

أثر التحول الرقمي المالي على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات  
التنظيمية: دراسة ميدانية على الهيئة السعودية للملكية الفكرية

إعداد الطالب/

نوف عادل الفوزان

251002751

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

## الفهرس

|          |                              |
|----------|------------------------------|
| 4.....   | مقدمة                        |
| 11 ..... | أهمية الدراسة                |
| 14 ..... | اهداف الدراسة                |
| 14 ..... | تساؤلات الدراسة              |
| 15 ..... | فروض الدراسة:                |
| 16 ..... | نموذج الدراسة:               |
| 16 ..... | دراسات سابقة                 |
| 21 ..... | الفجوة البحثية               |
| 24 ..... | المنطلقات النظرية للدراسة    |
| 26 ..... | المنهجية وطرق البحث:         |
| 26 ..... | مصادر جمع البيانات           |
| 27 ..... | أدوات الدراسة:               |
| 27 ..... | الأساليب الإحصائية المستخدمة |
| 28 ..... | أداة الدراسة                 |
| 29 ..... | حدود الدراسة:                |



## مقدمة

يشهد العالم في السنوات الأخيرة تحولاً جذرياً في طريقة إدارة العمليات المالية، مدفوعاً بثورة رقمية متسارعة تتغلغل في مختلف القطاعات والمؤسسات، وعلى رأسها الهيئات التنظيمية. لقد أصبح التحول الرقمي المالي أكثر من مجرد خيار لتحسين الأداء؛ بل تحول إلى ضرورة استراتيجية تفرضها المتغيرات العالمية، والتطورات التكنولوجية، وتوقعات أصحاب المصلحة، والمتطلبات المتزايدة للشفافية والحوكمة. فالهيئات التنظيمية، التي تشرف على القطاعات الحيوية مثل المالية، والاتصالات، والطاقة، والصحة، تجد نفسها مطالبة اليوم بإعادة هيكلة آليات عملها المالية بما يتناسب مع معايير السرعة والدقة، والامتثال، وتحقيق الكفاءة المؤسسية. (خطيب، 2022)

التحول الرقمي المالي يُقصد به دمج التقنيات الرقمية الحديثة في الأنشطة المالية التقليدية، مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات، وتقنيات الحوسبة السحابية، والتكامل الآلي للأنظمة (RPA)، بما يعزز من سرعة المعالجة، دقة التقارير، والقدرة على التنبؤ واتخاذ القرار. وبالنسبة للهيئات التنظيمية، فإن هذا التحول ينعكس مباشرة على كفاءة العمليات من خلال تقليل الاعتماد على الإجراءات اليدوية، وتحسين جودة البيانات، وتسهيل عمليات المراجعة والتدقيق، وتوفير الوقت والموارد البشرية في المهام الروتينية لصالح المهام التحليلية والرقابية الأعمق. (حسين، 2023)

ومن أبرز أوجه الأثر الإيجابي للتحول الرقمي المالي، ما يظهر في تحسين كفاءة الإنفاق العام داخل هذه الهيئات، حيث تؤدي الأنظمة الرقمية المتكاملة إلى تقليل الهدر المالي، وتعزيز تتبع الصرف والتحليل المالي اللحظي. كما يُسهم التحول في رفع كفاءة الامتثال والتقارير التنظيمية، من خلال أتمتة عملية جمع البيانات من الجهات الخاضعة للرقابة، وتحليلها وفق معايير محاسبية وتنظيمية محددة

مسبقاً. وهذا يسهل اتخاذ قرارات استباقية مبنية على مؤشرات مالية واقعية، ويقلل من الأخطاء المرتبطة بالتدخل البشري. (القطاونة، 2023)

علاوة على ذلك، يوفر التحول الرقمي المالي بيئة أكثر شفافية وتكاملاً بين مختلف الإدارات داخل الهيئة التنظيمية، مما يسمح بتدفق المعلومات المالية في الوقت الحقيقي، ويعزز من القدرة على التخطيط المالي الاستراتيجي وإدارة المخاطر بشكل فعال. كما يُحسن العلاقة مع الجهات الخارجية، مثل الوزارات، والشركات، والمواطنين، عبر تقديم خدمات مالية رقمية ذكية تساهم في تحسين تجربة المستخدم وتحقيق رضا أصحاب المصلحة. (وهزي، 2024)

إن أهمية دراسة هذا الموضوع تنبع من الحاجة إلى فهم كيف يمكن للهيئات التنظيمية، باعتبارها مؤسسات ذات طابع رقابي وتشريعي، أن تستفيد من أدوات التحول الرقمي في المجال المالي لتحسين أدائها الداخلي، وضمان فاعلية دورها الرقابي. وفي ظل الاتجاه العالمي نحو الحوكمة الإلكترونية، والاستدامة، وتحقيق القيمة المضافة من كل عملية تشغيلية، فإن تبني التقنيات المالية الرقمية بات عنصراً محورياً في تعزيز مرونة الهيئات التنظيمية واستجابتها للمتغيرات. (العمرين، 2023)

لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي المالي على كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية، من خلال تسليط الضوء على الأدوات الرقمية المستخدمة، وأثرها على مؤشرات الأداء الرئيسية، والفرص والتحديات المرتبطة بتطبيق هذا التحول في بيئة تنظيمية قد تكون تقليدية بطبيعتها. كما تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى وتوصيات عملية تساهم في بناء نموذج رقمي فعال يحقق التوازن بين كفاءة العمليات ومتطلبات الرقابة والحوكمة. (العمارات، 2023)

وقد كان لهذه التطورات بالغ الأثر على المجالات المالية، إذ أدت إلى ظهور مفهوم التحول الرقمي المالي، الذي يمثل نقلة نوعية في الطريقة التي تُدار بها العمليات المالية داخل المؤسسات والمنظمات سواء كانت حكومية أو خاصة. لم يعد العمل المالي مقصوراً على الأساليب التقليدية التي تعتمد على العمليات الورقية، بل أصبحت الأنظمة الرقمية، والمنصات الذكية، والتحليلات المالية القائمة على البيانات الضخمة، أدوات أساسية تُحدث تحولاً جذرياً في المفهوم التقليدي للإدارة المالية. (الجبور، 2022)

ويُشير التحول الرقمي المالي إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة - مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، تقنية البلوك تشين، الأتمتة الذكية، وإنترنت الأشياء - في تحديث وإعادة هيكلة الأنظمة والإجراءات المالية لتكون أكثر كفاءة، وسرعة، ومرونة. ويتجاوز هذا التحول مجرد أتمتة المعاملات المالية، ليصل إلى إعادة تصور شاملة لكيفية تصميم العمليات، واتخاذ القرارات، وإدارة المخاطر، وتحقيق القيمة المالية المضافة. فالتحول الرقمي المالي لا يُعد فقط خياراً تكنولوجياً بل تحولاً استراتيجياً يؤثر على البنية المؤسسية، ويُعيد تشكيل ثقافة العمل، ويُمكن من تحسين الأداء المؤسسي وتقديم خدمات مالية عالية الجودة. (مياس، 2022)

أحد أبرز دوافع هذا التحول هو الحاجة إلى مواكبة متطلبات الاقتصاد الرقمي العالمي، الذي بات يعتمد على السرعة والدقة في المعالجة، والقدرة على تقديم تقارير مالية لحظية وشفافة تساعد صانعي القرار في بناء رؤية استراتيجية مدعومة بالبيانات. فالمؤسسات التي تتبنى أنظمة رقمية في إدارة مواردها المالية تصبح أكثر قدرة على التنبؤ بالتقلبات، وتحليل الاتجاهات، والاستجابة للمتغيرات في البيئة الاقتصادية. كما أن التحول الرقمي المالي يُعزز من الشفافية والمساءلة، ويُسهم في الحد من الفساد

الإداري والمالي، من خلال تقليل التدخل البشري وزيادة الرقابة الآلية على المعاملات. (جرادات، 2023)

إضافة إلى ذلك، يساهم التحول الرقمي المالي في تحسين كفاءة العمليات المالية، من خلال خفض التكاليف التشغيلية، وتسريع دورة المعاملات، وتقليل الأخطاء، وتحرير الموارد البشرية من المهام المتكررة للتركيز على الأنشطة ذات القيمة العالية مثل التحليل المالي والتخطيط الاستراتيجي. كما يدعم هذا التحول المؤسسات في تحقيق التكامل بين الإدارات المختلفة، من خلال ربط النظم المالية بأنظمة المشتريات، والموارد البشرية، وإدارة المشاريع، وهو ما يوفر بيئة أكثر تناعماً واستجابة. (المومني، 2024)

ومن الناحية التنظيمية، أصبحت الحكومات والمؤسسات الرقابية تدرك أهمية التحول الرقمي المالي في تحسين قدراتها الرقابية والتخطيطية، خاصة في ظل الحاجة المتزايدة لإدارة المال العام بكفاءة وشفافية. كما أن البيئة التشريعية بدأت تواكب هذا التحول، من خلال تطوير سياسات وأنظمة تدعم المعاملات الرقمية، والتحول نحو الحوكمة الرقمية، مما يعزز من جاهزية المؤسسات للتكيف مع متطلبات العصر الرقمي. (الشقاحين، 2024)

وفي ضوء هذه المعطيات، تبرز أهمية فهم التحول الرقمي المالي كظاهرة مركبة تتداخل فيها التكنولوجيا مع الإدارة والاقتصاد والسياسات العامة. إن التحول الرقمي في المجال المالي لم يعد رفاهية أو توجهاً مستقبلياً، بل أصبح ضرورة حتمية لضمان استمرارية المؤسسات، ورفع كفاءتها، وتحقيق ميزة تنافسية في بيئة عمل تتسم بالتعقيد والتغير المستمر. (شحاتة، 2024)

تُعد كفاءة العمليات أحد المفاهيم الجوهرية التي تقوم عليها النظم الإدارية الحديثة، وتمثل حجر الزاوية في نجاح المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء. ومع تنامي التحديات الاقتصادية والتقنية، وازدياد حدة التنافس في الأسواق، أصبحت المؤسسات مطالبة بتحقيق أعلى مستويات الكفاءة في كل ما تقوم به من أنشطة تشغيلية، بدءاً من الإنتاج والخدمات، مروراً بالإجراءات المالية واللوجستية، ووصولاً إلى خدمة العملاء وصنع القرار. فالمؤسسة التي تتمتع بعمليات كفؤة لا تكتفي بتحقيق الأهداف بأقل التكاليف والموارد فحسب، بل تمتلك أيضاً قدرة أكبر على التكيف، والاستجابة السريعة، وتحقيق الاستدامة. (محرم، 2023)

يشير مفهوم كفاءة العمليات إلى قدرة المؤسسة على استخدام مواردها (المالية، والبشرية، والتقنية، والزمنية) بشكل مثالي لتحقيق النتائج المرجوة، دون هدر أو تعطيل أو تأخير. وتعكس الكفاءة مدى فعالية سير العمليات الداخلية، ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف المخططة بأقل جهد ممكن، مع الحفاظ على الجودة والاستمرارية. وفي السياق المؤسسي، فإن كفاءة العمليات لا تقتصر فقط على تقليص الوقت أو تقليل النفقات، بل تشمل أيضاً تحسين تدفق المعلومات، وتوزيع المهام، والحد من الازدواجية، وزيادة التنسيق بين الوحدات التنظيمية. (العريمي، 2024)

وتبرز أهمية كفاءة العمليات بشكل خاص في الهيئات التنظيمية والحكومية، حيث تُعد هذه المؤسسات مسؤولة عن تنظيم قطاعات واسعة، وخدمة عدد كبير من المستفيدين. وفي هذا السياق، فإن تحسين كفاءة العمليات يُسهم في رفع مستوى الخدمات العامة، وتسريع إنجاز المعاملات، وتعزيز الشفافية، وتقليل فرص الفساد أو التدخل البشري غير الضروري. كما يؤدي إلى تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة،

وزيادة رضا المستفيدين، وهو ما يُعد هدفاً رئيساً في إصلاح القطاع العام وتحقيق رؤية الحكومات الحديثة في التحول نحو الأداء الفعّال. (الجلامدة، 2023)

إن تحقيق كفاءة العمليات لا يمكن أن يتم بمعزل عن التغيير التنظيمي والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة. فقد أظهرت الدراسات والتجارب أن تبني أنظمة معلومات إدارية متكاملة، وأتمتة الإجراءات، وتبسيط نماذج العمل، كلها أدوات فعّالة في تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة. كما أن التحول الرقمي - عند دمجها بشكل استراتيجي مع تحسين العمليات - يؤدي إلى إعادة تصميم سلسلة القيمة داخل المؤسسة بما يحقق تدفقات أسرع للموارد والقرارات والمعلومات. (شلهوب، 2024)

ولا تقتصر كفاءة العمليات على الجوانب الفنية والإجرائية، بل تشمل أيضاً البعد البشري، حيث أن تدريب الموظفين، وتحفيزهم، وتوزيعهم بكفاءة على المهام، وتطوير ثقافة تنظيمية قائمة على التحسين المستمر، كلها عوامل حيوية في بناء منظومة عمليات عالية الكفاءة. كذلك تلعب القيادة الإدارية دوراً محورياً في تبني استراتيجيات تستهدف تحسين العمليات بشكل ممنهج، من خلال تحليل الأداء، وتحديد الاختناقات، وإعادة هندسة الإجراءات القائمة. (الصبيحات، 2024)

وفي ظل الديناميكيات المتغيرة لعالم الأعمال اليوم، لم يعد كافياً أن تكون المؤسسة فعالة فقط، بل بات من الضروري أن تكون كفؤة أيضاً، بما يضمن التوازن بين النتائج العالية والتكلفة المنخفضة والمرونة التشغيلية. ومن هنا تبرز الحاجة الماسة إلى دراسة العوامل المؤثرة في كفاءة العمليات، وتحليل المؤشرات المرتبطة بها، وتحديد الاستراتيجيات الأمثل لتحقيقها، لا سيما في القطاعات التي تمثل دعائم الاقتصاد أو التي تقدم خدمات جماهيرية مباشرة كالصحة والتعليم والتنظيم. (خطيب، 2022)

## مشكلة الدراسة

رغم التقدم التقني المتسارع الذي يشهده العالم، لا تزال العديد من الهيئات التنظيمية تواجه تحديات كبيرة في تحسين كفاءة عملياتها، خاصة في الجوانب المالية، التي تُعد القلب النابض لأي مؤسسة. وقد دفعت متغيرات العولمة، والضغط الاقتصادي، والمتطلبات المتزايدة من أصحاب المصلحة، هذه المؤسسات إلى البحث عن حلول مبتكرة ترتقي بأدائها التشغيلي والرقابي. وفي هذا السياق، برز التحول الرقمي المالي كأحد التوجهات الاستراتيجية الحديثة التي يُعوّل عليها لإحداث نقلة نوعية في كفاءة العمليات الإدارية والمالية داخل تلك الهيئات، من خلال إعادة هيكلة أنظمتها وتبني أدوات تكنولوجية متقدمة تسهم في تقليل الهدر وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد. (حسين، 2023)

غير أن التوسع في التحول الرقمي المالي لا يزال يثير العديد من التساؤلات حول مدى فاعليته الحقيقية في تحسين كفاءة العمليات المؤسسية داخل الهيئات التنظيمية، خصوصًا في السياقات الإدارية التي تتسم بالبيروقراطية، وكثرة الإجراءات، وتعقيد التشريعات. فبينما تشير بعض الدراسات والتقارير إلى نتائج إيجابية لهذا التحول، مثل تقليص الوقت اللازم لتنفيذ العمليات، وتحسين جودة البيانات المالية، وزيادة سرعة اتخاذ القرار، إلا أن هناك فجوة بين التطبيق النظري للتحول الرقمي وبين ما يتحقق فعليًا على أرض الواقع في العديد من الهيئات. وتكمن هذه الفجوة في غياب البنية التحتية التقنية الملائمة، أو ضعف الثقافة الرقمية لدى الموظفين، أو سوء تكامل الأنظمة، ما يحدّ من الاستفادة الفعلية من الإمكانيات التي تتيحها التقنيات المالية الحديثة. (القطاونة، 2023)

بالإضافة إلى ذلك، فإن أغلب الدراسات السابقة قد ركزت على التحول الرقمي في القطاع المالي والمصرفي أو في المؤسسات الإنتاجية، ولم تمنح الهيئات التنظيمية - رغم دورها الحاسم في ضبط

الأداء المؤسسي والاقتصادي للدولة - ما تستحقه من اهتمام بحثي في هذا المجال. فهذه الهيئات، بحكم طبيعتها الرقابية والتنظيمية، تتعامل مع كميات ضخمة من البيانات والإجراءات، وتحتاج إلى أنظمة مالية دقيقة، مرنة، وقابلة للتكامل مع بقية عملياتها التشغيلية. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى دراسة معمقة تُعنى بقياس الأثر الفعلي للتحويل الرقمي المالي على كفاءة العمليات داخل الهيئات التنظيمية، وتحديد ما إذا كانت الاستثمارات التقنية تنعكس فعليًا على تحسين الأداء المؤسسي، أم أنها تظل مجرد تحديثات شكلية لا تحدث الأثر المنشود. (وهزيزي، 2024)

من هذا المنطلق، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن العلاقة بين تبني التحويل الرقمي المالي، وبين مستوى كفاءة العمليات الداخلية في الهيئات التنظيمية، عبر تحليل مكونات التحويل الرقمي من أنظمة وبرمجيات وسياسات رقمية، ومدى تأثيرها على الجوانب التشغيلية مثل الوقت، الجودة، التكلفة، والمرونة. كما تسعى الدراسة إلى فهم العوامل المؤثرة على فعالية هذا التحويل، سواء كانت تنظيمية أو بشرية أو تقنية، في سبيل تقديم تصور علمي دقيق يمكن متخذي القرار من تعظيم العائد من التحويل الرقمي المالي وتفادي الإخفاقات المرتبطة به. (العمرين، 2023)

## أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من اتساع نطاق الاعتماد على التحويل الرقمي في المؤسسات العامة، لا سيما في ظل تزايد الحاجة إلى تطوير البنية الإدارية والمالية للهيئات التنظيمية. ففي الوقت الذي أصبحت فيه الكفاءة التشغيلية مطلبًا أساسيًا في بيئة الأعمال والمؤسسات الحكومية، يبرز التحويل الرقمي المالي كأداة مركزية لإعادة هيكلة العمليات المالية، وتحقيق تكامل أفضل في النظم، ورفع مستوى الأداء المؤسسي. ولذلك، فإن دراسة الأثر الفعلي لهذا التحويل على كفاءة العمليات لا يُعد

موضوعًا نظريًا فحسب، بل هو استجابة مباشرة لتحولات استراتيجية تتبناها الحكومات لتحقيق الشفافية والفعالية وترشيد الموارد.

وتُعنى هذه الدراسة بتغطية فجوة بحثية واضحة في الأدبيات، حيث إن معظم البحوث السابقة ركزت على التحول الرقمي بشكل عام أو على الكفاءة المؤسسية في بيئات تجارية أو صناعية، دون تسليط ضوء كافٍ على البيئة التنظيمية، التي تُعد معقدة بطبيعتها من حيث الإجراءات، وتعدد الجهات، وارتباطها بتطبيق السياسات العامة. ومن هنا تنبع الأهمية الأكاديمية للدراسة، كونها تساهم في تطوير إطار نظري وتحليلي لفهم العلاقة بين التحول الرقمي المالي، بمكوناته المختلفة، وبين مستوى كفاءة العمليات داخل هذه الهيئات.

أما من الناحية التطبيقية، فإن أهمية الدراسة تنبع من كونها تقدم رؤى عملية قابلة للتنفيذ أمام صناع القرار ومديري الهيئات التنظيمية، من خلال تحليل الأثر الفعلي للتحول الرقمي المالي على محاور أساسية مثل: تقليل الوقت، وتحسين جودة المعلومات، وخفض التكاليف، وزيادة المرونة المؤسسية. فمع التوجه الحكومي المتزايد نحو الحوكمة الرقمية، تحتاج المؤسسات إلى أدلة كمية ونوعية تُبرر استثماراتها في التحول الرقمي، وتساعد على وضع استراتيجيات مدروسة لتحقيق أقصى فاعلية ممكنة.

إضافة إلى ذلك، تساهم هذه الدراسة في دعم جهود الإصلاح الإداري والمالي داخل المؤسسات التنظيمية، من خلال إبراز أهمية التحول الرقمي كوسيلة لزيادة الكفاءة التشغيلية وليس فقط كأداة لتحديث المظهر المؤسسي. كما تساعد في توجيه الجهود نحو المعوقات الحقيقية التي قد تحول دون

تحقيق هذا الأثر، سواء كانت معوقات بشرية، أو هيكلية، أو تقنية، وهو ما يدعم تحقيق تكامل استراتيجي بين التقنية والحوكمة.

وباختصار، فإن هذه الدراسة ليست مجرد مساهمة علمية لفهم أحد متغيرات الإدارة العامة الحديثة، بل هي خطوة نحو تعزيز قدرة الهيئات التنظيمية على مواكبة المتغيرات التكنولوجية العالمية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق رضا المستفيدين، وزيادة كفاءة واستدامة الأداء المؤسسي.

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

### الأهمية النظرية

- ✓ توضح المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتحول الرقمي المالي وكفاءة العمليات.
- ✓ تساهم في بناء إطار علمي لفهم العلاقة بين التكنولوجيا والعمليات التنظيمية.
- ✓ تساعد في تحليل النماذج والنظريات التي تشرح تأثير التحول الرقمي على الأداء المؤسسي.
- ✓ تُمكن من مراجعة الأدبيات السابقة وتحديد الفجوات المعرفية في هذا المجال.
- ✓ تدعم تطوير فرضيات قابلة للاختبار في دراسات ميدانية مستقبلية.

### الأهمية العملية

- ✓ تقيس الأثر الفعلي للتحول الرقمي المالي على كفاءة العمليات في هيئات تنظيمية محددة.
- ✓ تقدم بيانات واقعية تساعد صناع القرار في تحسين العمليات التنظيمية.
- ✓ تساعد على تقييم فعالية النظم الرقمية المطبقة حالياً واقتراح بدائل أفضل.
- ✓ تُبرز التحديات والمعوقات التي تواجه التطبيق العملي للتحول الرقمي المالي.

✓ تقدم توصيات عملية قابلة للتنفيذ في سياق تحسين الأداء المؤسسي والحوكمة.

## اهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى أثر التحول الرقمي المالي بأبعاده المختلفة (العمليات الرقمية، نموذج العمل الرقمي، أنشطة العملاء الرقمية، تعلم الآلة) على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية: دراسة ميدانية على الهيئة السعودية للملكية الفكرية، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

✓ التعرف على العمليات الرقمية ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية.

✓ التعرف على نموذج العمل الرقمي ومدى انعكاسه على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية.

✓ التعرف على أنشطة العملاء الرقمية ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية.

✓ التعرف على تعلم الآلة ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية.

## تساؤلات الدراسة

**السؤال الرئيسي الأول:** ما أثر التحول الرقمي المالي بأبعاده المختلفة (العمليات الرقمية، نموذج العمل الرقمي، أنشطة العملاء الرقمية، تعلم الآلة) على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية: دراسة ميدانية على الهيئة السعودية للملكية الفكرية، وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

✓ ما أثر التعرف على العمليات الرقمية ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية؟

✓ ما أثر التعرف على العمل الرقمي ومدى انعكاسه على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية؟

✓ ما أثر التعرف على أنشطة العملاء الرقمية ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية؟

✓ ما أثر التعرف على تعلم الآلة ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية؟

### فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأثر التحول الرقمي المالي بأبعاده المختلفة (العمليات الرقمية، نموذج العمل الرقمي، أنشطة العملاء الرقمية، تعلم الآلة) على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية: دراسة ميدانية على الهيئة السعودية للملكية الفكرية

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الأربعة التالية:

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمليات الرقمية ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنموذج العمل الرقمي ومدى انعكاسه على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية.

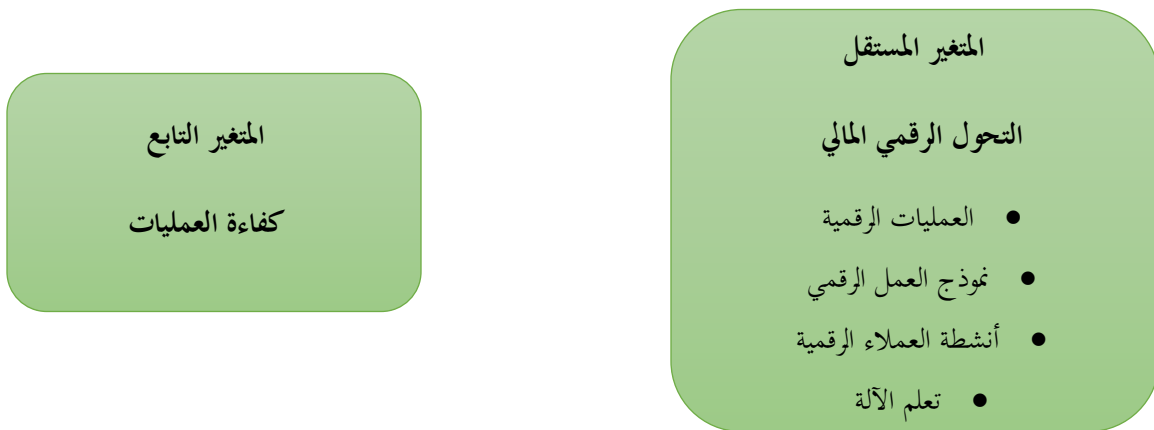
✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنشطة العملاء الرقمية ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعلم الآلة ومدى انعكاسها على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية.

### نموذج الدراسة:

**المتغير المستقل:** التحول الرقمي المالي بأبعاده المختلفة (العمليات الرقمية، نموذج العمل الرقمي، أنشطة العملاء الرقمية، تعلم الآلة)

**المتغير التابع:** كفاءة العمليات



### دراسات سابقة

1. دراسة (شلهوب، 2024) بعنوان:

## أثر التحول الرقمي في الأداء المالي: دراسة تطبيقية: دائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في العمليات الرقمية ونموذج الأعمال الرقمي وأنشطة العملاء الرقمية على الأداء المالي متضمناً النفقات والإيرادات في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية. وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتألّف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية والبالغ عددهم (1400). وتم استخدام عينة عشوائية ملائمة من العاملين في جميع مديريات ضريبة الدخل، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (320) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أبرزها وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في العمليات الرقمية ونموذج الأعمال الرقمي وأنشطة العملاء الرقمية على الأداء المالي متضمناً أبعاده (الإيرادات والنفقات). أما بالنسبة للمتوسطات الحسابية، فقد حققت جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة درجة عالية. وبناء على نتائج الدراسة أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها ضرورة زيادة الاهتمام بالتحول الرقمي وتوسيع التطبيقات الإلكترونية التي من شأنها تتبع مصادر الدخل للكشف عن التهرب الضريبي، وتطوير برمجيات يسهل تطبيقها على مقدمي الإقرارات الضريبية، والعمل على زيادة الوعي الضريبي من خلال التحول الرقمي وأهميته للاقتصاد الوطني.

### 2. دراسة (الرحيمي، 2025) بعنوان:

أثر التحول الرقمي في الحد من الاحتيال: الدور المعدل لفاعلية التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الأردنية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في المراقبة والكشف، والتعلم الآلي، والمصادقة البيومترية، ونظام الدفع الآمن، والتحقق الآمن من الوثائق في الحد من الاحتيال في البنوك التجارية في ظل وجود فعالية التدقيق الداخلي كمتغير معدل. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (12) بنكاً. وقد تم تصميم استبانة وتوزيعها على أعضاء وحدة التحليل. وقد تم استلام (212) استبانة من أصل (240) استبانة تم توزيعها على أعضاء وحدة التحليل. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS). وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في المراقبة والكشف، والتعلم الآلي، والمصادقة البيومترية، ونظام الدفع الآمن، والتحقق الآمن من الوثائق في الحد من الاحتيال. كما يوجد أثر للتحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في المراقبة والكشف، والتعلم الآلي، والمصادقة البيومترية، ونظام الدفع الآمن، والتحقق الآمن من الوثائق في الحد من الاحتيال في البنوك التجارية في ظل وجود فعالية التدقيق الداخلي كمتغير معدل. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار البنوك التجارية الأردنية في تحديد وقياس مخاطر الاحتيال بشكل فعال، وضرورة أن يكتسب المدققون الداخليون المزيد من المعرفة والفهم لمعايير التدقيق الداخلي الدولية والمعايير المحاسبية الدولية، مما يضمن جودة وكفاءة عمليات التدقيق.

### 3. دراسة (شكر، 2024) بعنوان:

أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للهيئة القومية للتأمين الاجتماعي: دراسة ميدانية

هدف هذا البحث إلى الكشف عن أثر التحول الرقمي على الأداء المالي من خلال دراسة ميدانية على الهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية. وقد اختبرت الدراسة أثر أبعاد التحول الرقمي (قواعد البيانات، التقنيات، الموارد البشرية، العمليات) على الأداء المالي. وقد تم تطوير قائمة استبيان لجمع البيانات الميدانية اللازمة لإجراء الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (251) فردًا يعملون في الهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية. وبلغ عدد الاستبيانات الصالحة (219). وقد تم إجراء اختبار الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ واختبارات الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومصفوفة الارتباط لقياس الارتباطات بين متغيرات الدراسة، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات الدراسة. وقد أظهرت النتائج وجود ارتباطات مباشرة ودالة إحصائية بين أبعاد التحول الرقمي والأداء المالي، ووجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لأبعاد التحول الرقمي على الأداء المالي. وأظهرت النتائج أن أبعاد التحول الرقمي ذات التأثير الأكبر على الأداء المالي هي بعد العمليات، ثم بعد التقنيات، يليه بعد قواعد البيانات، وأخيراً بعد الموارد البشرية.

#### 4. دراسة (الملاحمة، 2023) بعنوان:

الأثر المعدل لحجم الشركة على العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة عمان

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة التأثير المُخفف لحجم الشركة على العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الشركات المدرجة في بورصة عمان. حللت هذه الدراسة مجموعة بيانات تم الحصول

عليها من 43 شركة خدمات مدرجة في بورصة عمان، باستخدام تحليل محتوى التقارير المالية السنوية. أجريت الدراسة على مدى خمس سنوات (2018-2022)، واعتمدت على تحليل السلاسل الزمنية المقطعية (Panel Data). كشفت نتائج الدراسة عن طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي لشركات الخدمات في عينة الدراسة. أشارت النتائج إلى أن التحول الرقمي ليس له تأثير على الأداء المالي للشركات، ممثلاً بعائد توبين. وفيما يتعلق بدراسة تأثير حجم الشركة على العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، أكدت النتائج الإحصائية للدراسة أن حجم الشركة يؤثر إيجاباً على العلاقة بين مستوى التحول الرقمي والأداء المالي لشركات الخدمات المدرجة في بورصة عمان. في ضوء نتائج الدراسة والتطور التكنولوجي الرقمي الذي يشهده العالم، يتضح أن هذه الدراسة ضرورية وضرورية لفهم دور التحول الرقمي في تحسين وتطوير أداء الشركات. فالشركات الكبيرة قادرة على البقاء والمنافسة، لذا يجب على الشركات إيلاء المزيد من الاهتمام للتحول الرقمي وأدواته.

##### 5. دراسة (الجعافرة، 2023) بعنوان:

##### أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك الأردنية المدرجة في بورصة عمان

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحث على التحليل الوصفي والكمي لاختبار فرضيات الدراسة. تكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك الأردنية والبالغ عددها (16) بنكاً. وتم جمع البيانات اللازمة من التقارير السنوية للبنوك الأردنية. واستخدمت الدراسة أسلوب الانحدار ذو المربعات الصغرى لاختبار فرضيات الدراسة. وتم قياس التحول الرقمي من خلال مؤشرات عددية مبنية

على الأدبيات والدراسات السابقة، منها عدد الفروع وأجهزة الصراف الآلي وتوفر خدمات الهاتف المحمول. وتم قياس متغير الأداء المالي بمؤشرين: العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE). وخلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي كبير للتحول الرقمي المتمثل في عدد أجهزة الصراف الآلي وعدد الفروع وتوفر خدمات الهاتف المحمول على الأداء المالي المتمثل في العائد على الأصول في البنوك الأردنية المدرجة في بورصة عمان. كما يوجد تأثير إيجابي كبير لأبعاد التحول الرقمي المتمثلة في عدد أجهزة الصراف الآلي وتوفر خدمات الهاتف المحمول على العائد على حقوق الملكية، ولا يوجد تأثير كبير لعدد الفروع على العائد على حقوق الملكية. توصي الدراسة بتحسين إدارة البنوك الأردنية لأجهزة الصراف الآلي وتزويدها بالتقنيات الحديثة والمتطورة، وتقييم أداء وربحية الفروع لتحديد فرص الاندماج أو الإغلاق بينها. كما ينبغي على إدارة البنك العمل على تطوير تطبيقات مصرفية سهلة الاستخدام عبر الهاتف المحمول.

## الفجوة البحثية

معظم الدراسات السابقة ركزت على القطاعات المصرفية، التأمينية، الضريبية، أو الشركات المدرجة في الأسواق المالية. فدراسة (الجعافرة، 2023) و(الرحيمي، 2025) و(الملاحمة، 2023) و(شكر، 2024) جميعها دارت في بيانات مالية تجارية تستهدف الربحية بشكل مباشر، أو في مؤسسات تقدم خدمات عامة كالتأمينات والضرائب، ولكنها تتبع نماذج تشغيل ذات طابع شبه تجاري أو حكومي رقابي محدود.

في المقابل، فإن الدراسة الحالية تركز على هيئة تنظيمية مستقلة ذات طابع قانوني وتنفيذي مثل الهيئة السعودية للملكية الفكرية، والتي تختلف في طبيعة مهامها وعملياتها، حيث تركز أعمالها على الجوانب التنظيمية والرقابية والتنسيقية، وليس على تقديم خدمات مالية أو تحقيق الأرباح. هذه البيئة تتطلب فهمًا مختلفًا لأثر التحول الرقمي المالي، خصوصًا في ما يتعلق بتعزيز كفاءة الإجراءات والعمليات الداخلية وليس فقط الأداء المالي المباشر، وهو ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة بشكل كافٍ.

تدور أغلب الدراسات السابقة حول "الأداء المالي" كمخرج رئيسي للتحول الرقمي، حيث اعتمدت دراسات مثل (شكر، 2024) و(شلهوب، 2024) و(الجعافرة، 2023) و(الملاحمة، 2023) على مؤشرات مثل الإيرادات، النفقات، العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية، كمقياس رئيسي لتقييم الأثر الرقمي.

أما الدراسة الحالية، فتركز على متغير تابع مختلف تمامًا وهو "كفاءة العمليات" داخل الهيئة التنظيمية. وهذا المتغير لا يرتبط فقط بالعائدات أو الربحية، بل يشمل أبعادًا أكثر شمولًا مثل تقليص الوقت اللازم للمعاملات، تحسين تدفق البيانات المالية، تقليل نسبة الأخطاء، وتسريع اتخاذ القرار الداخلي. وهذه الأبعاد لم تُدرس بعمق في أي من الدراسات السابقة التي اهتمت أكثر بالمخرجات المالية المباشرة.

جميع الدراسات السابقة تقريبًا أُجريت في السياق الأردني أو المصري، باستثناء دراسة واحدة فقط تناولت الهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية في محافظة مصرية، وبعضها الآخر اعتمد على بيانات من بورصة عمان أو البنوك الأردنية. وهذا يترك فراغًا بحثيًا واضحًا في البيئة السعودية، التي تمتاز باختلافاتها التنظيمية والتشريعية والثقافية، إضافة إلى كونها من الدول الرائدة في مجال التحول الرقمي الحكومي، خصوصًا في ظل رؤية السعودية 2030.

الدراسة الحالية تأتي لتسد هذه الفجوة من خلال التحقق من مدى نضج التحول الرقمي المالي في مؤسسة سعودية تنظيمية رائدة، وتحليل انعكاسه على جودة الأداء الإداري والتشغيلي، لا سيما في مؤسسة تُعنى بحقوق الملكية الفكرية، وهي مؤسسة ذات طبيعة فنية وتشريعية تتطلب كفاءة تشغيلية عالية لضمان تقديم خدمات فعالة وسريعة للقطاعين العام والخاص.

بينما تناولت بعض الدراسات السابقة التحول الرقمي بأبعاده التقنية أو التشغيلية (مثل: التعلم الآلي، المصادقة البيومترية، قواعد البيانات، التقنيات)، فإنها لم تُفرد للتحول الرقمي المالي تحديداً دراسة مستقلة أو أبعاداً دقيقة ترتبط بإعادة هندسة العمليات المالية داخل المؤسسة (مثل أتمتة إعداد الموازنة، الرقابة المالية الرقمية، التكامل مع أنظمة المشتريات والدفع، التتبع الذكي للإففاق). الدراسة الحالية تركز تحديداً على التحول الرقمي في الإدارة المالية للهيئة، أي أنها لا تنظر إلى الرقمنة بوصفها شكلاً عاماً من التطوير التكنولوجي، بل تنظر إليها بوصفها أداة استراتيجية لتحسين الكفاءة التشغيلية المالية والرقابية.

في حين أن دراسات مثل (الرحيمي، 2025) و(الجعافرة، 2023) ركزت على الأمن المالي والحد من الاحتيال أو الأداء المالي الصرف، فإن الدراسة الحالية تقدم رؤية إدارية تكاملية من خلال ربط التحول الرقمي المالي بكفاءة العمليات الداخلية في هيئة تنظيمية، وهو ما يشمل إجراءات الميزانية، الدفع، المتابعة، والتحليل المالي، والتقارير الدورية، وطرق اتخاذ القرار المالي، مما يجعل الدراسة أكثر شمولية في فهم أثر الرقمنة على الأداء المؤسسي من زاوية إدارية – مالية متكاملة.

تُعد الدراسة الحالية ذات أهمية خاصة لأنها تتوجه نحو دراسة أبعاد جديدة للتحول الرقمي المالي، في بيئة تنظيمية سعودية متقدمة، وباستخدام متغيرات دقيقة تتعلق بالكفاءة التشغيلية الداخلية بدلاً من

المؤشرات المالية التقليدية فقط. كما أنها تقدم إضافة علمية من خلال معالجة القصور المعرفي السابق الذي تجاهل التأثير العميق للتحويل الرقمي المالي على ديناميات العمل الداخلي داخل المؤسسات غير الربحية ذات الطابع التنظيمي، مما يجعلها دراسة نوعية ومكملة في الحقل الإداري الحديث.

## المنطلقات النظرية للدراسة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من المنطلقات النظرية التي تُشكل الإطار الفلسفي والمنهجي لفهم العلاقة بين التحويل الرقمي المالي وكفاءة العمليات داخل الهيئات التنظيمية. وتتبع هذه المنطلقات من التداخل بين مفاهيم الإدارة العامة، والمالية الرقمية، ونظريات التنظيم، مما يعكس الطبيعة المركبة والمعاصرة لهذا الموضوع.

أول هذه المنطلقات يركز على نظرية النظم التي تنظر إلى المؤسسة باعتبارها نظامًا متكاملًا يتكون من أجزاء مترابطة تتأثر ببعضها البعض. ومن هذا المنظور، فإن إدخال التحويل الرقمي في الأنشطة المالية لا يمكن النظر إليه كإجراء معزول، بل كجزء من إعادة هندسة شاملة في العمليات التي تربط بين الإدارات المختلفة داخل الهيئة التنظيمية. وبما أن العمليات المالية تقع في مركز هذه التفاعلات، فإن رقميتها تؤثر على كفاءة النظام الإداري بأكمله، من حيث تدفق المعلومات، واتخاذ القرار، وتوزيع الموارد.

كما تستند الدراسة إلى نظرية الكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency Theory) ، التي تفترض أن المؤسسات التي تستطيع تحقيق أقصى إنتاج بأقل تكلفة ووقت، هي المؤسسات الأكثر كفاءة. ووفقاً لهذه النظرية، فإن التحويل الرقمي المالي يمثل وسيلة استراتيجية لتحسين الأداء الداخلي من خلال

تقليل الإجراءات اليدوية، وتقصير دورات العمل، وتحسين دقة المعالجة المالية، مما يؤدي إلى رفع كفاءة العمليات المؤسسية ككل. فالأدوات الرقمية مثل الأتمتة، والتحليلات المالية الذكية، وأنظمة ERP، تُسهم في إعادة تشكيل البنية الداخلية للمؤسسة لتصبح أكثر مرونة وسرعة واستجابة.

كذلك تنطلق هذه الدراسة من نظرية التغيير التنظيمي (Organizational Change Theory) التي تؤكد أن تبني التكنولوجيا الرقمية، خاصة في المجال المالي، يتطلب تحولات هيكلية وسلوكية داخل المؤسسة. فالتحول الرقمي لا يقتصر على استخدام أدوات تقنية جديدة، بل يشمل تعديل ثقافة العمل، وتغيير أنماط الإدارة، وتطوير قدرات الموظفين، وهو ما يؤدي في النهاية إلى إعادة تصميم العمليات وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة. ومن هذا المنظور، تفترض الدراسة أن الهيئات التنظيمية التي تنجح في دمج التحول الرقمي المالي ضمن سياقها التشغيلي والإداري ستكون أكثر قدرة على تحسين جودة الأداء العام، وزيادة الفعالية في تنفيذ المهام التنظيمية.

وتعتمد الدراسة أيضًا على مفهوم الحوكمة الرقمية كمنطلق داعم، حيث تؤكد أدبيات الإدارة الحديثة أن استخدام التكنولوجيا المالية الرقمية في المؤسسات العامة يعزز الشفافية، ويرسخ مبادئ المساءلة، ويقلل من الفاقد والهدر المالي. وبالتالي، فإن التحول الرقمي المالي يمكن أن يكون أداة فعالة ليس فقط لتحسين الكفاءة التشغيلية، بل أيضًا لتحقيق أهداف الحوكمة الرشيدة التي تُعد جوهر عمل الهيئات التنظيمية.

وبناءً على ما سبق، تنطلق هذه الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن التحول الرقمي المالي – إذا ما تم تنفيذه بشكل ممنهج ومدرّس – يمكن أن يحدث تحولاً إيجابياً في كفاءة العمليات داخل الهيئات

التنظيمية، ويُعيد تشكيل الطريقة التي تُدار بها الموارد، وتُتخذ بها القرارات، وتُنفذ بها السياسات التنظيمية.

## المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

## مصادر جمع البيانات

➤ **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

➤ **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

### **أدوات الدراسة:**

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث" حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة بـ: النوع ، والعمر ، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

### **الأساليب الإحصائية المستخدمة**

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- معامل " ألفا كرونباخ" لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين المتغيرات

– التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.

– معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع

## أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية لتتناسب مع متغيرات البحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: يتناول المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في وزارة الصحة السعودية، ويشمل المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: يحتوي على الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

أولاً: المتغير المستقل – التحول الرقمي المالي، ويُقاس من خلال 15 فقرة مقسمة أربعة أبعاد رئيسية:

1. العمليات الرقمية

2. نموذج العمل الرقمي

3. أنشطة العملاء الرقمية

4. تعلم الآلة

ثانياً: المتغير التابع – كفاءة العمليات، ويُقاس من خلال (10) فقرة موزعة.

## حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل أثر التحول الرقمي المالي بأبعاده المختلفة (العمليات الرقمية، نموذج العمل الرقمي، أنشطة العملاء الرقمية، تعلم الآلة) على تحسين كفاءة العمليات في الهيئات التنظيمية: دراسة ميدانية على الهيئة السعودية للملكية الفكرية
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2025.
- **حدود بشرية:** تقتصر الحدود البشرية لهذه الدراسة على العاملين في الهيئة السعودية للملكية الفكرية

## المراجع

### المراجع باللغة العربية

1. خطيب، عهود يوسف محمد، و الشوابكة، خالد محمود سليمان. (2022). القدرات الديناميكية وأثرها في التحول الرقمي: الدور المعدل لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والتجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط في الجامعات الفلسطينية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
2. حسين، محمود حسين محمد، عبدالهادي، أحمد إبراهيم، و جمال، دعاء. (2023). أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بنها، بنها.
3. القطاونة، جعفر سليمان خلف، و الربابعة، فاطمة علي محمد. (2023). أثر استراتيجية التحول الرقمي على جودة الخدمات: المقارنة المرجعية متغيرا وسيطا: دراسة تطبيقية في مديرية الأمن العام في المملكة الأردنية الهاشمية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
4. وهززي، لحسن، و الدربالي، المحجوب. (2024). التحول الرقمي وإصلاح الإدارة المغربية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مولاي اسماعيل، مكناس.
5. العمريين، بشار سليمان تيم، و الربابعة، فاطمة علي محمد. (2023). أثر التحول الرقمي على الأداء العالي للمنظمات: التكيف الاستراتيجي متغيرا وسيطا: دراسة تطبيقية في

المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي الأردني (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

6. العمارات، زيد محمد بشير، و المحاسنة، محمد عبدالرحيم عبدالرحمن. (2023). أثر التحول الرقمي على المرونة الاستراتيجية: الدور الوسيط للابتكار التكنولوجي بالتطبيق على شركة المناصير للزيوت والمحروقات في الأردن (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

7. الجبور، موفق سلامة طلاق، و الزيديين، خالد عبدالوهاب هلال. (2022). أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة حالة أمانة عمان الكبرى / الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء.

8. مياس، أحمد خالد، و الزيديين، خالد عبدالوهاب هلال. (2022). أثر التحسين المستمر في التحول الرقمي: دراسة حالة دائرة الجمارك الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء.

9. جرادات، هيا رياض، و الصرايرة، عامر سالم. (2023). التحول الرقمي وأثره في التنمية المستدامة: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركات الاتصالات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء.

10. المومني، تامر نايف عليان، و الشواورة، فيصل محمود مسلم. (2024). أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المنظمات الدولية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

11. الشقاحين، أحمد عبدالله سالم، و العزب، حسين محمد عقيل. (2024).

أثر التحول الرقمي في جودة الخدمات الحكومية: "دراسة تطبيقية" من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

12. شحاتة، جيهان عادل علي، و رضوان، طارق رضوان محمد. (2024).

أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب المصرية "القيمة المضافة" (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة طنطا، طنطا.

13. محرم، محمد محمود نبيل، و محمد، آمنة أبو النجا. (2023). آليات

التحول الرقمي وأثرها على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركة الإسماعيلية للاستثمار الزراعي والصناعي "أطياب" (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة طنطا، طنطا.

14. العريمي، هنادي نواف، و الحراحشة، فرج عبدالله هزاع. (2024). أثر

التحول الرقمي على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على هيئة تنظيم قطاع الاتصالات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.

15. الجلامدة، سامية أحمد، و العرود، شاهر فلاح. (2023). أثر التحول

الرقمي في تعزيز التدقيق الاستراتيجي: دراسة تطبيقية: دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.

16. شلهوب، تيماء عوض، و بني خالد، مرعي حسن حمد. (2024). أثر

التحول الرقمي في الأداء المالي: دراسة تطبيقية: دائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.

17. الصبيحات، رائد محمد غازي أحمد، و بني خالد، مرعي حسن حمد.

(2024). أثر التحول الرقمي على أداء العاملين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة

آل البيت، المفرق.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Business Administration



# **The Impact of Digital Financial Transformation on Improving Operational Efficiency in Regulatory Bodies: A Field Study of the Saudi Authority for Intellectual Property**

## **Preparation:**

Nouf Adel Alfawzan

251002751

## **Supervision:**

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1445-2025