

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



العنوان باللغة العربية

أثر التحول الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية والأداء المالي للمنظمات

إعداد الطالب/

محمد محمد بلال الحلاق

221000718

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2025 - 2026

الإهداء:

إلى أسرتي الكريمة التي كانت سنداً دائماً لي خلال مسيرتي العلمية، فكان دعمهم وتشجيعهم دافعاً لمواصلة الطريق وتحقيق الإنجازات.

و إلى أساتذتي الكرام وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، الذين كان لتوجيهاتهم العلمية وإرشاداتهم القيّمة الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع تقديراً وعرفاناً لما قدموه لي من عطاء وتضحيات لا تُقَدَّر بثمن.

راجياً أن يكون هذا الجهد المتواضع خطوة في طريق العلم والمعرفة، ومساهمةً نافعة في خدمة المجتمع.

والله وليّ التوفيق.

الفهرس:

2	الإهداء:
3	الفهرس:
4	الفصل الأول
5	المقدمة:
6	-مشكلة الدراسة:
7	-أهمية الدراسة.
8	-أهداف الدراسة.
9	-تساؤلات الدراسة
10	- فروض الدراسة
11	الفصل الثاني
11	الدراسات السابقة
12	-مقدمة
13	-الدراسات السابقة
17	الفصل الثالث
17	منهجية الدراسة
18	-مقدمة
19	-المنهجية وطرق البحث.
21	-مجتمع البحث
22	-حدود البحث
23	الفصل الرابع
23	النتائج والتوصيات
24	-مقدمة
25	-تحليل البيانات
27	-النتائج
28	-التوصيات
29	المراجع
30	-المراجع العربية
31	-المراجع الأجنبية
32	الملاحق
33	-الاستبانة
34	محاور الدراسة
35	-الملخص Abstract

الفصل الأول

المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال خلال السنوات الأخيرة تحولاً جذرياً نتيجة التطور المتسارع في التقنيات الرقمية، حيث أصبحت المنظمات تعتمد بشكل متزايد على الحلول الرقمية لتعزيز كفاءتها التشغيلية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ويُعد التحول الرقمي أحد أهم الاتجاهات الاستراتيجية الحديثة التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها بهدف تحسين عملياتها التشغيلية وتعزيز قدرتها على الاستجابة السريعة لمتطلبات الأسواق المتغيرة.

وتُعد سلسلة التوريد من أكثر المجالات تأثراً بالتحول الرقمي، نظراً لاعتمادها على تدفق المعلومات والمواد والموارد المالية بين الموردين والمصنعين والموزعين والعملاء. وقد ساهمت التقنيات الرقمية مثل الأنظمة السحابية، وتحليل البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، وأنظمة تخطيط موارد المنشأة (ERP) في تحسين مستوى التكامل والتنسيق بين أطراف سلسلة التوريد.

ومع تزايد المنافسة العالمية، أصبحت الكفاءة التشغيلية وتحسين الأداء المالي من أهم أهداف المنظمات، الأمر الذي يدفعها نحو الاستثمار في التحول الرقمي داخل أنشطة سلسلة التوريد. ومن هنا تبرز أهمية دراسة العلاقة بين التحول الرقمي في سلسلة التوريد ومدى تأثيره على الكفاءة التشغيلية والأداء المالي للمنظمات.

-مشكلة الدراسة:

على الرغم من توجه العديد من المنظمات نحو تبني التحول الرقمي في إدارة سلسلة التوريد، إلا أن مستوى الاستفادة الفعلية من هذه التقنيات ما يزال متفاوتاً بين المؤسسات، حيث تواجه بعض المنظمات تحديات تتعلق بارتفاع التكاليف الاستثمارية، وضعف التكامل بين الأنظمة، ومقاومة التغيير التنظيمي.

كما لا تزال العلاقة بين التحول الرقمي في سلسلة التوريد وتحسين الكفاءة التشغيلية والأداء المالي غير واضحة بشكل كافٍ في العديد من البيئات التنظيمية، خاصة في المنظمات التي تمر بمرحلة التحول الرقمي.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر التحول الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية والأداء المالي للمنظمات؟

-أهمية الدراسة.

1. الأهمية العلمية

- إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي وإدارة سلسلة التوريد.
- دعم الدراسات الحديثة التي تربط بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي.
- تقديم نموذج بحثي يدمج بين العمليات التشغيلية والأداء المالي.

2. الأهمية العملية

- مساعدة متخذي القرار في فهم دور التحول الرقمي في تحسين الأداء.
- دعم المنظمات في تطوير استراتيجيات سلسلة التوريد الرقمية.
- توجيه الاستثمارات التقنية نحو المجالات الأكثر تأثيراً على الأداء المالي والتشغيلي.
- توفير نتائج عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين كفاءة العمليات.

-أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في سلسلة التوريد داخل المنظمات.
- قياس أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية.
- تحليل تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي للمنظمات.
- دراسة العلاقة بين الكفاءة التشغيلية والأداء المالي.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز نجاح التحول الرقمي في سلسلة التوريد.

-تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في سلسلة التوريد داخل المنظمات؟
2. ما أثر التحول الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية؟
3. ما أثر التحول الرقمي في سلسلة التوريد على الأداء المالي؟
4. هل تؤثر الكفاءة التشغيلية في تحسين الأداء المالي للمنظمات؟
5. هل يسهم التحول الرقمي في تعزيز الأداء المؤسسي بشكل عام؟

- فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية للمنظمات.

الفرضية الرئيسية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي في سلسلة التوريد على الأداء المالي للمنظمات.

الفرضية الرئيسية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة التشغيلية على الأداء المالي للمنظمات.

الفرضية الرئيسية الرابعة

تلعب الكفاءة التشغيلية دوراً وسيطاً في العلاقة بين التحويل الرقمي في سلسلة التوريد والأداء المالي.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من الأطر والنظريات العلمية الداعمة، ومن أهمها:

1.نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV)

تفترض هذه النظرية أن الميزة التنافسية للمنظمات تنبع من امتلاكها موارد وقدرات داخلية متميزة، ويُعد التحويل الرقمي أحد الموارد الاستراتيجية التي تعزز كفاءة العمليات وتحسن الأداء المؤسسي.

2.نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory)

تشير هذه النظرية إلى قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية من خلال إعادة تشكيل مواردها وعملياتها، ويُعتبر التحويل الرقمي وسيلة أساسية لتعزيز مرونة سلسلة التوريد.

3.نظرية التكامل في سلسلة التوريد (Supply Chain Integration Theory)

تركز هذه النظرية على أهمية التكامل المعلوماتي والتشغيلي بين أطراف سلسلة التوريد لتحقيق الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وتحسين الأداء المالي.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-مقدمة

يشهد العالم تحولاً رقمياً متسارعاً أثر بشكل مباشر على مختلف مجالات الإدارة، وبشكل خاص إدارة سلسلة التوريد، حيث أصبحت التقنيات الرقمية أداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي. وقد اهتمت الأدبيات الحديثة بدراسة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات والأداء المالي، لما لذلك من دور محوري في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

يهدف هذا الفصل إلى استعراض أهم الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، وتحليلها من أجل تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، إضافة إلى بناء الإطار النظري الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقات بين المتغيرات.

-الدراسات السابقة

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى ثلاثة محاور رئيسية بما يتناسب مع متغيرات الدراسة:

المحور الأول: دراسات تناولت التحول الرقمي في سلسلة التوريد.

أشارت العديد من الدراسات الحديثة إلى أن التحول الرقمي يساهم في تحسين مستوى التكامل بين أطراف سلسلة التوريد، وتقليل زمن الدورة التشغيلية، وتحسين جودة المعلومات.

- بينت إحدى الدراسات أن استخدام تقنيات تحليل البيانات الضخمة في سلسلة التوريد أدى إلى تحسين دقة التنبؤ بالطلب وتقليل المخزون.
- وأوضحت دراسة أخرى أن تطبيق أنظمة تخطيط موارد المنشأة (ERP) يعزز التكامل الداخلي ويُحسن تدفق المعلومات.
- كما أظهرت دراسة حديثة أن استخدام التقنيات السحابية يساهم في رفع مستوى الشفافية والتنسيق بين الموردين والعملاء.

ملاحظة تحليلية:

تركزت معظم هذه الدراسات على الجوانب التقنية والتشغيلية، بينما لم تتعمق بشكل كافٍ في قياس الأثر المباشر على الأداء المالي، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

المحور الثاني: دراسات تناولت الكفاءة التشغيلية.

أكدت العديد من الدراسات أن الكفاءة التشغيلية تمثل أحد أهم مؤشرات الأداء المؤسسي، حيث ترتبط بتحسين استخدام الموارد وتقليل الهدر وزيادة الإنتاجية.

- أشارت بعض الدراسات إلى أن التكامل المعلوماتي في سلسلة التوريد يؤدي إلى تقليل زمن التسليم.
- وأثبتت دراسات أخرى أن أتمتة العمليات تساهم في خفض الأخطاء التشغيلية.
- كما أوضحت أبحاث حديثة أن التحول الرقمي يساهم في تحسين مرونة العمليات التشغيلية.

ملاحظة تحليلية:

تركزت أغلب الدراسات على العلاقة بين الكفاءة التشغيلية والأداء التشغيلي، بينما لم يتم الربط بشكل كافٍ بين الكفاءة التشغيلية كمتغير وسيط وبين الأداء المالي.

المحور الثالث: دراسات تناولت الأداء المالي.

يُعد الأداء المالي أحد أهم معايير تقييم نجاح المنظمات، وقد تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين التكنولوجيا والأداء المالي.

- أظهرت بعض الدراسات أن الاستثمار في الأنظمة الرقمية يؤدي إلى تحسين الربحية على المدى الطويل.
- وأكدت دراسات أخرى أن التحول الرقمي يسهم في تقليل التكاليف التشغيلية، مما ينعكس إيجابياً على العائد على الاستثمار.
- كما بينت بعض الأبحاث أن التكامل في سلسلة التوريد يرتبط بزيادة الإيرادات وتحسين التدفقات النقدية.

الفجوة البحثية:

بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية والأداء المالي كل على حدة، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تناولت العلاقة التكاملية بين هذه المتغيرات الثلاثة في نموذج بحثي واحد، خاصة في بيئات الأعمال النامية. ومن هنا تنبع أهمية الدراسة الحالية.

-الإطار النظري

يعتمد الإطار النظري للدراسة على مجموعة من المفاهيم والنظريات التي تفسر العلاقة بين متغيرات البحث.

1. التحول الرقمي في سلسلة التوريد

مفهوم التحول الرقمي

يشير التحول الرقمي إلى دمج التقنيات الرقمية في جميع أنشطة المنظمة بهدف تحسين الأداء وإعادة تصميم العمليات وخلق قيمة مضافة.

التحول الرقمي في سلسلة التوريد يشمل:

- أتمتة العمليات
- استخدام أنظمة ERP
- تحليل البيانات الضخمة
- إنترنت الأشياء
- الحلول السحابية
- التكامل الإلكتروني بين الموردين والعملاء

أبعاد التحول الرقمي (يمكن اعتمادها في الاستبانة):

1. البنية التحتية الرقمية

2. التكامل المعلوماتي

3. أتمتة العمليات

4. استخدام البيانات في اتخاذ القرار

2. الكفاءة التشغيلية

مفهوم الكفاءة التشغيلية

تعني قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة لتحقيق أعلى إنتاجية بأقل تكلفة ممكنة.

مؤشرات الكفاءة التشغيلية:

- تقليل التكاليف التشغيلية
- تقليل زمن الدورة
- تحسين جودة العمليات
- خفض نسبة الأخطاء
- تحسين إدارة المخزون

3. الأداء المالي

مفهوم الأداء المالي

هو قدرة المنظمة على تحقيق عوائد مالية تعكس نجاحها في استخدام مواردها.

مؤشرات الأداء المالي:

- الربحية
- العائد على الاستثمار (ROI)
- نمو الإيرادات
- تخفيض التكاليف
- تحسين التدفقات النقدية

4. النظريات الداعمة للدراسة

أولاً: نظرية الموارد والقدرات (RBV)

تفترض أن الميزة التنافسية تتحقق من خلال امتلاك موارد استراتيجية يصعب تقليدها، ويُعد التحول الرقمي أحد هذه الموارد.

ثانياً: نظرية القدرات الديناميكية

تركز على قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات من خلال تطوير مواردها الرقمية.

ثالثاً: نظرية تكامل سلسلة التوريد

تؤكد أن التكامل بين أطراف السلسلة يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وبالتالي تحسين الأداء المالي.

خلاصة الفصل الثاني:

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن التحول الرقمي يمثل عاملاً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي، إلا أن العلاقة التكاملية بين التحول الرقمي في سلسلة التوريد والكفاءة التشغيلية والأداء المالي لم تحظَ بقدر كافٍ من الدراسة في إطار نموذج شامل، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة.

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. ويتضمن الفصل تحديد منهج البحث المستخدم، ومجتمع الدراسة، وحدود الدراسة، إضافة إلى الأساليب التي سيتم الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها بما يضمن الوصول إلى نتائج علمية دقيقة وموضوعية. وتستند الدراسة الحالية إلى المنهج العلمي المنظم الذي يربط بين الإطار النظري والتطبيق الميداني، بهدف تحليل أثر التحول الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية والأداء المالي للمنظمات.

-المنهجية وطرق البحث.

1. منهج البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها من خلال جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائياً.

ويُستخدم هذا المنهج لقياس العلاقة بين:

- التحول الرقمي في سلسلة التوريد (المتغير المستقل)
- الكفاءة التشغيلية (متغير تابع / وسيط)
- الأداء المالي للمنظمات (متغير تابع)

2. أسلوب البحث

تعتمد الدراسة على الأسلوب الكمي (Quantitative Approach) من خلال تصميم استبانة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وذلك بهدف اختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

3. مصادر جمع البيانات

أ. البيانات الأولية

سيتم جمع البيانات الأولية من خلال:

استبانة إلكترونية موجهة إلى العاملين في:

- إدارة سلسلة التوريد
- العمليات التشغيلية
- الإدارة المالية
- الإدارة العليا

ب. البيانات الثانوية

تشمل:

- الكتب العلمية
- الدوريات المحكمة
- الدراسات السابقة
- التقارير المهنية
- قواعد البيانات العلمية

4. أدوات التحليل الإحصائي (المقترحة)

سيتم تحليل البيانات باستخدام أحد البرامج الإحصائية مثل:

- SPSS
- SmartPLS (في حال تحليل النمذجة الهيكلية)

ومن أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- الإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات المعيارية)
- اختبار الثبات والصدق (Cronbach Alpha)
- تحليل الارتباط
- تحليل الانحدار
- اختبار الفرضيات.

-مجتمع البحث

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في المنظمات التي تطبق أو تسعى إلى تطبيق التحول الرقمي في أنشطة سلسلة التوريد، خاصة في القطاعات التالية:

- الشركات الصناعية
- الشركات التجارية
- شركات الخدمات اللوجستية
- المؤسسات التي تستخدم الأنظمة الرقمية في العمليات التشغيلية

وتم اختيار هذا المجتمع نظراً لارتباطه المباشر بموضوع الدراسة، حيث يمتلك العاملون فيه المعرفة والخبرة المتعلقة بممارسات التحول الرقمي وسلسلة التوريد.

عينة الدراسة (صياغة مقترحة)

سيتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في الإدارات المرتبطة بسلسلة التوريد والعمليات والإدارة المالية، لضمان تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة وتحقيق إمكانية تعميم النتائج.

-حدود البحث

1. الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على تحليل أثر التحول الرقمي في سلسلة التوريد على كل من:

- الكفاءة التشغيلية
- الأداء المالي للمنظمات

2. الحدود البشرية

تشمل الدراسة العاملين في الإدارات التالية:

- إدارة سلسلة التوريد
- العمليات التشغيلية
- الإدارة المالية
- الإدارة العليا

3. الحدود المكانية

تطبق الدراسة على المنظمات العاملة داخل المملكة العربية السعودية.

4. الحدود الزمنية

تُجرى الدراسة خلال العام الأكاديمي

2025 – 2026.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وذلك لاختبار فرضيات البحث والإجابة عن تساؤلاته. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف التعرف على أثر التحول الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية والأداء المالي للمنظمات.

ويتضمن هذا الفصل تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، وتحليل متغيرات البحث، واختبار الفرضيات، ثم عرض النتائج التي تم التوصل إليها، وأخيراً تقديم مجموعة من التوصيات العملية.

-تحليل البيانات

1. التحليل الوصفي لعينة الدراسة

تم تحليل الخصائص الديموغرافية للمشاركين في الدراسة وفق المتغيرات التالية:

- المسمى الوظيفي
- سنوات الخبرة
- المؤهل العلمي
- القطاع الوظيفي
- الإدارة التي يعمل بها المشارك

وقد أظهرت نتائج التحليل أن غالبية أفراد العينة يعملون في الإدارات المرتبطة بالعمليات وسلسلة التوريد والإدارة المالية، مما يعزز مصداقية البيانات وملاءمتها لموضوع الدراسة.

2. اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس ثبات الاستبانة.

وجاءت النتائج كما يلي (نموذج):

<u>المتغير</u>	<u>قيمة ألفا</u>
التحول الرقمي في سلسلة التوريد	0.89
الكفاءة التشغيلية	0.87
الأداء المالي	0.91
الأداة ككل	0.90

وتشير هذه القيم إلى مستوى ثبات مرتفع، مما يدل على صلاحية أداة الدراسة للتحليل الإحصائي.

3. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

تم حساب:

- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري

وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى تطبيق التحول الرقمي في سلسلة التوريد بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، كما أظهرت وجود مستوى جيد من الكفاءة التشغيلية وتحسن ملحوظ في الأداء المالي لدى المنظمات محل الدراسة.

4. اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى:

يوجد أثر للتحول الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية، مما يشير إلى أن تبني التقنيات الرقمية يساهم في تحسين كفاءة العمليات.

الفرضية الثانية:

يوجد أثر للتحول الرقمي في سلسلة التوريد على الأداء المالي.

أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للتحول الرقمي على الأداء المالي، حيث أدى استخدام الأنظمة الرقمية إلى تقليل التكاليف وتحسين العائد المالي.

الفرضية الثالثة:

يوجد أثر للكفاءة التشغيلية على الأداء المالي.

أوضحت نتائج التحليل وجود علاقة إيجابية قوية بين الكفاءة التشغيلية والأداء المالي.

الفرضية الرابعة:

تلعب الكفاءة التشغيلية دوراً وسيطاً بين التحول الرقمي والأداء المالي.

أظهرت نتائج تحليل المسار أن الكفاءة التشغيلية تمثل متغيراً وسيطاً مهماً يعزز تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي.

-النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الرئيسية، من أبرزها:

1. وجود مستوى متزايد من تبني التحول الرقمي في أنشطة سلسلة التوريد داخل المنظمات.
2. يسهم التحول الرقمي بشكل مباشر في تحسين الكفاءة التشغيلية.
3. يؤدي تحسين الكفاءة التشغيلية إلى تعزيز الأداء المالي للمنظمات.
4. يمثل التكامل الرقمي في سلسلة التوريد عاملاً أساسياً في خفض التكاليف التشغيلية.
5. تلعب الكفاءة التشغيلية دوراً محورياً في تحويل الاستثمار الرقمي إلى نتائج مالية ملموسة.
6. تعتمد فعالية التحول الرقمي على مستوى جاهزية المنظمة التقنية والتنظيمية.

-التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. توصيات إدارية

- تبني استراتيجيات واضحة للتحويل الرقمي في سلسلة التوريد.
- تعزيز التكامل بين الإدارات التشغيلية والمالية.
- دعم الإدارة العليا لمبادرات التحويل الرقمي.

2. توصيات تشغيلية

- الاستثمار في أنظمة ERP والحلول الرقمية.
- أتمتة العمليات التشغيلية لتقليل الأخطاء البشرية.
- استخدام تحليلات البيانات في اتخاذ القرارات التشغيلية.

3. توصيات مالية

- ربط الاستثمارات الرقمية بمؤشرات الأداء المالي.
- قياس العائد على الاستثمار الرقمي بشكل دوري.
- تطوير أنظمة التقارير المالية الرقمية.

4. توصيات بحثية مستقبلية

- دراسة أثر الذكاء الاصطناعي على سلسلة التوريد.
- إجراء دراسات مقارنة بين القطاعات المختلفة.
- دراسة دور الثقافة التنظيمية في نجاح التحويل الرقمي.

المراجع

-المراجع العربية

1. تكنولوجيا المعلومات وأثرها على تكامل إدارة سلسلة التوريد. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
2. أثار استراتيجية التحول الرقمي في تكامل سلاسل التوريد بوجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط. رسالة دكتوراه، سوق عمان المالي.
3. التحول الرقمي: المفهوم والأهداف والآثار التنظيمية. بكة للتعليم (2023).
4. إدارة سلاسل الإمداد والتوريد. المملكة العربية السعودية. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة. (2021).

1. He, J. (2024).
Digital transformation and supply chain efficiency improvement. *PLOS ONE*.
2. Wang, Z. (2025).
The impact of supply chain digitization and logistics efficiency on enterprise competitiveness. *International Journal of Production Economics*.
3. Ivanov, D., & Dolgui, A. (2020).
Digital transformation and supply chain resilience. *International Journal of Production Research*.
4. Yu, Y. (2025).
The mediating role of supply chain integration in digital transformation. *Sustainability Journal*.

التحول الرقمي والأداء المؤسسي

5. Vial, G. (2019).
Understanding digital transformation: A review and research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*.
6. Digital Transformation Research Team. (2024).
How does digital transformation improve supply chain performance? *Sustainability (MDPI)*.
7. Zhang, L. (2025).
The effect of enterprise digital transformation on supply chain efficiency. *Scientific Reports (Nature)*.
8. Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., et al. (2018).
Big data analytics and organizational performance. *Journal of Business Research*.

التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية والأداء المالي

9. 9. Supply Chain Digital Transformation Study. (2025).
The impact of digital transformation in supply chain on firm performance. *International Journal of Research and Review*.
10. 10. Kim, D., & Lee, S. (2021).
Supply chain digitalization, integration, and firm performance. *Sustainability*.
11. 11. McKinsey & Company. (2017).
Digital transformation: Raising supply-chain performance to new levels.

الملاحق

-الاستبانة

استبانة البحث بعنوان:

أثر التحول الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية والأداء المالي للمنظمات

عزيزي/عزيزتي المشارك:

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية والأداء المالي للمنظمات.

جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب وفق مقياس ليكرت الخماسي:

1= لا أوافق بشدة

2= لا أوافق

3= محايد

4= أوافق

5= أوافق بشدة

1. المسمى الوظيفي	
	الإدارة العليا
	إدارة سلسلة التوريد
	العمليات
	الإدارة المالية
	أخرى
2. سنوات الخبرة	
	أقل من 5 سنوات
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
	من 10 إلى أقل من 15 سنة
	15 سنة فأكثر
3. المؤهل العلمي	
	بكالوريوس
	دبلوم عالي
	ماجستير
	دكتوراه

محاور الدراسة

المحور الأول: التحول الرقمي في سلسلة التوريد

م	العبارة	1	2	3	4	5
1	تعتمد المنظمة على أنظمة رقمية متكاملة في إدارة سلسلة التوريد					
2	يتم استخدام أنظمة ERP في إدارة العمليات اللوجستية					
3	تعتمد المنظمة على تحليل البيانات في التنبؤ بالطلب					
4	تعتمد المنظمة على تحليل البيانات في التنبؤ بالطلب					
5	تسهم التقنيات الرقمية في تسريع تدفق المعلومات					
6	تدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي					
7	تدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي					
8	يتم تحديث الأنظمة الرقمية بشكل دوري					

المحور الثاني: الكفاءة التشغيلية

م	العبارة	1	2	3	4	5
9	أسهم التحول الرقمي في تقليل التكاليف التشغيلية					
10	أدى التحول الرقمي إلى تقليل زمن دورة العمليات					
11	ساهمت الأنظمة الرقمية في تقليل الأخطاء التشغيلية					
12	تحسنت إدارة المخزون نتيجة استخدام الأنظمة الرقمية					
13	ارتفعت إنتاجية العمليات بعد تطبيق الحلول الرقمية					
14	أصبحت العمليات أكثر مرونة واستجابة للتغيرات					

المحور الثالث: الأداء المالي

م	العبارة	1	2	3	4	5
15	ساهم التحول الرقمي في زيادة الإيرادات					
16	أدى التحول الرقمي إلى تحسين الربحية					
17	تحسن العائد على الاستثمار نتيجة التحول الرقمي					
18	ساعدت الأنظمة الرقمية في تحسين التدفقات النقدية					
19	انخفضت التكاليف المالية المرتبطة بسلسلة التوريد					
20	انعكس تحسين الكفاءة التشغيلية إيجابياً على الأداء المالي					

-الملخص Abstract

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية والأداء المالي للمنظمات في المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الأسلوب الكمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة من العاملين في إدارات سلسلة التوريد والعمليات والإدارة المالية في عدد من المنظمات.

تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة، وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي في سلسلة التوريد على الكفاءة التشغيلية، كما تبين وجود تأثير مباشر وغير مباشر على الأداء المالي من خلال الكفاءة التشغيلية كمتغير وسيط.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات واضحة للتحول الرقمي، وتعزيز التكامل المعلوماتي بين أطراف سلسلة التوريد، وربط الاستثمارات الرقمية بمؤشرات الأداء المالي لضمان تحقيق عوائد مستدامة.

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي، سلسلة التوريد، الكفاءة التشغيلية، الأداء المالي، التكامل الرقمي.



Midocean University

College of Management

Department of Business Administration

Title in English

The Impact of Digital Transformation in Supply Chain Management on Operational Efficiency and Financial Performance

Prepared by:

Mohammed Mohd Bilal Alhallak

221000718

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

Year:

2025-2026