

**دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية
في المملكة العربية السعودية.**

إعداد:

الطالب/ خالد فهد الرضيان

الرقم الأكاديمي: 253003034

العام الدراسي:

[هـ / 2026 م 1448]

حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن .حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك الجامعة، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن

الباحث

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، من خلال أبعادها الثلاثة: كفاءة العمليات التشغيلية، وإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة بلغت (83) (استجابة من العاملين في شركات إدارة الصناديق الاستثمارية والجهات ذات العلاقة بإدارة الأصول والتحول الرقمي في المملكة وأظهرت النتائج أن مستوى التحول الرقمي لدى أفراد العينة جاء مرتفعاً جداً) (متوسط حسابي 4.27 من وكذلك الحال بالنسبة لأبعاد الكفاءة التشغيلية الثلاثة جميعها. كما أظهر تحليل الانحدار الخطي، (5)، $F=68.397$) وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية ككل وبكل بُعد من أبعادها الثلاثة على حدة، مما أدى إلى قبول الفرضية، ($R^2=0.458$ ، $Sig.=0.000$ ، الرئيسية وجميع الفرضيات الفرعية القابلة للاختبار. وقد بلغ معامل ثبات الأداة ككل) ألفا كرونباخ (0.879) وإن تفاوتت معاملات الثبات على مستوى المحاور الفرعية. ولم تتضمن أداة الدراسة كما، 0.879، طُبقت عبارات مخصصة لقياس بُعد "جودة اتخاذ القرارات الاستثمارية" الذي ورد ذكره في الإطار المبدئي للدراسة، ويُعد ذلك أحد محددات الدراسة الذي تتم مناقشته والتوصية بمعالجته في أبحاث مستقبلية. وتوصي الدراسة بمواصلة الاستثمار في مبادرات التحول الرقمي، وتحسين تكامل الأنظمة بين الإدارات، ومراجعة صياغة بعض عبارات الأداة لرفع ثباتها في التطبيقات المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الكفاءة التشغيلية، الصناديق الاستثمارية، إدارة المخاطر، جودة الخدمات، المملكة العربية السعودية.

الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخرًا، والشكر له سبحانه وتعالى على توفيقه وعونه في إتمام هذا البحث. ثم أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذه الدراسة وساندني خلال مراحلها المختلفة. وأتوجه بالشكر إلى عائلتي وأصدقائي على دعمهم المستمر وتشجيعهم وتقهمهم خلال المراحل الصعبة من هذه الرحلة الأكاديمية، فقد كان إيمانهم بقدراتي مصدرًا دائمًا للتحفيز والاستمرار.

كما أعبر عن امتناني لجامعة ميدأوشن على ما وفرتة من بيئة أكاديمية مناسبة وموارد وتسهيلات أسهمت في إنجاز هذا البحث. كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى زملائي في العمل على دعمهم وتشجيعهم وتعاونهم المستمر طوال مراحل إعداد هذا البحث، وعلى ما قدموه من ملاحظات وآراء أسهمت في تطوير الدراسة وتحسين جودتها، وكان لمساندتهم أثر كبير في إتمام هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر إلى الدكاترة المحكمين للاستبانة، وإلى جميع أفراد عينة الدراسة على تعاونهم ومشاركتهم، وما قدموه من معلومات وآراء أسهمت في إثراء هذا البحث.

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر إلى الباحثين والمؤلفين الذين استفدت من أعمالهم العلمية في بناء الإطار النظري والمنهجية، فكانت مؤلفاتهم ودراساتهم أساسًا مهمًا لإتمام هذا العمل.

وأخيرًا، أقدر كل من دعمني وساعدني بصورة مباشرة أو غير مباشرة في إنجاز هذا البحث، وأتقدم للجميع بخالص الشكر والامتنان.

فهرس المحتويات

2	 حقوق الطباعة
3	 المستخلص
4	 الشكر والتقدير
5	 فهرس المحتويات
8	 قائمة الجداول
9	 قائمة الأشكال
10	 فهرس الملاحق
11	 مصطلحات البحث
12	 الفصل الأول :المدخل العام للبحث
13	 المقدمة:
15	 مشكلة البحث :
15	 سؤال البحث الرئيسي :
15	 أسئلة البحث الفرعية :
16	 أهمية البحث :
16	 أهمية البحث النظرية :
16	 أهمية البحث التطبيقية :
18	 أهداف البحث :
18	 فرضيات البحث :
19	 نموذج البحث :
20	 حدود البحث:
21	 خاتمة الفصل:
24	 الفصل الثاني :الإطار النظري والدراسات السابقة
25	 مقدمة:
27	 الإطار النظري:
27	 أولاً :التحول الرقمي
29	 ثانياً :الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية

31	الدراسات السابقة:
31	الدراسات العربية:
33	الدراسات الأجنبية:
35	أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
36	ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:
37	خلاصة الفصل:
38	الفصل الثالث: منهجية البحث
39	مقدمة:
40	منهج البحث:
40	مجتمع البحث:
41	عينة البحث:
44	أداة البحث:
46	خطوات البحث:
47	صدق فقرات أداة الدراسة:
47	ثبات الاستبانة:
49	معيار التصحيح:
50	المعالجة و الأدوات الإحصائية المستخدمة:
52	الفصل الرابع: تحليل البيانات و النتائج و التوصيات و المقترحات
53	مقدمة:
54	تحليل البيانات:
54	أولاً : علاقة التحول الرقمي بالكفاءة التشغيلية
56	ثانياً : علاقة التحول الرقمي بكفاءة العمليات التشغيلية
58	ثالثاً :علاقة التحول الرقمي بجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين
60	رابعاً :علاقة التحول الرقمي بإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية
61	اختبار فرضيات البحث:
63	النتائج
63	أولاً :النتيجة العامة للفرضية الرئيسية
63	ثانياً :نتائج محور كفاءة العمليات التشغيلية:

63	 ثالثاً: نتائج محور إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية:
63	 رابعاً: نتائج محور جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين:
64	 محددات الدراسة:
65	 التوصيات:
66	 المقترحات:
70	 المراجع:
71	 مراجع الدراسة العربية:
73	 مراجع الدراسة الأجنبية:
75	 الملاحق:
78	 الاستبيان:
89	 شكر وتقدير
90	 SPSS نتائج برنامج:
100	 Abstract
101	 The Title

قائمة الجداول

(3-1): جدول عينة البحث

جدول رقم (2-3): معاملات ارتباط محاور الاستبانة بالدرجة الكلية

الجدول رقم (3-3): ثبات الاستبانة

جدول رقم (4-3): أوزان الإجابات حسب المقياس الخماسي

جدول رقم (4-1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنتيجة والوزن النسبي والمستوى والرتبة لعبارات متغير التحول الرقمي.

جدول (4-2): علاقة التحول الرقمي بكفاءة العمليات التشغيلية

الجدول رقم (4-3): علاقة التحول الرقمي بجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين

الجدول رقم (4-4) : علاقة التحول الرقمي بإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية

جدول رقم (4-5): نتائج اختبار فرضيات البحث باستخدام تحليل الانحدار.

قائمة الأشكال

شكل رقم (1-1) : (نموذج البحث

فهرس الملاحق

تحكيم الاستبيان

الاستبيان

نتائج برامج SPSS

مصطلحات البحث

تُعد هذه المصطلحات من المفاهيم الأساسية التي يركز عليها البحث، إذ توضح الإطار المفاهيمي للدراسة وتساعد على فهم العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية في الصناديق الاستثمارية، مع مراعاة ما قد يصاحب تطبيق التقنيات الرقمية من مخاطر تقنية. وقد تم اعتماد هذه التعريفات بما يتوافق مع موضوع البحث وأهدافه، وذلك لضمان وضوح المفاهيم وتوحيد المقصود بها عند تحليل النتائج ومناقشتها.

المصطلح	التعريف
التحول الرقمي	عملية مؤسسية شاملة توظف التقنيات الرقمية لإعادة تصميم العمليات والخدمات ونماذج العمل، بهدف تحسين الأداء وخلق قيمة للمستفيدين.
الكفاءة التشغيلية	قدرة المؤسسة على إنجاز عملياتها بدقة وسرعة وجودة، مع الاستخدام الأمثل للموارد. وخفض الوقت والتكلفة والأخطاء.
الصناديق الاستثمارية	أوعية استثمارية جماعية تجمع أموال المستثمرين وتديرها جهة مرخصة وفق استراتيجية وسياسة استثمار محددتين.
المخاطر التقنية	احتمالات الخسارة أو التعطل الناتجة عن فشل الأنظمة الرقمية، أو الهجمات السيبرانية، أو ضعف حماية البيانات، أو الاعتماد على مزودي التقنية.

الفصل الأول :المدخل العام للبحث

المقدمة:

شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تحولاً رقمياً غير مسبوق في مختلف القطاعات انطلاقاً من مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي جعلت التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة وتعزيز التنافسية العالمية. وقد أولت المملكة اهتماماً كبيراً بتطوير البنية التحتية الرقمية، وإطلاق العديد من المبادرات والبرامج الوطنية، مثل برنامج تطوير القطاع المالي (FinTech)، والاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي، إلى جانب دعم قطاع التقنية المالية مما أسهم في بناء منظومة مالية أكثر كفاءة ومرونة وقدرة على مواكبة التطورات العالمية (برنامج تطوير القطاع المالي، 2024؛ هيئة الحكومة الرقمية، 2024).

وقبل تبني التحول الرقمي، كانت المؤسسات المالية، بما في ذلك الصناديق الاستثمارية، تعتمد بدرجة كبيرة على الإجراءات التقليدية والعمليات اليدوية في تنفيذ العديد من المهام، مثل جمع البيانات، وإعداد التقارير، وتنفيذ العمليات الاستثمارية، ومتابعة أداء المحافظ. وقد كانت هذه الإجراءات تستغرق وقتاً طويلاً، وتتطلب موارد بشرية كبيرة، كما كانت أكثر عرضة للأخطاء التشغيلية، مما ينعكس على سرعة اتخاذ القرارات وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين. ومع تزايد حجم البيانات وتعقيد الأسواق المالية، أصبح من الضروري تبني حلول تقنية حديثة تواكب هذه المتغيرات وتحقق مستويات أعلى من الكفاءة.

وفي هذا الإطار، شهد قطاع الصناديق الاستثمارية في المملكة تطوراً ملحوظاً نتيجة الاعتماد على التقنيات الرقمية الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية والأتمتة، والتي أسهمت في إعادة تصميم العمليات التشغيلية وتحسين كفاءتها. فقد ساعدت هذه التقنيات على تقليل الوقت اللازم لإنجاز العمليات، وخفض التكاليف التشغيلية، والحد من الأخطاء البشرية،

وتحسين إدارة المخاطر، ورفع مستوى الشفافية، إضافة إلى دعم اتخاذ القرارات الاستثمارية من خلال توفير بيانات وتحليلات دقيقة وفورية، الأمر الذي انعكس إيجابًا على جودة الخدمات وتعزيز ثقة (Vial, 2019; Warner & Wäger, 2019) المستثمرين.

كما لعبت الجهات التنظيمية في المملكة، وعلى رأسها هيئة السوق المالية والبنك المركزي السعودي دورًا محوريًا في دعم هذا التحول من خلال تطوير الأنظمة والتشريعات التي تشجع على تبني الحلول الرقمية والابتكار المالي، بما يسهم في رفع كفاءة الأسواق المالية وتعزيز جاذبية البيئة الاستثمارية (هيئة السوق المالية، 2024).

وانطلاقًا من ذلك، يهدف هذا البحث إلى دراسة دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، من خلال استعراض أبرز التقنيات الرقمية المستخدمة، وتحليل أثرها في تحسين الأداء التشغيلي، ورفع كفاءة إدارة الصناديق الاستثمارية، مع تسليط الضوء على أبرز التحديات والفرص المستقبلية التي تواجه هذا القطاع في ظل التطورات الرقمية المتسارعة.

مشكلة البحث :

في ظل التوسع المتسارع في التحول الرقمي الذي تشهده المملكة العربية السعودية ضمن مستهدفات رؤية 2030، اتجهت الصناديق الاستثمارية إلى تبني التقنيات الرقمية لتحسين كفاءتها التشغيلية وتسريع الإجراءات، وخفض التكاليف التشغيلية، وتقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستثمارية. إلا أن هذا التحول صاحبه عدد من التحديات والمخاطر التقنية، مثل الأمن السيبراني وحماية البيانات، والاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية، واستمرارية عملها. لذلك تبرز الحاجة إلى دراسة مدى إسهام التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، مع تحقيق التوازن بين الاستفادة من التقنيات الحديثة وإدارة المخاطر المرتبطة بها.

سؤال البحث الرئيسي :

إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث الفرعية :

- إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية للصناديق الاستثمارية؟
- إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تعزيز إدارة المخاطر في الصناديق الاستثمارية؟
- إلى أي مدى يسهم التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين؟
- ما أبرز التحديات والمخاطر التقنية التي قد تحد من دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية؟

أهمية البحث :

أهمية البحث النظرية :

- يساهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي والكفاءة التشغيلية في قطاع الصناديق الاستثمارية، لا سيما في البيئة السعودية.
- يساهم في توضيح العلاقة بين التحول الرقمي وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وإبراز أثر التقنيات الرقمية في تطوير أداء الصناديق الاستثمارية.
- يتيح للباحثين والمهتمين مرجعاً علمياً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية المرتبطة بالتحول الرقمي والقطاع المالي.
- يساهم في دعم الدراسات المحلية التي تتناول التحول الرقمي في الصناديق الاستثمارية، في ظل محدودية الأبحاث التي تناولت هذا الموضوع في المملكة العربية السعودية.
- يمكن أن يوسع الفهم العلمي لدور التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، في تحسين إدارة الصناديق الاستثمارية ورفع كفاءتها التشغيلية.
- يعزز الربط بين الجوانب النظرية للتحول الرقمي ومستهدفات رؤية المملكة 2030 في تطوير القطاع المالي والتحول نحو الاقتصاد الرقمي.

أهمية البحث التطبيقية :

- يساهم هذا البحث في تزويد شركات إدارة الصناديق الاستثمارية بمعلومات تساعد على تطوير كفاءتها التشغيلية من خلال تبني الحلول الرقمية المناسبة.

- يدعم متخذي القرار في الجهات التنظيمية، مثل هيئة السوق المالية، في تطوير السياسات والممارسات التي تعزز التحول الرقمي في قطاع الصناديق الاستثمارية.
- يساعد المؤسسات الاستثمارية على تحديد أبرز التحديات والمخاطر التقنية المرتبطة بالتحول الرقمي، بما يسهم في وضع حلول مناسبة للحد منها.
- يمكن الجهات المعنية من الاستفادة من نتائج البحث في تحسين جودة الخدمات الاستثمارية ورفع كفاءة العمليات التشغيلية، وتعزيز تجربة المستثمرين.
- يسهم في دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 من خلال تعزيز التحول الرقمي ورفع كفاءة القطاع المالي والاستثماري.

أهداف البحث :

- التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.
- قياس إسهام التحول الرقمي في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية.
- التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز إدارة المخاطر.
- قياس إسهام التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين.
- تحديد أبرز التحديات والمخاطر التقنية المصاحبة لتطبيق التحول الرقمي.

فرضيات البحث :

الفرضية الرئيسية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية :

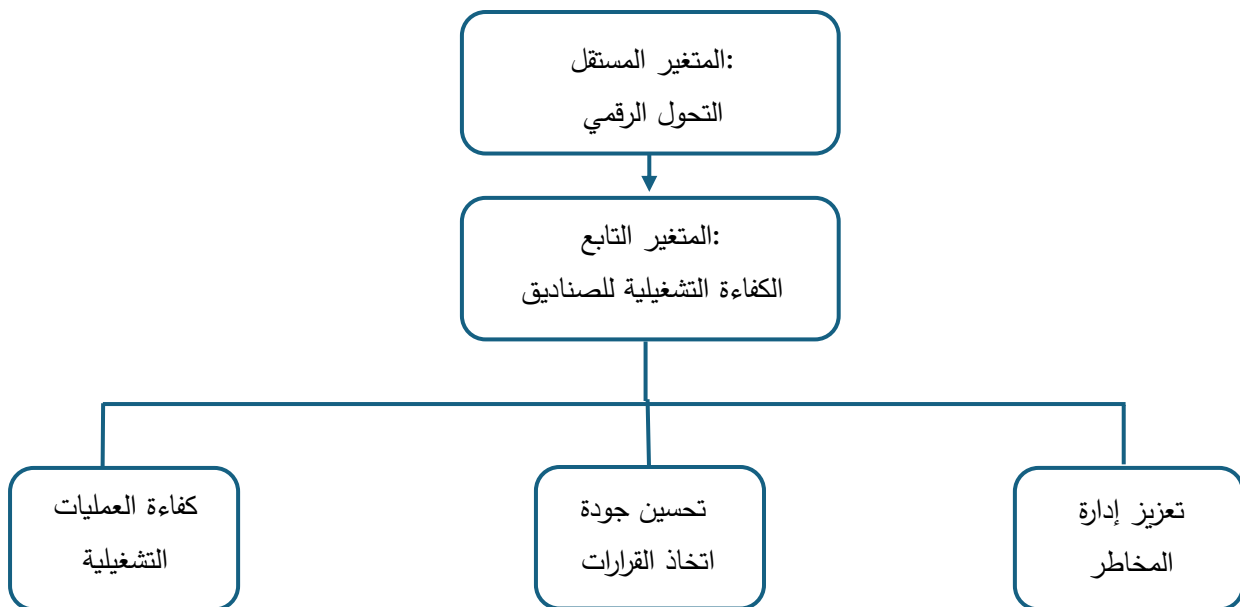
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتحسين سرعة وكفاءة العمليات التشغيلية في الصناديق الاستثمارية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر في الصناديق الاستثمارية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين.

نموذج البحث :

يقوم هذا البحث على دراسة أثر التحول الرقمي باعتباره المتغير المستقل، في الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية باعتبارها المتغير التابع، وذلك من خلال تحليل أثر التحول الرقمي على مجموعة من الأبعاد التي تعكس مستوى الكفاءة التشغيلية.

المتغير المستقل :التحول الرقمي

المتغير التابع :الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية، ويتمثل في الأبعاد التالية) :كفاءة العمليات التشغيلية، وإدارة المخاطر، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين



شكل رقم (1-1) :نموذج البحث

حدود البحث:

- **المجال المكاني:** الصناديق الاستثمارية العاملة في المملكة العربية السعودية
- **المجال البشري:** العاملون في شركات إدارة الصناديق الاستثمارية، ومنسوبي الجهات ذات العلاقة بالتحول الرقمي والعمليات التشغيلية في قطاع إدارة الأصول
- **المجال الزمني:** تمت هذه الدراسة خلال فترة شهر يونيو إلى يوليو عام 2026م
- **المجال الموضوعي:** يقتصر البحث على دراسة دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، من خلال أبعادها المتمثلة في كفاءة العمليات التشغيلية، وإدارة المخاطر، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

- **التحول الرقمي إجرائيًا:** الدرجة التي يحصل عليها المشاركون من خلال استجابته لعبارات محور التحول الرقمي في أداة الدراسة، والتي تقيس الاستراتيجية الرقمية، واستخدام التقنيات الحديثة، ودعم الإدارة العليا، وتكامل الأنظمة، والاعتماد على البيانات، وأتمتة الإجراءات، والبنية التحتية التقنية.
- **الكفاءة التشغيلية إجرائيًا:** الدرجة الكلية التي يحصل عليها المشاركون في المحاور المتعلقة بكفاءة العمليات التشغيلية، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين، وإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية.

هيكـل الدراسة:

تتكون الدراسة من أربعة فصول؛ يتناول الفصل الأول المدخل العام للبحث، ويعرض الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة، بينما يتناول الفصل الثالث منهجية البحث وإجراءاته، ويخصص الفصل الرابع لعرض البيانات وتحليل النتائج واختبار الفرضيات، ثم تقديم التوصيات والمقترحات.

خاتمة الفصل:

تناول هذا الفصل الإطار العام للبحث، حيث استعرض مقدمة تناولت أهمية التحول الرقمي ودوره في تطوير القطاع المالي، مع التركيز على الصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية. كما تم عرض مشكلة البحث، وصياغة السؤال الرئيس والأسئلة الفرعية، وتوضيح أهمية البحث النظرية والتطبيقية، إلى جانب تحديد أهدافه وفرضياته. كذلك استعرض الفصل نموذج البحث الذي يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع وأبعاده، بالإضافة إلى تحديد حدود الدراسة. ويعد هذا الفصل أساساً علمياً ومنهجياً تتطرق منه الدراسة، تمهيداً للفصل التالي الذي سيتناول الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

مقدمة:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، والمتمثل في دور التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية. ويُعد هذا الفصل من الأجزاء الأساسية في الدراسة؛ لما يوفره من قاعدة علمية ومعرفية تساعد على فهم موضوع البحث، وتحديد مفاهيمه الرئيسية، وتوضيح العلاقات بين متغيراته، وربطها بالأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة.

ويهدف الإطار النظري إلى تقديم عرض شامل لمفهوم التحول الرقمي من حيث نشأته، وأهميته، وأهدافه، ومتطلباته، وأبعاده، والتقنيات المرتبطة به، إلى جانب توضيح أثره في تطوير بيئات العمل وتحسين أداء المؤسسات. كما يتناول مفهوم الكفاءة التشغيلية باعتبارها أحد المؤشرات المهمة لقياس قدرة المؤسسات على تنفيذ عملياتها بصورة أكثر سرعة ودقة وجودة، مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتقليل التكاليف والأخطاء، وتحسين مستوى الإنتاجية والخدمات المقدمة للمستفيدين.

ويركز الفصل كذلك على طبيعة الصناديق الاستثمارية وخصائصها ودورها في تنمية القطاع المالي والاستثماري، مع توضيح كيفية استفادتها من التقنيات الرقمية في إدارة العمليات، وتحليل البيانات، وتحسين جودة الخدمات، وتسهيل وصول المستثمرين إلى المعلومات، وتعزيز الشفافية، ودعم إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية. كما يوضح الفصل أهمية التحول الرقمي في البيئة الاستثمارية السعودية، في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها القطاع المالي، والتوجه نحو بناء اقتصاد رقمي متطور يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

ويتضمن هذا الفصل أيضاً عرضاً لأبرز الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية والقطاع المالي والاستثماري. ويتم تحليل هذه الدراسات من حيث أهدافها، ومناهجها،

وأدواتها، وعيناتها، وأهم النتائج التي توصلت إليها، بالإضافة إلى المقارنة بينها لتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف، والكشف عن الجوانب التي لم تحظَ بالاهتمام الكافي في الدراسات السابقة.

كما يسهم استعراض الدراسات السابقة في تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، وتوضيح أوجه الاستفادة منها في بناء أداة الدراسة، وصياغة الفرضيات، وتحديد المتغيرات والأبعاد التي سيتم قياسها. ويساعد ذلك على وضع الدراسة الحالية ضمن سياق علمي واضح، وتأكيد أهميتها في دراسة دور التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

وبناءً على ذلك، ينقسم هذا الفصل إلى قسمين رئيسيين؛ يتناول القسم الأول الإطار النظري والمفاهيم الأساسية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، في حين يستعرض القسم الثاني الدراسات السابقة ذات العلاقة، مع تقديم تعليق عام عليها وبيان موقع الدراسة الحالية منها.

الإطار النظري:

يتناول هذا القسم الإطار النظري للدراسة، من خلال عرض المفاهيم الأساسية لمتغيرات البحث، وهي التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية، مع استعراض أهم الأبعاد المرتبطة بهما وفقاً للأدبيات العلمية.

أولاً: التحول الرقمي

- مفهوم التحول الرقمي:

يشير التحول الرقمي إلى عملية توظيف التقنيات الرقمية لإحداث تغييرات جوهرية في العمليات والإجراءات ونماذج الأعمال داخل المؤسسات، بهدف تحسين الأداء، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القيمة المقدمة للمستفيدين. ولا يقتصر التحول الرقمي على استخدام التكنولوجيا الحديثة فحسب، بل يشمل إعادة تصميم أساليب العمل، وتطوير الثقافة التنظيمية، وتحسين آليات اتخاذ القرار بما يتوافق مع المتغيرات التقنية (Vial, 2019) والاقتصادية.

كما يُعد التحول الرقمي عملية مستمرة تعتمد على توظيف التقنيات الرقمية الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وتحليل البيانات الضخمة، بهدف تعزيز مرونة المؤسسات، وتحسين عملياتها التشغيلية، ودعم الابتكار والتجديد الاستراتيجي. (Warner & Wäger, 2019)

وفي المملكة العربية السعودية، أصبح التحول الرقمي أحد المحاور الرئيسية لرؤية المملكة 2030، حيث أولت الحكومة اهتماماً كبيراً بتطوير البنية التحتية الرقمية، ودعم الابتكار، وتعزيز استخدام التقنيات المالية، بما أسهم في رفع كفاءة القطاع المالي وتحسين جودة الخدمات المقدمة (هيئة الحكومة الرقمية 2024).

- أهمية التحول الرقمي:

تكمن أهمية التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، ورفع جودة الخدمات، وتسريع إنجاز المعاملات، ودعم اتخاذ القرارات من خلال توفير بيانات دقيقة وفورية. كما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، وتحسين إدارة المخاطر، والاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة الأعمال، مما يجعله (Warner & Wäger, 2019) أحد العوامل الرئيسية لنجاح المؤسسات المالية في العصر الرقمي.

- أبعاد التحول الرقمي:

تناولت الأدبيات العلمية عدة أبعاد للتحول الرقمي، ومن أبرزها:

- البنية التحتية الرقمية.
- التقنيات الرقمية الحديثة.
- الموارد البشرية والمهارات الرقمية.
- الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول.
- الأمن السيبراني وحماية البيانات.

،وتتكامل هذه الأبعاد فيما بينها لتحقيق تحول رقمي فعال يساهم في رفع كفاءة المؤسسات وتحسين أدائها (Vial, 2019) ويعزز قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ثانياً: الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية

- مفهوم الكفاءة التشغيلية:

تُعرف الكفاءة التشغيلية بأنها قدرة المؤسسة على استخدام مواردها البشرية والمالية والتقنية بكفاءة لتحقيق أهدافها بأعلى مستوى من الجودة، وأقل تكلفة، وفي أقصر وقت ممكن، بما يسهم في تحسين الأداء (Slack et al., 2022) وتعزيز القدرة التنافسية.

كما تُشير الكفاءة التشغيلية إلى قدرة المؤسسة على تنفيذ عملياتها التشغيلية بفاعلية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وتحسين الإنتاجية، وتقليل الهدر، بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات والنتائج المحققة (Heizer et al., 2020).

وفي قطاع الصناديق الاستثمارية، تتمثل الكفاءة التشغيلية في قدرة الصندوق على إدارة عملياته الاستثمارية بفعالية، من خلال سرعة تنفيذ العمليات، وتحسين جودة القرارات الاستثمارية، وإدارة CFA المخاطر، وتقديم خدمات ذات جودة عالية للمستثمرين، بما يعزز أداء الصندوق وثقة المستثمرين (Institute, 2026).

- أهمية الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية .

تُعد الكفاءة التشغيلية من العوامل الرئيسة لنجاح الصناديق الاستثمارية، حيث تسهم في تحسين الأداء التشغيلي، وتعزيز سرعة تنفيذ العمليات الاستثمارية، ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين، إضافة إلى دعم اتخاذ القرارات الاستثمارية بكفاءة، وتحسين إدارة المخاطر، وتعزيز القدرة التنافسية في الأسواق (Slack et al., 2022) المالية.

كما تساعد الكفاءة التشغيلية على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتحقيق مستويات أعلى من رضا المستثمرين، الأمر الذي يسهم في استدامة أداء الصناديق الاستثمارية ونموها (Heizer et al., 2020) على المدى الطويل.

– أبعاد الكفاءة التشغيلية

اعتمدت الدراسة الحالية أربعة أبعاد رئيسة لقياس الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية، وهي:

أ- كفاءة العمليات التشغيلية

ويقصد بها قدرة الصندوق على تنفيذ عملياته التشغيلية بكفاءة وسرعة ودقة، مع الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل الوقت والجهد اللازمين لإنجاز العمليات. (Slack et al., 2022)

ب- إدارة المخاطر

ويقصد بها قدرة الصندوق على تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها واتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من آثارها، بما يحافظ على استقرار الأداء الاستثماري ويعزز حماية أصول المستثمرين (CFA Institute, 2021).

ج- جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين

ويقصد بها قدرة الصندوق على تقديم خدمات استثمارية تتميز بالكفاءة والسرعة والشفافية، بما يسهم في رفع مستوى رضا المستثمرين وتعزيز ثقتهم بالصندوق. (Heizer et al., 2020)

الدراسات السابقة:

من خلال هذا القسم، سنتناول فيه الدراسات السابقة وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

هدفت دراسة مزيكه وشالوح وموسى (2026) (إلى تحليل أثر التحول الرقمي في كفاءة العمليات المصرفية في المصرف التجاري الوطني بفروع المنطقة الوسطى في ليبيا، من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية، وتطبيقات الهاتف، وأنظمة الدفع، والنظم المعلوماتية الداخلية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الكمي التطبيقي، واستخدمت الاستبانة على عينة قوامها (40) موظفًا من العاملين في الإدارات ذات العلاقة. وتوصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يسهم في تحسين سرعة العمليات ودقتها، وخفض التكاليف، ورفع مستوى رضا العملاء. وأوصت بتقوية النظم المعلوماتية وإعادة هندسة الإجراءات، وتنمية الموارد البشرية، وتعزيز الأمن السيبراني وقنوات الدعم الرقمي.

وهدف دراسة زاهد (2025) (إلى التعرف على دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات شركة الاتصالات السعودية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي ومنهج المسح الاجتماعي بالعينة، وطُبقت على عينة قوامها (60) موظفًا وموظفة من العاملين في الشركة. وتوصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات التحول الرقمي المتمثلة في تخفيض الوقت، وخفض الروتين، ودعم الإدارة، ومرونة النظام، وبين رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية. وأوصت بالمحافظة على مستوى التحول الرقمي والتحسين المستمر، وتشكيل فرق عمل لمتابعته، وزيادة المشروعات الرقمية، وتوفير المعدات والتدريب اللازم للموظفين.

،وهدف دراسة جافو والحربي (2025) (إلى قياس أثر التحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في العمليات والابتكار، والبنية التحتية لتقنيات المعلومات، والقدرات الرقمية، في أداء الموظفين الإداريين بوزارة العدل في محافظة جدة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة، وبلغت العينة (241) موظفًا

وموظفة من مجتمع قوامه (640 موظفًا). وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى تطبيق التحول الرقمي ووجود أثر إيجابي له في أداء الموظفين. وأوصت بتطوير البنية التحتية، وتنمية القدرات الرقمية، وتصميم نماذج عمل مدعومة بالتقنية، وتعزيز التدريب المستمر.

وهدفَت دراسة البطرني والجزار (2023) (إلى تحديد مدى توافر متطلبات التحول الرقمي، والمتمثلة في الكفاءات البشرية، والبنية التحتية، والبيانات الضخمة، وقياس أثرها في كفاءة الخدمات المقدمة من البنوك المدرجة في البورصة المصرية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة، وبلغت العينة (160) عاملاً في البنوك. وتوصلت إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية لأبعاد التحول الرقمي في جودة الخدمات وكفاءة الأداء البنكي. وأوصت بتطوير بنية تحتية رقمية مرنة، وتعزيز جاهزية أمن المعلومات، ودعم الاستخدام المنظم للذكاء الاصطناعي، وسد الفجوة الرقمية وتنمية الكفاءات البشرية.

وهدفَت دراسة الجهمي وموسى (2023) (إلى التعرف على أثر كفاءة التحول الرقمي في جودة العمليات التشغيلية في المؤسسات، من خلال دراسة حالة مصرف الراجحي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي وطُبقت على عينة من العاملين في مصرف الراجحي. وتوصلت إلى أن أثر كفاءة التحول الرقمي في جودة العمليات التشغيلية في المصرف جاء بدرجة مرتفعة جدًا. وأوصت بضرورة تطوير بنية تحتية رقمية مرنة، وتعزيز جاهزية أمن المعلومات، بما يدعم جودة العمليات التشغيلية واستمراريتها.

الدراسات الأجنبية:

هدفت إلى اختبار أثر التحول الرقمي في الكفاءة التشغيلية (Shehadeh et al., 2024) دراسة وتجربة العملاء والميزة التنافسية والأداء التنظيمي وإدارة المخاطر في البنوك الإسلامية الأردنية. واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي واستبانة طبقت على 68 (موظفًا في أربعة بنوك إسلامية. وتوصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في جميع المتغيرات المدروسة، مع ملاحظة ارتفاع التعرض لمخاطر الهجمات الإلكترونية والاحتيال والخصوصية. وأوصت بدمج التحول الرقمي في الاستراتيجية المصرفية بالتوازي مع أطر قوية لإدارة المخاطر.

،هدفت إلى تحليل أثر التحول الرقمي في أداء البنوك التجارية الفيتنامية (Do et al., 2022) دراسة واختبار الدور المعدل لحجم البنك. واعتمدت بيانات بائل متوازنة لعدد 13 (بنكًا خلال الفترة 2011- والتحليل البايزي لاختبار المتانة. وتوصلت (SGMM) واستخدمت أسلوب النظام العام للعزوم، 2019، إلى أثر إيجابي للتحول الرقمي في الأداء، وأن البنوك الأكبر حجمًا تحقق استفادة أعلى من الرقمنة وأوصت بتطوير القدرات الرقمية والاستثمار في التكنولوجيا والموارد البشرية، مع دعم البنوك الأصغر في تجاوز قيود الموارد.

هدفت إلى قياس أثر التحول الرقمي في كفاءة التكلفة لدى البنوك (Shen et al., 2025) دراسة التجارية الصينية. واعتمدت بيانات بائل لعدد 131 (بنكًا خلال الفترة 2013-2022، واستخدمت تحليل النصوص وطريقة الأوزان الانتروبية لبناء مؤشر التحول الرقمي، وتحليل الحدود العشوائية لقياس كفاءة التكلفة. وتوصلت إلى أن التحول الرقمي يحسن كفاءة التكلفة من خلال تنويع الأعمال وتقليل عدم تماثل المعلومات وتحسين استخدام الأموال وخفض المخاطر. وأوصت بتصميم استراتيجيات رقمية تراعي حجم البنك وهيكل الملكية ورأس المال والأصول.

،هدفت إلى تحليل أثر التحول الرقمي في الأداء التشغيلي للبنوك التجارية (He et al., 2025) دراسة وتفسير آلية الأثر من خلال كفاءة تشغيل الأصول والمنافسة. واعتمدت 390 (مشاهدة سنوية لعدد بنكًا مدرجًا خلال الفترة 2012-2021، واستخدمت تحليل النصوص ونموذج الآثار الثابتة (39) وتوصلت إلى أن التحول الرقمي يرفع الأداء التشغيلي أساسًا عبر تحسين كفاءة الأصول، في حين تحد

المنافسة المرتفعة من حجم هذا الأثر. وأوصت بأن تحدد البنوك طموحاتها الرقمية وفق قدراتها ومواردها وخصائصها المؤسسية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري وتحديد المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي والكفاءة التشغيلية، وصياغة مشكلة الدراسة وأسئلتها وفرضياتها. كما أسهمت في تحديد أبعاد المتغير التابع، وهي كفاءة العمليات التشغيلية، وإدارة المخاطر، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين وفي بناء فقرات الاستبانة واختيار مقياس ليكرت الخماسي. كذلك أفادت نتائج الدراسات السابقة في اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، ولا سيما معامل الارتباط وتحليل الانحدار، وفي توفير أساس علمي لمناقشة النتائج ومقارنتها بالسياقات المصرفية والمالية المشابهة.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

،تتميز الدراسة الحالية بتركيزها المباشر على الصناديق الاستثمارية العاملة في المملكة العربية السعودية في حين ركزت غالبية الدراسات السابقة على البنوك أو الاتصالات أو الجهات الحكومية .كما تجمع الدراسة بين ثلاث أبعاد للكفاءة التشغيلية ذات صلة مباشرة بإدارة الأصول، وهي كفاءة العمليات، وجودة القرار الاستثماري، وإدارة المخاطر، وجودة خدمة المستثمرين، وتناقش في الوقت نفسه المخاطر التقنية المصاحبة للتحويل الرقمي .ومن ثم تسعى الدراسة إلى معالجة فجوة بحثية تتمثل في محدودية الأدلة الميدانية حول العلاقة بين التحويل الرقمي والكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في السياق السعودي.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل الإطار النظري لمتغيري الدراسة، من خلال عرض مفهوم التحول الرقمي وأهميته وأبعاده، ثم توضيح مفهوم الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية وأبعادها المتمثلة في كفاءة العمليات التشغيلية، وإدارة المخاطر، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين. كما استعرض عددًا من الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة، وبين أوجه الاستفادة منها والفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. ويهيئ هذا الفصل الأساس العلمي للانتقال إلى الفصل الثالث الذي يعرض منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية.

الفصل الثالث :منهجية البحث

مقدمة:

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة للوصول إلى نتائج علمية دقيقة حول دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية. ويُعد تحديد المنهجية المناسبة من الخطوات الأساسية في البحث العلمي؛ لما لها من دور في تنظيم مراحل الدراسة، وتحديد مصادر البيانات، واختيار الأدوات والأساليب الملائمة لجمع المعلومات وتحليلها بما يتوافق مع مشكلة البحث وأهدافه وفرضياته.

ويستعرض الفصل المنهج المستخدم في الدراسة، ومبررات اختياره، إلى جانب تحديد مجتمع البحث والفئات التي يتكون منها، وبيان طريقة اختيار العينة وحجمها وخصائص أفرادها الديموغرافية والوظيفية. كما يتناول أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة، وطريقة إعدادها وتصميم محاورها وعباراتها بما يحقق أهداف الدراسة وقياس متغيراتها الرئيسية، وهي التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية بأبعادها المتمثلة في كفاءة العمليات التشغيلية، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين، وإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية.

كما يوضح الفصل الإجراءات التي تم اتباعها للتحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، للتأكد من قدرتها على قياس المفاهيم المستهدفة بدرجة مناسبة من الدقة والاتساق. ويتضمن كذلك توضيح مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في تحديد استجابات أفراد العينة، ومعيار تفسير المتوسطات الحسابية والنتائج.

ويعرض الفصل في نهايته خطوات تنفيذ الدراسة وإجراءات جمع البيانات وترميزها وإدخالها إلى برنامج التحليل الإحصائي، بالإضافة إلى بيان الأساليب الإحصائية المستخدمة في وصف بيانات العينة، وتحليل استجابات المشاركين، واختبار فرضيات البحث، مثل التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار.

ويسهم ذلك في توفير إطار منهجي منظم يدعم موثوقية النتائج التي سيتم عرضها وتحليلها في الفصل التالي.

منهج البحث:

تعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته وصف واقع التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية في الصناديق الاستثمارية، وتحليل اتجاهات أفراد العينة، وقياس طبيعة العلاقة والأثر بين المتغير المستقل والمتغير التابع وأبعاده. ويجمع هذا المنهج بين مراجعة الأدبيات والبيانات الثانوية، وجمع بيانات أولية باستخدام الاستبانة وتحليلها إحصائياً.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات ومؤسسات السوق المالية المرخصة التي تدير صناديق استثمارية في المملكة العربية السعودية، وبصفة خاصة العاملين في إدارات العمليات، وإدارة الأصول والاستثمار، والتحول الرقمي، وتقنية المعلومات، وإدارة المخاطر، والالتزام، وخدمة المستثمرين. ويُراعى عند تحديد المجتمع النهائي الرجوع إلى قوائم مؤسسات السوق المالية المرخصة لدى هيئة السوق المالية.

عينة البحث:

تم اختيار عينة الدراسة من العاملين في شركات إدارة الصناديق الاستثمارية ومنسوبي الجهات ذات العلاقة بالتحول الرقمي والعمليات التشغيلية في قطاع إدارة الأصول بالمملكة العربية السعودية. وأُعدت الاستبانة في صورة نموذج إلكتروني باستخدام Google Forms، ثم وُزعت على أفراد العينة عبر وسائل التواصل المهني والبريد الإلكتروني، بهدف تسهيل الوصول إلى المشاركين وجمع البيانات اللازمة للدراسة.

ونظرًا إلى صعوبة حصر جميع العاملين في الصناديق الاستثمارية والجهات ذات العلاقة، تم الاعتماد على العينة القصدية الملائمة، بحيث وُجّهت الاستبانة إلى الأفراد الذين تتوافر لديهم المعرفة والخبرة، بموضوع التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية. وبعد جمع الاستجابات ومراجعتها، بلغ عدد الاستجابات الصالحة للتحليل 83 استجابة.

وبعد مراجعة الاستجابات، تم توزيع أفراد العينة وفقًا لعدد من الخصائص الديموغرافية والوظيفية، شملت الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول رقم (1-3).

الخاصية	الفئة	العدد	% النسبة
الجنس	أنثى	58	69.9%
الجنس	ذكر	25	30.1%
المجموع	-	83	100%
الفئة العمرية	سنة أو أقل 30	7	8.4%
الفئة العمرية	من 31 إلى 35 سنة	43	51.8%
الفئة العمرية	من 36 إلى 40 سنة	27	32.5%
الفئة العمرية	سنة فأكثر 41	6	7.2%

الخاصية	الفئة	العدد	% النسبة
المجموع	-	83	100%
المستوى التعليمي	بكالوريوس	40	48.2%
المستوى التعليمي	ماجستير	23	27.7%
المستوى التعليمي	دكتوراه	14	16.9%
المستوى التعليمي	دبلوم	6	7.2%
المجموع	-	83	100%
سنوات الخبرة	سنوات أو أقل 5	17	20.5%
سنوات الخبرة	إلى 10 سنوات 6	34	41.0%
سنوات الخبرة	إلى 15 سنة 11	25	30.1%
سنوات الخبرة	سنة فأكثر 16	7	8.4%
المجموع	-	83	100%
مجال العمل الحالي	إدارة الصناديق الاستثمارية وإدارة الأصول	7	8.4%
مجال العمل الحالي	التحول الرقمي وتقنية المعلومات	19	22.9%
مجال العمل الحالي	العمليات التشغيلية	24	28.9%
مجال العمل الحالي	الاستثمار والتحليل المالي	12	14.5%
مجال العمل الحالي	إدارة المخاطر والالتزام	8	9.6%
مجال العمل الحالي	الإدارة المالية أو المحاسبة	6	7.2%
مجال العمل الحالي	خدمات المستثمرين	6	7.2%
مجال العمل الحالي	أخرى	1	1.2%
المجموع	-	83	100%
نوع جهة العمل	شركة إدارة أصول	7	8.4%
نوع جهة العمل	بنك يدير صناديق استثمارية	30	36.1%
نوع جهة العمل	مؤسسة سوق مالية مرخصة	18	21.7%
نوع جهة العمل	شركة استشارية أو تقنية مرتبطة بالقطاع المالي	8	9.6%

الخاصية	الفئة	العدد	% النسبة
نوع جهة العمل	جهة حكومية ذات علاقة	8	9.6%
نوع جهة العمل	جهة تنظيمية أو رقابية	11	13.3%
نوع جهة العمل	أخرى	1	1.2%
المجموع	-	83	100%

(3-1): جدول عينة البحث

يتضح من الجدول أن نسبة الإناث بلغت 69.9% مقابل 30.1% للذكور، مما يشير إلى غلبة تمثيل الإناث في عينة الدراسة.

أما من حيث العمر، فقد جاءت الفئة من 31 إلى 35 سنة في المرتبة الأولى بنسبة 51.8%، تلتها الفئة من 36 إلى 40 سنة بنسبة 32.5%، وهو ما يشير إلى أن غالبية المشاركين ينتمون إلى فئات عمرية تتمتع بمستوى مناسب من النضج والخبرة المهنية.

وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي، شكّل حملة البكالوريوس النسبة الأعلى بواقع 48.2%، يليهم حملة الماجستير بنسبة 27.7%، ثم حملة الدكتوراه بنسبة 16.9%، وحملة الدبلوم بنسبة 7.2%، مما يعكس ارتفاع المستوى التعليمي لأفراد العينة وقدرتهم على فهم موضوع الدراسة والإجابة عن أسئلتها. كما أظهرت النتائج أن الفئة الأكثر تمثيلاً من حيث الخبرة هي فئة 6 إلى 10 سنوات بنسبة 41.0%، تلتها فئة 11 إلى 15 سنة بنسبة 30.1%. وهذا يدل على أن أغلب المشاركين يمتلكون خبرة عملية مناسبة في المجالات المرتبطة بموضوع الدراسة، مما يعزز من قيمة استجاباتهم.

أداة البحث:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، وقدرتها على جمع آراء أفراد العينة حول دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية. وقد أُعدت الاستبانة إلكترونيًا باستخدام Google Forms، ثم وُزعت على العاملين في شركات إدارة الصناديق الاستثمارية ومنسوبي الجهات ذات العلاقة بالتحول الرقمي والعمليات التشغيلية وإدارة الأصول.

وتكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية

اشتمل هذا القسم على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة، وهي: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ومجال العمل، ونوع جهة العمل.

القسم الثاني: محاور الدراسة

اشتمل هذا القسم على مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، وتوزعت على أربعة محاور رئيسية، هي:

1. التحول الرقمي، بوصفه المتغير المستقل .

2. كفاءة العمليات التشغيلية .

3. إدارة المخاطر .

4. جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين .

وتمثل المحاور الثلاثة الأخيرة أبعاد المتغير التابع، وهو الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية.

وبلغ إجمالي عدد عبارات الاستبانة 30 عبارة، منها 7 عبارات لقياس التحول الرقمي (المتغير

المستقل)، و7 عبارات لبعء كفاءة العمليات التشغيلية، و7 عبارات لبعء جودة الخدمات المقدمة

للمستثمرين، و9 عبارات لبعء إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية.

وقد صيغت عبارات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، الذي يتدرج من: موافق بشدة، موافق،

محايد، غير موافق، إلى غير موافق بشدة.

خطوات البحث:

تم تنفيذ الدراسة وفق الخطوات الآتية:

1. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي والكفاءة التشغيلية والصناديق الاستثمارية .
2. تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها وفرضياتها .
3. تحديد متغيرات الدراسة وأبعادها وبناء النموذج المقترح للبحث .
4. إعداد الاستبانة وصياغة عباراتها بما يتناسب مع أهداف الدراسة ومتغيراتها .
5. عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والمتخصصين للتحقق من وضوح العبارات وملاءمتها لموضوع الدراسة .
6. إعداد الاستبانة إلكترونياً باستخدام Google Forms وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة .
7. جمع الاستجابات ومراجعتها وترميزها وإدخالها إلى برنامج SPSS.
8. التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، ثم إجراء التحليلات الإحصائية المناسبة .
9. تفسير النتائج ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة والدراسات السابقة .
10. صياغة النتائج والتوصيات والمقترحات المتعلقة بموضوع الدراسة.

صدق فقرات أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لمحاور أداة الدراسة من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبانة، باستخدام برنامج SPSS . ويهدف هذا الإجراء إلى التحقق من مدى ارتباط كل محور بالمفهوم العام الذي صُممت الاستبانة لقياسه.

ويُعد المحور متسقًا داخليًا عندما يكون معامل الارتباط موجبًا ودالًا إحصائيًا عند مستوى دلالة أقل من 0.05. ويوضح الجدول رقم (2-3) نتائج معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية للأداة.

م	المحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية
1	التحول الرقمي	0.804
2	كفاءة العمليات التشغيلية	0.844
3	إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية	0.893
4	جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين	0.824

جدول رقم (2-3): معاملات ارتباط محاور الاستبانة بالدرجة الكلية

يتضح من الجدول رقم (2-3) (أن معاملات ارتباط محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للأداة تراوحت بين 0.804 و) 0.893، وكانت جميعها موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى دلالة أقل من 0.01)، مما (0.804) يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة مرتفعة من صدق الاتساق الداخلي.

ثبات الاستبانة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وذلك لقياس مدى الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور من محاور الاستبانة. وتتراوح قيمة معامل ألفا كرونباخ بين صفر وواحد، وتُعد القيمة مقبولة إحصائيًا عندما تبلغ 0.70 فأكثر، وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح دل ذلك على ارتفاع مستوى ثبات الأداة.

وتم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة، بالإضافة إلى حساب معامل الثبات للأداة ككل، كما هو موضح في الجدول رقم (3-3).

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
1	التحول الرقمي	7	0.531
2	كفاءة العمليات التشغيلية	7	0.664
3	إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية	9	0.734
4	جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين	7	0.667
	الأداة ككل	30	0.879

الجدول رقم (3-3): ثبات الاستبانة

يتضح من الجدول رقم (3-3) أن معامل ألفا كرونباخ للأداة ككل بلغ (0.879)، وهي قيمة تشير إلى مستوى ثبات مرتفع للاستبانة بمجموعها. أما على مستوى المحاور الفرعية، فقد تراوحت المعاملات بين (0.531) و(0.734)؛ إذ حقق محور إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية مستوى مقبولاً (0.734)، بينما (0.531) جاءت معاملات محاور التحول الرقمي وكفاءة العمليات التشغيلية وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين أقل من الحد المرجعي الشائع (0.70). (ويُعزى ذلك على الأرجح إلى تفاوت مضمون عبارات كل محور وإلى حجم العينة، وتتم مناقشة هذه النتيجة كأحد محددات الدراسة. ومع ذلك، يبقى الاتساق الداخلي للأداة ككل مرتفعاً، وتدعمه نتائج الصدق القوية في الجدول رقم (3-2).

معيار التصحيح:

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لتقييم الإجابات على أسئلة الاستبانة. ولتحديد طول الخلية الصحيح، تم حساب المدى من خلال إيجاد الفرق بين الحد الأعلى والحد الأدنى للمقياس:

$$5 - 1 = 4$$

ثم قُسم المدى على عدد خلايا المقياس:

$$4 \div 5 = 0.80$$

وبعد ذلك، أضيفت هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية الأولى، ثم أضيفت القيمة نفسها تباَعًا لتحديد حدود بقية الخلايا، كما هو موضح في الجدول التالي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	% الوزن النسبي	المستوى
من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	من 20 % إلى أقل من 36	منخفضة جدًا
من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	من 36 % إلى أقل من 52	منخفضة
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52 % إلى أقل من 68	متوسطة
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	من 68 % إلى أقل من 84	مرتفعة
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة	من 84 % إلى 100	مرتفعة جدًا

جدول رقم (3-4): أوزان الإجابات حسب المقياس الخماسي

المعالجة و الأدوات الإحصائية المستخدمة:

بعد جمع استجابات أفراد عينة الدراسة، تمت مراجعتها للتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل، ثم جرى ترميز البيانات وإدخالها إلى برنامج IBM SPSS Statistics لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة. واعتمدت الدراسة مستوى دلالة إحصائية مقداره $(\alpha \leq 0.05)$ للحكم على دلالة النتائج.

وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومجال العمل، ونوع جهة العمل .
2. معامل ارتباط بيرسون: للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، من خلال قياس العلاقة بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة، بالإضافة إلى قياس قوة واتجاه العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية وأبعادها .
3. معامل ألفا كرونباخ: للتحقق من ثبات أداة الدراسة وقياس درجة الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور، وكذلك حساب معامل الثبات للأداة ككل .
4. المتوسطات الحسابية: لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة تجاه عبارات ومحاور الدراسة، وترتيبها وفقاً لدرجة الموافقة .
5. الانحرافات المعيارية: لقياس مدى تشتت استجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي، وتحديد درجة التجانس أو الاختلاف بين إجاباتهم .

6. الأوزان النسبية: لتحديد مستوى الموافقة على عبارات ومحاور الدراسة، وتفسير النتائج وفق

معيار التصحيح المعتمد لمقياس ليكرت الخماسي .

7. تحليل الانحدار الخطي البسيط: لاختبار فرضيات الدراسة، وقياس أثر التحول الرقمي بوصفه

المتغير المستقل في الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية وأبعادها المتمثلة في كفاءة العمليات

التشغيلية، وجودة اتخاذ القرارات الاستثمارية، وإدارة المخاطر، وجودة الخدمات المقدمة

للمستثمرين .

ويتم الحكم على نتائج تحليل الانحدار من خلال قيمة معامل التحديد (R^2)، وقيمة معامل الانحدار

(Beta)، واختبار (F)، ومستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) ويُعد الأثر دالاً إحصائياً عندما تكون قيمة

مستوى الدلالة أقل من أو تساوي (0.05).

الفصل الرابع: تحليل البيانات و النتائج و التوصيات

و المقترحات

مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها إحصائياً، وذلك استناداً إلى البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة ومعالجتها باستخدام برنامج **SPSS**. ويبدأ الفصل بوصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة من خلال التكرارات والنسب المئوية، ثم عرض وتحليل استجاباتهم حول مستوى التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية بأبعادها المتمثلة في كفاءة العمليات التشغيلية، وجودة اتخاذ القرارات الاستثمارية، وإدارة المخاطر، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين.

كما يتضمن الفصل عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لعبارات ومحاو الدراسة، ثم اختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة؛ بهدف التعرف على طبيعة العلاقة وأثر التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

وفي ختام الفصل، تتم مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، بما يساعد على استخلاص أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتمهيد لعرض التوصيات والمقترحات في الفصل التالي.

تحليل البيانات:

أولاً : علاقة التحول الرقمي بالكفاءة التشغيلية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي، وتحديد النتيجة والمستوى والرتبة لكل عبارة من عبارات متغير التحول الرقمي، كما هو موضح في الجدول رقم (1-4) .

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	تتبنى جهة العمل استراتيجية واضحة لتطبيق التحول الرقمي	4.23	0.72	موافق بشدة	84.6%	مرتفعة جداً	5
2	تستخدم جهة العمل أنظمة وتقنيات رقمية حديثة في تنفيذ أعمالها	4.33	0.61	موافق بشدة	86.5%	مرتفعة جداً	2
3	تعمل الإدارة العليا على دعم مبادرات ومشروعات التحول الرقمي	4.33	0.63	موافق بشدة	86.5%	مرتفعة جداً	3
4	تتكامل الأنظمة الرقمية المستخدمة بين الإدارات والأقسام المختلفة	4.19	0.65	موافق	83.9%	مرتفعة	7
5	تعتمد جهة العمل على البيانات الرقمية في التخطيط واتخاذ القرارات	4.28	0.61	موافق بشدة	85.5%	مرتفعة جداً	4
6	يتم تحويل الإجراءات والمعاملات التقليدية إلى إجراءات إلكترونية بصورة مستمرة	4.36	0.62	موافق بشدة	87.2%	مرتفعة جداً	1
7	تتوافر في جهة العمل بنية تحتية تقنية تدعم عمليات التحول الرقمي	4.20	0.71	موافق بشدة	84.1%	مرتفعة جداً	6
	المتوسط العام	4.27	0.33	موافق بشدة	85.5%	مرتفعة جداً	

جدول رقم (1-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنتيجة والوزن النسبي والمستوى والرتبة لعبارات متغير التحول الرقمي.

يتضح من الجدول أن المحور العام (التحول الرقمي) جاء بمستوى "موافق بشدة" بمتوسط حسابي قدره وانحراف معياري قدره 0.33 (تقريبًا، مما يشير إلى اتساق مرتفع نسبيًا في وجهات نظر أفراد (4.27) العينة حول واقع التحول الرقمي في جهاتهم. فيما يتعلق بالعبارات الفردية، تراوحت المتوسطات الحسابية لكل العبارات بين (4.19 - 4.36)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.61 - 0.72).
العبرة التي حصلت على الترتيب الأول هي "يتم تحويل الإجراءات والمعاملات التقليدية إلى إجراءات إلكترونية بصورة مستمرة" بمتوسط حسابي (4.36)، بينما كانت العبارة "تتكامل الأنظمة الرقمية المستخدمة بين الإدارات والأقسام المختلفة" في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (4.19)، وإن ظل مستواها "مرتفعًا" بوجه عام.

ثانيا : علاقة التحول الرقمي بكفاءة العمليات التشغيلية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي، وتحديد النتيجة والمستوى والرتبة لكل عبارة من عبارات محور كفاءة العمليات التشغيلية، كما هو موضح في الجدول رقم(2-4) .

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	النتيجة	المستوى	الرتبة
1	أسهم التحول الرقمي في تقليل الوقت اللازم لإنجاز العمليات التشغيلية	4.24	0.62	84.8%	موافق بشدة	مرتفعة جداً	4
2	ساعدت الأنظمة الرقمية على خفض التكاليف التشغيلية في جهة العمل	4.22	0.63	84.3%	موافق بشدة	مرتفعة جداً	6
3	أسهم التحول الرقمي في تقليل الأخطاء الناتجة عن تنفيذ العمليات يدوياً	4.19	0.65	83.9%	موافق	مرتفعة	7
4	ساعد التحول الرقمي على تحسين دقة البيانات والمعلومات المالية والتشغيلية	4.23	0.69	84.6%	موافق بشدة	مرتفعة جداً	5
5	أسهم استخدام التقنيات الرقمية في رفع إنتاجية الموظفين	4.29	0.60	85.8%	موافق بشدة	مرتفعة جداً	3
6	ساعد التحول الرقمي على تبسيط إجراءات العمل وتقليل التعقيدات الإدارية	4.33	0.63	86.5%	موافق بشدة	مرتفعة جداً	1
7	أسهم التحول الرقمي في تحسين سرعة الاستجابة للتغيرات والمتطلبات التشغيلية	4.33	0.66	86.5%	موافق بشدة	مرتفعة جداً	2
	المتوسط العام	4.26	0.37	85.2%	موافق بشدة	مرتفعة جداً	

جدول (2-4): علاقة التحول الرقمي بكفاءة العمليات التشغيلية

يتضح من الجدول أن المحور العام لكفاءة العمليات التشغيلية جاء بمستوى «موافق بشدة»، بمتوسط حسابي قدره (4.26) وانحراف معياري قدره (0.37)، وبوزن نسبي بلغ (85.2%)، مما يشير إلى وجود مستوى مرتفع جداً من الاتفاق بين أفراد العينة على إسهام التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية في جهات عملهم. وفيما يتعلق بالعبارات الفردية، تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع العبارات بين (4.19-4.33)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.60-0.69).
العبرة التي حصلت على الترتيب الأول هي «ساعد التحول الرقمي على تبسيط إجراءات العمل وتقليل التعقيدات الإدارية» بمتوسط حسابي قدره (4.33)، بينما جاءت العبارة «أسهم التحول الرقمي في تقليل الأخطاء الناتجة عن تنفيذ العمليات يدوياً» في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قدره (4.19)، وإن ظل مستواها «مرتفعاً» بوجه عام.

ثالثاً :علاقة التحول الرقمي بجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد النتيجة والمستوى والرتبة لكل عبارة من عبارات محور جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين، كما هو موضح في الجدول رقم(3-4) .

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	المستوى	الرتبة
1	أسهم التحول الرقمي في تحسين إدارة العمليات المرتبطة بالصناديق الاستثمارية	4.23	0.61	موافق بشدة	مرتفعة جداً	7
2	ساعدت التقنيات الرقمية على توفير معلومات أكثر دقة عن أداء الصناديق الاستثمارية	4.24	0.66	موافق بشدة	مرتفعة جداً	6
3	أسهم التحول الرقمي في تسريع عمليات الاشتراك والاسترداد في الصناديق الاستثمارية	4.34	0.52	موافق بشدة	مرتفعة جداً	3
4	ساعدت المنصات الرقمية على تسهيل وصول المستثمرين إلى الخدمات والمعلومات	4.37	0.64	موافق بشدة	مرتفعة جداً	1
5	أسهم التحول الرقمي في تحسين تجربة المستثمرين ورفع مستوى رضاهم	4.37	0.62	موافق بشدة	مرتفعة جداً	2
6	ساعدت الأنظمة الرقمية على تعزيز الشفافية في عرض أداء الصناديق الاستثمارية	4.30	0.73	موافق بشدة	مرتفعة جداً	5
7	أسهم التحول الرقمي في تحسين التواصل بين جهة العمل والمستثمرين	4.34	0.61	موافق بشدة	مرتفعة جداً	4
	المتوسط العام	4.31	0.36	موافق بشدة	مرتفعة جداً	

الجدول رقم(3-4) :علاقة التحول الرقمي بجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين

يتضح من الجدول أن المحور العام لجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين جاء بمستوى «موافق بشدة»، بمتوسط حسابي قدره (4.31) وانحراف معياري قدره (0.36)، مما يشير إلى وجود مستوى مرتفع جداً من الاتفاق بين أفراد العينة على إسهام التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين. وفيما يتعلق بالعبارات الفردية، تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع العبارات بين (4.23-4.37)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.52-0.73).

العبرة التي حصلت على الترتيب الأول هي «ساعدت المنصات الرقمية على تسهيل وصول المستثمرين إلى الخدمات والمعلومات» بمتوسط حسابي قدره (4.37)، تلتها العبارة «أسهم التحول الرقمي في تحسين تجربة المستثمرين ورفع مستوى رضاهم» بمتوسط حسابي مماثل قدره (4.37). بينما جاءت العبارة «أسهم التحول الرقمي في تحسين إدارة العمليات المرتبطة بالصناديق الاستثمارية» في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قدره (4.23)، وإن ظل مستواها «مرتفعاً جداً» بوجه عام.

رابعاً :علاقة التحول الرقمي بإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد النتيجة والمستوى والرتبة لكل عبارة من عبارات محور إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية، كما هو موضح في الجدول رقم(4-4) .

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	المستوى	الرتبة
1	تمتلك جهة العمل موظفين يتمتعون بالمهارات الرقمية اللازمة	4.30	0.68	موافق بشدة	مرتفعة جداً	4
2	توفر جهة العمل برامج تدريبية تساعد الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية	4.27	0.56	موافق بشدة	مرتفعة جداً	8
3	تمثل مقاومة الموظفين للتغيير أحد التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي	4.34	0.65	موافق بشدة	مرتفعة جداً	1
4	تمثل تكاليف تطبيق الأنظمة والتقنيات الحديثة تحدياً أمام التحول الرقمي	4.25	0.62	موافق بشدة	مرتفعة جداً	9
5	تؤثر مخاطر الأمن السيبراني وحماية البيانات في تطبيق التحول الرقمي	4.29	0.65	موافق بشدة	مرتفعة جداً	5
6	تساعد الأنظمة والتشريعات المعمول بها في المملكة على دعم التحول الرقمي في القطاع المالي	4.29	0.71	موافق بشدة	مرتفعة جداً	6
7	يسهم التعاون مع الشركات التقنية والاستشارية في نجاح مبادرات التحول الرقمي	4.31	0.60	موافق بشدة	مرتفعة جداً	3
8	تمتلك جهة العمل خططاً واضحة لإدارة المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي	4.29	0.65	موافق بشدة	مرتفعة جداً	7
9	تتوقع جهة العمل الاستمرار في توسيع استخدام التقنيات الرقمية خلال السنوات المقبلة	4.34	0.57	موافق بشدة	مرتفعة جداً	2
	المتوسط العام	4.30	0.36	موافق بشدة	مرتفعة جداً	

الجدول رقم(4-4) : علاقة التحول الرقمي بإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية

يتضح من الجدول أن المحور العام لإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية جاء بمستوى «موافق بشدة»، بمتوسط حسابي قدره (4.30) وانحراف معياري قدره (0.36)، مما يشير إلى وجود مستوى مرتفع جداً من الاتفاق بين أفراد العينة حول أهمية الجاهزية الرقمية وإدارة المخاطر المرتبطة بتطبيق التحول الرقمي. وفيما يتعلق بالعبارات الفردية، تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع العبارات بين (4.25-4.34)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.56-0.71) .

العبرة التي حصلت على الترتيب الأول هي «تمثل مقاومة الموظفين للتغيير أحد التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي» بمتوسط حسابي قدره (4.34)، تلتها العبارة «تتوقع جهة العمل الاستمرار في توسيع استخدام التقنيات الرقمية خلال السنوات المقبلة» بمتوسط حسابي مماثل قدره (4.34). بينما جاءت العبارة «تمثل تكاليف تطبيق الأنظمة والتقنيات الحديثة تحدياً أمام التحول الرقمي» في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قدره (4.25)، وإن ظل مستواها «مرتفعاً جداً» بوجه عام.

اختبار فرضيات البحث:

لجميع الفرضيات (الرئيسية والفرعية الثلاث) كانت (Sig.) يوضح الجدول أعلاه أن قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وهو ما يقود إلى قبول الفرضية الرئيسية وجميع الفرضيات الفرعية الثلاث، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكل من: الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية ككل، وكفاءة العمليات التشغيلية، وإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين. تجدر الإشارة إلى أن فرضية فرعية رابعة كانت قد صيغت في الفصل الأول بخصوص جودة اتخاذ القرارات الاستثمارية، إلا أن أداة الدراسة كما طُبقت فعلياً لم تتضمن عبارات مخصصة لقياس هذا البعد بشكل منفصل، ولذلك لم يتسنَّ اختبارها إحصائياً في هذه الدراسة؛ ويُعد ذلك أحد محددات الدراسة الذي تتم مناقشته والتوصية بمعالجته في الدراسات المستقبلية.

الفرضية	F قيمة	Sig. مستوى الدلالة	القرار
الفرضية الرئيسية	68.397	0.000	مقبولة
الفرضية الفرعية الأولى	58.834	0.000	مقبولة
الفرضية الفرعية الثانية	46.642	0.000	مقبولة
الفرضية الفرعية الثالثة	28.806	0.000	مقبولة

جدول رقم (4-5): نتائج اختبار فرضيات البحث باستخدام تحليل الانحدار.

يتضح من الجدول أن قيم مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) للفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية الثلاث بلغت (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضيات الصفرية وقبول الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية البديلة، مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية، وكفاءة العمليات التشغيلية، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين، وإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية.

النتائج

أولاً: النتيجة العامة للفرضية الرئيسية

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية للصناديق حيث فسّر التحول الرقمي ما نسبته 45.8 % من $(F=68.397, Sig.=0.000)$ الاستثمارية ككل كما جاء مستوى التحول الرقمي ذاته لدى أفراد العينة $(R^2=0.458)$ التباين في الكفاءة التشغيلية مرتفعاً جداً (متوسط حسابي 4.27 من 5)

ثانياً: نتائج محور كفاءة العمليات التشغيلية:

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات التشغيلية وجاء مستوى كفاءة العمليات التشغيلية لدى أفراد العينة $(F=58.834, Sig.=0.000, R^2=0.421)$ مرتفعاً جداً (متوسط حسابي 4.26)

ثالثاً: نتائج محور إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية:

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وإدارة المخاطر والجاهزية وجاء مستوى هذا المحور مرتفعاً جداً (متوسط $(F=46.642, Sig.=0.000, R^2=0.365)$ الرقمية حسابي 4.30)، مع الإشارة إلى أن هذا المحور حقق أعلى معامل ثبات بين محاور الأداة (ألفا كرونباخ 0.734).

رابعاً: نتائج محور جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين:

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة وجاء مستوى هذا المحور مرتفعاً جداً $(F=28.806, Sig.=0.000, R^2=0.262)$ للمستثمرين (متوسط حسابي 4.31)، وإن كان هذا المحور صاحب أقل نسبة تفسير من بين الأبعاد الثلاثة.

محددات الدراسة:

- اقتصار الدراسة على عينة قصدية بلغت 83 مشاركًا .
- صعوبة حصر جميع العاملين في قطاع إدارة الصناديق الاستثمارية .
- انخفاض معامل الثبات لبعض المحاور الفرعية عن المستوى المرجعي 0.70 .
- عدم تضمين أداة الدراسة عبارات مستقلة لقياس جودة اتخاذ القرارات الاستثمارية .
- اعتماد الدراسة على الاستبانة وآراء المشاركين دون استخدام المقابلات أو البيانات التشغيلية الفعلية.

التوصيات:

مواصلة الاستثمار في مبادرات التحول الرقمي وتوسيع نطاقها، مع التركيز بشكل خاص على تحسين تكامل الأنظمة الرقمية بين الإدارات والأقسام المختلفة، باعتبارها العبارة التي حصلت على أدنى ترتيب نسبي ضمن محور التحول الرقمي رغم ارتفاع مستواها العام.

إعادة مراجعة صياغة عبارات محاور التحول الرقمي وكفاءة العمليات التشغيلية وجودة الخدمات، نظرًا لأن معاملات ثباتها (ألفا كرونباخ) جاءت دون الحد المرجعي الشائع (0.70)، بما يضمن قياسًا أكثر دقة في التطبيقات المستقبلية للأداة.

الاستمرار في تعزيز خطط إدارة المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي والأمن السيبراني، باعتبار هذا المحور الأعلى ثباتًا والأكثر ارتباطًا بالتحول الرقمي من حيث قوة العلاقة.

دراسة العوامل الإضافية المؤثرة في جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين إلى جانب التحول الرقمي، إذ لم يفسر التحول الرقمي سوى نحو 26% من التباين في هذا المحور، وهي أقل نسبة تفسير بين الأبعاد الثلاثة.

المقترحات:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية، التي تناولت دور التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، وما توصلت إليه من نتائج بشأن كفاءة العمليات التشغيلية، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين، وإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية، تقترح الباحثة إجراء عدد من الدراسات المستقبلية، وذلك على النحو الآتي:

1. إجراء دراسات مستقبلية تتناول دور التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، مع تطبيقها على عينات أكبر تشمل أنواعاً متعددة من الصناديق الاستثمارية، بما يعزز إمكانية تعميم النتائج.
2. تصميم أداة قياس متخصصة لـ«جودة اتخاذ القرارات الاستثمارية»، واختبار علاقته بالتحول الرقمي بصورة مباشرة ومستقلة، نظراً إلى عدم تضمين أداة الدراسة الحالية عبارات كافية لقياس هذا البعد بصورة منفصلة.
3. دراسة أثر التحول الرقمي في سرعة ودقة اتخاذ القرارات الاستثمارية داخل الصناديق الاستثمارية السعودية، وخاصة القرارات المتعلقة بإدارة المحافظ الاستثمارية، وتقييم الفرص، وإدارة الأصول والمخاطر.
4. إجراء دراسات مقارنة بين الصناديق الاستثمارية الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية؛ للتعرف على الاختلافات في مستوى تطبيق التحول الرقمي ومدى تأثيره في الكفاءة التشغيلية وجودة الأداء.
5. دراسة الفروق في تطبيق التحول الرقمي بين أنواع الصناديق الاستثمارية المختلفة، مثل صناديق الأسهم، والصناديق العقارية، وصناديق الدخل الثابت، والصناديق متعددة الأصول، وقياس مدى اختلاف أثر التحول الرقمي في كفاءتها التشغيلية.

6. إجراء دراسات مستقبلية تشمل مناطق جغرافية مختلفة داخل المملكة العربية السعودية، وعدم الاقتصاد على منطقة واحدة، بهدف التعرف على مدى وجود فروق في مستوى الجاهزية الرقمية وتطبيق التقنيات الحديثة بين الجهات الاستثمارية في مختلف المناطق.

7. دراسة أثر استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية للصناديق الاستثمارية، ودورها في التنبؤ بالمخاطر، وتحليل الأسواق، وتقديم معلومات أكثر دقة لمتخذي القرار.

8. دراسة أثر الأتمتة الرقمية في خفض التكاليف التشغيلية وتقليل الوقت اللازم لتنفيذ المعاملات والإجراءات المرتبطة بالصناديق الاستثمارية، مثل عمليات الاشتراك والاسترداد وإعداد التقارير ومتابعة أداء المحافظ.

9. قياس أثر المنصات والتطبيقات الرقمية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين في المملكة العربية السعودية، ومدى إسهامها في تسهيل الوصول إلى المعلومات، ورفع مستوى الشفافية، وتحسين تجربة المستثمر وزيادة مستوى رضاه.

10. دراسة دور الأمن السيبراني وحماية البيانات في نجاح التحول الرقمي داخل الصناديق الاستثمارية السعودية، وقياس مدى تأثير المخاطر التقنية والاختراقات الإلكترونية في الكفاءة التشغيلية وثقة المستثمرين.

11. دراسة أثر الجاهزية الرقمية للموظفين، بما يشمل المهارات التقنية والتدريب المستمر والقدرة على استخدام الأنظمة الحديثة، في نجاح تطبيق التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء داخل الصناديق الاستثمارية.

12. بحث أثر مقاومة الموظفين للتغيير في نجاح مبادرات التحول الرقمي، والتعرف على الأساليب الإدارية والتنظيمية التي يمكن أن تسهم في تعزيز قبول التقنيات الحديثة وتطوير ثقافة رقمية داخل جهات العمل.

13. دراسة دور الإدارة العليا في دعم مشروعات التحول الرقمي داخل الصناديق الاستثمارية، ومدى تأثير الدعم الإداري وتوفير الموارد المالية والتقنية في تحقيق الكفاءة التشغيلية المنشودة.

14. إجراء دراسات تتناول أثر التكامل بين الأنظمة الرقمية والإدارات المختلفة في الصناديق الاستثمارية، ومدى إسهام هذا التكامل في تحسين تدفق البيانات، وتسريع الإجراءات، وتقليل الازدواجية والأخطاء التشغيلية.

15. دراسة أثر التشريعات والأنظمة المنظمة للقطاع المالي والاستثماري في المملكة العربية السعودية في دعم التحول الرقمي، ومدى مساهمتها في تعزيز الابتكار الرقمي وحماية المستثمرين ورفع كفاءة الصناديق الاستثمارية.

16. إجراء دراسات مقارنة بين تجربة المملكة العربية السعودية وتجارب بعض الدول المتقدمة في تطبيق التحول الرقمي في قطاع الصناديق الاستثمارية، بهدف تحديد أفضل الممارسات التي يمكن الاستفادة منها وتطبيقها بما يتناسب مع البيئة السعودية.

17. استخدام الدراسات الطولية (Longitudinal Studies) لقياس التغير في مستوى الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية قبل تطبيق مشروعات التحول الرقمي وبعدها، ومتابعة أثر هذه المشروعات خلال فترات زمنية ممتدة.

18. استخدام منهجية تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، من خلال تطبيق الاستبانات وإجراء المقابلات مع الموظفين والمديرين والمستثمرين، للوصول إلى فهم أكثر شمولاً لدور التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية.

19. دراسة أثر المتغيرات الوسيطة والمعدلة، مثل الثقافة التنظيمية، ودعم الإدارة العليا، والمهارات الرقمية، وحجم الصندوق، ونوعه، ومستوى الجاهزية التقنية، في العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية.

20. إجراء دراسات مستقبلية تتناول مدى إسهام التحول الرقمي في تحقيق الاستدامة المؤسسية وتعزيز القدرة التنافسية للصناديق الاستثمارية السعودية، ودعم تطوير القطاع المالي والاستثماري في المملكة العربية السعودية.

الخاتمة:

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة وتحليلها في ضوء البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة، وذلك بهدف التعرف على دور التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية. وقد تم تحليل مستوى تطبيق التحول الرقمي، إلى جانب أبعاد الكفاءة التشغيلية المتمثلة في كفاءة العمليات التشغيلية، وجودة الخدمات المقدمة للمستثمرين، وإدارة المخاطر والجاهزية الرقمية. وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في الجهات محل الدراسة جاء مرتفعاً جداً، كما جاءت جميع أبعاد الكفاءة التشغيلية بمستويات مرتفعة جداً، مما يعكس إدراك أفراد العينة للدور الإيجابي الذي تؤديه التقنيات الرقمية في تطوير العمليات، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز الجاهزية الرقمية وإدارة المخاطر.

كما أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في الكفاءة التشغيلية للصناديق الاستثمارية بصورة عامة، وفي كل بُعد من أبعادها بصورة مستقلة، وهو ما أدى إلى قبول الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية القابلة للاختبار. وتشير هذه النتائج إلى أن التوسع في تطبيق الحلول الرقمية يسهم في تقليل الوقت والتكاليف التشغيلية، وتبسيط الإجراءات، ورفع إنتاجية الموظفين، وتحسين تجربة المستثمرين، وتعزيز مستوى الشفافية والاستجابة للمتطلبات التشغيلية.

وبناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم تقديم مجموعة من التوصيات التي تركز على مواصلة الاستثمار في مبادرات التحول الرقمي، وتعزيز تكامل الأنظمة، وتطوير المهارات الرقمية للموظفين، وتحسين إدارة المخاطر والأمن السيبراني. كما تم طرح عدد من المقترحات لدراسات مستقبلية يمكن أن تسهم في توسيع المعرفة العلمية المتعلقة بدور التحول الرقمي في رفع كفاءة قطاع الصناديق الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

وبذلك يكون هذا الفصل قد قدم خلاصة متكاملة لنتائج الدراسة واختبار فرضياتها وتوصياتها ومقترحاتها، بما يحقق أهداف البحث ويسهم في دعم جهود تطوير الكفاءة التشغيلية وتعزيز التحول الرقمي في القطاع المالي والاستثماري السعودي .

ويُفضّل أيضًا إضافة عنوان «محددات الدراسة» قبل التوصيات، وليس في آخر الفصل، لأنه يوضح حدود النتائج مثل حجم العينة، والعينة القصدية، وانخفاض ثبات بعض المحاور، وعدم قياس جودة اتخاذ القرارات الاستثمارية بصورة مستقلة.

المراجع

مراجع الدراسة العربية:

البطرني، رنا علي محمد، والجزار، ياسمين محمود محمد). 2023. (أثر التحول الرقمي على كفاءة الخدمات المقدمة من البنوك المدرجة في البورصة المصرية: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 53(2)، 472-433.

<https://doi.org/10.21608/jsec.2023.306429>

برنامج تطوير القطاع المالي). 2024. (التقرير السنوي لبرنامج تطوير القطاع المالي لعام 2024. رؤية السعودية 2030.

https://www.vision2030.gov.sa/media/e1glf3yg/fsdp_annual-report-2024_-ar.pdf

جافو، مي نزيه، والحربي، تهاني إبراهيم الأحمد). 2025. (تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، 8(77)، 477-519.

<https://doi.org/10.36571/ajsp7721>

الجهمي، عبدالعزيز تركي شتوي، وموسى، عزت كمال عبدالله). 2023. (دور كفاءة التحول الرقمي في جودة العمليات التشغيلية في المؤسسات: دراسة حالة مصرف الراجحي. *المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات*، 4(13)، 121-138.

<https://doi.org/10.21608/jinfo.2023.321079>

زاهد، أمل فريد). 2025. (دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 45(2)، 256-239.

<https://doi.org/10.21608/aja.2023.237426.1527>

هيئة الحكومة الرقمية). 2024. (قياس التحول الرقمي 2024. الرياض: هيئة الحكومة الرقمية.

<https://dga.gov.sa/sites/default/files/2024->

[12/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%82%D8%B1%D9%8A%D8%B1%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%81%D9%8A%D8%B0%D9%8A%20%D9%84%D9%86%D8%A%D8%A7%D8%A6%D8%AC%20%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%B3%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A%20%D9%A2%D9%A0%D9%A2%D9%A4-V1.0.pdf](#)

.هيئة السوق المالية). 2024. (التقرير السنوي لعام 2024. الرياض: هيئة السوق المالية

https://cma.org.sa/Market/Reports/Documents/CMA_2024_REPORT.pdf

مزيكه، فرج أحمد، وشلاوح، فرج محمد، وموسى، عمر الصديق). 2026. (أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات

المصرفية: دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية. مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي، 4(2)، 165-140

<https://najsp.com/index.php/home/article/view/854>

مراجع الدراسة الأجنبية:

CFA Institute. (2026). *Investment Foundations Certificate curriculum*. CFA Institute.

<https://www.cfainstitute.org/sites/default/files/docs/programs/investment-foundations-certificate/investment-foundations-certificate-curriculum.pdf>

Do, T. D., Pham, H. A. T., Thalassinou, E. I., & Le, H. A. (2022). The impact of digital transformation on performance: Evidence from Vietnamese commercial banks. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(1), Article 21.

<https://doi.org/10.3390/jrfm15010021>

He, S., Jin, Z., Hong, Y., Ma, L., Jiang, Y., & Chen, Y. (2025). The impact of digital transformation on commercial banks' business performance: An empirical study of 39 listed commercial banks. *SAGE Open*, 15(4), 1–16.

<https://doi.org/10.1177/21582440251378869>

Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (13th ed.). Pearson.

https://www.pearson.com/nl/en_NL/higher-education/subject-catalogue/decision-science/Heizer-Operations-management-sypply-chain-management-13e.html

Shehadeh, M., Atta, A., Barrak, T., Lutfi, A., & Alrawad, M. (2024). Digital transformation: An empirical analysis of operational efficiency, customer experience, and competitive advantage in Jordanian Islamic banks. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(2), 695–

708.

<https://doi.org/10.5267/j.uscm.2024.1.015>

Shen, C., Wu, J., Li, Y., & Chen, Q. (2025). Does digital transformation improve the cost efficiency of commercial banks? Evidence from China. *Finance Research Letters*, 73, Article 106619.

<https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.106619>

Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2022). *Operations management* (10th ed.). Pearson.

<https://www.pearson.com/se/Nordics-Higher-Education/subject-catalogue/decision-science/slack-operations-management-10thedition.html>

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.

<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349.

<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>

الملاحق:

طلب تحكيم استبيان بحث علمي

سلمه الله،

سعادة الدكتور

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تحية طيبة وبعد،

أود إفادتكم بأنني طالب ماجستير في تخصص إدارة المشاريع بكلية الإدارة في جامعة ميدأوشن، وأعمل حاليًا على إعداد بحث بعنوان:

(دور التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية)

وذلك استكمالًا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة المشاريع.

ونظرًا لما تتمتعون به من خبرة علمية وعملية قيّمة، أتوجه إليكم بطلب التكرم بتحكيم الاستبيان الخاص بالبحث. وقد أرفقت لكم نسخة من الاستبيان، آملاً منكم مراجعتها وإبداء ملاحظاتكم واقتراحاتكم حول مدى وضوح ودقة وملاءمة العبارات المطروحة، ومدى قدرتها على قياس أهداف الدراسة ومحاورها.

كما أرجو منكم التكرم باقتراح أي تعديلات ترونها مناسبة، سواء من خلال إعادة صياغة بعض العبارات، أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة تسهم في تحسين جودة الاستبيان وتحقيق أهداف البحث، كما أتطلع إلى الاستفادة من ملاحظاتكم وتوجيهاتكم القيّمة.

وتفضلوا بقبول خالص التقدير والاحترام،

خالد فهد الرضيان

طالب ماجستير إدارة المشاريع، كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

Request for Academic Review of a Research Questionnaire

Dear Dr.,

Greetings,

I hope this message finds you well.

I would like to inform you that I am a master's student in Project Management at the College of Business Administration, Midocean University. I am currently conducting a research study entitled:

(The Role of Digital Transformation in the Kingdom of Saudi Arabia)

This research is being conducted as part of the requirements for obtaining a Master's degree in Project Management.

In view of your valuable academic and professional expertise, I kindly request your assistance in reviewing and evaluating the research questionnaire. A copy of the questionnaire is attached for your review, and I would greatly appreciate your comments and suggestions regarding the clarity, accuracy, and relevance of the statements, as well as their suitability for measuring the objectives and dimensions of the study.

I would also appreciate any amendments you consider appropriate, including rephrasing or removing existing statements or adding new statements that may contribute to improving the quality of the questionnaire and achieving the research objectives.

Thank you very much for your valuable time and effort. I look forward to benefiting from your comments, recommendations, and guidance.

Yours sincerely,

Khalid Fahad Alradhyan

Master's Student in Project Management

College of Business Administration

Midocean University

الاستبيان:

أولاً: الأسئلة التمهيدية

1. هل تعمل حالياً في أحد المجالات أو الجهات المرتبطة بالصناديق الاستثمارية أو إدارة الأصول

أو التحول الرقمي في القطاع المالي؟

• نعم.

• لا.

2. هل لديك معرفة أو خبرة بعمليات الصناديق الاستثمارية أو التحول الرقمي أو الكفاءة التشغيلية

في قطاع إدارة الأصول؟

• نعم.

• إلى حد ما.

• لا.

ثانياً: البيانات الديموغرافية والوظيفية

الجنس:

• ذكر.

• أنثى.

العمر:

- 30 سنة أو أقل.
- من 31 إلى 35 سنة.
- من 36 إلى 40 سنة.
- 41 سنة فأكثر.

المؤهل العلمي:

- دبلوم.
- بكالوريوس.
- ماجستير.
- دكتوراه.
- أخرى.

سنوات الخبرة:

- 5 سنوات فأقل.
- من 6 إلى 10 سنوات.
- من 11 إلى 15 سنة.
- 16 سنة فأكثر.

مجال العمل الحالي:

- إدارة الصناديق الاستثمارية وإدارة الأصول.
- التحول الرقمي وتقنية المعلومات.
- العمليات التشغيلية.
- الاستثمار والتحليل المالي.
- إدارة المخاطر والالتزام.
- الإدارة المالية أو المحاسبة.
- خدمات المستثمرين.
- أخرى.

نوع جهة العمل:

- شركة إدارة أصول.
- بنك يدير صناديق استثمارية.
- مؤسسة سوق مالية مرخصة.
- جهة تنظيمية أو رقابية.
- جهة حكومية ذات علاقة.
- شركة استشارية أو تقنية مرتبطة بالقطاع المالي.
- أخرى.

أسئلة المحاور:

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
DT1	تتبنى جهة العمل استراتيجية واضحة لتطبيق التحول الرقمي.	[]	[]	[]	[]	[]

					تستخدم جهة العمل أنظمة وتقنيات رقمية حديثة في تنفيذ أعمالها.	DT2
					تعمل الإدارة العليا على دعم مبادرات ومشروعات التحول الرقمي.	DT3
					تتكامل الأنظمة الرقمية المستخدمة بين الإدارات والأقسام المختلفة.	DT4
					تعتمد جهة العمل على البيانات الرقمية في التخطيط واتخاذ القرارات.	DT5
					يتم تحويل الإجراءات والمعاملات التقليدية إلى إجراءات إلكترونية بصورة مستمرة.	DT6

					تتوافر في جهة العمل بنية تحتية تقنية تدعم عمليات التحول الرقمي.	DT7
[]	[]	[]	[]	[]		

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
OE1	أسهم التحول الرقمي في تقليل الوقت اللازم لإنجاز العمليات التشغيلية.	[]	[]	[]	[]	[]
OE2	ساعدت الأنظمة الرقمية على خفض التكاليف التشغيلية في جهة العمل.	[]	[]	[]	[]	[]
OE3	أسهم التحول الرقمي في تقليل الأخطاء الناتجة عن تنفيذ العمليات يدويًا.	[]	[]	[]	[]	[]

					ساعد التحول الرقمي على تحسين دقة البيانات والمعلومات المالية والتشغيلية.	OE4
					أسهم استخدام التقنيات الرقمية في رفع إنتاجية الموظفين.	OE5
					ساعد التحول الرقمي على تبسيط إجراءات العمل وتقليل التعقيدات الإدارية.	OE6
					أسهم التحول الرقمي في تحسين سرعة الاستجابة للتغيرات والمتطلبات التشغيلية.	OE7

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
---	----------	---------------	-------	-------	--------------	-------------------

FM1	أسهم التحول الرقمي في تحسين إدارة العمليات المرتبطة بالصناديق الاستثمارية..	[]	[]	[]	[]	[]
FM2	ساعدت التقنيات الرقمية على توفير معلومات أكثر دقة عن أداء الصناديق الاستثمارية.	[]	[]	[]	[]	[]
FM3	أسهم التحول الرقمي في تسريع عمليات الاشتراك والاسترداد في الصناديق الاستثمارية.	[]	[]	[]	[]	[]
FM4	ساعدت المنصات الرقمية على تسهيل وصول المستثمرين إلى الخدمات والمعلومات.	[]	[]	[]	[]	[]
FM5	أسهم التحول الرقمي في تحسين تجربة المستثمرين ورفع مستوى رضاهم.	[]	[]	[]	[]	[]

					ساعدت الأنظمة الرقمية على تعزيز الشفافية في عرض أداء الصناديق الاستثمارية.	FM6
					أسهم التحول الرقمي في تحسين التواصل بين جهة العمل والمستثمرين.	FM7

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
DC1	تمتلك جهة العمل موظفين يتمتعون بالمهارات الرقمية اللازمة...	[]	[]	[]	[]	[]
DC2	توفر جهة العمل برامج تدريبية تساعد الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية.	[]	[]	[]	[]	[]
DC3	تمثل مقاومة الموظفين للتغيير أحد التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي.	[]	[]	[]	[]	[]
DC4	تمثل تكاليف تطبيق الأنظمة والتقنيات الحديثة تحديًا أمام التحول الرقمي.	[]	[]	[]	[]	[]

DC5	تؤثر مخاطر الأمن السيبراني وحماية البيانات في تطبيق التحول الرقمي.	[]	[]	[]	[]	[]
DC6	تساعد الأنظمة والتشريعات المعمول بها في المملكة على دعم التحول الرقمي في القطاع المالي.	[]	[]	[]	[]	[]
DC7	يسهم التعاون مع الشركات التقنية والاستشارية في نجاح مبادرات التحول الرقمي	[]	[]	[]	[]	[]
DC8	تمتلك جهة العمل خططاً واضحة لإدارة المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي.	[]	[]	[]	[]	[]
DC9	تتوقع جهة العمل الاستمرار في توسيع استخدام التقنيات الرقمية خلال السنوات المقبلة	[]	[]	[]	[]	[]

شكر وتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير لكل من شارك في هذا الاستبيان وشكرا لكم مرة أخرى على جهودكم ووقتكم القيم. مشاركتكم
الفعالة وملاحظاتكم الهامة ساهمت في الدراسة وبشكل كبير أيضا أقدر تعاونكم....

خالد فهد الرضيان

SPSS نتائج برنامج:

Reliability

Scale: التحول الرقمي (Digital Transformation)

Cases	
N Valid	83
Excluded	0
Total	83
Cronbach's Alpha	N of Items
0.531	7

Scale: كفاءة العمليات التشغيلية (Operational Efficiency)

Cases	
N Valid	83
Excluded	0
Total	83
Cronbach's Alpha	N of Items
0.664	7

Scale: جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين (Investor Service Quality)

Cases	
N Valid	83
Excluded	0
Total	83
Cronbach's Alpha	N of Items
0.667	7

Scale: إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية (Risk Management & Readiness)

Cases	
N Valid	83
Excluded	0
Total	83
Cronbach's Alpha	N of Items
0.734	9

Scale: ALL VARIABLES (الأداة ككل)

Cronbach's Alpha	N of Items
0.879	30

Frequencies

Frequency Table: الجنس (Gender)

Category	Frequency	Percent	Cumulative Percent
انثى	58	69.9%	69.9%
ذكر	25	30.1%	100.0%
Total	83	100.0%	

Frequency Table: العمر (Age)

Category	Frequency	Percent	Cumulative Percent
من 31 إلى 35 سنة	43	51.8%	51.8%
من 36 إلى 40 سنة	27	32.5%	84.3%
سنة أو أقل 30	7	8.4%	92.7%
سنة فأكثر 41	6	7.2%	99.9%
Total	83	100.0%	

Frequency Table: المؤهل العلمي (Educational Level)

Category	Frequency	Percent	Cumulative Percent
بكالوريوس	40	48.2%	48.2%
ماجستير	23	27.7%	75.9%
دكتوراه	14	16.9%	92.8%
دبلوم	6	7.2%	100.0%
Total	83	100.0%	

Frequency Table: سنوات الخبرة (Years of Experience)

Category	Frequency	Percent	Cumulative Percent
من 6 إلى 10 سنوات	34	41.0%	41.0%
من 11 إلى 15 سنة	25	30.1%	71.1%
سنوات فأقل 5	17	20.5%	91.6%
سنة فأكثر 16	7	8.4%	100.0%

Total	83	100.0%	
--------------	-----------	---------------	--

Frequency Table: مجال العمل الحالي (Current Work Field)

Category	Frequency	Percent	Cumulative Percent
العمليات التشغيلية	24	28.9%	28.9%
التحول الرقمي وتقنية المعلومات	19	22.9%	51.8%
الاستثمار والتحليل المالي	12	14.5%	66.3%
إدارة المخاطر والالتزام	8	9.6%	75.9%
إدارة الصناديق الاستثمارية وإدارة الأصول	7	8.4%	84.3%
الإدارة المالية أو المحاسبة	6	7.2%	91.5%
خدمات المستثمرين	6	7.2%	98.7%
أخرى	1	1.2%	99.9%
Total	83	100.0%	

Frequency Table: نوع جهة العمل (Employer Type)

Category	Frequency	Percent	Cumulative Percent
بنك يدير صناديق استثمارية	30	36.1%	36.1%
مؤسسة سوق مالية مرخصة	18	21.7%	57.8%
جهة تنظيمية أو رقابية	11	13.3%	71.1%
شركة استشارية أو تقنية مرتبطة بالقطاع المالي	8	9.6%	80.7%
جهة حكومية ذات علاقة	8	9.6%	90.3%
شركة إدارة أصول	7	8.4%	98.7%
أخرى	1	1.2%	99.9%
Total	83	100.0%	

Descriptives

Descriptive Statistics: التحول الرقمي (Digital Transformation)

Item	N	Mean	Std. Deviation	Rank
------	---	------	----------------	------

تتبنى جهة العمل استراتيجية واضحة لتطبيق التحول الرقمي.	83	4.23	0.72	5
تستخدم جهة العمل أنظمة وتقنيات رقمية حديثة في تنفيذ أعمالها	83	4.33	0.61	2
تعمل الإدارة العليا على دعم مبادرات ومشروعات التحول الرقمي	83	4.33	0.63	3
تتكامل الأنظمة الرقمية المستخدمة بين الإدارات والأقسام المختلفة	83	4.19	0.65	7
تعتمد جهة العمل على البيانات الرقمية في التخطيط واتخاذ القرارات.	83	4.28	0.61	4
يتم تحويل الإجراءات والمعاملات التقليدية إلى إجراءات إلكترونية بصورة مستمرة.	83	4.36	0.62	1
تتوافر في جهة العمل بنية تحتية تقنية تدعم عمليات التحول الرقمي.	83	4.20	0.71	6
DT (Overall)	83	4.27	0.33	

Descriptive Statistics: كفاءة العمليات التشغيلية (Operational Efficiency)

Item	N	Mean	Std. Deviation	Rank
------	---	------	----------------	------

أسهم التحول الرقمي في تقليل الوقت اللازم لإنجاز العمليات التشغيلية.	83	4.24	0.62	4
ساعدت الأنظمة الرقمية على خفض التكاليف التشغيلية في جهة العمل.	83	4.22	0.63	6
أسهم التحول الرقمي في تقليل الأخطاء الناتجة عن تنفيذ العمليات يدوياً.	83	4.19	0.65	7
ساعد التحول الرقمي على تحسين دقة البيانات والمعلومات المالية والتشغيلية.	83	4.23	0.69	5
أسهم استخدام التقنيات الرقمية في رفع إنتاجية الموظفين.	83	4.29	0.60	3
ساعد التحول الرقمي على تبسيط إجراءات العمل وتقليل التعقيدات الإدارية.	83	4.33	0.63	1
أسهم التحول الرقمي في تحسين سرعة الاستجابة للتغيرات والمتطلبات التشغيلية.	83	4.33	0.66	2
OE (Overall)	83	4.26	0.37	

Descriptive Statistics: جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين (Investor Service Quality)

Item	N	Mean	Std. Deviation	Rank
------	---	------	----------------	------

أسهم التحول الرقمي في تحسين إدارة العمليات المرتبطة بالصناديق الاستثمارية..	83	4.23	0.61	7
ساعدت التقنيات الرقمية على توفير معلومات أكثر دقة عن أداء الصناديق الاستثمارية.	83	4.24	0.66	6
أسهم التحول الرقمي في تسريع عمليات الاشتراك والاسترداد في الصناديق الاستثمارية.	83	4.34	0.52	3
ساعدت المنصات الرقمية على تسهيل وصول المستثمرين إلى الخدمات والمعلومات.	83	4.37	0.64	1
أسهم التحول الرقمي في تحسين تجربة المستثمرين ورفع مستوى رضاهم.	83	4.37	0.62	2
ساعدت الأنظمة الرقمية على تعزيز الشفافية في عرض أداء الصناديق الاستثمارية.	83	4.30	0.73	5
أسهم التحول الرقمي في تحسين التواصل بين جهة العمل والمستثمرين.	83	4.34	0.61	4
FM (Overall)	83	4.31	0.36	

Descriptive Statistics: إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية (Risk Management & Readiness)

Item	N	Mean	Std. Deviation	Rank
تمتلك جهة العمل موظفين يتمتعون بالمهارات الرقمية اللازمة.	83	4.30	0.68	4
توفر جهة العمل برامج تدريبية تساعد الموظفين على استخدام التقنيات الرقمية.	83	4.27	0.56	8
تمثل مقاومة الموظفين للتغيير أحد التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي.	83	4.34	0.65	1
تمثل تكاليف تطبيق الأنظمة والتقنيات الحديثة تحديًا أمام التحول الرقمي.	83	4.25	0.62	9
تؤثر مخاطر الأمن السيبراني وحماية البيانات في تطبيق التحول الرقمي.	83	4.29	0.65	5
تساعد الأنظمة والتشريعات المعمول بها في المملكة على دعم التحول الرقمي في القطاع المالي.	83	4.29	0.71	6
يسهم التعاون مع الشركات التقنية والاستشارية في	83	4.31	0.60	3

نجاح مبادرات التحول الرقمي				
تمتلك جهة العمل خططاً واضحة لإدارة المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي.	83	4.29	0.65	7
تتوقع جهة العمل الاستمرار في توسيع استخدام التقنيات الرقمية خلال السنوات المقبلة	83	4.34	0.57	2
DC (Overall)	83	4.30	0.36	

Correlations with Total Score (Validity)

Construct	Pearson r with Total	Sig. (2-tailed)
التحول الرقمي (Digital Transformation)	0.804	0.000
كفاءة العمليات التشغيلية (Operational Efficiency)	0.844	0.000
جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين (Investor Service Quality)	0.824	0.000
إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية (Risk Management & Readiness)	0.893	0.000

Regression

الفرضية الرئيسية: التحول الرقمي - > الكفاءة التشغيلية (كل)

R		R Square		Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate	
0.677		0.458		0.451		0.235	
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.		
Regression	3.755	1	3.755	68.397	.000b		

Residual	4.447	81	0.055		
Total	8.201	82			
Model	B	Std. Error	t	Sig.	
(Constant)	1.547				
DT (التحول الرقمي)	0.642	0.078	8.270	.000	

الفرضية الفرعية الأولى: التحول الرقمي - > كفاءة العمليات التشغيلية

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
0.649	0.421	0.414	0.281		
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	4.674	1	4.674	58.834	.000b
Residual	6.434	81	0.079		
Total	11.108	82			
Model	B	Std. Error	t	Sig.	
(Constant)	1.199				
DT (التحول الرقمي)	0.716	0.093	7.670	.000	

الفرضية الفرعية الثانية: التحول الرقمي - > إدارة المخاطر والجاهزية الرقمية

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		
0.604	0.365	0.357	0.288		
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3.863	1	3.863	46.642	.000b
Residual	6.708	81	0.083		
Total	10.571	82			
Model	B	Std. Error	t	Sig.	
(Constant)	1.514				
DT (التحول الرقمي)	0.651	0.095	6.829	.000	

الفرضية الفرعية الثالثة: التحول الرقمي - > جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين

R		R Square		Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate	
0.512		0.262		0.253		0.315	
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.		
Regression	2.842	1	2.842	28.806	.000b		
Residual	7.993	81	0.099				
Total	10.835	82					
Model	B	Std. Error	t	Sig.			
(Constant)	1.926						
DT (التحول الرقمي)	0.559	0.104	5.367	.000			

Abstract

This study examined the role of digital transformation in enhancing the operational efficiency of investment funds in the Kingdom of Saudi Arabia, through three dimensions: operational process efficiency, risk management and digital readiness, and investor service quality. The study adopted a descriptive–analytical approach and used a questionnaire to collect data from a sample of 83 employees of licensed capital market institutions and investment fund management companies in Saudi Arabia. Results showed that the level of digital transformation among respondents was very high (mean = 4.27 out of 5), as were all three operational–efficiency dimensions. Linear regression analysis showed a statistically significant positive relationship between digital transformation and overall operational efficiency ($F=68.397$, $\text{Sig.}=0.000$, $R^2=0.458$), and with each of the three testable dimensions individually, leading to acceptance of the main hypothesis and all testable sub–hypotheses. The overall instrument achieved good reliability (Cronbach's $\alpha = 0.879$), although reliability varied across sub–scales. The instrument as administered did not include items dedicated to measuring "investment decision–making quality", which had been referenced in the study's initial framework; this is discussed as a limitation and recommended for future research. The study recommends continued investment in digital transformation initiatives, improved cross–departmental systems integration, and revision of certain instrument items to improve reliability in future applications.

The Title

The Role of Digital Transformation in Enhancing the Operational Efficiency of Investment
Funds in the Kingdom of Saudi Arabia