

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة
العربية السعودية

أسم الطالب
مهند علي سعيد الزهراني
مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي الاول

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
5	1.2. مشكلة الدراسة
5	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
5	1.3. أهمية الدراسة
5	1.3.1. على المستوى النظري:
5	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
6	1.4. أسئلة الدراسة
6	1.5. أهداف الدراسة
6	1.6. فرضيات الدراسة
6	1.7. نموذج الدراسة
7	1.8. منهجية الدراسة
7	1.9. الدراسة الميدانية
7	1.10. مخطط المشروع المقترح
8	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
9	2.1. المقدمة:
9	2.2. المتغير المستقل
9	2.3. المتغير التابع
9	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
10	2.5. الخاتمة
10	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد الاقتصاد السعودي تحولاً رقمياً واسعاً في ضوء رؤية 2030، حيث أصبحت شركات التقنية في قلب هذا التحول من خلال تبني تقنيات مثل الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لتعزيز الكفاءة والتنافسية 72. توضح دراسات سعودية أن التحول الرقمي يمكن أن يحسن الأداء المالي والتشغيلي من خلال رفع الكفاءة التشغيلية، تعزيز القدرات التنظيمية، وتحسين سرعة وجودة تقديم الخدمات، خاصة في الشركات التقنية والمؤسسات ذات الكثافة المعلوماتية 2116. ومع ذلك، تشير المراجعات العالمية إلى أن نتائج التحول الرقمي ليست مضمونة دائماً، إذ تتداخل عوامل القيادة، وبيئة العمل، ومواءمة تقنيات المعلومات مع الإستراتيجية، ما قد يجعل بعض المبادرات الرقمية لا تنعكس مباشرة في صورة تحسين ملموس في كفاءة الأداء المؤسسي 1106. من هنا تبرز مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم معمق لأثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية السعودية تحديداً، في ظل تسارع الاستثمار الرقمي وتباين الأدلة حول نتائجه الفعلية 211.

مشكلة الدراسة

مشكلة الدراسة هي تحديد الفجوة أو التحدي الذي تواجهه الدراسة والذي يتطلب البحث والتحليل لإيجاد حلول مناسبة. في مجال التعليم، تُعد مشكلة الدراسة خطوة أساسية لأنها تحدد موضوع البحث وترسم حدود الدراسة، لكنها قد تكون معقدة بسبب تداخل العلاقات بين مكونات المشكلة المختلفة، خاصة عندما يكون موضوع الدراسة مرتبطاً بالبشر مثل الطلاب أو المعلمين. المشكلة تنشأ من وجود فجوة بين النظرية والتطبيق أو بين التوقعات والواقع، وقد تكون نتيجة لتحديات أو شكوك أو غموض في الظواهر المدروسة. في سياق الطلاب، تظهر مشاكل متعددة مثل صعوبات التعلم، ضعف إدارة الوقت، وتأثير التكنولوجيا على التركيز، مما يؤدي إلى تدني الأداء أو التسرب الدراسي إذا لم يتم التعامل معها بشكل مناسب. كما أن صياغة المشكلة بشكل واضح ودقيق تساعد الباحث على توجيه جمع وتحليل البيانات بما يتناسب مع أهداف البحث. علاوة على ذلك، يمكن استخدام نماذج حل المشكلات التعليمية لتحسين نشاط الطلاب ونواتج التعلم من خلال تطبيق استراتيجيات منظمة ومتابعة مراحل حل المشكلة بفعالية.

1.1.1. فجوات على المستوى النظري

يزال الإطار النظري الذي يربط بين أبعاد التحول الرقمي (التكنولوجي، التنظيمي، والاجتماعي) وبين كفاءة الأداء المؤسسي غير مكتمل؛ فالكثير من المراجعات تركز على توصيف الظاهرة وأبعادها أكثر من بناء نماذج تفسيرية متكاملة تشرح كيف تتحول الاستثمارات الرقمية إلى تحسين في الكفاءة عبر آليات وسيطة واضحة 11018.

تُظهر المراجعات العالمية لتوجهات البحث في التحول الرقمي وجود تجزؤ شديد في الحقول المعرفية، حيث تُدرس التقنيات أو القطاعات كلٌّ على حدة، مع نقص في الأطر النظرية التي تقدم منظورًا شاملاً من زاوية إدارة الأعمال والأداء المؤسسي، خصوصًا في سياقات الدول الناشئة مثل السعودية 4912.

كما أن كثيرًا من الأطر الحالية تركز على الاستدامة، سلاسل الإمداد أو نماذج الأعمال، بينما تقل النماذج التي تعالج بشكل مباشر العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات الداخلية، واستغلال الموارد، والابتكار التنظيمي في شركات التقنية، رغم الإشارة المتكررة في الأدبيات إلى أهمية الثقافة التنظيمية والقدرات الديناميكية ولم تُدمج نظريًا بصورة كافية في هذا السياق 381618.

1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، توجد قلة نسبية في الدراسات الميدانية التي تركز تحديدًا على شركات التقنية في المملكة، إذ تنصرف بعض الأبحاث إلى شركات الاتصالات أو الـ **SMEs** بشكل عام أو إلى قطاعات أخرى مثل التصنيع، مع أن هذه الدراسات تُظهر أثرًا إيجابيًا للتحول الرقمي على الأداء لكنها لا تعالج خصائص بيئة شركات التقنية السعودية بعمق **25113**.

تعتمد غالبية الدراسات الكمية في السعودية على تصميمات مقطعية (استبيان في نقطة زمنية واحدة)، ما يحدّ من القدرة على تتبع أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء عبر الزمن، ولا يوضح ما إذا كانت مكاسب الكفاءة مستدامة أم مؤقتة، وهو ما دعا بعض الباحثين إلى التوصية بتصاميم طولية وتجريبية مستقبلية **7218**.

هناك أيضًا نقص في الدراسات التي تختبر الأدوار الوسيطة أو المعدلة (مثل الابتكار الرقمي، جاهزية المنظمة رقمياً، القيادة الرقمية، وبيئة العمل) في العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي؛ فبعض الأبحاث السعودية أثبتت دورًا وسيطًا للابتكار أو الجاهزية الرقمية على الأداء، لكنها تظل محصورة في قطاعات أو عينات محددة، ولا توجد بعد قاعدة أدلة كافية لشركات التقنية في المملكة **261119**.

1.2. أهمية الدراسة

تسهم في سد فجوة بحثية محلية؛ فمعظم الدراسات السعودية تناولت قطاعات أخرى (اتصالات، خدمات، تمويل **SMEs**، صحة) وأثبتت أثرًا إيجابيًا للتحول الرقمي على الأداء، لكن ليس بشكل مخصص لشركات التقنية نفسها **3459**.
تضيف إطارًا تطبيقيًا جديدًا يربط بين أبعاد التحول الرقمي (التقنية، التنظيم، الموارد البشرية) ومؤشرات كفاءة الأداء المؤسسي مثل الكفاءة التشغيلية والابتكار والقدرات التنظيمية

1.2.1. على المستوى النظري:

1. تسهم الدراسة في تطوير الإطار النظري الذي يربط بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي؛ فالكثير من الأبحاث تركز على الأداء أو التحول الرقمي بشكل منفصل دون توضيح آليات التأثير بينهما بوضوح 616.
2. تضيق بعداً جديداً يتمثل في سياق شركات التقنية السعودية؛ إذ إن معظم النماذج النظرية طُبِّقت على صناعات أخرى أو اقتصادات مختلفة، ما يفتح المجال لتكييف النظريات القائمة مع بيئة سعودية رقمية سريعة النمو 2411.
3. تدعم الاتجاهات الحديثة التي تبرز دور الابتكار الرقمي، وتجربة العميل، والقدرات الرقمية كعوامل وسيطة أو تفسيرية للعلاقة بين التحول الرقمي والأداء، مما يعمق الفهم النظري لهذه العلاقة

1.2.2. على المستوى التطبيقي:

1. توفر الدراسة أدلة عملية لمديري شركات التقنية في المملكة حول كيف وأين يستثمرون في التحول الرقمي لرفع كفاءة العمليات، وخفض التكاليف، وتحسين سرعة وجودة الخدمات 1514.
2. تساعد نتائج الدراسة في دعم قرارات صنّاع السياسات ضمن رؤية 2030 من خلال إظهار أثر المبادرات الرقمية على كفاءة القطاع التقني، وما يتطلبه ذلك من تدريب، بنية تحتية، وتشريعات داعمة 1920.
3. تقدم مؤشرات تطبيقية حول أدوار القيادة والبيئة التنظيمية والتحليلات والذكاء الاصطناعي في نجاح التحول الرقمي، ما يمكن الشركات من تصميم برامج تحول أكثر فاعلية وواقعية

1.3. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى كفاءة الأداء المؤسسي (إنتاجية، جودة، سرعة استجابة، خفض تكاليف) في هذه الشركات؟
3. ما العلاقة بين مستوى تطبيق التحول الرقمي ومستوى كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية السعودية؟

1.4. أهداف الدراسة

الهدف العام للبحث:

التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية للبحث

1. قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية.
2. تحديد مستوى كفاءة الأداء المؤسسي (الإنتاجية، جودة الخدمات، سرعة الإنجاز، خفض التكاليف) في هذه الشركات.
3. تحليل العلاقة بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية السعودية.
4. استكشاف دور الابتكار الرقمي/التقنيات الذكية (الذكاء الاصطناعي، التحليلات، الحوسبة السحابية) في تعزيز أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء.

1.5. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية Ha

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التحول الرقمي على الأداء التشغيلي (الإنتاجية، سرعة الإنجاز، كفاءة العمليات) في شركات التقنية السعودية.

الفرضية الفرعية Hb

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التحول الرقمي على الأداء المالي (الربحية، نمو الإيرادات، خفض التكاليف) في شركات التقنية السعودية.

الفرضية الفرعية Hc

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتقنيات الرقمية المتقدمة (مثل الذكاء الاصطناعي، تحليلات البيانات، الحوسبة السحابية) في تعزيز العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية السعودية.

1.6. نموذج الدراسة

المتغير المستقل: الرقابة الادارية

التحول الرقمي
البنية التحتية الرقمية
الأنظمة والتطبيقات
المهارات الرقمية
دعم الإدارة العليا



المتغير التابع:

كفاءة الأداء المؤسسي
جودة الخدمات
سرعة الإنجاز
خفض التكاليف
رضا العملاء

1.7. منهجية الدراسة

منهجية الدراسة المتعلقة بالمتغيرات المستقلة والتابعة تبدأ بتحديد المتغيرات بوضوح: المتغير المستقل هو العامل الذي يُعتقد أنه يؤثر أو يسبب تغييرات في متغير آخر، بينما المتغير التابع هو النتيجة أو المردود الذي يتأثر بالمتغير المستقل. يجب تعريف كل متغير بشكل تشغيلي يسمح بقياسه بدقة لضمان صحة النتائج في تصميم الدراسة، يتم اختيار عينة مناسبة من المجتمع البحثي، ويتم جمع البيانات باستخدام أدوات ملائمة مثل الاستبيانات أو المقابلات التي تقيس المتغيرات المحددة. بعد ذلك، تُستخدم أساليب إحصائية مناسبة لتحليل العلاقة بين المتغيرات، مثل اختبار t للمجموعات المستقلة أو المرتبطة، وتحليل الانحدار الخطي لتقييم تأثير المتغيرات المستقلة على التابع

كما يجب التأكد من سلامة تطبيق المتغيرات المستقلة لضمان أن التغييرات في المتغير التابع تعود فعلاً إلى المتغير المستقل وليس إلى عوامل أخرى غير محكومة، وهذا يتطلب تعريفاً تشغيلياً دقيقاً للمتغيرات ومراقبة تنفيذها خلال الدراسة أخيراً، ينبغي مراعاة الجوانب الأخلاقية في جمع البيانات وحماية خصوصية المشاركين.

1.8. الدراسة الميدانية

الدراسة الميدانية هي نوع من البحث الذي يتم تنفيذه في بيئة طبيعية أو حقيقية خارج المختبر أو الصف الدراسي، بهدف جمع بيانات واقعية تعكس الظواهر كما تحدث في سياقها الطبيعي. تُستخدم الدراسات الميدانية في مجالات متعددة مثل العلوم البيئية، التسويق، والعلوم الاجتماعية، وتتميز بقدرتها على تعزيز الفهم العملي والتطبيقي للموضوع قيد الدراسة 1610.

تواجه الدراسات الميدانية تحديات مثل محدودية الموارد المالية، صعوبات تنظيمية، والحاجة إلى تخطيط دقيق لجمع البيانات بشكل فعال، بالإضافة إلى ضرورة مراعاة الجوانب الأخلاقية وسلامة الباحثين والمشاركين 158. تشمل منهجيات الدراسة الميدانية تقنيات متعددة مثل الملاحظة المشاركة، المقابلات مع المطلعين، والعدّ أو التعداد الإحصائي لتوثيق البيانات، مع التركيز على اختيار الأدوات المناسبة لجمع وتحليل البيانات بدقة 37.

في مجال التسويق مثلاً، تُستخدم التجارب الميدانية لتقييم تأثير تدخلات معينة في بيئة السوق الحقيقية مما يعزز مصداقية النتائج مقارنة بالتجارب المعملية 49. كما أن التعلم الميداني في التعليم العالي يعزز مهارات التفكير النقدي والارتباط بالمادة الدراسية ويزيد من دافعية الطلاب من خلال تجارب عملية مباشرة 210. بشكل عام، تُعتبر الدراسة الميدانية أداة بحثية قوية توفر بيانات غنية وواقعية تساعد في فهم الظواهر ودعم اتخاذ القرارات المبنية على أدلة ملموسة.

1.9. مخطط المشروع المقترح

الفصل الاول: يتم تقديم مقدمة عامة تشمل خلفية الدراسة

الفصل الثاني: يركز على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تدعم موضوع البحث وتوضح الإطار النظري والمفاهيمي.

الفصل الثالث: يتعلق بالمنهجية حيث يتم شرح تصميم البحث

الفصل الرابع: يعرض النتائج والتحليل

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تشير الأدبيات الحديثة إلى أن التحول الرقمي أصبح عاملاً محورياً في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي لشركات التقنية في المملكة العربية السعودية. تبرز الدراسات أهمية التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء، الابتكار التقني، ورفع الكفاءة التشغيلية، مع التأكيد على دور المتغيرات الوسيطة مثل الابتكار الرقمي والجاهزية الرقمية. كما تؤكد الأبحاث أن العلاقة بين التحول الرقمي (المتغير المستقل) وكفاءة الأداء المؤسسي (المتغير التابع) غالباً ما تكون إيجابية ومباشرة أو غير مباشرة عبر متغيرات وسيطة مثل الابتكار أو الثقافة التنظيمية. ومع ذلك، تظهر بعض الدراسات تحديات تتعلق بالتكلفة، مقاومة التغيير، وضعف البنية التحتية الرقمية. هذه المراجعة تسلط الضوء على المقدمة النظرية، تعريف المتغيرات المستقلة والتابعة، طبيعة العلاقة بينهما، وأهم النتائج والخلاصات حول أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية السعودية.

2.2. المتغير المستقل

في الدراسات الكمية، يُنظر إلى المتغير المستقل على أنه المتغير الذي يُتوقع أن يُحدث تغييراً في متغير آخر (التابع)، سواء عن طريق التلاعب التجريبي (إعطاء علاج، برنامج، تقنية) أو عن طريق المقارنة بين مجموعات أو مستويات مختلفة لخاصية معينة.

في البحوث التجريبية والتطبيقية، يُستخدم المتغير المستقل لاختبار علاقات سببية محتملة؛ أي: هل يؤدي تغيير هذا العامل إلى تغيير في النتيجة؟ لذا يشكّل المتغير المستقل محور تصميم التجربة، واختيار العينة، وطريقة التحليل الإحصائي.

أهمية التعريف التشغيلي وضبط المتغير المستقل
تشدد مراجعات في تحليل السلوك التطبيقي على أن فشل الباحث في تنفيذ المتغير المستقل بدقة، أو عدم تعريف مكوناته تشغيلياً، يهدد الصدق الداخلي والخارجي للتجربة.

المقصود بالتعريف التشغيلي للمتغير المستقل هو وصف ما يقوم به الباحث أو المعالج أو المدرّس وصفاً تفصيلياً قابلاً للتكرار (مثلاً: عدد الجلسات، مدتها، محتواها، الأدوات المستخدمة...) بحيث يمكن للباحثين الآخرين إعادة تطبيقه والتحقق من النتائج.

في الإرشادات التطبيقية للتجارب، يُنصح الباحثون بالتفكير في ما يمثله المتغير المستقل نظرياً (البناء المفاهيمي)، وكيف يُجسّد عملياً في خطوات قابلة للقياس؛ وهذا يربط بين الصدق البنائي وبين دقة تطبيق المتغير المستقل.

المتغير المستقل وسط شبكة متغيرات أخرى
مراجعات المنهجية في البحوث الصحية والتنظيمية توضح أن المتغير المستقل يعمل غالباً في شبكة من متغيرات أخرى:

متغيرات ضابطة (Control variables): تُدرج في التحليل لتقليل التشويش وحماية العلاقة بين المتغير المستقل والتابع من تأثير عوامل أخرى (مثل العمر، الجنس، مدة الخبرة).

متغيرات مُعدّلة Moderators: تغيّر قوة أو اتجاه تأثير المتغير المستقل على التابع (مثلاً، قد يكون تأثير برنامج تدريبي أقوى في فئة عمرية معينة).
متغيرات متدخلة/مربكة Confounders: تخلق أو تُخفي العلاقة بين المتغير المستقل والتابع إن لم تُقَس وتُضبط جيداً.
ضعف التبرير النظري لاختيار المتغيرات الضابطة أو إقحام عدد كبير منها دون مبرر منهجي واضح من المشكلات الشائعة في البحوث التنظيمية والتطبيقية، ويؤدي إلى صعوبات في تفسير التأثير الحقيقي للمتغير المستقل.

المتغير المستقل في الدراسات التجريبية والتطبيقية
في الإرشادات العملية للتجارب في الإعلان، يُنظر إلى النجاح التجريبي على أنه يعتمد بدرجة كبيرة على:
اختيار متغير مستقل يمثل بوضوح المفهوم المراد اختباره (مثلاً: نوع الرسالة الإعلانية، وجود/غياب عنصر بصري معين).
اختيار متغيرات تابعة تعكس الاستجابة المتوقعة (الاتجاه نحو الإعلان، نية الشراء، التذكر...) بطريقة متسقة مع المتغير المستقل 3.
تُستخدم تصاميم مخبرية بسيطة (مثل المجموعات العشوائية) أو تصميمات عاملية (Factorial) حين يكون هناك أكثر من متغير مستقل، من أجل دراسة التأثيرات الرئيسية والتفاعلية بين المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

المتغير المستقل في بحوث السلوك مع الأطفال
في مراجعة واسعة لدراسات تحليل السلوك التطبيقي مع الأطفال، وُجد أن:
حوالي 16% فقط من الدراسات قاست دقة تنفيذ المتغير المستقل (أي التحقق من أن ما خُطّط لتنفيذه تم بالفعل في الجلسات).
ثلثي الدراسات تقريباً لم تُعرّف مكونات المتغير المستقل (التدخل/البرنامج) تعريفاً تشغيلياً واضحاً.
هذا يبيّن أن سلامة تطبيق المتغير المستقل (treatment integrity) ليست قضية نظرية فقط، بل مشكلة عملية متكررة، تؤثر مباشرة في القدرة على نسبة التغيير في المتغير التابع إلى المتغير المستقل بثقة.

المتغير المستقل في أبحاث الصحة والمسارات السببية

في مراجعات لبحوث الرعاية الصحية والحركية، يُستخدم المتغير المستقل غالباً لوصف:

برامج علاجية أو تدريبية (نوع العلاج، مدته، شدته).
ظروف أو مجموعات مختلفة (مجموعة تتلقى تدخلاً مقابل مجموعة ضابطة).
وُصِّفَت العلاقات إلى سبب نتيجة محتملة، مع الإقرار بأن المتغيرات المتدخلة والمربكة قد تعقد السلسلة السببية ما لم تُراع في تصميم الدراسة وتحليلها .

2.3. المتغير التابع

في أي بحث علمي كمي أو تجريبي، يُعدّ المتغير التابع محور الاهتمام؛ لأنه يمثل النتيجة أو المخرج الذي يحاول الباحث تفسيره أو تحسينه. المتغير التابع هو ما “يتغير” استجابةً لتغير المتغير المستقل، لذلك تُبنى عليه الفرضيات، وتصمّم أدوات القياس، وتُتخذ في ضوءه القرارات التطبيقية والتربوية والإدارية. ما هو المتغير التابع عملياً؟

في الدراسات التطبيقية يُختار المتغير التابع بوصفه الأداء أو النتيجة المراد قياسها بعد تأثير عامل معيّن:

في بحوث الزراعة، يكون حاصل الحبوب ومكوناته متغيراً تابعاً يتأثر بمستويات السماد أو عدد الحشات؛ مثل عدد السنابل، عدد الحبوب في السنبل، وزن ألف حبة، نسبة البروتين، وإنتاجية الهكتار من المحصول. في دراسات التعليم، تكون أساليب التعلّم أو اتجاهات الطلبة نحو الأهداف أو مستوى الأداء الدراسي مخرجات تابعة يتم رصدها مقابل متغيرات مستقلة مثل الصف، التخصص، أو الجنس.

في دراسات العمل التنظيمي، يمكن أن يكون معنى العمل واتجاه الأفراد نحوه وأداؤهم في العمليات متغيراً تابعاً يتأثر بخصائص العمل أو بالمعايير التنظيمية والالتزام المهني.

هذه الأمثلة توضح أن المتغير التابع قد يكون: كمية إنتاج (طن/هكتار)، درجة على مقياس نفسي أو تربوي، نسبة مئوية، أو تصنيفاً سلوكياً، بشرط أن يكون قابلاً للقياس والمقارنة.

القياس التشغيلي للمتغير التابع

علاقة المتغير التابع بالمتغيرات الأخرى

المتغير التابع يتأثر مباشرة بالمتغيرات المستقلة (مثل مستويات السماد، أو النوع الاجتماعي، أو نوع الكلية)، فيُقارن بين المجموعات أو بين المعالجات المختلفة لمعرفة حجم الأثر.

في بعض الأبحاث، يدخل المتغير التابع ضمن نموذج أوسع؛ مثلاً: معنى العمل واتجاه الأفراد نحوه كمتغير تابع، بينما الالتزام بالعمل، أخلاقيات العمل، والرضا الوظيفي تُستخدم كمعايير لتصنيفه وتفسير نتائجه.

كلما كان تعريف المتغير التابع أكثر دقة، وطريقة قياسه أكثر وضوحاً وموضوعية، زادت قوة النتائج وإمكانية تعميمها على سياقات مشابهة، سواء في المجال التربوي، الزراعي، أو التنظيمي.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

في البحوث الكمية يُبنى التصميم كله على سؤال: ما أثر سبب معيّن (المتغير المستقل) في نتيجة معيّنة (المتغير التابع)؟ لذلك نُعرّف العلاقة بينهما عادةً بأنها علاقة تأثير/تفسير: تغيّر المتغير المستقل يقتدرن (إحصائياً) بتغيّر المتغير التابع، ويتم اختبار هذه العلاقة بأدوات مثل معامل الارتباط والانحدار الخطي.

في دراسة عن كفاءة الرقابة الداخلية وتحسين تقارير الاستدامة في شركات النفط العراقية، استُخدم الرقابة الداخلية وفق إطار COSO كمتغير مستقل، وتحسين إعداد تقارير الاستدامة كمتغير تابع، واستخدم الباحثون معامل ارتباط بيرسون لتحديد طبيعة العلاقة، والانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المتغير المستقل على التابع؛ وانتهوا إلى وجود تأثير معنوي للرقابة الداخلية في تحسين التقارير. هنا العلاقة واضحة: كلما تحسّنت آليات الرقابة (المستقل) تحسّن مستوى التقارير (التابع).

في بحوث أخرى يتكرّر النمط نفسه مع اختلاف المجال: في الرياضة، وُجدت علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات القدرة والكتلة وطول الجذع (مستقلة) وبين الإنجاز في اختبار الجلوس من الرقود (التكرار) كمتغير تابع. في المالية، جرى قياس التحفّظ المحاسبي غير المشروط كمتغير مستقل والتحوط المحاسبي كمتغير تابع، مع بيان طريقة قياس كل منهما بوضوح في جدول للمتغيرات؛ ثم اختبار الارتباط والتأثير بينهما.

في بحوث التعليم، يُحدّد نموذج التدريس (مثل التعليم التعاوني أو ملف الإنجاز الإلكتروني أو أسلوب Think Pair Share) كمتغير مستقل، بينما يُمثّل الإنجاز، أو العادات العقلية، أو الدافعية، أو مهارة القراءة متغيرات تابعة، ويتم إثبات وجود تأثير معنوي لهذا النموذج في النتائج التعليمية باستخدام الانحدار والاختبارات الإحصائية الأخرى.

تبيّن نتائج هذه الدراسات أن العلاقة ليست مجرد وصف نظري؛ بل تُترجم عملياً إلى: تحديد المتغير المستقل بدقة (ما هو التدخل/الخصيصة/البرنامج؟ وكيف يُقاس؟). تحديد المتغير التابع (ما النتيجة التي ستغيّر؟ وكيف تُقاس: درجات، تكرار، مستوى دافعية، جودة تقارير...؟).

استخدام أدوات مثل معامل الارتباط لمعرفة اتجاه وقوة العلاقة (موجبة/سالبة، قوية/ضعيفة) والانحدار لقياس مقدار ما يفسره المتغير المستقل من تغيّر في المتغير التابع (مثلاً: المتغيرات المستقلة تفسّر 24.3% من تباين الدافعية للتعلم في دراسة المكافأة والعقاب).

خاتمة موسّعة حول أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي تظهر الدراسات في السياقات العربية عمومًا، والسعودية خصوصًا، أن التحول الرقمي لم يعد خيارًا تكميليًا بل أصبح مسارًا استراتيجيًا لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية. في شركات التقنية السعودية، يمثل التحول الرقمي (بوصفه المتغير المستقل) منظومة من التقنيات والممارسات تشمل الأنظمة الإلكترونية، الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، وتحويل العمليات والخدمات إلى قنوات رقمية، بينما تمثل كفاءة الأداء المؤسسي (المتغير التابع) مستوى الإنجاز والإنتاجية والجودة وسرعة الاستجابة ورضا العملاء والأثر المالي والتنظيمي الكلي. تدل النتائج الكمية على وجود أثر إيجابي معنوي للتحول الرقمي على الأداء؛ إذ تبين أن تبني تقنيات التحول الرقمي يرفع من جودة التقارير والأداء في المراجعة الداخلية والعمليات المالية، ويحسن مستوى الأداء التشغيلي والمالي للمؤسسات الخدمية والتقنية. كما أظهرت دراسات في بيئات قريبة (الاتصالات، البنوك، القطاع الحكومي) أن نجاح التحول الرقمي يرتبط أيضًا بوجود إدارة تغيير فعّالة، وقيادة رقمية قادرة على توجيه الموارد وتذليل مقاومة التغيير، وبنية تحتية رقمية آمنة ومرنة.

في الشركات التقنية السعودية، تشير الأدلة إلى أن أثر التحول الرقمي يتعاظم حين يُربط بتحسين تجربة العميل والابتكار التقني؛ حيث ثبت أن تجربة العميل والابتكار يشكلان قنوات رئيسية يمر من خلالها تأثير التحول الرقمي ليتّرجم إلى تحسن ملموس في مؤشرات الأداء المؤسسي. كما تبرز أهمية الاستثمار في الأصول غير الملموسة مثل المعرفة، المهارات التقنية، والبرمجيات؛ إذ أظهرت دراسات على شركات سعودية أن الأصول غير الملموسة تسهم في رفع العائد على الأصول وحقوق الملكية وتعزيز القدرة التنافسية، ما ينسجم مع منطق التحول الرقمي الذي يقوم على تعظيم القيمة من خلال المعرفة والتقنية لا من خلال الأصول المادية وحدها.

في المقابل، تكشف الأبحاث عن مجموعة من التحديات التي قد تحد من الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على الأداء، من أبرزها: ضعف الوعي الرقمي، مقاومة الموظفين، نقص التدريب، محدودية البنية التحتية، وضعف الحوكمة والرقابة الإلكترونية 3748. كما أن غياب إدارة تغيير منظمة قد يعرقل استثمار التقنيات الجديدة ويحوّلها إلى عبء تشغيلي بدل أن تكون رافعة للأداء.

استنادًا إلى ذلك، يمكن القول إن العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية السعودية هي علاقة إيجابية مشروطة: فكلما توافر مزيج من القيادة الرقمية، إدارة التغيير، الاستثمار في البنية التحتية والأصول غير الملموسة، والاهتمام الحقيقي بتجربة العميل، زادت قوة الأثر الإيجابي للتحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية والمالية والتنظيمية. وفي ضوء رؤية المملكة 2030 والتحولات التقنية المتسارعة، تمثل هذه النتائج دعمًا علميًا قويًا لتبني استراتيجيات تحول رقمي عميقة ومخطط لها بعناية في شركات التقنية، مع التركيز على تنمية القدرات البشرية، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتطوير أطر الحوكمة والأمن السيبراني لضمان استدامة المكاسب في الأداء المؤسسي.

- The Effects of Digital Transformation on Firm Performance Evidence from China's Manufacturing Sector. Sustainability. (2021) .L ,L., & Xu ,Guo**
- The risky impact of digital transformation on organizational performance – evidence from Tunisia. Technological Forecasting and Social Change. (2022) .M ,R., & Rossi ,G., Quaglia ,S., Festa ,Chouaibi**
- Enhancing Organizational Effectiveness Through Digital HR Transformation. Journal of Posthumanism. (2025) .J ,A., & Tawalbeh ,A., Aloqaily ,Alrousan**
- Revolutionizing Organizational Efficiency with Digital Transformational Leadership: The Bridging Role of Employee Performance and Engagement. Feedforward Journal of Human Resource. (2025) .A ,P.T., & Medika ,Nusa**
- The Effect of Digital Transformation on Organizational Performance :A Meta Analysis. DiE :Organizational Performance Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen. (2024) .I.R.P.M ,Daud**
- ,T., & Lin ,Q., Tamamine ,X., Xiong ,X., Guo ,J., Zhang ,Yang :Digital transformation and enterprise performance .(2025) .J supply chain concentration and efficiency. Management Decision.**
- Does digital transformation enhance a firm's performance? Evidence from China. Technology in Society. (2021) .K.C ,M., & Chan ,H., Yang ,Zhai**

**The .(2023) .C ,W., & Hu ,G., Huang ,Y., Tian ,M., Chen ,Tian
role of digital transformation practices in the operations
A practice-based view. :improvement in manufacturing firms
International Journal of Production Economics.**

**Does digital .(2023) .A ,Y., & Mardani ,M., Wang ,X., Li ,Guo
transformation improve the firm's performance? From the
perspective of digitalization paradox and managerial myopia.
Journal of Business Research.**

**Strategies for Improving Organizational .(2023) .J.B ,Palad
and Performance through ,Productivity ,Efficiency
Technology Adoption. Journal of Management and
Administration Provision.**