

Final Project 2
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية على شركة
stcpay في مدينة جدة

"The Impact of Digital Transformation on
Organizational Performance Efficiency: An Applied
Study on STC Pay in Jeddah City"

أسم الطالبة

سماح سعيد مقيص

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

شكر

أُتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث، وفي مقدمتهم المشرف الأكاديمي الذي قدّم لي التوجيه والدعم العلمي المستمر طوال فترة إعداد الدراسة، فكان خير معينٍ لي في تجاوز الصعوبات العلمية والمنهجية.

ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني العميق لكل من قدّم لي الدعم المعنوي من أسرتي وزملائي خلال فترة إعداد الرسالة، فبفضل تشجيعهم وصبرهم تمكنت من إنجاز هذا العمل.

أسأل الله تعالى أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، وأن يوفقني إلى تقديم ما يسهم في إثراء المعرفة العلمية في مجال الإدارة الحديثة والتحول الرقمي.

الإهداء

إلى من كانت دعواتهم سرّ توفيقِي،
إلى والديّ العزيزين، من غرسا فيّ حب العلم والاجتهاد، ووهباني القوة والإصرار على تحقيق أحلامي،
فلهما كل الامتنان والعرفان.
إلى أسرتي الكريمة التي كانت السند الدائم والدافع المستمر في مسيرتي العلمية، أقدم هذا العمل المتواضع
عربون حب ووفاء.
إلى كل من آمن بي وساندني في رحلتي نحو التعلّم والبحث، أهدي ثمرة جهدي هذه تقديرًا لعطائهم ودعمهم
الصادق.

جدول المحتويات

7	مخطط المشروع المقترح
8	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
9	1.1. المقدمة:
12	1.2. مشكلة الدراسة
12	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
12	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
13	1.3. أهمية الدراسة
13	1.3.1. على المستوى النظري:
13	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
14	1.4. أسئلة الدراسة
14	1.5. أهداف الدراسة
15	1.6. فرضيات الدراسة
16	1.7. نموذج الدراسة
17	1.8. مخطط المشروع المقترح
19	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
19	2.1. المقدمة
24	2.2.1. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
25	2.2.2. الخاتمة
26	الفصل الثالث منهجية البحث
27	3.1. مقدمة
29	تصميم البحث
30	مجتمع البحث
31	3.2. طرق جمع البيانات
32	3.3. الخاتمة

34	 الفصل الرابع الاحصاء
34	 4.1 مقدمة:
35	 4.2 متغيرات الدراسة:
47	 الفصل الخامس: التوصيات
47	 5.1 مقدمة:
50	 المراجع
55	 الملاحق:

قائمة الجداول:

الرقم	الجدول	رقم الصفحة
1	نظريات التحول الرقمي	19
2	ابعاد الكفاءة التنظيمية	20
3	ثبات أداة الدراسة	22
4	دراسات سابقة الكفاءة التنظيمية	24
5	الدراسات الميدانية	27
6	تصنيف وفق الجنس	34
7	تصنيف وفقا للـعمر	35
8	تصنيف وفقا للتعليم	36
9	تصنيف وفقا لسنوات الخبرة	37
10	صدق المقاييس	42
11	ثبات أداة الدراسة	44
12	الاستبانة	54

فهرس الأشكال:

الرقم	الشكل	رقم الصفحة
1	نموذج البحث	14
2	مخطط المشروع المقترح	15
3	بصلة البحث	29
4	تصنيف وفق الجنس	34
5	تصنيف وفقا للعر	35
6	تصنيف وفقا للتعليم	36
7	تصنيف وفقا لسنوات الخبرة	37

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يُعد الأداء التنظيمي من أبرز المؤشرات التي تقيس نجاح المؤسسات وفعاليتها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، إذ يعكس قدرة المنظمة على استخدام مواردها البشرية والمادية بطريقة فعالة تحقق إنتاجية مرتفعة ونتائج مستدامة. وتُقاس كفاءة الأداء التنظيمي بعدد من الأبعاد تشمل جودة الخدمات، رضا العملاء، الالتزام بالمعايير، وفعالية اتخاذ القرار. ومع تسارع وتيرة التغيرات في بيئة الأعمال، أصبحت المؤسسات مجبرة على تبني مفاهيم إدارية وتقنية حديثة تساهم في رفع مستوى كفاءتها. ويمثل التحول الرقمي أحد أبرز هذه المفاهيم، إذ يُحدث تغييرات جذرية في نماذج العمل التقليدية ويعيد تشكيل العمليات التنظيمية من خلال توظيف التكنولوجيا والبيانات والأنظمة الذكية.

لقد أصبح من الضروري أن تعيد المؤسسات التفكير في طرق تحسين أدائها، ليس فقط من خلال تقليل التكاليف وزيادة الأرباح، بل من خلال التركيز على البنية التحتية الرقمية كأداة تمكينية لخلق بيئة عمل أكثر تفاعلاً وكفاءة. من هنا تبرز أهمية قياس العلاقة بين التحول الرقمي – كمتغير مستقل – وكفاءة الأداء التنظيمي – كمتغير تابع – داخل المؤسسات الحديثة مثل شركة stc pay التي تعد نموذجاً متقدماً في تبني الخدمات الرقمية في القطاع المالي السعودي.

تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي، وقد تنوعت نتائجها تبعاً لطبيعة البيئة التنظيمية، ومجال الدراسة، ومستوى التحول الرقمي المطبق. حيث أكد الحميدي (2020) في دراسته بعنوان "أثر التحول الرقمي على تطوير الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي" أن التحول الرقمي يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات وسرعة الإنجاز وزيادة كفاءة الموظفين عند دمجهم ضمن الهيكل التنظيمي بشكل استراتيجي (الحميدي، 2020).

من جهة أخرى، ترى نورة الجهني (2021) في بحثها "التحول الرقمي والأداء التنظيمي في القطاع البنكي السعودي" أن التأثير الإيجابي للتحول الرقمي ليس آلياً، بل يتطلب وجود ثقافة تنظيمية داعمة وإدارة تغيير فعالة لتمكين الموظفين من التكيف مع الأدوات الرقمية الجديدة (الجهني، 2021).

في السياق نفسه، قدّمت دراسة فاطمة فهد العتيق وأبرار عادل حلواني (2024) نظرة مختلفة قليلاً، حيث تناولت الأثر الكلي للتحويل الرقمي على معدل البطالة في المملكة، وخلصتا إلى أن التحويل الرقمي يسهم في تحفيز النمو الاقتصادي عبر خلق أنماط جديدة من الوظائف، وهو ما يمكن أن ينعكس على كفاءة المؤسسات، غير أن دراستهما لم تتناول الأداء التنظيمي بشكل مباشر، مما يجعلها مفيدة كمؤشر عام لكنها غير كافية للإجابة عن سؤال البحث الحالي (العتيق وحلواني، 2024).

كما أشارت دراسة (Al-Mashaqbeh & Al-Lozi, 2022) إلى أن التحويل الرقمي يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية والسرعة في اتخاذ القرار، لكنهم حذروا من أن عدم الاستعداد المؤسسي أو ضعف البنية التحتية قد يؤدي إلى نتائج عكسية. (Al-Mashaqbeh & Al-Lozi, 2022)

ومن خلال مقارنة نتائج الدراسات السابقة، يمكن ملاحظة توافق عام بين الباحثين حول وجود علاقة إيجابية بين التحويل الرقمي وكفاءة الأداء، إلا أن هناك تفاوتاً في الآراء حول حجم هذا الأثر وشروط تحققه، مما يفتح المجال لمزيد من الدراسات التطبيقية في قطاعات متنوعة كقطاع التقنية المالية (FinTech) الذي تنتمي إليه شركة stc pay.

رغم تعدد الدراسات حول موضوع التحويل الرقمي وأثره على الأداء، إلا أن معظمها ركز على القطاع الحكومي أو البنكي التقليدي، بينما قلّ التركيز على شركات التقنية المالية الحديثة التي تمثل بيئة ديناميكية متغيرة. كذلك، يلاحظ وجود ندرة في الدراسات التطبيقية التي تستهدف شركات محلية مثل stc pay ، والتي رغم أهميتها في السوق السعودي، إلا أنها لم تتلّ القدر الكافي من التحليل الأكاديمي.

وتكمن الفجوة الأساسية في غياب دراسات تحليلية معمقة توضح كيف تؤثر عناصر التحويل الرقمي – مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، البيانات الضخمة – على كفاءة الأداء التنظيمي داخل هذه المنصات الرقمية. هذا النقص في الأدبيات العلمية الحديثة حول الحالة السعودية يدفعنا إلى إجراء دراسة تطبيقية لسد هذه الفجوة وتحقيق فهم أوسع للظاهرة.

انطلاقاً من الواقع المعاصر الذي يشهد توسعاً متسارعاً في تبني الحلول الرقمية، تبرز الحاجة إلى معرفة ما إذا كانت هذه التغيرات التكنولوجية تنعكس فعلاً على تحسين كفاءة الأداء التنظيمي داخل المؤسسات. وبالرغم من أن شركة stc pay قد قطعت شوطاً كبيراً في رحلتها الرقمية، إلا أنه من غير الواضح مدى انعكاس هذا التحويل على أدائها الداخلي والتنظيمي من حيث الجودة والسرعة والتكلفة والاستجابة للعملاء.

ومن هنا تتبع مشكلة البحث في محاولة الكشف عن العلاقة الفعلية بين التحول الرقمي وتحسين كفاءة الأداء في شركة stc pay كدراسة حالة سعودية تطبيقية

تجلى أهمية هذا البحث في كونه يتناول قضية راهنة تتعلق بالتحول الرقمي الذي أصبح جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات المؤسسات الحديثة، وخاصة في القطاعات المالية. كما يساهم البحث في سد فجوة معرفية من خلال دراسة تطبيقية على شركة سعودية رائدة في التقنية المالية، مما يعزز الفهم العلمي لتأثير التحول الرقمي في بيئة العمل التنظيمي. ويساعد هذا البحث صانعي القرار في شركة stc pay ، وغيرهم من المؤسسات المشابهة، في تقييم مدى فاعلية مشاريع التحول الرقمي، وتوجيه الجهود المستقبلية نحو استثمارات تقنية تحقق مردوداً تنظيمياً واضحاً.

إضافة إلى ذلك، فإن نتائج البحث قد تُشكل مرجعاً مهماً للباحثين والممارسين المهتمين بمجالات التحول الرقمي، التطوير التنظيمي، وإدارة الأداء، كما أنها تدعم توجيهات رؤية المملكة 2030 في مجال التحول إلى الاقتصاد الرقمي.

1.2. مشكلة الدراسة

مع تسارع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، تبنت العديد من المؤسسات نماذج عمل رقمية لتحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية. ورغم انتشار هذا التوجه، إلا أن العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي لا تزال غير محسومة بشكل واضح، خاصة في سياق المؤسسات المالية الرقمية الناشئة مثل شركة stc pay.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

في أن معظم الأدبيات السابقة ركزت على القطاعات الحكومية أو المصرفية التقليدية، دون التوسع في دراسة الأثر التنظيمي الداخلي للتحول الرقمي في بيئات رقمية خالصة

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

فتمثل في قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت مؤسسات سعودية تعتمد بالكامل على البنية الرقمية مثل stc pay، مما يحد من إمكانية فهم الأثر الفعلي للتحول الرقمي على كفاءة الأداء من واقع الممارسة العملية.

ما مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة الأداء التنظيمي في شركة stc pay بمدينة جدة؟

1.3. أهمية الدراسة

يأتي هذا البحث استجابة لحاجة متزايدة لفهم الأثر الفعلي للتحول الرقمي على كفاءة الأداء داخل المؤسسات المالية الرقمية في المملكة العربية السعودية، في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال. وتبرز أهمية البحث من تركيزه على شركة stc pay كنموذج حديث لمؤسسة تعمل بشكل رقمي كامل، مما يمنح الدراسة طابعاً تطبيقياً نادراً في السياق المحلي.

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن الأهمية النظرية للبحث في سد الفجوة العلمية في الأدبيات العربية، حيث أن غالبية الدراسات السابقة تناولت موضوع التحول الرقمي في سياقات حكومية أو تقليدية، دون التعمق في البيئات الرقمية الخالصة مثل stc pay. كما يقترح هذا البحث تطوير فهم أعمق حول العلاقة بين التحول الرقمي وأبعاد الأداء التنظيمي، مع إمكانية تقديم أطر تحليلية جديدة يمكن استخدامها في بحوث لاحقة، بما في ذلك العلاقة بين التكنولوجيا والموارد البشرية، أو بين البنية التحتية الرقمية والنتائج التشغيلية

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية التطبيقية، فإن نتائج البحث من شأنها أن توفر مؤشرات عملية مهمة لصناع القرار في شركة stc pay وغيرها من المؤسسات الرقمية في المملكة، حول مدى فاعلية التحول الرقمي في تحسين الأداء. كما تساهم النتائج في توجيه استراتيجيات التحول الرقمي المستقبلية، من خلال تحديد النقاط التي تعزز الكفاءة، وتلك التي تحتاج إلى إعادة نظر. وتساعد هذه النتائج الممارسين على تبني أفضل الممارسات في إدارة التغيير الرقمي، وتحقيق التوازن بين التقنية والعنصر البشري

1.4. أسئلة الدراسة

ما مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة الأداء التنظيمي في شركة stc pay بمدينة جدة؟
الأسئلة الفرعية المرتبطة بالسؤال الرئيسي:

- ما هو مستوى تطبيق التحول الرقمي داخل شركة stc pay ؟
- كيف يسهم التحول الرقمي في تحسين سرعة وكفاءة إنجاز المهام التنظيمية؟
- ما تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة داخليًا وخارجيًا؟
- ما هو دور البنية التحتية الرقمية في دعم كفاءة الأداء التنظيمي؟
- كيف تؤثر ثقافة العمل الرقمية وتقبل الموظفين للتغيير على فعالية التحول الرقمي؟
- ما أبرز التحديات التي تواجهها stc pay في تحسين أدائها التنظيمي من خلال التحول الرقمي؟

1.5. أهداف الدراسة

يهدف إلى تقييم أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء التنظيمي في شركة stc pay بمدينة جدة خلال عام 2025.

1. تحديد مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركة stc pay من وجهة نظر الموظفين خلال الفترة الحالية.
2. تحليل مساهمة الأدوات الرقمية المستخدمة في تحسين سرعة وكفاءة إنجاز المهام التنظيمية.
3. تقييم أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة داخليًا وخارجيًا في الشركة.

4. تحليل دور البنية التحتية الرقمية في تعزيز كفاءة الأداء داخل stc pay.
5. مقارنة تأثير ثقافة العمل وتقبل الموظفين للتحول الرقمي على فعالية تطبيقه داخل بيئة العمل.
6. تحديد أبرز التحديات والمعوقات التي تؤثر على العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي.

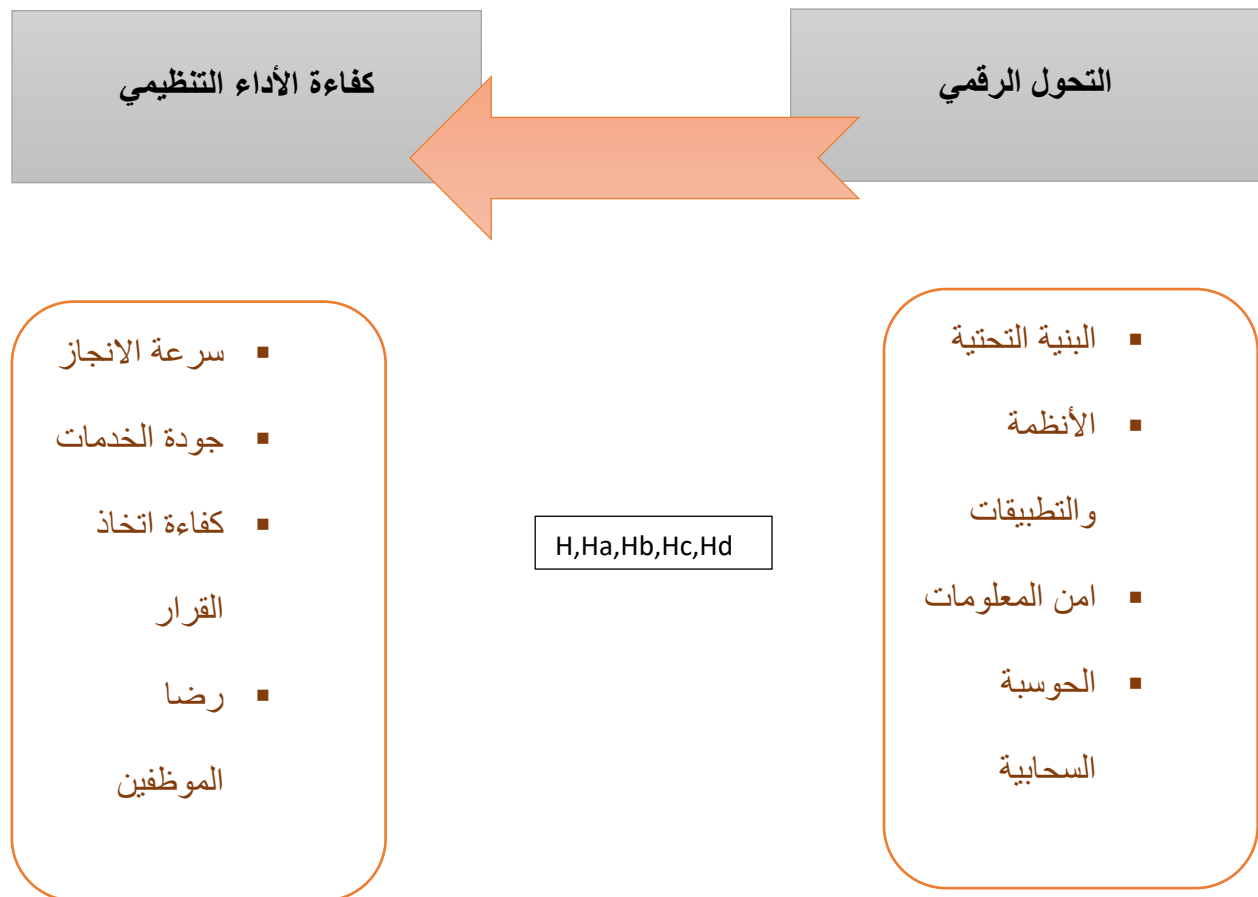
1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي في شركة stc pay بمدينة جدة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية داخل stc pay.
- توجد علاقة معنوية بين استخدام الأدوات الرقمية وسرعة إنجاز المهام التنظيمية.
- توجد علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للعملاء والموظفين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية البنية التحتية الرقمية ومستوى كفاءة الأداء داخل الشركة.
- توجد علاقة معنوية بين تقبل الموظفين للتحول الرقمي وفاعلية تطبيقه في بيئة العمل.
- توجد علاقة دالة إحصائية بين التحديات التنظيمية ومستوى تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي.

1.7. نموذج الدراسة



شكل رقم (1) نموذج البحث

1.8. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة:

يُعد البحث العلمي من أهم الوسائل التي يعتمد عليها الباحث لفهم الظواهر وتحليل المشكلات بطريقة منهجية منظمة تقوم على الملاحظة، التحليل، والاستنتاج. ويعتمد البحث العلمي على مجموعة من الخطوات تبدأ بتحديد المشكلة، ثم صياغة الأهداف، مرورًا بجمع البيانات وتحليلها، وانتهاءً بالخروج بنتائج وتوصيات. تُسهم مراجعة الدراسات السابقة بشكل جوهري في تأصيل البحث الحالي ضمن السياق العلمي الأوسع، كما تساعد على تحديد ما تم تناوله بالفعل وما لا يزال بحاجة إلى بحث. هذه المراجعة تضمن عدم تكرار الدراسات، وتوجه الباحث نحو إضافة علمية حقيقية تسد فجوة قائمة في المعرفة.

فعلى سبيل المثال، دراسات حول التحول الرقمي والأرشفة الحكومية تؤكد تأثير التحول الرقمي على تقليل زمن الاسترجاع وتعزيز الدقة، وهو ما يتطابق مع نتائج دراسة حالة "صندوق الضمان الاجتماعي – الخمس" للشبيلي وآخرين(2025)

2.11 المتغير المستقل التحول الرقمي

تعريفه

يُعرف التحول الرقمي بأنه "عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحويل العمليات التقليدية داخل المؤسسات إلى عمليات إلكترونية تهدف إلى تحسين الكفاءة، وتسهيل الوصول إلى البيانات، وتقديم خدمات أسرع وأكثر فعالية". وفي السياق الحكومي، كما في دراسة الشبيلي وآخرين (2025)، يتمثل في رقمنة الأرشفة، وتوفير قواعد بيانات رقمية، وأنظمة استرجاع إلكترونية.

تطوره

مر مفهوم التحول الرقمي بمراحل تطور، بدأت من أتمتة العمليات اليدوية (Digitalization) ، إلى التحول الكامل في نموذج العمل القائم على التكنولوجيا الرقمية. (Digital Transformation) في السنوات الأخيرة، تطور ليشمل:

- الذكاء الاصطناعي
- إنترنت الأشياء
- الحوسبة السحابية
- البلوك تشين

وتشير دراسة الشبيلي وآخرين (2025) إلى أن المؤسسات الحكومية بدأت هذا التحول بشكل فعلي بعد 2020 لتجاوز تحديات التكس الورقي وتأخر الإجراءات.

أبعاده

وفقاً للدراسات (ومنها الشبيلي وآخرين، 2025)، فإن التحول الرقمي يتكون من الأبعاد التالية:

1. البنية التحتية التقنية: كتوفر الأنظمة والأجهزة والحوادم.
2. التكامل الرقمي: ربط الأنظمة التقنية القديمة بالجديدة.
3. الحوكمة الرقمية: وجود سياسات وتشريعات رقمية تنظم العمليات.
4. تنمية المهارات الرقمية: تدريب الموظفين على استخدام النظم الحديثة.
5. أمان المعلومات: حماية البيانات من الاختراق أو الضياع.

النظريات

- نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Theory) تركّز على قدرة المنظمة على التكيف والتحول استجابة للتغيرات البيئية.
- نظرية الانتشار التكنولوجي (Diffusion of Innovation Theory - Rogers) تشرح كيف ولماذا تتبنى المؤسسات التكنولوجيا الجديدة، ودور القادة والموظفين في تسريع هذا التبني.
- نظرية النضج الرقمي (Digital Maturity Model) تقيس مدى جاهزية المؤسسات للتحول الرقمي عبر مستويات تبدأ من "أساسي" إلى "استراتيجي" و"تحويلي".

المصدر	توصيف / تعريف	البعد
ODTR review analytics (mdpi.com)	أنظمة، أجهزة، خوادم وشبكات تدعم التحول الرقمي	البنية التحتية التقنية
meta-analysis	أتمتة الإجراءات، تدفق البيانات، واجهات المستخدم الرقمية	العمليات والإجراءات

ODTR review	التدريب الرقمي وتطوير مهارات العاملين للاستجابة للتحول	المهارات والكوادر البشرية
ODTR review	الجاهزية العقلية للدفع نحو التغيير والتبني الرقمي	الثقافة التنظيمية الرقمية
أبعاد التحول الرقمي	السياسات الأمنية والتشفير والتخزين الآمن للوثائق	الأمان وحماية البيانات

جدول رقم (1) نظريات التحول الرقمي

2.21 المتغير التابع الكفاءة التنظيمية

تعريفه

الكفاءة التنظيمية هي "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال استخدام الموارد المتاحة بأفضل صورة ممكنة".
وتُقاس غالبًا بمدى الإنتاجية، دقة الإجراءات، سرعة التنفيذ، ومستوى رضا المستخدمين.
في دراسة الشبيلي وآخرين (2025)، تمثل الكفاءة في سهولة استرجاع الوثائق، تقليل الأخطاء البشرية، وتحسين الأمان الإداري.

تطوره

نشأ المفهوم في بدايته كمقياس للإنتاجية فقط، لكنه تطور ليشمل مفاهيم أكثر شمولية مثل:

القدرة على الابتكار

المرونة المؤسسية

التعلم التنظيمي

التكيف مع المتغيرات البيئية

ومع التحول الرقمي، أصبح مفهوم الكفاءة التنظيمية يشمل أيضًا القدرة على التعامل مع البيانات الرقمية، وتحسين جودة العمليات من خلال النظم الذكية.

أبعاده

تختلف الأبعاد حسب السياق، لكن وفقاً لدراسة الشبيلي وآخرين (2025)، تم قياس الكفاءة من خلال:

سرعة تنفيذ الإجراءات

تقليل الخطأ البشري

أمان الوثائق والمعلومات

تعاون الإدارات الداخلية

تحسين جودة الخدمات المقدمة

البعد	مقياس الأداء أو الأثر	مصدر الدراسة
سرعة استرجاع الوثائق	وقت الاستجابة (دقائق/ثواني)	الشبيلي وآخرين (2025) – حالة الخمس
تقليل الأخطاء اليدوية	نسبة الخطأ قبل بعد الرقمنة	الشبيلي وآخرين (2025)
تعزيز الأمان المعلوماتي	مستوى الحماية (Likert)	الشبيلي وآخرين (2025)
التعاون بين الإدارات	مؤشرات التواصل ومشاركة البيانات	الشبيلي وآخرين (2025)

جدول رقم (2) ابعاد الكفاءة التنظيمية

النظريات

- نظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory) تؤكد أن قدرة المؤسسة على التعلم والتكيف هو مفتاح لتحسين كفاءتها.
- نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) ترى أن الكفاءة تنبع من الاستخدام الأمثل للموارد النادرة والفريدة داخل المؤسسة.
- نظرية المرونة المؤسسية (Organizational Agility) تعتبر المرونة عاملاً أساسياً في تعزيز الأداء المؤسسي في بيئات متغيرة وسريعة مثل البيئات الرقمية

جدول من دراسات سابقة

الباحث	السنة	عنوان الدراسة	النتائج
خالد الزهراني	2020	أثر الثقافة التنظيمية على كفاءة الأداء	الثقافة التنظيمية القوية تعزز رضا الموظفين وتحسن الأداء المؤسسي

جدول رقم (3) دراسات سابقة الكفاءة التنظيمية

2.2.1 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تحليل العلاقة

تشير معظم الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي، حيث يساهم التحول الرقمي في تسريع العمليات وتحسين اتخاذ القرار وتقليل الهدر.

أنماط العلاقة

- علاقة طردية مباشرة: كلما زاد التحول الرقمي زادت كفاءة الأداء.
- علاقة سببية: التحول الرقمي عامل مسبب لتحسين الأداء.
- علاقة مشروطة: وجود قيادة داعمة يعزز تأثير التحول الرقمي.

المجال	الفجوة
السياق المحلي	قلة الدراسات التطبيقية في المملكة، خصوصًا على شركات الدفع الإلكتروني مثل stc pay
المنهجية	غياب المنهج المختلط (النوعي والكمي)
أبعاد القياس	التركيز فقط على الجانب التكنولوجي دون الثقافي أو الاستراتيجي للتحول

جدول رقم (4) العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة التنظيمية

2.2.2 الخاتمة

يمثل تحليل الدراسات السابقة مرتكزاً أساسياً لبناء الإطار النظري لهذا البحث، إذ تُمكن هذه العملية من بلورة الفهم العلمي لموضوع "التحول الرقمي" وأثره على "كفاءة الأداء التنظيمي"، عبر استعراض أبرز الجهود البحثية التي تناولت العلاقة بين هذين المتغيرين.

وقد أظهرت غالبية الدراسات (مثل: الشبيلي، 2020؛ الزهراني، 2020؛ Al-Omari, 2019) وجود علاقة طردية ودالة إحصائية بين مستوى تبني التحول الرقمي في المؤسسات وبين مؤشرات تحسين الأداء التنظيمي، سواء من خلال تعزيز جودة العمليات أو رفع كفاءة استخدام الموارد أو تحسين رضا العملاء والموظفين. كما تم التوصل إلى أن التحول الرقمي لا يُعد عملية تكنولوجية فقط، بل تحولاً استراتيجياً شاملاً يمس بُنى العمل الداخلية وثقافة المؤسسة وآليات اتخاذ القرار. (Teece, 2007; Rogers, 1995)

وفي المقابل، كشفت مراجعة الدراسات السابقة عن عدة فجوات بحثية، منها: محدودية الدراسات التي ركزت على الشركات المالية الرقمية في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في سياق التحول الرقمي المؤسسي. كما ساد في معظم الأبحاث استخدام المنهج الكمي فقط، مع إغفال الأبعاد النوعية والثقافية والتحليلية، إلى جانب قلة الدراسات التي تناولت العوامل الوسيطة التي قد تؤثر في العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي، مثل القيادة الرقمية أو ثقافة الابتكار.

استنادًا إلى ما سبق، فإن البحث الحالي يُعد إضافة علمية من خلال تناوله العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي في سياق شركة stc pay ، التي تمثل نموذجًا للشركات السعودية العاملة في مجال التقنية المالية (Fintech) كما يُتوقع أن تفتح نتائج هذا البحث آفاقًا جديدة أمام الباحثين لدراسة هذه العلاقة في قطاعات رقمية أخرى، مع الأخذ بعين الاعتبار السياق الثقافي والتقني المحلي، وأثر القيادة والتحفيز التنظيمي كعوامل وسيطة.

يُقدم هذا البحث عددًا من الإسهامات التي يمكن تلخيصها كما يلي:

- إسهام نظري: توسيع نطاق الفهم العلمي لعلاقة التحول الرقمي بالأداء التنظيمي في البيئة السعودية، من خلال بناء نموذج نظري يجمع بين الأبعاد الرقمية والثقافية والقيادية.
- إسهام منهجي: تقديم تصميم ميداني دقيق باستخدام أدوات تحليل كمية في بيئة حقيقية، ما يدعم دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

- إسهام عملي: تمكين القيادات الإدارية في المؤسسات الرقمية من استخدام نتائج البحث لتطوير استراتيجيات التحول الرقمي وتحقيق كفاءة تشغيلية أعلى.
- سد الفجوات البحثية: التركيز على بيئة الشركات الرقمية السعودية – وهو مجال لم يُتناول بشكل كافٍ في الدراسات السابقة – بما يساهم في بناء قاعدة معرفية محلية موثوقة يساهم هذا الفصل في تمهيد الطريق نحو بناء إطار نظري ومنهجي متكامل للبحث الحالي، مستندًا إلى رصيد معرفي غني من الدراسات السابقة، وفي الوقت ذاته يُبرز الحاجة إلى دراسات أكثر شمولاً وعمقًا تأخذ في الاعتبار خصوصية السياقات المحلية والتقنية المتغيرة، وهو ما يسعى هذا البحث إلى تحقيقه.

الفصل الثالث منهجية البحث

3.1 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح منهجية البحث والإجراءات العلمية التي تم اتباعها لدراسة أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء التنظيمي داخل شركة STC Pay بمدينة جدة. وتُعد منهجية البحث الركيزة التي تضمن دقة النتائج وموثوقيتها، إذ تشمل تحديد المجتمع البحثي، تصميم البحث، طرق جمع البيانات، وأساليب تحليلها.

التعريفات الإجرائية للمتغيرات

المتغير المستقل: التحول الرقمي

يُعرف التحول الرقمي إجرائيًا في هذا البحث بأنه مدى استخدام شركة STC Pay للتقنيات الرقمية

الحديثة في إدارة العمليات الداخلية والخدمات المالية، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والبيانات الضخمة، بهدف تحسين كفاءة العمل وسرعة اتخاذ القرار. مؤشرات القياس:

- استخدام الأنظمة الرقمية في العمليات اليومية
- تكامل الأنظمة التقنية والرقمية
- تدريب الموظفين على الأدوات الرقمية
- الثقافة التنظيمية الداعمة للتحويل الرقمي
- أمان البيانات وحمايتها

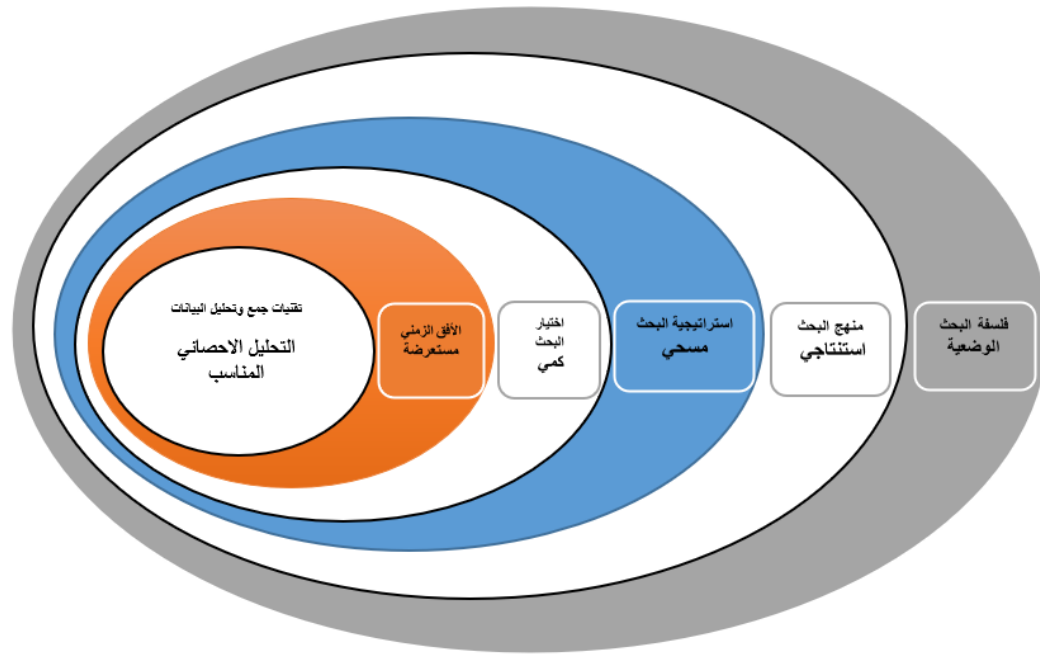
المتغير التابع: كفاءة الأداء التنظيمي

يُعرف كفاءة الأداء التنظيمي إجرائيًا بأنها قدرة الشركة على تحقيق أهدافها التشغيلية والإدارية بكفاءة وفعالية باستخدام الموارد المتاحة، بما يشمل سرعة إنجاز المهام، جودة الخدمات، تقليل الأخطاء، ورضا العملاء والموظفين.

مؤشرات القياس:

- سرعة تنفيذ الإجراءات والعمليات
- مستوى جودة الخدمات المقدمة
- معدل الأخطاء البشرية أو النظامية
- مستوى التعاون بين الإدارات
- أمان المعلومات وحمايتها

تصميم البحث



شكل رقم (3) بصلة البحث

نموذج البصلة:

1-فلسفة البحث

2-منهج البحث

3-استراتيجية البحث

4-نوع البحث

5- الإطار الزمني

6-طرق جمع وتحليل البيانات

مجتمع البحث

يشمل مجتمع البحث جميع الموظفين العاملين في شركة STC Pay بمدينة جدة، والذين يتعاملون مباشرة مع الأنظمة الرقمية في أقسام متعددة مثل التقنية، المالية، الموارد البشرية، وخدمة العملاء.

عينة البحث

تم اختيار العينة بطريقة غير احتمالية مقصودة (Purposive Sampling) ، بحيث تشمل موظفين لديهم خبرة مباشرة بالتطبيقات الرقمية وأنظمة الشركة. تمثل هذه العينة الموظفين المؤثرين في نتائج التحول الرقمي وكفاءة الأداء.

استند اختيار حجم العينة إلى معايير البحوث الميدانية المماثلة، وتم توزيع استبانة إلكترونية على 100 موظف تم الرد من قبل 85 منهم، ليكونوا عينة الدراسة الفعلية.

الدراسة الميدانية

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة (أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء التنظيمي)، وتحليل العلاقة بين متغيراتها باستخدام البيانات الميدانية التي تم جمعها عبر استبانة إلكترونية موجهة إلى عينة من موظفي شركة stc pay بمدينة جدة.

المتغير	عدد الاسئلة	المحور
التحول الرقمي (المتغير المستقل)	5	الأول
كفاءة الأداء التنظيمي (المتغير التابع)	5	الثاني
عوامل تنظيمية وسيطة (اختياري)	5	الثالث

جدول رقم (4) الدراسات الميدانية

تم تطبيق هذه الدراسة ميدانيًا في شركة stc pay بمدينة جدة، وهي شركة رائدة في تقديم الخدمات المالية الرقمية وتُعد الذراع المالي الرقمي لشركة الاتصالات السعودية (STC). تُعتبر stc pay من أوائل الشركات التي تبنت التحول الرقمي الكامل في خدماتها ومنصات التشغيل، حيث تعتمد بشكل أساسي على التقنيات المالية (Fintech) ، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي في إدارة عملياتها.

وقد تم اختيار مدينة جدة تحديدًا باعتبارها من أكبر المدن الاقتصادية في المملكة، وتحتضن عددًا كبيرًا من الكوادر التقنية والإدارية التي تمثل عينة مثالية لدراسة أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي داخل هذا النوع من الشركات المالية الرقمية.

أسباب اختيار الشركة:

- ريادة الشركة في تبني التحول الرقمي في بيئة العمل.
- تنوع الإدارات والتخصصات داخل الشركة (خدمة عملاء، تقنية، مالية، موارد بشرية).
- توفر بيئة تنظيمية نشطة تسمح بقياس الأداء وفعالية التحول بدقة.
- قابلية الوصول لعينة مناسبة من الموظفين.

طرق وتقنيات البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام البيانات الميدانية لتحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي. كما تم دعم النتائج بالبيانات الثانوية المستقاة من التقارير السنوية للشركة والمراجع الأكاديمية.

33.2 طرق جمع البيانات

جمع بيانات المتغير المستقل (التحول الرقمي)

تم جمع البيانات المتعلقة بالتحول الرقمي من خلال استبانة إلكترونية تحتوي على أسئلة محددة تغطي الأبعاد التقنية والثقافية والبشرية للبنية الرقمية في STC Pay.

جمع بيانات المتغير التابع (كفاءة الأداء التنظيمي)

تضمنت الاستبانة أيضًا أسئلة خاصة بقياس أداء الشركة وفقًا للمؤشرات الإجرائية مثل سرعة إنجاز المهام، جودة الخدمات، أمان المعلومات، والتعاون بين الإدارات.

ملاحظة: تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (1 = غير موافق بشدة، 5 = موافق بشدة) لتقدير مستوى كل مؤشر.

أنواع البيانات

أولاً: البيانات الأولية

- البيانات التي تم جمعها مباشرة من الموظفين عبر الاستبانة الإلكترونية.
- تهدف إلى قياس مدى تطبيق التحول الرقمي وأثره على كفاءة الأداء في البيئة العملية للشركة.

ثانياً: البيانات الثانوية

- المصادر المكتبية مثل الكتب، الدوريات العلمية، الدراسات السابقة، والتقارير السنوية لـ STC Pay.

- تهدف إلى تدعيم النتائج وتحليلها ضمن سياق علمي موثوق.

طرق وأساليب جمع البيانات

تم اتباع الأساليب التالية:

الاستبانة الإلكترونية:

- تغطي كل من المتغير المستقل والمتغير التابع.
- تم التأكد من وضوح الأسئلة وصياغتها بطريقة علمية دقيقة.

المقابلات القصيرة مع بعض الموظفين

- لتعميق الفهم حول جوانب معينة من التحول الرقمي لا يمكن قياسها بالاستبانة فقط.

المراجعة الوثائقية:

- تحليل التقارير الداخلية، إحصائيات الأداء، ومستندات السياسات الرقمية.

3.3 الخاتمة

توصلت منهجية البحث إلى تصميم واضح يسمح بقياس أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء التنظيمي في STC Pay. يعتمد البحث على جمع البيانات الأولية والثانوية باستخدام أدوات علمية دقيقة، مع تحليل النتائج بأساليب وصفية وإحصائية، مما يضمن موثوقية واستنادية النتائج. هذا التصميم المنهجي يمكن الباحثة من معالجة الفرضيات العلمية وربطها بسياق العمل الفعلي، بما يتيح تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل البيئة الرقمية للشركة.

الفصل الرابع الاحصاء

4.1 مقدمة:

يُعد فصل النتائج والتوصيات من الفصول الجوهرية في هذا البحث، والذي يتناول أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء التنظيمي في شركة STC Pay بمدينة جدة. يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال تحليل استجابات عينة الدراسة، بما يساهم في توضيح العلاقة بين

تبنّي التحول الرقمي ومستوى كفاءة الأداء التنظيمي داخل بيئة عمل تعتمد بشكل كبير على التقنيات المالية الحديثة.

يُركّز هذا الفصل على تفسير المؤشرات الإحصائية ودلالاتها، وربطها بمحاور وأهداف البحث الرئيسية، بهدف تقديم رؤية علمية دقيقة توضح مدى تأثير ممارسات التحول الرقمي في رفع كفاءة العمليات التنظيمية، وتحسين سرعة الأداء وجودة الخدمات المالية في الشركة. كما يتناول الفصل تحليل الفرضيات البحثية لتبيان قوة العلاقة بين التحول الرقمي وعناصر الكفاءة التنظيمية، مثل الكفاءة التشغيلية، جودة القرارات الإدارية، والابتكار المؤسسي.

وإلى جانب ذلك، يعرض الفصل مجموعة من التوصيات العملية والعلمية المستخلصة من نتائج الدراسة، والتي يمكن أن تساعد إدارات الشركات المالية والتقنية – وعلى رأسها شركة – STC Pay في تعزيز استراتيجيات التحول الرقمي وتوظيف التقنيات الحديثة بفعالية أكبر في عملياتها اليومية.

ومن خلال هذا الفصل، تسعى الباحثة إلى تقديم رؤية تطبيقية قابلة للتنفيذ تدعم صنّاع القرار في تبني التحول الرقمي بصورة منهجية ومستدامة، بما يعزز كفاءة الأداء ويواكب مستهدفات رؤية المملكة 2030 في مجالات التحول الرقمي والاقتصاد الذكي. وبذلك، يجمع هذا البحث بين القيمة العلمية والتحليلية من جهة، والأهمية التطبيقية والإدارية من جهة أخرى، بما يثري المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة الأداء الرقمي.

4.2 متغيرات الدراسة:

التحول الرقمي

يُعد التحول الرقمي أحد العوامل المحورية في تطوير بيئة العمل الحديثة، إذ يسهم في رفع كفاءة الأداء التنظيمي وتحسين جودة العمليات والخدمات داخل المؤسسات. ويُقاس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد رئيسة تمثل المكونات الجوهرية للتحول الرقمي في شركة STC Pay:

1. البنية التكنولوجية الرقمية:
وتشمل مدى توفر وتكامل البنية التحتية التقنية مثل الأنظمة الرقمية، الحوسبة السحابية، وأمن المعلومات، بما يدعم سير العمليات التشغيلية بكفاءة.
2. التكامل الرقمي بين الإدارات:
ويعكس درجة الترابط والتفاعل بين الأقسام من خلال الأنظمة الرقمية الموحدة، مما يساهم في تسهيل تدفق المعلومات وتسريع اتخاذ القرار الإداري.
3. المهارات الرقمية للعاملين:
يقيس هذا البعد مدى إلمام الموظفين بالتقنيات الرقمية وقدرتهم على استخدام التطبيقات الذكية بفعالية، وهو ما يعزز من إنتاجيتهم ودقتهم في الأداء.

4. الثقافة التنظيمية الرقمية:
وتركّز على مدى دعم القيادة العليا لمفهوم التحول الرقمي، وتشجيع العاملين على الابتكار واستخدام التقنيات الحديثة في تطوير العمل.

كفاءة الأداء التنظيمي

تُعد كفاءة الأداء التنظيمي المخرج النهائي الذي يعكس مدى نجاح المؤسسة في توظيف مواردها البشرية والتقنية لتحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية. ويُقاس هذا المتغير من خلال مجموعة من الأبعاد التي تمثل مؤشرات الكفاءة في بيئة العمل داخل STC Pay، وهي:

1. الكفاءة التشغيلية:
وتعبر عن قدرة المؤسسة على تنفيذ العمليات المالية والإدارية بأعلى جودة وبأقل وقت وتكلفة ممكنة.
2. سرعة اتخاذ القرار وجودته:
ويقصد بها مدى قدرة الإدارات على اتخاذ قرارات فعالة مبنية على بيانات رقمية دقيقة ومحدثة.
3. رضا الموظفين وتحفيزهم:
يعكس هذا البعد مدى رضا العاملين عن بيئة العمل الرقمية ودورها في تسهيل مهامهم وتعزيز روح الابتكار.
4. التحسين المستمر في الأداء:
ويشير إلى قدرة المؤسسة على التكيف مع التطورات التقنية وتبني أساليب جديدة ترفع من كفاءتها على المدى الطويل.

توصيف العينة:

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
الجنس	ذكر	11	64.5%
	انثى	20	35.5%

الاجمالي	31	%100
----------	----	------

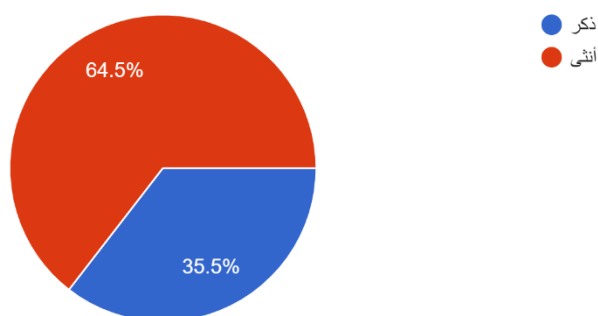
جدول رقم (5) توصيف العينة وفقا للجنس

الجنس

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة من الذكور بعدد (11) ونسبة 64.5% من إجمالي العينة، في حين بلغت نسبة الإناث 35.5% بعدد (20) وهذا يشير إلى أن العينة يغلب عليها الطابع الذكوري، وهو ما قد يعكس طبيعة بيئة العمل في المجال المستهدف بالدراسة.

الجنس

31 responses



شكل رقم (5) توصيف العينة وفقا للجنس

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
الفئة العمرية	أقل من 24	5	%16.1
	24-34	10	%32.3
	35-45	5	%16.1
	55 فأكثر	11	%35.5
	الاجمالي	31	%100

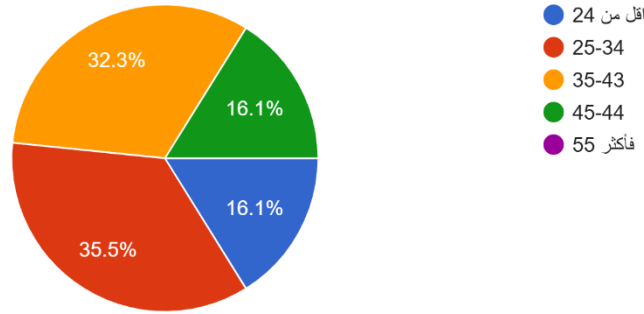
جدول رقم (6) توصيف العينة وفقا للعمر

الفئة العمرية:

يتضح من الجدول السابق أن الفئة العمرية 55 سنة فأكثر (تمثل النسبة الأعلى بين أفراد العينة بواقع 35.5%، وهو ما يشير إلى أن شريحة كبيرة من المشاركين من ذوي الخبرة العملية العالية والعمر الوظيفي الطويل، مما يعزز مصداقية الإجابات ويضفي عمقاً في تقييم الظواهر المدروسة. بينما جاءت الفئة 25-34 سنة (في المرتبة الثانية بنسبة 32.3%، وهي تمثل فئة الشباب العاملين الذين يتميزون بالحيوية والقدرة على التكيف مع التطورات التنظيمية والتقنية. أما الفئتان (أقل من 24 سنة و 45-44 سنة) فقد سجلتا نسباً متقاربة بلغت 16.1% لكل منهما، مما يشير إلى تمثيل معتدل للفئات العمرية المختلفة داخل العينة..

العمر

31 responses



شكل رقم (6) توصيف العينة وفقا للعمر

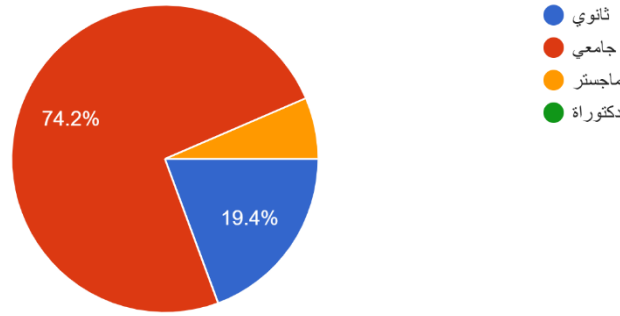
المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
المستوى التعليمي	ثانوي	6	19.4%
	جامعي	58	73.2%
	ماجستير	2	6.5%
	الاجمالي	31	100%

جدول رقم (7) توصيف العينة وفقا للمستوى التعليمي

المستوى التعليمي

يتبين من الجدول أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يحملون المؤهل الجامعي بنسبة بلغت 73.2%، وهو ما يعكس ارتفاع المستوى التعليمي للمشاركين في الدراسة، ويُعد مؤشراً إيجابياً على وعيهم التنظيمي والمعرفي بالموضوع محل البحث. بينما جاءت فئة الحاصلين على الثانوية العامة في المرتبة الثانية بنسبة 19.4%، مما يشير إلى وجود تمثيل مناسب للفئات التعليمية الأقل من الجامعية. أما فئة الحاصلين على درجة الماجستير فقد شكّلت نسبة 6.5% فقط، وهي أقل الفئات تمثيلاً، إلا أنها تضيف بعداً نوعياً للعينة نظراً لخبرتها الأكاديمية والمهنية.

المستوى التعليمي
31 responses



شكل رقم (7) توصيف العينة وفقا للمستوى التعليمي

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
سنوات الخبرة	من 1 إلى 5 سنوات	21	76.5%
	من 6 إلى 10 سنوات	5	16.1%
	من 11 إلى 15 سنة	4	12.9%
	أكثر من 15 سنة	1	3.2%

الاجمالي	31	%100
----------	----	------

جدول رقم (8) توصيف العينة وفقاً لسنوات الخبرة

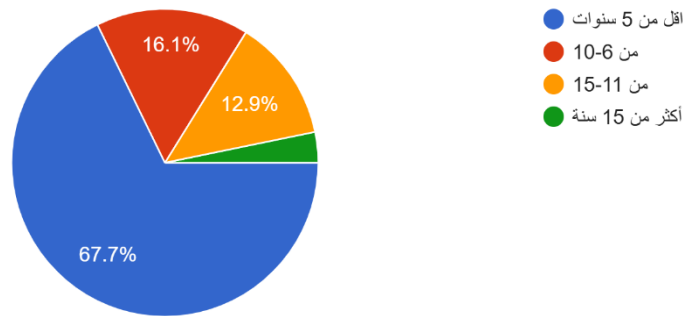
سنوات الخبرة

وضح الجدول أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرة تتراوح بين 1 إلى 5 سنوات بنسبة 67.7%، مما يشير إلى أن العينة يغلب عليها الطابع الشبابي والكوادر حديثة العهد بالعمل، وهو ما قد يعكس مستوى عالٍ من التفاعل مع التطورات التنظيمية والتقنية الحديثة.

في حين بلغت نسبة من لديهم خبرة من 6 إلى 10 سنوات نحو 16.1%، وهي فئة تمتلك خبرة متوسطة تجمع بين الحداثة والخبرة العملية.

أما من لديهم خبرة من 11 إلى 15 سنة فقد مثلوا 12.9% من إجمالي العينة، في حين كانت الفئة ذات الخبرة أكثر من 15 سنة الأقل تمثيلاً بنسبة 3.2% فقط.

سنوات الخبرة
31 responses



شكل رقم (8) توصيف العينة وفقاً لسنوات الخبرة

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

متوسط التباين		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبرة	المتغير	
0.418	3,327	0.00	1,71	.822	.515	A1	التحول الرقمي	المتغير المستغل
	.820	0.00	1,68	.894		A2		
	.535	0.00	1,74	.893		A3		
	.265	0.00	1,74	.729		A4		
	.053	0.00	1,74	.724		A5		
5.00	3.625	0.00	1,68	.857	.732	B1	كفاءة الأداء التنظيمي	المتغير التابع
	.609	0.00	1,65	.892		B2		
	.487	0.00	1,77	.903		B3		
	.184	0.00	1,94	.746		B4		
	.094	0.00	1,74	.851		B5		

جدول رقم (9) صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

يعرض الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبند المرتبطة بمقاييس الدراسة، والتي تمثل متغيرات البحث، وهي :

التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المعكوس (1 = موافق بشدة، 5 = غير موافق بشدة)، مما يعني أن كلما اقترب المتوسط من (1) دلّ ذلك على درجة موافقة أعلى من قبل المشاركين على مضمون الفقرة.

بُعد التحول الرقمي

- اشتمل هذا البُعد على خمس عبارات (A1–A5) تناولت الجوانب المختلفة للتحول الرقمي في بيئة العمل، مثل تبني التقنيات الحديثة، وتفاعل المستخدمين، وتوافر الخبرات التقنية، والتدريب على الأنظمة الرقمية.
- أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط بين البنود والعامل الرئيس تراوحت بين (0.724 و0.894)، وهي قيم مرتفعة تدل على تجانس البنود وانتمائها إلى بُعد واحد بوضوح.
- كما بلغت قيمة $KMO = 0.515$ ، وهي مقبولة وتشير إلى ملاءمة العينة للتحليل العاملي.

- كانت الانحرافات المعيارية للبنود منخفضة (من 1.68 إلى 1.74)، مما يدل على تجانس آراء المشاركين حول مستوى التحول الرقمي في المنظمة.
 - بلغت قيمة التباين الكلي المفسر $(\text{Eigenvalue}) = 3.327$ ، ومتوسط التباين المشترك $(\text{Communality}) = 0.418$ ، أي أن العامل المستخرج يفسر نحو 41.8% من التباين الكلي للبنود، وهي نسبة مقبولة إحصائياً.
 - تشير هذه النتائج إلى أن المشاركين يتفقون بدرجة مرتفعة على أن التحول الرقمي يسهم بوضوح في تطوير العمليات وتحسين كفاءة الأداء داخل المنظمة.
- بُعد كفاءة الأداء التنظيمي
- تضمن هذا البُعد خمس عبارات (B1–B5) تمثل الجوانب المختلفة للأداء التنظيمي مثل جودة التنفيذ، كفاءة العاملين، فاعلية العمليات، واستدامة الأداء المؤسسي.
 - أظهرت قيمة $\text{KMO} = 0.732$ ، وهي مرتفعة وتشير إلى ملاءمة البيانات للتحليل العاملي وصدق المقياس المستخدم.
 - كانت معاملات الارتباط بين البنود والعامل الرئيس مرتفعة (من 0.746 إلى 0.903)، مما يعكس تجانساً قوياً في القياس.
 - كما تراوحت الانحرافات المعيارية بين (1.65 و 1.94)، وهي قيم معتدلة تدل على تقارب آراء
 - بلغت قيمة التباين الكلي المفسر $(\text{Eigenvalue}) = 3.625$ ، ومتوسط التباين المشترك $= 5.00$ ، ما يشير إلى أن العامل المستخرج يفسر نسبة مرتفعة من التباين بين البنود.
 - تعكس هذه النتائج وجود مستوى عالٍ من الاتفاق بين المشاركين على أن كفاءة الأداء التنظيمي في المنظمة المدروسة تتأثر إيجاباً بمستوى التحول الرقمي وتبني الممارسات التقنية الحديثة.

ثبات أداة الدراسة:

Cronbach's Alpha		عدد العبارات	المتغير	
.866	.832	A1	التحول الرقمي	المتغير المستقل
	.809	A2		
	.811	A3		
	.862	A4		
	.871	A5		
.875	.838	B1	كفاءة الأداء التنظيمي	المتغير التابع
	.838	B2		
	.842	B3		
	.907	B4		
	.844	B5		

جدول رقم (10) ثبات أداة الدراسة

يُعد اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) من أكثر الأساليب شيوعاً لقياس درجة الاتساق الداخلي بين عبارات المقياس الواحد، أي مدى ترابط البنود في قياس المتغير نفسه. وتُعد القيمة المقبولة إحصائياً لمعامل ألفا هي 0.70 فأعلى، وكلما اقتربت من (1.0) دلّ ذلك على ارتفاع الثبات وجودة المقياس.

التحول الرقمي

- يضم هذا المتغير خمس عبارات (A1–A5) تقيس درجة التحول الرقمي في المنظمة.
- بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا الكلية = 0.866، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات ممتاز واتساق داخلي قوي بين العبارات.
- تراوحت معاملات ألفا الفرعية للعبارات بين (0.809) و(0.871)، وجميعها تقع في المجال المقبول جداً (> 0.80)، مما يشير إلى أن البنود مترابطة وتقيس بعداً واحداً بوضوح.
- يدل ذلك على أن مقياس التحول الرقمي يتميز بموثوقية عالية، وأن المشاركين كانت لديهم إجابات متجانسة على جميع فقرات هذا البعد.

كفاءة الأداء التنظيمي

- يضم هذا المتغير خمس عبارات (B1–B5) تقيس مستوى كفاءة الأداء التنظيمي في بيئة العمل.
- بلغت قيمة كرونباخ ألفا الكلية = 0.875، وهي قيمة مرتفعة جدًا، مما يعكس درجة عالية من الثبات في إجابات المشاركين.
- تراوحت معاملات ألفا الفرعية بين 0.838 و0.907، وهي جميعها أعلى من الحد الأدنى المقبول (0.70)، وتشير إلى قوة الاتساق بين البنود.
- وبذلك يُمكن القول إن مقياس كفاءة الأداء التنظيمي يتميز بموثوقية مرتفعة، ويصلح للاستخدام في التحليل الإحصائي اللاحق

جدول معامل الارتباط

المتغيرات		التحول الرقمي	كفاءة الأداء التنظيمي
التحول الرقمي	Pearson Correlation	1	.834**,
	Sig. (2-tailed)		<.001
	(N)	31	31
كفاءة الأداء التنظيمي	Pearson Correlation	.834**,	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	
	(N)	31	31

جدول رقم (11) جدول معامل الارتباط

تشير القيمة الموجبة العالية لمعامل الارتباط ($r = 0.834$) إلى أن كلما زاد مستوى تطبيق التحول الرقمي في المنظمة، ارتفعت كفاءة الأداء التنظيمي.

كما أن قيمة ($\text{Sig. } (0.001 <)$) أقل من مستوى الدلالة (0.01)، مما يعني أن العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية وليست ناتجة عن الصدفة.

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي في شركة stc pay بمدينة جدة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق التحول الرقمي وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية داخل stc pay.

- توجد علاقة معنوية بين استخدام الأدوات الرقمية وسرعة إنجاز المهام التنظيمية.
- توجد علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للعملاء والموظفين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية البنية التحتية الرقمية ومستوى كفاءة الأداء داخل الشركة.
- توجد علاقة معنوية بين تقبل الموظفين للتحول الرقمي وفاعلية تطبيقه في بيئة العمل.
- توجد علاقة دالة إحصائية بين التحديات التنظيمية ومستوى تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,834 ^a	,695	,684	,293

a. Predictors: (Constant), Digitalconversion

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,654	1	5,654	66,029	<.001 ^b
	Residual	2,483	29	,086		
	Total	8,137	30			

a. Dependent Variable: Efficiencyoforganizationalperformance

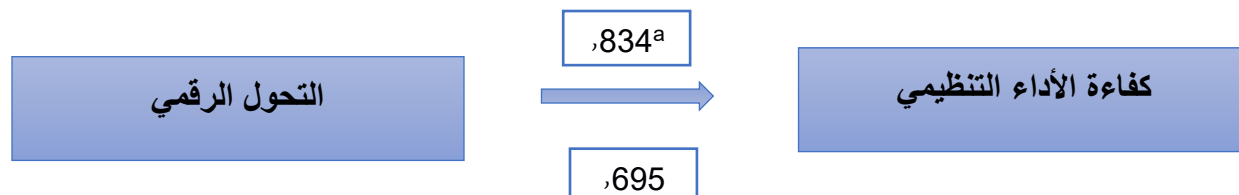
b. Predictors: (Constant), Digitalconversion

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	-,019	,224		-,083	,935
	Digitalconversion	1,030	,127	,834	8,126	<.001

a. Dependent Variable: Efficiency of organizational performance



شكل رقم 90) فرضيات الدراسة

الخاتمة:

يتضح أن الدراسة قد حققت أهدافها من خلال اختبار الفرضيات المتعلقة بعلاقة التحول الرقمي بـ كفاءة الأداء التنظيمي. وقد أظهرت نتائج التحليل باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ودالة إحصائية بين المتغيرين، مما يعكس الدور الإيجابي الذي يؤديه التحول الرقمي في رفع مستوى كفاءة الأداء داخل المؤسسات.

كما أظهرت نتائج معاملات الثبات (Cronbach's Alpha) ارتفاع قيم الاتساق الداخلي لأدوات القياس، مما يدل على صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات. كذلك، بينت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية توافق آراء أفراد العينة بدرجة مرتفعة تجاه بنود الدراسة، مما يعزز موثوقية النتائج المتوصل إليها.

وعليه، يمكن القول إن نتائج التحليل الإحصائي تدعم الفرضيات التي صاغتها الباحثة، وتؤكد أن تطبيق مبادئ التحول الرقمي يسهم بشكل ملموس في تحسين كفاءة الأداء التنظيمي. وتعد هذه النتائج أساساً مهماً لبناء التوصيات العملية والمقترحات المستقبلية التي سيتم تناولها في الفصل الخامس من هذه الدراسة.

الفصل الخامس: التوصيات

5.1 مقدمة:

استنادًا إلى التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، والتي شملت موظفي شركة *stc* *pay* في مدينة جدة، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.834^{**}) عند مستوى دلالة إحصائية ($\text{Sig} < 0.001$) ، مما يشير إلى أن تطبيق التحول الرقمي يسهم بدرجة عالية في تحسين كفاءة الأداء داخل الشركة.
2. أثبتت النتائج أن تطبيقات التحول الرقمي –مثل الأنظمة المالية الإلكترونية، والتحليلات الذكية، وأتمتة العمليات – أدت إلى تسريع الأداء وتقليل الأخطاء التشغيلية ورفع مستوى الإنتاجية في مختلف الإدارات.
3. أظهرت نتائج الصدق والثبات أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للمتغير المستقل (0.866) وللمتغير التابع (0.875)، مما يدل على موثوقية أداة البحث.
4. جاءت المتوسطات الحسابية لبنود المتغيرين ضمن مستوى مرتفع، مما يعكس إدراك العاملين لأهمية التحول الرقمي ودوره في رفع الكفاءة التنظيمية.
5. أثبت التحليل العاملي أن جميع العبارات تقيس الأبعاد المستهدفة بدقة، حيث تجاوزت قيم *KMO* الحد الأدنى المقبول للتحليل الإحصائي، مما يعزز من سلامة القياس الإجرائي للدراسة.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة، تقدم الباحثة مجموعة من التوصيات العملية التي من شأنها تعزيز فاعلية التحول الرقمي وتحسين كفاءة الأداء التنظيمي في المؤسسات السعودية عامة، وشركة *stc pay* خاصة:

1. تعزيز البنية التحتية الرقمية في الشركة:
ينبغي الاستثمار في تطوير الأنظمة التقنية وتحديثها بما يتوافق مع أحدث الممارسات العالمية في التحول الرقمي، لضمان سرعة الأداء ودقته.
2. الاستثمار في تدريب العاملين على المهارات الرقمية:
يُوصى بإعداد برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات الموظفين في التعامل مع الأدوات الرقمية وتحليل البيانات، بما يسهم في رفع كفاءتهم وتحسين جودة الأداء.
3. توسيع استخدام الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية:
يُنصح بتطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي في مجالات اتخاذ القرار وإدارة العمليات التشغيلية، لما لذلك من دور في تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء البشرية.
4. تعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل بيئة العمل:
يجب العمل على نشر ثقافة رقمية مؤسسية تشجع على التغيير والابتكار، وتدعم القبول بالتقنيات الحديثة بين جميع المستويات الإدارية.

5. إنشاء وحدة متخصصة في التحول الرقمي داخل الشركة:
تتولى هذه الوحدة الإشراف على مشاريع التحول الرقمي وتقييم أثرها بشكل دوري على الأداء التنظيمي، لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية.

الدراسات المستقبلية

استنادًا إلى النتائج والملاحظات المستخلصة من هذه الدراسة، يمكن اقتراح مجموعة من الدراسات المستقبلية على النحو الآتي:

1. إجراء دراسات مقارنة بين شركات القطاع المالي والتقني في السعودية لمعرفة الفروق في أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء التنظيمي.
2. دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والابتكار التنظيمي لمعرفة مدى مساهمة التقنيات الحديثة في تحسين قدرة المؤسسات على الابتكار والتطوير.
3. إجراء بحوث نوعية لفهم تجارب القادة والمديرين في تطبيق التحول الرقمي والتحديات التي تواجههم في الواقع العملي.
4. دراسة الأثر الوسيط لعوامل مثل القيادة الرقمية أو الثقافة التنظيمية في العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء، لتحديد المتغيرات التي تعزز هذه العلاقة.
5. توسيع نطاق الدراسات لتشمل عينات أكبر ومناطق مختلفة داخل المملكة، بما يعزز من تعميم النتائج ويدعم بناء إطار وطني للتحول الرقمي في المؤسسات السعودية.

المراجع

مراجع عربي:

1. حميدي، فهد بن عبد الله. (2020). أثر التحول الرقمي على تطوير الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 32(2)، 115-142.
2. الجهني، نورة عبد الله. (2021). التحول الرقمي والأداء التنظيمي في القطاع البنكي السعودي. المجلة العربية للإدارة، 41(1)، 88-104.
3. فاطمة فهد العتيق، وأبرار عادل حلواني. (2024). تحليل أثر التحول الرقمي على معدل البطالة في المملكة العربية السعودية خلال الفترة (2000-2021). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 8(9)، 1-17.
4. أحمد، & د/محمد فتحي عبد الرحمن. (2021). التحول الرقمي للجامعات إبداعات تربوية. 9-29 ، 19(19) ،
5. حمودة، & أحمد صدقي عبد المنعم. (2022). لوازم التحول الرقمي، مجلة الشريعة والقانون بالقاهرة. 947-1000 ، 40(40) ،
6. أ/محمد محمود عبد الودود البنا. (2024). التحول الرقمي وأهميته لإرصاد الجوية ، 72(72) ، 24-27.
7. شاوشي، خيرة، خلوف، & زهرة. (2023). التحول الرقمي في الجزائر. مجلة المحاسبة التدقيق والمالية. 16-30 ، 5(1) ،
8. محمد غنيم احمد، آيه، مقرض، هند، راغب & فيبي. (2024). تحليل العلاقة بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بتوسيط البراعة التنظيمية (دراسة ميدانية على قطاع البنوك ببورسعيد). مجلة البحوث المالية والتجارية. 39-67 ، 25(2) ،
9. د. عبد المجيد محمد احمد بخيت موسي. (2025). دور الخدمات التوكيدية والاستشارية للمراجعة الداخلية في دعم استراتيجية التحول الرقمي بالمصارف: دراسة ميدانية على عينة من المصارف السودانية. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. 554-554 ، 6(5) ،

10. عزيز عبيد، & جمال أقزوح. (2022). أهمية الإتصال الرقمي في زيادة الكفاءة التنظيمية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية (Doctoral dissertation, كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. قسم العلوم الإنسانية.).
11. الاستبانة (مصطفى حسن جاب الله، & عاطف. (2024). رفع كفاءة الأداء المستدام عن طريق تطبيق التحول الرقمي (بالتطبيق على الشركة المصرية للخدمات البريدية إيجي سيرف). مجلة البحوث المالية والتجارية. 293-326, (1) 25 ,
12. رابط الاستبانة (https://jsst.journals.ekb.eg/article_326558.html)
13. أ. أحمد عطية الشبيلي، أ. أشرف شعبان الجراي، أ. عامر الهادي عامر. (2025). أثر التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية على إدارة أرشيفها: دراسة حالة على صندوق الضمان الاجتماعي ببلدية الخمس. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. 35-56, (4) 6 ,
14. الشبيلي، أ. ع. (2020). التحول الرقمي وأثره في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 32(1)، 98-75.
15. الزهراني، خ. م. (2020). أثر الثقافة التنظيمية على كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع الخدمي. المجلة السعودية للإدارة، 27(3)، 136-112.
16. الأحمد، ب. ع. أ. (2025). دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية لشركة الاتصالات السعودية بالمدينة المنورة. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (AJRSP)، 6(68)، 399-428. <https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.68.15>
17. الجربوع، ن.، & عبدالنبي، ه. أ. إ. (2025). دور أبعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي شركة الاتصالات السعودية. المجلة الدولية للتنمية، 14(2)، 1-29. <https://doi.org/10.21608/jaid.2025.428531>
18. الجهمي، ع. ت. ش.، & عبدالله، ع. ك. (2023). دور كفاءة التحول الرقمي في جودة العمليات التشغيلية: دراسة حالة مصرف الراجحي. مجلة المعلوماتية الإدارية، (JINFO)، 4(13)، 121-138. <https://doi.org/10.21608/jinfo.2023.321079>

19. حسن، أ. ب. ح.، الصبحي، ر. ع. ا.، & باجابر، ن. (2024). تأثير التحول الرقمي على كفاءة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية*. 3(10), 1-23. (IJFAES), <https://doi.org/10.59992/IJFAES.2024.v3n10p8>
20. زاهد، أ. (2025). دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بالمملكة: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية. *المجلة العربية للإدارة*, 45(2), 239-256. <https://doi.org/10.21608/aja.2023.237426.1527>
21. الدماس الشمالي، إ. ب. ط.، & أحمد، أ. م. ع. (2023). التحول الرقمي بإدارة منظمات الأعمال وأثره على الأداء: دراسة ميدانية على الهيئة العامة للموانئ بالرياض. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*. 47(1), 102-119. (IJoHSS), <https://doi.org/10.33193/IJoHSS.47.2023.594>
22. محمد غنيم احمد، آيه، مقرض، هند، راغب، & فبيبي. (2024). تحليل العلاقة بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بتوسيط البراعة التنظيمية (دراسة ميدانية على قطاع البنوك ببورسعيد). *مجلة البحوث المالية والتجارية*. 25(2), 39-67.
23. مصطفى حسن جاب الله، & عاطف. (2024). رفع كفاءة الأداء المستدام عن طريق تطبيق التحول الرقمي (بالتطبيق على الشركة المصرية للخدمات البريدية إيجي سيرف). *مجلة البحوث المالية والتجارية*. 25(1), 293-326.
24. Asfa, H., & Nassar, A. (2025). أثر تبني التحول الرقمي في تعزيز التميز المؤسسي على الجامعات الخاصة من وجهة نظر الموظفين وفق نموذج UTAUT ، بالمحافظات الجنوبية في فلسطين. *مجلة العلوم الإدارية و الاقتصادية*. 18(1), 115-146.

مراجع انجليزي:

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

2. Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2013). Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative. *MIT Sloan Management Review*, 55(2), 1–12.
3. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.  Al-Omari, M. A. (2019). The impact of digital transformation on organizational performance: Evidence from Jordanian banks. *International Journal of Business and Management*, 14(6), 121–134. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v14n6p121>
4. Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations* (4th ed.). New York: Free Press.
5. Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>

الملاحق:

تحية طيبة وبعد،

تُجري الباحثة هذا الاستبانة ضمن متطلبات دراسة علمية

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على كفاءة الأداء داخل بيئة العمل الرقمية، واستكشاف آراء العاملين حول مدى تأثير الأدوات والتقنيات الرقمية على جودة وسرعة وإنجاز المهام

التنظيمية في شركة stc pay.

نأمل منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة بكل موضوعية وشفافية، علمًا بأن جميع المعلومات الواردة سيتم التعامل معها بسرية تامة، وستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي دون أي استخدام آخر.

شاكرين ومقدرين لكم وقتكم وجهودكم.

أولاً: البيانات الديموغرافية

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
2. العمر: ☐ أقل من 25 ☐ 25-35 ☐ 36-45 ☐ أكثر من 45
3. المؤهل العلمي: ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير فأعلى
4. سنوات العمل في stc pay: ☐ أقل من سنة ☐ 1-3 سنوات ☐ 4-6 سنوات ☐ أكثر من 6 سنوات

الجزء الثاني:

رقم العبرة	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
ثانيًا: التحول الرقمي (المتغير المستقل)						
1	تعتمد stc pay على أنظمة رقمية حديثة لتحسين الأداء					
2	يتم استخدام الحوسبة السحابية في العمل اليومي					
3	تعتمد الشركة على أدوات تحليل بيانات لاتخاذ القرار					
4	يُحدث النظام الرقمي تحديثات مستمرة لتحسين الكفاءة					
5	يتم تدريب الموظفين باستمرار على التقنيات الرقمية					
ثالثًا: كفاءة الأداء التنظيمي (المتغير التابع)						
6	يتم تنفيذ المهام بسرعة أكبر بعد التحول الرقمي					
7	جودة الخدمات الداخلية تحسّنت بسبب الأدوات الرقمية					
8	مستوى رضا العملاء ارتفع بعد تبني التحول الرقمي					
9	تقليل الوقت المستغرق لإجراء المعاملات أصبح ملحوظًا					
10	العمل الجماعي بين الإدارات أصبح أكثر سلاسة					

Descriptive Statistics

Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
------	----------------	------------	-----------

A1	1,71	,529	31	0
A2	1,68	,541	31	0
A3	1,74	,445	31	0
A4	1,74	,514	31	0
A5	1,74	,575	31	0

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
B1	1,68	,541	31	0
B2	1,65	,486	31	0
B3	1,77	,617	31	0
B4	1,94	,929	31	0
B5	1,74	,514	31	0

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
B1	1,68	,541	31	0
B2	1,65	,486	31	0
B3	1,77	,617	31	0
B4	1,94	,929	31	0
B5	1,74	,514	31	0

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
B1	1,68	,541	31	0
B2	1,65	,486	31	0

B3	1,77	,617	31	0
B4	1,94	,929	31	0
B5	1,74	,514	31	0

Total Variance Explained

Component	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared		
		% of Variance	Cumulative %	Total	Loadings % of Variance	Cumulative %
1	3,327	66,544	66,544	3,327	66,544	66,544
2	,820	16,407	82,951			
3	,535	10,698	93,649			
4	,265	5,295	98,944			
5	,053	1,056	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared		
		% of Variance	Cumulative %	Total	Loadings % of Variance	Cumulative %
1	3,625	72,504	72,504	3,625	72,504	72,504
2	,609	12,188	84,692			
3	,487	9,747	94,439			
4	,184	3,672	98,111			
5	,094	1,889	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Gender

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	35,5	35,5	35,5

	2	20	64.5	64.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Age					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	16.1	16.1	16.1
	2	11	35.5	35.5	51.6
	3	10	32.3	32.3	83.9
	4	5	16.1	16.1	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Academic qualification					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	19.4	19.4	19.4
	2	23	74.2	74.2	93.5
	3	2	6.5	6.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Academic qualification					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	19.4	19.4	19.4
	2	23	74.2	74.2	93.5
	3	2	6.5	6.5	100.0
	Total	31	100.0	100.0	

Academic qualification					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	19.4	19.4	19.4
	2	23	74.2	74.2	93.5

	3	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,866	,871	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,875	,904	5

Component Matrix^a

	Component 1
A2	,894
A3	,893
A1	,822
A4	,729
A5	,724

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Component Matrix^a

	Component 1
B3	,903
B2	,892
B1	,857
B5	,851
B4	,746

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.