- fastercapital. (2025). Printing and Copying: Print Perfect: Streamlining Your Printing and Copying Expenses. Retrieved from <https://www.fastercapital.com/content/Printing-and-Copying--Print-Perfect--Streamlining-Your-Printing-and-Copying-Expenses.html>
- Goyal, P. (2025). Impact of Erp Systems on Operational Efficiency at Amazon. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/392637286\\_Impact\\_of\\_Erp\\_Systems\\_on\\_Operational\\_Efficiency\\_at\\_Amazon](https://www.researchgate.net/publication/392637286_Impact_of_Erp_Systems_on_Operational_Efficiency_at_Amazon)

- Guendouz, A. (2020). The Economic Diversification in Saudi Arabia under the Strategic Vision 2030. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/346080275\\_The\\_Economic\\_Diversification\\_in\\_Saudi\\_Arabia\\_under\\_the\\_Strategic\\_Vision\\_2030](https://www.researchgate.net/publication/346080275_The_Economic_Diversification_in_Saudi_Arabia_under_the_Strategic_Vision_2030)
- Hamdo, S. S. (2021). Change Management Models: A Comparative Review. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/353390486\\_Change\\_Management\\_Models\\_A\\_Comparative\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/353390486_Change_Management_Models_A_Comparative_Review)
- Jehan, S. N. (2018). Internet Banking Adoption in Saudi Arabia: An Empirical Study. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/327168018\\_Internet\\_Banking\\_Adoption\\_in\\_Saudi\\_Arabia\\_An\\_Empirical\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/327168018_Internet_Banking_Adoption_in_Saudi_Arabia_An_Empirical_Study)
- Jerab, D. A. (2024). The Impact of Digital Transformation on Public Services. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/383836540\\_The\\_Impact\\_of\\_Digital\\_Transformation\\_on\\_Public\\_Services](https://www.researchgate.net/publication/383836540_The_Impact_of_Digital_Transformation_on_Public_Services)
- Mahmood, H. S. (2024). Conducting In-Depth Analysis of AI, IoT, Web Technology, Cloud Computing, and Enterprise Systems Integration for Enhancing Data Security and Governance to Promote Sustainable Business Practices. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/383087255\\_Conducting\\_In-Depth\\_Analysis\\_of\\_AI\\_IoT\\_Web\\_Technology\\_Cloud\\_Computing\\_and\\_Enterprise\\_Systems\\_Integration\\_for\\_Enhancing\\_Data\\_Security\\_and\\_Governance\\_to\\_Promote\\_Sustainable\\_Business\\_Practices](https://www.researchgate.net/publication/383087255_Conducting_In-Depth_Analysis_of_AI_IoT_Web_Technology_Cloud_Computing_and_Enterprise_Systems_Integration_for_Enhancing_Data_Security_and_Governance_to_Promote_Sustainable_Business_Practices)
- Mailani, D. (2024). Resource-Based View Theory to Achieve a Sustainable Competitive Advantage of the Firm: Systematic Literature Review. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/384721885\\_Resource-Based\\_View\\_Theory\\_to\\_Achieve\\_a\\_Sustainable\\_Competitive\\_Advantage\\_of\\_the\\_Firm\\_Systematic\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/384721885_Resource-Based_View_Theory_to_Achieve_a_Sustainable_Competitive_Advantage_of_the_Firm_Systematic_Literature_Review)
- Malisić, B. (2025). Internal dynamics and innovation: A cross-disciplinary review and future research agenda. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160791X2400321X>
- Moghrabi, I. A. (2023). Digital Transformation and Its Influence on Sustainable Manufacturing and Business Practices. Retrieved from <http://mdpi.com/2071-1050/15/4/3010>
- Morris, J. (2024). The Cost of Payments: A Review. Retrieved from <https://laweconcenter.org/resources/the-cost-of-payments-a-review/>

- Mukete, B. (2016). Paper Consumption and Environmental Impact in an Emerging Economy. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/311545958\\_Paper\\_Consumption\\_and\\_Environmental\\_Impact\\_in\\_an\\_Emerging\\_Economy](https://www.researchgate.net/publication/311545958_Paper_Consumption_and_Environmental_Impact_in_an_Emerging_Economy)
- Nasereddin, M. (2021). Addressing the capital cost barrier to sustainable construction. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666165921000089>
- Plekhanov, D. (2023). Digital transformation: A review and research agenda. 41(6). Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237322001219>
- Putrevu, J. (2023). The adoption of digital payments in emerging economies: challenges and policy responses. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/374414587\\_The\\_adoption\\_of\\_digital\\_payments\\_in\\_emerging\\_economies\\_challenges\\_and\\_policy\\_responses](https://www.researchgate.net/publication/374414587_The_adoption_of_digital_payments_in_emerging_economies_challenges_and_policy_responses)
- Rindfleisch, A. (2019). Transaction cost theory: past, present and future. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/334973258\\_Transaction\\_cost\\_theory\\_past\\_present\\_and\\_future](https://www.researchgate.net/publication/334973258_Transaction_cost_theory_past_present_and_future)
- Said, M. (2024). Environmental Sustainability. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/381812269\\_Environmental\\_Sustainability](https://www.researchgate.net/publication/381812269_Environmental_Sustainability)
- Schorr, A. (2023). The Technology Acceptance Model (TAM) and its Importance for Digitalization Research: A Review. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/372301809\\_The\\_Technology\\_Acceptance\\_Model\\_TAM\\_and\\_its\\_Importance\\_for\\_Digitalization\\_Research\\_A\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/372301809_The_Technology_Acceptance_Model_TAM_and_its_Importance_for_Digitalization_Research_A_Review)
- Singh, A. (2024). Sustainability Practices in Business Operations. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/382244799\\_Sustainability\\_Practices\\_in\\_Business\\_Operations](https://www.researchgate.net/publication/382244799_Sustainability_Practices_in_Business_Operations)
- Umeorah, S. C. (2024). Regulatory compliance and efficiency in financial technologies: Challenges and innovations. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/382680654\\_Regulatory\\_compliance\\_and\\_efficiency\\_in\\_financial\\_technologies\\_Challenges\\_and\\_innovations](https://www.researchgate.net/publication/382680654_Regulatory_compliance_and_efficiency_in_financial_technologies_Challenges_and_innovations)
- Yagiz, J. I. (2022). The Impact of the COVID-19 Pandemic on eHealth Use in the Daily Practice and Life of Dutch-Speaking General Practitioners in Belgium: Qualitative

Study With Semistructured Interviews. 6(11). Retrieved from  
<https://www.sciencedirect.com/org/science/article/pii/S2561326X22001810>

**Mid-Ocean University**

**College of Management**



**Department of Master of Business Administration**

**Analysis of the Impact of Reducing Reliance on Paper-Based Transactions in  
Saudi Organizations on Operational Efficiency and Cost Reduction**

**Prepared by:**

**Abdulaziz Nasser Alnabhani**

**University number: 251001695**

**Supervision by:**

**Dr. Al-Faisal Abdulhamid Mohammed Hassan**

**Dr. Fayez Jarad**

**Academic Year:**

**2025**