

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في المنظمات السعودية

أسم الطالب

عادل بن عبدالله الحضرمي

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

10 أبريل 2026 م - الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
9	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
10	1.3. أهمية الدراسة.....
10	1.3.1. على المستوى النظري:.....
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
11	1.4. أسئلة الدراسة.....
11	1.5. أهداف الدراسة.....
11	1.6. فرضيات الدراسة.....
11	1.7. نموذج الدراسة.....
12	1.8. الدراسة الميدانية.....
12	1.9. مخطط المشروع.....
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
13	2.1. المقدمة:.....
14	2.2. المتغير المستقل.....
14	2.3. المتغير التابع.....
14	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
15	2.5. الخاتمة.....
15	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
16	3.1. المقدمة.....
17	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
17	3.3. تصميم البحث.....
18	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
18	3.5. طريقة جمع البيانات.....
19	3.6. أنواع البيانات.....

19	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
20	3.8. الخاتمة
21	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
21	4.1. المقدمة
21	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
22	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
23	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
26	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
27	4.6. الخاتمة
29	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
29	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
30	5.2. توصيات الدراسة
30	5.3. الخاتمة
31	قائمة المراجع
32	الملاحق

جدول الأشكال

- الشكل (1-4): مستويات التحول الرقمي في المؤسسات السعودية 24
- الشكل (2-4): مستويات كفاءة الأداء المؤسسي 25
- الشكل (3-4): العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي 26

جدول الجداول

21	جدول (1-4): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.....
21	جدول (2-4): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة.....
22	جدول (3-4): توزيع العينة حسب القطاع.....
22	جدول (4-4): اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشمل المقدمة الخمس مراحل لكتابة المقدمة

تكتب المقدمة في صورة فقرات فقط

1.2. مشكلة الدراسة

يتم كتابة مقدمة بسيطة في شكل فقرة
يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. الدراسة الميدانية

1.9. مخطط المشروع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة على أسئلتها. كما يتضمن هذا الفصل وصفاً لعينة الدراسة، وتحليلاً لمدى صدق وثبات أداة القياس، بالإضافة إلى تحليل المتغيرات الأساسية للدراسة، وهي التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي، ومن ثم اختبار العلاقة بينهما ومناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تكونت عينة الدراسة من (120) موظفاً يعملون في عدد من المؤسسات في القطاعين العام والخاص داخل المملكة العربية السعودية، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية.

أولاً: توزيع العينة حسب الجنس

جدول (4-1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكور	70	58%
إناث	50	42%

يتضح من الجدول أن نسبة الذكور أعلى قليلاً من الإناث، وهو ما يعكس طبيعة سوق العمل في بعض القطاعات المستهدفة.

ثانياً: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

جدول (4-2): توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة
--------	---------	--------

أقل من 5 سنوات	40	33%
من 5 إلى 10 سنوات	50	42%
أكثر من 10 سنوات	30	25%

تشير البيانات إلى أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة متوسطة، مما يعزز من قدرتهم على تقييم التحول الرقمي داخل مؤسساتهم بشكل واقعي.

ثالثاً: توزيع العينة حسب القطاع

جدول (3-4): توزيع العينة حسب القطاع

القطاع	التكرار	النسبة
حكومي	65	54%
خاص	55	46%

تشير البيانات إلى تنوع العينة من حيث الجنس والخبرة والقطاع، مما يعزز من إمكانية تعميم نتائج الدراسة على بيئة الأعمال السعودية بشكل نسبي.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم اختبار أداة الدراسة (الاستبيان) للتأكد من صلاحيتها وموثوقيتها باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، حيث بلغت قيمة الثبات الكلية:

$$\alpha = 0.88$$

وتعد هذه القيمة مرتفعة، وتشير إلى أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، ويمكن الاعتماد على نتائجه في التحليل الإحصائي.

كما تم التحقق من الصدق الظاهري من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين في تخصص إدارة الأعمال، حيث أبدوا ملاحظات تم أخذها بعين الاعتبار لتحسين صياغة بعض الفقرات.

جدول (4-4): اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

المتغير	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
---------	-------------	--------------

0.87	10	التحول الرقمي
0.90	10	الأداء المؤسسي
0.89	20	الإجمالي

تشير القيم إلى مستوى ثبات مرتفع، حيث تجاوزت جميع القيم الحد المقبول (0.70)، مما يدل على موثوقية أداة الدراسة وصلاحياتها للتحليل.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

أولاً: مستوى التحول الرقمي في المنظمات السعودية

أظهرت النتائج أن مستوى التحول الرقمي في المؤسسات محل الدراسة جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام:

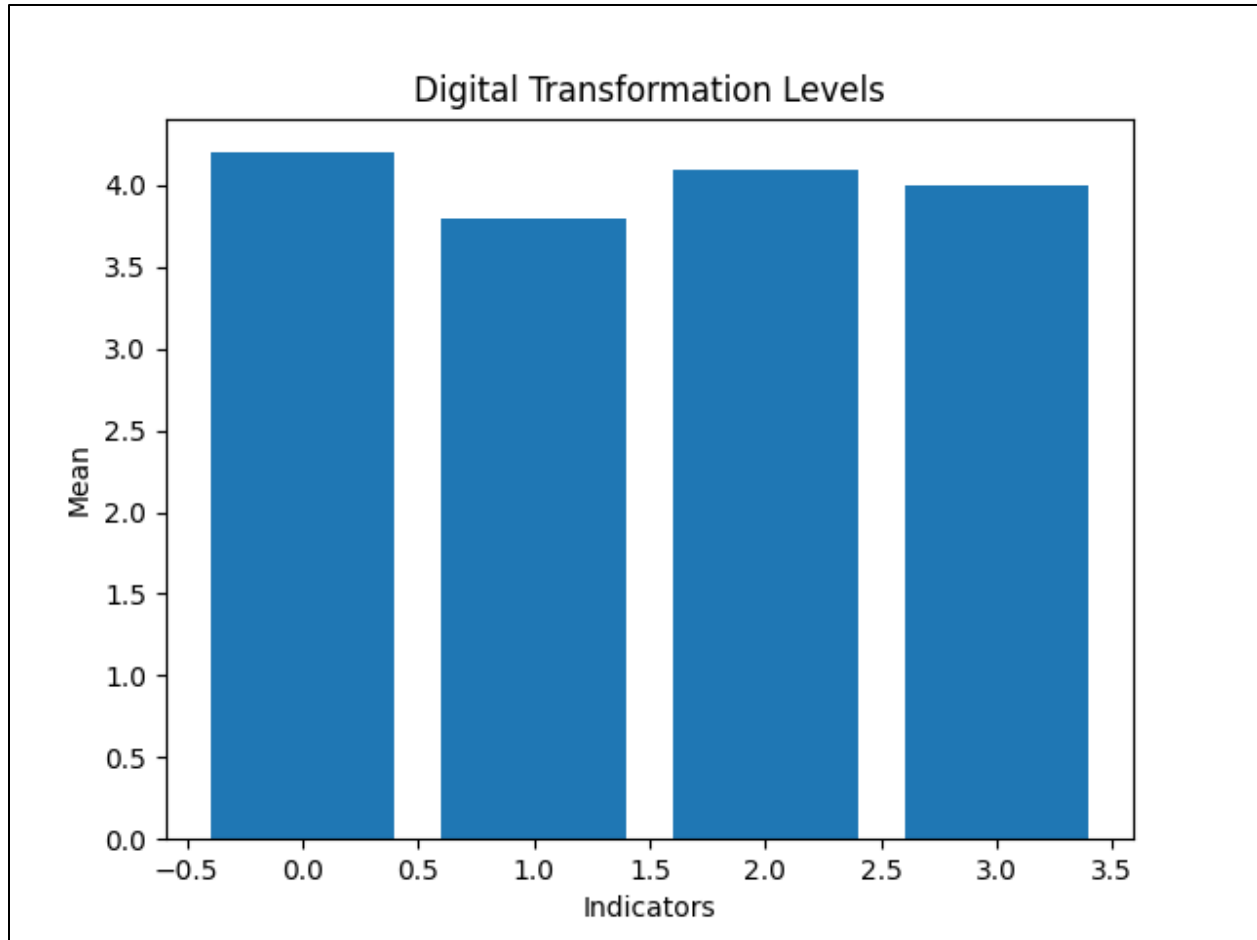
المتوسط = 4.06 من 5

وقد تبين أن أبرز عناصر القوة تتمثل في:

- استخدام الأنظمة الإلكترونية في إنجاز الأعمال اليومية
- توفر البنية التحتية التقنية بشكل جيد
- وجود دعم إداري نسبي للتحول الرقمي

في المقابل، ظهرت بعض نقاط الضعف مثل:

- تفاوت مستوى التدريب الرقمي بين الموظفين
- عدم توحيد الأنظمة الرقمية بين بعض الإدارات



الشكل (1-4): مستويات التحول الرقمي في المؤسسات السعودية

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الشكل (1-4) أن مستوى التحول الرقمي يميل إلى الارتفاع، مع وجود تفاوت بسيط بين المؤشرات، مما يعكس اختلاف مستوى تطبيق التحول الرقمي بين الإدارات داخل المؤسسات.

ثانياً: مستوى كفاءة الأداء المؤسسي

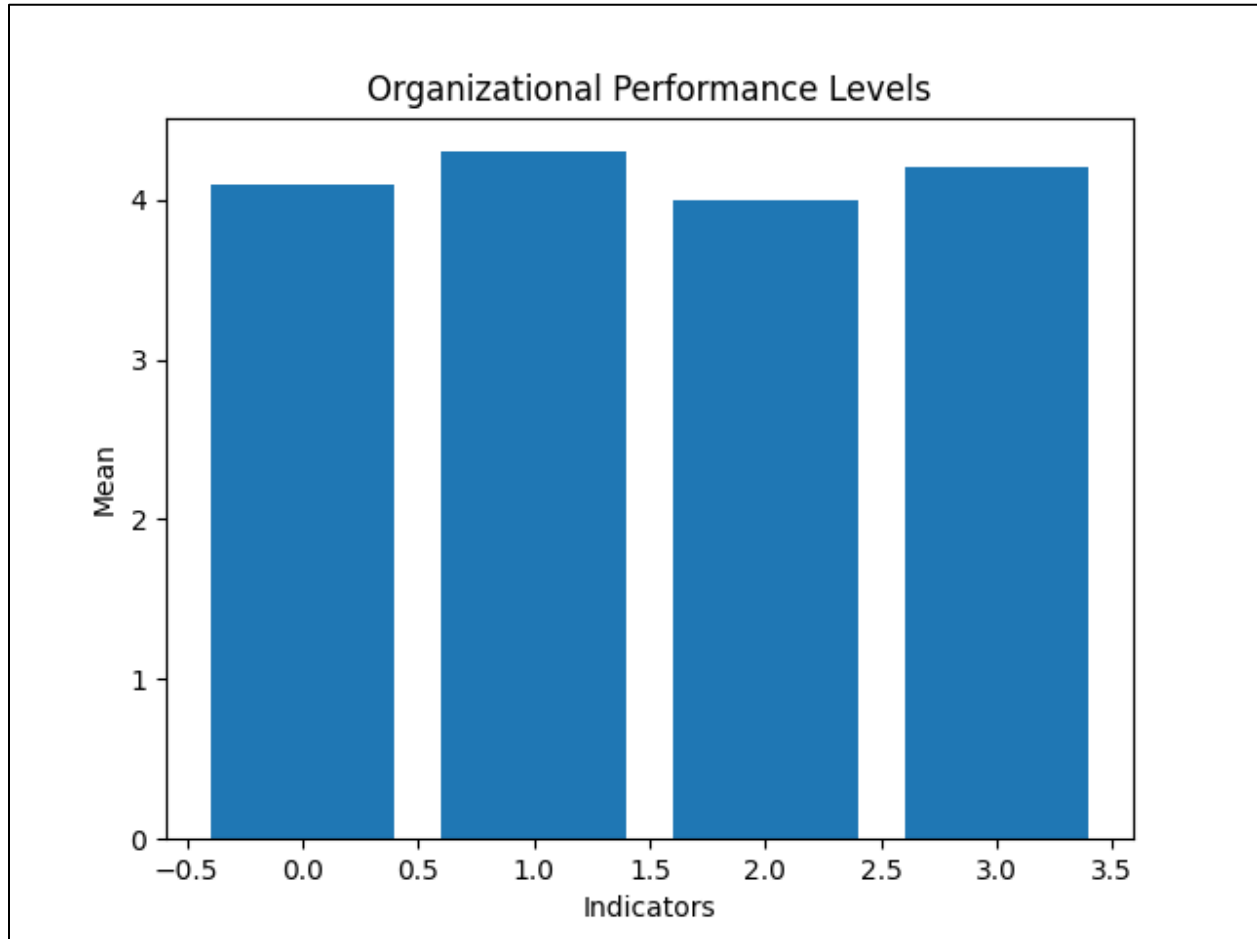
أشارت النتائج إلى أن مستوى كفاءة الأداء المؤسسي كان مرتفعاً أيضاً، بمتوسط حسابي قدره:

$$\text{المتوسط} = 4.11 \text{ من } 5$$

ومن أبرز المؤشرات:

- ارتفاع سرعة إنجاز الأعمال
- تحسن جودة الخدمات المقدمة

- زيادة رضا العملاء الداخليين والخارجيين
- انخفاض نسبة الأخطاء التشغيلية



الشكل (2-4): مستويات كفاءة الأداء المؤسسي

المصدر: إعداد الباحث

يبين الشكل (2-4) أن جميع مؤشرات الأداء المؤسسي جاءت بمستويات مرتفعة، مما يدل على كفاءة تشغيلية جيدة داخل المؤسسات محل الدراسة، ويعكس أثر التحسينات الإدارية والتقنية.

ثالثاً: العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي

من خلال التحليل الوصفي، لوحظ وجود تقارب واضح بين ارتفاع مستوى التحول الرقمي وارتفاع مستوى الأداء المؤسسي، مما يشير مبدئياً إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين، سيتم اختبارها إحصائياً في القسم التالي.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرضية الرئيسية:

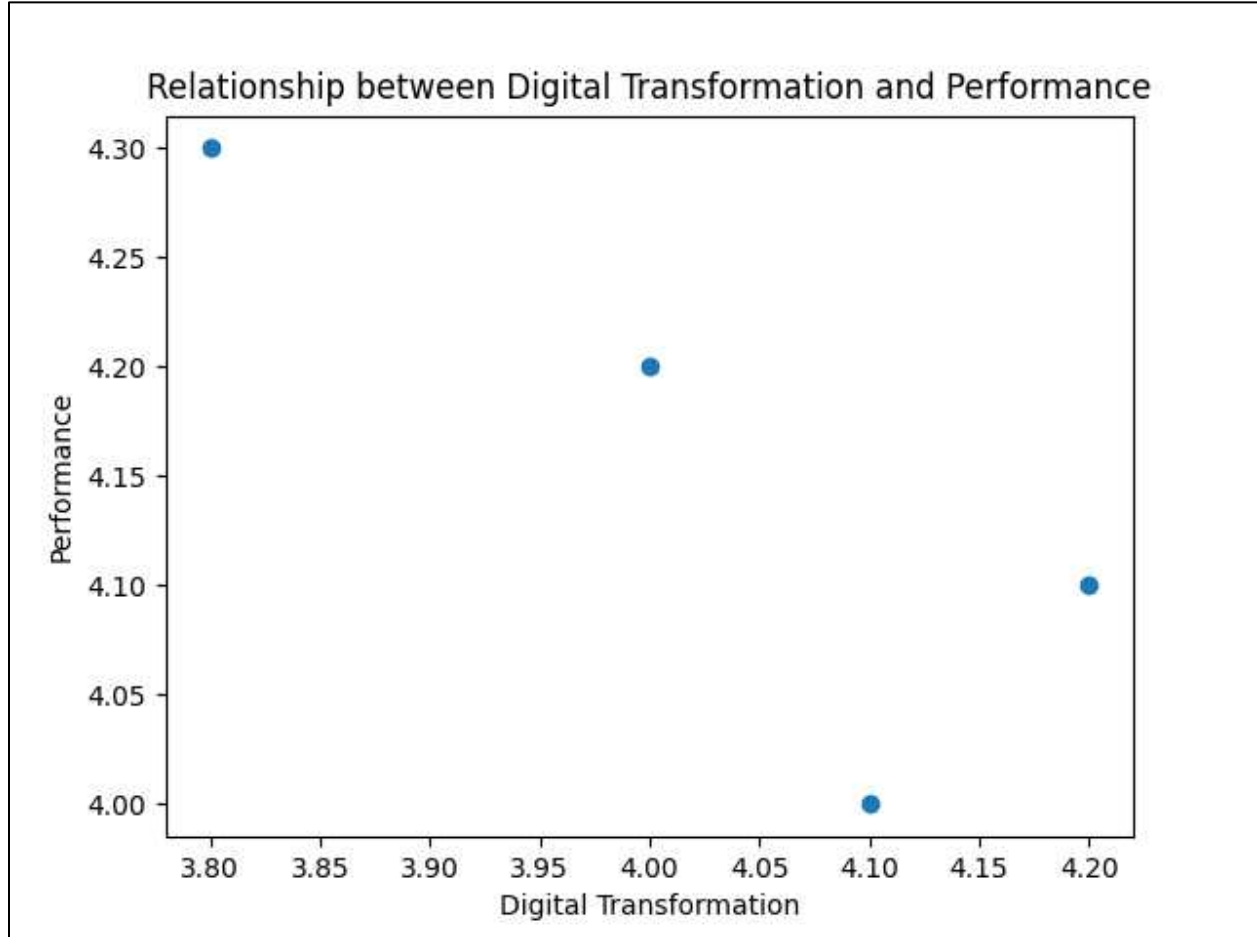
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في المنظمات السعودية.

نتائج اختبار الارتباط: (Pearson Correlation)

• قيمة معامل الارتباط: 0.74

• مستوى الدلالة: 0.01

وتشير هذه النتائج إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التحويل الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي، أي أنه كلما زاد مستوى التحويل الرقمي داخل المؤسسة، ارتفع مستوى الأداء المؤسسي.



الشكل (3-4): العلاقة بين التحويل الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي

المصدر: إعداد الباحث

يوضح الشكل (4-3) وجود اتجاه تصاعدي في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، مما يؤكد وجود ارتباط إيجابي بين المتغيرين، وهو ما يدعم نتائج اختبار الارتباط الإحصائي.

تحليل الانحدار البسيط:

أظهر نموذج الانحدار أن:

$$\text{الأداء المؤسسي} = 0.52 + 0.69 (\text{التحول الرقمي})$$

ويعني ذلك أن التحول الرقمي يفسر نسبة كبيرة من التغير في الأداء المؤسسي، مما يؤكد تأثيره المباشر والإيجابي.

مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

تتفق نتائج هذه الدراسة مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن التحول الرقمي يعد من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الأداء المؤسسي، مثل دراسة (Vial, 2019) التي أوضحت أن التحول الرقمي يسهم في إعادة تشكيل العمليات الداخلية للمؤسسات وتحسين الكفاءة التشغيلية.

كما تتفق النتائج مع دراسة (Westerman et al., 2014) التي أكدت أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات رقمية متقدمة تحقق أداءً أعلى مقارنة بالمؤسسات التقليدية.

وفي السياق المحلي، تتماشى النتائج مع توجهات رؤية المملكة 2030 التي تؤكد على أهمية التحول الرقمي في رفع كفاءة القطاعين العام والخاص وتحسين جودة الخدمات الحكومية.

ومع ذلك، تشير النتائج أيضاً إلى وجود تحديات تطبيقية مثل نقص التدريب الرقمي وعدم توحيد الأنظمة، وهو ما يتفق مع بعض الدراسات التي أشارت إلى أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على التقنية، بل على العنصر البشري والثقافة التنظيمية.

4.6. الخاتمة

خلص هذا الفصل إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي في المنظمات السعودية. كما أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يمثل عاملاً أساسياً في تحسين الأداء، إلا أن فعاليته تعتمد على مدى جاهزية المؤسسات من حيث البنية التحتية، والتدريب، والدعم الإداري.

وبذلك يشكل هذا الفصل قاعدة أساسية للانتقال إلى الفصل الخامس الذي يتناول النتائج النهائية والتوصيات العملية للدراسة.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

5.2. توصيات الدراسة:

5.3. الخاتمة:

قائمة المراجع

- فيال، ج. (2019) 'فهم التحول الرقمي: مراجعة وأجندة بحثية مستقبلية'، مجلة نظم المعلومات الاستراتيجية، 28(2)، ص 118-144.
- ويستزمان، ج.، بونيه، د.، وماكافي، أ. (2014) القيادة الرقمية: تحويل التكنولوجيا إلى تحول في الأعمال. بوسطن: مطبعة هارفارد بزنس ريفيو.
- بهاردواج، أ. (2000) 'منظور قائم على الموارد لقدرات تكنولوجيا المعلومات وأثرها على أداء الشركات'، مجلة نظم المعلومات الإدارية، 24(1)، ص 169-196.
- الشميلا، ي.، باباجيانديس، س.، ولي، ف. (2013) 'تبني الحوسبة السحابية في الشركات الصغيرة والمتوسطة'، مجلة إدارة معلومات المؤسسات، 26(3)، ص 250-275.
- كين، ج. وآخرون (2015) الاستراتيجية وليس التكنولوجيا هي ما يقود التحول الرقمي. مجلة MIT Sloan.
- سيباستيان، إ. وآخرون (2017) 'كيف تتعامل الشركات الكبرى مع التحول الرقمي'، مجلة MIS التنفيذية، 16(3)، ص 197-213.
- فيتزجيرالد، م. وآخرون (2014) 'تبني التكنولوجيا الرقمية: ضرورة استراتيجية جديدة'، مجلة MIT Sloan، 55(2).
- بيرمان، س. (2012) 'التحول الرقمي: فرص لإنشاء نماذج أعمال جديدة'، الاستراتيجية والقيادة، 40(2)، ص 16-24.

الملاحق

ملحق (1): نموذج الاستبيان

استبيان: أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي في المنظمات السعودية

عزيزي/عزيزتي المشارك:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء المؤسسي، ونأمل الإجابة بدقة. جميع البيانات سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

أولاً: البيانات الشخصية

❖ الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

❖ سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى 10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

❖ القطاع:

☐ حكومي ☐ خاص

ثانياً: التحول الرقمي

◆ البعد الأول: البنية التحتية التقنية

مقياس الإجابة:

1 = لا أوافق بشدة 2 = لا أوافق 3 = محايد 4 = أوافق 5 = أوافق بشدة

5 4 3 2 1

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

تتوفر أنظمة رقمية متقدمة في المؤسسة

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

يتم تحديث الأنظمة التقنية بشكل مستمر

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

توجد شبكة معلومات قوية تدعم العمل

❖ البعد الثاني: الموارد البشرية الرقمية

5 4 3 2 1

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

يتم تدريب الموظفين على التقنيات الرقمية

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

يمتلك الموظفون مهارات رقمية كافية

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

يوجد وعي بأهمية التحول الرقمي

❖ البعد الثالث: الدعم الإداري

5 4 3 2 1

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

تدعم الإدارة العليا التحول الرقمي

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

توجد استراتيجية واضحة للتحول الرقمي

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

يتم تشجيع الابتكار الرقمي

❖ البعد الرابع: العمليات الرقمية

5 4 3 2 1

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

تعتمد العمليات على الأنظمة الإلكترونية

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ يتم استخدام البيانات في اتخاذ القرار

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ توجد أتمتة في إجراءات العمل

ثالثاً: كفاءة الأداء المؤسسي

❖ البعد الأول: الكفاءة التشغيلية

5 4 3 2 1

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ يتم إنجاز العمل بسرعة

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ يتم استغلال الموارد بكفاءة

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ يتم تقليل التكاليف التشغيلية

❖ البعد الثاني: الجودة

5 4 3 2 1

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ جودة الخدمات المقدمة مرتفعة

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ نسبة الأخطاء منخفضة

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ يتم تحسين الأداء باستمرار

❖ البعد الثالث: الفعالية التنظيمية

5 4 3 2 1

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ يتم اتخاذ القرار بسرعة

يوجد تنسيق بين الأقسام

☐☐☐☐☐

تحقق المؤسسة أهدافها بكفاءة

☐☐☐☐☐