

## المشروع النهائي (2)

### التكليف الرابع

العنوان: أثر التحول الرقمي على الاستدامة المالية في الشركات

الخاصة بالسعودية

## المستخلص:

يتناول هذا البحث تحليل أثر التحول الرقمي على الاستدامة المالية في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية، حيث سعى إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في البنية التحتية الرقمية، والتحول في العمليات، وإدارة البيانات والتحليلات، والكفاءات الرقمية، وبين مستوى الاستدامة المالية داخل هذه المنشآت، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لدراسة الظاهرة وتحليل أبعادها ميدانياً، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الخاصة داخل المملكة، في حين تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها 384 مفردة، تم استرجاع 383 استبانة صالحة للتحليل، كما تم استخدام الاستبيان الإلكتروني أداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تم تصميمه وفق محاور تعكس متغيرات الدراسة، مع التأكد من صدقه وثباته حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ الكلي 0.982، مما يعكس مستوى عالياً من الاتساق الداخلي وموثوقية النتائج المستخلصة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن جميع أبعاد التحول الرقمي حققت مستويات مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام لمحور البنية التحتية الرقمية 3.9922، بينما سجل محور التحول الرقمي في العمليات 4.2752، وبلغ محور إدارة البيانات والتحليلات 4.3149، كما سجلت الكفاءات الرقمية 4.2898، في حين بلغ متوسط الاستدامة المالية 4.3473، وهو ما يعكس وجود تأثير إيجابي قوي للتحول الرقمي على الاستدامة المالية، كما كشفت النتائج عن أهمية التكامل بين الأبعاد الرقمية المختلفة لتحقيق أثر مالي مستدام، وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات رقمية شاملة ترتبط مباشرة بالأهداف المالية، وتعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتطوير مهارات العاملين، إلى جانب توظيف التحليلات الرقمية في دعم القرارات المالية وتحسين كفاءة إدارة الموارد، بما يساهم في تحقيق استقرار مالي طويل الأجل.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الاستدامة المالية، الشركات الخاصة، إدارة البيانات، الكفاءات الرقمية، المملكة العربية السعودية.

## **Abstract**

This study investigates the impact of digital transformation on financial sustainability in private sector companies in Saudi Arabia, aiming to explore the relationship between key dimensions of digital transformation including digital infrastructure, operational digitalization, data management and analytics, and digital competencies, and their role in enhancing financial sustainability, the study adopts a descriptive analytical approach to examine this relationship within a real organizational context, the population consists of employees working in private sector companies across the Kingdom, and a simple random sample of 384 individuals was selected, with 383 valid responses analyzed, data were collected using a structured electronic questionnaire designed to measure the study variables, and the reliability of the instrument was confirmed with a Cronbach's alpha coefficient of 0.982, indicating a high level of internal consistency.

The findings reveal that all dimensions of digital transformation achieved high mean scores, where digital infrastructure recorded 3.9922, digital transformation in operations reached 4.2752, data management and analytics scored 4.3149, and digital competencies reached 4.2898, while financial sustainability recorded a mean of 4.3473, these results demonstrate a strong positive relationship between digital transformation and financial sustainability, the study concludes that integrating digital capabilities plays a crucial role in achieving sustainable financial performance, and recommends that organizations adopt comprehensive digital strategies aligned with financial goals, invest in digital infrastructure, enhance employees' digital skills, and utilize data analytics to support informed financial decision making and improve resource efficiency.

**Keywords:** Digital Transformation, Financial Sustainability, Private Sector, Data Analytics, Digital Competencies, Saudi Arabia.

## فهرس المحتويات

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| المستخلص:                                  | ب  |
| Abstract                                   | ج  |
| الفصل الأول: الإطار العام للدراسة          | 1  |
| 1.1 المقدمة                                | 2  |
| 1.2 مشكلة البحث                            | 3  |
| 1.3 أهمية البحث                            | 5  |
| 1.3.1 الأهمية العلمية                      | 5  |
| 1.3.2 الأهمية العملية                      | 5  |
| 1.4 أسئلة الدراسة                          | 6  |
| 1.5 أهداف الدراسة                          | 6  |
| 1.6 فروض الدراسة                           | 7  |
| 1.7 نطاق البحث                             | 7  |
| 1.8 مخطط المشروع                           | 8  |
| الفصل الثاني: الدراسات السابقة             | 10 |
| 2.1 الدراسات السابقة                       | 11 |
| 2.2 التعليق على الدراسات السابقة           | 16 |
| الفصل الثالث: منهجية البحث                 | 18 |
| 3.1 مقدمة الفصل:                           | 18 |
| 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث     | 18 |
| 3.3 مجتمع الدراسة وطرق وتقنيات اخذ العينة: | 18 |
| 3.4 طرق جمع البيانات:                      | 18 |
| 3.5 أنواع البيانات                         | 18 |
| 3.6 إجراءات التحليل الإحصائي               | 18 |
| 3.1 مقدمة الفصل:                           | 19 |

|    |                                                         |
|----|---------------------------------------------------------|
| 20 | 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث                  |
| 21 | 3.3 مجتمع الدراسة وطرق وتقنيات اخذ العينة:              |
| 21 | 3.3.1 مجتمع الدراسة                                     |
| 22 | 3.3.2 تقنيات وطرق اختيار العينة                         |
| 22 | 3.4 طرق جمع البيانات:                                   |
| 25 | 3.5 أنواع البيانات                                      |
| 26 | 3.6 إجراءات التحليل الإحصائي                            |
| 28 | الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج                       |
| 29 | مقدمة:                                                  |
| 29 | 4.1 تحليل المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة          |
| 29 | 4.1.1 توصيف العينة تبعاً لمتغير الجنس                   |
| 30 | 4.1.2 توصيف العينة تبعاً لمتغير العمر                   |
| 31 | 4.1.3 توصيف العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي           |
| 31 | 4.1.4 توصيف العينة تبعاً لمتغير الخبرة العملية          |
| 32 | 4.2 صدق وثبات أداة الدراسة                              |
| 32 | 4.2.1 اختبار أداة الدراسة                               |
| 34 | 4.2.2 صدق أداة الدراسة                                  |
| 34 | 4.3 قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بالمقياس              |
| 36 | 4.4 تحليل محاور الاستبيان                               |
| 36 | 4.4.1 المحور الأول: البنية التحتية الرقمية              |
| 37 | 4.4.2 المحور الثاني: التحول الرقمي في العمليات          |
| 39 | 4.4.3 المحور الثالث: إدارة البيانات والتحليلات الرقمية  |
| 41 | 4.4.4 المحور الرابع: الكفاءات الرقمية والموارد البشرية  |
| 42 | 4.4.5 المحور الخامس: الاستدامة المالية (المتغير التابع) |
| 44 | 4.5 الإجابة على أسئلة الدراسة                           |

|    |                                      |
|----|--------------------------------------|
| 44 | 4.5.1 الإجابة على السؤال الأول:      |
| 44 | 4.5.2 الإجابة على السؤال الثاني:     |
| 45 | 4.5.3 الإجابة على السؤال الثالث:     |
| 46 | 4.5.4 الإجابة على السؤال الرابع:     |
| 47 | الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات |
| 48 | 5.1 ملخص النتائج                     |
| 49 | 5.2 التوصيات                         |
| 50 | 5.3 محددات الدراسة                   |
| 51 | 5.4 الدراسات المستقبلية المقترحة     |
| 52 | قائمة المراجع:                       |

## فهرس الجداول

- جدول رقم (1) توصيف العينة تبعا للجنس ..... 29
- جدول رقم (2) توصيف العينة تبعا للعمر ..... 30
- جدول رقم (3) توصيف العينة تبعا للمؤهل العلمي ..... 31
- جدول رقم (4) توصيف العينة تبعا للخبرة العملية ..... 32
- جدول رقم (5) اختبار الفا كرونباخ لمحاور استبيان الدراسة ..... 33
- جدول رقم (6) قيم المتوسطات الحسابية للمقياس الخماسي المستخدم في الدراسة ..... 35
- جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور الاول ..... 36
- جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور الثاني ..... 38
- جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور الثالث ..... 40
- جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور الرابع ..... 41
- جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور الخامس ..... 43

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

1.2 مشكلة البحث

1.3 أهمية البحث

1.4 أسئلة الدراسة

1.5 أهداف الدراسة

1.6 فروض الدراسة

1.7 نطاق البحث

1.8 مخطط المشروع

## 1.1 المقدمة

شهدت بيئة الأعمال العالمية خلال العقود الماضية تحولات متسارعة فرضها التقدم التقني المتلاحق، وهو ما انعكس بصورة مباشرة على أساليب الإنتاج والعمل داخل المؤسسات، حيث اتجهت المنشآت بشكل متزايد إلى تبني التحول الرقمي باعتباره مساراً استراتيجياً يهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية وضمان الاستمرار في بيئات اقتصادية تتسم بعدم اليقين والتغير المستمر، ولم يقتصر هذا التحول على توظيف التقنيات الحديثة فقط، بل شمل إعادة هيكلة النماذج التشغيلية وتطوير الممارسات الإدارية وتحسين آليات صنع القرار، الأمر الذي أسهم في ترسيخ دور التحول الرقمي كأحد العوامل الداعمة للاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص، من خلال تعزيز مرونتها وقدرتها على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية وتحقيق قيمة مستدامة على المدى الطويل (البدوي، 2025).

وفي السياق السعودي تبرز أهمية التحول الرقمي بشكل متزايد في ظل التوجهات الوطنية التي تستهدف تنويع مصادر الدخل والحد من الاعتماد على الموارد التقليدية، حيث أصبح القطاع الخاص أمام مسؤولية حقيقية لتبني حلول رقمية متقدمة تساهم في رفع مستويات الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف وتحسين القدرة على تعظيم العوائد المالية، كما أن الإطار التنظيمي والتشريعي في المملكة شهد تطوراً ملحوظاً أسهم في تعزيز دعم مبادرات التحول الرقمي، وهو ما أتاح للمنشآت الخاصة فرصاً واسعة لإعادة تنظيم عملياتها المالية والإدارية بصورة أكثر كفاءة، وبما ينسجم مع متطلبات الاستدامة المالية على المدى الطويل ويعزز قدرتها على الاستمرار والنمو في ظل بيئة اقتصادية تتسم بالتغير المستمر (الغامدي وبليلة، 2025).

تعد الاستدامة المالية من الركائز الجوهرية التي تقوم عليها قدرة المؤسسات على النجاح والاستمرار، إذ لا يقتصر مفهومها على تحقيق أرباح سريعة في الأجل القصير، بل يمتد ليشمل قدرة المنشأة على الوفاء بالتزاماتها المالية والمحافظة على تدفق القيمة ومواجهة المخاطر المحتملة في المستقبل، ومن هذا المنطلق

يتضح الدور المحوري للتحويل الرقمي في دعم هذا البعد من الاستدامة من خلال رفع كفاءة إدارة الموارد المالية وتطوير نظم المعلومات المحاسبية والمالية وتعزيز دقة التنبؤات المالية وتحسين مستويات الشفافية والإفصاح في التقارير المالية، الأمر الذي يسهم في ترسيخ الثقة وتعزيز الاستقرار المالي على المدى الطويل (Khatib، 2025).

وانطلاقاً من هذا الإطار تسعى الدراسة الحالية إلى توضيح أثر التحويل الرقمي في دعم الاستدامة المالية داخل منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل العلاقة القائمة بين تبني التقنيات الرقمية الحديثة ومستوى الأداء المالي والاستدامة المؤسسية، بما يسهم في سد فجوة معرفية ما زالت قائمة في الأدبيات المرتبطة بهذا المجال، ويساعد صناع القرار وأصحاب المنشآت على بناء استراتيجيات رقمية أكثر كفاءة وفاعلية تتلاءم مع متطلبات التنمية الاقتصادية المستدامة في المملكة، وتعزز قدرة المنشآت على الاستمرار وتحقيق قيمة مالية مستقرة وطويلة الأجل.

## 1.2 مشكلة البحث

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في التوسع المتسارع للتحويل الرقمي داخل منشآت القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، حيث تتجه أعداد متزايدة من المؤسسات إلى اعتماد التقنيات الرقمية بوصفها أداة لتحسين الأداء ورفع الكفاءة التشغيلية، إلا أن هذا التوجه في كثير من الحالات لا يصاحبه تصور واضح حول انعكاساته الفعلية على الاستدامة المالية في المدين المتوسط والطويل، فعلى الرغم من الاستثمارات الكبيرة التي توجهها الشركات نحو البنية التحتية الرقمية والأنظمة التقنية، إلا أن المخرجات المالية المتحققة لا تعكس دائماً حجم تلك الاستثمارات، الأمر الذي يثير تساؤلات جوهرية حول قدرة التحويل الرقمي على تحقيق استدامة مالية حقيقية بدلاً من الاكتفاء بتحسينات تشغيلية مؤقتة لا تمتد آثارها إلى تحقيق الاستقرار المالي طويل الأجل (البدوي، 2025).

وتزداد حدة هذه الإشكالية في السياق السعودي نتيجة تباين أحجام وأنماط منشآت القطاع الخاص واختلاف مستويات الجاهزية الرقمية بينها، إلى جانب التفاوت في القدرات الإدارية والمالية وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على أسلوب توظيف التقنيات الرقمية لتحقيق أهداف الاستدامة المالية، كما أن بعض المنشآت تتجه إلى تبني الحلول الرقمية بشكل جزئي أو شكلي دون دمجها ضمن إطار مالي واستراتيجي متكامل، الأمر الذي قد يقود إلى ارتفاع التكاليف التشغيلية دون تحقيق عوائد مالية مستدامة، أو يسهم في تعقيد الإجراءات والعمليات المالية بدلا من رفع كفاءتها وتعزيز قدرتها على دعم الاستقرار المالي على المدى الطويل (Valaskova، 2025).

ومن جانب آخر تبرز محدودية واضحة في الدراسات التطبيقية التي تناولت بشكل مباشر ومتكامل العلاقة بين التحول الرقمي والاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص السعودي، حيث تنصب غالبية الأدبيات المتاحة على الجوانب التقنية أو التشغيلية للتحول الرقمي مع إغفال ملحوظ للبعد المالي طويل الأجل، وهو ما أدى إلى ظهور فجوة معرفية تستدعي مزيدا من البحث والتحليل، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية العالمية وتقلبات الأسواق التي تفرض على الشركات ضرورة تعزيز مرونتها المالية وتبني نماذج عمل أكثر قدرة على تحقيق الاستدامة والاستقرار على المدى البعيد (Ionaşcu، 2022).

وانطلاقا مما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم وتحليل أثر التحول الرقمي على الاستدامة المالية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، بما يساعد على توجيه الاستثمارات الرقمية بصورة أكثر كفاءة، ويقود إلى صياغة استراتيجيات مالية مستدامة، ويتبلور ذلك في السؤال البحثي الرئيس التالي، ما أثر التحول الرقمي على تحقيق الاستدامة المالية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟

### 1.3 أهمية البحث

#### 1.3.1 الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تركيزها على موضوع يجمع بين بعدين معاصرين يحظيان باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية والمالية وهما التحول الرقمي والاستدامة المالية، حيث تسعى الدراسة إلى الإسهام في إثراء المعرفة العلمية من خلال توضيح طبيعة العلاقة بين تبني التقنيات الرقمية وتحقيق الاستدامة المالية داخل منشآت القطاع الخاص، كما تسهم في معالجة فجوة معرفية قائمة في السياق السعودي في ظل محدودية الدراسات التي ربطت بين التحول الرقمي والبعد المالي طويل الأجل مقارنة بالدراسات التي ركزت على الجوانب التشغيلية أو التقنية فقط، إضافة إلى ذلك تقدم الدراسة إطاراً تحليلياً يمكن الاستفادة منه في تطوير نماذج نظرية مستقبلية تربط بين التحول الرقمي والأداء المالي المستدام، كما تفتح المجال أمام باحثين آخرين لإجراء دراسات مقارنة أو تطبيقية في قطاعات مختلفة بما يعزز تراكم المعرفة العلمية في هذا المجال الحيوي (Ionaşcu، 2022).

#### 1.3.2 الأهمية العملية

تظهر الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال ما تقدمه من نتائج وتفسيرات يمكن أن تشكل أداة مساندة لصناع القرار في منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، إذ تساعد على إدراك الكيفية التي يمكن من خلالها توظيف التحول الرقمي بشكل أكثر فاعلية بما يدعم الاستدامة المالية بدلاً من الاكتفاء بالاستثمار في التقنيات دون تحقيق مردود واضح، كما تسهم في توجيه الإدارات المالية والتنفيذية نحو تبني استراتيجيات رقمية متكاملة تراعي التوازن بين التكلفة والعائد وتدعم استقرار التدفقات النقدية وتعزز القدرة على التعامل مع المخاطر المستقبلية، إضافة إلى ذلك تتيح نتائج الدراسة للجهات التنظيمية والداعمة للقطاع الخاص الاستفادة منها في صياغة سياسات وبرامج تحفيزية تشجع على التحول الرقمي المستدام

بما يتوافق مع التوجهات الوطنية للتنمية الاقتصادية، كما تمثل الدراسة مرجعا عمليا يمكن الاعتماد عليه عند تخطيط الاستثمارات الرقمية وربطها بأهداف الاستدامة المالية طويلة الأجل.

#### 1.4 أسئلة الدراسة

1. كيف تسهم البنية التحتية الرقمية في دعم الاستدامة المالية لدى منشآت القطاع الخاص في المملكة

العربية السعودية؟

2. إلى أي مدى يؤدي التحول الرقمي في العمليات إلى تحسين الاستدامة المالية في منشآت القطاع

الخاص في المملكة العربية السعودية؟

3. ما أثر إدارة البيانات والتحليلات الرقمية على تحقيق الاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص

في المملكة العربية السعودية؟

4. ما دور الكفاءات الرقمية والموارد البشرية في تعزيز الاستدامة المالية داخل منشآت القطاع الخاص

في المملكة العربية السعودية؟

#### 1.5 أهداف الدراسة

1. التعرف على دور البنية التحتية الرقمية في تعزيز الاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص

بالمملكة العربية السعودية.

2. قياس أثر التحول الرقمي في العمليات على كفاءة الاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص

بالمملكة العربية السعودية.

3. تحليل أثر إدارة البيانات والتحليلات الرقمية على تحقيق الاستدامة المالية في منشآت القطاع

الخاص بالمملكة العربية السعودية.

4. تحديد دور الكفاءات الرقمية والموارد البشرية في تعزيز الاستدامة المالية منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

## 1.6 فروض الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البنية التحتية الرقمية والاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي في العمليات والاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة البيانات والتحليلات الرقمية والاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءات الرقمية والموارد البشرية والاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

## 1.7 نطاق البحث

يتحدد نطاق هذه الدراسة في إطار موضوعي يركز على تحليل أثر التحول الرقمي بأبعاده المتمثلة في البنية التحتية الرقمية، والتحول الرقمي في العمليات، وإدارة البيانات والتحليلات الرقمية، والكفاءات الرقمية والموارد البشرية، وذلك باعتبارها متغيرات مستقلة، على الاستدامة المالية بوصفها المتغير التابع، مع التركيز على قدرتها على دعم الاستقرار المالي طويل الأجل وتعزيز كفاءة إدارة الموارد وتحسين القدرة على مواجهة المخاطر المالية داخل منشآت القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

ومن الناحية المكانية تقتصر الدراسة على منشآت القطاع الخاص العاملة داخل المملكة العربية السعودية، دون التوسع إلى القطاعات الحكومية أو غير الربحية، وذلك انسجاماً مع طبيعة المشكلة البحثية التي تستهدف فهم واقع التحول الرقمي في البيئة الاقتصادية السعودية الخاصة، ومدى انعكاسه على الأداء المالي المستدام في ظل التحولات الاقتصادية والتنظيمية التي تشهدها المملكة.

أما من الناحية الزمانية فتتناول الدراسة واقع التحول الرقمي والاستدامة المالية خلال الفترة المعاصرة التي تشهد تسارعاً في تبني الحلول الرقمية داخل الشركات الخاصة، بحيث تعكس البيانات التي سيتم جمعها صورة حديثة عن مستوى الجاهزية الرقمية وأثرها المالي، دون التطرق إلى تحليلات تاريخية طويلة الأمد تتجاوز الإطار الزمني الحالي للدراسة.

وفيما يتعلق بالنطاق البشري فإن الدراسة تستهدف القيادات الإدارية والمالية، ومديري تقنية المعلومات، والمسؤولين عن التحول الرقمي داخل منشآت القطاع الخاص، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً باتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار الرقمي وإدارة الموارد المالية، والأقدر على تقييم أثر التحول الرقمي في دعم الاستدامة المالية من واقع الخبرة العملية والتطبيق الفعلي داخل مؤسساتهم.

## 1.8 مخطط المشروع

جاء هذا المشروع في بنية تتكون من خمسة فصول مترابطة تم ترتيبها وفق تسلسل منطقي يخدم موضوع البحث المتعلق بدراسة أثر التحول الرقمي على الاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، حيث تم تخصيص الفصل الأول لتقديم الإطار العام للدراسة من خلال استعراض خلفية الموضوع وتوضيح الإشكالية البحثية وصياغة تساؤلات الدراسة وأهدافها وأهميتها، إلى جانب تحديد حدود الدراسة والمصطلحات الرئيسية بما يساعد القارئ على تكوين تصور واضح عن منطلقات البحث وسياقه العام.

ويتناول الفصل الثاني الجانب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع التحول الرقمي والاستدامة المالية، إذ تم التركيز على عرض المفاهيم الأساسية والنظريات المفسرة للعلاقة بين المتغيرين، مع تحليل الدراسات السابقة في البيئات المحلية والدولية، وبيان أوجه التشابه والاختلاف فيما بينها، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها ضمن إطار القطاع الخاص السعودي.

أما الفصل الثالث فقد خصص لعرض منهجية الدراسة، حيث تم توضيح المنهج العلمي المستخدم، ومصادر البيانات، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، إضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم الاعتماد عليها في تحليل البيانات، وذلك بما يضمن تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها بصورة علمية دقيقة وموضوعية.

ويعرض الفصل الرابع نتائج الدراسة في ضوء البيانات التي تم جمعها وتحليلها، مع مناقشة هذه النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة، وتفسير ما تعكسه من مؤشرات ودلالات تتعلق بتأثير التحول الرقمي على تحقيق الاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

ويختتم الفصل الخامس الدراسة بعرض خلاصة شاملة لأبرز النتائج التي تم التوصل إليها، إلى جانب تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز الاستفادة من التحول الرقمي بما يدعم الاستدامة المالية، فضلاً عن اقتراح عدد من المسارات البحثية المستقبلية المرتبطة بموضوع الدراسة.

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### 2.1 الدراسات السابقة

### 2.2 التعليق على الدراسات السابقة

## 2.1 الدراسات السابقة

هدفت دراسة (Zheng, 2025) إلى تحليل أثر التحول الرقمي على الاستقرار المالي للشركات مع التركيز على دور التنافسية المؤسسية كمتغير معدل في هذه العلاقة، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي باستخدام بيانات الشركات المدرجة في الصين خلال الفترة من 2007 إلى 2022، وشمل مجتمع الدراسة جميع الشركات المدرجة من الفئة A بينما بلغت العينة 22400 مشاهدة بعد تنقية البيانات، وتم استخدام نماذج الانحدار وتحليل الوساطة لاختبار الفروض، وقد توصلت النتائج إلى أن التحول الرقمي يسهم بشكل إيجابي في تعزيز الاستقرار المالي خاصة لدى الشركات ذات التنافسية المرتفعة، كما تبين أن هذا الأثر يتحقق من خلال زيادة حجم التوظيف ورفع مستويات الأجور وتقليل الاعتماد على الائتمان التجاري للعملاء، في حين لم يظهر تأثير مباشر للشركات منخفضة التنافسية بل كان تأثيره غير مباشر عبر تحسين هيكل الموارد البشرية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز القدرات التنافسية قبل تبني التحول الرقمي لضمان تحقيق نتائج مالية مستدامة وتحقيق الاستفادة القصوى من الاستثمارات الرقمية.

سعت دراسة (Zhang, 2024) إلى تقديم مراجعة علمية منهجية شاملة لأدبيات التحول الرقمي من منظور التمويل المؤسسي مع تحليل الاتجاهات البحثية والعوامل المؤثرة والنتائج الاقتصادية المرتبطة به، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب التحليل الببليومتري وتحليل المحتوى، وشمل مجتمع الدراسة الأبحاث المنشورة في قاعدة Web of Science خلال الفترة من 2011 إلى 2024 بينما بلغت العينة 1399 دراسة علمية موزعة على مجالات الاستثمار والتمويل وقيمة المنشأة، وقد أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يعد عاملاً محورياً في تحسين قرارات الاستثمار وتخفيف القيود التمويلية وتعزيز قيمة الشركات، كما كشفت عن وجود تباين في نتائج الدراسات بين التأثيرات الإيجابية والسلبية نتيجة اختلاف البيئات الاقتصادية والمنهجيات المستخدمة، وأكدت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في

تحسين كفاءة تخصيص الموارد وتقليل عدم تماثل المعلومات وتعزيز الابتكار، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير نماذج قياس أكثر دقة للتحويل الرقمي والاهتمام بدراسة التكامل بين التحويل الرقمي والاستدامة والتمويل الأخضر لتعزيز الأداء المالي طويل الأجل.

تناولت دراسة (Guo, 2025) تحليل أثر التحويل الرقمي على تخصيص الأصول المالية داخل الشركات مع التركيز على الآليات التي يعيد من خلالها تشكيل القرارات الاستثمارية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام نماذج الانحدار الثابت ونموذج الفرق في الفرق DID لتحليل بيانات الشركات المدرجة في الصين خلال الفترة من 2010 إلى 2022، وشمل مجتمع الدراسة جميع الشركات المدرجة من الفئة A بينما بلغ حجم العينة 27897 مشاهدة، وقد أظهرت النتائج أن التحويل الرقمي يسهم بشكل معنوي في زيادة تخصيص الأصول المالية سواء قصيرة الأجل أو طويلة الأجل مع تأثير أقوى على الأصول قصيرة الأجل، كما كشفت النتائج أن هذا التأثير يتحقق من خلال توسيع قنوات الاستثمار وتحسين كفاءة معالجة المعلومات مما يقلل من الاستثمارات غير الكفوءة ويعيد توجيه الموارد نحو أصول مالية أكثر إنتاجية، كما أظهرت الدراسة وجود فروق حسب المنطقة ونوع الملكية وحجم الشركة، وأوصت بضرورة تبني استراتيجيات رقمية متكاملة تدعم كفاءة تخصيص الموارد المالية وتعزز الاستقرار المالي طويل الأجل داخل الشركات.

استكشفت دراسة (Yang, 2025) أثر التكنولوجيا المالية على الاستدامة المالية في البنوك التجارية مع تحليل الآليات التي تؤثر من خلالها في كفاءة الأداء المصرفي، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام نموذج DEA-Malmquist ثلاثي المراحل إلى جانب نموذج التأثيرات الثابتة ثنائية الاتجاه، وتم تطبيقها على مجتمع البنوك التجارية في الصين بينما بلغت العينة 104 بنكا خلال الفترة من 2015 إلى 2023، وقد أظهرت النتائج أن التكنولوجيا المالية تؤثر بشكل سلبي ومعنوي على الاستدامة المالية للبنوك،

حيث تسهم في تقليل كفاءة الإقراض والربحية نتيجة المنافسة المتزايدة من الحلول الرقمية، كما أوضحت النتائج أن البنوك التي تمتلك براءات اختراع أو المدرجة في الأسواق المالية تظهر قدرة أعلى على مقاومة هذه التأثيرات، كما كشفت الدراسة أن التأثير السلبي ينتقل عبر تراجع كفاءة مراحل العمليات المصرفية الأساسية، وأوصت بضرورة تطوير استراتيجيات تكاملية بين البنوك والتكنولوجيا المالية وتعزيز الابتكار الداخلي لرفع القدرة التنافسية وتحقيق استدامة مالية في ظل التحول الرقمي.

بحثت دراسة (Simbahwanije, 2026) في أثر التحول الرقمي على الاستدامة المالية في المؤسسات الإعلامية مع التركيز على وكالة البث الرواندية خلال الفترة من 2021 إلى 2024، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باستخدام المدخل الكمي من خلال تحليل البيانات المجمعة عبر استبيانات منظمة، وشمل مجتمع الدراسة العاملين في المؤسسة بينما بلغت العينة 25 موظفا تم اختيارهم بأسلوب الحصر الشامل، وقد أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع جدا من التحول الرقمي والاستدامة المالية حيث بلغ متوسط التحول الرقمي 4.65 ومتوسط الاستدامة المالية 4.28، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين المتغيرين بقيمة 0.410 مع دلالة إحصائية، وأكد تحليل الانحدار وجود تأثير إيجابي معنوي للتحول الرقمي على الاستدامة المالية حيث بلغت قيمة معامل التأثير 0.641، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في التقنيات الرقمية وتطوير استراتيجيات التفاعل مع الجمهور وتنويع مصادر الإيرادات لضمان استدامة الأداء المالي في المؤسسات الإعلامية.

تناولت دراسة (Baboe, 2025) تحليل دور التحول الرقمي وانبعاثات الكربون في تحسين أداء الاستدامة المؤسسية وفق معايير ESG داخل الشركات الصناعية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام نموذج الانحدار بطريقة GMM لتحليل بيانات الشركات الصناعية المدرجة في إندونيسيا خلال الفترة من 2019 إلى 2023، وشمل مجتمع الدراسة الشركات الصناعية المدرجة بينما بلغت العينة 17 شركة تم

اختيارها بناء على توفر بيانات الاستدامة، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية بين التحول الرقمي وأداء ESG، حيث يسهم التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وتعزيز الشفافية، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة سلبية معنوية بين انبعاثات الكربون وأداء ESG، مما يشير إلى أن ارتفاع الانبعاثات يضعف الأداء البيئي والمؤسسي، وأوصت الدراسة بضرورة دمج التقنيات الرقمية في استراتيجيات الاستدامة وتبني ممارسات صديقة للبيئة لتعزيز الأداء المستدام وتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأجل.

ناقشت دراسة (Ali, 2020) دور الإضاءة في تصميم الحيزات الداخلية وتأثيرها على إيقاعات الساعة البيولوجية للإنسان وانعكاس ذلك على الأداء والسلوك داخل البيئات المبنية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الأدبيات والدراسات السابقة في مجالات العمارة الداخلية والإضاءة وعلم الإيقاعات البيولوجية، واستندت إلى مجتمع بحثي يتمثل في الدراسات العلمية المرتبطة بالتصميم الداخلي دون تحديد عينة رقمية محددة، وقد توصلت النتائج إلى أن الضوء يعد عاملاً أساسياً في تنظيم الساعة البيولوجية وأن التوزيع غير المدروس للإضاءة يؤثر سلباً على الأداء والإنتاجية والصحة النفسية، كما بينت النتائج أن دمج الضوء الطبيعي مع الإضاءة الصناعية وفق معايير زمنية وظيفية محددة يسهم في تحسين التركيز والإنتاجية وتقليل الأخطاء، وأوصت الدراسة بضرورة إدماج مفاهيم الإيقاع البيولوجي ضمن عملية التصميم الداخلي والاعتماد على استراتيجيات إضاءة ديناميكية تحاكي الضوء الطبيعي لتحقيق بيئات عمل وصحية أكثر كفاءة.

حللت دراسة (Boutaleb, 2025) دور التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في دعم الاستدامة البيئية والاقتصادية مع التركيز على التحديات والآليات التمويلية المرتبطة بالتحول نحو الاقتصاد الأخضر، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي النظري من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات التطبيقية والحالات

الواقعية في عدة دول، وشمل مجتمع الدراسة الأبحاث والتقارير المرتبطة بالتحول الرقمي والاستدامة دون تحديد عينة رقمية محددة، وقد أظهرت النتائج أن التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي يسهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد والطاقة وتقليل الانبعاثات وتعزيز القدرة على إدارة المخاطر البيئية، كما كشفت النتائج عن وجود تحديات رئيسية تتمثل في ضعف البنية التحتية وارتفاع تكاليف التنفيذ والمخاطر الأخلاقية المرتبطة بالبيانات، وأوصت الدراسة بضرورة دعم الاستثمارات في التقنيات الرقمية وتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص وتطوير آليات تمويل مستدامة لضمان نجاح التحول البيئي.

هدفت دراسة (Naseri, 2025) إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي والممارسات المستدامة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة، مع التركيز على كيفية توظيف التقنيات الرقمية لدعم الاستدامة وتعزيز القدرة التنافسية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات وتحليل أمثلة واقعية، وشمل مجتمع الدراسة المشروعات الصغيرة والمتوسطة دون تحديد عينة رقمية محددة، وقد أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية واتخاذ القرار وتوسيع الوصول إلى الأسواق العالمية، كما يدعم تبني الممارسات المستدامة من خلال تحسين كفاءة الموارد وتقليل البصمة الكربونية وتعزيز الشفافية في سلاسل الإمداد، وأوضحت النتائج وجود علاقة تكاملية بين التحول الرقمي والاستدامة حيث يعزز كل منهما الآخر، في حين تواجه هذه المشروعات تحديات مثل نقص الموارد المالية والمهارات الرقمية وتعقيد الأنظمة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات متكاملة تجمع بين الابتكار الرقمي والاستدامة بدعم من السياسات الحكومية والتعاون الدولي لضمان تحقيق النمو المستدام.

## 2.2 التعليق على الدراسات السابقة

عند تأمل الدراسات السابقة يتضح أنها تلتقي عند محور رئيس يتمثل في إبراز الدور المتنامي للتحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي، إلا أنها في الوقت ذاته تكشف عن تباين مهم في طبيعة هذا الأثر وحدوده، فبعض الدراسات قدمت صورة إيجابية واضحة، حيث أكدت أن التحول الرقمي يسهم في تعزيز الاستقرار المالي وتحسين كفاءة تخصيص الموارد ورفع القيمة المؤسسية، كما ظهر في دراسات Zheng وGuo وZhang، والتي ركزت على الشركات وبيئات الأعمال، وبينت أن الأثر الإيجابي يرتبط غالباً بوجود عوامل داعمة مثل التنافسية المؤسسية أو كفاءة إدارة المعلومات، وهو ما يشير إلى أن التحول الرقمي لا يعمل بمعزل عن السياق التنظيمي بل يتفاعل معه بصورة مباشرة.

في المقابل، قدمت بعض الدراسات رؤية أكثر توازناً، بل وأحياناً ناقدة، كما في دراسة Yang التي أظهرت أن التكنولوجيا المالية قد تؤثر سلباً على الاستدامة المالية في القطاع المصرفي نتيجة شدة المنافسة الرقمية، وهو ما يعكس أن التحول الرقمي قد يحمل في طياته آثاراً مزدوجة، إيجابية وسلبية، تبعاً لطبيعة القطاع وقدرته على التكيف، وهو ما يعزز فكرة أن التحول الرقمي ليس ضماناً تلقائياً للتحسن بل يتطلب جاهزية تنظيمية واستراتيجية واضحة.

ومن زاوية أخرى، ركزت مجموعة من الدراسات على البعد المستدام، حيث أوضحت دراسات Simbahwanije وBaboe وBoutaleb وNaseri أن التحول الرقمي يمثل أداة فعالة لدعم الاستدامة سواء من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية أو تقليل الانبعاثات أو تعزيز الشفافية، كما أكدت هذه الدراسات وجود علاقة تكاملية بين التحول الرقمي والاستدامة، بحيث يعزز كل منهما الآخر، إلا أنها في الوقت نفسه أجمعت على وجود تحديات مشتركة مثل محدودية الموارد وضعف البنية التحتية ونقص المهارات، وهو ما يشير إلى فجوة تطبيقية بين الإمكانيات النظرية والتحقق العملي.

كما يلاحظ أن بعض الدراسات، مثل دراسة Ali، تناولت الموضوع من زاوية مختلفة ترتبط بالبيئة الفيزيائية وتأثيرها على الأداء الإنساني، وهو ما يضيف بعدا تفسيريا غير مباشر لموضوع الدراسة، إذ يبرز أهمية العوامل البيئية والتنظيمية في تحسين الأداء، بما يتقاطع مع فلسفة التحول الرقمي في تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء.

بناء على ذلك يمكن القول إن الدراسات السابقة، رغم تنوعها، تؤكد أن التحول الرقمي يمثل عاملا محوريا في تحسين الأداء والاستدامة، لكنه يظل مشروطا بعوامل سياقية مثل نوع القطاع، ومستوى التنافسية، ومدى جاهزية المؤسسات، كما تكشف عن حاجة واضحة إلى دراسات أكثر تكاملا تربط بين الأبعاد المالية والتكنولوجية والاستدامة في إطار واحد، وهو ما يشكل مدخلا علميا مهما للدراسة الحالية.

## الفصل الثالث: منهجية البحث

### 3.1 مقدمة الفصل:

### 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

### 3.3 مجتمع الدراسة وطرق وتقنيات اخذ العينة:

### 3.4 طرق جمع البيانات:

### 3.5 أنواع البيانات

### 3.6 إجراءات التحليل الإحصائي

### 3.1 مقدمة الفصل:

يتناول هذا الفصل الجوانب المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة في تحليل أثر التحول الرقمي على الاستدامة المالية في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية، حيث يهدف إلى توضيح الإطار الإجرائي الذي استندت إليه الدراسة في جمع البيانات وتحليلها بما يضمن الوصول إلى نتائج علمية دقيقة تسهم في اختبار فرضيات البحث والإجابة عن تساؤلاته. ويبدأ الفصل بتوضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة المرتبطة بالتحول الرقمي والاستدامة المالية، وذلك بهدف تحديد المقصود بهذه المتغيرات في السياق التطبيقي للدراسة.

كما يتضمن الفصل عرض تصميم البحث، ثم توضيح مجتمع الدراسة المتمثل في العاملين في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية، إضافة إلى بيان طريقة اختيار العينة وحجمها وفق أسلوب العينة العشوائية ومعادلة مورغان. ويتناول الفصل كذلك طرق جمع البيانات من خلال الاستبيان الإلكتروني، مع توضيح محاور الاستبيان المرتبطة بأبعاد التحول الرقمي والمتغير التابع المتمثل في الاستدامة المالية، كما يعرض أنواع البيانات التي اعتمدت عليها الدراسة سواء البيانات الثانوية المستمدة من الأدبيات والدراسات السابقة أو البيانات الأولية التي تم جمعها ميدانيا من أفراد العينة. ويختتم الفصل بتوضيح إجراءات التحليل الإحصائي التي سيتم تطبيقها باستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

## 3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

### التحول الرقمي:

التعريف الإجرائي: يقصد بالتحول الرقمي في هذه الدراسة درجة تبني منشآت القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية للتقنيات الرقمية الحديثة وتكاملها في الأنشطة الإدارية والمالية والتشغيلية بما يسهم في تحسين كفاءة الأداء المالي وتعزيز القدرة على تحقيق الاستدامة المالية طويلة الأجل (Vial، 2019).

### البنية التحتية الرقمية:

التعريف الإجرائي: يقصد بالبنية التحتية الرقمية في هذه الدراسة مستوى توفر الأنظمة التقنية والشبكات الرقمية والمنصات الإلكترونية التي تعتمد عليها منشآت القطاع الخاص في تشغيل أنظمتها الرقمية وإدارة عملياتها بما يدعم تحسين الكفاءة المالية واستدامة الأداء الاقتصادي (Verhoef et al.، 2021).

### إدارة البيانات والتحليلات الرقمية:

التعريف الإجرائي: يقصد بإدارة البيانات والتحليلات الرقمية في هذه الدراسة قدرة منشآت القطاع الخاص على جمع البيانات وتنظيمها وتحليلها باستخدام أدوات تحليل رقمية متقدمة بما يساعد في دعم القرارات المالية وتحسين التخطيط المالي وتعزيز الاستدامة المالية (Davenport & Bean، 2018).

### الكفاءات الرقمية والموارد البشرية:

التعريف الإجرائي: يقصد بالكفاءات الرقمية والموارد البشرية في هذه الدراسة مستوى امتلاك العاملين في منشآت القطاع الخاص للمهارات والمعارف الرقمية التي تمكنهم من استخدام التقنيات الرقمية بكفاءة في تنفيذ الأعمال وتحسين الأداء المالي للمؤسسة (Sousa & Rocha، 2019).

## الاستدامة المالية:

التعريف الإجرائي: يقصد بالاستدامة المالية في هذه الدراسة قدرة منشآت القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية على الحفاظ على استقرارها المالي على المدى الطويل من خلال إدارة الموارد المالية بكفاءة وتحقيق توازن مستمر بين الإيرادات والتكاليف في ظل تطبيق التحول الرقمي (Khatib et al., 2025).

### 3.3 مجتمع الدراسة وطرق وتقنيات اخذ العينة:

#### 3.3.1 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركات الخاصة في المملكة العربية السعودية، وذلك نظرا لكون هذه الفئة تمثل العنصر البشري الأكثر ارتباطا بتطبيقات التحول الرقمي داخل بيئة الأعمال، حيث يشارك العاملون بصورة مباشرة في تنفيذ العمليات الإدارية والمالية والتقنية التي تتأثر بدرجة تبني المؤسسات للتقنيات الرقمية، كما أنهم الأقدر على تقييم انعكاسات هذه التحولات على كفاءة الأداء المالي واستدامته داخل المنظمة. وتأتي دراسة هذه الفئة في ضوء الدور المتزايد الذي يؤديه القطاع الخاص في دعم الاقتصاد الوطني، خاصة في ظل التوجهات الاقتصادية الحديثة التي تشجع على توسيع نطاق التحول الرقمي داخل المؤسسات بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

وبالاعتماد على البيانات الإحصائية الحديثة الصادرة عن الهيئة العامة للإحصاء في المملكة العربية السعودية، يقدر عدد العاملين في منشآت القطاع الخاص بأكثر من 11 مليون عامل موزعين على مختلف الأنشطة الاقتصادية والخدمية والصناعية داخل المملكة، وهو ما يجعل هذا القطاع من أكبر القطاعات استيعابا للقوى العاملة، كما يعكس تنوعا كبيرا في طبيعة المؤسسات ومستويات تبنيها للتقنيات الرقمية، الأمر الذي يبرر اختيار العاملين في الشركات الخاصة بوصفهم مجتمع الدراسة الرئيس لتحليل أثر التحول الرقمي على الاستدامة المالية داخل بيئة الأعمال السعودية (الهيئة العامة للإحصاء، 2025).

### 3.3.2 تقنيات وطرق اختيار العينة

نظرا لاتساع حجم مجتمع الدراسة وتوزعه على عدد كبير من الشركات الخاصة في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية، فقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وذلك بهدف إتاحة فرصة متكافئة لجميع أفراد المجتمع للدخول في العينة، وهو ما يسهم في تقليل التحيز وتحقيق درجة أعلى من الموضوعية في تمثيل المجتمع الأصلي، كما يعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب استخداما في الدراسات الإدارية والاقتصادية التي تستهدف تعميم النتائج على مجتمع واسع ومتنوع الخصائص.

أما فيما يتعلق بحجم العينة فقد تم تحديده بالاعتماد على معادلة مورغان وكريجسي ( Morgan & Krejcie ) التي تعد من الأساليب الإحصائية المعتمدة لتحديد الحجم المناسب للعينة في الدراسات التي يكون مجتمعها كبيرا، حيث تشير هذه المعادلة إلى أن الحجم المناسب للعينة عند المجتمعات الكبيرة التي يتجاوز عدد أفرادها مئات الآلاف أو الملايين يبلغ 384 مفردة، وهو العدد الذي يوفر مستوى مقبولا من الدقة الإحصائية عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ يقارب 5%، وهو ما يسمح بالحصول على نتائج يمكن تعميمها بدرجة عالية من الموثوقية على مجتمع الدراسة.

وعليه سيتم اختيار عينة مكونة من 384 فردا من العاملين في الشركات الخاصة داخل المملكة العربية السعودية بطريقة عشوائية، بما يضمن تمثيل مختلف الفئات الوظيفية المرتبطة بتطبيقات التحول الرقمي مثل الإدارات الإدارية والمالية وإدارات تقنية المعلومات، وهو ما يساعد في الحصول على بيانات أكثر دقة حول طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي والاستدامة المالية داخل منشآت القطاع الخاص.

### 3.4 طرق جمع البيانات:

ستعتمد هذه الدراسة على الاستبيان الإلكتروني بوصفه الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة، وذلك لما يوفره هذا الأسلوب من سهولة في الوصول إلى عدد كبير من العاملين في الشركات الخاصة داخل

المملكة العربية السعودية، إضافة إلى قدرته على تسهيل عملية توزيع الاستبيان وجمع الاستجابات في وقت قصير مع ضمان درجة مناسبة من السرية والموضوعية في إجابات المشاركين. كما ينسجم استخدام الاستبيان الإلكتروني مع طبيعة موضوع الدراسة المرتبط بالتحول الرقمي، إذ يتيح للمشاركين الإجابة عبر المنصات الرقمية دون الحاجة إلى التواجد المكاني المباشر، الأمر الذي يسهم في رفع معدل الاستجابة وتحسين جودة البيانات التي سيتم جمعها.

وقد تم تصميم الاستبيان بحيث يقيس متغيرات الدراسة بصورة مباشرة، حيث تم تقسيمه إلى مجموعة من المحاور التي تعكس أبعاد المتغير المستقل المتمثل في التحول الرقمي، إضافة إلى محور خاص بالمتغير التابع وهو الاستدامة المالية، وذلك لضمان قدرة الأداة على قياس العلاقة بين هذه المتغيرات بصورة منهجية تتوافق مع أسئلة الدراسة وأهدافها.

**وتتكون محاور الاستبيان من الآتي:**

#### **المحور الأول: البنية التحتية الرقمية**

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى توفر الأنظمة التقنية والشبكات والمنصات الرقمية داخل منشآت القطاع الخاص، ومدى قدرة هذه البنية التقنية على دعم العمليات التنظيمية والمالية داخل المؤسسة، كما يسعى إلى التعرف على مدى مساهمة البنية التحتية الرقمية في تعزيز كفاءة العمل وتحسين إدارة الموارد داخل الشركات.

## **المحور الثاني: التحول الرقمي في العمليات**

يهدف هذا المحور إلى قياس درجة تطبيق التقنيات الرقمية في تنفيذ العمليات الإدارية والمالية والتشغيلية داخل منشآت القطاع الخاص، ومدى إسهام هذا التحول في تطوير الإجراءات التنظيمية وتحسين سرعة إنجاز الأعمال وتقليل التكاليف التشغيلية.

## **المحور الثالث: إدارة البيانات والتحليلات الرقمية**

يهدف هذا المحور إلى قياس قدرة المؤسسات على إدارة البيانات وتحليلها باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، ومدى توظيف نتائج التحليلات الرقمية في دعم القرارات الإدارية والمالية وتحسين التخطيط المالي داخل المنظمة.

## **المحور الرابع: الكفاءات الرقمية والموارد البشرية**

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى امتلاك العاملين للمهارات والمعارف الرقمية التي تمكنهم من استخدام التقنيات الحديثة في أداء مهامهم الوظيفية، إضافة إلى التعرف على دور الموارد البشرية المؤهلة رقمياً في دعم عمليات التحول الرقمي داخل المؤسسة.

## **المحور الخامس: الاستدامة المالية**

يهدف هذا المحور إلى قياس قدرة منشآت القطاع الخاص على تحقيق الاستقرار المالي على المدى الطويل، من خلال كفاءة إدارة الموارد المالية وتحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات وتعزيز القدرة على مواجهة المخاطر المالية في ظل تبني التحول الرقمي.

### 3.5 أنواع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، وذلك بهدف بناء إطار علمي متكامل يجمع بين الخلفية النظرية والتحليل الميداني، بما يساعد على فهم العلاقة بين التحول الرقمي والاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية بصورة أكثر دقة وموضوعية.

#### البيانات الثانوية:

تتمثل البيانات الثانوية في المعلومات التي سيتم الحصول عليها من المصادر العلمية المتاحة في الأدبيات الأكاديمية، وتشمل الكتب العلمية المتخصصة، والدراسات والبحوث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة، إضافة إلى التقارير والإحصاءات الرسمية ذات الصلة بموضوع التحول الرقمي والاستدامة المالية، كما سيتم الاستفادة من التقارير الاقتصادية والبيانات الصادرة عن الجهات الرسمية مثل الهيئة العامة للإحصاء والجهات الحكومية المعنية بتطوير الاقتصاد الرقمي في المملكة، حيث تسهم هذه البيانات في بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد المفاهيم الرئيسية ومتغيرات البحث، إلى جانب تحليل نتائج الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي وأثره في الأداء المالي والاستدامة المؤسسية.

#### البيانات الأولية:

أما البيانات الأولية فسيتم جمعها ميدانياً من خلال الاستبيان الإلكتروني الذي سيتم تصميمه خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة، حيث سيجري توزيع الاستبيان على عينة الدراسة المكونة من العاملين في الشركات الخاصة داخل المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف الحصول على معلومات مباشرة تعكس تصورات الباحثين حول مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل مؤسساتهم ومدى انعكاس ذلك على تحقيق الاستدامة المالية، وتمثل هذه البيانات الأساس الذي سيتم الاعتماد عليه في إجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى النتائج العلمية المرتبطة بموضوع البحث.

### 3.6 إجراءات التحليل الإحصائي

سيتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج SPSS، وذلك بعد الانتهاء من جمع الاستبيانات الإلكترونية ومراجعتها، بهدف تنظيم البيانات ومعالجتها إحصائياً بصورة تساعد على اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، وسيتم الاعتماد على مجموعة من المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وأهداف البحث، وذلك على النحو الآتي:

الترميز والإدخال الإحصائي للبيانات، وذلك من خلال تحويل استجابات أفراد العينة إلى رموز رقمية تمهيدا لإدخالها إلى برنامج SPSS ومعالجتها إحصائياً.

التكرارات والنسب المئوية، وذلك بهدف وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وطبيعة الوظيفة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لقياس مستوى استجابات أفراد العينة تجاه فقرات الاستبيان ومحاورة، وتحديد درجة توافر أبعاد التحول الرقمي ومستوى الاستدامة المالية.

اختبار الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي، وذلك للتحقق من مدى ملاءمة فقرات الاستبيان لقياس ما وضعت من أجله، ومدى ارتباط كل فقرة بالمحور الذي تنتمي إليه.

معامل الثبات ألفا كرونباخ، وذلك لقياس درجة ثبات أداة الدراسة والتأكد من اتساق فقراتها الداخلية، بما يعزز موثوقية النتائج المستخرجة من الاستبيان.

معامل ارتباط بيرسون، وذلك لقياس طبيعة العلاقة واتجاهها بين أبعاد التحول الرقمي والاستدامة المالية، ومعرفة ما إذا كانت العلاقة موجبة أو سالبة وذات دلالة إحصائية.

تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وذلك لاختبار أثر أبعاد التحول الرقمي مجتمعة ومنفردة في الاستدامة المالية، وتحديد مقدار ما تفسره المتغيرات المستقلة من التغير في المتغير التابع.

اختبار تحليل التباين ANOVA المصاحب للانحدار، وذلك للتحقق من معنوية نموذج الانحدار ومدى صلاحيته لتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

اختبار الدلالة الإحصائية عند مستوى معنوية 0.05، وذلك للحكم على قبول الفرضيات أو رفضها في ضوء نتائج التحليل.

#### الخاتمة:

عرض هذا الفصل الإطار المنهجي الذي استندت إليه الدراسة في تنفيذ الجانب التطبيقي للبحث، حيث تم توضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة المرتبطة بالتحول الرقمي والاستدامة المالية، إضافة إلى بيان مجتمع الدراسة وطرق اختيار العينة المناسبة للدراسة. كما تناول الفصل أسلوب جمع البيانات من خلال الاستبيان الإلكتروني ومحاور الأداة المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، إلى جانب توضيح أنواع البيانات التي اعتمدت عليها الدراسة سواء كانت بيانات ثانوية أو أولية.

وفي ختام هذا الفصل تم توضيح المعالجات الإحصائية التي سيتم استخدامها في تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة وتحليل العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي والاستدامة المالية في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية، تمهيدا للانتقال في الفصل التالي إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة.

## الفصل الرابع: عرض ومناقشة النتائج

4.1 تحليل المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة

4.2 صدق وثبات أداة الدراسة

4.3 قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بالمقياس

4.4 تحليل محاور الاستبيان

4.5 الإجابة على أسئلة الدراسة

## مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً منظماً لنتائج الدراسة الميدانية وتحليلها في ضوء أهدافها وأسئلتها، حيث يبدأ بتوصيف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة من حيث الجنس والعمر والمؤهل العلمي والخبرة العملية، بما يساعد على فهم طبيعة مجتمع الدراسة وتفسير النتائج في سياقها الواقعي، ثم ينتقل إلى التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من موثوقية البيانات، كما يستعرض الفصل آلية تفسير المتوسطات الحسابية وفق مقياس ليكرت الخماسي، يلي ذلك تحليل مفصل لمحاور الاستبيان المرتبطة بالتحول الرقمي بأبعاده المختلفة وعلاقته بالاستدامة المالية، وصولاً إلى الإجابة على أسئلة الدراسة بناءً على النتائج الإحصائية المستخلصة.

## 4.1 تحليل المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة

### 4.1.1 توصيف العينة تبعا لمتغير الجنس

حيث قام الباحث بتحليل متغير الجنس كما هو موضح في جدول رقم (1) أدناه:

جدول رقم (1) توصيف العينة تبعا للجنس

| النسبة المئوية | التكرار | الجنس   |
|----------------|---------|---------|
| 61.9           | 237     | ذكر     |
| 38.1           | 146     | أنثى    |
| 100            | 383     | المجموع |

يتضح من خلال جدول رقم (1) الخاص بتوصيف العينة تبعا لمتغير الجنس أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغت نسبتهم 61.9% بعدد 237 مفردة، في حين جاءت نسبة الإناث أقل نسبيا إذ بلغت 38.1% بعدد 146 مفردة، ويعكس هذا التوزيع وجود تمثيل أكبر للذكور في مجتمع الدراسة، وهو ما قد يرتبط بطبيعة العمل في الشركات الخاصة في السعودية، كما يشير إلى أن آراء الذكور قد يكون لها تأثير أكبر نسبيا في نتائج الدراسة مقارنة بالإناث.

#### 4.1.2 توصيف العينة تبعا لمتغير العمر

حيث قام الباحث بتحليل متغير العمر كما هو موضح في جدول رقم (2) ادناه:

جدول رقم (2) توصيف العينة تبعا للعمر

| النسبة المئوية | التكرار | الفئة العمرية    |
|----------------|---------|------------------|
| 29             | 111     | من 20 إلى 30 سنة |
| 33.2           | 127     | من 31 إلى 40 سنة |
| 37.9           | 145     | أكبر من 40 سنة   |
| 100            | 383     | المجموع          |

يبين جدول رقم (2) الخاص بتوصيف العينة تبعا لمتغير العمر أن الفئة الأكبر من أفراد العينة تقع ضمن فئة أكبر من 40 سنة بنسبة بلغت 37.9% بعدد 145 مفردة، تليها الفئة من 31 إلى 40 سنة بنسبة 33.2% بعدد 127 مفردة، في حين جاءت الفئة من 20 إلى 30 سنة في المرتبة الأخيرة بنسبة 29% بعدد 111 مفردة، ويعكس هذا التوزيع أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرات عمرية متقدمة نسبيا، الأمر الذي يعزز من موثوقية آرائهم في موضوع الدراسة.

#### 4.1.3 توصيف العينة تبعا لمتغير المؤهل العلمي

حيث قام الباحث بتحليل متغير المؤهل العلمي كما هو موضح في جدول رقم (3) ادناه:

جدول رقم (3) توصيف العينة تبعا للمؤهل العلمي

| النسبة المئوية | التكرار | المؤهل العلمي |
|----------------|---------|---------------|
| 44.4           | 170     | بكالوريوس     |
| 27.4           | 105     | ماجستير       |
| 19.6           | 75      | دكتوراه       |
| 8.6            | 33      | أخرى          |
| 100            | 383     | المجموع       |

يوضح جدول رقم (3) الخاص بتوصيف العينة تبعا لمتغير المؤهل العلمي أن حملة البكالوريوس يمثلون النسبة الأعلى من أفراد العينة بنسبة 44.4% بعدد 170 مفردة، يليهم حملة الماجستير بنسبة 27.4% بعدد 105 مفردة، ثم حملة الدكتوراه بنسبة 19.6% بعدد 75 مفردة، في حين جاءت فئة المؤهلات الأخرى في المرتبة الأخيرة بنسبة 8.6% بعدد 33 مفردة، ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية المشاركين يتمتعون بمستوى تعليمي مرتفع نسبيا، وهو ما يعزز من دقة استجاباتهم ووعيهم بموضوع الدراسة.

#### 4.1.4 توصيف العينة تبعا لمتغير الخبرة العملية

حيث قام الباحث بتحليل متغير الخبرة العملية كما هو موضح في جدول رقم (4) ادناه:

جدول رقم (4) توصيف العينة تبعا للخبرة العملية

| النسبة المئوية | التكرار | الخبرة العملية    |
|----------------|---------|-------------------|
| 22.2           | 85      | أقل من 5 سنوات    |
| 18.3           | 70      | من 5 إلى 10 سنوات |
| 25.1           | 96      | من 11 إلى 15 سنة  |
| 34.5           | 132     | أكثر من 15 سنة    |
| 100            | 383     | المجموع           |

يوضح جدول رقم (4) الخاص بتوصيف العينة تبعا لمتغير الخبرة العملية أن الفئة الأكثر تمثيلا هي فئة أكثر من 15 سنة بنسبة بلغت 34.5% بعدد 132 مفردة، تليها فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 25.1% بعدد 96 مفردة، ثم فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 22.2% بعدد 85 مفردة، في حين جاءت فئة من 5 إلى 10 سنوات في المرتبة الأخيرة بنسبة 18.3% بعدد 70 مفردة، ويعكس هذا التوزيع أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرات عملية طويلة نسبيا، وهو ما يمنح نتائج الدراسة عمقا أكبر من حيث الواقعية والتجربة العملية.

## 4.2 صدق وثبات أداة الدراسة

### 4.2.1 اختبار أداة الدراسة

جرى التحقق من درجة اتساق محاور الاستبيان بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ، إذ قام الباحث باحتساب قيمة المعامل لكل أداة قياس مستخدمة في الدراسة بغرض التأكد من مستوى الثبات الداخلي لها، وتحدد

قيمة هذا المعامل ضمن نطاق يمتد من صفر إلى واحد، حيث تعكس القيم المرتفعة القربية من الواحد مستوى عالياً من الثبات، في حين تشير القيم المنخفضة القربية من الصفر إلى ضعف الاتساق وعدم استقرار الأداة، ويعرض الجدول رقم (5) مخرجات اختبار ألفا كرونباخ الخاصة بمحاور الاستبيان كما تم استخراجها من برنامج SPSS.

**جدول رقم (5) اختبار ألفا كرونباخ لمحاور استبيان الدراسة**

| المحور                                                   | عدد العبارات | ( مقياس ألفا كرونباخ ) |
|----------------------------------------------------------|--------------|------------------------|
| المحور الأول: البنية التحتية الرقمية                     | 5            | 0.934                  |
| المحور الثاني: التحول الرقمي في العمليات                 | 5            | 0.944                  |
| المحور الثالث: الأتمتة إدارة البيانات والتحليلات الرقمية | 5            | 0.928                  |
| المحور الرابع: الكفاءات الرقمية                          | 5            | 0.943                  |
| المحور الخامس: المتغير التابع: الاستدامة المالية         | 5            | 0.917                  |
| المجموع                                                  | 25           | 0.982                  |

يبين جدول رقم (5) نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة، حيث جاءت جميع القيم مرتفعة وتجاوزت 0.90 في مختلف المحاور، إذ سجل المحور الثاني أعلى قيمة بلغت 0.944، يليه المحور الرابع بقيمة 0.943، في حين بلغ أدنى مستوى للمحور الخامس 0.917، وهي جميعها ضمن الحدود الممتازة للثبات، كما بلغت قيمة الثبات الكلي للأداة 0.982، وهو ما يعكس درجة عالية جداً من

الاتساق الداخلي بين العبارات، ويؤكد أن أداة الاستبيان تتمتع بموثوقية قوية يمكن الاعتماد عليها في تحليل نتائج الدراسة.

#### 4.2.2 صدق أداة الدراسة

عرضت أداة الاستبيان على مشرف الدراسة لمراجعتها وتقويمها علميا، وبعد الاطلاع عليها قدم مجموعة من الملاحظات التي تضمنت حذف عدد من العبارات غير الملائمة ودمج بعض الفقرات المتشابهة لتفادي التكرار وتحسين الصياغة، وبناء على تلك التعديلات استقر الشكل النهائي للاستبيان بصورته المعتمدة كما هو موضح في الملحق رقم (1).

#### 4.3 قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بالمقياس

نظرا لأن فئات الاستجابة في الأداة اعتمدت على مقياس ليكرت الخماسي المتمثل في موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة، فقد جرى ترميز هذه الفئات رقميا عند إدخال البيانات في برنامج SPSS بحيث تأخذ موافق بشدة الوزن 5، وموافق الوزن 4، ومحايد الوزن 3، وغير موافق الوزن 2، وغير موافق بشدة الوزن 1، وذلك بهدف تمكين المعالجة الإحصائية واستخراج المؤشرات الكمية بدقة، وبعد ذلك قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية استنادا إلى هذه الأوزان، كما تم تحديد المدى الإحصائي للمقياس من خلال طرح أدنى قيمة من أعلى قيمة، أي 5 ناقص 1 ليساوي 4، وبناء على هذا المدى تم تحديد مستويات تفسير المتوسطات وفقا لقيم الخيارات المعتمدة.

جدول رقم (6) قيم المتوسطات الحسابية للمقياس الخماسي المستخدم في الدراسة

| المتوسط الحرج    | المستوى        |
|------------------|----------------|
| من 1 - 1.80      | غير موافق بشده |
| من 1.81 الى 2.60 | غير موافق      |
| من 2.61 - 3.40   | محايد          |
| من 3.41 - 4.20   | موافق          |
| من 4.21 - 5      | موافق بشده     |

## 4.4 تحليل محاور الاستبيان

### 4.4.1 المحور الأول: البنية التحتية الرقمية

حيث قام الباحث باحتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور أعلاه كما هو

مبين في جدول رقم (7) ادناه:

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور الاول

| رقم<br>الفقرة | العبارة                                                         | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الترتيب | القيمة |
|---------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|---------|--------|
| 1             | تعتمد الشركة على أنظمة تقنية حديثة تدعم تنفيذ العمليات بكفاءة   | 4.0261             | 0.7231               | 2       | موافق  |
| 2             | تتوفر شبكات اتصال مستقرة تتيح تبادل البيانات بسرعة بين الإدارات | 3.8564             | 0.88782              | 5       | موافق  |
| 3             | تمتلك الشركة قواعد بيانات محدثة تدعم سير العمل اليومي           | 3.953              | 0.77452              | 4       | موافق  |
| 4             | تتيح الأنظمة الرقمية الوصول السريع إلى المعلومات عند الحاجة     | 3.9739             | 0.92626              | 3       | موافق  |
| 5             | تتمتع الأنظمة الرقمية بدرجة عالية من الاعتمادية والاستمرارية    | 4.1514             | 0.75754              | 1       | موافق  |
|               | <b>الإجمالي للمحور</b>                                          | <b>3.9922</b>      | <b>0.68921</b>       |         | موافق  |

يتضح من خلال جدول رقم (7) أن مستوى البنية التحتية الرقمية في الشركات محل الدراسة جاء ضمن مستوى موافق بمتوسط عام بلغ 3.9922 وانحراف معياري 0.68921، وهو ما يعكس تقييماً إيجابياً نسبياً لهذا المحور، وتظهر الفقرة رقم (5) في المرتبة الأولى بمتوسط 4.1514 وانحراف 0.75754 مما يشير إلى قوة الاعتمادية والاستمرارية في الأنظمة الرقمية، بينما جاءت الفقرة رقم (1) بمتوسط 4.0261 وانحراف 0.7231 لتؤكد اعتماد الشركات على تقنيات حديثة في تنفيذ العمليات، في المقابل سجلت الفقرة رقم (2) أدنى متوسط بلغ 3.8564 وانحراف 0.88782 وهو الأعلى تشتتاً بين الفقرات مما يدل على تباين آراء الأفراد حول استقرار الشبكات، كما تراوحت بقية الفقرات مثل (3) بمتوسط 3.953 وانحراف 0.77452 و(4) بمتوسط 3.9739 وانحراف 0.92626 ضمن نطاق متقارب، ويعكس هذا التقارب نوعاً من الاتساق العام في إدراك أفراد العينة لمستوى البنية الرقمية مع وجود تفاوت محدود في بعض الجوانب التقنية.

#### 4.4.2 المحور الثاني: التحول الرقمي في العمليات

حيث قام الباحث باحتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور أعلاه كما هو مبين في جدول رقم (8) أدناه:

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور الثاني

| رقم<br>الفقرة | العبارة                                                             | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الترتيب | القيمة       |
|---------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|---------|--------------|
| 6             | تعتمد الشركة على الأنظمة<br>الرقمية في تنفيذ العمليات<br>الإدارية   | 3.9478             | 0.96666              | 6       | موافق        |
| 7             | تسهم التقنيات الرقمية في<br>تسريع إنجاز المعاملات<br>داخل الشركة    | 4.3525             | 0.82407              | 3       | موافق<br>جدا |
| 8             | تساعد الأنظمة الرقمية في<br>تقليل التكاليف التشغيلية                | 4.3943             | 0.67387              | 1       | موافق<br>جدا |
| 9             | يتم استخدام الأنظمة<br>الإلكترونية في إدارة<br>العمليات المالية     | 4.3838             | 0.61094              | 2       | موافق<br>جدا |
| 10            | تقل الحاجة إلى الإجراءات<br>الورقية التقليدية بفضل<br>التحول الرقمي | 4.2977             | 0.64732              | 4       | موافق<br>جدا |
|               | الإجمالي للمحور                                                     | 4.2752             | 0.58693              |         | موافق<br>جدا |

يوضح جدول رقم (8) أن محور التحول الرقمي في العمليات حقق مستوى مرتفعاً جداً بمتوسط عام بلغ 4.2752 وانحراف معياري 0.58693، مما يعكس اتفاقاً واضحاً بين أفراد العينة على فاعلية هذا التحول، وتبرز الفقرة رقم (8) في المرتبة الأولى بمتوسط 4.3943 وانحراف 0.67387 وهو ما يدل على إدراك قوي لدور الأنظمة الرقمية في خفض التكاليف التشغيلية، تليها الفقرة رقم (9) بمتوسط 4.3838 وانحراف 0.61094 بما يعكس الاعتماد الكبير على الأنظمة في إدارة العمليات المالية، كما سجلت الفقرة رقم (7) متوسطاً مرتفعاً بلغ 4.3525 وانحراف 0.82407 بما يشير إلى دور التقنيات في تسريع الإنجاز، في

حين جاءت الفقرة رقم (10) بمتوسط 4.2977 وانحراف 0.64732 لتؤكد تراجع الاعتماد على الإجراءات الورقية، وعلى الجانب الآخر سجلت الفقرة رقم (6) أدنى متوسط بلغ 3.9478 مع أعلى انحراف 0.96666 مما يعكس تباينا نسبيا في آراء الأفراد حول مدى الاعتماد الكامل على الأنظمة الرقمية في العمليات الإدارية، ومع ذلك يبقى الاتجاه العام للمحور إيجابيا وبدرجة عالية من الاتفاق.

#### **4.4.3 المحور الثالث: إدارة البيانات والتحليلات الرقمية**

حيث قام الباحث باحتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور أعلاه كما هو مبين في جدول رقم (9) ادناه:

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور الثالث

| رقم<br>الفقرة   | العبرة                                                | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الترتيب | القيمة    |
|-----------------|-------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|---------|-----------|
| 11              | تقوم الشركة بجمع البيانات بشكل منظم لدعم اتخاذ القرار | 4.3185             | 0.6535               | 2       | موافق جدا |
| 12              | تستخدم الشركة أدوات تحليل بيانات حديثة في أعمالها     | 4.3003             | 0.55689              | 3       | موافق جدا |
| 13              | تسهم التحليلات الرقمية في تحسين التخطيط المالي        | 4.2585             | 0.63783              | 5       | موافق جدا |
| 14              | تعتمد الإدارة على البيانات في اتخاذ القرارات المهمة   | 4.4099             | 0.49246              | 1       | موافق جدا |
| 15              | يتم تحديث البيانات بشكل مستمر لضمان دقتها             | 4.2872             | 0.61908              | 4       | موافق جدا |
| الإجمالي للمحور |                                                       | 4.3149             | 0.46889              |         | موافق جدا |

يبين جدول رقم (9) أن محور إدارة البيانات والتحليلات الرقمية جاء بمستوى مرتفع جدا بمتوسط عام بلغ 4.3149 وانحراف معياري 0.46889، وهو ما يعكس إدراكا قويا لأهمية البيانات في دعم الأداء المؤسسي، وتتصدر الفقرة رقم (14) الترتيب بمتوسط 4.4099 وانحراف 0.49246 مما يدل على اعتماد واضح على البيانات في اتخاذ القرارات المهمة، تليها الفقرة رقم (11) بمتوسط 4.3185 وانحراف 0.6535 وهو ما يشير إلى وجود تنظيم جيد في جمع البيانات، كما سجلت الفقرة رقم (12) متوسطا بلغ 4.3003 وانحراف 0.55689 بما يعكس استخدام أدوات تحليل حديثة، في حين جاءت الفقرة رقم (15) بمتوسط 4.2872 وانحراف 0.61908 لتؤكد استمرارية تحديث البيانات، بينما سجلت الفقرة رقم (13) أدنى متوسط

نسبي بلغ 4.2585 وانحراف 0.63783 مما يشير إلى تفاوت بسيط في إدراك دور التحليلات في التخطيط المالي، ومع ذلك يظهر المحور بشكل عام حالة من الاتساق العالي بين استجابات العينة.

#### 4.4.4 المحور الرابع: الكفاءات الرقمية والموارد البشرية

حيث قام الباحث باحتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور أعلاه كما هو مبين في جدول رقم (10) أدناه:

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور الرابع

| رقم الفقرة      | العبارة                                                  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | القيمة    |
|-----------------|----------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|-----------|
| 16              | يملك العاملون مهارات رقمية تمكنهم من أداء أعمالهم بكفاءة | 4.248           | 0.70048           | 4       | موافق جدا |
| 17              | توفر الشركة برامج تدريب لتطوير المهارات الرقمية للعاملين | 4.2063          | 0.66456           | 6       | موافق     |
| 18              | يستطيع الموظفون استخدام الأنظمة الرقمية بسهولة           | 4.2298          | 0.54576           | 5       | موافق جدا |
| 19              | يسهم العاملون في دعم تطبيق التحول الرقمي داخل الشركة     | 4.3969          | 0.48989           | 1       | موافق جدا |
| 20              | تدعم الإدارة تنمية الكفاءات الرقمية لدى العاملين         | 4.3681          | 0.60774           | 2       | موافق جدا |
| الإجمالي للمحور |                                                          | 4.2898          | 0.48266           |         | موافق جدا |

يشير جدول رقم (10) إلى أن محور الكفاءات الرقمية والموارد البشرية حقق مستوى مرتفعا جدا بمتوسط عام بلغ 4.2898 وانحراف معياري 0.48266، مما يعكس إدراكا إيجابيا لدور العنصر البشري في دعم

التحول الرقمي، وتبرز الفقرة رقم (19) في المرتبة الأولى بمتوسط 4.3969 وانحراف 0.48989 وهو ما يدل على مساهمة العاملين بشكل فعال في تطبيق التحول الرقمي، تليها الفقرة رقم (20) بمتوسط 4.3681 وانحراف 0.60774 بما يعكس دعم الإدارة لتنمية الكفاءات الرقمية، كما سجلت الفقرة رقم (16) متوسطا بلغ 4.248 وانحراف 0.70048 مما يشير إلى امتلاك العاملين مهارات رقمية جيدة، في حين جاءت الفقرة رقم (18) بمتوسط 4.2298 وانحراف 0.54576 لتعكس سهولة استخدام الأنظمة الرقمية، بينما سجلت الفقرة رقم (17) أدنى متوسط نسبي بلغ 4.2063 وانحراف 0.66456 وهو ما يشير إلى وجود مجال لتحسين برامج التدريب، ويظهر المحور بشكل عام مستوى عال من الاتفاق مع تباين محدود بين استجابات الأفراد.

#### 4.4.5 المحور الخامس: الاستدامة المالية (المتغير التابع)

حيث قام الباحث باحتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور أعلاه كما هو مبين في جدول رقم (11) ادناه:

جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور الخامس

| رقم<br>الفقرة | العبارة                                                    | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | الترتيب | القيمة    |
|---------------|------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------|---------|-----------|
| 21            | تحقق الشركة استقرارا ماليا<br>على المدى الطويل             | 4.2167             | 0.64112              | 5       | موافق جدا |
| 22            | تتمكن الشركة من تحقيق<br>توازن بين الإيرادات<br>والمصروفات | 4.5144             | 0.56899              | 1       | موافق جدا |
| 23            | تسهم الإدارة الجيدة للموارد<br>المالية في تعزيز الاستدامة  | 4.4778             | 0.52068              | 2       | موافق جدا |
| 24            | تستطيع الشركة مواجهة<br>الأزمات المالية بكفاءة             | 4.295              | 0.63009              | 4       | موافق جدا |
| 25            | تحقق الشركة نموا ماليا<br>مستمر                            | 4.2324             | 0.51246              | 3       | موافق جدا |
|               | <b>الإجمالي للمحور</b>                                     | <b>4.3473</b>      | <b>0.47694</b>       |         | موافق جدا |

يوضح جدول رقم (11) أن محور الاستدامة المالية جاء بمستوى مرتفع جدا بمتوسط عام بلغ 4.3473 وانحراف معياري 0.47694، وهو ما يعكس حالة من الرضا الواضح لدى أفراد العينة تجاه الأداء المالي للشركات، وتتصدر الفقرة رقم (22) الترتيب بمتوسط 4.5144 وانحراف 0.56899 مما يدل على قدرة الشركات على تحقيق توازن فعال بين الإيرادات والمصروفات، تليها الفقرة رقم (23) بمتوسط 4.4778 وانحراف 0.52068 وهو ما يشير إلى دور الإدارة المالية في تعزيز الاستدامة، كما سجلت الفقرة رقم (24) متوسطا بلغ 4.295 وانحراف 0.63009 بما يعكس قدرة جيدة على مواجهة الأزمات المالية، في حين جاءت الفقرة رقم (25) بمتوسط 4.2324 وانحراف 0.51246 لتؤكد تحقيق نمو مالي مستمر، بينما سجلت الفقرة رقم (21) أدنى متوسط نسبي بلغ 4.2167 وانحراف 0.64112 مما يشير إلى تفاوت بسيط

في تقييم الاستقرار المالي طويل الأجل، وبشكل عام يظهر المحور اتجاها إيجابيا قويا مع درجة عالية من التجانس في استجابات العينة.

#### 4.5 الإجابة على أسئلة الدراسة

##### 4.5.1 الإجابة على السؤال الأول:

كيف تسهم البنية التحتية الرقمية في دعم الاستدامة المالية لدى منشآت القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

تشير نتائج جدول رقم (8) إلى أن البنية التحتية الرقمية تلعب دورا داعما وواضحا في تعزيز الاستدامة المالية، حيث بلغ المتوسط العام للمحور 3.9922 بانحراف معياري 0.68921، وهو ما يعكس مستوى موافقة جيد من أفراد العينة، وقد برزت الفقرة رقم (5) بمتوسط مرتفع بلغ 4.1514 مما يدل على أهمية الاعتمادية والاستمرارية في الأنظمة الرقمية في دعم الاستقرار المالي، كما ساهمت الفقرة رقم (1) بمتوسط 4.0261 في تأكيد دور التقنيات الحديثة في رفع كفاءة العمليات، في المقابل أظهرت الفقرة رقم (2) بمتوسط 3.8564 وجود تباين نسبي في تقييم استقرار الشبكات، وهو ما يشير إلى أن كفاءة البنية التحتية التقنية تمثل أساسا مهما لكنها تحتاج إلى تطوير مستمر لتحقيق أثر أكبر على الاستدامة المالية.

##### 4.5.2 الإجابة على السؤال الثاني:

إلى أي مدى يؤدي التحول الرقمي في العمليات إلى تحسين الاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

تعكس نتائج جدول رقم (9) أن التحول الرقمي في العمليات يسهم بدرجة كبيرة في تحسين الاستدامة المالية، حيث بلغ المتوسط العام 4.2752 بانحراف معياري 0.58693، وهو مستوى مرتفع جدا يدل على اتفاق واضح بين أفراد العينة، وقد جاءت الفقرة رقم (8) بمتوسط 4.3943 لتؤكد دور التحول الرقمي في

تقليل التكاليف التشغيلية، كما دعمت الفقرة رقم (9) بمتوسط 4.3838 هذا الاتجاه من خلال تعزيز كفاءة إدارة العمليات المالية، في حين ساهمت الفقرة رقم (7) بمتوسط 4.3525 في إبراز أثر السرعة في إنجاز المعاملات، بينما أظهرت الفقرة رقم (6) بمتوسط 3.9478 تباينا نسبيا مما يعكس أن التحول الرقمي لم يكتمل بشكل متساو في جميع العمليات، ومع ذلك يبقى تأثيره العام إيجابيا وقويا على الاستدامة المالية.

### 4.5.3 الإجابة على السؤال الثالث:

ما أثر إدارة البيانات والتحليلات الرقمية على تحقيق الاستدامة المالية في منشآت القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

توضح نتائج جدول رقم (10) أن إدارة البيانات والتحليلات الرقمية تمثل أحد أقوى العوامل المؤثرة في تحقيق الاستدامة المالية، حيث بلغ المتوسط العام 4.3149 بانحراف معياري 0.46889، وهو ما يعكس درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة، وقد سجلت الفقرة رقم (14) أعلى متوسط بلغ 4.4099 مما يؤكد الاعتماد الكبير على البيانات في اتخاذ القرارات، كما أظهرت الفقرة رقم (11) بمتوسط 4.3185 أهمية تنظيم جمع البيانات، إلى جانب دور أدوات التحليل الحديثة في الفقرة رقم (12) بمتوسط 4.3003، بينما جاءت الفقرة رقم (13) بمتوسط 4.2585 لتشير إلى تفاوت محدود في إدراك أثر التحليلات على التخطيط المالي، وهو ما يعكس أن الاستخدام الفعال للبيانات يعزز دقة القرارات المالية ويسهم بشكل مباشر في تحقيق الاستدامة.

#### 4.5.4 الإجابة على السؤال الرابع:

ما دور الكفاءات الرقمية والموارد البشرية في تعزيز الاستدامة المالية داخل منشآت القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

تشير نتائج جدول رقم (11) إلى أن الكفاءات الرقمية والموارد البشرية تمثل عنصرا محوريا في دعم الاستدامة المالية، حيث بلغ المتوسط العام 4.2898 بانحراف معياري 0.48266، وهو مستوى مرتفع يعكس إدراكا إيجابيا لدى أفراد العينة، وقد تصدرت الفقرة رقم (19) بمتوسط 4.3969 مما يدل على الدور الفاعل للعاملين في تطبيق التحول الرقمي، كما دعمت الفقرة رقم (20) بمتوسط 4.3681 أهمية دعم الإدارة لتنمية هذه الكفاءات، في حين أظهرت الفقرة رقم (16) بمتوسط 4.248 امتلاك العاملين مهارات رقمية جيدة، بينما سجلت الفقرة رقم (17) أدنى متوسط بلغ 4.2063 مما يشير إلى حاجة نسبية لتعزيز برامج التدريب، وبشكل عام يتضح أن تنمية القدرات البشرية الرقمية تمثل ركيزة أساسية لضمان استدامة الأداء المالي وتحسين نتائجه.

#### خاتمة الفصل:

في ضوء ما تم عرضه في هذا الفصل، يتبين أن نتائج التحليل الإحصائي قد قدمت صورة واضحة عن واقع التحول الرقمي بأبعاده المختلفة داخل الشركات محل الدراسة، ومدى انعكاس ذلك على تحقيق الاستدامة المالية، حيث أظهرت النتائج مستويات مرتفعة من الاتفاق بين أفراد العينة تجاه أهمية البنية التحتية الرقمية، والتحول في العمليات، وإدارة البيانات، إلى جانب الكفاءات البشرية الرقمية، كما كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي لهذه الأبعاد مجتمعة في دعم الاستدامة المالية، الأمر الذي يوفر أساسا علميا يمكن البناء عليه في مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة في الفصل التالي.

## الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات

### 5.1 ملخص النتائج

### 5.2 التوصيات

### 5.3 محددات الدراسة

### 5.4 الدراسات المستقبلية المقترحة

## 5.1 ملخص النتائج

1. أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي لم يعد خيارا تنظيميا ثانويا بل أصبح ركيزة أساسية تركز عليها الشركات الخاصة في بناء استقرارها المالي وتحقيق قدرتها على الاستمرار في بيئة تتسم بالتغير المستمر

2. بينت النتائج أن توفر البنية التحتية الرقمية المتطورة يسهم بصورة واضحة في تحسين كفاءة العمليات المالية ويعزز من قدرة الشركات على إدارة مواردها بطريقة أكثر مرونة واستجابة للمتغيرات

3. كشفت الدراسة أن التحول الرقمي في العمليات التشغيلية أدى إلى تقليل التعقيد الإجرائي وتسريع تنفيذ الأعمال وهو ما انعكس بشكل مباشر على تحسين الكفاءة المالية العامة داخل المنشآت

4. أوضحت النتائج أن الاعتماد على الأنظمة الرقمية في إدارة العمليات المالية أسهم في تعزيز دقة المعالجة وتقليل الأخطاء وتحسين جودة المخرجات المالية

5. أظهرت الدراسة أن إدارة البيانات والتحليلات الرقمية تمثل أحد أهم المحركات التي تدعم اتخاذ القرارات المالية المبنية على المعرفة وليس الحدس مما يعزز من استدامة الأداء المالي

6. بينت النتائج أن استخدام أدوات تحليل البيانات الحديثة يساعد في تحسين التخطيط المالي واستشراف التحديات المستقبلية قبل وقوعها مما يدعم الاستقرار المالي طويل الأجل

7. كشفت الدراسة أن الكفاءات الرقمية للعاملين تمثل عنصرا حاسما في نجاح تطبيق التحول الرقمي حيث إن امتلاك المهارات الرقمية يعزز من فاعلية استخدام الأنظمة التقنية داخل المؤسسة

8. أوضحت النتائج أن دعم الإدارة العليا لتنمية القدرات الرقمية للعاملين يسهم في تسريع تبني التحول الرقمي ويزيد من فاعليته في تحقيق نتائج مالية مستدامة

9. أظهرت الدراسة أن هناك تكاملا واضحا بين أبعاد التحول الرقمي المختلفة حيث إن تحقيق الأثر المالي المستدام لا يتحقق من خلال بعد واحد بل من خلال التكامل بينها

10. بينت النتائج أن الشركات التي تستثمر في التحول الرقمي بشكل منهجي تحقق قدرة أعلى على التكيف مع الأزمات المالية ومواجهة التحديات الاقتصادية
11. كشفت الدراسة أن التحول الرقمي يسهم في تحقيق توازن أفضل بين الإيرادات والمصروفات من خلال تحسين كفاءة إدارة الموارد المالية
12. أوضحت النتائج أن تبني التحول الرقمي بصورة استراتيجية يعزز من قدرة الشركات على تحقيق نمو مالي مستدام ويزيد من ثقة الأطراف ذات العلاقة في أدائها المالي

## 5.2 التوصيات

1. ضرورة تبني الجهات التنفيذية في الشركات الخاصة استراتيجيات رقمية متكاملة تربط بين التحول الرقمي والأهداف المالية بشكل مباشر بما يضمن تحقيق أثر مستدام وليس مؤقت
2. توجيه الإدارات المالية إلى الاستفادة من أدوات التحليل الرقمي في بناء قرارات مالية دقيقة تعتمد على البيانات الفعلية وتحسن من كفاءة التخطيط المالي
3. تعزيز استثمارات الشركات في تطوير البنية التحتية الرقمية بما يضمن استمرارية الأنظمة التقنية ورفع مستوى الاعتمادية التشغيلية
4. العمل على تصميم برامج تدريبية متخصصة تستهدف تنمية المهارات الرقمية للعاملين بما يرفع من جاهزيتهم لتطبيق التحول الرقمي بكفاءة عالية
5. تشجيع القيادات الإدارية على تبني ثقافة رقمية داعمة للتغيير التنظيمي بما يسهم في تسريع عملية التحول الرقمي وتحقيق نتائجه المرجوة
6. توجيه الجهات التنظيمية إلى تطوير سياسات تحفيزية تدعم التحول الرقمي في القطاع الخاص وتربطه بمؤشرات الأداء المالي والاستدامة

7. تعزيز التكامل بين إدارات تقنية المعلومات والإدارات المالية داخل الشركات بما يضمن توظيف

التقنيات الرقمية في تحسين الأداء المالي بصورة فعالة

8. دعم المبادرات التي تركز على استخدام التحليلات التنبؤية في إدارة المخاطر المالية بما يعزز قدرة

الشركات على مواجهة الأزمات

9. تشجيع الشركات على تبني نماذج عمل رقمية مرنة تمكنها من التكيف مع التغيرات الاقتصادية

وتحقيق استقرار مالي طويل الأجل

### 5.3 محددات الدراسة

- ركزت الدراسة على منشآت القطاع الخاص داخل المملكة العربية السعودية بما يعكس خصوصية

البيئة الاقتصادية المحلية ويمنح النتائج عمقا تطبيقيا مرتبطا بالسياق السعودي

- اعتمدت الدراسة على آراء العاملين داخل الشركات بوصفهم الفئة الأكثر ارتباطا بتطبيقات التحول

الرقمي مما يعزز واقعية البيانات ويجعلها معبرة عن الممارسات الفعلية

- تناولت الدراسة أبعادا محددة للتحول الرقمي تم اختيارها بعناية لتمثل الجوانب الأكثر تأثيرا في

الأداء المالي والاستدامة داخل الشركات

- ارتكزت الدراسة على فترة زمنية معاصرة تعكس واقع التحول الرقمي الحالي مما يمنح النتائج أهمية

عملية تتوافق مع التوجهات الاقتصادية الحديثة

- استخدمت الدراسة أدوات تحليل إحصائي دقيقة تسهم في تعزيز موثوقية النتائج وتدعم إمكانية

الاستفادة منها في دراسات لاحقة

#### 5.4 الدراسات المستقبلية المقترحة

- دراسة أثر التحول الرقمي على الاستدامة المالية في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية ومقارنة نتائجه مع القطاع الخاص
- تحليل الدور المعدل للقيادة الرقمية في العلاقة بين التحول الرقمي والاستدامة المالية داخل المؤسسات
- دراسة أثر الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية على إدارة المخاطر المالية وتحقيق الاستدامة في الشركات
- بحث العلاقة بين التحول الرقمي والاستدامة البيئية والاجتماعية ضمن إطار متكامل لأداء الشركات
- دراسة تأثير الثقافة التنظيمية الرقمية على نجاح التحول الرقمي وانعكاسه على الأداء المالي
- تحليل الفروق بين الشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الكبرى في تأثير التحول الرقمي على الاستدامة المالية

## قائمة المراجع:

الغامدي، فيصل سعيد محمد، وبليلة، عبدالرازق مازن عبدالرزاق. (2025). أثر الابتكار التكنولوجي على الاستدامة المالية والتفوق التنافسي في مراكز اللياقة البدنية: تحليل تطبيقي في مدينة جدة، المملكة العربية السعودية. المجلة الإلكترونية متعددة التخصصات (EIMJ)، 82(4).

الهيئة العامة للإحصاء. (2025). إحصاءات سوق العمل في المملكة العربية السعودية. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.

البدوي، سامي. (2025). أثر التحول الرقمي على الأداء المالي والاستدامة المالية للشركات. المجلة الدولية للدراسات الكردية، 10(1)، تموز-يوليو.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

Davenport, T. H., & Bean, R. (2018). Big companies are embracing analytics, but most still don't have a data-driven culture. *Harvard Business Review*.

Khatib, S. F. A., Mustafa, Z., & Abbas, A. F. (2025). Digital transformation and financial sustainability. In *Emerging Technologies and Sustainable Finance*. IGI Global.

Sousa, M. J., & Rocha, Á. (2019). Digital learning: Developing skills for digital transformation of organizations. *Future Generation Computer Systems*, 91, 327–334.

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.

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

Ionașcu, I., Ionașcu, M., Nechita, E., Săcărin, M., & Minu, M. (2022). Digital transformation, financial performance and sustainability: Evidence for European Union listed companies. *Amfiteatru Economic*, 24(59), 94–109.

Khatib, S. F. A., Mustafa, Z., & Abbas, A. F. (2025). Digital transformation and financial sustainability. In *Emerging technologies and sustainable finance* (pp. 33–73). IGI Global.

Valaskova, K., Nagy, M., & Juracka, D. (2025). Digital transformation and financial performance: An empirical analysis of strategic alignment in the digital age. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*.

Zheng, C., Pan, S., Chen, J., & Zhu, C. (2025). Digital transformation and financial stability: Does corporate competitiveness make a difference? *Journal of Competitiveness*.

Zhang, P., & Wang, Y. (2024). Digital transformation: A systematic review and bibliometric analysis from the corporate finance perspective.

Guo, Y., Liang, H., & Shen, L. (2025). Digital transformation and corporate financial asset allocation: Evidence from China.

Yang, Y., Yang, F., Yi, X., & He, D. (2025). How FinTech affects financial sustainability: Evidence from Chinese commercial banks using a three-stage network DEA–Malmquist model.

Simbahwanije, D., & Ntahondereye, A. (2026). Effect of digitalisation transformation on financial sustainability of media houses in Rwanda (Case study: Rwanda Broadcasting Agency (RBA) period 2021–2024). *East African Journal of Interdisciplinary Studies*, 9(1), 170–179.

Baboe, K. C., Angelica, S. J. L., & Wedari, L. K. (2025). Sustainable empowerment: Digital transformation and carbon emissions as a catalyst for enterprise ESG performance. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 20(4), 1553–1561.

Ali, A. M. (2020). Optical control simulation of the interior spaces to circadian rhythms. *Scientific Journal of the Faculty of Fine Arts Alexandria University*, 10(2), 38–56.

Boutaleb, N., & Tamnine, L. (2025). The digital transformation and AI for sustainability: Challenges, solutions, and financing the ecological transition. *Management Control, Auditing and Finance Review*, 2(1), 145–160.

Naseri, S. Z. (2025). Digital transformation and sustainable business practices for SMEs in the context of globalization. *Advanced Journal of Management, Humanity and Social Science (AJMHSS)*, 1(6), 406–414.