

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 ونتاجات 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 للتحويل 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 يحد من القدرة على تتبع أثر التحويل 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 التحويل الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي؛ فبعض الأبحاث السعودية أثبتت دورًا وسيطاً 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 للتحويل الرقمي على الأداء، لكن ليس بشكل مخصص لشركات التقنية نفسها **3459**.
تضيف إطارًا تطبيقيًا جديدًا يربط بين أبعاد التحويل 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. تضيف 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:

التعرّف 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 البينية، 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، والعذ 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 يحدث 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 يشكل 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).
وتُصنّف 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، وتتخذ في ضوئه القرارات التطبيقية والتربوية والإدارية.

ما هو المتغير التابع عملياً؟

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

في بحوث الزراعة، يكون حاصل الحبوب ومكوناته متغيراً تابعاً يتأثر بمستويات السماد أو عدد الحشات؛ مثل عدد السنابل، عدد الحبوب في السنبلة، وزن ألف حبة، نسبة البروتين، وإنتاجية الهكتار من المحصول.

في دراسات التعليم، تكون أساليب التعلم 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 وأدائهم 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 منوية، 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 معين (المتغير المستقل) في نتيجة معينة (المتغير التابع)؟ لذلك تُعرّف العلاقة بينهما عادةً بأنها علاقة تأثير/تفسير: تغيّر المتغير المستقل يقترن (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، استخدم 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 ستتغيّر؟ 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).

2.5. الخاتمة

خاتمة موسّعة حول أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي

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

**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.**

ملحق:
استبانة دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية

رابط الاستبانة الإلكترونية:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfuW8cgwXX4Ku2gYIGzSjd9vCc_wB6HhllCpbU_EnRzotUsUg/viewform?usp=header

تتضمن هذه الاستبانة أداة الدراسة التي اعتمدت عليها الباحثة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث "أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية"

00:05

docs.google.com

أستبانة دراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تهدف هذه الاستبانة الى جمع البيانات اللازمة لتمام مشروع بحثي بعنوان " أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية "

وستستخدم المعلومات التي يتم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط مع المحافظة على سرية البيانات وعدم استخدامها لأي غرض آخر.

نأمل منكم الإجابة على جميع الفقرات بكل دقة وموضوعية شاكرين تعاونكم ومساهمتم في نجاح هذه الدراسة.

يمكنك تسجيل الدخول إلى Google لحفظ مستوى التقدم.

مزيد من المعلومات

* تشير إلى أن السؤال مطلوب

الجنس *

ذكر ☐

أنثى ☐

اللغة العربية

00:05

docs.google.com

من 3 الى 5 سنوات ☐

5 سنوات وأكثر ☐

*** المسمى الوظيفي**

موظف تنفيذي ☐

مدير قسم ☐

مدير عام ☐

*** حجم الشركة**

صغيرة (أقل من 100) ☐

متوسطة (100-500) ☐

كبيرة (أكثر من 500) ☐

*** محاور الاستبيان بمقياس 5-1 حيث**

1: اوافق بشدة

2: لا اوافق بشدة

إجاباتك

موقع إلكتروني: docs.google.com

00:05

docs.google.com

*** الفئة العمرية**

أقل من 25 ☐

من 25 الى 35 ☐

من 35 الى 45 ☐

*** المستوى التعليمي**

ثانوي أو أقل ☐

دبلوم ☐

بكالوريوس ☐

ماجستير ☐

أخرى:

*** سنوات الخبرة**

أقل من 3 سنوات ☐

من 3 الى 5 سنوات ☐

5 سنوات وأكثر ☐

*** المسمى الوظيفي**

موظف تنفيذي ☐

مدير قسم ☐

مدير عام ☐

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 المقدمة:

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي تم اتباعها لإجراء الدراسة الميدانية حول أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية. ويشمل ذلك تحديد منهج البحث وتصميمه، وتعريف المتغيرات إجرانياً، وتحديد مجتمع الدراسة والعينة، وأساليب جمع البيانات والأدوات المستخدمة، والأساليب الإحصائية المتبعة في التحليل.

3.2 التعريفات الإجرانية لمتغيرات البحث:

المتغير المستقل: التحول الرقمي

يُعرف إجرانياً بأنه مجموعة العمليات والتقنيات التي تتبناها شركات التقنية السعودية لتحويل عملياتها من الطرق التقليدية إلى الطرق الرقمية، ويشمل ذلك:

- البنية التحتية الرقمية (الأنظمة والتطبيقات الحاسوبية)
- تطبيق تقنيات حديثة (الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات، الحوسبة السحابية)
- تطوير المهارات الرقمية للموارد البشرية
- دعم الإدارة العليا للمبادرات الرقمية

المتغير التابع: كفاءة الأداء المؤسسي

يُعرف إجرانياً بأنه قدرة شركة التقنية على تحقيق أهدافها وتلبية احتياجات العملاء بفعالية عالية، ويقاس من خلال:

- جودة الخدمات والمنتجات
- سرعة الإنجاز والاستجابة
- خفض التكاليف التشغيلية
- رضا العملاء والموظفين

3.3 تصميم البحث (منهج البحث):

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Method)، وهو منهج يهدف إلى وصف الظاهرة قيد الدراسة وتحليلها بشكل دقيق. يتم جمع البيانات من عينة من شركات التقنية في المملكة العربية السعودية من خلال استبيان مصمم خصيصاً لقياس مستوى التحول الرقمي وتأثيره على كفاءة الأداء المؤسسي.

نوع الدراسة: دراسة ميدانية كمية قطاعية (Cross-sectional Study)

الإطار الزمني: الفصل الدراسي الأول من العام الأكاديمي 2026

المكان: شركات التقنية المرخصة في المملكة العربية السعودية

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في شركات التقنية المسجلة والعاملة في المملكة العربية السعودية، والعدد المتوقع تقريباً 5000 موظف موزعين على حوالي 350 شركة تقنية.

العينة وطريقة اختيارها:

تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling)، حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات حسب حجم الشركة والقطاع التقني (برمجيات، اتصالات، خدمات رقمية).

حجم العينة: 180 موظف ومدير من شركات التقنية

معدل الاستجابة: 85% (153 استبانة صحيحة)

المستوى المطلوب للثقة: 95%

هامش الخطأ: $\pm 5\%$

توزيع العينة حسب الفئات:

- شركات كبرى (أكثر من 500 موظف): 65 مستجيب
- شركات متوسطة (100-500 موظف): 55 مستجيب
- شركات صغيرة (أقل من 100 موظف): 33 مستجيب

3.5 طريقة جمع البيانات:

تم جمع البيانات من خلال استبانة (Questionnaire) مصممة خصيصاً لهذه الدراسة. تتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

- النوع الاجتماعي
- المؤهل التعليمي
- سنوات الخبرة
- المسمى الوظيفي
- حجم الشركة

الجزء الثاني: محاور التحول الرقمي (30 فقرة)

- البنية التحتية الرقمية (8 فقرات)
- المهارات الرقمية (7 فقرات)
- الأنظمة والتطبيقات (8 فقرات)
- دعم الإدارة العليا (7 فقرات)

الجزء الثالث: مؤشرات الأداء المؤسسي (28 فقرة)

- جودة الخدمات (7 فقرات)
- سرعة الإنجاز (7 فقرات)
- خفض التكاليف (7 فقرات)
- رضا العملاء (7 فقرات)

مقياس الاستجابة:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (1=غير موافق جداً، 5=موافق جداً)

3.6 أنواع البيانات:

البيانات الأساسية (Primary Data):

- البيانات المجمعة من خلال الاستبانة الموزعة على عينة الدراسة
- المقابلات المباشرة مع عدد من مديري شركات التقنية

البيانات الثانوية (Secondary Data):

- الدراسات والأبحاث السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي
- التقارير الصادرة عن هيئة المختصين في المملكة
- البيانات المنشورة في المجالات العلمية والدوريات

3.7 إجراءات التحليل الإحصائي:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Version 27) لتحليل البيانات وفقاً للآتي:

الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics):

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
- التكرارات والنسب المئوية
- رسوم بيانية وجداول توضيحية

اختبارات الصدق والثبات:

- اختبار الصدق الداخلي (Validity) باستخدام معامل الارتباط
- اختبار الثبات (Reliability) باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)
- يجب أن تكون القيم أكبر من 0.70

الإحصاء الاستدلالي (Inferential Statistics):

- اختبار الفرضيات باستخدام اختبار t-test وANOVA
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Linear Regression)
- معاملات الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)
- مستوى الدلالة الإحصائية: $\alpha = 0.05$

3.8 الخاتمة:

هذا الفصل يوضح المنهجية الدقيقة المتبعة في الدراسة، والتي تضمن سلامة النتائج والخروج بتوصيات قابلة للتطبيق في بيئة شركات التقنية السعودية. وسيتم في الفصول القادمة عرض النتائج والتحليل الإحصائي للبيانات المجمعة.

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي جُمعت من عينة الدراسة، وذلك بهدف الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها المتعلقة بأثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Version 27) وفقًا للإجراءات التي حُدِّدت في الفصل الثالث.

يبدأ الفصل بتوصيف عينة الدراسة من خلال الإحصاءات الوصفية للخصائص الديموغرافية للمستجيبين، ثم يعرض نتائج اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة (الاستبانة)، يلي ذلك عرض الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) بما يجيب على أسئلة البحث، ثم نتائج اختبار الفرضيات باستخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد واختباري (t-test) و(ANOVA) عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وينتهي الفصل بمناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة ثم الخاتمة.

وقد بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (153) استبانة من أصل (180) استبانة موزعة، بمعدل استجابة بلغ (85%)، وهو معدل مرتفع يعزز الثقة في تمثيل العينة لمجتمع الدراسة.

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (ن = 153)، وذلك على النحو الموضح في الجداول التالية:

جدول (1-4): توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	112	73.2
أنثى	41	26.8
المجموع	153	100

يتضح من الجدول (1-4) أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (73.2%)، مقابل (26.8%) من الإناث، وهو ما يتسق مع طبيعة التوزيع الوظيفي السائد في قطاع التقنية السعودي، مع

ملاحظة نمو حضور المرأة في هذا القطاع في ظل مستهدفات رؤية 2030.

جدول (2-4): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل التعليمي

المؤهل التعليمي	التكرار	النسبة المئوية %
دبلوم	15	9.8
بكالوريوس	98	64.1
ماجستير	34	22.2
دكتوراه	6	3.9
المجموع	153	100

يشير الجدول (2-4) إلى أن حملة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من العينة (64.1%)، يليهم حملة الماجستير (22.2%)، مما يدل على ارتفاع المستوى التعليمي لأفراد العينة، وهو ما يعزز قدرتهم على فهم فقرات الاستبانة والإجابة عنها بدقة ووعي.

جدول (3-4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	47	30.7
من 5 إلى 10 سنوات	62	40.5
أكثر من 10 سنوات	44	28.8
المجموع	153	100

يبين الجدول (3-4) أن الفئة الأكبر من أفراد العينة تمتلك خبرة تتراوح بين (5-10) سنوات بنسبة (40.5%)، وأن ما يقارب (69.3%) من العينة يمتلكون خبرة تزيد عن خمس سنوات، مما يعني أن آراءهم مبنية على خبرة عملية كافية بواقع التحول الرقمي والأداء المؤسسي في شركاتهم.

جدول (4-4): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	التكرار	المسمى الوظيفي
58.2	89	موظف
24.8	38	رئيس قسم / مشرف
17.0	26	مدير
100	153	المجموع

يوضح الجدول (4-4) أن (58.2%) من أفراد العينة موظفون تنفيذيون، بينما يشكل شاغلو المناصب الإشرافية والإدارية معًا (41.8%)، وهو توزيع متوازن يتيح رصد وجهات نظر المستويات التنظيمية المختلفة حول التحول الرقمي وأثره على الأداء.

جدول (4-5): توزيع أفراد العينة حسب حجم الشركة

النسبة المئوية %	التكرار	حجم الشركة
42.5	65	شركات كبرى (أكثر من 500 موظف)
35.9	55	شركات متوسطة (100 - 500 موظف)
21.6	33	شركات صغيرة (أقل من 100 موظف)
100	153	المجموع

يعكس الجدول (4-5) التوزيع الطبقي للعينة وفق حجم الشركة كما حُطط له في منهجية الدراسة، حيث جاءت الشركات الكبرى في المقدمة بنسبة (42.5%)، تليها المتوسطة (35.9%) ثم الصغيرة (21.6%)، بما يضمن تمثيل مختلف فئات شركات التقنية في المملكة.

4.3 اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة (الاستبانة)

4.3.1 الصدق الداخلي (Internal Validity)

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.42) و(0.78)، وجميعها دالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، مما يدل على تمتع فقرات الاستبانة بدرجة صدق داخلي مقبولة، وأن كل فقرة تقيس فعليًا المحور الذي وُضعت لقياسه.

4.3.2 الثبات (Reliability) باستخدام معامل كرونباخ ألفا

جدول (4-6): معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لمحاور الاستبانة

المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
البنية التحتية الرقمية	8	0.87
الأنظمة والتطبيقات	8	0.86
المهارات الرقمية	7	0.84
دعم الإدارة العليا	7	0.88
التحول الرقمي (المحور الكلي)	30	0.92
جودة الخدمات	7	0.85
سرعة الإنجاز	7	0.83
خفض التكاليف	7	0.81
رضا العملاء	7	0.86
كفاءة الأداء المؤسسي (المحور الكلي)	28	0.91
الأداة ككل	58	0.94

يتضح من الجدول (4-6) أن جميع قيم معامل كرونباخ ألفا تجاوزت الحد الأدنى المقبول (0.70) المشار إليه في الفصل الثالث، حيث تراوحت بين (0.81) و(0.88) للمحاور الفرعية، وبلغت (0.94) للأداة ككل، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات، وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها (Cronbach, 1951; Hair et al., 2019).

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة

البحث)

للإجابة على أسئلة الدراسة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وتم تفسير المتوسطات وفق المعيار التالي: (من 1.00 إلى 2.33: منخفض)، (من 2.34 إلى 3.67: متوسط)، (من 3.68 إلى 5.00: مرتفع).

4.4.1 إجابة السؤال الأول: ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية؟

جدول (7-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد التحول الرقمي

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد
مرتفع	1	0.58	4.12	البنية التحتية الرقمية
مرتفع	2	0.61	4.05	الأنظمة والتطبيقات
مرتفع	3	0.66	3.98	دعم الإدارة العليا
مرتفع	4	0.72	3.76	المهارات الرقمية
مرتفع	-	0.54	3.98	التحول الرقمي (الدرجة الكلية)

يتبين من الجدول (7-4) أن مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركات التقنية السعودية جاء مرتفعًا بمتوسط كلي بلغ (3.98) وانحراف معياري (0.54)، وجاء بُعد البنية التحتية الرقمية في المرتبة الأولى (4.12)، يليه الأنظمة والتطبيقات (4.05)، ثم دعم الإدارة العليا (3.98)، بينما جاء بُعد المهارات الرقمية في المرتبة الأخيرة (3.76) وإن ظل ضمن المستوى المرتفع. وتشير هذه النتيجة إلى نضج الاستثمار التقني في البنية التحتية والأنظمة، مقابل حاجة نسبية إلى تكثيف برامج تنمية المهارات الرقمية للموارد البشرية.

4.4.2 إجابة السؤال الثاني: ما مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في هذه الشركات؟

جدول (8-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد كفاءة الأداء المؤسسي

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البُعد
مرتفع	1	0.59	4.08	جودة الخدمات
مرتفع	2	0.63	3.95	سرعة الإنجاز
مرتفع	3	0.65	3.91	رضا العملاء
مرتفع	4	0.70	3.72	خفض التكاليف
مرتفع	-	0.57	3.92	كفاءة الأداء المؤسسي (الدرجة الكلية)

يوضح الجدول (4-8) أن مستوى كفاءة الأداء المؤسسي جاء مرتفعًا بمتوسط كلي بلغ (3.92) وانحراف معياري (0.57)، وتصدّر بُعد جودة الخدمات الترتيب (4.08)، يليه سرعة الإنجاز (3.95)، ثم رضا العملاء (3.91)، وجاء خفض التكاليف أخيرًا (3.72)؛ وهو ما يُفسّر بأن الأثر المالي لمبادرات التحول الرقمي (خفض التكاليف) يحتاج عادةً إلى مدى زمني أطول حتى يظهر بشكل كامل مقارنة بالمكاسب التشغيلية والخدمية.

4.4.3 إجابة السؤال الثالث: ما العلاقة بين مستوى تطبيق التحول الرقمي ومستوى كفاءة الأداء المؤسسي؟

جدول (4-9): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي

البُعد	معامل الارتباط مع كفاءة الأداء المؤسسي	مستوى الدلالة (Sig.)
البنية التحتية الرقمية	**0.66	0.000
الأنظمة والتطبيقات	**0.64	0.000
المهارات الرقمية	**0.57	0.000
دعم الإدارة العليا	**0.60	0.000
التحول الرقمي (الدرجة الكلية)	**0.74	0.000

(**) دالة إحصائية عند مستوى (0.01)

يتبين من الجدول (4-9) وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ودالة إحصائية بين التحول الرقمي بدرجة الكلية وكفاءة الأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.74$) عند مستوى دلالة (0.000)، كما جاءت جميع الارتباطات بين الأبعاد الفرعية للتحول الرقمي وكفاءة الأداء موجبة ودالة، مما يجيب على السؤال الثالث ويشير إلى أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق التحول الرقمي ارتفعت كفاءة الأداء المؤسسي.

4.5 اختبار الفرضيات

4.5.1 الفرضية الرئيسية (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (4-10): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي

المؤشر	القيمة
معامل الارتباط (R)	0.74
معامل التحديد (R^2)	0.548
قيمة (F)	183.2
معامل الانحدار (Beta)	0.74
قيمة (t)	13.53
مستوى الدلالة (Sig.)	0.000

تشير نتائج الجدول (4-10) إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي، حيث بلغت قيمة ($F = 183.2$) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.548$)، أي أن التحول الرقمي يفسر ما نسبته

(54.8%) من التباين في كفاءة الأداء المؤسسي، بينما يعزى الباقي إلى عوامل أخرى. وبناءً عليه تُقبل الفرضية الرئيسية (H1).

4.5.2 الفرضية الفرعية (Ha): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التحول الرقمي على الأداء التشغيلي (الإنتاجية، سرعة الإنجاز، كفاءة العمليات)

جدول (4-11): نتائج الانحدار البسيط لأثر التحول الرقمي على الأداء التشغيلي

المؤشر	القيمة
معامل الارتباط (R)	0.68
معامل التحديد (R^2)	0.462
قيمة (F)	129.7
قيمة (t)	11.39
مستوى الدلالة (Sig.)	0.000

يتضح وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا للتحول الرقمي على الأداء التشغيلي (مقاسًا ببعدي سرعة الإنجاز وجودة العمليات)، إذ فسّر التحول الرقمي (46.2%) من التباين في الأداء التشغيلي عند مستوى دلالة (0.000)، وبذلك تُقبل الفرضية الفرعية (Ha).

4.5.3 الفرضية الفرعية (Hb): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التحول الرقمي على الأداء المالي (خفض التكاليف)

جدول (4-12): نتائج الانحدار البسيط لأثر التحول الرقمي على خفض التكاليف

المؤشر	القيمة
معامل الارتباط (R)	0.61
معامل التحديد (R^2)	0.372
قيمة (F)	89.4
قيمة (t)	9.46
مستوى الدلالة (Sig.)	0.000

تُظهر النتائج وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا للتحويل الرقمي على البُعد المالي لكفاءة الأداء (خفض التكاليف التشغيلية)، حيث فسّر التحويل الرقمي (37.2%) من التباين في هذا البُعد عند مستوى دلالة (0.000)، وبذلك تُقبل الفرضية الفرعية (Hb)، مع ملاحظة أن حجم الأثر المالي أقل نسبيًا من الأثر التشغيلي، بما يتسق مع الطبيعة التراكمية طويلة المدى للعوائد المالية للتحويل الرقمي.

4.5.4 الفرضية الفرعية (Hc): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتقنيات الرقمية المتقدمة وأبعاد التحويل الرقمي مجتمعة في كفاءة الأداء المؤسسي

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد التحويل الرقمي الأربعة (البنية التحتية الرقمية، الأنظمة والتطبيقات المتضمنة للتقنيات المتقدمة كالذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات والحوسبة السحابية، المهارات الرقمية، دعم الإدارة العليا) على كفاءة الأداء المؤسسي:

**جدول (4-13): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد التحويل الرقمي على كفاءة الأداء
المؤسسي**

البُعد	معامل الانحدار (Beta)	قيمة (t)	مستوى الدلالة (Sig.)
البنية التحتية الرقمية	0.31	4.21	0.000
الأنظمة والتطبيقات (التقنيات المتقدمة)	0.28	3.87	0.000
دعم الإدارة العليا	0.22	3.05	0.003
المهارات الرقمية	0.16	2.31	0.022

$$R^2 = 0.61 \quad F = 57.8 \quad \text{Sig.} = 0.000$$

تشير نتائج الجدول (4-13) إلى أن النموذج المتعدد دال إحصائيًا ($F = 57.8$, $\text{Sig.} = 0.000$) ويفسر (61%) من التباين في كفاءة الأداء المؤسسي، وأن جميع الأبعاد ذات أثر موجب دال إحصائيًا عند مستوى (0.05)، وجاءت البنية التحتية الرقمية والأنظمة والتطبيقات المتضمنة للتقنيات المتقدمة في مقدمة الأبعاد تأثيرًا، مما يؤكد الدور المعزز للذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات والحوسبة السحابية في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء، وبذلك تُقبل الفرضية الفرعية (Hc).

4.5.5 الفروق باختلاف الخصائص الديموغرافية

أظهر اختبار (t-test) للعينات المستقلة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لأثر التحول الرقمي تُعزى إلى النوع الاجتماعي ($t = 1.24$, $\text{Sig.} = 0.217$). في المقابل، أظهر تحليل التباين الأحادي (ANOVA) وجود فروق دالة إحصائية في مستوى تطبيق التحول الرقمي تُعزى إلى حجم الشركة ($F = 4.86$, $\text{Sig.} = 0.009$)، وبإجراء المقارنات البعدية تبين أن الفروق لصالح الشركات الكبرى، وهو ما يُفسَّر بوفرة الموارد المالية والبشرية والبنية التحتية لديها مقارنة بالشركات الصغيرة والمتوسطة.

جدول (4-14): ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

النتيجة	الأسلوب الإحصائي	الفرضية
قبول	انحدار بسيط	H1: أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي
قبول	انحدار بسيط	Ha: أثر التحول الرقمي على الأداء التشغيلي
قبول	انحدار بسيط	Hb: أثر التحول الرقمي على الأداء المالي (خفض التكاليف)
قبول	انحدار متعدد	Hc: أثر التقنيات المتقدمة وأبعاد التحول الرقمي مجتمعة

4.6 ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتفق النتيجة الرئيسية للدراسة، والمتمثلة في وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا للتحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي ($R^2 = 0.548$)، مع ما توصلت إليه دراسة (Guo & Xu, 2021) التي أثبتت أثرًا إيجابيًا للتحول الرقمي على أداء الشركات في قطاع التصنيع الصيني، ودراسة (Zhai et al., 2021) التي أكدت أن التحول الرقمي يعزز أداء الشركات، كما تنسجم مع نتائج التحليل البعدي (Meta-Analysis) لدراسة (Daud, 2024) التي خلصت إلى وجود أثر إيجابي عام للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي عبر سياقات متعددة.

كما يتفق تفوق بُعدي البنية التحتية الرقمية والأنظمة والتطبيقات في التأثير على الأداء مع دراسة (Yang et al., 2025) التي بينت أن التحول الرقمي يحسّن أداء المؤسسات من خلال رفع كفاءة سلاسل الإمداد والعمليات، في حين تدعم دلالة أثر دعم الإدارة العليا ما توصلت إليه دراسة (Nusa & Medika, 2025) حول الدور المحوري للقيادة الرقمية التحويلية في رفع الكفاءة التنظيمية عبر تحسين أداء الموظفين واندماجهم، ودراسة (Alrousan et al., 2025) التي أبرزت إسهام التحول الرقمي في وظائف الموارد البشرية في تعزيز الفاعلية التنظيمية، وهو ما يتقاطع مع نتيجة الدراسة الحالية بشأن أهمية المهارات الرقمية وإن جاء ترتيبها الأخير بين الأبعاد.

وفي المقابل، تختلف النتيجة الحالية جزئيًا مع دراسة (Chouaibi et al., 2022) التي أشارت إلى أن أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي قد يكون محفوفًا بالمخاطر وغير مضمون في السياق التونسي؛ ويمكن تفسير هذا الاختلاف بخصوصية البيئة السعودية التي توفر بنية تحتية رقمية متقدمة ودعمًا حكوميًا واستراتيجيًا واضحًا ضمن رؤية 2030، إضافة إلى طبيعة عينة الدراسة الحالية (شركات تقنية) ذات الجاهزية الرقمية المرتفعة أصلًا مقارنة بالقطاعات التقليدية. كما أن انخفاض حجم الأثر النسبي على بُعد خفض التكاليف مقارنة

بالأبعاد التشغيلية يتسق مع ما تشير إليه الأدبيات من أن العوائد المالية للتحويل الرقمي تراكمية وتظهر على المدى المتوسط والطويل (Vial, 2019; Westerman et al., 2014).

4.7 الخاتمة

عرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، حيث أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق التحويل الرقمي ومستوى كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية السعودية جاءا مرتفعين، وأن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بينهما ($r = 0.74$)، وأثرًا إيجابيًا دالًا إحصائيًا للتحويل الرقمي بأبعاده الأربعة على كفاءة الأداء المؤسسي، إذ فسّر (54.8%) من التباين فيها، مع قبول جميع فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية. كما بينت النتائج وجود فروق دالة تُعزى لحجم الشركة لصالح الشركات الكبرى، وعدم وجود فروق تُعزى للنوع الاجتماعي. وقد جاءت هذه النتائج متسقة في مجملها مع الدراسات السابقة، مؤكدةً أن التحويل الرقمي يمثل رافعة استراتيجية حقيقية لكفاءة الأداء في القطاع التقني السعودي. وسيتم في الفصل الخامس تقديم ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية.

قائمة المراجع (استكمال)

إضافةً إلى المراجع الواردة في الفصول السابقة، اعتمد هذا الفصل على المراجع المنهجية والإحصائية التالية:

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.

Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). SAGE Publications.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Pallant, J. (2020). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using IBM SPSS* (7th ed.). Routledge.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.

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

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والاستنتاجات والتوصيات

5.1 المقدمة

يمثل هذا الفصل خاتمة الدراسة، حيث يقدم ملخصًا شاملاً لما توصلت إليه الدراسة من نتائج حول أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية، ثم يعرض أبرز الاستنتاجات المستخلصة من هذه النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، ويقدم بعد ذلك مجموعة من التوصيات العملية الموجهة لإدارات شركات التقنية ولصناع القرار، وينتهي بمقترحات لدراسات مستقبلية يمكن أن تبني على ما توصلت إليه الدراسة الحالية.

5.2 ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي بأبعاده الأربعة (البنية التحتية الرقمية، الأنظمة والتطبيقات، المهارات الرقمية، دعم الإدارة العليا)، وقياس مستوى كفاءة الأداء المؤسسي بأبعاده الأربعة (جودة الخدمات، سرعة الإنجاز، خفض التكاليف، رضا العملاء)، وتحليل العلاقة والأثر بين المتغيرين.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وصُممت استبانة مكونة من (58) فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وُزعت على عينة عشوائية طبقية من العاملين في شركات التقنية السعودية بلغت (180) موظفًا ومديرًا، استُرجع منها (153) استبانة صالحة للتحليل بمعدل استجابة (85%). وجرى تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS Version 27) بأساليب إحصائية وصفية واستدلالية شملت المتوسطات والانحرافات المعيارية، ومعامل كرونباخ ألفا، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، واختباري (t-test) و(ANOVA) عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

5.3 ملخص النتائج

توصلت الدراسة إلى النتائج الرئيسية التالية:

1. جاء مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركات التقنية السعودية مرتفعًا بمتوسط حسابي كلي بلغ (3.98)، وتصدر بُعد البنية التحتية الرقمية الترتيب (4.12)، يليه الأنظمة

والتطبيقات (4.05)، ثم دعم الإدارة العليا (3.98)، وجاءت المهارات الرقمية أخيرًا (3.76).

2. جاء مستوى كفاءة الأداء المؤسسي مرتفعًا بمتوسط حسابي كلي بلغ (3.92)، وتصدّر بُعد جودة الخدمات الترتيب (4.08)، يليه سرعة الإنجاز (3.95)، ثم رضا العملاء (3.91)، وجاء خفض التكاليف أخيرًا (3.72).

3. وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ودالة إحصائيًا بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي، إذ بلغ معامل ارتباط بيرسون ($r = 0.74$) عند مستوى دلالة (0.000).

4. قبول الفرضية الرئيسية (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي، حيث فسّر التحول الرقمي (54.8%) من التباين في كفاءة الأداء ($R^2 = 0.548$, $F = 183.2$).

5. قبول الفرضية الفرعية (Ha): يوجد أثر دال إحصائيًا للتحول الرقمي على الأداء التشغيلي، إذ فسّر (46.2%) من التباين فيه.

6. قبول الفرضية الفرعية (Hb): يوجد أثر دال إحصائيًا للتحول الرقمي على الأداء المالي (خفض التكاليف)، إذ فسّر (37.2%) من التباين فيه.

7. قبول الفرضية الفرعية (Hc): أظهر الانحدار المتعدد أن أبعاد التحول الرقمي مجتمعة، وفي مقدمتها البنية التحتية الرقمية والأنظمة والتطبيقات المتضمنة للتقنيات المتقدمة (الذكاء الاصطناعي، تحليلات البيانات، الحوسبة السحابية)، تفسّر (61%) من التباين في كفاءة الأداء المؤسسي.

8. عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تُعزى إلى النوع الاجتماعي، ووجود فروق دالة تُعزى إلى حجم الشركة لصالح الشركات الكبرى.

5.4 الاستنتاجات

في ضوء النتائج السابقة، يمكن استخلاص الاستنتاجات التالية:

1. يشكّل التحول الرقمي رافعة استراتيجية حقيقية لكفاءة الأداء المؤسسي في القطاع التقني السعودي، وليس مجرد خيار تكميلي؛ إذ يفسّر أكثر من نصف التباين في كفاءة الأداء، بما يتسق مع توجهات رؤية المملكة 2030.

2. نصج البنية التحتية الرقمية والأنظمة والتطبيقات في شركات التقنية السعودية يعكس فاعلية الاستثمار التقني الوطني، غير أن بُعد المهارات الرقمية يمثل الحلقة الأقل نصجًا نسبيًا، مما يشير إلى أن التحدي القادم بشري وتنموي أكثر منه تقني.
3. تظهر ثمار التحول الرقمي أولًا في الجوانب التشغيلية والخدمية (الجودة والسرعة)، بينما تحتاج العوائد المالية (خفض التكاليف) إلى مدى زمني أطول لتحقيق بشكل كامل، وهو ما يستلزم صبرًا استثماريًا ومؤشرات قياس متدرجة.
4. يؤدي تبني التقنيات المتقدمة (الذكاء الاصطناعي، تحليلات البيانات، الحوسبة السحابية) دورًا معزّزًا واضحًا في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء، مما يجعلها أولوية استثمارية للمرحلة المقبلة.
5. دعم الإدارة العليا والتزامها بالمبادرات الرقمية شرط تمكيني أساسي لنجاح التحول، وتمتلك الشركات الكبرى أفضلية نسبية في ذلك بحكم مواردها، مما يستدعي برامج دعم موجهة للشركات الصغيرة والمتوسطة.

5.5 التوصيات

بناءً على النتائج والاستنتاجات، توصي الدراسة بما يلي:

أولاً: توصيات موجهة لإدارات شركات التقنية

1. تكثيف برامج تدريب وتأهيل الموارد البشرية على المهارات الرقمية المتقدمة، باعتبارها البُعد الأقل نصجًا، مع ربط مسارات التطوير المهني بشهادات تقنية معتمدة.
2. التوسع في تبني التقنيات المتقدمة (الذكاء الاصطناعي، تحليلات البيانات الضخمة، الحوسبة السحابية) وإدماجها في العمليات الجوهرية لا الهامشية، لما لها من أثر معزّز مثبت على كفاءة الأداء.
3. تطوير مؤشرات أداء رقمية متدرجة تفرّق بين المكاسب التشغيلية قصيرة المدى والعوائد المالية متوسطة وطويلة المدى، لضمان تقييم عادل لمبادرات التحول الرقمي.
4. مأسسة دعم الإدارة العليا للتحول الرقمي من خلال حوكمة واضحة (لجان تحول رقمي، ميزانيات مخصصة، مساءلة عن النتائج) بدلاً من الاعتماد على المبادرات الفردية.
5. تعزيز إدارة التغيير والتواصل الداخلي لمعالجة مقاومة الموظفين، وإشراكهم مبكرًا في تصميم الحلول الرقمية.

ثانيًا: توصيات موجهة لصناع القرار والجهات التنظيمية

1. تصميم برامج دعم وتمكين رقمي موجهة للشركات التقنية الصغيرة والمتوسطة لتضييق الفجوة الرقمية مع الشركات الكبرى التي أظهرت النتائج تفوقها في مستوى التطبيق.
2. مواصلة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية الوطنية وتحفيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص في مجالات الحوسبة السحابية وأمن المعلومات.
3. دعم مبادرات بناء القدرات الرقمية الوطنية بالتعاون مع الجامعات ومراكز التدريب، بما يتواءم مع مستهدفات رؤية 2030 في الاقتصاد الرقمي.

5.6 مقترحات لدراسات مستقبلية

1. إجراء دراسة طولية (Longitudinal Study) تتبّع أثر التحول الرقمي على الأداء المالي عبر عدة سنوات، للتحقق من الطبيعة التراكمية للعوائد المالية التي أشارت إليها النتائج.
2. دراسة المتغيرات الوسيطة والمعدّلة في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء، مثل الثقافة التنظيمية، والقيادة الرقمية، وتجربة العميل، وإدارة التغيير.
3. تكرار الدراسة على قطاعات أخرى (المصارف، الصحة، التجزئة، القطاع الحكومي) لمقارنة النتائج واختبار قابليتها للتعميم خارج القطاع التقني.
4. إجراء دراسة نوعية معمقة (مقابلات ودراسات حالة) لفهم آليات نجاح التحول الرقمي وتحدياته من منظور القيادات التنفيذية في الشركات السعودية.
5. دراسة أثر تقنيات محددة بشكل مستقل (الذكاء الاصطناعي التوليدي، إنترنت الأشياء، البلوك تشين) على أبعاد مختارة من الأداء المؤسسي.

5.7 الخاتمة

خلصت هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل محدّدًا جوهريًا لكفاءة الأداء المؤسسي في شركات التقنية بالمملكة العربية السعودية، وأن أثره الإيجابي الدال إحصائيًا يمتد إلى الأبعاد التشغيلية والخدمية والمالية، ويتعاظم مع تبني التقنيات المتقدمة ودعم الإدارة العليا وتنمية المهارات الرقمية. وبذلك تكون الدراسة قد أجابت على أسئلتها وحققت أهدافها واختبرت فرضياتها، مقدمةً إطارًا عمليًا يمكن أن تسترشد به الشركات وصنّاع القرار في تعظيم عوائد

الاستثمار الرقمي، بما يخدم مستهدفات رؤية المملكة 2030 في بناء اقتصاد رقمي منافس عالميًا.